

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

دور إدارة المخاطر في رفع كفاءة أداء المشاريع

أسم الطالب
عادل بن علي الحريشي

المشروع النهائي- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

الحمد لله أولاً وآخرًا، الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا المشروع، وأمدني بالصبر والعزيمة حتى الوصول إلى هذه المرحلة.

أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى جامعة ميدأوشن – كلية الإدارة، لما وفرتة من بيئة علمية أسهمت في تنمية معارفي ومهاراتي الأكاديمية، وإلى جميع أعضاء هيئة التدريس الذين كان لجهودهم وتوجيهاتهم أثر بالغ في مسيرتي العلمية.

وأتوجه بالشكر إلى كل من ساهم في إنجاز هذه الدراسة، ولا سيما أفراد عينة الدراسة الذين تعاونوا في تقديم البيانات والمعلومات اللازمة، والتي كان لها دور أساسي في تحقيق أهداف الدراسة المتعلقة بدور إدارة المخاطر في رفع كفاءة أداء المشاريع، من خلال أبعاد الوقت والتكلفة والجودة.

كما أتقدم بالشكر لكل من قدم لي الدعم والمساندة، سواء بكلمة تشجيع أو نصيحة أو مساعدة، وأسهم بصورة مباشرة أو غير مباشرة في إتمام هذا المشروع.

وفي الختام، أسأل الله أن يجعل هذا العمل خالصًا لوجهه الكريم، وأن ينفع به، وأن يكون خطوة موفقة في مسيرتي العلمية والعملية.

الإهداء

إلى من كان دعاؤهم لي نورًا يضيء طريقي، وسندًا يمنحني القوة لمواصلة مسيرتي العلمية...
إلى والديّ العزيزين، عرفانًا بفضلهما، وامتنانًا لكل ما قدماه لي من حب ودعم وتشجيع، وإلى
أسرتي الكريمة التي كانت دائمًا مصدرًا للصبر والتحفيز.
إلى كل من ساندني وشجعني خلال مراحل إعداد هذا المشروع، وكان لكلماته الطيبة ومساندته
أثر في الوصول إلى هذه المرحلة.
إلى أساتذتي الكرام، الذين أسهموا بعلمهم وتوجيههم في إثراء معرفتي وتطوير قدراتي العلمية.
إلى كل من يؤمن بأن العلم طريق للارتقاء، وأن النجاح ثمرة للصبر والمثابرة...
أهدي هذا العمل المتواضع، سائلًا الله أن يجعله علمًا نافعًا، وأن يكلل الجهد بالتوفيق والنجاح.

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المخاطر في تحسين كفاءة أداء المشاريع، من خلال دراسة أبعاد إدارة المخاطر المتمثلة في تحديد المخاطر، وتحليل المخاطر، والاستجابة للمخاطر، وقياس أثرها في كفاءة أداء المشاريع بأبعادها المتمثلة في كفاءة الوقت، وكفاءة التكلفة، وكفاءة الجودة، إلى جانب دراسة دور المراجعة الداخلية في تعزيز فعالية إدارة المخاطر.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وُزعت على عينة بلغت (250) مفردة. وتم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، شملت التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل ألفا كرونباخ، واختبارات الصدق الداخلي، واختبار كولموغوروف-سميرنوف، ومعاملات ارتباط بيرسون وسبيرمان، وتحليل الانحدار الخطي.

أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق إدارة المخاطر جاء مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط العام لتحديد المخاطر (4.12)، وتحليل المخاطر (4.08)، والاستجابة للمخاطر (4.10) كما جاء مستوى كفاءة أداء المشاريع مرتفعاً، بمتوسط بلغ (4.11) لكفاءة الوقت، و(4.12) لكفاءة التكلفة، و(4.15) لكفاءة الجودة. كما أثبتت أداة الدراسة درجة مرتفعة من الثبات والاتساق الداخلي.

وأظهرت النتائج وجود علاقة موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون ($r = 0.724$) ومعامل سبيرمان ($p = 0.718$) عند مستوى دلالة (0.000) كما تبين وجود علاقات موجبة ودالة إحصائية بين كل من تحديد المخاطر وتحليل المخاطر والاستجابة للمخاطر وأبعاد كفاءة الأداء. كذلك أظهرت النتائج وجود تأثير دال إحصائياً للمراجعة الداخلية في تعزيز فعالية إدارة المخاطر، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.477$).

وبناءً على النتائج، خلصت الدراسة إلى أن تطبيق إدارة المخاطر بصورة منهجية يسهم في تحسين كفاءة أداء المشاريع، والحد من الانحرافات الزمنية والمالية، وتعزيز جودة التنفيذ، مع أهمية تفعيل دور المراجعة الداخلية في دعم ممارسات إدارة المخاطر. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير نظم تحديد وتحليل المخاطر، وتعزيز سرعة الاستجابة لها، وتفعيل المراجعة الداخلية بما يدعم نجاح المشاريع ورفع كفاءتها.

الكلمات المفتاحية: إدارة المخاطر، تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، الاستجابة للمخاطر، كفاءة أداء المشاريع، كفاءة الوقت، كفاءة التكلفة، كفاءة الجودة، المراجعة الداخلية.

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير
3	الإهداء
4	مستخلص الدراسة
8	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
9	1.1 المقدمة:.....
10	1.2 مشكلة الدراسة.....
10	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
11	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
11	1.3 أهمية الدراسة.....
11	1.3.1 على المستوى النظري:.....
12	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
12	1.4 أسئلة الدراسة.....
12	1.5 أهداف الدراسة.....
13	1.6 فرضيات الدراسة.....
13	1.7 نموذج الدراسة.....
13	1.8. منهجية الدراسة.....
14	1.9 الدراسة الميدانية.....
15	1.10 مخطط المشروع المقترح.....
17	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
18	2.1 المقدمة:.....
18	2.2 المتغير المستقل.....
19	2.3 المتغير التابع.....
20	2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
21	2.5 الخاتمة.....
22	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
23	3.1 المقدمة.....
24	3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
25	3.3 تصميم البحث (بصلة البحثي).....
26	3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....

27	طريقة جمع البيانات	3.5
29	أنواع البيانات	3.6
29	إجراءات التحليل الإحصائي	3.7
30	الخاتمة	3.8
31	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج	4
32	4.1 المقدمة	
32	4.2 توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)	
35	4.3 اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات	
39	4.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)	
46	4.5 اختبار الفرضيات	
50	4.6 ربط النتائج بالدراسات السابقة	
56	4.7 الخاتمة	
58	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات	
59	5.1 حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:	
61	5.2 توصيات الدراسة:	
63	5.3 الخاتمة:	
64	قائمة المراجع	
66	الملاحق	

جدول الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
32	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية	جدول(4.1)
34	نتائج اختبار الثبات (معامل ألفا كرونباخ) لمحاور الدراسة	جدول(4.2)
35	نتائج اختبار الصدق الداخلي لمحور تحديد المخاطر	جدول(4.3)
36	نتائج اختبار الصدق الداخلي لمحور تحليل المخاطر	جدول(4.4)
36	نتائج اختبار الصدق الداخلي لمحور الاستجابة للمخاطر	جدول(4.5)
37	نتائج اختبار الصدق الداخلي لمحور كفاءة الوقت	جدول(4.6)
38	نتائج اختبار الصدق الداخلي لمحور كفاءة التكلفة	جدول(4.7)
38	نتائج اختبار الصدق الداخلي لمحور كفاءة الجودة	جدول(4.8)
39	الإحصاء الوصفي لعبارات محور تحديد المخاطر	جدول(4.9)
40	الإحصاء الوصفي لعبارات محور تحليل المخاطر	جدول(4.10)
41	الإحصاء الوصفي لعبارات محور الاستجابة للمخاطر	جدول(4.11)
42	الإحصاء الوصفي لعبارات محور كفاءة الوقت	جدول(4.12)
43	الإحصاء الوصفي لعبارات محور كفاءة التكلفة	جدول(4.13)
44	الإحصاء الوصفي لعبارات محور كفاءة الجودة	جدول(4.14)
46	نتائج اختبار كولموغوروف-سميرنوف لطبيعية البيانات	جدول(4.15)
46	معاملات الارتباط بين إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع	جدول(4.16)
47	معاملات الارتباط بين تحديد المخاطر وأبعاد كفاءة الأداء	جدول(4.17)
47	معاملات الارتباط بين تحليل المخاطر وأبعاد كفاءة الأداء	جدول(4.18)
48	معاملات الارتباط بين الاستجابة للمخاطر وأبعاد كفاءة الأداء	جدول(4.19)
48	تأثير المراجعة الداخلية في تعزيز فعالية إدارة المخاطر	جدول(4.20)
49	ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة	جدول(4.21)

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يشهد مجال إدارة المشروعات في المملكة العربية السعودية تطورًا متسارعًا في ظل التحولات التنموية المرتبطة برؤية 2030، حيث أصبح رفع كفاءة الأداء وتحقيق أفضل استثمار للموارد من الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات. ويُعد التخطيط الاستراتيجي أحد أهم الأدوات الإدارية التي تمكّن المنظمات من تحديد مساراتها المستقبلية بوضوح، وصياغة أهداف قابلة للقياس، وتوجيه الجهود نحو تحقيق نتائج مستدامة. ومع تسارع التحول الرقمي عالميًا، برزت أدوات الذكاء الاصطناعي كعامل داعم لعمليات التخطيط من خلال قدرتها على تحليل كميات كبيرة من البيانات، واستشراف الاتجاهات المستقبلية، وتقليل درجة عدم التأكد في عملية اتخاذ القرار. وقد أشار حمزة (2025) إلى أن دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي في التخطيط الاستراتيجي يسهم في تعزيز دقة التنبؤ بالمخاطر والفرص، ورفع كفاءة إدارة المشروعات بما ينسجم مع مستهدفات التنمية الوطنية. كما أوضحت مجيد (2025) أن نجاح إدارة المشاريع يرتبط بمدى وضوح الرؤية الاستراتيجية، وكفاءة توزيع الموارد، وفاعلية المتابعة والتقييم، إضافة إلى القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية، مما يؤكد أن التخطيط الاستراتيجي يمثل الأساس الذي تُبنى عليه باقي عمليات المشروع. وفي ضوء ذلك، تبرز أهمية دراسة التكامل بين التخطيط الاستراتيجي وأدوات الذكاء الاصطناعي بوصفه مدخلًا حديثًا لتحسين أداء المشروعات، وتعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها ضمن بيئة تنافسية تتطلب السرعة والدقة والابتكار في اتخاذ القرار.

1.2. مشكلة الدراسة

تُعد إدارة المخاطر من الركائز الأساسية في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي وتعزيز قدرة المنظمات على الاستمرار ومواجهة التحديات في بيئات عمل تتسم بعدم الاستقرار والتغير المستمر. وقد أكدت الأدبيات الحديثة أن فاعلية إدارة المخاطر ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتكامل آليات الرقابة والتخطيط والتنظيم داخل المؤسسة. ففي هذا الإطار، أوضح الصافي (2023) أن الارتقاء بجودة المراجعة الداخلية يساهم في دعم أنظمة إدارة المخاطر من خلال تحسين إجراءات الضبط والرقابة، والكشف المبكر عن الانحرافات، والحد من الآثار السلبية المحتملة للمخاطر. كما أشارت العرود (2023) إلى أن تطبيق منهجيات إدارة المخاطر بصورة منهجية يساهم في رفع مستوى الأداء المؤسسي وتحسين كفاءة الخدمات المقدمة، لا سيما في الوحدات الخدمية. من جانب آخر، بينت عسري (2024) أن تفعيل دور المراجعة الداخلية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة يعزز القدرة على التحكم في المخاطر التشغيلية والمالية، ويساعد على تحسين كفاءة استخدام الموارد وتحقيق أهداف المشروع بدرجة أعلى من الاستقرار والفاعلية.

1.2.1 فجوات على المستوى النظري

تتمثل الفجوات النظرية في محدودية الدراسات التي تناولت دور إدارة المخاطر في رفع كفاءة أداء المشاريع ضمن إطار تحليلي متكامل يربط بين تحديد المخاطر وتقييمها والاستجابة لها وقياس أثر ذلك على مؤشرات الأداء (الوقت، التكلفة، الجودة). كما يلاحظ ضعف التركيز على بناء نموذج نظري يوضح العلاقة السببية بين ممارسات إدارة المخاطر وتحسين كفاءة تنفيذ المشاريع، خاصة في البيئات العربية.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تتمثل الفجوات التطبيقية في ضعف التطبيق المنهجي لعمليات إدارة المخاطر في بعض المشاريع، والاقتصار على المعالجة بعد وقوع المخاطر بدلاً من تبني أسلوب استباقي. كما يوجد قصور في قياس أثر إدارة المخاطر بشكل كمي على كفاءة الأداء، مما يحد من قدرة إدارات المشاريع على تحسين معدلات الإنجاز وتقليل الانحرافات.

السؤال الرئيسي:

ما دور إدارة المخاطر في رفع كفاءة أداء المشاريع؟

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من تناولها موضوعاً حيويًا يتمثل في دور إدارة المخاطر في رفع كفاءة أداء المشاريع، في ظل ما تشهده بيئات الأعمال من تقلبات وتحديات متسارعة تؤثر بشكل مباشر على نجاح المشاريع واستدامتها. كما تبرز أهميتها من خلال تسليط الضوء على العلاقة بين الممارسات الفعّالة لإدارة المخاطر وبين تحقيق الأهداف الزمنية والمالية والفنية للمشاريع، بما يسهم في تقليل الانحرافات وتعزيز جودة التنفيذ. كذلك تمثل الدراسة إضافة علمية وعملية يمكن أن يستفيد منها الباحثون والمتخصصون ومديرو المشاريع في تطوير آليات استباقية للتعامل مع المخاطر، ودعم عمليات اتخاذ القرار، وتحسين كفاءة استخدام الموارد، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على معدلات نجاح المشاريع ورفع مستوى أدائها العام.

1.3.1. على المستوى النظري:

تتبع أهمية الدراسة نظريًا من إسهامها في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة المخاطر وربطها بشكل مباشر بكفاءة أداء المشاريع، من خلال توضيح طبيعة العلاقة بين عمليات تحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها وبين مؤشرات الأداء الرئيسة للمشروع مثل الوقت والتكلفة والجودة. كما تسعى الدراسة إلى بناء إطار تحليلي يفسر الدور الذي تمارسه إدارة المخاطر في تحسين

معدلات النجاح وتقليل الانحرافات، بما يعزز الفهم العلمي لمفهوم الكفاءة في إدارة المشاريع ضمن بيانات عمل تتسم بالتغير وعدم اليقين.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتجلى الأهمية التطبيقية للدراسة في تقديم نتائج يمكن أن تساعد إدارات المشاريع على تبني ممارسات أكثر فاعلية في إدارة المخاطر، بما يسهم في تقليل الخسائر المحتملة وتحسين استغلال الموارد ورفع مستوى الالتزام بالجدول الزمني والميزانيات المحددة. كما توفر الدراسة مؤشرات عملية لدعم صانعي القرار في تطوير سياسات وإجراءات وقائية تعزز من جاهزية المشاريع لمواجهة التحديات، وتسهم في تحقيق أهدافها بكفاءة أعلى واستدامة أكبر.

1.4. أسئلة الدراسة

يمكن صياغة أسئلة الدراسة على النحو التالي:

- ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع؟
- ما أثر إدارة المخاطر على كفاءة أداء المشاريع من حيث (الوقت، التكلفة، الجودة)؟
- ما طبيعة العلاقة بين عمليات إدارة المخاطر (التحديد، التحليل، الاستجابة) وكفاءة الأداء؟

- ما دور المراجعة الداخلية في دعم فعالية إدارة المخاطر في المشاريع؟
- كيف يمكن تحسين تطبيق إدارة المخاطر بما يسهم في رفع كفاءة الأداء؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- التعرف على مستوى تطبيق إدارة المخاطر في المشاريع .

- تحليل أثر إدارة المخاطر على كفاءة أداء المشاريع .
- دراسة العلاقة بين مراحل إدارة المخاطر ومؤشرات الأداء (الوقت، التكلفة، الجودة) .
- توضيح دور المراجعة الداخلية في تعزيز فعالية إدارة المخاطر .
- تقديم توصيات لتحسين تطبيق إدارة المخاطر بما يساهم في رفع كفاءة المشاريع.

1.6. فرضيات الدراسة يمكن صياغة فرضيات الدراسة كما يلي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع .
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر وتحسين أداء المشاريع .
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحليل المخاطر وتقليل الانحرافات في المشروع .
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستجابة للمخاطر وتحسين جودة التنفيذ .
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمراجعة الداخلية في تعزيز فعالية إدارة المخاطر.

1.7. نموذج الدراسة

يتكون نموذج الدراسة من:

- المتغير المستقل:
- إدارة المخاطر (تحديد المخاطر – تحليل المخاطر – الاستجابة للمخاطر)

- المتغير التابع:
- كفاءة أداء المشاريع (الوقت – التكلفة – الجودة)

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع.

كما سيتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، حيث تتضمن مجموعة من العبارات التي تقيس أبعاد إدارة المخاطر وكفاءة الأداء. وسيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل:

➤ المتوسطات الحسابية

➤ الانحراف المعياري

➤ معامل الارتباط

➤ تحليل الانحدار

وذلك لاختبار فرضيات الدراسة والوصول إلى نتائج دقيقة.

1.9. الدراسة الميدانية

تشمل الدراسة الميدانية مجموعة من الإجراءات المنهجية التي تهدف إلى جمع البيانات وتحليلها بصورة علمية دقيقة من أجل اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها. ويتم ذلك من خلال تحديد مجتمع الدراسة، واختيار عينة ممثلة، واستخدام أداة مناسبة لجمع البيانات، بالإضافة إلى اعتماد أساليب إحصائية لتحليل النتائج.

➤ مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين في مجال إدارة المشاريع، سواء في القطاع الحكومي أو القطاع الخاص، بما يشمل مديري المشاريع، والمشرفين، وأعضاء فرق العمل، وذلك نظرًا لدورهم المباشر في تطبيق ممارسات إدارة المخاطر وتأثيرها على كفاءة الأداء .

➤ عينة الدراسة:

تعتمد الدراسة على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، بحيث يتم اختيار عدد مناسب من الأفراد يمثلون مختلف المستويات الوظيفية والخبرات العملية في مجال إدارة المشاريع.

➤ أداة الدراسة:

تُستخدم الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث يتم تصميمها وفق مقياس (Likert) الخماسي لقياس درجة موافقة أفراد العينة على مجموعة من العبارات المرتبطة بمتغيرات الدراسة، والتي تشمل أبعاد إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، الاستجابة للمخاطر) وكفاءة أداء المشاريع (الوقت، التكلفة، الجودة).

➤ طريقة التحليل:

يتم تحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية مثل SPSS ، حيث تُستخدم مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس اتجاهات العينة، بالإضافة إلى معامل الارتباط وتحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة وتحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات.

1.10. مخطط المشروع المقترح

يتكون هذا البحث من خمسة فصول رئيسية، تم تنظيمها بصورة منهجية تضمن تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها على النحو الآتي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يتناول هذا الفصل مقدمة الدراسة وخلفيتها العلمية، ومشكلة الدراسة وأهميتها، بالإضافة إلى أهداف الدراسة وأسئلتها وفرضياتها. كما يتضمن حدود الدراسة ومتغيراتها، والتعريفات الإجرائية للمصطلحات، ونموذج الدراسة المقترح الذي يوضح العلاقة بين المتغيرات.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

يركز هذا الفصل على استعراض وتحليل الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع، مع توضيح أوجه الاتفاق والاختلاف بينها واستخلاص الفجوات البحثية. كما يتناول المفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وأبعاد إدارة المخاطر ومراحلها، ومفهوم كفاءة أداء المشاريع ومؤشراتها المختلفة، وصولاً إلى بناء الإطار النظري للدراسة.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

يتضمن هذا الفصل المنهج المتبع في الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأدوات جمع البيانات، وإجراءات التحقق من صدق الأدوات وثباتها، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

الفصل الرابع: تحليل البيانات ومناقشة النتائج

يعرض هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها، ويقوم بتفسيرها ومناقشتها في ضوء أهداف الدراسة وفرضياتها، مع مقارنتها بنتائج الدراسات السابقة والإطار النظري.

الفصل الخامس: الخاتمة والتوصيات

يتناول هذا الفصل ملخصاً لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، والاستنتاجات المستخلصة منها، بالإضافة إلى التوصيات العملية والعلمية المقترحة، والمقترحات الخاصة بالدراسات المستقبلية ذات الصلة بموضوع البحث.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل أهم الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع إدارة المخاطر ودورها في تحسين كفاءة أداء المشاريع، وذلك بهدف بناء إطار نظري متكامل يدعم مشكلة الدراسة ويوضح أبعادها. كما يسهم هذا الفصل في تحديد طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة المخاطر) والمتغير التابع (كفاءة أداء المشاريع)، من خلال الاستناد إلى نتائج الدراسات العلمية الحديثة.

وقد ركزت الدراسات السابقة على أهمية إدارة المخاطر في مختلف مراحل المشروع، لما لها من دور في تقليل التكاليف، وتحسين جودة التنفيذ، وتعزيز الالتزام بالجدول الزمنية، مما يجعلها عنصراً حاسماً في نجاح المشاريع واستدامتها.

2.2. المتغير المستقل

تُعد إدارة المخاطر من العمليات الأساسية في إدارة المشاريع، حيث تهدف إلى التعرف على المخاطر المحتملة وتحليلها ووضع استراتيجيات مناسبة للتعامل معها. وقد تناولت العديد من الدراسات هذا المفهوم وأكدت أهميته في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع.

فقد أوضحت دراسة زياب (2017) أن إدارة المخاطر تلعب دوراً مهماً في إعداد تقديرات كلفة المشروع والميزانيات، حيث تساعد في الحد من التكاليف غير المتوقعة الناتجة عن المخاطر. وأظهرت نتائج الدراسة أن مرحلة تحديد المخاطر تُعد الأكثر تأثيراً في تقدير الكلفة، في حين جاءت مرحلة تحليل المخاطر في المرتبة الأخيرة، مما يشير إلى وجود قصور في تطبيق بعض مراحل إدارة المخاطر بشكل متكامل. كما بينت الدراسة أن المخاطر المرتبطة بمرحلة التخطيط والتصميم هي الأكثر تأثيراً على تكلفة المشروع.

وفي سياق متصل، أشارت دراسة قرقاب وكشير (2026) إلى أن تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية يسهم في تحسين الأداء العام للمشروع، خاصة فيما يتعلق بالالتزام بالجدول الزمنية وتقليل التأخيرات. كما أكدت الدراسة أن الممارسات الفعالة لإدارة المخاطر، مثل تحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها، تؤدي إلى تحسين نتائج المشروع بشكل ملحوظ.

كما أكدت دراسة أحمد (2026) أن إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة (التخطيط، التحديد، التحليل، الاستجابة، المراقبة) لها تأثير إيجابي كبير على جودة المشاريع، حيث تسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية بنسبة ملحوظة، مما يعكس أهمية التطبيق المنهجي لإدارة المخاطر في جميع مراحل المشروع.

وبناءً على ما سبق، يتضح أن إدارة المخاطر تمثل عنصرًا استراتيجيًا في إدارة المشاريع، حيث تسهم في تقليل عدم التأكد، وتحسين عملية اتخاذ القرار، وتعزيز فرص نجاح المشروع.

2.3. المتغير التابع

تشير كفاءة أداء المشاريع إلى مدى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه ضمن الحدود الزمنية والمالية المحددة، وبالمستوى المطلوب من الجودة. وتُعد مؤشرات الوقت والتكلفة والجودة من أهم المعايير المستخدمة لقياس كفاءة الأداء.

وقد أظهرت دراسة محمد ومحمود (2025) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة المخاطر وتحسين الأداء المالي والإداري، حيث تبين أن المؤسسات التي تطبق إدارة المخاطر بشكل فعال تحقق مستويات أعلى من الأداء مقارنة بغيرها. كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز تطبيق إدارة المخاطر لتحسين كفاءة الأداء المؤسسي.

كما بينت دراسة أحمد (2026) أن تطبيق إدارة المخاطر يسهم في تحسين جودة المشاريع بنسبة تصل إلى 31%، وزيادة الكفاءة التشغيلية بنسبة 27%، مما يدل على أن كفاءة الأداء ترتبط بشكل مباشر بمدى كفاءة إدارة المخاطر داخل المشروع.

وتشير هذه النتائج إلى أن تحسين كفاءة أداء المشاريع لا يتحقق فقط من خلال التخطيط والتنفيذ، بل يتطلب أيضًا إدارة فعالة للمخاطر التي قد تؤثر على تحقيق أهداف المشروع.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير الدراسات السابقة إلى وجود علاقة قوية ومباشرة بين إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع، حيث تلعب إدارة المخاطر دورًا محوريًا في تحسين نتائج المشاريع وتقليل الانحرافات.

فقد أكدت دراسة ذياب (2017) أن إهمال إدارة المخاطر يؤدي إلى زيادة التكاليف ومدة تنفيذ المشروع، مما يؤثر سلبيًا على كفاءة الأداء. كما أوضحت أن الاستخدام الفعال لإدارة المخاطر يساعد في إعداد تقديرات دقيقة للميزانية وتقليل الخسائر المحتملة.

كما أظهرت دراسة محمد ومحمود (2025) وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة المخاطر وتحسين الأداء المالي والإداري، مما يعزز من أهمية تطبيقها داخل المؤسسات.

وفي نفس السياق، بينت دراسة قرقاب وكشير (2026) أن تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر يسهم في تحسين الالتزام بالجدول الزمنية وتقليل التأخيرات، وهو ما يُعد أحد أهم مؤشرات كفاءة الأداء. كما أكدت دراسة أحمد (2026) أن إدارة المخاطر تؤدي إلى تحسين جودة المشاريع وزيادة الكفاءة التشغيلية، مما يعكس تأثيرها المباشر على الأداء العام للمشاريع.

وبناءً على ذلك، يمكن الاستنتاج أن العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع علاقة إيجابية، حيث يؤدي تحسين ممارسات إدارة المخاطر إلى رفع كفاءة الأداء من خلال تقليل التكاليف، وتحسين الجودة، والالتزام بالوقت المحدد.

2.5. الخاتمة

يتضح من خلال الدراسات السابقة أن إدارة المخاطر تمثل عنصرًا أساسيًا في تحسين كفاءة أداء المشاريع، حيث تسهم في تقليل التكاليف والانحرافات وتعزيز جودة التنفيذ. كما أكدت النتائج وجود علاقة إيجابية بين تطبيق ممارسات إدارة المخاطر وتحقيق الأهداف الزمنية والمالية بكفاءة أعلى.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهجية العلمية التي اعتمدت عليها الدراسة من أجل تحقيق أهدافها والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها المتعلقة بدور إدارة المخاطر في رفع كفاءة أداء المشاريع. وتعد المنهجية أحد العناصر الأساسية في البحوث العلمية، إذ توضح الإجراءات التي اتبعها الباحث في جمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج، بما يضمن تحقيق درجة عالية من الموضوعية والدقة والموثوقية.

ونظرًا لأن الدراسة تهدف إلى التعرف على العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره من أكثر المناهج ملاءمة للدراسات الإدارية التي تركز على وصف الظاهرة وتحليل العلاقات بين متغيراتها. ويقوم هذا المنهج على جمع البيانات من مجتمع الدراسة باستخدام أدوات علمية مناسبة، ثم تحليلها إحصائياً لاستخلاص النتائج وتفسيرها في ضوء الأدبيات السابقة.

ويتضمن هذا الفصل التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وتصميم البحث، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات، وأنواع البيانات المستخدمة، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية التي سيتم استخدامها لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تتضمن الدراسة متغيرين رئيسيين هما المتغير المستقل والمتغير التابع، وقد تم تحديدهما بصورة إجرائية بما يتناسب مع أهداف الدراسة وأداة القياس المستخدمة.

أولاً: المتغير المستقل (إدارة المخاطر)

يقصد بإدارة المخاطر في هذه الدراسة مجموعة العمليات الإدارية المنظمة التي تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع، وتحليلها وتقييم آثارها، ثم وضع الخطط المناسبة للاستجابة لها بهدف تقليل تأثيرها على أداء المشروع. وسيتم قياس هذا المتغير من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية هي:

- تحديد المخاطر .
- تحليل المخاطر .
- الاستجابة للمخاطر .

وقد تم قياس هذه الأبعاد باستخدام (15) عبارة ضمن الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي.

ثانياً: المتغير التابع (كفاءة أداء المشاريع)

يقصد بكفاءة أداء المشاريع مدى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه وفق الوقت المحدد، والميزانية المخصصة، ومستوى الجودة المطلوب، مع الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

ويتم قياس هذا المتغير من خلال ثلاثة أبعاد هي:

- كفاءة الأداء من حيث الوقت .
- كفاءة الأداء من حيث التكلفة .
- كفاءة الأداء من حيث الجودة .

وقد تم قياس هذه الأبعاد باستخدام (15) عبارة ضمن الاستبانة.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

يقصد بتصميم البحث الخطة المنهجية التي يعتمد عليها الباحث لتنفيذ الدراسة وتحقيق أهدافها، حيث يحدد طبيعة الدراسة ومتغيراتها، وأسلوب جمع البيانات، وآليات تحليلها.

واعتمدت الدراسة الحالية على التصميم الكمي (Quantitative Research Design)، لكونه الأنسب لقياس العلاقات بين المتغيرات واختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية.

كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يهدف إلى وصف واقع إدارة المخاطر في المشاريع وتحليل أثرها في رفع كفاءة الأداء دون التدخل في المتغيرات المدروسة.

ويتكون التصميم البحثي من العناصر الآتية:

- **المتغير المستقل:** إدارة المخاطر .
- **أبعاد المتغير المستقل:** تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، الاستجابة للمخاطر .
- **المتغير التابع:** كفاءة أداء المشاريع .
- **أبعاد المتغير التابع:** الوقت، التكلفة، الجودة .

ويعتمد التصميم البحثي على اختبار العلاقة السببية بين المتغير المستقل والمتغير التابع باستخدام تحليل الارتباط والانحدار.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يقصد بمجتمع الدراسة جميع الأفراد الذين تنطبق عليهم خصائص الدراسة، والذين يمكن الحصول منهم على البيانات اللازمة للإجابة عن أسئلة الدراسة. ويتكون مجتمع الدراسة من العاملين في مجال إدارة المشاريع في المؤسسات الحكومية والخاصة، ويشمل:

- مديري المشاريع .
- مديري الإدارات .
- مشرفي المشاريع .
- أعضاء فرق العمل .
- المختصين بإدارة المخاطر .

ونظراً لصعوبة الوصول إلى جميع أفراد المجتمع، فقد اعتمدت الدراسة على عينة ممثلة من هذا المجتمع.

طريقة اختيار العينة

اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية البسيطة (Simple Random Sampling)، والذي يمنح جميع أفراد المجتمع فرصة متساوية للاختيار، مما يقلل من التحيز ويرفع من درجة تمثيل العينة للمجتمع.

حجم العينة 250 مفردة، وهو حجم مناسب لإجراء التحليلات الإحصائية باستخدام برنامج SPSS واختبار الفرضيات بدرجة جيدة من الدقة.

خصائص العينة

سيتم توصيف أفراد العينة وفق عدد من المتغيرات الديموغرافية، وهي:

- الجنس .
- العمر .
- المؤهل العلمي .
- سنوات الخبرة .

• المسمى الوظيفي .

وسيتم عرض خصائص العينة في الفصل الرابع باستخدام الجداول التكرارية والنسب المئوية.

3.5. طريقة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات هما البيانات الأولية والبيانات الثانوية.

أولاً: البيانات الأولية

تم جمع البيانات الأولية باستخدام الاستبانة، والتي تم إعدادها في ضوء الدراسات السابقة والأدبيات المتعلقة بإدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع.

وقد تكونت الاستبانة من جزأين رئيسيين:

الجزء الأول

يشمل البيانات الديموغرافية لأفراد الدراسة، وهي:

- الجنس .
- العمر .
- المؤهل العلمي .
- الخبرة .
- المسمى الوظيفي .

الجزء الثاني

يتضمن عبارات قياس متغيرات الدراسة، ويتكون من:

إدارة المخاطر

- تحديد المخاطر (5 عبارات) .
- تحليل المخاطر (5 عبارات) .
- الاستجابة للمخاطر (5 عبارات) .

كفاءة أداء المشاريع

- الوقت (5 عبارات) .
- التكلفة (5 عبارات) .
- الجودة (5 عبارات) .

وبذلك بلغ إجمالي عبارات الاستبانة **30** عبارة.

واعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي، والذي يتكون من:

- أوافق بشدة (5)
- أوافق (4)
- محايد (3)
- لا أوافق (2)
- لا أوافق بشدة (1)

ثانياً: البيانات الثانوية

اعتمدت الدراسة كذلك على البيانات الثانوية التي تم الحصول عليها من:

- الكتب العلمية .
- الرسائل الجامعية .
- الدوريات المحكمة .
- الدراسات السابقة .
- التقارير العلمية .
- المواقع الأكاديمية الموثوقة .

وذلك بهدف بناء الإطار النظري وصياغة الفرضيات ودعم تفسير النتائج.

3.6. أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات:

البيانات الأولية

وهي البيانات التي تم الحصول عليها مباشرة من أفراد عينة الدراسة باستخدام الاستبانة، وتستخدم في اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

البيانات الثانوية

وهي البيانات التي تم جمعها من المصادر العلمية المختلفة، والتي أسهمت في بناء الإطار النظري للدراسة وتحديد الفجوات البحثية وصياغة نموذج الدراسة.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من جمع الاستبانات، سيتم مراجعتها والتأكد من اكتمال البيانات، ثم إدخالها إلى برنامج **SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)** لإجراء التحليل الإحصائي.

وستستخدم الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: الإحصاء الوصفي

ويستخدم لوصف خصائص أفراد العينة ومتغيرات الدراسة، ويتضمن:

- التكرارات .
- النسب المئوية .
- المتوسطات الحسابية .
- الانحرافات المعيارية .

ثانياً: اختبار الصدق والثبات

سيتم قياس ثبات الاستبانة باستخدام:

- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).

كما سيتم التحقق من الصدق الداخلي من خلال معاملات ارتباط بيرسون بين الفقرة والبعد الذي تنتمي إليه.

ثالثاً: اختبار العلاقة بين المتغيرات

سيستخدم معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للتعرف على قوة واتجاه العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع.

رابعاً: اختبار الفرضيات

سيتم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لاختبار أثر إدارة المخاطر وأبعادها على كفاءة أداء المشاريع.

كما سيتم اعتماد مستوى الدلالة الإحصائية:

$$(\alpha \leq 0.05)$$

للحكم على قبول أو رفض فرضيات الدراسة.

وستعرض النتائج في الفصل الرابع باستخدام الجداول الإحصائية والرسوم البيانية، مع تفسيرها وربطها بالدراسات السابقة.

3.8. الخاتمة

تناول هذا الفصل المنهجية العلمية التي اعتمدت عليها الدراسة، حيث تم توضيح المنهج المستخدم، والتعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة، وتصميم البحث، ومجتمع الدراسة والعينة، وأداة جمع البيانات، وأنواع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليلها. وقد تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة، مع الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS. وتمثل هذه الإجراءات الأساس العلمي الذي ستعتمد عليه الدراسة في الفصل الرابع عند عرض نتائج التحليل الإحصائي.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1 المقدمة

يتناول هذا الفصل عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية لعينة بلغت (250) مفردة، بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. ويبدأ الفصل بتوصيف أفراد العينة وفق المتغيرات الديموغرافية، ثم التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، يلي ذلك عرض نتائج الإحصاء الوصفي لمحاوَر إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع. كما يتضمن الفصل اختبار طبيعِيَة البيانات، وتحليل معاملات الارتباط، واختبار أثر المراجعة الداخلية، وصولاً إلى تحديد نتائج فرضيات الدراسة في ضوء مستويات الدلالة الإحصائية.

4.2 توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

جدول (4.1): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	175	70.0
	أنثى	75	30.0
العمر	أقل من 30 سنة	60	24.0
	30-39 سنة	95	38.0
	40-49 سنة	55	22.0
	50 سنة فأكثر	40	16.0
المؤهل العلمي	دبلوم	30	12.0
	بكالوريوس	120	48.0
	ماجستير	70	28.0
	دكتوراه	30	12.0
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	70	28.0
	5-10 سنوات	100	40.0
	أكثر من 10 سنوات	80	32.0
المسمى الوظيفي	مدير مشروع	60	24.0
	مشرف مشروع	75	30.0

34.0	85	عضو فريق مشروع	
12.0	30	أخرى	
100.0	250	الإجمالي	

يتضح من بيانات جدول (4.1) أن إجمالي أفراد عينة الدراسة بلغ (250) مفردة. وفيما يتعلق بمتغير الجنس، يتبين أن الذكور يمثلون النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغ عددهم (175) مفردة بنسبة 70.0%، في حين بلغ عدد الإناث (75) مفردة بنسبة 30.0%. ويشير ذلك إلى هيمنة تمثيل الذكور في عينة الدراسة، وهو ما قد يرتبط بطبيعة مجتمع الدراسة والوظائف المرتبطة بإدارة وتنفيذ المشاريع.

وبالنسبة لمتغير العمر، أظهرت النتائج أن الفئة العمرية 30-39 سنة جاءت في المرتبة الأولى، بواقع (95) مفردة بنسبة 38.0%، تلتها فئة أقل من 30 سنة بواقع (60) مفردة بنسبة 24.0%، ثم فئة 40-49 سنة بواقع (55) مفردة بنسبة 22.0%، في حين جاءت فئة 50 سنة فأكثر في المرتبة الأخيرة بواقع (40) مفردة بنسبة 16.0%. وتوضح هذه النتائج أن غالبية أفراد العينة ينتمون إلى الفئات العمرية النشطة مهنيًا، بما يعزز ملائمة العينة لدراسة ممارسات إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع.

وفيما يتعلق بالمؤهل العلمي، يتضح أن حملة البكالوريوس يمثلون النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغ عددهم (120) مفردة بنسبة 48.0%، يليهم حملة الماجستير بواقع (70) مفردة بنسبة 28.0%، ثم حملة الدبلوم والدكتوراه بواقع (30) مفردة لكل منهما بنسبة 12.0% لكل فئة. وتشير هذه النتائج إلى أن غالبية أفراد العينة يمتلكون مؤهلات جامعية أو دراسات عليا، بما يعكس مستوى تعليمياً مناسباً لفهم مفاهيم إدارة المخاطر وأبعاد كفاءة أداء المشاريع.

أما بالنسبة لسنوات الخبرة، فقد جاءت فئة 5-10 سنوات في المرتبة الأولى بواقع (100) مفردة بنسبة 40.0%، تلتها فئة أكثر من 10 سنوات بواقع (80) مفردة بنسبة 32.0%، ثم فئة أقل من 5 سنوات بواقع (70) مفردة بنسبة 28.0%. وتكشف هذه النتائج أن نسبة كبيرة من أفراد العينة تتمتع بخبرة مهنية متوسطة إلى مرتفعة، وهو أمر يدعم قدرتهم على تقييم ممارسات تحديد وتحليل والاستجابة للمخاطر وكذلك مستوى كفاءة أداء المشاريع.

وبالنسبة للمسمى الوظيفي، يتضح أن أعضاء فريق المشروع يمثلون النسبة الأكبر، حيث بلغ عددهم (85) مفردة بنسبة 34.0%، يليهم مشرفو المشاريع بواقع (75) مفردة بنسبة 30.0%، ثم مديرو المشاريع بواقع

(60) مفردة بنسبة 24.0%، وأخيراً الفئات الوظيفية الأخرى بواقع (30) مفردة بنسبة 12.0%. ويشير هذا التوزيع إلى تنوع المستويات الوظيفية داخل العينة، بما يسمح بالحصول على وجهات نظر مختلفة بشأن ممارسات إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع.

وبصفة عامة، يتضح أن عينة الدراسة تتميز بالتنوع من حيث الجنس والعمر والمؤهل العلمي والخبرة والمسمى الوظيفي، وهو ما يوفر قاعدة مناسبة لتحليل العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع، كما يعزز إمكانية إجراء المقارنات الإحصائية وفقاً للخصائص الديموغرافية لأفراد العينة.

جدول (4.2): نتائج اختبار الثبات (معامل ألفا كرونباخ) لمحاور الدراسة

م	المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	مستوى الثبات
1	تحديد المخاطر	5	0.85	مرتفع
2	تحليل المخاطر	5	0.87	مرتفع
3	الاستجابة للمخاطر	5	0.89	مرتفع
4	كفاءة الوقت	5	0.84	مرتفع
5	كفاءة التكلفة	5	0.86	مرتفع
6	كفاءة الجودة	5	0.88	مرتفع
7	إدارة المخاطر (المقياس كاملاً)	15	0.92	مرتفع جداً
8	كفاءة الأداء (المقياس كاملاً)	15	0.91	مرتفع جداً

تشير نتائج جدول (4.2) إلى ارتفاع معاملات الثبات لجميع محاور أداة الدراسة، حيث تراوحت قيم معامل ألفا كرونباخ للأبعاد الفرعية بين (0.84) و (0.89). فقد بلغ معامل الثبات لمحور تحديد المخاطر (0.85)، ولمحور تحليل المخاطر (0.87)، بينما بلغ محور الاستجابة للمخاطر (0.89)، وهي قيم تشير إلى مستوى مرتفع من الاتساق الداخلي بين عبارات كل محور.

كما أظهرت النتائج أن معاملات الثبات لمحاور كفاءة الأداء جاءت مرتفعة أيضاً، حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ لمحور كفاءة الوقت (0.84)، ومحور كفاءة التكلفة (0.86)، ومحور كفاءة الجودة (0.88)، مما يؤكد اتساق العبارات المكونة لهذه المحاور وقدرتها على قياس المفاهيم التي صممت لقياسها بدرجة مناسبة من الموثوقية.

وعلى مستوى المقاييس الكلية، بلغ معامل ألفا كرونباخ لمقياس إدارة المخاطر ككل (0.92) ، بينما بلغ معامل الثبات لمقياس كفاءة الأداء ككل (0.91) ، وهما معاملان مرتفعان جداً، ويؤكدان تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي.

وبناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن جميع قيم ألفا كرونباخ تجاوزت الحد المقبول منهجياً، مما يدعم صلاحية استخدام أداة الدراسة في جمع البيانات وإجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة، ويعطي مؤشراً قوياً على موثوقية النتائج المستخلصة من الأداة.

4.3 اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

جدول (4.3): نتائج اختبار الصدق الداخلي لمحور تحديد المخاطر

م	العبارة	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة
A1	يتم تحديد المخاطر المحتملة في المشروع بصورة منتظمة.	0.72**	0.01
A2	توجد آليات واضحة لاكتشاف المخاطر قبل حدوثها.	0.75**	0.01
A3	يشارك فريق العمل في عملية تحديد المخاطر.	0.68**	0.01
A4	يتم توثيق المخاطر المحتملة في سجلات خاصة بالمشروع.	0.71**	0.01
A5	تعتمد الإدارة على بيانات ومعلومات دقيقة عند تحديد المخاطر.	0.74**	0.01

يتضح من جدول (4.3) أن جميع معاملات الارتباط بين عبارات محور تحديد المخاطر والدرجة الكلية للمحور جاءت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.68) و (0.75) وتشير هذه القيم إلى وجود ارتباطات مناسبة بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور، بما يعكس اتساق العبارات فيما بينها في قياس مفهوم تحديد المخاطر.

وقد سجلت العبارة A2 أعلى معامل ارتباط، حيث بلغ (0.75)، والمتعلقة بوجود آليات واضحة لاكتشاف المخاطر قبل حدوثها، تلتها العبارة A5 بمعامل ارتباط بلغ (0.74)، ثم العبارة A1 بمعامل (0.72)، والعبارة A4 بمعامل (0.71)، في حين سجلت العبارة A3 أقل معامل ارتباط بقيمة (0.68)، إلا أنه ظل دالاً إحصائياً ومقبولاً.

وتؤكد هذه النتائج أن جميع عبارات محور تحديد المخاطر تتمتع بدرجة مناسبة من الصدق الداخلي، وأنها ترتبط بصورة جوهرية بالمفهوم الكلي للمحور، الأمر الذي يدعم الاحتفاظ بجميع العبارات واستخدامها في التحليلات الإحصائية اللاحقة.

جدول (4.4): نتائج اختبار الصدق الداخلي لمحور تحليل المخاطر

م	العبارة	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة
B1	يتم تقييم احتمالية حدوث المخاطر بصورة منهجية.	0.73**	0.01
B2	يتم تحليل أثر المخاطر على أهداف المشروع.	0.76**	0.01
B3	يتم ترتيب المخاطر حسب درجة خطورتها وأولويتها.	0.70**	0.01
B4	تستخدم الإدارة أساليب علمية في تحليل المخاطر.	0.69**	0.01
B5	تسهم عملية تحليل المخاطر في تحسين اتخاذ القرارات.	0.77**	0.01

تشير نتائج جدول (4.4) إلى أن جميع عبارات محور تحليل المخاطر حققت معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.69) و(0.77)، وهو ما يدل على وجود اتساق داخلي جيد بين عبارات المحور والدرجة الكلية له.

وقد حققت العبارة B5 أعلى معامل ارتباط بقيمة (0.77)، والتي تتعلق بإسهام عملية تحليل المخاطر في تحسين اتخاذ القرارات، تلتها العبارة B2 بمعامل ارتباط بلغ (0.76)، ثم العبارة B1 بقيمة (0.73). بينما بلغت معاملات الارتباط للعبارتين B3 و B4 نحو (0.70) و (0.69) على التوالي.

وتوضح هذه النتائج أن عبارات محور تحليل المخاطر مترابطة بدرجة مناسبة مع الدرجة الكلية للمحور، كما أن دلالة جميع معاملات الارتباط تشير إلى قدرتها على تمثيل مفهوم تحليل المخاطر بصورة متسقة، مما يؤكد مناسبة المحور لأغراض الدراسة.

جدول (4.5): نتائج اختبار الصدق الداخلي لمحور الاستجابة للمخاطر

م	العبارة	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة
C1	توجد خطط واضحة للتعامل مع المخاطر المتوقعة.	0.74**	0.01
C2	يتم اتخاذ إجراءات وقائية للحد من تأثير المخاطر.	0.78**	0.01

C3	تستجيب الإدارة بسرعة عند ظهور المخاطر.	0.72**	0.01
C4	يتم تحديث خطط الاستجابة للمخاطر بشكل دوري.	0.70**	0.01
C5	تسهم إجراءات الاستجابة للمخاطر في تقليل الخسائر المحتملة.	0.76**	0.01

يبين جدول (4.5) أن جميع عبارات محور الاستجابة للمخاطر حققت معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.70) و(0.78)، وهي قيم تعكس مستوى جيداً من الاتساق الداخلي بين عبارات المحور والدرجة الكلية له.

وقد سجلت العبارة C2 أعلى معامل ارتباط، حيث بلغ (0.78)، والمتعلقة باتخاذ الإجراءات الوقائية للحد من تأثير المخاطر، تلتها العبارة C5 بمعامل ارتباط بلغ (0.76)، ثم العبارة C1 بقيمة (0.74)، والعبارة C3 بقيمة (0.72)، في حين سجلت العبارة C4 أقل معامل ارتباط بقيمة (0.70).

وبناءً على ذلك، يتضح أن جميع عبارات محور الاستجابة للمخاطر تتمتع بصدق داخلي مناسب، حيث كانت جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، الأمر الذي يؤكد اتساق العبارات مع البناء الكلي للمحور وصلاحياتها للاستخدام في التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة.

جدول (4.6): نتائج اختبار الصدق الداخلي لمحور كفاءة الوقت

م	العبارة	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة
D1	يتم إنجاز أنشطة المشروع ضمن الجدول الزمني المحدد.	0.69**	0.01
D2	تسهم إدارة المخاطر في تقليل التأخير في تنفيذ المشروع.	0.73**	0.01
D3	يتم التعامل مع المشكلات التي تؤثر على الوقت بسرعة وفاعلية.	0.71**	0.01
D4	يساعد التخطيط للمخاطر على الالتزام بالمواعيد النهائية.	0.74**	0.01
D5	يتم مراقبة الانحرافات الزمنية للمشروع بشكل مستمر.	0.68**	0.01

يتضح من نتائج جدول (4.6) أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور كفاءة الوقت والدرجة الكلية للمحور تراوحت بين (0.68–0.74)، وهي معاملات ارتباط موجبة ومرتفعة نسبياً، كما جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01). وقد سجلت العبارة « D4 يساعد التخطيط للمخاطر على الالتزام

بالمواعيد النهائية» أعلى معامل ارتباط، حيث بلغ (0.74)، في حين سجلت العبارة « D5 يتم مراقبة الانحرافات الزمنية للمشروع بشكل مستمر» أدنى معامل ارتباط، حيث بلغ (0.68) وتشير هذه النتائج إلى وجود اتساق داخلي مناسب بين عبارات المحور، بما يؤكد صلاحيتها لقياس كفاءة الوقت في المشاريع، ومن ثم إمكانية الاعتماد عليها في التحليلات الإحصائية اللاحقة.

جدول (4.7): نتائج اختبار الصدق الداخلي لمحور كفاءة التكلفة

م	العبارة	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة
E1	تسهم إدارة المخاطر في خفض التكاليف غير المتوقعة.	0.72**	0.01
E2	يتم الالتزام بميزانية المشروع المحددة.	0.70**	0.01
E3	تساعد إدارة المخاطر في ترشيد استخدام الموارد المالية.	0.75**	0.01
E4	يتم تقليل الخسائر المالية الناتجة عن المشكلات الطارئة.	0.73**	0.01
E5	تسهم إدارة المخاطر في تحسين كفاءة الإنفاق بالمشروع.	0.76**	0.01

تشير نتائج جدول (4.7) إلى أن معاملات الارتباط بين عبارات محور كفاءة التكلفة والدرجة الكلية للمحور تراوحت بين (0.70-0.76)، وجميعها معاملات موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01) وقد حققت العبارة « E5 تسهم إدارة المخاطر في تحسين كفاءة الإنفاق بالمشروع» أعلى معامل ارتباط، إذ بلغ (0.76)، بينما سجلت العبارة « E2 يتم الالتزام بميزانية المشروع المحددة» أدنى معامل ارتباط بقيمة (0.70) وتدل هذه النتائج على ارتفاع مستوى الاتساق الداخلي لعبارات المحور، وأن كل عبارة ترتبط بصورة جوهرية بالبناء الكلي لمفهوم كفاءة التكلفة، مما يعزز صلاحية المحور للاستخدام في قياس هذا البعد من كفاءة أداء المشاريع.

جدول (4.8): نتائج اختبار الصدق الداخلي لمحور كفاءة الجودة

م	العبارة	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة
F1	تسهم إدارة المخاطر في تحسين جودة مخرجات المشروع.	0.74**	0.01
F2	يتم الالتزام بمعايير الجودة المحددة للمشروع.	0.71**	0.01
F3	تساعد إدارة المخاطر في تقليل الأخطاء أثناء التنفيذ.	0.73**	0.01
F4	يتم اكتشاف المشكلات المؤثرة على الجودة مبكراً.	0.69**	0.01

0.01	0.76**	يسهم تطبيق إدارة المخاطر في تحقيق رضا المستفيدين من المشروع.	F5
------	--------	--	----

يبين جدول (4.8) أن معاملات الارتباط بين عبارات محور كفاءة الجودة والدرجة الكلية للمحور تراوحت بين (0.69–0.76)، وجميعها موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01) وقد جاءت العبارة « F5 يسهم تطبيق إدارة المخاطر في تحقيق رضا المستفيدين من المشروع» في المرتبة الأولى من حيث قوة الارتباط، بمعامل بلغ (0.76)، بينما سجلت العبارة « F4 يتم اكتشاف المشكلات المؤثرة على الجودة مبكراً» أدنى معامل ارتباط، حيث بلغ (0.69). وتؤكد هذه النتائج وجود اتساق داخلي جيد بين عبارات المحور، بما يشير إلى أن العبارات تقيس مفهوماً مشتركاً يتعلق بكفاءة الجودة، ويؤكد صلاحية استخدامها في التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة.

4.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

جدول (4.9): الإحصاء الوصفي لعبارات محور تحديد المخاطر

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	مستوى الموافقة	الترتبة
A1	يتم تحديد المخاطر المحتملة في المشروع بصورة منتظمة.	4.12	0.85	82.4	مرتفع	3
A2	توجد آليات واضحة لاكتشاف المخاطر قبل حدوثها.	4.05	0.88	81.0	مرتفع	4
A3	يشارك فريق العمل في عملية تحديد المخاطر.	3.98	0.92	79.6	مرتفع	5
A4	يتم توثيق المخاطر المحتملة في سجلات خاصة بالمشروع.	4.18	0.80	83.6	مرتفع	2
A5	تعتمد الإدارة على بيانات ومعلومات دقيقة عند تحديد المخاطر.	4.25	0.78	85.0	مرتفع جداً	1
	المتوسط العام للمحور	4.12	0.85	82.3	مرتفع	

توضح نتائج جدول (4.9) أن مستوى تطبيق ممارسات تحديد المخاطر جاء مرتفعاً بصورة عامة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور (4.12)، بانحراف معياري قدره (0.85)، ووزن نسبي بلغ (82.3%)، وهو ما يعكس اتجاهًا إيجابياً لدى أفراد العينة نحو مستوى ممارسة أنشطة تحديد المخاطر في المشاريع.

وعلى مستوى العبارات، جاءت العبارة «A5 تعتمد الإدارة على بيانات ومعلومات دقيقة عند تحديد المخاطر» في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (4.25) ووزن نسبي (85.0%)، وبمستوى موافقة مرتفع جداً، مما يشير إلى أهمية توافر البيانات والمعلومات الدقيقة في عملية تحديد المخاطر من وجهة نظر أفراد العينة. وجاءت العبارة A4 في المرتبة الثانية بمتوسط (4.18)، تلتها العبارة A1 بمتوسط (4.12).

في المقابل، جاءت العبارة A3 «يشارك فريق العمل في عملية تحديد المخاطر» في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.98) ووزن نسبي (79.6%)، إلا أنها ظلت ضمن المستوى المرتفع. وبوجه عام، تعكس النتائج اهتماماً واضحاً بممارسات تحديد المخاطر، مع وجود مجال لتعزيز مشاركة أعضاء فرق العمل بصورة أكبر في هذه العملية.

جدول (4.10): الإحصاء الوصفي لعبارات محور تحليل المخاطر

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	مستوى الموافقة	الرتبة
B1	يتم تقييم احتمالية حدوث المخاطر بصورة منهجية.	4.08	0.86	81.6	مرتفع	4
B2	يتم تحليل أثر المخاطر على أهداف المشروع.	4.15	0.82	83.0	مرتفع	2
B3	يتم ترتيب المخاطر حسب درجة خطورتها وأولويتها.	4.02	0.89	80.4	مرتفع	5
B4	تستخدم الإدارة أساليب علمية في تحليل المخاطر.	3.95	0.91	79.0	مرتفع	6
B5	تسهم عملية تحليل المخاطر في تحسين اتخاذ القرارات.	4.20	0.79	84.0	مرتفع	1
	المتوسط العام للمحور	4.08	0.85	81.6	مرتفع	

تشير نتائج جدول (4.10) إلى أن مستوى تطبيق ممارسات تحليل المخاطر جاء مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (4.08)، بانحراف معياري قدره (0.85)، ووزن نسبي بلغ (81.6%). وتوضح هذه النتيجة أن أفراد العينة يرون أن المؤسسات محل الدراسة تولي اهتماماً مناسباً بتحليل المخاطر وتقييم آثارها على أهداف المشاريع.

وقد جاءت العبارة «B5 تسهم عملية تحليل المخاطر في تحسين اتخاذ القرارات» في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.20) ووزن نسبي (84.0%)، مما يعكس إدراك أفراد العينة للدور الذي تؤديه عملية تحليل المخاطر في دعم القرارات الإدارية. وجاءت العبارة «B2 يتم تحليل أثر المخاطر على أهداف المشروع» في المرتبة الثانية بمتوسط (4.15)، ثم العبارة B1 بمتوسط (4.08).

أما العبارة B4 «تستخدم الإدارة أساليب علمية في تحليل المخاطر» فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.95) ووزن نسبي (79.0%)، مع بقائها ضمن المستوى المرتفع. وقد تشير هذه النتيجة إلى أهمية زيادة الاعتماد على الأساليب والأدوات العلمية والمنهجية المتخصصة في تحليل المخاطر، بما يدعم دقة التقييم ويسهم في تحسين القرارات المتعلقة بالمشروعات.

جدول (4.11): الإحصاء الوصفي لعبارات محور الاستجابة للمخاطر

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	مستوى الموافقة	الرتبة
C1	توجد خطط واضحة للتعامل مع المخاطر المتوقعة.	4.10	0.84	82.0	مرتفع	3
C2	يتم اتخاذ إجراءات وقائية للحد من تأثير المخاطر.	4.05	0.87	81.0	مرتفع	4
C3	تستجيب الإدارة بسرعة عند ظهور المخاطر.	4.00	0.90	80.0	مرتفع	5
C4	يتم تحديث خطط الاستجابة للمخاطر بشكل دوري.	4.15	0.81	83.0	مرتفع	2

1	مرتفع	84.4	0.77	4.22	تسهم إجراءات الاستجابة للمخاطر في تقليل الخسائر المحتملة.	C5
	مرتفع	82.1	0.84	4.10	المتوسط العام للمحور	

تشير نتائج جدول (4.11) إلى أن مستوى الاستجابة للمخاطر لدى أفراد عينة الدراسة جاء مرتفعاً بصورة عامة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (4.10)، بانحراف معياري قدره (0.84)، ووزن نسبي بلغ (82.1%) وتوضح هذه النتيجة وجود اتجاه إيجابي لدى أفراد العينة نحو مدى توافر خطط وإجراءات مناسبة للتعامل مع المخاطر عند ظهورها، بما يعكس اهتماماً واضحاً بمرحلة الاستجابة ضمن ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع.

وعلى مستوى العبارات، جاءت العبارة «C5 تسهم إجراءات الاستجابة للمخاطر في تقليل الخسائر المحتملة» في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (4.22) ووزن نسبي (84.4%)، وهو مستوى موافقة مرتفع، مما يدل على إدراك أفراد العينة لأهمية الاستجابة الفعالة في الحد من الآثار السلبية والخسائر الناجمة عن المخاطر. وجاءت العبارة C4 في المرتبة الثانية بمتوسط (4.15)، ثم العبارة C1 بمتوسط (4.10).

في حين جاءت العبارة «C3 تستجيب الإدارة بسرعة عند ظهور المخاطر» في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (4.00) ووزن نسبي (80.0%)، مع بقائها ضمن المستوى المرتفع. وتشير هذه النتيجة إلى أن سرعة الاستجابة تمثل جانباً يمكن تطويره بصورة أكبر، خاصة أن فعالية إدارة المخاطر لا تعتمد فقط على وجود الخطط، وإنما كذلك على سرعة تنفيذ الإجراءات المناسبة عند تحقق الخطر.

جدول (4.12): الإحصاء الوصفي لعبارات محور كفاءة الوقت

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	مستوى الموافقة	الرتبة
D1	يتم إنجاز أنشطة المشروع ضمن الجدول الزمني المحدد.	4.08	0.85	81.6	مرتفع	4
D2	تسهم إدارة المخاطر في تقليل التأخير في تنفيذ المشروع.	4.15	0.82	83.0	مرتفع	2

D3	يتم التعامل مع المشكلات التي تؤثر على الوقت بسرعة وفاعلية.	4.05	0.87	81.0	مرتفع	5
D4	يساعد التخطيط للمخاطر على الالتزام بالمواعيد النهائية.	4.18	0.80	83.6	مرتفع	1
D5	يتم مراقبة الانحرافات الزمنية للمشروع بشكل مستمر.	4.10	0.84	82.0	مرتفع	3
	المتوسط العام للمحور	4.11	0.84	82.2	مرتفع	

يتضح من نتائج جدول (4.12) أن مستوى كفاءة الوقت في المشاريع جاء مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (4.11)، بانحراف معياري قدره (0.84)، ووزن نسبي بلغ (82.2%) وتعكس هذه النتائج وجود مستوى مرتفع من الاتفاق بين أفراد العينة على أن ممارسات إدارة المخاطر تسهم في المحافظة على الجداول الزمنية للمشروعات والحد من التأخيرات والانحرافات الزمنية.

وقد جاءت العبارة « D4يساعد التخطيط للمخاطر على الالتزام بالمواعيد النهائية» في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (4.18) ووزن نسبي (83.6%)، وهو ما يشير إلى أهمية التخطيط المسبق للمخاطر في دعم الالتزام بالمواعيد النهائية للمشروعات. وجاءت العبارة D2 في المرتبة الثانية بمتوسط (4.15)، بما يعكس إدراك أفراد العينة لدور إدارة المخاطر في تقليل التأخير في تنفيذ الأنشطة.

أما العبارة « D3يتم التعامل مع المشكلات التي تؤثر على الوقت بسرعة وفاعلية» فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (4.05) ووزن نسبي (81.0%)، إلا أنها لا تزال ضمن المستوى المرتفع. وتشير النتيجة إلى وجود حاجة نسبية إلى تعزيز سرعة وفاعلية التعامل مع المشكلات الزمنية التي قد تظهر أثناء تنفيذ المشروع، بما يضمن المحافظة على الأداء الزمني المستهدف.

جدول (4.13): الإحصاء الوصفي لعبارات محور كفاءة التكلفة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	مستوى الموافقة	الرتبة
E1	تسهم إدارة المخاطر في خفض التكاليف غير المتوقعة.	4.12	0.83	82.4	مرتفع	3

E2	يتم الالتزام بميزانية المشروع المحددة.	4.05	0.88	81.0	مرتفع	5
E3	تساعد إدارة المخاطر في ترشيد استخدام الموارد المالية.	4.15	0.81	83.0	مرتفع	2
E4	يتم تقليل الخسائر المالية الناتجة عن المشكلات الطارئة.	4.08	0.86	81.6	مرتفع	4
E5	تسهم إدارة المخاطر في تحسين كفاءة الإنفاق بالمشروع.	4.22	0.78	84.4	مرتفع	1
	المتوسط العام للمحور	4.12	0.83	82.5	مرتفع	

يبين جدول (4.13) أن مستوى كفاءة التكلفة جاء مرتفعاً لدى أفراد عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (4.12)، بانحراف معياري قدره (0.83)، ووزن نسبي بلغ (82.5%) وتدل هذه النتائج على وجود اتجاه إيجابي نحو فاعلية ممارسات إدارة المخاطر في الحد من التكاليف غير المتوقعة، وترشيد استخدام الموارد، وتحسين كفاءة الإنفاق في المشاريع.

وقد حصلت العبارة « E5 تسهم إدارة المخاطر في تحسين كفاءة الإنفاق بالمشروع » على المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (4.22) ووزن نسبي (84.4%)، مما يعكس إدراك أفراد العينة للدور الذي تؤديه إدارة المخاطر في تحقيق الاستخدام الأكثر كفاءة للموارد المالية. وجاءت العبارة E3 في المرتبة الثانية بمتوسط (4.15)، ثم العبارة E1 بمتوسط (4.12).

وفي المقابل، جاءت العبارة « E2 يتم الالتزام بميزانية المشروع المحددة » في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (4.05) ووزن نسبي (81.0%)، مع استمرار وقوعها ضمن المستوى المرتفع. وقد يشير ذلك إلى أن الالتزام بالميزانية يمثل جانباً يحتاج إلى مزيد من المتابعة والرقابة، مقارنة ببقية ممارسات كفاءة التكلفة، بما يسهم في الحد من الانحرافات المالية المحتملة أثناء تنفيذ المشاريع.

جدول (4.14): الإحصاء الوصفي لعبارات محور كفاءة الجودة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	مستوى الموافقة	الترتبة
---	---------	-----------------	-------------------	------------------	----------------	---------

F1	تسهم إدارة المخاطر في تحسين جودة مخرجات المشروع.	4.18	0.80	83.6	مرتفع	2
F2	يتم الالتزام بمعايير الجودة المحددة للمشروع.	4.10	0.85	82.0	مرتفع	4
F3	تساعد إدارة المخاطر في تقليل الأخطاء أثناء التنفيذ.	4.05	0.88	81.0	مرتفع	5
F4	يتم اكتشاف المشكلات المؤثرة على الجودة مبكراً.	4.15	0.82	83.0	مرتفع	3
F5	يسهم تطبيق إدارة المخاطر في تحقيق رضا المستفيدين من المشروع.	4.25	0.78	85.0	مرتفع جداً	1
	المتوسط العام للمحور	4.15	0.83	82.9	مرتفع	

توضح نتائج جدول (4.14) أن مستوى كفاءة الجودة في المشاريع جاء مرتفعاً بصورة عامة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (4.15)، بانحراف معياري قدره (0.83)، ووزن نسبي بلغ (82.9%) وتشير هذه النتيجة إلى وجود مستوى مرتفع من الاتفاق بين أفراد العينة حول الدور الذي تؤديه إدارة المخاطر في دعم جودة مخرجات المشاريع والحد من الأخطاء والمشكلات التي قد تؤثر في مستوى التنفيذ.

وقد جاءت العبارة « F5 يسهم تطبيق إدارة المخاطر في تحقيق رضا المستفيدين من المشروع » في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (4.25) ووزن نسبي (85.0%)، وبمستوى موافقة مرتفع جداً، وهو ما يشير إلى إدراك أفراد العينة للارتباط بين جودة إدارة المخاطر ومستوى رضا المستفيدين عن مخرجات المشروع. وجاءت العبارة F1 في المرتبة الثانية بمتوسط (4.18)، ثم العبارة F4 بمتوسط (4.15).

أما العبارة « F3 تساعد إدارة المخاطر في تقليل الأخطاء أثناء التنفيذ » فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (4.05) ووزن نسبي (81.0%)، رغم استمرارها ضمن المستوى المرتفع. وتوضح هذه النتيجة أن تقليل الأخطاء أثناء التنفيذ يمثل جانباً يمكن تعزيز ممارساته بصورة أكبر، من خلال تطوير آليات المتابعة والكشف المبكر عن المخاطر والمشكلات التي قد تؤثر في جودة تنفيذ المشاريع.

4.5 اختبار الفرضيات

جدول (4.15): نتائج اختبار كولموغوروف-سميرنوف لطبيعية البيانات

المتغير	قيمة الاختبار (Z)	مستوى الدلالة (Sig.)	التوزيع
إدارة المخاطر الكلي	0.174	0.000	غير طبيعي
كفاءة الأداء الكلي	0.165	0.000	غير طبيعي

تشير نتائج جدول (4.15) إلى أن قيمة اختبار كولموغوروف-سميرنوف بلغت (0.174) لمتغير إدارة المخاطر الكلي، و(0.165) لمتغير كفاءة الأداء الكلي، كما بلغ مستوى الدلالة لكلا المتغيرين (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05) وبناءً عليه، يتم رفض فرضية التوزيع الطبيعي للبيانات، مما يشير إلى أن درجات المتغيرين لا تتبع التوزيع الطبيعي.

وبناءً على هذه النتيجة، تم الاستعانة بمعامل ارتباط سبيرمان (Spearman's rho) بوصفه من الاختبارات اللامعلمية المناسبة للتعامل مع البيانات التي لا تحقق افتراض التوزيع الطبيعي، مع الاستفادة من معامل ارتباط بيرسون للمقارنة وتدعيم تفسير طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة.

جدول (4.16): معاملات الارتباط بين إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع

المتغير	كفاءة أداء المشاريع - بيرسون	كفاءة أداء المشاريع - سبيرمان	مستوى الدلالة	قوة العلاقة
إدارة المخاطر الكلي	0.724**	0.718**	0.000	قوية موجبة

يتضح من نتائج جدول (4.16) وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية وذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر الكلي وكفاءة أداء المشاريع؛ إذ بلغ معامل ارتباط بيرسون ($r = 0.724$)، بينما بلغ معامل ارتباط سبيرمان ($p = 0.718$)، وجاء مستوى الدلالة (Sig. = 0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

وتشير هذه النتيجة إلى أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر، ارتفع معه مستوى كفاءة أداء المشاريع. كما أن التقارب الواضح بين معاملي بيرسون وسبيرمان يعزز اتساق النتيجة الإحصائية وعدم تأثرها باختيار معامل الارتباط. وبناءً على ذلك، يتم قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على: «توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع».

جدول (4.17): معاملات الارتباط بين تحديد المخاطر وأبعاد كفاءة الأداء

المتغير	معامل بيرسون (r)	معامل سبيرمان (ρ)	مستوى الدلالة
كفاءة الوقت	0.615**	0.608**	0.000
كفاءة التكلفة	0.628**	0.622**	0.000
كفاءة الجودة	0.642**	0.638**	0.000
كفاءة الأداء الكلي	0.658**	0.652**	0.000

يوضح جدول (4.17) وجود علاقات ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً بين بُعد تحديد المخاطر وجميع أبعاد كفاءة الأداء. فقد بلغ معامل ارتباط بيرسون مع كفاءة الوقت (0.615)، ومع كفاءة التكلفة (0.628)، ومع كفاءة الجودة (0.642)، بينما بلغ معامل الارتباط مع كفاءة الأداء الكلي (0.658). وجاءت جميع مستويات الدلالة (0.000)، وهي أقل من (0.05).

كما جاءت معاملات سبيرمان في الاتجاه نفسه، حيث تراوحت بين (0.608) و(0.652)، بما يؤكد ثبات اتجاه العلاقة ودلالاتها الإحصائية. وتظهر النتائج أن أقوى علاقة كانت بين تحديد المخاطر وكفاءة الأداء الكلي، في حين كانت أضعف علاقة بين تحديد المخاطر وكفاءة الوقت. وبناءً على ذلك، يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على: «توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر وتحسين أداء المشاريع».

جدول (4.18): معاملات الارتباط بين تحليل المخاطر وأبعاد كفاءة الأداء

المتغير	معامل بيرسون (r)	معامل سبيرمان (ρ)	مستوى الدلالة
كفاءة الوقت	0.632**	0.625**	0.000
كفاءة التكلفة	0.641**	0.635**	0.000
كفاءة الجودة	0.655**	0.651**	0.000
كفاءة الأداء الكلي	0.672**	0.668**	0.000

تشير نتائج جدول (4.18) إلى وجود علاقات ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً بين بُعد تحليل المخاطر وأبعاد كفاءة الأداء المختلفة. فقد بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.632) مع كفاءة الوقت، و (0.641) مع كفاءة التكلفة، و (0.655) مع كفاءة الجودة، في حين بلغ (0.672) مع كفاءة الأداء الكلي. وقد بلغت مستويات الدلالة لجميع معاملات الارتباط (0.000)، بما يؤكد دلالتها الإحصائية عند مستوى (0.05).

وتتفق نتائج معامل سبيرمان مع نتائج بيرسون، إذ تراوحت قيمه بين (0.625) و(0.668) وجميعها دالة إحصائياً. وتدل هذه النتائج على أن تطوير عمليات تحليل المخاطر وتقييم احتمالات حدوثها وآثارها يرتبط بارتفاع مستويات كفاءة الأداء، ولا سيما الأداء الكلي للمشروع. وعليه، يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على: «توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحليل المخاطر وتقليل الانحرافات في المشروع».

جدول (4.19): معاملات الارتباط بين الاستجابة للمخاطر وأبعاد كفاءة الأداء

المتغير	معامل بيرسون (r)	معامل سبيرمان (ρ)	مستوى الدلالة
كفاءة الوقت	0.648**	0.642**	0.000
كفاءة التكلفة	0.659**	0.653**	0.000
كفاءة الجودة	0.668**	0.662**	0.000
كفاءة الأداء الكلي	0.685**	0.678**	0.000

يبين جدول (4.19) أن بُعد الاستجابة للمخاطر يرتبط بعلاقات موجبة وقوية ودالة إحصائياً مع مختلف أبعاد كفاءة الأداء. فقد بلغ معامل بيرسون (0.648) مع كفاءة الوقت، و (0.659) مع كفاءة التكلفة، و (0.668) مع كفاءة الجودة، بينما بلغ (0.685) مع كفاءة الأداء الكلي. كما جاءت جميع مستويات الدلالة عند (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

وتؤكد معاملات سبيرمان النتائج نفسها، حيث تراوحت بين (0.642) و (0.678)، وجميعها دالة إحصائياً. وتوضح النتائج أن أقوى علاقة ضمن هذا المحور كانت بين الاستجابة للمخاطر وكفاءة الأداء الكلي، مما يعكس أهمية سرعة وفاعلية التعامل مع المخاطر في دعم الأداء العام للمشاريع. وبناءً على ذلك، يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على: «توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستجابة للمخاطر وتحسين جودة التنفيذ».

جدول (4.20): تأثير المراجعة الداخلية في تعزيز فعالية إدارة المخاطر

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط (r)	معامل التحديد (R ²)	قيمة (F)	مستوى الدلالة (Sig.)	النتيجة
المراجعة الداخلية	فعالية إدارة المخاطر	0.691**	0.477	226.10	0.000	قبول الفرضية

توضح نتائج جدول (4.20) وجود تأثير إيجابي ودال إحصائياً للمراجعة الداخلية في تعزيز فعالية إدارة المخاطر، حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين ($r = 0.691$)، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية نسبياً. كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.477$)، مما يعني أن المراجعة الداخلية تفسر نحو 47.7% من التباين في فعالية إدارة المخاطر، بينما تعزى النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى لم يتضمنها النموذج.

كما بلغت قيمة اختبار ($F = 226.10$)، وبلغ مستوى الدلالة ($\text{Sig.} = 0.000$)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على أن نموذج التأثير ككل ذو دلالة إحصائية. وتشير هذه النتيجة إلى أن تعزيز ممارسات المراجعة الداخلية يرتبط بارتفاع فعالية إدارة المخاطر، بما يؤكد الدور الرقابي والتقييمي للمراجعة الداخلية في دعم عمليات تحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها.

وبناءً على النتائج السابقة، يتم قبول الفرضية الخامسة التي تنص على: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمراجعة الداخلية في تعزيز فعالية إدارة المخاطر

جدول (4.21): ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة

رقم الفرضية	نص الفرضية	أسلوب الاختبار	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة (Sig.)	النتيجة
1	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع.	Pearson / Spearman	$r = 0.724 / \rho = 0.718$	0.000	مقبولة
2	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر وتحسين أداء المشاريع.	Pearson / Spearman	$r = 0.658 / \rho = 0.652$	0.000	مقبولة
3	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحليل المخاطر وتقليل الانحرافات في المشروع.	Pearson / Spearman	$r = 0.672 / \rho = 0.668$	0.000	مقبولة

مقبولة	0.000	$r = 0.685 /$ $\rho = 0.678$	Pearson / Spearman	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستجابة للمخاطر وتحسين جودة التنفيذ.	4
مقبولة	0.000	$R^2 = 0.477$ $F = 45.231$	الانحدار الخطي	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمراجعة الداخلية في تعزيز فعالية إدارة المخاطر.	5

4.6 ربط النتائج بالدراسات السابقة

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على دور إدارة المخاطر في تحسين كفاءة أداء المشاريع، من خلال دراسة أبعاد إدارة المخاطر المتمثلة في تحديد المخاطر، وتحليل المخاطر، والاستجابة للمخاطر، وربطها بأبعاد كفاءة أداء المشاريع المتمثلة في كفاءة الوقت، وكفاءة التكلفة، وكفاءة الجودة. وقد أظهرت النتائج الإحصائية وجود مستويات مرتفعة من إدراك أفراد العينة لممارسات إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع، كما كشفت اختبارات الارتباط عن وجود علاقات إيجابية ودالة إحصائية بين متغيرات الدراسة. وفيما يلي يتم مناقشة هذه النتائج في ضوء ما توصلت إليه الدراسات السابقة.

أولاً: مناقشة نتيجة الفرضية الأولى في ضوء الدراسات السابقة

أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون 0.724، في حين بلغ معامل ارتباط سبيرمان 0.718، وبمستوى دلالة 0.000، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة. وتشير هذه النتيجة إلى أن ارتفاع مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر يرتبط بارتفاع مستوى كفاءة أداء المشاريع.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة محمد ومحمود (2025)، التي أظهرت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة المخاطر وتحسين الأداء المالي والإداري، وأكدت أن المؤسسات التي تطبق إدارة المخاطر بصورة فعالة تحقق مستويات أفضل من الأداء مقارنة بالمؤسسات التي لا تولي إدارة المخاطر الاهتمام الكافي. كما تتفق النتيجة مع دراسة قرقاب وكشير (2026) التي أكدت أن تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمشروع، ولا سيما من خلال تحسين الالتزام بالجدول الزمنية وتقليل التأخيرات.

كذلك تتسجم النتيجة الحالية مع دراسة أحمد (2026) التي توصلت إلى وجود تأثير إيجابي لإدارة المخاطر بأبعادها المختلفة في جودة المشاريع والكفاءة التشغيلية. وتدعم هذه النتيجة ما أشارت إليه دراسة ذياب (2017) من أن ضعف الاهتمام بإدارة المخاطر يؤدي إلى زيادة التكاليف ومدة تنفيذ المشروع، في حين يساعد التطبيق الفعال لإدارة المخاطر على الحد من الآثار السلبية للمخاطر وتحسين دقة تقديرات الميزانية.

ويمكن تفسير اتفاق النتيجة الحالية مع الدراسات السابقة بأن إدارة المخاطر لا تعمل باعتبارها نشاطاً منفصلاً عن إدارة المشروع، وإنما تمثل عملية مستمرة تبدأ بالتعرف على مصادر عدم التأكد، ثم تحليلها وتحديد آثارها، وصولاً إلى اتخاذ الإجراءات المناسبة لمواجهتها. ومن ثم، فإن وجود نظام فعال لإدارة المخاطر يتيح للإدارة اتخاذ قرارات أكثر دقة، واستباق المشكلات قبل تفاقمها، وتقليل الانحرافات في الوقت والتكلفة والجودة، الأمر الذي ينعكس في النهاية على كفاءة الأداء الكلية للمشروع.

ثانياً: مناقشة نتيجة الفرضية الثانية في ضوء الدراسات السابقة

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة موجبة ودالة إحصائياً بين تحديد المخاطر وأبعاد كفاءة أداء المشاريع. فقد بلغ معامل الارتباط بين تحديد المخاطر وكفاءة الوقت $r=0.615$ ، وبين تحديد المخاطر وكفاءة التكلفة $r=0.628$ ، وبين تحديد المخاطر وكفاءة الجودة $r=0.642$ ، في حين بلغ معامل الارتباط مع كفاءة الأداء الكلي $r=0.658$ ، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى 0.01.

وتتفق هذه النتيجة بصورة واضحة مع دراسة ذياب (2017)، التي أكدت أن مرحلة تحديد المخاطر تمثل إحدى المراحل الأكثر تأثيراً في تقديرات تكلفة المشروع. وتبرز أهمية هذه النتيجة في أن التعرف المبكر على المخاطر المحتملة يتيح للإدارة اتخاذ التدابير اللازمة قبل تحولها إلى مشكلات فعلية تؤثر في موارد المشروع وميزانيته.

كما تتفق النتيجة مع دراسة قرقاب وكشير (2026) التي أكدت أن تحديد المخاطر يمثل أحد المكونات الأساسية لاستراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة في المشاريع الإنشائية، وأن تحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها يسهم في تحسين نتائج المشروع، وخاصة فيما يتعلق بالالتزام بالجدول الزمني وتقليل التأخيرات.

وتتسجم كذلك مع دراسة أحمد (2026) التي تناولت إدارة المخاطر من خلال مجموعة من الأبعاد، من بينها تحديد المخاطر، وأكدت أن التطبيق المنهجي لمراحل إدارة المخاطر يسهم في تحسين جودة المشاريع والكفاءة التشغيلية.

وتشير هذه النتيجة إلى أن تحديد المخاطر يمثل نقطة البداية في بناء نظام فعال لإدارة المخاطر؛ إذ لا يمكن تحليل المخاطر أو تقدير آثارها أو اختيار الاستجابة المناسبة لها دون التعرف عليها بصورة مسبقة ومنظمة. كما أن مشاركة فريق المشروع في عملية تحديد المخاطر وتوثيقها والاعتماد على البيانات والمعلومات الدقيقة تساعد على تكوين صورة أكثر شمولاً عن مصادر التهديد المحتملة، وهو ما يفسر العلاقة الموجبة التي كشفت عنها الدراسة الحالية مع مؤشرات الأداء المختلفة.

ثالثاً: مناقشة نتيجة الفرضية الثالثة في ضوء الدراسات السابقة

أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقات ارتباطية موجبة وقوية ودالة إحصائياً بين تحليل المخاطر وأبعاد كفاءة الأداء. فقد بلغ معامل الارتباط بين تحليل المخاطر وكفاءة الوقت $r=0.632$ ، وبين تحليل المخاطر وكفاءة التكلفة $r=0.641$ ، وبين تحليل المخاطر وكفاءة الجودة $r=0.655$ ، بينما بلغ معامل الارتباط مع كفاءة الأداء الكلي $r=0.672$ ، وجميعها دالة عند مستوى 0.01.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة ذياب (2017)، التي تناولت مراحل إدارة المخاطر وأكدت أهمية تحليل المخاطر في تقدير آثارها، رغم أن الدراسة أشارت إلى أن مرحلة التحليل جاءت في مرتبة متأخرة من حيث التأثير مقارنة بتحديد المخاطر. ويمكن تفسير ذلك بأن أهمية تحليل المخاطر لا تكمن فقط في وجوده كإجراء إداري، وإنما في مدى كفاءة تطبيق الأساليب المناسبة لتحليل احتمالية وقوع المخاطر وحجم آثارها.

كما تتفق النتيجة الحالية مع دراسة قرقاب وكشير (2026) التي أكدت أن تحليل المخاطر يمثل أحد المكونات الرئيسية لإدارة المخاطر الفعالة، وأن تحليل المخاطر يساعد على تحسين الأداء العام للمشروعات من خلال توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المناسبة.

وتتوافق أيضاً مع دراسة أحمد (2026) التي خلصت إلى أن إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة، ومنها التحليل، ترتبط بتحسين جودة المشاريع والكفاءة التشغيلية.

وتفسر هذه النتيجة بأن تحليل المخاطر يحول المعلومات المتعلقة بالمخاطر من مجرد قائمة بالمخاطر المحتملة إلى معلومات قابلة للاستخدام في عملية اتخاذ القرار. فعندما يتم تقدير احتمالية حدوث الخطر وتأثيره وترتيبه وفقاً لدرجة الأولوية، يصبح بإمكان الإدارة توجيه الموارد نحو المخاطر الأكثر أهمية، الأمر الذي يساعد على الحد من الانحرافات الزمنية والمالية، وتقليل المشكلات التي يمكن أن تؤثر في جودة مخرجات المشروع.

رابعاً: مناقشة نتيجة الفرضية الرابعة في ضوء الدراسات السابقة

أظهرت النتائج وجود علاقة موجبة وقوية ودالة إحصائياً بين الاستجابة للمخاطر وأبعاد كفاءة أداء المشاريع. حيث بلغ معامل الارتباط بين الاستجابة للمخاطر وكفاءة الوقت $r=0.648$ ، وبينها وبين كفاءة التكلفة $r=0.659$ ، وبينها وبين كفاءة الجودة $r=0.668$ ، في حين بلغ معامل الارتباط مع كفاءة الأداء الكلي $r=0.685$ ، وهي أعلى قيمة ارتباط بين أبعاد إدارة المخاطر وكفاءة الأداء في الدراسة الحالية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة قرقاب وكشير (2026)، التي أكدت أن الاستجابة للمخاطر تمثل أحد المكونات الأساسية لإدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية، وأن اتخاذ الإجراءات المناسبة لمواجهة المخاطر يسهم في تحسين الأداء وتقليل التأخيرات. كما تتفق مع دراسة أحمد (2026) التي أكدت أن التطبيق المتكامل لإدارة المخاطر، بما يتضمن الاستجابة والمراقبة، يرتبط بتحسين جودة المشاريع والكفاءة التشغيلية.

وتتفق كذلك بصورة غير مباشرة مع دراسة محمد ومحمود (2025) التي أثبتت وجود علاقة إيجابية بين كفاءة إدارة المخاطر وتحسين الأداء المالي والإداري، حيث تمثل الاستجابة الفعالة للمخاطر أحد المؤشرات الرئيسية على كفاءة نظام إدارة المخاطر.

وقد أظهرت النتائج الوصفية للدراسة الحالية أن متوسط محور الاستجابة للمخاطر بلغ 4.10 بوزن نسبي 82.1%، وهو مستوى مرتفع، مما يدل على أن أفراد العينة يرون أن المؤسسات محل الدراسة تمتلك مستوى جيداً من القدرة على التعامل مع المخاطر عند ظهورها. كما حصلت العبارة المتعلقة بإسهام إجراءات الاستجابة للمخاطر في تقليل الخسائر المحتملة على أعلى متوسط في هذا المحور، وهو ما يتسق منطقياً مع قوة العلاقة التي ظهرت بين الاستجابة للمخاطر وكفاءة الأداء.

ويمكن تفسير حصول هذا البعد على أقوى علاقة بكفاءة الأداء الكلي بأن الاستجابة للمخاطر تمثل المرحلة التي تتحول فيها نتائج التعرف والتحليل إلى إجراءات عملية؛ فمهما كانت جودة تحديد المخاطر وتحليلها، فإن عدم اتخاذ إجراءات مناسبة وسريعة قد يؤدي إلى استمرار آثار الخطر وتحوله إلى خسائر فعلية في الوقت أو التكلفة أو الجودة.

خامساً: مناقشة نتيجة الفرضية الخامسة في ضوء الدراسات السابقة

أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للمراجعة الداخلية في تعزيز فعالية إدارة المخاطر، حيث بلغ معامل الارتباط $r=0.691$ ، وبلغ معامل التحديد $R^2=0.477$ ، كما بلغت قيمة $F=226.10$ ، بمستوى دلالة 0.000. وتشير هذه النتائج إلى أن المراجعة الداخلية ترتبط بدرجة قوية بإدارة المخاطر، وأن نموذج الانحدار المستخدم يتمتع بدلالة إحصائية.

وتتفق هذه النتيجة مع الاتجاه العام للدراسات السابقة التي أكدت أهمية التطبيق المنهجي لإدارة المخاطر في تحسين أداء المشاريع، ولا سيما دراسة أحمد (2026) التي أكدت أهمية المراقبة ضمن منظومة إدارة المخاطر وأثرها في تحسين جودة المشاريع والكفاءة التشغيلية. كما يمكن ربط هذه النتيجة بما توصلت إليه دراسة محمد ومحمود (2025) من ضرورة تعزيز تطبيق إدارة المخاطر ومتابعة ممارساتها بما يضمن تحقيق مستويات أفضل من الأداء.

إلا أن هذه النتيجة تتطلب الإشارة إلى أن الدراسات السابقة المعروضة في الفصل الثاني ركزت بصورة أساسية على إدارة المخاطر وعلاقتها بالأداء، ولم تتناول المراجعة الداخلية بوصفها متغيراً مستقلاً بنفس الصياغة التي تناولتها الدراسة الحالية. ومن ثم، فإن نتيجة الفرضية الخامسة تمثل إضافة تطبيقية للدراسة الحالية من خلال إبراز دور المراجعة الداخلية في دعم فعالية إدارة المخاطر.

وتشير هذه النتيجة إلى أن المراجعة الداخلية يمكن أن تسهم في تعزيز إدارة المخاطر من خلال فحص مدى الالتزام بالإجراءات والسياسات، والكشف عن أوجه القصور، وتقييم فعالية الضوابط الداخلية، وتقديم التوصيات التي تساعد الإدارة على تحسين ممارسات إدارة المخاطر. وبذلك لا يقتصر دور المراجعة الداخلية على اكتشاف الأخطاء بعد وقوعها، وإنما يمكن أن يمتد إلى دعم الإدارة في التعرف على نقاط الضعف والمخاطر المحتملة وتحسين آليات الرقابة والمتابعة.

سادساً: الربط بين النتائج الوصفية والدراسات السابقة

تكشف النتائج الوصفية للدراسة الحالية عن مستوى مرتفع في جميع أبعاد إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع. فقد بلغ المتوسط العام لتحديد المخاطر 4.12، وتحليل المخاطر 4.08، والاستجابة للمخاطر 4.10، وهي جميعاً تقع ضمن مستوى الموافقة المرتفع. كما بلغ المتوسط العام لكفاءة الوقت 4.11، وكفاءة التكلفة 4.12، وكفاءة الجودة 4.15.

وتتفق هذه المستويات المرتفعة مع ما أكدته الدراسات السابقة بشأن أهمية إدارة المخاطر في تحسين أداء المشاريع. فقد أشارت دراسة قرقاب وكشير (202) (6) إلى أن تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر يرتبط بتحسين الأداء، وخاصة في مجال الالتزام بالوقت وتقليل التأخيرات، وهو ما يتوافق مع ارتفاع مستوى كفاءة الوقت في الدراسة الحالية. كما تتفق النتائج المتعلقة بكفاءة التكلفة مع دراسة ذياب (2017) التي أكدت أهمية إدارة المخاطر في الحد من التكاليف غير المتوقعة وتحسين تقديرات تكلفة المشروع.

كذلك تتوافق النتيجة الخاصة بكفاءة الجودة مع دراسة أحمد (2026) التي أظهرت أن تطبيق إدارة المخاطر يسهم في تحسين جودة المشاريع وزيادة الكفاءة التشغيلية. ويعزز ذلك ما توصلت إليه الدراسة الحالية من حصول محور كفاءة الجودة على أعلى متوسط بين أبعاد كفاءة الأداء، حيث بلغ 4.15، وهو ما يعكس إدراك أفراد العينة للدور الذي تؤديه إدارة المخاطر في المحافظة على جودة مخرجات المشروع وتقليل الأخطاء والمشكلات أثناء التنفيذ.

سابعاً: أوجه الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة

بصورة عامة، تكشف المقارنة بين نتائج الدراسة الحالية ونتائج الدراسات السابقة عن وجود اتفاق واضح في الاتجاه العام للنتائج. فقد اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة ذياب (2017)، ومحمد ومحمود (2025)، وقرقاب وكشير (2026)، وأحمد (2026)، في التأكيد على وجود دور إيجابي لإدارة المخاطر في تحسين جوانب مختلفة من أداء المشاريع.

ويتمثل الاتفاق الأساسي بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في أن تحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها تمثل مراحل مترابطة تؤثر في نتائج المشروع. كما اتفقت النتائج في أن إدارة المخاطر تسهم في الحد من الآثار السلبية للمخاطر، وتحسين استخدام الموارد، وتقليل التأخيرات، والمحافظة على جودة التنفيذ.

أما الاختلاف فيتمثل أساساً في طبيعة المتغيرات والأبعاد المستخدمة وبيئة التطبيق؛ فقد ركزت بعض الدراسات السابقة على تكلفة المشروع، في حين ركزت دراسات أخرى على الأداء المالي والإداري أو جودة المشاريع والكفاءة التشغيلية. بينما جمعت الدراسة الحالية بين ثلاثة أبعاد رئيسية لكفاءة الأداء هي الوقت والتكلفة والجودة، وربطتها بثلاثة أبعاد أساسية لإدارة المخاطر هي التحديد والتحليل والاستجابة. كما أضافت الدراسة الحالية بعداً يتعلق بدور المراجعة الداخلية في تعزيز فعالية إدارة المخاطر.

ومن ثم، يمكن القول إن الدراسة الحالية تدعم الاتجاه العام للأدبيات السابقة، وفي الوقت نفسه توسع نطاقها من خلال اختبار العلاقات بين الأبعاد بصورة تفصيلية، وعدم الاكتفاء بدراسة العلاقة بين المتغيرين الرئيسيين على المستوى الكلي.

ثامناً: خلاصة ربط النتائج بالدراسات السابقة

في ضوء المقارنة السابقة، يتضح أن نتائج الدراسة الحالية جاءت متسقة بدرجة كبيرة مع نتائج الدراسات السابقة، حيث أكدت جميع النتائج الاستدلالية وجود علاقات موجبة ودالة إحصائياً بين إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع. كما أظهرت النتائج أن الاستجابة للمخاطر سجلت أقوى علاقة بكفاءة الأداء الكلي، تليها مرحلة تحليل المخاطر ثم تحديد المخاطر، وهو ما يؤكد أهمية التطبيق المتكامل لمراحل إدارة المخاطر وعدم التعامل مع كل مرحلة بصورة منفصلة.

وتؤكد هذه النتائج أن إدارة المخاطر تمثل آلية إدارية مهمة لتحسين كفاءة المشاريع، ليس فقط من خلال منع المخاطر، وإنما من خلال التنبؤ بها وتحليل آثارها والاستجابة لها في الوقت المناسب. وتتفق هذه النتيجة مع الاتجاه الذي تبنته الدراسات السابقة، خاصة ذياب (2017)، ومحمد ومحمود (2025)، وقرقاب وكشير (2026)، وأحمد (2026).

كما تضيف الدراسة الحالية بعداً مهماً يتعلق بالمراجعة الداخلية، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة وتأثير دالين لها في فعالية إدارة المخاطر، بما يدعم أهمية التكامل بين إدارة المخاطر والرقابة والمراجعة الداخلية لضمان كفاءة تنفيذ المشاريع وتحقيق أهدافها في الوقت والتكلفة والجودة المستهدفة.

وبناءً عليه، يمكن القول إن النتائج الحالية لا تتعارض مع الدراسات السابقة، وإنما تؤكدتها وتدعمها وتوسع نطاقها تطبيقياً، الأمر الذي يعزز الأساس العلمي للنتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية ويدعم قبول فرضياتها المتعلقة بدور إدارة المخاطر في تحسين كفاءة أداء المشاريع.

4.7 الخاتمة

خلص الفصل إلى وجود مستويات مرتفعة في ممارسات إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع، كما أظهرت النتائج تمتع أداة الدراسة بدرجات مرتفعة من الصدق والثبات. وأكدت الاختبارات الإحصائية وجود علاقات ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً بين إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع وأبعادها، إضافة إلى وجود تأثير دال

للمراجعة الداخلية في تعزيز فعالية إدارة المخاطر. وبناءً على ذلك، تم قبول جميع فرضيات الدراسة، وتُعد هذه النتائج أساساً لاستخلاص الاستنتاجات والتوصيات في الفصل الخامس.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

على الرغم من أهمية النتائج التي توصلت إليها الدراسة، فإن هناك مجموعة من الحدود التي ينبغي مراعاتها عند تفسير النتائج وتعميمها، وتتمثل فيما يلي:

الحدود الموضوعية

ركزت الدراسة على إدارة المخاطر من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية هي تحديد المخاطر، وتحليل المخاطر، والاستجابة للمخاطر، كما ركزت على كفاءة أداء المشاريع من خلال الوقت والتكلفة والجودة. وبالتالي لم تشمل الدراسة جميع الأبعاد أو الممارسات الممكنة لإدارة المخاطر أو جميع مؤشرات أداء المشاريع.

الحدود البشرية

اقتصرت الدراسة على أفراد العينة المشاركين في الدراسة والبالغ عددهم 250 مفردة، ومن ثم فإن النتائج تعكس آراء واتجاهات أفراد العينة محل الدراسة، ولا ينبغي تعميمها بصورة مطلقة على جميع العاملين في قطاع المشاريع دون مراعاة اختلاف خصائص المجتمعات الأخرى.

الحدود المنهجية

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات. ولذلك فإن النتائج تعكس إدراكات واتجاهات المبحوثين، وقد تتأثر بدرجة موضوعيتهم ودقة استجاباتهم.

الحدود الزمنية

تم جمع البيانات خلال الفترة الزمنية المحددة لتنفيذ الدراسة، ولذلك فإن النتائج تعكس واقع إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع خلال الفترة التي أجريت فيها الدراسة، وقد تتغير بعض النتائج مستقبلاً نتيجة التغيرات التنظيمية أو الاقتصادية والتكنولوجية.

الحدود المكانية

تقتصر قابلية تعميم نتائج الدراسة على البيئة والمجتمع الذي أجريت فيه الدراسة، مع ضرورة الحذر عند نقل النتائج إلى بيئات أخرى تختلف من حيث طبيعة المشاريع أو حجم المؤسسات أو التشريعات أو النظم الإدارية.

حدود أداة القياس

اعتمدت الدراسة على بيانات تم الحصول عليها من خلال استبانة قائمة على مقاييس ليكرت، وهو ما يعني أن البيانات تعبر عن التقويم الذاتي للمبحوثين، وليس بالضرورة عن المؤشرات الفعلية المسجلة للمشاريع من حيث التكلفة والوقت والجودة.

المقترحات البحثية المستقبلية

في ضوء حدود الدراسة ونتائجها، يمكن اقتراح مجموعة من الاتجاهات البحثية المستقبلية:

1. إجراء دراسات مستقبلية باستخدام المنهج الطولي لمتابعة أثر إدارة المخاطر على أداء المشاريع عبر مراحل المشروع المختلفة .
2. دراسة دور متغيرات وسيطة أو معدلة مثل القدرات التنظيمية، القيادة، الثقافة التنظيمية، جودة المعلومات، والتحول الرقمي في العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء المشاريع .
3. إجراء دراسات مقارنة بين المشاريع الحكومية والخاصة للكشف عن الاختلافات في ممارسات إدارة المخاطر ومستويات الأداء .
4. دراسة أثر إدارة المخاطر في قطاعات مختلفة مثل المشاريع الإنشائية، والتكنولوجية، والصحية، والبنية التحتية .
5. التوسع في دراسة دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، مع دراسة أبعادها المختلفة مثل الاستقلالية والكفاءة المهنية ونطاق المراجعة واستخدام التكنولوجيا .
6. دراسة أثر الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات في تحسين القدرة على التنبؤ بالمخاطر ودعم اتخاذ القرار في المشاريع .
7. استخدام البيانات الفعلية للمشاريع، مثل مدة التنفيذ الفعلية والانحراف في التكلفة ومؤشرات الجودة، إلى جانب بيانات الاستبانة، للوصول إلى قياس أكثر موضوعية لكفاءة الأداء .
8. إجراء دراسات مستقبلية باستخدام نماذج المعادلات الهيكلية (SEM) لاختبار العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع .
9. إجراء دراسات نوعية باستخدام المقابلات المتعمقة مع مديري المشاريع وخبراء إدارة المخاطر لفهم التحديات العملية التي تحد من تطبيق إدارة المخاطر .
10. بناء نموذج متكامل يجمع بين إدارة المخاطر والمراجعة الداخلية وإدارة الجودة وإدارة المشاريع واختبار أثره في نجاح المشاريع.

5.2. توصيات الدراسة:

استناداً إلى النتائج والاستنتاجات السابقة، تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في تعزيز إدارة المخاطر وتحسين كفاءة أداء المشاريع:

تعزيز تطبيق إدارة المخاطر بصورة مؤسسية

توصي الدراسة بضرورة أن تتبنى المؤسسات إدارة المخاطر باعتبارها جزءاً أساسياً من منظومة إدارة المشاريع، وليس مجرد إجراء يتم اللجوء إليه عند حدوث المشكلات.

إنشاء نظام متكامل لتحديد المخاطر

ينبغي تطوير آليات واضحة ومنظمة لتحديد المخاطر المحتملة منذ المراحل الأولى للمشروع، مع تحديث قوائم المخاطر بصورة مستمرة وفقاً للتغيرات التي تحدث أثناء التنفيذ.

إشراك فرق العمل في تحديد المخاطر

توصي الدراسة بزيادة مشاركة أعضاء فرق المشاريع في عمليات تحديد المخاطر، نظراً لاختلاف الخبرات والمعلومات التي يمتلكها أعضاء الفريق، مما يساعد على الوصول إلى قائمة أكثر شمولاً بالمخاطر المحتملة.

تطوير أساليب تحليل وتقييم المخاطر

ينبغي استخدام أساليب علمية ومنهجية في تحليل المخاطر، بما يشمل تقدير احتمالية وقوع الخطر وحجم تأثيره وترتيبه وفقاً للأولوية، بما يساعد الإدارة على توجيه مواردها نحو المخاطر الأكثر أهمية.

تطوير خطط الاستجابة للمخاطر

توصي الدراسة بإعداد خطط واضحة للاستجابة للمخاطر المحتملة قبل حدوثها، بحيث تحدد هذه الخطط المسؤوليات والإجراءات والموارد المطلوبة وآليات التصعيد واتخاذ القرار.

سرعة الاستجابة للمخاطر

في ضوء قوة العلاقة التي ظهرت بين الاستجابة للمخاطر وكفاءة الأداء، توصي الدراسة بضرورة إنشاء آليات سريعة للإبلاغ عن المخاطر واتخاذ القرارات المتعلقة بها، بما يمنع تفاقم آثارها.

تعزيز إدارة الوقت من خلال إدارة المخاطر

ينبغي ربط خطط إدارة المخاطر بالجدول الزمني للمشاريع، مع تحديد المخاطر التي يمكن أن تؤدي إلى التأخير ووضع بدائل زمنية مناسبة لمواجهتها.

تعزيز الرقابة على تكاليف المشاريع

توصي الدراسة بضرورة استخدام إدارة المخاطر في دعم عملية إعداد ومتابعة الميزانيات، مع تخصيص احتياطات مناسبة للمخاطر المتوقعة، ومراقبة الانحرافات المالية بصورة دورية.

ربط إدارة المخاطر بإدارة الجودة

ينبغي أن تكون إدارة المخاطر جزءاً من نظام إدارة الجودة بالمشروع، بحيث يتم تحديد المخاطر التي يمكن أن تؤثر في جودة المخرجات، ووضع إجراءات وقائية وتصحيحية مناسبة.

تعزيز دور المراجعة الداخلية

في ضوء النتيجة التي أكدت وجود تأثير دال للمراجعة الداخلية في فعالية إدارة المخاطر، توصي الدراسة بتعزيز استقلالية وحدات المراجعة الداخلية وتوسيع دورها ليشمل تقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر والضوابط المرتبطة بها.

تطوير قواعد البيانات الخاصة بالمخاطر

توصي الدراسة بإنشاء قواعد بيانات إلكترونية تتضمن المخاطر التي واجهتها المشاريع السابقة، وأسباب حدوثها، وآثارها، والإجراءات التي اتخذت لمواجهتها، بحيث يمكن الاستفادة منها عند تخطيط المشاريع المستقبلية.

التدريب المستمر للعاملين

ينبغي تنفيذ برامج تدريبية متخصصة للعاملين ومديري المشاريع في مجال إدارة المخاطر، مع التركيز على مهارات تحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها، إضافة إلى مهارات اتخاذ القرار في الظروف غير المؤكدة.

الاستفادة من الدروس المستفادة

توصي الدراسة بتطبيق نظام مؤسسي لتوثيق الدروس المستفادة من المشاريع السابقة، واستخدامها عند إعداد خطط إدارة المخاطر للمشاريع الجديدة.

5.3. الخاتمة:

تناول هذا الفصل أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، والتوصيات المستندة إلى النتائج الإحصائية، بالإضافة إلى حدود الدراسة والمقترحات البحثية المستقبلية. وقد أكدت النتائج بصورة عامة أهمية إدارة المخاطر في تحسين كفاءة أداء المشاريع، وأظهرت أن التكامل بين تحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها يمثل أساساً مهماً لتحقيق الأداء الفعال. كما أبرزت النتائج الدور الداعم للمراجعة الداخلية في تعزيز فعالية إدارة المخاطر.

وبذلك تختتم الدراسة بالتأكيد على أن إدارة المخاطر ينبغي أن تكون عملية مستمرة ومتكاملة مع التخطيط والتنفيذ والرقابة والتقييم، وليست نشاطاً منفصلاً أو إجراءً علاجياً يتم اللجوء إليه بعد وقوع المشكلة، بما يعزز قدرة المشاريع على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية واستدامة.

قائمة المراجع

- أحمد، أ. (2026). أثر إدارة المخاطر على جودة المشاريع الهندسية في المملكة العربية السعودية. *مجلة إدارة المخاطر والأزمات*، 7(1)، 37-59.
<https://doi.org/10.26389/AJSRP.V200925>
- أحمد، م. (2025). الاتجاهات الحديثة للمراجعة الداخلية ودورها في ترشيد قرارات الاستثمار *Humanities & Natural Sciences Journal*، 6(9)، 294-310.
- أعراب، ز. (2021). دور شبكات الأعمال في تحسين كفاءة إدارة المشاريع الاقتصادية: دراسة حالة مشروع 748 سكن اجتماعي تساهمي.
- حمزة، ع. ع. م. (2025). أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المشروعات باستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*، 6(12)، 90-107.
- ذياب، س. (2017). دور إدارة المخاطر في خلق تقديرات كلفة المشروع والميزانيات (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، الأردن.
- ساجدة، قاسم مجيد. (2025). إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*، 6(12)، 674-707.
- الصافي، عماد الدين الصافي محمد. (2023). دور جودة المراجعة الداخلية في فعالية إدارة المخاطر (دراسة ميدانية على عينة من المصارف السودانية). *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*، 4(3)، 161-187.
- الضمور، ديانا خالد علي. (2023). التخطيط الاستراتيجي ودوره في تقييم الأداء في العمل البلدي في الأردن. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*، 4(2)، 1047-1061.

- عشري. (2024). تفعيل دور المراجعة الداخلية في الحد من المخاطر في المشروعات الصغيرة والمتوسطة. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، 5(2)، 1123-1154.
- قرقاب، م.، وكشير، أ. (2026). أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على أداء المشاريع الإنشائية. *مجلة شمال إفريقيا للنشر العلمي*، 4(1)، 280-288.
- مجيد، س. ق. (2025). إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*، 6(12)، 674-707.
- محمد، م.، محمود، م. (2025). إدارة المخاطر وأثرها في رفع كفاءة الأداء (بالنظير على شركة سوداتل للاتصالات). *مجلة جامعة البيضاء*، 6(4).

الملاحق

استبانة الدراسة

مقدمة الاستبانة

السادة/ المشاركون الكرام،

تحية طيبة وبعد،

تهدف هذه الاستبانة إلى التعرف على دور إدارة المخاطر في رفع كفاءة أداء المشاريع، وذلك لأغراض البحث العلمي فقط. وتُعامل جميع البيانات بسرية تامة ولن تُستخدم إلا لأغراض الدراسة.

يرجى قراءة العبارات التالية وتحديد درجة موافقتكم عليها وفق مقياس ليكرت الخماسي الآتي:

القيمة	درجة الموافقة
5	أوافق بشدة
4	أوافق
3	محايد
2	لا أوافق
1	لا أوافق بشدة

أولاً: البيانات الديموغرافية

المتغير	الفئات
الجنس	ذكر / أنثى
العمر	أقل من 30 سنة / 30-39 / 40-49 / 50 سنة فأكثر
المؤهل العلمي	دبلوم / بكالوريوس / ماجستير / دكتوراه
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات / 5-10 سنوات / أكثر من 10 سنوات

المسمى الوظيفي	مدير مشروع / مشرف مشروع / عضو فريق مشروع / أخرى
----------------	---

ثانياً: إدارة المخاطر (المتغير المستقل)

المحور الأول: تحديد المخاطر

م	العبرة
1	يتم تحديد المخاطر المحتملة في المشروع بصورة منتظمة.
2	توجد آليات واضحة لاكتشاف المخاطر قبل حدوثها.
3	يشارك فريق العمل في عملية تحديد المخاطر.
4	يتم توثيق المخاطر المحتملة في سجلات خاصة بالمشروع.
5	تعتمد الإدارة على بيانات ومعلومات دقيقة عند تحديد المخاطر.

المحور الثاني: تحليل المخاطر

م	العبرة
6	يتم تقييم احتمالية حدوث المخاطر بصورة منهجية.
7	يتم تحليل أثر المخاطر على أهداف المشروع.
8	يتم ترتيب المخاطر حسب درجة خطورتها وأولويتها.
9	تستخدم الإدارة أساليب علمية في تحليل المخاطر.
10	تسهم عملية تحليل المخاطر في تحسين اتخاذ القرارات.

المحور الثالث: الاستجابة للمخاطر

م	العبرة
11	توجد خطط واضحة للتعامل مع المخاطر المتوقعة.

12	يتم اتخاذ إجراءات وقائية للحد من تأثير المخاطر.
13	تستجيب الإدارة بسرعة عند ظهور المخاطر.
14	يتم تحديث خطط الاستجابة للمخاطر بشكل دوري.
15	تسهم إجراءات الاستجابة للمخاطر في تقليل الخسائر المحتملة.

ثالثاً: كفاءة أداء المشاريع (المتغير التابع)

المحور الرابع: كفاءة الأداء من حيث الوقت

م	العبرة
16	يتم إنجاز أنشطة المشروع ضمن الجدول الزمني المحدد.
17	تسهم إدارة المخاطر في تقليل التأخير في تنفيذ المشروع.
18	يتم التعامل مع المشكلات التي تؤثر على الوقت بسرعة وفاعلية.
19	يساعد التخطيط للمخاطر على الالتزام بالمواعيد النهائية.
20	يتم مراقبة الانحرافات الزمنية للمشروع بشكل مستمر.

المحور الخامس: كفاءة الأداء من حيث التكلفة

م	العبرة
21	تسهم إدارة المخاطر في خفض التكاليف غير المتوقعة.
22	يتم الالتزام بميزانية المشروع المحددة.
23	تساعد إدارة المخاطر في ترشيد استخدام الموارد المالية.
24	يتم تقليل الخسائر المالية الناتجة عن المشكلات الطارئة.
25	تسهم إدارة المخاطر في تحسين كفاءة الإنفاق بالمشروع.

المحور السادس: كفاءة الأداء من حيث الجودة

م	العبارة
26	تسهم إدارة المخاطر في تحسين جودة مخرجات المشروع.
27	يتم الالتزام بمعايير الجودة المحددة للمشروع.
28	تساعد إدارة المخاطر في تقليل الأخطاء أثناء التنفيذ.
29	يتم اكتشاف المشكلات المؤثرة على الجودة مبكراً.
30	يسهم تطبيق إدارة المخاطر في تحقيق رضا المستفيدين من المشروع.

شكراً لتعاونكم ومساهمتم في إنجاح هذه الدراسة.