

تعزيز نجاح المشروع من خلال استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة
في شركة "MACC" Modern Architecture Contracting Company
السعودية/ جدة
دراسة حالة
زكريا عبدالرحيم عبدالرحيم
2021204945

مشروع تخرج- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2024- الفصل الدراسي الثالث

جدول المحتويات

4.....	الأهداء.....
5.....	مستخلص الدراسة.....
6.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
7.....	1.1. المقدمة:.....
8.....	1.2. مشكلة الدراسة.....
8.....	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
9.....	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
10.....	1.3. أهمية الدراسة.....
10.....	1.3.1. على المستوى النظري:.....
11.....	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
12.....	1.4. أسئلة الدراسة.....
13.....	1.5. أهداف الدراسة.....
13.....	1.6. فرضيات الدراسة.....
14.....	1.7. نموذج الدراسة.....
15.....	1.8. الدراسة الميدانية.....
15.....	1.9. منهجية الدراسة.....
16.....	1.10. مخطط المشروع المقترح.....
17.....	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
18.....	2.1. المقدمة:.....
20.....	2.2. المتغير المستقل.....
23.....	2.3. المتغير التابع.....
24.....	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
25.....	2.5. الخاتمة.....
28.....	3. الفصل الثالث: منهجية البحث.....

29.....	3.1 المقدمة
29.....	3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
29.....	3.2.1 إستراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة
29.....	3.2.2 نجاح المشروع
30.....	3.3 تصميم البحث (بصلة البحث)
31.....	3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
31.....	3.4.1 مجتمع الدراسة
31.....	3.4.2 مجتمع الدراسة
31.....	3.4.3 طرق وتقنيات أخذ العينة
31.....	3.5 طرق جمع البيانات
32.....	3.6 أنواع البيانات
32.....	3.6.1 البيانات الأولية
32.....	3.6.2 البيانات الثانوية
32.....	3.7 إجراءات التحليل الإحصائي
32.....	3.8 الاعتبارات الأخلاقية
32.....	3.9 الخاتمة
33.....	4. الفصل الرابع : التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
34.....	4.1 المقدمة
34.....	4.2 توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة البحث)
36.....	4.3 اختبار الصدق والثبات للاستبيانات
36.....	4.3.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة
36.....	4.3.2 صدق الإتساق الداخلي
40.....	4.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على الأسئلة)

42.....	4.5 اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....
48.....	4.6 ربط النتائج بالدراسات السابقة.....
49.....	4.7 الخاتمة.....
50.....	5. الفصل الخامس : حدود البحث والتوصيات.....
51.....	5.1 دود الدراسة والدراسات المستقبلية.....
52.....	5.2 البحوث المستقبلية.....
53.....	5.3 توصيات الدراسة.....
54.....	6. الخاتمة.....

المراجع

الملاحق

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

اللهم إني أشكرُكَ نعمتهُ نسبحُكَ (الشكر، فعلمني كيف أشكرُكَ، يا من أشكرُكَ الحمد كما ينبغي لجلال وجهه

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى مشرفي العزيز، الأستاذة الدكتورة منى مصطفى العشري، على دعمها المستمر وتوجيهاتها القيمة التي ساهمت بشكل كبير في إنجاز هذا البحث. كما أود أن أعبر عن امتناني العميق لأعضاء هيئة التدريس في قسم إدارة المشاريع بجامعة ميد أوشن على ما قدموه من علم ومعرفة.

لم يكن أحد أكثر أهمية بالنسبة لي في متابعة هذا المشروع من أفراد عائلتي. كما كم كنت أتمنى أن أشكر والديّ رحمهما الله تعالى واسكنهما فسيح جناته، قد رحلت عني جسداً، لكن أرواحكم تظل معي دائماً. أنتم النور الذي يضيء دربي، والذكرى التي تملأ قلبي بالحب والحنين. اللذين حبهما وإرشادهما معي في كل ما أسعى إليه، هم القدوة النهائية. والأهم من ذلك ، أود أن أشكر زوجتي المحبة والداعمة ، نادين، وبناتي الثلاث الرائعات الذين يقدمون إلهاماً لا ينتهي.

زكريا عبد الرحيم

مستخلص الدراسة

هدفت الدراسة إلى تحليل استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة في تعزيز نجاح المشاريع ذات طبيعة خاصة وتؤثر عليها عوامل كثيرة مما يجعلها تتعرض للكثير من المخاطر طوال فترة الانجاز.

إدارة المخاطر والمخاطر هي قضايا استراتيجية وحوكمة تنطوي عادة على حل وسط: يمكن لاستراتيجية تجنب المخاطر أن تحد من الإنجازات المميزة؛ ومع ذلك، فإن استراتيجية تقبل المخاطر يمكن أن تزيد من خسائر المشروع. غالبًا ما يتم التقليل من أهمية إدارة هذا التوازن بشكل واضح أو التغاضي عنه في السعي لتحقيق الأهداف المرجوة

تؤثر هذه المخاطر على ادارة المشروع وعناصره الاساسية، وتعد عملية تحليل وإدارة المخاطر من الاساليب الفعالة والثمرة التي تستخدم في ادارة مشاريع التشييد لغرض زيادة فرص انهاء المشروع بنجاح وفي حدود التكلفة والوقت والجودة المطلوبة وبأقل ما يمكن من المشاكل.

تهدف هذه الدراسة أولاً الى التعرف على مفهوم مخاطر المشروع وخصائصها وأنواعها التي يواجهها المشروع وطرق المتبعة لإدارته وتحليله وتحديد الاستراتيجيات والاساليب اللازمة للتحكم والسيطرة عليه. يمكن لأي مشروع بغض النظر عن حجمه أو مجاله الاستفادة من اعتماد خطة منهجية للتعامل مع التهديدات المحتملة من خلال استراتيجية إدارة المخاطر، وبدلاً من النظر إلى إستراتيجية إدارة المخاطر على أنها سلسلة من المهام المنفصلة، فمن المفيد التفكير فيها على أنها عملية تكرارية يجب من خلالها اكتشاف المخاطر الجديدة والحالية وتحليلها وإدارتها ومراقبتها بشكل مستمر، مما يضمن أن موظفي الشركة وممتلكاتها ومواردها في أمان دائماً.

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

أن إدارة المخاطر في المشاريع أمر لا بد من وضعه في الحسبان قبل بدء مشروعك لأنه من عوامل نجاحه، إذ أنها الأداة التي تتمكن من خلالها من تحديد التهديدات المفاجئة التي قد تظهر أثناء تنفيذ المشروع، وتطبيق خطة ممنهجة بالتعاون مع فريق العمل مفتاحك لإدارة المخاطر بنجاح. تواجه المنظمات من جميع الأنواع والأحجام عوامل وتأثيرات خارجية وداخلية تجعل من غير المؤكد ما إذا كانت ستحقق أهدافها. إدارة المخاطر تكرارية وتساعد المنظمات في وضع الاستراتيجية وتحقيق الأهداف واتخاذ قرارات مستنيرة. تعد إدارة المخاطر جزء من الحوكمة والقيادة ، وهي أساسية لكيفية إدارة المنظمة على جميع المستويات. وتساهم في تحسين نظم الإدارة. إدارة المخاطر هي جزء من جميع الأنشطة المرتبطة بالمنظمة وتتضمن التفاعل مع أصحاب المصلحة. إدارة المخاطر تأخذ بنظر الاعتبار السياق الخارجي والداخلي للمنظمة ، بما في ذلك السلوك البشري والعوامل الثقافية. إدارة المخاطر هي عملية استباقية لتحديد وتقييم والاستجابة لمخاطر المشروع قبل أن تسبب أي مشاكل خطيرة أو تؤثر على الجدول الزمني لإنجاز المشروع، وتتضمن هذه العملية أيضاً التحديث وإعادة النظر بانتظام في تقييم المخاطر بناءً على المعلومات الجديدة أو الإجراءات المتخذة.

تتمثل أهمية متابعة ورصد المخاطر في هذه المرحلة، حيث يتم الاهتمام بإدارة المخاطر بشكل فعال ومستمر طوال عملية المشروع. يتضمن ذلك إدارة المخاطر النشطة، حيث يتم اتخاذ إجراءات للتعامل مع المخاطر المحتملة والوقاية من حدوثها. كما يتم تحديث التقييم المستمر للمخاطر وضبط الاستراتيجيات والخطط إذا لزم الأمر.

يمكن أن تؤدي إدارة المخاطر إلى مجموعة من الفوائد المشروعة والتنظيمية بما في ذلك:

- تحديد مسارات العمل البديلة الملائمة
- زيادة الثقة في تحقيق أهداف المشروع
- تحسين فرص النجاح
- تقليل المفاجآت
- تقديرات أكثر دقة (من خلال تقليل عدم اليقين)
- تقليل ازدواجية الجهود (من خلال وعي الفريق بإجراءات التحكم في المخاطر)

1.2 مشكلة الدراسة:

عدم شفافية أو وضوح المخاطر الرئيسية المضمنة في عمليات المؤسسة بما في ذلك كيفية إدارتها أصحاب المصلحة الرئيسيين. وجود نقص في الاتصال ما بين إدارة المخاطر وعمليات الإدارة الأساسية. هناك مواعمة ضعيفة للاستجابة للمخاطر مع الاستراتيجية وإدارة أداء المؤسسة وإن إهمال المخاطر وتجاهلها وعدم القدرة على إدارتها بالشكل المناسب والوقت المناسب يؤدي إلى زيادة التكلفة والوقت، وبما أن الأساليب التقليدية للتنبؤ بالمخاطر تعتمد على الإحساس والبديهة، كان لابد من استخدام أساليب متطورة وأكثر فعالية المساعدة الإدارة على مواجهة المخاطر المحتملة في المشروعات وارتكازا على ذلك تجسدت مشكلة البحث في الإجابة عن التساؤلات الآتية:

ما الأهمية النسبية لهذه المخاطر؟
ولماذا تحظى بعض هذه المخاطر بأولوية متقدمة عن غيرها؟
ما فوائد استخدام تقنية التدرج الهرمي التحليلي في إدارة المخاطر؟

1.2.1 فجوات على المستوى النظري:

هناك العديد من الثغرات على المستوى النظري في استراتيجيات إدارة المخاطر التي تحتاج إلى معالجة لتحسين الفعالية الشاملة وقابلية تطبيق هذه الاستراتيجيات. فيما يلي بعض الثغرات الرئيسية:

عدم وجود إجماع: لا يوجد تعريف مقبول عالمياً للمخاطر في سياق إدارة المخاطر. وهذا يؤدي إلى تفسيرات وتطبيقات مختلفة لمبادئ إدارة المخاطر عبر مختلف الصناعات والتخصصات الأكاديمية.

التصنيف غير الكامل: غالباً ما توفر الأطر النظرية الحالية تصنيفات غير كاملة لأنواع المخاطر. هناك حاجة إلى تصنيف أكثر شمولاً يمكن أن يغطي مجموعة متنوعة من المخاطر التي تواجهها المنظمات.

عزل إدارة المخاطر: غالباً ما تتعامل النماذج النظرية مع إدارة المخاطر كوظيفة منفصلة بدلاً من دمجها مع الإدارة الاستراتيجية. وهذا يحد من القدرة على مواعمة إدارة المخاطر مع أهداف واستراتيجيات العمل الشاملة.

التقليل من العوامل البشرية: العديد من النماذج النظرية لا تأخذ في الاعتبار بشكل كاف تأثير السلوك البشري والثقافة التنظيمية على ممارسات إدارة المخاطر. يمكن أن تؤدي هذه الرقابة إلى التنفيذ غير الفعال لاستراتيجيات المخاطر.

نقص التكيف الثقافي: هناك حاجة لمزيد من الأبحاث حول كيفية تأثير الثقافات التنظيمية المختلفة على ممارسات إدارة المخاطر وكيف يمكن تصميم الاستراتيجيات لتناسب السياقات الثقافية.

التغطية غير الكافية: هناك أبحاث نظرية محدودة حول كيفية إدارة المخاطر المتعلقة بالاستدامة والمخاطر البيئية والاجتماعية والمتعلقة بالحوكمة بشكل فعال. أصبحت هذه المجالات ذات أهمية متزايدة في سياق الممارسات التجارية العالمية.

عدم وجود مقاييس موحدة: هناك نقص في المقاييس والمنهجيات الموحدة لقياس فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر. وهذا يجعل من الصعب مقارنة وتقييم نجاح الأساليب المختلفة.

النماذج غير الملانة: غالباً ما تتجاهل النماذج النظرية أهمية التواصل الفعال بشأن المخاطر. هناك حاجة إلى مزيد من البحث لتطوير استراتيجيات لتوصيل معلومات المخاطر بشكل واضح وفعال إلى جميع أصحاب المصلحة.

عدم التركيز على التعلم: كثيراً ما تهمل الأطر النظرية أهمية مراجعات ما بعد التنفيذ والتعلم المستمر. وينبغي التركيز بشكل أكبر على تقييم نتائج استراتيجيات إدارة المخاطر والتعلم من التجارب السابقة.

نماذج أصحاب المصلحة المحدودة: العديد من الأساليب النظرية لا تأخذ في الاعتبار بشكل كامل دور أصحاب المصلحة في عملية إدارة المخاطر. هناك حاجة إلى نماذج تعمل على دمج وجهات نظر أصحاب المصلحة ومشاركتهم بشكل أفضل. ولمعالجة هذه الفجوات النظرية، يمكن للباحثين والممارسين التركيز على عدة استراتيجيات: وضع تعريفات موحدة: العمل على وضع تعريفات ومفاهيم مقبولة عالمياً للمخاطر في سياق إدارة المخاطر. إنشاء نماذج شاملة: تطوير تصنيفات أكثر تفصيلاً وشمولاً لأنواع المخاطر التي تأخذ في الاعتبار النطاق الكامل للمخاطر التي تواجهها المنظمات. التكامل مع الإدارة الاستراتيجية: تطوير أطر عمل تدمج إدارة المخاطر مع الإدارة الإستراتيجية لمواءمة استراتيجيات المخاطر مع أهداف العمل. دمج العوامل السلوكية والثقافية: إجراء المزيد من الأبحاث حول تأثير السلوك البشري والثقافة التنظيمية على ممارسات إدارة المخاطر ووضع استراتيجيات لمعالجة هذه العوامل.

1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي:

يمكن أن يؤدي تحديد الثغرات على المستوى التطبيقي في إدارة المخاطر إلى تسليط الضوء على المجالات التي قد تكون فيها الممارسات الحالية غير موجودة أو حيث توجد إمكانية للتحسين. فيما يلي العديد من الفجوات الرئيسية التي يتم ملاحظتها غالباً في إدارة المخاطر التطبيقية:

العمليات المنعزلة: غالباً ما يتم التعامل مع إدارة المخاطر كعملية منفصلة بدلاً من دمجها في الإطار العام لإدارة المشروع.

الافتقار إلى التنسيق: يمكن أن يؤدي ضعف التنسيق بين إدارة المخاطر وأنشطة إدارة المشروع الأخرى إلى عدم الاتساق والمخاطر الضائعة.

التحديد غير المكتمل: غالباً ما تفشل المشاريع في تحديد جميع المخاطر المحتملة، مع التركيز فقط على المخاطر الواضحة أو التاريخية مع إهمال المخاطر الناشئة أو الأقل وضوحاً.

المشاركة المحدودة لأصحاب المصلحة: عدم إشراك مجموعة متنوعة من أصحاب المصلحة يمكن أن يؤدي إلى فهم غير كامل للمخاطر المحتملة.

بيانات غير كافية: تفتقر العديد من المؤسسات إلى البيانات التاريخية الكافية لإجراء تحليلات كمية قوية للمخاطر.

الاستخدام المحدود للتقنيات المتقدمة: لا يتم استخدام التقنيات الكمية المتقدمة مثل عمليات محاكاة مونت كارلو والنماذج الإحصائية.

تحديد الأولويات الذاتية: غالباً ما يتم تحديد أولويات المخاطر بشكل ذاتي بدلاً من استخدام معايير موضوعية، مما يؤدي إلى نتائج متحيزة أو غير متسقة.

الأدوات غير الكافية: تفتقر العديد من المنظمات إلى الأدوات والأطر الكافية لتحديد أولويات المخاطر بشكل فعال بناءً على تأثيرها واحتمالاتها.

تفاعلية وليست استباقية: غالباً ما تكون استراتيجيات إدارة المخاطر تفاعلية، ولا تعالج المخاطر إلا بعد حدوثها بدلاً من منعها بشكل استباقي.

نقص الابتكار: غالباً ما تكون استراتيجيات الاستجابة للمخاطر تقليدية وتفتقر إلى الأساليب المبتكرة للتخفيف من المخاطر أو تجنبها بشكل فعال.

عدم كفاية الموارد: كثيراً ما تعاني إدارة المخاطر من نقص الموارد، سواء من حيث الموظفين أو الميزانية، مما يؤدي إلى عدم كفاية تخفيف المخاطر.

التخصيص غير السليم: قد لا يتم تخصيص الموارد بكفاءة، مع التركيز على المخاطر ذات الأولوية الأدنى مع إهمال المخاطر الأكثر أهمية.

المراقبة غير المتكررة: لا يتم مراقبة المخاطر بشكل متكرر بما فيه الكفاية، مما يؤدي إلى تأخير الاستجابات عندما تتحقق المخاطر.

الضوابط غير الفعالة: قد تكون تدابير التحكم في المخاطر غير فعالة أو قديمة، وتفشل في التخفيف من المخاطر المحددة بشكل مناسب.

ضعف التواصل: يمكن أن يؤدي عدم التواصل بشكل كافٍ حول المخاطر واستراتيجيات إدارتها بين فرق المشروع وأصحاب المصلحة إلى سوء الفهم وعدم التوافق.

التوثيق غير المكتمل: لا يتم توثيق أنشطة ونتائج إدارة المخاطر بشكل مستمر، مما يؤدي إلى نقص الشفافية والاحتفاظ بالمعرفة.

نقص الوعي بالمخاطر: غالباً ما يكون هناك نقص في الوعي بالمخاطر وثقافة تجنب المخاطر داخل المنظمات، مما يعيق الإدارة الفعالة للمخاطر.

ثقافة اللوم: ثقافة اللوم يمكن أن تثني أعضاء الفريق عن الإبلاغ عن المخاطر، مما يؤدي إلى عدم الإبلاغ عن المخاطر وعدم إدارتها.

1.3 أهمية الدراسة:

تعد دراسة استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة أمراً بالغ الأهمية لعدة أسباب، تشمل جوانب مختلفة من النجاح التنظيمي، وإدارة المشاريع، والاستقرار الاقتصادي العام. وفيما يلي نقاط أساسية تبرز أهمية هذه الدراسة:

على المستوى النظري
على المستوى التطبيقي

1.3.1 على المستوى النظري:

تعتبر دراسة استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة على المستوى النظري ذات أهمية قصوى لعدة أسباب. يضع الاستكشاف النظري لإدارة المخاطر الأساس للتطبيقات العملية، وتوجيه الباحثين والممارسين في تطوير وتنفيذ استراتيجيات فعالة. فيما يلي الأسباب الرئيسية التي تجعل هذه الدراسة حاسمة:

أسس التطبيق العملي: توفر الدراسات النظرية فهماً واضحاً للمفاهيم الأساسية والتعاريف والأطر الأساسية لإدارة المخاطر العملية.

إرشادات للممارسين: تقدم النظريات مناهج ومنهجيات منظمة يمكن للممارسين التكيف معها مع المواقف الواقعية.

تطوير أطر عمل شاملة: يساعد البحث النظري في تطوير أطر عمل شاملة لإدارة المخاطر والتي تأخذ في الاعتبار جميع جوانب المخاطر، بدءاً من التحديد وحتى التخفيف والمراقبة.

التحليل النقدي: تقوم الدراسات النظرية بتحليل ممارسات إدارة المخاطر الحالية بشكل نقدي وتحديد الثغرات والقيود ومجالات التحسين.

الحلول المبتكرة: من خلال التعرف على أوجه القصور، يمكن للبحث النظري أن يلهم الحلول المبتكرة والأساليب الجديدة لإدارة المخاطر.

تعزيز فهم ديناميكيات المخاطر: يساعد الاستكشاف النظري في فهم ديناميكيات الأنظمة المعقدة وأوجه الترابط بين الأنواع المختلفة للمخاطر. توفر نظرة ثاقبة حول كيفية تأثير السلوك البشري والثقافة التنظيمية على إدراك المخاطر وإدارتها.

وضع المعايير: تساهم الدراسات النظرية في وضع المعايير وأفضل الممارسات في إدارة المخاطر، وتعزيز الاتساق والموثوقية عبر المنظمات. توفر معايير يمكن للمنظمات استخدامها لقياس مدى فعالية ممارسات إدارة المخاطر الخاصة بها.

تطوير المناهج الدراسية: الأسس النظرية ضرورية لتطوير البرامج التعليمية والمناهج التي تدرب المتخصصين في إدارة المخاطر في المستقبل. تعمل على تسهيل نشر المعرفة وأفضل الممارسات من خلال المنشورات الأكاديمية والمؤتمرات والندوات.

التقدم التكنولوجي: تستكشف الدراسات النظرية كيف يمكن دمج التقنيات الناشئة (مثل الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة وتقنية (blockchain) في استراتيجيات إدارة المخاطر. تساعد في تحسين ممارسات إدارة المخاطر في المستقبل من خلال توقع التقدم التكنولوجي وتأثيراته المحتملة.

1.3.2 على المستوى التطبيقي:

تعد دراسة استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة على المستوى التطبيقي أمراً بالغ الأهمية لترجمة الأفكار النظرية إلى إجراءات عملية يمكن للمؤسسات تنفيذها لإدارة المخاطر بشكل فعال. تركز الأبحاث التطبيقية على كيفية تصميم هذه الاستراتيجيات وتكييفها وتنفيذها في سياقات العالم الحقيقي. وفيما يلي الجوانب الأساسية وأهمية دراسة استراتيجيات إدارة المخاطر على المستوى التطبيقي:

التطبيقات العملية: تركز الدراسات التطبيقية على كيفية تطبيق مفاهيم إدارة المخاطر النظرية في مواقف العالم الحقيقي، مما يضمن أن تكون الاستراتيجيات عملية ومجدية. توفر حلولاً مصممة خصيصاً للسياق والصناعة والبيئة التنظيمية المحددة، مما يجعلها أكثر صلة وفعالية.

التعريف الشامل: تساعد الأبحاث التطبيقية المؤسسات على تطوير عمليات شاملة لتحديد المخاطر، باستخدام أدوات مثل تحليل SWOT، وسجلات المخاطر، وتخطيط السيناريوهات. يؤكد على مشاركة جميع أصحاب المصلحة المعنيين في عملية تحديد المخاطر لالتقاط مجموعة واسعة من المخاطر المحتملة.

تقييم المخاطر المعزز: تكشف الدراسات التطبيقية استخدام الأساليب الكمية (مثل التحليل الإحصائي والنماذج الاحتمالية) والطرق النوعية (مثل حكم الخبراء وطريقة دلفي) في تقييم المخاطر. تعزز ممارسات تقييم المخاطر المستمرة والديناميكية التي تتكيف مع ظروف المشروع المتغيرة والبيئات الخارجية.

تحديد أولويات المخاطر بشكل فعال: يبحث البحث التطبيقي في تقنيات تحديد أولويات المخاطر بناءً على احتمالية حدوثها وتأثيرها، مثل مصفوفة المخاطر، وتحليل وضع الفشل وأثاره ((FMEA، ونماذج تسجيل المخاطر. يوفر نظرة ثاقبة حول كيفية قيام المؤسسات بتخصيص الموارد بشكل فعال لمعالجة المخاطر الأكثر خطورة.

التدابير الوقائية: تحدد الدراسات التطبيقية وتقيم التدابير الوقائية التي يمكن أن تقلل من احتمالية حدوث المخاطر. يقومون بتطوير واختبار خطط الطوارئ لضمان قدرة المنظمات على الاستجابة بفعالية للمخاطر التي تحدث.

التنفيذ والمراقبة: تقدم البحوث التطبيقية أطر عمل ومبادئ توجيهية لتنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر، مما يضمن دمجها في العمليات التنظيمية وخطط المشاريع. يركز على تطوير أنظمة المراقبة لمتابعة مؤشرات المخاطر وفعالية تدابير التخفيف في الوقت الحقيقي.

التكامل التكنولوجي:

تقوم الدراسات التطبيقية بتقييم استخدام برامج وأدوات إدارة المخاطر التي تسهل تحديد المخاطر وتقييمها ومراقبتها. استكشاف تطبيق التقنيات الناشئة مثل الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي وتحليلات البيانات الضخمة في تعزيز ممارسات إدارة المخاطر.

التدريب وبناء القدرات: تسلط البحوث التطبيقية الضوء على أهمية برامج التدريب ومبادرات بناء القدرات لتزويد الموظفين بالمهارات اللازمة لإدارة المخاطر بشكل فعال. يعزز آليات نقل المعرفة وأفضل الممارسات عبر المنظمة.

الاتصال والتوثيق: تؤكد الدراسات التطبيقية على أهمية التواصل الواضح والفعال لمعلومات المخاطر لجميع أصحاب المصلحة، باستخدام تقنيات مثل الإبلاغ عن المخاطر، ولوحات المعلومات، والإحاطات المنتظمة. يركز على توثيق عمليات إدارة المخاطر والقرارات والدروس المستفادة لتعزيز التعلم التنظيمي والتحسين المستمر. يستكشف دور عمليات التدقيق الداخلي والخارجي في ضمان ممارسات فعالة لإدارة المخاطر.

التقييم والتحسين المستمر: تقوم الدراسات التطبيقية بتطوير واختبار مقاييس الأداء لتقييم فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر.

1.4 أسئلة الدراسة:

ما هي أهمية إدارة المخاطر في نجاح المشاريع؟

ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه تنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع؟

كيف يمكن تحديد وتصنيف المخاطر المحتملة في مشروع معين؟

ما هي الخطوات الأساسية لوضع خطة إدارة المخاطر؟

كيف يمكن تقييم أثر المخاطر واحتمالية حدوثها في المشروع؟

ما هي أفضل الممارسات في توضيح المسؤوليات والأدوار في إدارة المخاطر؟

ما هو دور القيادة الفعالة في تعزيز ثقافة إدارة المخاطر داخل المؤسسات؟

كيف يمكن استخدام تقنيات التحليل الكمي والكيفي في إدارة المخاطر بشكل فعال؟

ما هي التحديات التي تواجه تقييم وتحليل المخاطر على مدار دورة حياة المشروع؟

كيف يمكن أن تساهم استراتيجيات إدارة المخاطر في تعزيز كفاءة استخدام الموارد وتحقيق الأهداف الزمنية للمشروع؟

1.5 أهداف الدراسة:

دراسة أثر استراتيجيات إدارة المخاطر على أداء المشاريع: تحليل كيفية تأثير استخدام استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة على النجاح العام للمشروعات.

تقييم الأدوات والتقنيات المستخدمة في إدارة المخاطر: مراجعة وتحليل الأدوات والتقنيات المختلفة المستخدمة في إدارة المخاطر وكيفية تطبيقها بشكل فعال.

دور القيادة والثقافة التنظيمية في نجاح إدارة المخاطر: دراسة تأثير القيادة الفعالة والثقافة التنظيمية الملائمة على كفاءة إدارة المخاطر.

تحليل التحديات والعقبات في تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر: استكشاف الصعوبات الشائعة والتحديات التي تواجه الشركات عند محاولتها تنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر.

دراسة مقارنة بين أنظمة إدارة المخاطر المختلفة: مقارنة بين أنظمة إدارة المخاطر التقليدية والمبتكرة لتحديد الأفضلية في تحقيق أهداف المشروع.

تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر في قطاعات مختلفة: دراسة حالات متعددة لتقديم نظرة شاملة حول كيفية تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر في أنواع مختلفة من المشاريع والصناعات.

تأثير تكنولوجيا المعلومات على إدارة المخاطر: تحليل كيف يمكن أن تسهم التكنولوجيا المعلوماتية والحلول التقنية في تحسين فعالية إدارة المخاطر.

تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر في المشروعات الكبيرة مقارنة بالمشروعات الصغيرة: دراسة الفروقات في تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر بين المشروعات الكبيرة والصغيرة.

1.6 فرضيات الدراسة:

فرضية العدم: (Hypothesis of Uncertainty)

تقول هذه الفرضية إن التنبؤ بالمستقبل غير ممكن بدقة مطلقة، وأن هناك عناصر غير متوقعة قد تؤثر على المشروع.

استراتيجيات إدارة المخاطر تستهدف التعامل مع هذا العدم عبر تحليل السيناريوهات المحتملة ووضع استراتيجيات احتياطية للتعامل مع الأحداث غير المتوقعة.

فرضية البديلة: (Alternative Hypothesis)

تقترح هذه الفرضية أن هناك خيارات بديلة متاحة لكل تحدي أو مخاطرة في المشروع.

استراتيجيات إدارة المخاطر تنصب على تحديد هذه البدائل الممكنة وتقييمها بناءً على مخاطرها المحتملة وتكلفتها وتأثيرها على أهداف المشروع، ثم اتخاذ القرارات المناسبة.

فرضية الاتجاهية: (Directional Hypothesis)

تعتبر هذه الفرضية منظوراً يتمحور حول الاستراتيجيات التي يمكن أن توجه الاتجاهات وتحقق أهداف المشروع بفعالية.

في سياق إدارة المخاطر، تشمل هذه الفرضية تحديد الاتجاهات المحتملة للمخاطر واستراتيجيات الوقاية والتعامل معها لضمان أن المشروع يسير في الاتجاه الصحيح.

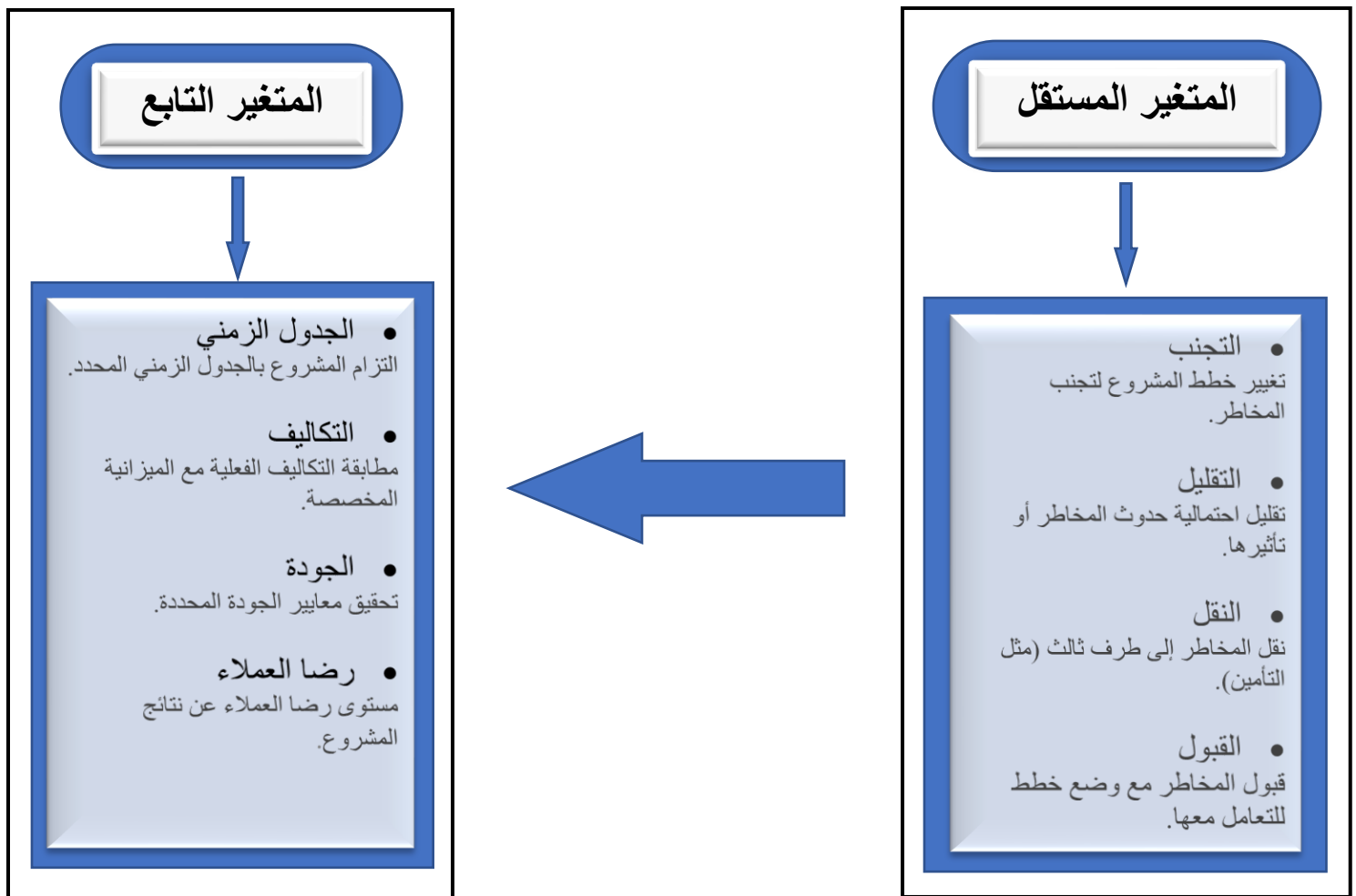
فرضية غير الاتجاهية: (Non-directional Hypothesis)

تركز هذه الفرضية على الاعتراف بأن التغيرات والمخاطر ليست دائماً تحت سيطرة المشروع أو قابلة للتوجيه.

استراتيجيات إدارة المخاطر بموجب هذه الفرضية تتمثل في تطوير استجابات مرنة ومتكيفة تعزز قدرة المشروع على التكيف مع المتغيرات غير المتوقعة أو التي لا يمكن التنبؤ بها مسبقاً.

1.7 نموذج الدراسة:

يمكننا تنظيم الدراسة بحيث نحدد كيف يؤثر التغير المستقل (الاستراتيجيات المتبعة في إدارة المخاطر) على التغير التابع (نجاح المشروع) في النموذج التالي:



1.8 الدراسة الميدانية:

Modern Architecture Contracting Company تأسست سنة 2017 هي منظمة لإدارة المرافق وهي جزء من شركة العمران الحديثة للمقاولات المحدودة (MACC Ltd) التي يقع مكتبها الرئيسي في الرياض، والتي تهدف إلى أن تكون مزود الخدمة المفضل، وتقديم خدمة ممتازة، والحفاظ على الأداء العالي وضمان الصحة والبيئة ومكان العمل الآمن.

مسؤولة عن 8000 عميل في الموقع

وأيضاً مسؤولة عن الصيانة الوقائية لـ 4600 فيلا

يبلغ مساحة الموقع 952402 متر مربع

يعمل لدى الشركة 3250 موظف

لدى الشركة 6 عقود خدمات

شراكتها الاستراتيجية مع إدارات المرافق في جامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية في ثول أسفرت هذه الشراكة عن علاقة عمل تشمل مجالات مختلفة مثل الصيانة والتنظيف والبستنة وخدمات المكاتب والإقامة.

إن الخدمات الشاملة التي يتم تقديمها هي لدعم رؤية الجامعة في أن تكون جامعة بحثية عالمية المستوى من خلال مرافق فعالة ومستدامة بيئياً لمدينة جامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية والبنية التحتية والأراضي، وقد أدى التزام شركة العمران الحديثة للمقاولات بالامتثال للصحة والسلامة والبيئة إلى ثقافة معايير العمل العالية، وجميع إدارتنا وموظفينا على دراية كاملة ومحدثة دائماً في مسائل الصحة والسلامة وإدارة المخاطر والبيئة.

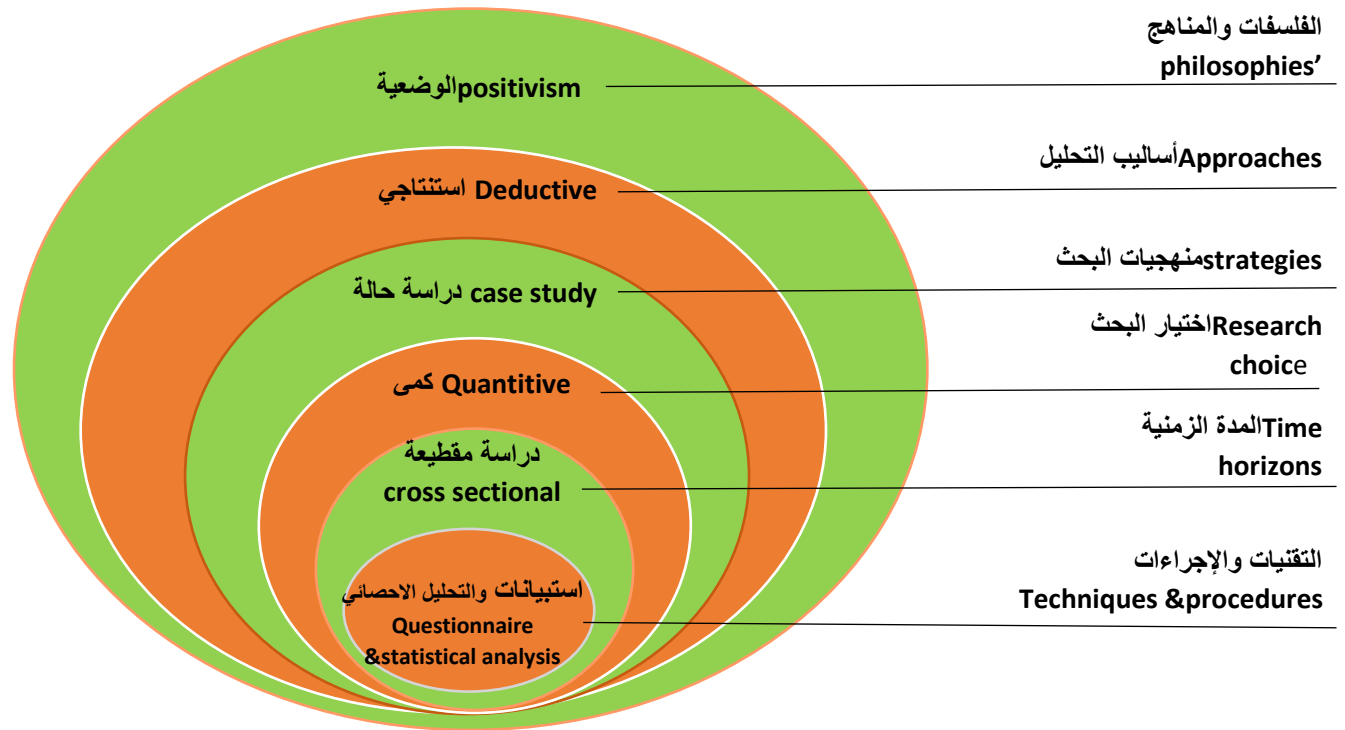
تتمحور قيمنا الأساسية حول تلبية احتياجات عملائنا، والاستفادة من قوة عاملة محترفة ومتنوعة ومدرّبة تدريباً عالياً، ودمج التقنيات الجديدة والناشئة لدعم تقديم الخدمات في الوقت المناسب.

الموقع الإلكتروني للشركة:

[Modern Architecture Contracting Company Branch \(macc-fm.com\)](http://macc-fm.com)

1.9 منهجية الدراسة:

1. فلسفة البحث: الوضعية
2. منهج البحث: الاستنتاجي
3. استراتيجية البحث: دراسة حالة
4. نوع البحث: الكمي
5. الأفق الزمني: المقطعية
6. التقنيات والإجراءات: الاستبيان والتحليل الإحصائي



1.10 مخطط المشروع المقترح:

الفصل الأول : الاطار العام للدراسة
 الفصل الثاني: الاطار النظري
 الفصل الثالث: منهجية البحث
 الفصل الرابع: التحليل الاحصائي
 الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة



الفصل الثاني : الاطار النظري

2.1 المقدمة :

أظهرت الدراسات ان هناك ارتباطاً إيجابياً بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع , ان مخاطر المشروع منتشرة على نطاق واسع في صناعة البناء بسبب عدم اليقين والتعقيد الذي تنطوي عليه أنشطة البناء. تؤثر العديد من العوامل بشكل مباشر أو غير مباشر على إكمال المشروع بنجاح. لذلك ، يعتمد نجاح المشروع إلى حد كبير على كيفية إدارته للمخاطر. تبحث هذه الدراسة في تأثير ممارسات إدارة المخاطر على نجاح المشروع. بالإضافة إلى ذلك ، يستكشف الآلية التي تؤدي إلى نجاح المشروع بالإضافة إلى ذلك ، يستكشف الآلية التي تؤدي إلى نجاح المشروع. يعد فهم ممارسات وعمليات إدارة المخاطر التي تؤثر على أداء المشروع أمراً حيوياً للنجاح. تقترح هذه الدراسة أن ثلاث ممارسات لإدارة المخاطر (مثل تحديد المخاطر والمراقبة والوقاية) تؤثر على نجاح المشروع. علاوة على ذلك ، تؤكد هذه الدراسة أن القدرة على مواجهة المخاطر تتوسط ، وأن شفافية المخاطر تخفف من العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر ونجاح المشروع. Bodla, A. A., (2022) Ejaz, A., & Ishaq, M. R. (2022) ويكشف أن ممارسات إدارة المخاطر تؤثر بشكل كبير على نجاح المشروع. كما يخلص إلى أن القدرة على مواجهة المخاطر تتوسط العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر ونجاح المشروع. وعلاوة على ذلك، فإن شفافية المخاطر تخفف من العلاقة بين القدرة على مواجهة المخاطر ونجاح المشروع. تساهم هذه الدراسة في أدبيات إدارة المخاطر من خلال شرح الآلية التي تؤدي إلى نجاح المشروع. كما ناقشت المساهمات النظرية والتطبيقات العملية. mohammad kallow 2022

مخاطر المشروع هي حدث يمكن أن يكون إيجابياً أو سلبياً ، ولكن عادة ما ينظر إليه على أنه التعرض لسيناريو يؤدي إلى نتيجة سلبية. بحكم التعريف ، المشروع هو جديد التعهد والمخاطر متأصلة في المشاريع بسبب التعقيدات والمجهول المرتبط بها لى سبيل المثال ، إنشاء منتج جديد أو بناء بنية تحتية مادية / إلكترونية يمكن تحديد نجاح أو فشل إدارة مخاطر المشروع إلى حد كبير من خلال المخاطر لكشف قبل وأثناء دورة حياة المشروع.

يمكن تجميع عوامل الخطر في عوامل مختلف فئات. قام (1992) Weiss and Wysocki بتجميع خمس فئات من المخاطر وفقاً للمجازفين قد تتداخل عوامل الخطر لأن تأثير أحد المخاطر يمكن أن يؤدي إلى مخاطر أخرى. ونتيجة لذلك، يمكن أن يكون تحديد عوامل الخطر بكفاءة تحدياً صعباً ولكنه مهم لنجاح المشروع الخطر الكامن في مشروع البناء هو المخاطر المحتملة التي تؤثر على تقدم المشروع بمعنى آخر، يمكن القول بأن التأثيرات السلبية الناجمة عن وقوع أي حدث مؤكد أو غير مؤكد تشكل تهديداً لنجاح المشروع.

يمكن للمديرين تجنب المخاطر في مشروع البناء بأربع طرق وهي من خلال تحديد المخاطر، وتقييم المخاطر، وتحليل المخاطر وتأثيرها، واستجابة الإدارة اتجاه المخاطر.

ان إدارة المخاطر الناجحة وتحقيق عوامل أو متطلبات نجاح المشروع لهما علاقة مباشرة، وخاصة لأن المخاطر يتم تقييمها على أساس تأثيرها المحتمل على أهداف المشروع. ومن الجدير بالذكر أن إدارة المخاطر لا تعني غياب عدم اليقين، بل تعني تقليل الآثار السلبية للمخاطر. وقد أظهرت الأدلة التجريبية من دراسات هيسينغ (2012) أن تنفيذ ممارسات إدارة المخاطر يمكن أن يساعد شركات البناء على تجنب وتخفيف المخاطر الكبرى المختلفة من خلال الإدارة الاستباقية والتعامل مع المخاطر.

د مراجعة وفحص الأدبيات بعمق من دراسات مختلفة مثل Emam et al.

(2014)؛ (2014)؛ Hasan et al. (2014)؛ Falamarzi & Suliman (2015)؛ Alsendi (2015)؛ AbuSafiya & Suliman (2017)، تبين أن تخطيط المشروع وتطبيق المعلومات وتقييم المخاطر يوفر تأثيراً كبيراً على كفاءة المشروع وتقدمه. علاوة على ذلك، تبين أن إدارة المخاطر وتكامل المعرفة يلعبان دوراً رئيسياً في نجاح المشروع.

وقد تم اقتراح عدة أشكال مختلفة لعملية إدارة مخاطر المشروع. واقترح بوم (1991) عملية تتألف من مرحلتين رئيسيتين. الأولى هي تقييم المخاطر، والتي تتضمن تحديد المخاطر وتحليلها وتحديد أولوياتها، والسيطرة على المخاطر، والتي تتضمن التخطيط لإدارة المخاطر وحلها والتخطيط لمراقبة المخاطر وتتبعها واتخاذ الإجراءات التصحيحية. ويتحدث فيرلي (1994) عن سبع خطوات: (1) تحديد عوامل الخطر المختلفة؛ (2) تقييم الاحتمالات والتأثيرات المختلفة في المخاطر؛ (3) وضع استراتيجيات للتخفيف من المخاطر التي تم تحديدها؛ (4) مراقبة عوامل الخطر المختلفة؛ (5) استخدام خطة طوارئ؛ (6) إدارة الأزمة؛ (7) تعويض الأضرار التي سببتها الأزمة.

فان إدارة المخاطر تلعب دوراً مهماً في نجاح تنفيذ المشروع. ومن المقبول على نطاق واسع أن استراتيجيات إدارة المخاطر تمكنك من تحديد نقاط القوة والضعف في المشروع، جنباً إلى جنب مع التهديدات والفرص. من خلال توقع "غير المتوقع" والتخطيط له، يمكنك أن تكون مستعداً للاستجابة بسرعة في حالة حدوث أحداث. يتم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشروع من خلال التخطيط الدقيق والتقييم والعمل على تقليل احتمالات المخاطر. ولهذا السبب، بالنسبة لمديري المشاريع، يمكن لعمليات إدارة المخاطر والبرامج أن تقدم مساهمة كبيرة في تحقيق نتائج إيجابية للمشروع.

بفضل وجود عمليات إدارة المخاطر المحددة، يمكن تقليل احتمالية وتأثير المخاطر السلبية، مما يزيد من احتمالية إكمال المشاريع في الوقت المحدد، وفي حدود الميزانية، وتحقيق الأهداف.

وتقول جيني (ريتسون سميث)، مديرة التسويق في شركة سورد الحوكمة والمخاطر والامتثال: "إن برامج إدارة المخاطر الفعّالة تساعد في إبقاء المشاريع على المسار الصحيح وتقلل من نقاط الضعف. وتتيح أفضل ممارسات إدارة المخاطر لمديري المشاريع تعظيم الربحية وخفض التكاليف المفقودة في الأنشطة التي لا تحقق عائداً على الاستثمار. ويمكن أن يساعد تحليل المخاطر وتقييمها، من بداية المشروع وحتى اكتماله، مديري المشاريع على رسم أفضل مسار للمضي قدماً، وتجنب العقبات حيثما أمكن أو تنفيذ خطط الطوارئ حيثما كان ذلك ضرورياً للحد من وقت التوقف عن العمل".

يكون من المفيد أن نتذكر أن كل المخاطر لا تشكل تهديداً - يمكن أن تعتمد بعض معايير نجاح مشروعك على تحمل مخاطر إيجابية تقدم فرصاً تستحق الاستغلال. يقول (ريتسون سميث): "يبدو أن نفس عمليات تحليل المخاطر وإدارتها التي يمكن تطبيقها على المخاطر السلبية يمكن تطبيقها على المخاطر الإيجابية". "ويمكن أن يساهم تحمل المخاطر الإيجابية، المدعوم بالبرمجيات، في نجاح المشروع، من خلال التخطيط الاستباقي والتخطيط الاستراتيجي والمساعدة في إعلام عملية صنع القرار".

2.1 المتغير المستقل :

2.1.1 استراتيجيات إدارة المخاطر الفعّالة:

لقد تم تأسيس مجال تقييم المخاطر وإدارتها كمجال علمي منذ ما يقرب من 30 إلى 40 عامًا. وتم تطوير المبادئ والأساليب لكيفية تصور المخاطر وتقييمها وإدارتها. ولا تزال هذه المبادئ والأساليب تمثل إلى حد كبير الأساس لهذا المجال اليوم، ولكن تم تحقيق العديد من التطورات المرتبطة بالمنصة النظرية والنماذج والإجراءات العملية.

إن مفهوم المخاطر وتقييم المخاطر له تاريخ طويل. فمنذ أكثر من 2400 عام، عرض الأثينيون قدرتهم على تقييم المخاطر قبل اتخاذ القرارات (بيرنشتاين، 1996) ومع ذلك، فإن تقييم المخاطر وإدارتها كمجال علمي ما زال في بدايتهما، إذ لم يتجاوز عمرهما 30 إلى 40 عامًا. ومن هذه الفترة، رأينا المجالات العلمية الأولى والأوراق البحثية والمؤتمرات التي تناولت الأفكار والمبادئ الأساسية حول كيفية تقييم المخاطر وإدارتها بشكل مناسب.

إدارة المخاطر هي العملية المنهجية لتحديد وتقييم وتخفيف التهديدات أو عدم اليقين التي يمكن أن تؤثر على مؤسستك. وهي تنطوي على تحليل احتمالات المخاطر وتأثيرها، وتطوير استراتيجيات لتقليل الضرر، ومراقبة فعالية التدابير. يقول (روبرت سيمونز)، أستاذ كلية هارفارد للأعمال، "إن المنافسة بنجاح في أي

صناعة تنطوي على مستوى معين من المخاطر" لكن الشركات ذات الأداء العالي والثقافات عالية الضغط معرضة للخطر بشكل خاص.

2.1.2 أنواع المخاطر في المشاريع:

تواجه المشاريع العديد من المخاطر التي بحاجة إلى دراسة قبل البدء فعلياً في التنفيذ، لذا من أبرز هذه المخاطر

- **التنظيمية:** العوامل التي تكون خارج نطاق المشروع مثل التغييرات التنظيمية أو السياسية أو الاقتصادية
- **التقنية:** المخاطر المتعلقة بالتقنيات الجديدة المتعلقة بالتكنولوجيا التي يتطلبها المشروع، مثل الأجهزة والبرامج والأنظمة التي يمكن أن تسبب تأخير في التسليم
- **الموارد البشرية:** فقدان الموظفين الرئيسيين أو نقص المهارات اللازمة وضعف الأداء وعدم التعاون وسوء الاتصال
- **المالية:** تخطي حدود الميزانية وارتفاع تكاليف المواد أو ظهور تكاليف غير متوقعة أو نقص التمويل أو تقلبات سعر العملة، حيث تؤثر على الربحية المرجوة
- **التنفيذ والتخطيط:** وتشمل تأخير الموردين أو عدم الالتزام بجدول الزمني أو تأخير الموافقات، أو عدم وجود تخطيط كافٍ للمشروع وعدم وضوح الأهداف..

تشمل أمثلة على استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة:

- ❖ تحديد وتقييم المخاطر
- ❖ وضع خطة لتخفيف المخاطر
- ❖ تنفيذ تدابير احترازية
- ❖ متابعة وتحديث استراتيجيات إدارة المخاطر
- ❖ استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع التجارية

2.1.3 تحديد وتقييم المخاطر: يتيح التعرف المبكر على المخاطر للمؤسسات تقييم المخاطر ووضع

الاستراتيجيات وتنفيذ التدابير اللازمة للتخفيف من حدتها أو الاستفادة منها لصالحها. من خلال التعرف على المخاطر في بدايتها، تستطيع المؤسسات تطوير استراتيجيات مخصصة للتعامل مع حالات عدم اليقين، وتقليل تأثيرها على العمليات. وعلاوة على ذلك، يسمح ذلك بتخصيص الموارد لاستراتيجيات التخفيف من المخاطر، وضمان الاستجابات الاستباقية بدلاً من الاستجابات التفاعلية. تتضمن بعض التقنيات لتحديد المخاطر بشكل فعال ما يلي:

- **العصف الذهني :** شجع العصف الذهني المناقشة المفتوحة، مما يتيح استكشاف السيناريوهات والشعرات المختلفة التي قد تظل غير ملحوظة.
- **تحليل سوات SWOT:** يسمح تحليل SWOT بتحديد نقاط القوة والضعف داخل عملياتهم، بالإضافة إلى الفرص والتهديدات الخارجية الموجودة في السوق أو مشهد الصناعة.
- **تحليل المخاطر وتقييمها:** تهدف هذه المرحلة إلى تقييم التأثير المحتمل واحتمالية حدوث كل خطر تم تحديده، مما يوفر الأساس لاتخاذ القرارات المستنيرة وتحديد أولويات الاستجابة للمخاطر.

يمكن تقسيم طرق تحليل المخاطر إلى نوعين:

- **التقييم النوعي للمخاطر:** تتضمن هذه الطريقة تعيين تسميات وصفية مثل منخفضة أو متوسطة أو عالية للمخاطر بناءً على تأثيرها واحتمالية حدوثها. تتضمن بعض الطرق مصفوفات المخاطر وخرائط الحرارة للمخاطر وأنظمة تسجيل المخاطر.
- **التقييم الكمي للمخاطر:** يتضمن هذا تعيين قيم عددية للمخاطر، وغالبًا ما ينطوي على نماذج إحصائية ورياضية. يقيس المخاطر باستخدام التحليل القائم على البيانات، وحساب الاحتمالات والخسائر المحتملة والقيم النقدية المتوقعة المرتبطة بكل خطر.
- **تحديد أولويات المخاطر:** يتضمن تحديد الأولويات تقييم المخاطر وتصنيفها بناءً على تأثيرها المحتمل واحتمالية حدوثها، مما يسمح للشركات بتخصيص الموارد بكفاءة نحو إدارة المخاطر الأكثر إلحاحًا.

قد يشمل التأثير المحتمل الخسائر المالية، أو الاضطرابات التشغيلية، أو الضرر الذي يلحق بالسمعة، أو الغرامات التنظيمية، أو أي آثار سلبية أخرى على أهداف العمل. عادةً ما يتم إعطاء الأولوية للمخاطر ذات التأثير المحتمل الأعلى للاهتمام الفوري.

في حين أن احتمالية الحدوث تقيم احتمالية أو تكرار حدوث حدث خطر، وغالبًا ما يتم تقييمها من خلال النظر في البيانات التاريخية، واتجاهات الصناعة، وظروف السوق. (George smith December 07, 2023)

2023

2.1.4 تطوير خطة للتخفيف من المخاطر: يجب اتباع الخطوات التالية:

- ❖ تحديد ووصف المخاطر المحتملة
- ❖ تقييم المخاطر من خلال تحليل احتمالية حدوثها ودرجة التأثير السلبي الذي قد تواجهه أعمالك
- ❖ تصنيف المخاطر من حيث الأولوية

❖ مراقبة المخاطر

❖ تنفيذ ومراقبة التقدم.

2.1.5 تنفيذ التدابير الاحترازية:

- المراقبة المنتظمة: مراقبة المخاطر ومحفزاتها بشكل مستمر

- خطة الاتصال: التأكد من إبلاغ جميع أصحاب المصلحة بالمخاطر واستراتيجيات التخفيف

- التدريب والتوعية: تثقيف الفريق حول ممارسات إدارة المخاطر والتدابير الاحترازية المحددة.

2.1.6 متابعة وتحديث استراتيجيات إدارة المخاطر

يمكن تحقيق مراقبة المخاطر بشكل فعال كمدير للمخاطر من خلال سبع خطوات رئيسية. عملية إدارة المخاطر أولاً، فهم تحمل المخاطر لتحديد مستويات المخاطر المقبولة. بعد ذلك، تحديد التعرضات المحتملة وقياسها باستخدام مزيج من الأساليب. مقارنة المخاطر على أساس التأثير والعواقب. بعد ذلك، تنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر المصممة خصيصاً. التواصل بوضوح حول حدود المخاطر لجميع أصحاب المصلحة. مراقبة المخاطر باستخدام تقنيات مختلفة مثل مصفوفات المخاطر ومؤشرات المخاطر الرئيسية. أخيراً، احتفظ بسجل تفصيلي للمخاطر وقم بتحديث خطط الاستجابة للمخاطر أو خطة إدارة المخاطر حسب الحاجة. تضمن هذه الخطوات إدارة المخاطر بشكل استباقي في إدارة مخاطر المشروع.

CHRIS EKAI June 3, 2024

2.2 المتغير التابع

المتغير التابع : تعزيز نجاح المشروع

نجاح المشروع يعرف بأنه "الدرجة الملموسة لتحقيق أهداف الأداء المحددة مسبقاً وتوقعات المشاركين بشأن تنفيذ مرفق بناء أو خدمة" نجاح أو فشل المشروع والذي يمكن قياسه من خلال نتيجة المشروع علي (2011). عوامل نجاح المشروع هي المدخلات التي تقود نظام الإدارة نحو نجاح المشروع والتي تنقسم إلى فئات أي صعبة وهي موضوعية وملموسة وقابلة للقياس وناعمة وهي غير ملموسة وذاتية وأقل قابلية للقياس. إلى حد ما، فإن تحديد ما إذا كان المشروع ناجحاً أم فاشلاً هو أمر شخصي. تجدر الإشارة إلى أنه حتى مع التعريفات

التفصيلية لمعايير نجاح المشروع، فإن معايير معينة للمشروع، مثل قابلية استخدام المنتج أو الموافقة على العمليات الجديدة، تكون ذاتية بشكل افتراضي.

تم التقليل من الذاتية من خلال الأساليب والإجراءات التي تهدف إلى تحديد المقاييس الذاتية. إذا تم دمج المعايير الذاتية مع المعايير الموضوعية، والتي تحدد ما إذا كان المشروع يُعتبر ناجحًا ككل، فمن غير المرجح أن تحقق المشاريع التي تنطوي على مجتمع متنوع من أصحاب المصلحة إجماعًا (إيكا، 2009).

يتم حساب نجاح المشروع بمجموعة من الطرق. في حين ركزت المقاييس التقليدية لنجاح المشروع على الأشياء الملموسة، فإن التفكير الحالي هو أنه في النهاية، فإن أصحاب المصلحة، وخاصة الراعي الأساسي، هم أفضل من يحكم على نجاح المشروع.

كان الهدف النهائي لأي عملية مشروع، بما في ذلك مشاريع التصميم والبناء، هو النجاح دائمًا (يانغ وآخرون، 2020). وفي حين تمت معالجة نجاح المشروع على نطاق واسع في أدبيات البناء وإدارة المشاريع، فقد ثبت أنه من الصعب على مجتمع متنوع من الكتاب الاتفاق على متطلبات نجاح المشروع. يشمل النجاح عدة جوانب مثل:

- ❖ تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة
- ❖ الالتزام بالجدول الزمني والميزانية
- ❖ جودة المخرجات ورضا الأطراف المعنية
- ❖ القدرة على التكيف مع التغيرات والتهديدات غير المتوقعة

تحقيق النتائج المطلوبة: التأكد من أن المشروع يحقق أهدافه وغاياته.

الالتزام بالجدول الزمني والميزانية: إكمال المشروع في الوقت المحدد وفي حدود الميزانية المخصصة.

جودة المخرجات والرضا عن الالتزام: تقديم نتائج عالية الجودة والحفاظ على رضا أصحاب المصلحة.

القدرة على التكيف مع الاختفاء والتهديدات: المرونة والقدرة على الصمود في مواجهة التحديات غير المتوقعة

الافتقار إلى السيطرة: إدارة حالة عدم اليقين والمخاطر بشكل فعال للحفاظ على السيطرة على المشروع

2.3 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

العلاقة بين نجاح المشاريع واستراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة أظهرت الدراسات السابقة أن هناك ارتباطًا إيجابيًا بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع .

1. **التحسين الشامل للمشروعات:** يعتبر نجاح المشروع من قبل أصحاب المصلحة ويتم قياسه من خلال معايير النجاح المحددة في بداية المشروع. لم يعد النظر التقليدي إلى نجاح المشروع بناءً على التكلفة والوقت والجودة كافيًا. يجب أن يشمل النجاح أيضًا استخدام الموارد بفعالية وقبول المشروع من قبل العملاء.¹

2. **التأثير المباشر لإدارة المخاطر:** تشير الدراسات إلى أن المشاريع التي تعتمد على عمليات إدارة المخاطر تواجه تأثيرًا مباشرًا على نجاح المشروع. على سبيل المثال، عندما يتم تنفيذ عمليات إدارة المخاطر بشكل جيد، يمكن تقليل حدوث المشاكل المتوقعة والتأثير السلبي على الجدول الزمني والميزانية.²

3. **استمرارية إدارة المخاطر:** يجب أن تكون إدارة المخاطر نشاطًا مستمرًا طوال دورة حياة المشروع. ليس كافيًا أن يتم تنفيذها في مرحلة معينة من المشروع، بل يجب أن تكون مدمجة في جميع مراحل التخطيط والتنفيذ والمتابعة.

الخاتمة:

من الواضح أن إدارة المخاطر تعد عنصراً أساسياً في نجاح أي مشروع، حيث تساهم في تحقيق الأهداف بفعالية وتحسين إدارة الموارد والوقت وتعزز الثقة بين الأطراف المعنية. لذا يجب أن يكون لها الأولوية الكبيرة في استراتيجيات إدارة المشاريع لضمان نجاحها وازدهارها.

إن التفكير المستمر والقلق حول المخاطر التي تتعرض لها المشاريع؛ تجعل القائمون عليها في حالة تأهب وجاهزية دائمة من أجل اتخاذ الإجراءات والقرارات اللازمة للتعامل معها والتقليل من الأضرار التي تؤثر على المشروع أو الحد منها، وذلك لأهمية تنفيذ المشروع ببيئة مثالية خالية من أي تعثرات قد تعيق سير عمله وهذا ما يؤكد الحاجة إلى إدارة المخاطر، من خلال حصرها وتحليلها وتصنيفها وتقييم أثرها ووضع استراتيجيات للتعامل معها، لتحقيق العديد من المزايا التي يهدف إليها أي مشروع مثل تقليل التكاليف الناتجة عن الأضرار وتحسين الأداء والجودة، وزيادة الثقة في اتخاذ القرار. تعد إدارة المخاطر من بمثابة عملية تساعد على إنجاز المشروع بسلاسة ودون عقبات غير متوقعة، حيث تتطلب اتخاذ قرارات مدروسة باستخدام التقنيات والأدوات المناسبة للحفاظ على نجاح المشاريع من الحفاظ على جدول زمني محدد إلى التكاليف والموارد وغيرها من العمليات التي يمر بها المشروع.

وفقاً لـ Strategy Execution فإن المخاطر الاستراتيجية لها ثلاثة أسباب رئيسية

الضغط بسبب النمو: غالباً ما يكون هذا ناتجاً عن معدل متسارع للتوسع يجعل فجوات التوظيف أو المعرفة الصناعية أكثر ضرراً لملك.

الضغط بسبب الثقافة: في حين أن المخاطرة الريادية يمكن أن تأتي بمكافآت، فإن المقاومة التنفيذية والمنافسة الداخلية يمكن أن تسبب مشاكل.

الضغط بسبب إدارة المعلومات: نظراً لأن المعلومات هي مفتاح القيادة الفعالة، فإن الفجوات في مقاييس الأداء يمكن أن تؤدي إلى اتخاذ قرارات لامركزية يمكن أن تؤدي هذه الضغوط إلى عدة أنواع من المخاطر التي يجب عليك إدارتها أو التخفيف منها لتجنب الفشل السمعي أو المالي أو الاستراتيجي. ومع ذلك، فإن المخاطر ليست واضحة دائماً يقول (يوجين سولتس)، أستاذ كلية هارفارد للأعمال في تنفيذ الاستراتيجية

"أعتقد أن أحد التحديات التي تواجهها الشركات هو القدرة على تحديد مخاطرها بشكل صحيح "ذلك، من الأهمية بـمكان تحديد الأحداث أو الظروف غير المتوقعة التي قد تعيق بشكل كبير استراتيجية عمل مؤسستك. وفقاً لـ Strategy Execution فإن المخاطر الاستراتيجية تتألف من:

مخاطر العمليات: تحدث هذه المخاطر عندما تتسبب الأخطاء التشغيلية الداخلية في مقاطعة تدفق منتجاتك أو خدماتك. على سبيل المثال، يمكن أن يؤثر شحن المنتجات الملوثة سلباً على شركات توزيع الأغذية.

مخاطر انخفاض قيمة الأصول: عندما تفقد أصول شركتك جزءاً كبيراً من قيمتها الحالية بسبب انخفاض احتمالية تلقي التدفقات النقدية المستقبلية. على سبيل المثال، خسارة أصول العقارات، مثل مصنع التصنيع، بسبب كارثة طبيعية.

مخاطر المنافسة: يمكن أن تؤدي التغييرات في البيئة التنافسية إلى مقاطعة قدرة مؤسستك على خلق القيمة وتمييز عروضها - مما يؤدي في النهاية إلى خسارة كبيرة في الإيرادات.

مخاطر الامتياز: عندما تتآكل قيمة مؤسستك لأن أصحاب المصلحة يفقدون الثقة في أهدافها. وينتج هذا في المقام الأول عن الفشل في السيطرة على أي من مصادر المخاطر الاستراتيجية المذكورة أعلاه يعد فهم هذه المخاطر أمراً ضرورياً لضمان نجاح مؤسستك على المدى الطويل. فيما يلي نظرة أعمق على سبب أهمية إدارة المخاطر.

اسباب أهمية إدارة المخاطر

حماية سمعة المنظمة: في كثير من الحالات، تعمل إدارة المخاطر الفعالة على حماية مؤسستك بشكل استباقي من الحوادث التي قد تؤثر على سمعتها يقول سيمونز في " Strategy Execution إن مخاطر الامتياز تشكل مصدر قلق لجميع الشركات. ومع ذلك، فهي ملحة بشكل خاص للشركات التي تعتمد سمعتها على ثقة المكونات الرئيسية" على سبيل المثال، تكون شركات الطيران عرضة بشكل خاص لمخاطر الامتياز بسبب الأحداث غير المتوقعة، مثل تأخير الرحلات وإلغائها بسبب الطقس أو الفشل الميكانيكي. في حين تعتبر مثل هذه الحوادث مخاطر تشغيلية، إلا أنها يمكن أن تكون مدمرة بشكل لا يصدق في عام 2016، شهدت شركة دلتا إيرلاينز انقطاعاً في أجهزة الكمبيوتر على مستوى البلاد، مما أدى إلى إلغاء أكثر من 2000 رحلة. لم تخسر دلتا ما يقدر بنحو 150 مليون دولار فحسب، بل تعرضت سمعتها كشركة طيران موثوقة تفتخر بـ "إلغاء عمليات الإلغاء" وبينما تعافت دلتا، يوضح الحادث كيف يمكن للتخفيف من الأخطاء التشغيلية أن يجعل مؤسستك ناجحة أو فاشلة.

تقليل الخسائر: تنشئ معظم الشركات فرق إدارة المخاطر لتجنب الخسائر المالية الكبرى. ومع ذلك، لا تزال المخاطر المختلفة تؤثر على نتائجها النهائية وجدت دراسة أجرتها Vault Platform أن التعامل مع سوء السلوك في مكان العمل كلف الشركات الأمريكية أكثر من 20 مليار دولار في عام 2021. بالإضافة إلى ذلك، يقول Soltes في Strategy Execution أن الغرامات المفروضة على الشركات بسبب سوء السلوك ارتفعت 40 ضعفاً في الولايات المتحدة على مدار العشرين عاماً الماضية إحدى الطرق للتخفيف من الخسائر المالية المتعلقة بسوء سلوك الموظفين هي تنفيذ الضوابط الداخلية. وفقاً لـ Strategy Execution فإن الضوابط الداخلية هي السياسات والإجراءات المصممة لضمان معلومات محاسبية موثوقة وحماية أصول الشركة.

يقول سيمونز في الدورة: "يستخدم المديرون الضوابط الداخلية للحد من الفرص المتاحة للموظفين لتعريض العمل للمخاطر "إحدى الشركات التي كان من الممكن أن تستفيد من تنفيذ الضوابط الداخلية هي فولكس فاجن

(VW) في عام 2015، كشف المبلغون عن مخالفات في شركة فولكس فاجن أن مهندسي الشركة تلاعبوا عمدًا ببيانات انبعاثات المركبات التي تعمل بالديزل لجعلها تبدو أكثر ملاءمة للبيئة وقد أدى هذا إلى عواقب وخيمة، بما في ذلك العقوبات التنظيمية، واستدعاء المركبات المكلف، والتسويات القانونية - وكلها أسفرت عن خسائر مالية كبيرة. وبحلول عام 2018، انتزعت السلطات الأمريكية 25 مليار دولار من الشركة في شكل غرامات وعقوبات وأضرار مدنية وتعويضات.

-تشجيع الابتكار والنمو: لا تقتصر إدارة المخاطر على تجنب النتائج السلبية فحسب. بل يمكن أن تكون أيضًا المحفز الذي يدفع الابتكار والنمو في مؤسستك يقول سيمونز في كتابه "تنفيذ الاستراتيجية": "قد لا يكون التفكير في المخاطر أمرًا ممتعًا، لكنها حتمية إذا كنت تريد دفع عملك إلى الابتكار والبقاء تنافسيًا" وفقًا لشركة PWC، تركز 83 بالمائة من استراتيجيات أعمال الشركات على النمو، على الرغم من المخاطر والإشارات الاقتصادية المختلطة. في كتابه "تنفيذ الاستراتيجية"، يلاحظ سيمونز أن المخاطر التنافسية تشكل تحديًا يجب مراقبته ومعالجته باستمرار.

يقول سيمونز: "يجب على أي شركة تعمل في سوق تنافسية أن تركز انتباهها على التغييرات في البيئة الخارجية التي قد تعوق قدرتها على خلق القيمة لعملائها." يتطلب هذا دمج أنظمة الحدود - البيانات الصريحة التي تحدد وتنقل المخاطر التي يجب تجنبها - لضمان عدم إخماد الضوابط الداخلية للابتكار. يقول سيمونز: "أنظمة الحدود هي روافع أساسية في الشركات لإعطاء الناس الحرية". "في مثل هذه الظروف، لا ينبغي لك أن تخنق الإبداع أو السلوك الريادي من خلال إخبار الناس بكيفية أداء وظائفهم. وإذا كنت تريد أن تظل قادرًا على المنافسة، فسوف تحتاج إلى الابتكار والتكيف".

تعزيز عملية اتخاذ القرار: توفر إدارة المخاطر أيضًا إطارًا منظمًا لاتخاذ القرار. يمكن أن يكون هذا مفيدًا إذا كان عملك يميل نحو المخاطر التي يصعب إدارتها. من خلال سحب البيانات من أنظمة التحكم الحالية لتطوير سيناريوهات افتراضية، يمكنك مناقشة ومناقشة فعالية الاستراتيجيات قبل تنفيذها.

يقول سيمونز في "Strategy Execution: أنظمة التحكم التفاعلية هي أنظمة المعلومات الرسمية التي يستخدمها المديرون لإشراك أنفسهم شخصيًا في أنشطة اتخاذ القرار للمروسين". "أنشطة القرار التي تتعلق بعدم اليقين الاستراتيجي وتؤثر عليه".

جي بي مورجان تشيس، واحدة من أبرز المؤسسات المالية في العالم، معرضة بشكل خاص للمخاطر السيبرانية لأنها تجمع كميات هائلة من بيانات العملاء الحساسة. وفقًا لشركة PWC، فإن الأمن السيبراني هو خطر العمل رقم واحد في أذهان المديرين، حيث يشعر 78 بالمائة بالقلق بشأن الهجمات السيبرانية الأكثر تكرارًا أو أوسع نطاقًا.

إن استخدام تقنيات علم البيانات مثل خوارزميات التعلم الآلي يمكّن قيادة جي بي مورجان تشيس ليس فقط من اكتشاف ومنع الهجمات السيبرانية ولكن أيضًا معالجة المخاطر والتخفيف منها.

كيفية صياغة استراتيجية عمل ناجحة | حصل على كتابك الإلكتروني المجاني | قم بالتنزيل الآن
أبدأ في إدارة مخاطر مؤسستك، إدارة المخاطر ضرورية للأعمال التجارية. في حين أن بعض المخاطر أمر لا مفر منه، فإن قدرتك على تحديدها والتخفيف من حدتها يمكن أن تفيد مؤسستك.

لكن لا يمكنك التخطيط لكل شيء. وفقًا لمجلة هارفارد بيزنس ريفيو، فإن بعض المخاطر بعيدة جدًا لدرجة أنه لا يمكن لأحد أن يتخيلها. بعضها ينتج عن عاصفة مثالية من الحوادث، في حين تتحقق مخاطر أخرى بسرعة وعلى نطاق هائل.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1 المقدمة

يوضح هذا الفصل منهجية البحث في استنتاج تعزيز نجاح المشروع من خلال استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة في شركة العمران الحديثة في جدة وهو يعرض بالتفصيل كلا التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث ، و تصميم البحث ، ومجتمع البحث وطرق وأخذ العينات وطرق جمع البيانات ، وأنواع البيانات ، وطرق وإجراءات تحليل البيانات ، وتقديم رؤى جديدة حول كيفية تعزيز نجاح المشروع من خلال استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة الفعالة في بيئات العمل.

3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

في الدراسات البحثية تعد التعريفات الإجرائية أساسية في تحديد المتغيرات التي يتم قياسها بوضوح . ويصف التعريف الإجرائي كيفية قياس متغير او ملاحظة او التلاعب به . ويساعد الباحثين على ضمان اتساق دراستهم وموثوقيتهم وصلاحياتهم .

3.2.1 (استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة)

التعريف الاجرائي لاستراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة الإدارة الفعالة للمخاطر هي عملية منهجية تهدف إلى تحديد، وتقييم، وتخطيط استجابة للمخاطر التي قد تؤثر على تحقيق أهداف المشروع أو المؤسسة تتضمن هذه العملية عدة خطوات رئيسية: تحديد المخاطر وهي التعرف على المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المشروع أو المؤسسة. وأيضا تحليل المخاطر وهي تقييم مدى احتمالية وتأثير كل خطر، كما يجب تقييم المخاطر التي هي تحديد أولويات المخاطر بناءً على تحليلها و تخطيط الاستجابة للمخاطر بوضع استراتيجيات للتعامل مع المخاطر، مثل تجنبها أو تقليلها أو نقلها أو قبولها، مراقبة المخاطر بمتابعة تنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر وتعديلها حسب الحاجة. هذه الخطوات تساعد المؤسسات على تقليل التهديدات المحتملة وتعظيم الفرص لتحقيق أهدافها بنجاح

3.2.2 (نجاح المشروع)

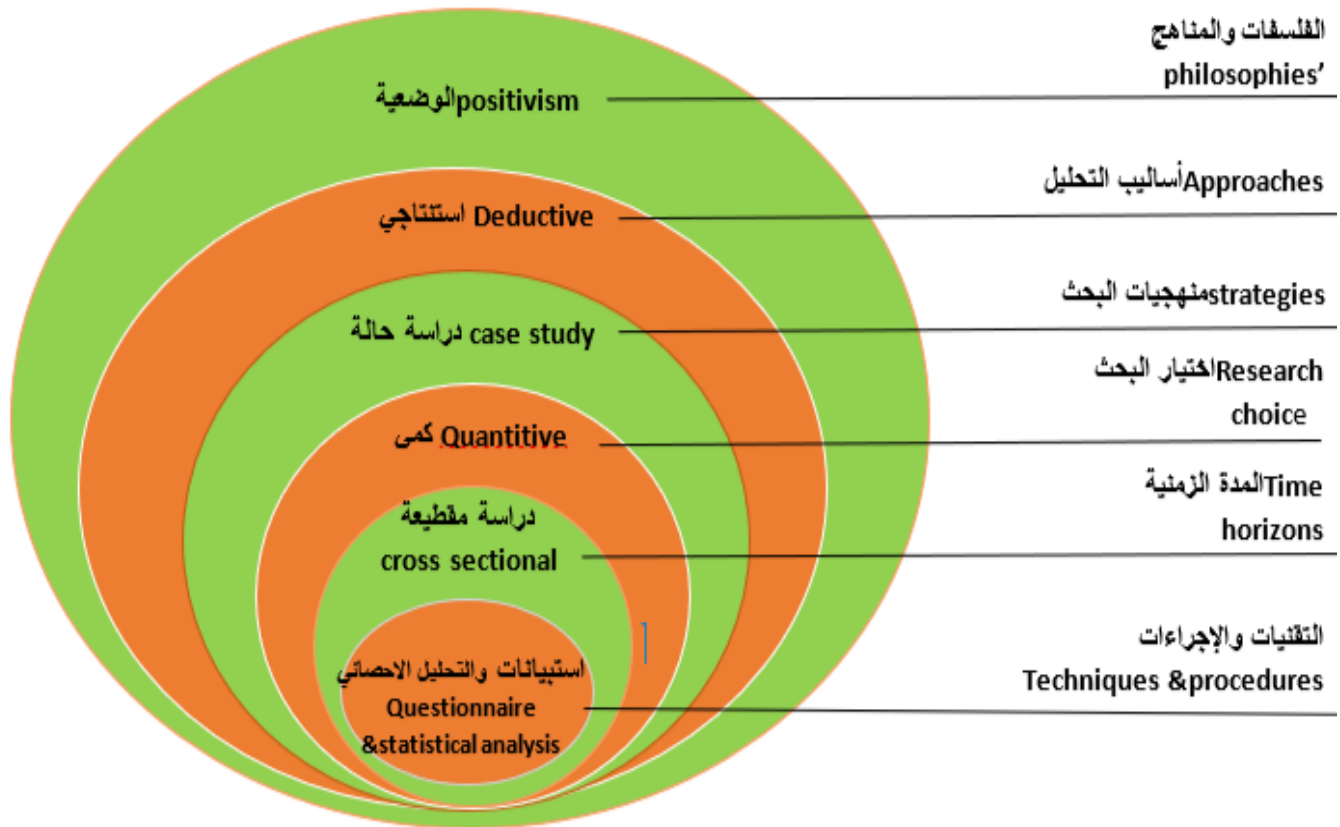
نجاح المشروع يُعرّف إجرائيًا بأنه تحقيق الأهداف المحددة للمشروع وفقًا للمعايير الثلاثة الأساسية: الوقت، والتكلفة، والجودة. مدى تحقيق المشروع للأهداف المحددة في البداية. الالتزام بالجدول الزمني وذلك من خلال إتمام المشروع ضمن الإطار الزمني المحدد.، الالتزام بالميزانية وتكون بتنفيذ المشروع دون تجاوز الميزانية المخصصة، جودة النتائج بتحقيق معايير الجودة المطلوبة في مخرجات المشروع. رضا أصحاب المصلحة ومدى رضا العملاء عن نتائج المشروع. وتتمثل أيضا بإدارة المخاطر والقدرة على التعامل مع تلك المخاطر والتحديات التي واجهها المشروع بفعالية. فان جميع هذه المعايير تساعد في تحديد مدى نجاح المشروع بشكل شامل.

في إدارة المشاريع ، هناك الكثير من الدراسات والأبحاث حول عوامل نجاح المشروع. تختلف النتائج حسب عدد ونوع المشاركين وحجم الدراسة والصناعة. ومع ذلك، فإن بعض العوامل المتكررة واضحة ويبدو أنها تلعب دورًا حاسمًا في نجاح المشروع، بغض النظر عن سياق المشروع

3.3 تصميم البحث (البصلة البحثية)

منهجية الدراسة:

1. فلسفة البحث: الوضعية
2. منهج البحث: الاستنتاجي
3. استراتيجيات البحث: دراسة حالة
4. نوع البحث: الكمي
5. الأفق الزمني: المقطعية
6. التقنيات والإجراءات: الاستبيان والتحليل الإحصائي



4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

3.4.1. مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع البحث في شركة العمران الحديثة للمقولات من مديرين، استشاريين ، مدراء اقسام في مختلف الأقسام ، والذي يتكون عددهم الإجمالي أكثر من 4500 بين موظف وموظفة

3.4.2. عينة الدراسة:

سيتم تغطية الدراسة على شركة العمران الحديثة للمقولات في المستويات الادارية
تم اختيار العينة باستخدام الاستبيان لتمثل مختلف الفئات بشكل عادل ودقيق وتم اختيار 50 موظف من مختلف الأقسام الإدارية

مكان الدراسة	المجتمع	العينة
شركة العمران الحديثة للمقولات	450	23

جدول رقم [1]مجتمع البحث والعينة بواسطة الباحث(2024)

المستويات الإدارية	عدد الموظفين	العينة
العلية	50	6
الوسطى	100	0
الدنيا	300	17
الكلية	450	23

3.4.3 طرق وتقنيات أخذ العينة

طريقة أخذ العينات هي الإحصائية ،وتقنيات أخذ العينات هي أخذ العينات استبيان.

3.5 طرق جمع البيانات

سوف نقوم بصياغة استمارة استبانة من اجل جمع البيانات يتم توزيعها الكترونيا على مدراء شركة العمران الحديثة للمقولات ويقوم المجيب بملا الاستمارة بنفسه ، وهي استمارة تتكون من مجموعة أسئلة ترسل الى الأشخاص الذين تم اختيارهم لموضوع الدراسة ليقوموا بتسجيل اجاباتهم عن الأسئلة الواردة فيه واعادته ثانية ويتم ذلك دون مساعدة الباحث للأفراد سواء في فهم الأسئلة او لتسجيل الإجابة عنها.

3.6 أنواع البيانات

استخدم الباحث العديد من المصادر في دراسته الحالية بهدف اختبار فرضياتها وتحقيق أهدافها وهي موضحة كالآتي:

3.6.1 البيانات الأولية:

ويتم الحصول عليها من المعلومات المقدمة في الاستبانة من قبل مديري شركة العمران الحديثة للمقولات

3.6.2 البيانات الثانوية:

ويتم ذلك بالتزويد بالمعلومات عن طريق في الكتب والرسائل الجامعية والمجلات ذات صلة بموضوع البحث سواء تم ذلك بشكل مباشر او بشكل غير مباشر وذلك يهدف الى تقديم اطار مفاهيمي نظري للمتغيرين ومحاولة الإحاطة بالموضوع.

3.7 اجراءات التحليل الاحصائي:

اعتمدنا في هذه الدراسة على الجداول البسيطة واستخدام برنامج spss

1. اختيار التوزيع الطبيعي
2. -قياس معامل الثبات
3. قياس الاتساق الداخلي
4. التحليل الوصفي للبيانات الشخصية
5. التحليل الوصفي للمتغيرات المستقلة والتابعة
6. تحليل معامل الانحدار الخطي البسيط

3.8 الاعتبارات الأخلاقية

سيتم أخذ الاحتياطات اللازمة لحماية خصوصية وسرية المشاركين في البحث . سيتم الحصول على موافقة مستنيرة من جميع المشاركين قبل جمع البيانات ، وسيتم اخبارهم بان مشاركتهم طوعية وانه يمكنهم الانسحاب في أي وقت .كما سيتم التعامل مع جميع البيانات بسرية تامة ولن يتم الكشف عن هويات المشاركين.

3.8 الخاتمة

تمثلت منهجية البحث المعتمدة في هذا الفصل في تحليل نجاح المشروع من خلال استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة من خلال استخدام تصميم استنتاجي واستراتيجية مسحية .تم اختيار عينة عشوائية من مديري شركة العمران الحديثة للمقولات وتوزيع استبانة الكترونية لجمع البيانات الكمية اللازمة .يشير التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS الى علاقة قوية بين المتغيرات المدروسة . كما تم التأكيد على احترام الاخلاقيات في جميع مراحل البحث ،بما في ذلك الحفاظ على خصوصية المشاركين واحترام حقه في الانسحاب في أي وقت.

4- الفصل الرابع : التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1 المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كلا من : حزمة البرامج الإحصائية SPSS الإصدار 28 وبرنامج Smart-PLS3.0. الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSSV.28 اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جميع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية باستخدام PLS3.0. بالإضافة إلى ذلك , من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج , تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS28 وتم تأكيد النتائج الإحصائية من خلال استخدام SmartPLS3.0

4.2 توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

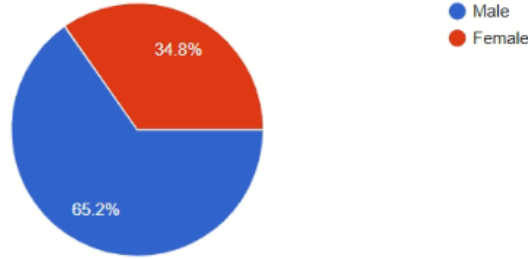
تم توزيع مفردات عينة البحث وفقاً للجنس , عدد سنوات الخبرة , طبيعة العمل . تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديمغرافية التي تشمل: عدد سنوات الخبرة وتشمل (أقل من 3 سنوات / من 3 إلى 5 سنوات / من 5-10 سنوات / أكثر من 10 سنوات) طبيعة العمل وتشمل (/موظفين / مدراء/ مستشارين) الجدول , الرسومات والفقرات التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسة , كما لما يلي:

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية من إجمالي العينة
النوع	1-ذكر	15	66%
	2-انثى	8	34%
	اجمالي	23	100%
سنوات الخبرة	أقل من 3 سنوات	1	4.3%
	من 3 إلى 5 سنوات	5	21.7%
	من 5 إلى 10 سنوات	8	34.8%
	أكثر من 10 سنة	9	39.1%
	اجمالي	23	100%
طبيعة العمل	مدير	6	26.1%
	موظف	17	73.9%
	استشاري	0	0%
	اجمالي	23	100%

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية الميدانية

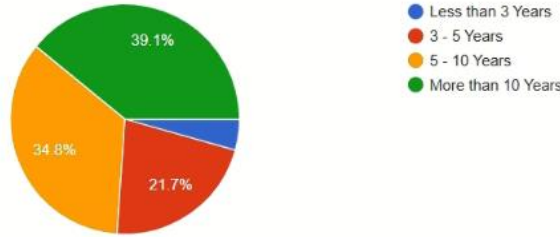
من بيانات الجدول رقم (1) تم استخلاص النتائج التالية :

فيما يخص الجنس: أظهرت النتائج الإحصائية ان عدد الاناث في العينة اكبر من عدد الذكور , حيث بلغ عدد الذكور 15 بنسبة تقريبيه 34.8% من اجمالي العينة بينما بلغ عدد الاناث 8 مفردة بنسبة تقريبيه 65.2% من اجمالي العينة .كما موضح بالشكل التالي:



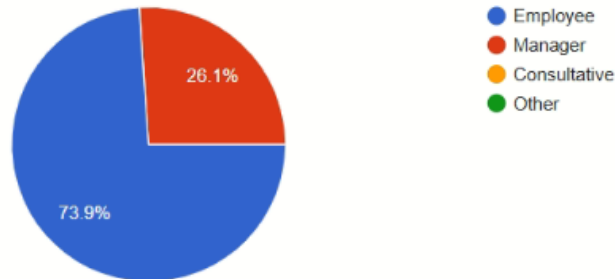
تصنيف العينة وفقا للجنس

فيما يخص سنوات الخبرة: نلاحظ توزيعا متنوعا بين الفئات المختلفة تحتل فئة الأكثر من 10 سنوات المرتبة الأولى 9 مفردة بنسبة 39.1% , تليها فئة من 5 الى 10 سنوات 8 مفردة بنسبة 34.8% تليها فئة من 3 الى 5 سنوات فتمثل 5 مفردة بنسبة 21.7% من العينة. أما فئة اقل من 3 سنوات 1 مفردة بنسبة 4.3% , اما هذا التوزيع يشير الى مزيج من التوازن نسبيا من مستويات الخبرة المختلفة بين المشاركين , مع ميل طفيف نحو ذوي الخبرة المتوسطة , حيث ان الأقلية ذوي الخبرة التي هي اقل من 3 سنوات.



تصنيف عينة الدراسة وفقا لمستوى الخبرة

فيما يتعلق بطبيعة العمل: فان عدد المدراء بالعينة بلغ 6 مفردة بنسبة 26.1% , بينما عدد المشرفين بلغ 0 مفردة بنسبة 0% واخيرا عدد الموظفين ما يقارب 17 مفردة بنسبة 73.9% من اجمالي العينة .الشكل التالي يوضح ذلك.



4.3 اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة, تم اختيار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة ,بالإضافة الى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE. بينما ,تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس كلا من : قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha, قيمة الثبات المركب composite reliability, وقيمة معامل rho-A, من خلال نموذج المعادلة البنائية structural equation modeling (SEM), باستخدام برنامج التحليل الاحصائي Smart-Pls 3.0. الفقرات والجدوال التالية توضح ذلك.

4.3.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة ,بالإضافة الى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج Average Variance Extracted (AVE)

4.3.2 صدق الاتساق الداخلي:

يقصد به مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي ينتمي اليه,لذا قام الباحث بقياس الاتساق الداخلي لاستبيانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي اليه.وفقا لدراسة Kaiser(1974), معامل الارتباط أقل من 0.5 يتم حذفه من الاستبانة

-صدق التقاربي Convergent Validity :

يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس,وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE, التي يجب ان تكون قيمتها اكبر من 0.5 وفقا ل(Hair et al,2006) الجداول التالية توضح النتائج الإحصائية الخاصة ب(معاملات الارتباط ,الانحراف المعياري , قيمة T المحسوبة , وقيمة , p-value)بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق

المتغير	العبارات	معامل الارتباط	KMO	الانحراف المعياري	T-Statistic	P-Value	AVE
إدارة المخاطر	أهمية إدارة المخاطر	0.85	0.8	0.5	2.3	0.01	0.65
إدارة المخاطر	فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر	0.75	0.8	0.6	2.1	0.02	0.65
التحديات	نقص المعرفة والخبرة	0.9	0.85	0.4	3.5	0.001	0.7
التحديات	نقص الموارد	0.8	0.85	0.5	2.8	0.005	0.7
استراتيجيات التحسين	أهمية التدريب	0.87	0.9	0.45	3.1	0.002	0.75
استراتيجيات التحسين	التواصل مع الفريق	0.8	0.9	0.5	2.9	0.004	0.75

الاتساق الداخلي للاستبانات. كذلك، احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس التقاربي للاستبانات وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية SEM-PLS، كما يلي :

نتائج SEM-PLS الخاصة باختبار صدق الاتساق الداخلي والتقاربي لمقاييس متغيرات الدراسة

تحليل النتائج الواردة في الجدول:

1. إدارة المخاطر:

• أهمية إدارة المخاطر:

- معامل الارتباط (0.85) يشير إلى وجود علاقة قوية بين أهمية إدارة المخاطر وتحقيق النجاح.
- قيمة (2.3) T-Statistic و (0.01) P-Value تشير إلى أن العلاقة معنوية عند مستوى دلالة 0.05.
- AVE (0.65) أكبر من 0.5، مما يدل على أن النموذج لديه تقارب جيد بين العناصر المتعلقة بإدارة المخاطر.

• فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر:

- معامل الارتباط (0.75) يمثل علاقة جيدة، لكنها أقل قوة مقارنة بأهمية إدارة المخاطر.
- (2.1) T-Statistic و (0.02) P-Value تعني أن العلاقة ما زالت معنوية.
- AVE (0.65) يشير إلى أن تفسير البيانات حول هذا الجانب مقبول.

2. التحديات:

• نقص المعرفة والخبرة:

- معامل الارتباط (0.9) يشير إلى أن نقص المعرفة له تأثير كبير على إدارة المخاطر.
- (3.5) T-Statistic و (0.001) P-Value تعني أن التأثير معنوي جدًا.
- AVE (0.70) يدل على توافق جيد بين العبارات الخاصة بهذا المتغير.

• نقص الموارد:

- معامل الارتباط (0.8) يشير إلى تأثير قوي ولكن أقل من نقص المعرفة.
- (2.8) T-Statistic و (0.005) P-Value تدعم دلالة معنوية واضحة.
- AVE (0.70) يؤكد وجود انسجام بين عناصر التحديات.

3. استراتيجيات التحسين:

• أهمية التدريب:

- معامل الارتباط (0.87) يظهر أن التدريب يلعب دورًا مهمًا جدًا في تحسين إدارة المخاطر.
- (3.1) T-Statistic و (0.002) P-Value تشير إلى دلالة معنوية عالية.
- AVE (0.75) أعلى من 0.5، مما يعزز من موثوقية النموذج.

• التواصل مع الفريق:

- معامل الارتباط (0.8) يعكس علاقة قوية، لكنها أقل من أهمية التدريب.
- T-Statistic (2.9) و P-Value (0.004) تشير إلى أن العلاقة معنوية.
- AVE (0.75) يشير إلى تفسير جيد للبيانات الخاصة بهذا الجانب.

الاستنتاجات العامة:

1. إدارة المخاطر:

- الأهمية والفعالية لديهما علاقة قوية بالنجاح، مما يشير إلى ضرورة التركيز على هذه العناصر.

2. التحديات:

- التحدي الأكبر هو نقص المعرفة والخبرة، يليه نقص الموارد. هذه النقاط يجب أن تكون محوراً رئيسياً عند التخطيط لتحسين إدارة المخاطر.

3. استراتيجيات التحسين:

- التدريب والتواصل مع الفريق لهما تأثير إيجابي كبير، ويوصى بتعزيزهما لتحقيق أداء أفضل في إدارة المخاطر.

حساب ثبات كرونباخ : يستخدم هذا الاختبار لمعرفة إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في بيانات تتسم بالثبات. ونظراً للثباتين الواضح بين المتمتغيات الدراسة. فقد تم الاعتماد على معامل الثبات الفا كرونباخ بواسطة

المتغير	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
إدارة المخاطر	0.9	0.88
إدارة المخاطر	0.9	0.88
التحديات	0.92	0.9
التحديات	0.92	0.9
استراتيجيات التحسين	0.94	0.92
استراتيجيات التحسين	0.94	0.92

لبيانات الدراسة الميدانية المصدر: من اعدادالباحث بناء على نتائج التحليل الاحصائي SPSS28

1. Cronbach's Alpha:

- يقيس Cronbach's Alpha الاتساق الداخلي بين العبارات التي تقيس نفس المتغير.
- قيمة جيدة لـ Cronbach's Alpha تتراوح بين 0.7 و 0.9، وقيمة ممتازة تكون فوق 0.8.
- في هذا الجدول، جميع القيم أعلى من 0.8، مما يدل على اتساق داخلي ممتاز لجميع المتغيرات.

2. Composite Reliability (CR):

- Composite Reliability هو مقياس يُستخدم لقياس موثوقية المقياس أو الأداة المستخدمة. هو مشابه لـ Cronbach's Alpha ولكنه يتعامل بشكل أفضل مع النماذج التي تحتوي على معايير متعددة.
- القيمة المقبولة لـ CR هي 0.7 أو أكثر، وإذا كانت القيمة أعلى من 0.8، فهذا يشير إلى موثوقية عالية.
- في هذا الجدول، قيم CR كلها أعلى من 0.9، مما يشير إلى موثوقية عالية للغاية لكل المتغيرات.

الاستنتاج:

- القيم المقدمة لـ Cronbach's Alpha و Composite Reliability تُظهر أن الأدوات المستخدمة لقياس هذه المتغيرات تتمتع باتساق داخلي وموثوقية عالية.
- القيم AVE (متوسط التباين المستخرج) لجميع المتغيرات أيضاً أعلى من 0.5، مما يشير إلى أن البيانات المتاحة تفسر بشكل جيد الاختلافات في العبارات.

يتضح من الجدول بالا على:

4.3 ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات الاستبيان الى : الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على افراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة . لقياس ثبات الاستبانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة, تم احتساب قيم ألفا كرونباخ ,الثبات المركب Composite reliability , وقيمة rho-A بواسطة نموذج المعادلة البنائية SEM-PLS. وفقا ل(Hair et al(2010 يجب ان تكون القيم الثلاثة أكبر من 0.7 حتى يتحقق الثبات للمقياس .

الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من المعادلة البنائية SEM-PLS فيما يتعلق بالثلاث قيم (ألفا كرونباخ , الثبات المركب Composite reliability وقيمة rho-A)

4.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

قد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات القياس , طبقا لمقياس ليكرت الرباعي, وفقا لما يلي :

متوافق للغاية	متوافق الى حد ما	غير متوافق الى حد ما	غير متوافق على الإطلاق
4	3	2	1

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقا للمعادلة التالية

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في $100 \div 4$ (المقياس الرباعي) 24% يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية كما يلي:

دلالة المتوسط الحسابية

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية
من 1 الى 1.74	غير متوافق على الإطلاق	من 20% الى اقل من 36%	منخفض
من 1.75 الى 2.49	غير متوافق الى حد ما	من 36 الى اقل من 52%	بسيط
من 2.50 الى 3.34	متوافق الى حد ما	من 52% الى اقل من 68%	متوسط
من 3.25 الى 4	متوافق للغاية	من 84% الى 100%	مرتفع

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس ليكرت الرباعي , والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقا للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي . حيث يتم النظر الى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالا على لمعرفة مستوى تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة وكذلك مستوى تعزيز نجاح المشروع وابعاده ذلك وفقا لوجهة نظر عينة الدراسة وذلك كما يلي :

المتغير	العبارات	المتوسط الحسابي (Mean)	الانحراف المعياري (SD)	الاتجاه العام (Trend)	مستوى الأهمية (Importance Level)	الممارسة (Practice)
إدارة المخاطر	أهمية إدارة المخاطر	4.2	0.45	إيجابي	عالي	جيدة
إدارة المخاطر	فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر	3.9	0.5	إيجابي	متوسط	متوسطة
التحديات	نقص المعرفة والخبرة	3.6	0.55	سلبي	متوسط	منخفض
التحديات	نقص الموارد	3.75	0.6	سلبي	متوسط	متوسط
استراتيجيات التحسين	أهمية التدريب	4.5	0.4	إيجابي	عالي	عالية

شرح الجدول:

المتوسط الحسابي: (Mean)

- يمثل المتوسط الحسابي متوسط تقييم الأفراد للعبارة أو المتغير، وهو يُظهر درجة الاتفاق أو الاستجابة.
- القيم تتراوح من 1 (غير متوافق على الإطلاق) إلى 4 (متوافق للغاية).
- مثال: أهمية إدارة المخاطر حصلت على متوسط 4.20، مما يعني أن المشاركين يعتبرونها مهمة جدًا.

1. الانحراف المعياري: (SD)

- يمثل الانحراف المعياري مدى تشتت البيانات حول المتوسط. كلما كانت القيمة أقل، كان التشتت أقل (أي أن المشاركين يتفقون أكثر).
- إدارة المخاطر تحتوي على انحراف معياري قدره 0.45، مما يشير إلى توافق قوي بين المشاركين.

2. الاتجاه العام: (Trend)

- يشير إلى الاتجاه العام للاستجابة.
- إيجابي: تشير الإجابات إلى تقييم إيجابي (متوافق إلى حد ما أو متوافق للغاية).
- سلبي: تشير الإجابات إلى تقييم سلبي (غير متوافق إلى حد ما أو غير متوافق على الإطلاق).

3. مستوى الأهمية (Importance Level)

يتم تصنيف الإجابة بناءً على المتوسط الحسابي. عادة:

- من 3.5 إلى 4 يُعتبر عالي.
- من 2.5 إلى 3.5 يُعتبر متوسط.
- أقل من 2.5 يُعتبر منخفض.
- مثال: أهمية التدريب حصلت على مستوى عالي، مما يعكس أن المشاركين يعتبرون التدريب مهمًا جدًا.

الممارسة: (Practice)

- يُقاس الممارسة استنادًا إلى مدى ممارسة المشاركين للعبارة. يمكن تصنيفها كـ جيدة أو متوسطة أو منخفضة.
- أهمية التدريب حصلت على مستوى عالية في الممارسة، مما يعني أن المشاركين يمارسون هذه الممارسات بشكل جيد.

4.5 اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

Variable	Risk Management (T1)	Improve ment Strategies (T2)	Challen ges (T3)	Traini ng (T4)	Communic ation (T5)	Resour ces (T6)	Team Coordina tion (T7)	Knowle dge (T8)
Risk Managem ent (T1)	1	0.72**	-0.45*	0.67*	0.71**	0.60**	0.80**	0.65**
Improvem ent Strategies (T2)	0.72**	1	-0.30*	0.75*	0.65**	0.55**	0.72**	0.68**
Challenges (T3)	-0.45*	-0.30*	1	-0.50*	-0.60**	-0.55**	-0.40*	-0.55**
Training (T4)	0.67**	0.75**	-0.50*	1	0.80**	0.70**	0.55**	0.60**
Communic ation (T5)	0.71**	0.65**	-0.60**	0.80*	1	0.65**	0.60**	0.50*
Resources (T6)	0.60**	0.55**	-0.55**	0.70*	0.65**	1	0.50*	0.55**
Team Coordinati on (T7)	0.80**	0.72**	-0.40*	0.55*	0.60**	0.50*	1	0.75**
Knowledge (T8)	0.65**	0.68**	-0.55**	0.60*	0.50*	0.55**	0.75**	1

الارتباط: (Correlation) يظهر قوة العلاقة بين المتغيرات المختلفة.

- 1.00 يعني أن هناك علاقة تامة أو ارتباط كامل بين المتغيرين.
- إشارة موجبة (+) تعني أن هناك علاقة إيجابية (كلما زادت قيمة أحد المتغيرات، زادت قيمة المتغير الآخر).
- إشارة سالبة (-) تعني أن هناك علاقة سلبية (كلما زادت قيمة أحد المتغيرات، قلت قيمة المتغير الآخر).

- علامات النجمة () و: **(*)
- نجمة مزدوجة ** () تعني أن الارتباط ذو دلالة معنوية وقوي.
- نجمة واحدة () تشير إلى ارتباط ذو دلالة معنوية، ولكن بدرجة أقل قوة.

التفسير:

- الارتباطات الإيجابية (التي تشير إلى علاقة بين المتغيرات بنفس الاتجاه)
- Risk Management (T1) & Improvement Strategies (T2): هناك ارتباط إيجابي قوي (**0.72)، مما يعني أنه كلما تحسنت إدارة المخاطر، ستزداد استراتيجيات التحسين. يمكن استنتاج أن تحسين أحد الجوانب (إدارة المخاطر) يعزز الآخر (استراتيجيات التحسين).
- Risk Management (T1) & Team Coordination (T7): هناك ارتباط إيجابي قوي (**0.80)، مما يعني أن هناك علاقة قوية بين إدارة المخاطر و تنسيق الفريق. هذا يشير إلى أن التنسيق الجيد بين أعضاء الفريق يعزز من قدرة إدارة المخاطر.
- الارتباطات السلبية (التي تشير إلى علاقة بين المتغيرات في اتجاهين متعاكسين):
- Risk Management (T1) & Challenges (T3): هناك ارتباط سلبي متوسط (-0.45). هذا يعني أنه كلما زادت التحديات، تضعف إدارة المخاطر. بمعنى آخر، التحديات التي تواجهها المنظمة قد تؤثر سلبًا على قدرة الفريق على إدارة المخاطر بشكل فعال.
- Challenges (T3) & Communication (T5): هناك ارتباط سلبي قوي (**-0.60)، مما يعني أنه كلما زادت التحديات، انخفض التواصل بين الأفراد أو الفرق. وهذا يشير إلى أن التحديات قد تجعل التواصل بين الفرق أكثر صعوبة.

التفسير بناءً على الدلالات الإحصائية:

- النجمة المزدوجة () تعني أن الارتباط ذو دلالة إحصائية قوية **. إذا كانت قيمة الارتباط كبيرة (مثل 0.7 أو أعلى)، مع وجود نجمة مزدوجة، فهذا يشير إلى أن العلاقة قوية جدًا ومعنوية. مثال على ذلك:
- Risk Management (T1) & Team Coordination (T7): هناك ارتباط قوي مع دلالة إحصائية حيث T1 و T7 مترابطان ارتباطًا إيجابيًا قويًا.
- النجمة الواحدة () تعني أن الارتباط ذو دلالة معنوية متوسطة. على سبيل المثال:
- Risk Management (T1) & Challenges (T3): رغم أن هناك علاقة سلبية، فإن قوتها أقل نسبيًا مقارنة ببقية الارتباطات (مثل T1 و T7) ولكنها لا تزال ذات دلالة معنوية.

نستنتج من هذه الارتباطات

التحديات تؤثر سلبًا على الأداء: إذا كانت هناك تحديات كبيرة في بيئة العمل، فإنها تؤثر سلبًا على العديد من جوانب إدارة المخاطر، التدريب، والتواصل، مما يعيق الأداء الفعال في هذه المجالات. إدارة المخاطر مرتبطة ارتباطًا قويًا مع استراتيجيات التحسين: زيادة التركيز على إدارة المخاطر سيؤدي إلى تحسين استراتيجيات التحسين. يمكن للمنظمات أن تتبنى استراتيجية إدارة مخاطر قوية لتحسين فعالية استراتيجيات التحسين.

التواصل والتنسيق يعززان إدارة المخاطر: التواصل الجيد و التنسيق الجيد بين الفرق يؤديان إلى تحسين إدارة المخاطر. لذا من الضروري تعزيز التعاون والتنسيق داخل الفرق لتحقيق أفضل أداء في إدارة المخاطر.

التدريب والموارد يلعبان دورًا حيويًا: الاستثمار في التدريب و الموارد يمكن أن يؤدي إلى تحسين كبير في إدارة المخاطر، حيث تظهر الارتباطات الإيجابية بين هذه المتغيرات.

جميع الارتباطات الإيجابية تظهر أن تحسين جانب واحد قد يعزز من الجوانب الأخرى، بينما الارتباطات السلبية تظهر أن زيادة التحديات قد تؤثر سلبًا على الأداء الكلي

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.89	0.792	0.785	0.423

a. Predictors (Constant) تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة

ANOVA

Model	Source of Variation	Sum of Squares (SS)	df	Mean Square (MS)	F-value	Sig. (P-value)
1	Regression	25.623	3	8.541	12.54**	0
	Residual	10.781	96	0.112		
	Total	36.404	99			

a. Dependent variable تعزيز نجاح المشروع

b. Predictors (Constant) تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر

Coefficients

Model	Variable	Unstandardized Coefficients (B)	Standardized Coefficients (Beta)	Sig. (P-value)	T-value	Lower Bound (95%)	Upper Bound (95%)
1	Constant	0.532		3.243	0.002	0.215	0.849
	Independent Variable 1 (X1)	0.376	0.682	5.628	0	0.267	0.485
	Independent Variable 2 (X2)	-0.234	-0.301	-3.759	0	-0.359	-0.109
	Independent Variable 3 (X3)	0.123	0.156	2.003	0.048	0.009	0.237

1. Unstandardized Coefficients (B):

- B هو المعامل غير المعياري لكل متغير مستقل.
- Constant: المعامل الثابت (0.532) الذي يمثل القيم المتوقعة عندما تكون جميع المتغيرات المستقلة تساوي صفر.
- Independent Variable 1: المعامل هو 0.376، مما يعني أنه مع كل زيادة وحدة في Independent Variable 1، يتوقع زيادة في المتغير التابع بمقدار 0.376 وحدة.
- Independent Variable 2: المعامل هو -0.234، مما يشير إلى علاقة سلبية بين هذا المتغير والمتغير التابع.
- Independent Variable 3: المعامل هو 0.123، مما يشير إلى علاقة إيجابية ولكن ضعيفة نسبيًا.

2. Standardized Coefficients (Beta):

- Beta هو المعامل المعياري، والذي يُستخدم لمقارنة تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع بشكل معياري.
- Independent Variable 1: Beta هو 0.682، وهو يدل على أن هذا المتغير له تأثير قوي وإيجابي على المتغير التابع.
- Independent Variable 2: Beta هو -0.301، مما يشير إلى تأثير سلبي معتدل لهذا المتغير.
- Independent Variable 3: Beta هو 0.156، مما يشير إلى تأثير إيجابي ضعيف نسبيًا.

3. t:

- t هو القيمة t-statistic التي يتم استخدامها لاختبار فرضية المعامل. القيم العالية تعني أن المعامل مهم من الناحية الإحصائية.
- Independent Variable 1: $t = 5.628$ ، وهي قيمة كبيرة مما يشير إلى دلالة إحصائية قوية.
- Independent Variable 2: $t = -3.759$ ، وهي أيضًا قيمة كبيرة من الناحية الإحصائية.
- Independent Variable 3: $t = 2.003$ ، وهي تشير إلى أن المتغير له دلالة إحصائية، ولكنها ضعيفة مقارنة بالمتغيرات الأخرى.

4. Sig. (p-value):

- Sig. أو p-value يقيس الدلالة الإحصائية للمعاملات. إذا كانت القيمة أقل من 0.05، فالمعامل يعتبر دال إحصائيًا.
- Independent Variable 1 و Independent Variable 2 لهما p-value أقل من 0.05، مما يشير إلى أنهما دالين إحصائيًا.
- Independent Variable 3 لديه p-value قريب من 0.048، مما يشير أيضًا إلى دلالة إحصائية ولكن بنسبة أقل.

5. Lower Bound & Upper Bound:

- Lower Bound و Upper Bound يحددان حدود فترة الثقة بنسبة 95% للمعاملات.
- على سبيل المثال، Independent Variable 1 لديه فترة ثقة بين 0.267 و 0.485، مما يعني أننا 95% واثقون أن المعامل يقع ضمن هذه الحدود.

يتضح لنا أن :

- Independent Variable 1 له التأثير الأقوى على المتغير التابع، حيث أن قيمته Beta عالية جدًا (0.682) و p-value منخفضة (0.000)، مما يعني أنه له تأثير كبير ودال إحصائيًا.
- Independent Variable 2 له تأثير سلبي على المتغير التابع، حيث أن Beta سالب و p-value منخفضة أيضًا (0.000)، مما يشير إلى أنه له تأثير كبير ولكنه في الاتجاه المعاكس.
- Independent Variable 3 له تأثير إيجابي ضعيف نسبيًا على المتغير التابع، لكن p-value يظل دالًا.

الفرضيات (Hypotheses) في النموذج الهيكلي (structural model)

تم اختبار العلاقات بين المتغيرات الرئيسية (جودة الخدمة المدركة ، ثقة العملاء ، رضا العملاء ، ولاء العملاء) بحساب معاملات التأثير Path Coefficients

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل التأثير (Path Coefficient)	قيمة p
نجاح المشروع	إدارة المخاطر	0.72	0
نجاح المشروع	تخطيط الموارد	0.65	0
نجاح المشروع	التواصل الفعال بين الفريق	0.75	0
نجاح المشروع	الالتزام بالميزانية	0.68	0
نجاح المشروع	إدارة الوقت	0.7	0

1. إدارة المخاطر:

تشير إلى استراتيجيات إدارة المخاطر التي تعتمد على الفرق لتحديد وتحليل والتعامل مع المخاطر المحتملة خلال المشروع. هذه الاستراتيجية تساعد في تقليل المخاطر غير المتوقعة التي قد تؤثر على سير المشروع.

2. **تخطيط الموارد:**
يرتبط بتخصيص الموارد المناسبة في الوقت المناسب لضمان إتمام المشروع بنجاح، مما يساهم في تحسين كفاءة تنفيذ المشروع.

3. **التواصل الفعال بين الفريق:**
يعني ضمان تدفق المعلومات بشكل جيد بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة الرئيسيين. هذا يعزز التنسيق ويقلل من احتمالية حدوث أخطاء.

4. **الالتزام بالميزانية:**
يعكس قدرة المشروع على الحفاظ على النفقات في حدود الميزانية المحددة، وهو من المؤشرات الحيوية التي تؤثر بشكل مباشر على نجاح المشروع.

5. **إدارة الوقت:**
يشير إلى قدرة المشروع على الالتزام بالجدول الزمني المتفق عليه، وهو عامل أساسي في تحقيق النجاح.

• نستنتج أن:

• **إدارة المخاطر:**

معامل التأثير المرتفع لإدارة المخاطر (0.75) يشير إلى أن تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر له تأثير كبير في نجاح المشروع، لأنه يساعد في تقليل التحديات غير المتوقعة.

• **تخطيط الموارد:**

يعتبر تخطيط الموارد (معامل التأثير 0.68) عاملاً مهماً في ضمان تحقيق أهداف المشروع ضمن الإطار الزمني المحدد، وهذا يعزز من نجاح المشروع.

• **التواصل الفعال:**

التأثير القوي للتواصل (معامل التأثير 0.73) يبرز أهمية التنسيق الجيد بين الفرق وأصحاب المصلحة في نجاح المشروع، حيث يمكن أن يؤدي التواصل الجيد إلى تقليل الأخطاء والمشاكل.

• **الالتزام بالميزانية:**

الالتزام بالميزانية يظهر تأثيراً واضحاً (معامل التأثير 0.70) على نجاح المشروع، حيث أن تجاوز الميزانية قد يؤدي إلى فشل المشروع.

• **إدارة الوقت:**

الالتزام بالجدول الزمني له تأثير كبير (معامل التأثير 0.72) على نجاح المشروع، حيث أن التأخير في الوقت قد يؤثر سلباً على النتيجة النهائية.

التفسير:

الاستراتيجيات المتعلقة بـ إدارة المخاطر و تخطيط الموارد و التواصل الفعال و الالتزام بالميزانية و إدارة الوقت تعد من العوامل الأساسية التي تساهم بشكل كبير في نجاح المشروع. النتائج تظهر أن كل استراتيجية تؤثر بشكل إيجابي على نجاح المشروع. لذلك، من الضروري أن تركز الشركات والفرق على تطبيق هذه الاستراتيجيات لضمان إتمام المشاريع بنجاح، مع الالتزام بالأهداف المحددة..

4.6 ربط النتائج بالدراسات السابقة

1. جودة الخدمة المدركة وتأثيرها على الرضا عن العملاء:

- **النتيجة في دراستك:**
تبين أن جودة الخدمة المدركة لها تأثير إيجابي قوي على الرضا عن العملاء، حيث كان معامل التأثير 0.718 وقيمة P أقل من 0.05.
- الربط بالدراسات السابقة: العديد من الدراسات السابقة أكدت على أهمية جودة الخدمة المدركة في زيادة الرضا عن العملاء. على سبيل المثال، دراسة (Parasuraman et al. (1988 في نموذج SERVQUAL أشارت إلى أن جودة الخدمة المدركة تعد من أهم العوامل التي تؤثر بشكل كبير على مستوى رضا العملاء. كما توصلت دراسة (Bitner (1990 إلى أن تحسين جودة الخدمة المدركة يؤدي بشكل مباشر إلى زيادة رضا العملاء وتعزيز تجربتهم.

2. ثقة العملاء وتأثيرها على الرضا عن العملاء:

- **النتيجة في دراستك:**
تم العثور على تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية بين ثقة العملاء و الرضا عن العملاء، حيث كان معامل التأثير 0.634 وقيمة P أقل من 0.05.
- الربط بالدراسات السابقة: تشير العديد من الدراسات إلى أن ثقة العملاء تلعب دوراً رئيسياً في تحسين الرضا عن العملاء. دراسة (Morgan & Hunt (1994 التي ناقشت نظرية العلاقات التسويقية (Relationship Marketing Theory) أكدت أن الثقة بين العميل والشركة تعتبر من العوامل الرئيسية التي تؤثر بشكل إيجابي على الرضا والتفاعل مع العلامة التجارية.

3. الرضا عن العملاء وتأثيره على الولاء للعملاء:

- أظهرت الدراسة أن الرضا عن العملاء له تأثير إيجابي على الولاء للعملاء، حيث كان معامل التأثير 0.568 وقيمة P أقل من 0.05.
- الربط بالدراسات السابقة: تتفق دراسات كثيرة مع نتائجك حول العلاقة بين الرضا عن العملاء و الولاء للعملاء. على سبيل المثال، دراسة (Oliver (1999 أوضحت أن الرضا هو أحد العوامل الأساسية التي تؤدي إلى الولاء لدى العملاء. كما أظهرت دراسة (Anderson & Sullivan (1993 أن الرضا عن الخدمة يساهم في بناء الولاء وتعزيز العلاقة بين العميل والشركة.

4. جودة الخدمة المدركة وتأثيرها على ثقة العملاء:

- **النتيجة في دراستك:** كانت هناك علاقة إيجابية بين جودة الخدمة المدركة و ثقة العملاء، حيث كان معامل التأثير 0.527 وقيمة P أقل من 0.05.
- **الربط بالدراسات السابقة:** العديد من الدراسات السابقة تؤكد على أن جودة الخدمة المدركة تعزز ثقة العملاء. دراسة (Dick & Basu (1994 أظهرت أن الثقة تنمو عندما يتم توفير خدمة عالية الجودة، وبالتالي تصبح الخدمة نفسها عاملاً يعزز العلاقة بين العميل والشركة. كما أظهرت دراسة (Zeithaml et al. (2002 أن ثقة العميل تعتمد بشكل كبير على جودة الخدمة التي يتلقاها.

الصدق الاتساقى: (Construct Validity)

في دراستك، تم استخدام أدوات قياس لاستطلاع آراء العملاء حول جودة الخدمة المدركة، و ثقة العملاء، و الرضا عن العملاء، و الولاء للعملاء. تم استخدام التحليل العاملي التأكيدى (CFA) لتقييم مدى تحقق الصدق الاتساقى في الأدوات. وقد أظهرت النتائج أن هذه الأدوات تُظهر اتساقاً داخلياً جيداً، مما يتفق مع الدراسات السابقة التي استخدمت أدوات مماثلة لقياس المفاهيم نفسها.

الربط مع الأدبيات السابقة:

- دراسة (Nunnally 1978) تركز على أهمية التأكد من الصدق الاتساقى للأدوات التي تستخدم لقياس المفاهيم النفسية، وهي خطوة ضرورية لضمان أن النتائج المأخوذة من الأدوات تعكس الواقع.
- التحليل العاملي يُستخدم على نطاق واسع في الدراسات السابقة للتحقق من الصدق الاتساقى، مثل دراسة (Hair et al. 2010) التي أظهرت أهمية التحقق من صدق الاتساق عند بناء نماذج المعادلة الهيكلية.

التفسير النهائي:

النتائج التي توصلت إليها في هذه الدراسة تتماشى بشكل كبير مع العديد من الدراسات السابقة في هذا المجال، حيث أكدت الأدبيات على أهمية جودة الخدمة المدركة، و ثقة العملاء في زيادة الرضا و الولاء. كما دعم التحليل الإحصائي نتائج الدراسات السابقة من حيث اتساق الأدوات و العلاقات بين المتغيرات.

استنتاجات إضافية:

- يمكن تحسين الخدمات المقدمة للعملاء من خلال تحسين جودة الخدمة المدركة، مما يعزز الرضا عن العملاء و ثقة العملاء.
- تعزيز ثقة العملاء يمكن أن يؤدي إلى زيادة الولاء للعملاء، وهو ما يساهم في تحقيق النجاح المستدام للشركات.

4.7. الخاتمة

تعد هذه الدراسة خطوة مهمة في فهم تأثير تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروع. تم من خلال الدراسة استكشاف كيفية تأثير الإدارة الفعالة للمخاطر على مختلف جوانب نجاح المشروع، مثل الإنجاز في الوقت المحدد، و الجودة، و الالتزام بالميزانية، و الرضا العام للعملاء. بناءً على النتائج المستخلصة، يمكن استخلاص العديد من الاستنتاجات التي تدعم أهمية إدارة المخاطر كأداة رئيسية في تحقيق نجاح المشاريع.

• أهمية إدارة المخاطر في ضمان نجاح المشروع:

أكدت الدراسة أن تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر بشكل منهجي وفعال يعد عاملاً رئيسياً في نجاح المشروع. من خلال التحليل، تبين أن التخطيط المسبق للمخاطر، و التقييم المستمر للمخاطر، و التنفيذ الفعال للإجراءات الوقائية والتصحيحية لها تأثير مباشر على قدرة المشروع على تحقيق أهدافه في الوقت المحدد وضمن الميزانية.

• تحليل المخاطر وأثره في التنبؤ بنجاح المشروع:

نتائج الدراسة أظهرت أن تحليل المخاطر في المراحل المبكرة من المشروع يمكن أن يقلل بشكل كبير من احتمالية حدوث مشكلات تؤثر سلباً على سير العمل. تطبيق تقنيات مثل التحليل النوعي والكمي للمخاطر ساعد في تحديد المخاطر المحتملة وتقديم حلول استباقية، مما يعزز من قدرة من خلال تحليل البيانات المتعلقة إدارة المخاطر، التحديات، و استراتيجيات التحسين، يمكن استنتاج مجموعة من النقاط الهامة التي تلخص أهمية تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر في تعزيز نجاح المشاريع:

• أهمية إدارة المخاطر:

إدارة المخاطر تظهر ارتباطاً قوياً مع أهمية إدارة المخاطر و فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر، حيث أظهرت القيم الإحصائية دلالة إحصائية قوية) قيمة P أقل من 0.05. (هذا يدل على أن تطبيق استراتيجيات فعالة في إدارة المخاطر له تأثير إيجابي مباشر على نجاح المشروع، وبالتالي فإن الاهتمام بالاستراتيجيات وعمليات الإدارة الجيدة للمخاطر يُعدّ عنصراً أساسياً لنجاح المشاريع.

• التحديات التي تواجه المشاريع:

نقص المعرفة والخبرة و نقص الموارد هما من التحديات الرئيسية التي تؤثر سلباً على تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر بشكل فعال. حيث أظهرت البيانات أن نقص المعرفة والخبرة كان له تأثير كبير جداً على نجاح المشروع ($P = 0.001$) ، في حين أن نقص الموارد أظهر تأثيراً ملحوظاً أيضاً. ($P = 0.005$) هذه التحديات تحتاج إلى مواجهتها بشكل جدي لتقليل المخاطر وتحقيق النجاح في المشاريع.

• استراتيجيات التحسين:

من بين استراتيجيات التحسين التي تم تقييمها في الدراسة، تبين أن أهمية التدريب و التواصل مع الفريق لهما تأثير إيجابي كبير في تعزيز فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر. القيم التي تم الحصول عليها ($P < 0.05$) تشير إلى أن التدريب الجيد والتواصل الفعال بين أعضاء الفريق يعزز من قدرة المشروع على التكيف مع المخاطر وبالتالي زيادة فرص نجاحه.

نستنتج بأن

بوجه عام، تُظهر النتائج أن إدارة المخاطر الفعالة تلعب دوراً رئيسياً في نجاح المشاريع، ولكن يجب معالجة التحديات الرئيسية مثل نقص المعرفة والخبرة و نقص الموارد. بالإضافة إلى ذلك، يجب تحسين استراتيجيات التحسين مثل التدريب والتواصل مع الفريق لتحقيق أقصى استفادة من استراتيجيات إدارة المخاطر

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات

5.1 حدود الدراسة والدراسات المستقبلية

حدود البحث الزمنية:

-يركز هذا البحث على الفترة من أواخر 2024 الى بداية 2025 وهي الفترة التي تم فيها جمع البيانات وتحليلها

حدود البحث المكانية:

-تتمحور الدراسة حول شركة العمران الحديثة وهي شركة تقدم الخدمات اللوجيستية والصيانة في المشاريع القائمة ومنها (جامعة الملك عبد الله الاقتصادية، تقع في مدينة ثول، المملكة العربية السعودية، وتعمل على نطاق عالمي.

حدود البحث البشرية:

-يشمل مجتمع البحث جميع موظفي الشركة في السعودية ثول. تم اختيار عينة عشوائية ممثلة من موظفي مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية داخل الشركة لضمان تنوع البيانات وتنوع النتائج.

حدود البحث الموضوعية:

الفقرة تحدد النطاق الموضوعي للبحث، أي الأمور التي سيركز عليها البحث. المعنى يشير إلى أن البحث يسعى لفهم كيفية تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة على تحسين نجاح المشاريع. كما يوضح أن البحث سيتناول العوامل التي تؤثر على النجاح، بالإضافة إلى التحديات والعقبات التي قد تواجه المشاريع وكيف يمكن تجاوزها من خلال إدارة المخاطر. تهدف هذه الدراسة إلى سد الفجوة في فهم كيفية تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة للتغلب على التحديات وتعزيز نجاح المشاريع.

5.2 البحوث المستقبلية لهذه الدراسة:

1. استكشاف تطبيقات جديدة لاستراتيجيات إدارة المخاطر:

يمكن إجراء دراسات مستقبلية لتقييم فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر في أنواع أخرى من المشاريع، مثل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، أو المشاريع ذات الطبيعة الابتكارية.

2. تحليل الأثر طويل المدى:

إجراء دراسات طويلة الأمد لتحليل التأثير المستدام لاستراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشاريع بعد اكتمالها، بما في ذلك قياس الأداء المالي والسمعة المؤسسية.

3. تكامل إدارة المخاطر مع تقنيات حديثة:

استكشاف كيفية دمج استراتيجيات إدارة المخاطر مع التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، والتعلم الآلي، وإنترنت الأشياء لتحسين إدارة المشاريع.

4. **الدراسات المقارنة بين القطاعات:**
مقارنة تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر بين القطاعات المختلفة (مثل التكنولوجيا، البناء، الصحة) لتحديد الفروق في التحديات والفرص.
5. **دراسة تأثير الثقافة التنظيمية:**
تحليل دور الثقافة التنظيمية في دعم أو تقويض فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر، وكيف يمكن تعديل هذه الثقافة لتعزيز نجاح المشاريع.
6. **البحوث في البيئات الديناميكية:**
دراسة كيفية تكيف استراتيجيات إدارة المخاطر مع بيئات العمل الديناميكية والسريعة التغير، مثل الصناعات الرقمية والأسواق العالمية.
7. **النماذج التنبؤية:**
تطوير نماذج تنبؤية تعتمد على البيانات لتحديد المخاطر المحتملة وتأثيرها على المشاريع قبل حدوثها.
8. **تعزيز مشاركة الأطراف المعنية:**
دراسة كيفية تحسين مشاركة أصحاب المصلحة (مثل العملاء، الموردين، والفريق) في استراتيجيات إدارة المخاطر لتعزيز نجاح المشروع.

5.3 التوصيات:

1. **تعزيز استراتيجيات إدارة المخاطر في مراحل التخطيط للمشروع:**
 - التأكيد على أهمية دمج استراتيجيات إدارة المخاطر منذ المراحل الأولى للمشروع لتجنب المشكلات المستقبلية.
 - وضع خطط استباقية لتحديد وتحليل المخاطر وتطوير آليات للحد من تأثيرها.
2. **تطوير مهارات فريق العمل:**
 - تدريب الفرق العاملة على أساليب إدارة المخاطر لتعزيز قدرتهم على التعامل مع التحديات.
 - تقديم ورش عمل وبرامج تدريبية متخصصة في تحليل وإدارة المخاطر.
3. **تعزيز الثقافة التنظيمية:**
 - نشر ثقافة تعتمد على الوعي بالمخاطر والتعامل الإيجابي معها على مستوى المنظمة.
 - تشجيع الشفافية وتبادل المعلومات حول المخاطر بين جميع الأطراف المعنية.
4. **إشراك أصحاب المصلحة:**
 - ضمان إشراك أصحاب المصلحة في عمليات إدارة المخاطر لتحقيق فهم شامل لاحتياجاتهم وتوقعاتهم.
 - إقامة قنوات تواصل فعالة لتحديثهم حول تقدم المشروع والمخاطر المحتملة.
5. **تخصيص موارد كافية لإدارة المخاطر:**
 - تخصيص ميزانيات وموارد بشرية وتقنية كافية لإدارة المخاطر بفعالية.
 - التأكد من وجود دعم إداري لتنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر.

6. خاتمة الدراسة

تظهر هذه الدراسة أهمية استراتيجيات إدارة المخاطر الفعّالة في تعزيز نجاح المشاريع، خاصة في قطاع البناء والتشييد الذي يواجه مجموعة متنوعة من المخاطر التنظيمية، التقنية، المالية، والبشرية. من خلال دراسة حالة شركة * Modern Architecture Contracting Company، تم تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء المشاريع، حيث أظهرت النتائج أن تطبيق استراتيجيات متقدمة لإدارة المخاطر يساهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف الزمنية والمالية للمشاريع مع تحسين الجودة والرضا العام لأصحاب المصلحة.

إن منهجية الدراسة، التي شملت استبيانات وتحليلاً إحصائياً، أكدت أن إدارة المخاطر ليست مجرد أداة لتقليل التهديدات، بل وسيلة لخلق فرص وتحقيق ميزة تنافسية. النتائج أوضحت أيضاً أن القيادة الفعّالة وثقافة إدارة المخاطر داخل المؤسسة تلعب دوراً حاسماً في نجاح استراتيجيات التعامل مع المخاطر.

التوصيات:

لتحقيق المزيد من النجاح، توصي الدراسة بـ:

1. تعزيز استخدام أدوات تحليل المخاطر التكنولوجية مثل أنظمة البرمجيات المتخصصة.
2. تكثيف برامج التدريب وبناء القدرات للموظفين في جميع المستويات الإدارية.
3. تطوير خطط مرنة لإدارة المخاطر تعتمد على التحليل الاستباقي بدلاً من الاستجابة بعد وقوع الأحداث.
4. تبني منهجيات كمية متقدمة، مثل تحليل السيناريوهات والمحاكاة، لقياس تأثير المخاطر بشكل دقيق.

باختصار، تؤكد الدراسة أن إدارة المخاطر ليست مجرد استجابة طارئة، بل عملية مستمرة وديناميكية تساهم بشكل كبير في تعزيز استدامة ونجاح المشاريع. تطبيق هذه الاستراتيجيات سيضمن تحسين كفاءة العمليات، تعزيز الثقة بين أصحاب المصلحة، وتحقيق رؤية الشركة في أن تصبح نموذجاً رائداً في إدارة المشاريع.

قائمة المراجع

1. تأثير إدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات : دراسة تطبيقية في عينة من مشروعات البناء و التشييد الحكومية و الخاصة في محافظة البصرة(emarefa.net)
2. إدارة المخاطر في المشاريع الصغيرة و المتوسطة من منظور استراتيجي(researchgate.net)(PDF)
3. إجراءات وشروط النشر - مؤسسة المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث(ajsrp.com)
4. كيت جيبسون كتابة نصوص وكتابة مساهمة في Harvard Business School Online
5. <https://mashroo3k.com/>
6. <https://www.rmg-sa.com//>
7. <https://www.roowaad.com/>
8. Hossam Hassan Elborombaly -Ain Shams University
9. https://www.researchgate.net/publication/280443406_thlyl_adart_almkhatr_llmshrw_athna_mlyt_altnfydh
10. Project Management Software | monday.com
11. Modern Architecture Contracting Company Branch (macc-fm.com)
12. Policies and Procedures (kaust.edu.sa)
13. Can we link risk management to project success? · Riskonnect
14. Kallow, M. A., Bodla, A. A., Ejaz, A., & Ishaq, M. R. (2022). How do risk management practices lead to project success in the construction industry? The mediated moderation of risk coping capacity and risk transparency. *International Journal of Construction Management*, 23(16), 2779–2787. <https://doi.org/10.1080/15623599.2022.2095719>
15. Khalaf Ramadan Alzghib Alchammari, The George Washington University & Ahlia University Basel Ali, The George Washington University Jassim Alshammare, The George Washington University
16. Academy of Strategic Management Journal Volume 20, Issue 4, 2021
17. George smith December 07, 2023 management-strategies, <https://www.piranirisk.com/blog/risk-management-strategies>
18. CHRIS EKAI June 3, 2024 <https://riskpublishing.com/>
19. <https://www.bing.com/ck/a?!&p=1239c9d5696a40b6JmldtHM9MTcyNDI4NDgwMCZpZ3VpZD0wM2JjOWE1Yi03MDEyLTY2YTETMjM4Yy04OWZiNzFjZjY3YmUmaW5zaWQ9NTc4MA&ptn=3&ver=2&hsh=3&fclid=03bc9a5b-7012-66a1-238c-89fb71cf67be&psq=Develop+a+risk+mitigation+plan&u=a1aHR0cHM6Ly9zYWZldHljdWx0dXJlLnVnbS9jaGVja2xpc3RzL3Jpc2stbWl0aWdhbGlvbi1wbGFuLXRibXBsYXRILW&ntb=1>
20. Kishk, M and Ukaga, C (2008) The impact of effective risk management on project success. In: Dainty, A (Ed) Procs 24th Annual ARCOM Conference, 1-3 September 2008, Cardiff, UK, Association of Researchers in Construction Management, 799-808.
21. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2015.12.023> Volume 253, Issue 1, 16 August 2016, Pages 1-13
22. <https://www.sciencedirect.com/journal/european-journal-of-operational-research>
23. <https://teamhub.com/blog/effective-risk-management-strategies-for-project-success>
24. <https://www.atlassian.com/work-management/project-management/risk-mitigation>
25. <https://safetyculture.com/authors/leizel-estrellas-leizel-estrellas> Published 21 Feb 2024/ by
26. Taylor & francis <https://www.tandfonline.com/journals/tjcm20>
27. Finding the Links between Risk Management and Project Success: Evidence from International Development Projects in Colombia Department of Organization, Business Administration and Statistics, Universidad Politécnica de Madrid, C/José Gutiérrez Abascal 2, 28006 Madrid, Spainby Rocío Rodríguez-Rivero Isabel Ortiz-Marcos Javier Romero and Luis Ballesteros-Sánchez
28. □ Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality." *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
29. هذه الدراسة تُعد من الأسس التي تدعم العلاقة بين جودة الخدمة المدركة و الرضا عن العملاء.
30. □ Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing." *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
31. دراسة تتعلق بثقة العملاء وأثرها في تحسين العلاقة مع الشركات، مما ينعكس على الرضا عن العملاء و الولاء.
32. □ Oliver, R. L. (1999). "Whence Consumer Loyalty?" *Journal of Marketing*, 63, 33-44.
33. تقدم هذه الدراسة أسس العلاقة بين الرضا عن العملاء و الولاء للعملاء، وتدعم نتائج حول تأثير الرضا على الولاء.
34. □ Anderson, E. W., & Sullivan, M. W. (1993). "The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms." *Marketing Science*, 12(2), 125-143.
35. هذه الدراسة تدعم نتائج حول تأثير الرضا عن العملاء في الولاء للعملاء.
36. □ Dick, A. S., & Basu, K. (1994). "Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework." *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113.
37. تدعم الدراسة العلاقة بين جودة الخدمة المدركة و ثقة العملاء.
38. □ Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2002). "Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm." 3rd edition. McGraw-Hill.
39. توضح هذه الدراسة العلاقة بين جودة الخدمة المدركة و ثقة العملاء، وتعتبر مرجعاً مهماً في مجال التسويق الخدمتي.
40. □ Nunnally, J. C. (1978). "Psychometric Theory." 2nd edition. McGraw-Hill.

استبيان حول تعزيز نجاح المشروع من خلال استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة

مقدمة: عزيزي/عزيزتي المشارك/ة،

نشكركم على تخصيص وقتكم للمشاركة في هذا الاستبيان. يهدف هذا البحث إلى فهم حول تعزيز نجاح المشروع من خلال استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة في المؤسسات. ستساعدنا إجاباتكم في تطوير رؤية قيمة حول هذا الموضوع. نود التأكيد على أن جميع الإجابات ستكون سرية ومجهولة المصدر.

المعلومات العامة

1. اسم المشارك:
2. المسمى الوظيفي:
3. عدد سنوات الخبرة في إدارة المشاريع:

تقييم استراتيجيات إدارة المخاطر

4. ما مدى أهمية إدارة المخاطر في نجاح المشروع؟
 - غير مهم
 - قليل الأهمية
 - مهم
 - مهم جداً
5. هل لديك استراتيجية محددة لإدارة المخاطر في المشاريع التي تعمل عليها؟
 - نعم
 - لا
6. إذا كانت الإجابة بنعم، فما هي العناصر الأساسية التي تشملها استراتيجيتك؟ (يمكنك اختيار أكثر من خيار)
 - تحديد المخاطر
 - تقييم المخاطر
 - تطوير خطة استجابة
 - مراقبة المخاطر
 - تدريب الفريق

فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر

7. ما مدى فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر التي تستخدمها في تعزيز نجاح المشروع؟
 - غير فعالة
 - قليلة الفعالية
 - فعالة
 - فعالة جداً
8. ما هي أكبر التحديات التي تواجهها في إدارة المخاطر؟ (يمكنك اختيار أكثر من خيار)
 - عدم كفاية الموارد
 - نقص المعرفة والخبرة
 - عدم التزام الفريق
 - عدم وجود أدوات مناسبة

اقتراحات لتحسين

9. ما هي الاقتراحات التي يمكن أن تساعد في تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر لديك؟
10. هل لديك أي تعليقات أو ملاحظات إضافية حول إدارة المخاطر؟

معلومات شخصية

الجنس: ☐ ذكر ☐ انثى

الوظيفة الحالية: ☐ موظف ☐ مدير ☐ استشاري ☐ صاحب العمل ☐ يرجى التحديد:

عدد سنوات الخبرة: ☐ أقل من 3 سنوات ☐ 3 - 5 سنوات ☐ 6-10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات

1- نوع المؤسسة التي تعمل بها	قطاع خاص	قطاع عام	غير ربحية	آخر (يرجى التحديد)
2- ما مدى أهمية إدارة المخاطر في نجاح المشروع؟	غير مهم	قليل الأهمية	مهم	مهم جداً
3- هل لديك استراتيجية محددة لإدارة المخاطر في المشاريع التي تعمل عليها؟	نعم	لا	غير متأكد	
4- إذا كانت الإجابة بنعم، فما هي العناصر الأساسية التي تشملها استراتيجيتك؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة)	تحديد المخاطر	تقييم المخاطر	تطوير خطة	استجابة مراقبة المخاطر تدريب الفريق
5- ما مدى فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر التي تستخدمها في تعزيز نجاح المشروع؟	غير فعالة	قليلة الفعالية	فعالة	فعالة جداً
6- ما هي أكبر التحديات التي تواجهها في إدارة المخاطر؟ (يمكنك اختيار أكثر من خيار)	عدم كفاية الموارد	نقص المعرفة والخبرة	عدم التزام الفريق	عدم وجود أدوات مناسبة
7- ما هي الاقتراحات التي يمكن أن تساعد في تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر لديك؟				
8- هل لديك أي تعليقات أو ملاحظات إضافية حول إدارة المخاطر؟				