



المخاطر

Risk management

اسم الطالب

مجتبى محمد البوحسن

الرقم الجامعي

222000870

مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025

جدول المحتويات

القسم
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
المقدمة
مشكلة الدراسة
أهمية الدراسة
- الأهمية العلمية
- الأهمية العملية
أهداف الدراسة
تساؤلات الدراسة
فروض الدراسة
الدراسات السابقة
المراجع
الفصل الثاني: الإطار النظري
المبحث الأول: استراتيجية إدارة المخاطر
مفهوم إدارة المخاطر
الفصل الثالث: المنهجية والإجراءات
الإحصاء الوصفي
- التوزيع التكراري والنسب المئوية للخصائص الديموغرافية للعينة
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف مستوى إدراك أفراد العينة لأبعاد إدارة المخاطر ونجاح المشروع
الإحصاء الاستدلالي
- اختبار الموثوقية (Reliability Test) باستخدام معامل ألفا كرونباخ
- اختبار التوزيع الطبيعي (Normality Test) للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي
الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها

المراجع

- المراجع العربية

- المراجع الإنجليزية

الملاحق

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

تعد إدارة المخاطر من أهم العناصر التي تساهم في نجاح المشاريع، حيث تساعد على تحديد وتقييم ومعالجة المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على سير المشروع، وتعتبر مدينة أبها من أهم المدن في المملكة العربية السعودية، وتتميز بوجود العديد من المشاريع الكبرى، مما يتطلب إدارة فعالة للمخاطر لضمان نجاح هذه المشاريع. تواجه المشاريع العديد من التحديات أثناء تنفيذها، ومن أكبر التحديات من بينها المخاطرة وعدم اليقين، حيث إنها من خصائص المشروع التي قد تؤدي إلى احتمال نجاحه أو فشله، لذلك هناك حاجة إلى إدارة فعالة للتخطيط والإشراف وجدولة أنشطة المشروع بشكل صحيح واتخاذ الإجراءات اللازمة لتنفيذ الأنشطة من خلال الالتزام زام في الوقت المناسب لضمان نجاحه وتحقيق الأهداف وتحقيق النتائج المرجوة وتحقيق الرضا من أصحاب المصلحة. لذلك، أصبحت إدارة مخاطر المشاريع مكاناً بارزاً في إدارة المشاريع التي تواجهها، بغض النظر عن نوعها (صناعية، طبية، غذائية، إنشائية، تكنولوجيا الهندسية... وغيرها)، وذلك بهدف الوقاية والحد من حدوثها. وأثارها السلبية التي لها (تأتي فكرة 2021 آثار جانبية أخرى على المجتمع والبيئة المحيطة، والتي يجب خفضها إلى مستويات مقبولة). المعاداة وأبو زيد، إدارة المخاطر كعملية يتبعها المشاريع بشكل منظم من أجل التعامل مع المخاطر التي ينطوي عليها نشاطه من أجل تنفيذ كل نشاط، ومعرفة المخاطر المحيطة به لتمكين المشروع الإدارة للتعامل مع المخاطر والصعوبات التي قد تتعرض لها في المستقبل والتي قد تعيق مسيرتها، كما تساهم في الاستخدام الكفء والفعال للموارد التي تؤثر على نجاح المشروع، ويعتبر إدارة المشاريع وإدارة مخاطر المشاريع أحد الأجزاء الهامة لبناء المعرفة في إدارة المشاريع، وهي أهم وأصعب المجالات في إدارة المشاريع، وتتكون إدارة المخاطر من أربع مراحل رئيسية: التخطيط والتعريف، تحليل المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراجعة وتقييم المخاطر). (الرواشدة

والشورة، 2022)

وفي الظروف المحتملة لها آثار سلبية يمكن تصنيفها إلى نوعين أساسيين: الأول المخاطر التقليدية التي قد تكون مبنية على أسباب مادية أو قانونية، مثل الكوارث الطبيعية والحرائق والحوادث وغيرها، أما النوع الثاني فيتمثل في المخاطر غير الملموسة، مثل تلك المتعلقة بالمعرفة والقدرة والتواصل والعلاقات بين الأطراف المتعاقدة، ومن خلال الالتزام بالجدول الزمني المحدد للإنجاز وتحقيق معدلات الأداء والكفاءة التشغيلية والجودة المطلوبة، ومخاطر تتعلق بعدم القدرة على توفير الموارد البشرية والمالية اللازمة في المشاريع، وأخرى تتعلق بعدم وفاء المقاولين والموردين بالتزاماتهم التعاقدية. ونتيجة لعدم كفاية إدارة المخاطر أو الفشل في تطبيقها بشكل صحيح، فقد أثبتت الدراسات في مجال إدارة المشاريع، وأن تنفيذ إدارة المخاطر أثر على أداء المشاريع من حيث الفعالية وتحسين الأداء وزيادة قيمته وإنتاجية، ويعد عدم وجود إدارة مخاطر المشروع أحد أسباب فشل المشروع، مثل عدم الالتزام بالجدول الزمني للمشروع بالمواعيد النهائية، وزيادة التكاليف، وضعف جودة الأداء. ومع ذلك، فإن تنفيذ إدارة المخاطر في المشاريع وتأثيرها على نجاحها لا يزال غير

مؤكد. (المرى وآخرون، 2020)

وتتمثل أهمية هذا البحث في أنه يتناول موضوعاً هاماً يؤثر بشكل مباشر على نجاح المشاريع. ويتميز البحث باستخدام منهجية علمية لدراسة إدارة المخاطر وتأثيرها على نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية.

مشكلة الدراسة :

تعد الشركات الخاصة في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية من الركائز الأساسية في دعم الاقتصاد الوطني وتعزيز التنمية المستدامة. تساهم هذه الشركات بشكل كبير في تنويع مصادر الدخل القومي، وتوفير فرص العمل، وتعزيز الابتكار والتكنولوجيا في مختلف القطاعات الاقتصادية، فبفضل موقعها الجغرافي الاستراتيجي وقربها من مراكز الطاقة والصناعة، التي تهدف إلى تحويل الاقتصاد السعودي إلى اقتصاد متنوع 2030 تلعب هذه الشركات دوراً محورياً في تحقيق رؤية المملكة ومستدام. وتتمثل مشكلة الدراسة في التحديات التي تواجهها الشركات الخاصة في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية في إدارة المخاطر التي تؤثر بشكل مباشر على نجاح مشاريعها، حيث تواجه مخاطر متعددة تشمل التقلبات الاقتصادية، التحديات المالية، المخاطر التشغيلية، البيئية، والمخاطر المتعلقة بالقوى العاملة. هذه المخاطر يمكن أن تؤدي إلى تأخر في تنفيذ المشاريع، تجاوز التكاليف، وانخفاض جودة العمل، مما يؤثر سلباً على تحقيق الأهداف المحددة. وتكمن الفجوة البحثية في نقص الدراسات التي تتناول بشكل شامل ومتكامل تأثير إدارة المخاطر على نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية. معظم الدراسات السابقة تركز على جوانب محددة من إدارة المشاريع أو إدارة المخاطر في سياقات مختلفة، دون النظر بشكل كاف إلى البيئة الاقتصادية والاجتماعية الفريدة للمنطقة الشرقية. بالإضافة إلى ذلك، هناك نقص في الدراسات التي تستكشف دور المتغير الديموغرافي مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة في تقييم إدارة المخاطر ونجاح المشاريع. من هنا، تبرز الحاجة الملحة لإجراء دراسة شاملة تستهدف تحليل تأثير إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر والسيطرة عليها) على نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية. يجب أن تأخذ الدراسة بعين الاعتبار الفروق الديموغرافية بين الباحثين لفهم كيف تؤثر هذه المتغيرات على تقييمهم لإدارة المخاطر ونجاح المشاريع. من خلال سد هذه الفجوة البحثية، يمكن تقديم توصيات عملية تساهم في تحسين إدارة المخاطر وتعزيز فرص نجاح المشاريع في هذه الشركات، مما يدعم التنمية المستدامة ويساهم في تحقيق الأهداف الاقتصادية الوطنية.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في محاولة دمج الجوانب العلمية والعملية لفهم كيفية يمكن لإدارة المخاطر أن تكون عاملاً رئيسياً في تحسين الأداء الاستراتيجي وتأثير ذكاء الأعمال عليهم، ويمكن استعراضها ذلك كالتالي:

الأهمية العلمية

تتبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من الحاجة الملحة لفهم أعمق لتأثير إدارة المخاطر على نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية. تساهم هذه الدراسة في سد الفجوة البحثية القائمة في الأدبيات الحالية، من خلال تقديم رؤية شاملة حول كيفية تأثير تحديد المخاطر، وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر والسيطرة عليها على نجاح المشاريع. علاوة على ذلك، تهدف الدراسة إلى تحليل الفروق الديموغرافية مثل الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، مما يتيح فهم أكثر دقة وشمولية للعوامل التي تؤثر على تقييم الباحثين لإدارة المخاطر ونجاح المشاريع.

تضيف هذه الدراسة إلى المعرفة الأكاديمية في مجالي إدارة المخاطر وإدارة المشاريع، من خلال تقديم نتائج تحليلية تستند إلى بيانات ميدانية. يساهم هذا في تطوير نظريات ومفاهيم جديدة، يمكن أن تستخدم كأساس للأبحاث المستقبلية. كما أن استخدام المنهج الوصفي الكمي والتحليل الإحصائي يمكن أن يعزز من مصداقية وموثوقية النتائج، مما يساهم في إثراء الأدبيات الأكاديمية ببيانات دقيقة ومعقدة.

الأهمية العملية

من الناحية العملية، توفر هذه الدراسة رؤى وتوصيات يمكن أن تكون ذات فائدة كبيرة للمديرين وأصحاب الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية. تحديد المخاطر وتقييمها والاستجابة لها ومراقبة المخاطر ليست مجرد نظريات أكاديمية، بل هي أدوات أساسية يمكن استخدامها لتحسين أداء المشاريع وزيادة فرص نجاحها. على سبيل المثال، يمكن أن تساعد نتائج الدراسة في تحسين عمليات التخطيط والتنفيذ من خلال توفير إطار عمل واضح ومحدد لإدارة المخاطر.

تساعد هذه الدراسة الشركات في تحديد النقاط الحرجة في إدارة المخاطر وتطوير استراتيجيات فعالة للتعامل معها. يمكن أن يؤدي ذلك إلى تقليل المخاطر المحتملة، وتعزيز الشفافية، والاستخدام الأمثل للموارد، مما ينعكس إيجابياً على خفض التكاليف.

وتحقيق الأهداف المحددة للمشاريع. كما أن تحليل الفروق الديموغرافية يوفر فهماً أعمق لتأثير العوامل الشخصية على تقييم المبحوثين لإدارة المخاطر، مما يمكن أن يساعد في تطوير برامج تدريبية وتوعوية تستهدف تحسين قدرات ومهارات الموظفين في هذا المجال.

أهداف الدراسة:

- تسعى الدراسة إلى تحليل مدى تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) ونجاح مشاريع (تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف) في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية، وتتفرع منها عدة أهداف فرعية كالتالي:
- استكشاف مدى تأثير تحديد المخاطر على نجاح المشاريع من خلال تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية، الاستخدام الأمثل للموارد، وخفض التكاليف في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية
- فحص كيفية تأثير تقييم المخاطر على نجاح المشاريع، بما في ذلك تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية، الاستخدام الأمثل للموارد، وخفض التكاليف في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية
- تحليل كيفية تأثير الاستجابة للمخاطر على نجاح المشاريع من حيث تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية، الاستخدام الأمثل للموارد، وخفض التكاليف في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية
- استكشاف تأثير مراقبة المخاطر والسيطرة عليها على نجاح المشاريع، بما في ذلك تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية، الاستخدام الأمثل للموارد، وخفض التكاليف في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية.
- فحص الفروق في تأثير إدارة المخاطر على نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية بناءً على المتغيرات الديموغرافية.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيس الأول: ما هو تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) ونجاح مشاريع (تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف) في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية؟ وينبثق عن هذا التساؤل عدد من الأسئلة الفرعية هي:

- ما هو تأثير تحديد المخاطر على نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية؟
 - ما هو تأثير تقييم المخاطر على نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية؟
 - ما هو تأثير الاستجابة للمخاطر على نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية؟
 - ما هو تأثير مراقبة المخاطر والسيطرة عليها على نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول تأثير إدارة المخاطر على نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية بناءً على المتغيرات الديموغرافية التالية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة؟

فروض الدراسة:

يمكن تحقيق غرض الدراسة عن طريق اختيار الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 05.0$ (بين إدارة المخاطر) تحديد المخاطر ، تقييم المخاطر ، الاستجابة للمخاطر ، مراقبة المخاطر (و نجاح مشاريع)تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف(في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية . وتندرج منها الفرضيات الفرعية التالية:

– توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 05.0$ (بين تحديد المخاطر ونجاح مشاريع)تقليل المخاطر، تعزيز

الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف(في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية – توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 05.0$ (بين تقييم المخاطر و نجاح مشاريع)تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف(في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية

– توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 05.0$ (بين الاستجابة للمخاطر و نجاح مشاريع)تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف(في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية

– توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 05.0$ (بين مراقبة المخاطر والسيطرة عليها وبين نجاح مشاريع)تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف(في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية

➤ **الفرضية الرئيسية الثانية:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 05.0$ (بين متوسطات إجابات المبحوثين حول أثر إدارة المخاطر في نجاح مشاريع الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية تعزى إلى كل من متغير الجنس العمر ، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة .

الدراسات السابقة:

دراسة الرواشدة والشورة (2022)

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر إدارة المخاطر بأبعادها تحديد المخاطر، وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر، والرقابة على المخاطر (في مرونة سلسلة التوريد بأبعادها) مرونة المنتج، ومرونة التوريد، ومرونة العمليات، ومرونة التسليم، ومرونة المعلومات من خلال المتغير المعدل التمكين في شركة البوتاس العربية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات الرئيسية الأولية، وقد تم استخدام المسح الشامل لتعاملها مع مجتمع صغير

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ لإدارة المخاطر بأبعادها تحديد المخاطر، وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر والرقابة على المخاطر (في مرونة سلسلة التوريد في شركة البوتاس العربية ، وأظهرت نتائج الدراسة ارتفاع لمستوى الأهمية النسبية للمتغير المعدل التمكين في شركة البوتاس العربية من وجهة نظر عينة الدراسة.

كما توصلت الدراسة إلى عدة توصيات أبرزها زيادة اهتمام شركة البوتاس العربية بتحديد المخاطر، وذلك بمراجعة المعايير العلمية، والاهتمام بتحديد مصفوفة المخاطر، ومراجعتها بشكل دوري من قبل فريق متخصص، وربطها بالاستراتيجيات المطبقة بالشركة.

دراسة المرى وأخرون(2020)

هدفت الدراسة للتعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها (مخاطر الوثائق، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية، ومخاطر الثقافة التنظيمية) على الأداء الاستراتيجي بوجود ذكاء الأعمال كمتغير وسيط في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات الرئيسية الأولية.

تم التوصل إلى عدة نتائج أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها (مخاطر الوثائق، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية، ومخاطر الثقافة التنظيمية) في الأداء الاستراتيجي في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت، كما يوجد أثر لإدارة المخاطر بأبعادها (مخاطر الوثائق، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية، ومخاطر الثقافة التنظيمية) في ذكاء الأعمال في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت. ويوجد أثر لذكاء الأعمال في الأداء الاستراتيجي في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت. ويوجد أثر لإدارة المخاطر في الأداء الاستراتيجي في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت

من خلال تفعيل دور ذكاء الأعمال كمتغير وسيط. أما أبرز التوصيات فتركزت على ما يلي: ضرورة تحديث آليات إدارة المخاطر في البنوك من خلال تحديد أشخاص معينين للحصول على أية بيانات خاصة بالعملاء، المحافظة على سمعة البنوك المتعلقة بإجراءات الأمن، تشجيع الموظفين على فصل العلاقات الشخصية عن إجراءات العمل، تقليل معدل دوران العمل في البنك، كما توصي الدراسة بضرورة الحرص على تحديث شبكة الإنترنت في البنوك التجارية العاملة في الكويت. كما إن على إدارت البنوك الاهتمام برفع مستوى الأداء الاستراتيجي من خلال القيام بتحسين المستمر في الأداء المالي، بالإضافة إلى معالجة ملاحظات وشكاوي العملاء من قبل الإدارة، وأن تتميز الخدمات المصرفية المقدمة في البنك عن ما تقدمه البنوك المنافسة من خدمات، وأن تحرص إدارة البنك على الاحتفاظ بالموظفين الأكفاء لديها **دراسة الحيارى والحياصات (2022)**

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع والمتمثلة في القيادة، والاتصال والتواصل، وأخلاقيات العمل، والكفاءة الإنتاجية في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة عمان، وتم استخدام الأسلوب الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات السابقة

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها : وجود أثر إيجابي للسمات الشخصية لمديري المشاريع في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة عمان حيث بلغت قيمة (2) 9.60 () ، ويتسم مديرو المشاريع الإنشائية بالتوجيه والتأثير في الأفرد العاملين في المشروع، ودعمهم مادياً ومعنوياً بما لا يتعارض وأهداف المشروع. وبناءً على النتائج أوصت الدراسة بضرورة العمل على دعم فريق العمل مالياً ومعنوياً بما لا يتعارض وأهداف المشروع، وإشراكهم في اتخاذ القرارات.

دراسة العريفي والحرافشة (2019)

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: استراتيجية إدارة المخاطر

إدارة المخاطر

باتت إدارة المخاطر أساسية للمنظمات، إذ لم تعد تركيزها يقتصر على عمليات المشروع ونطاقه وزمنه وتكلفته وجودته، وإنما تم تعميمها لتشمل التغيّرات البيئية السريعة وتقلبات السوق، والأزمات المتتالية التي شهدتها السنوات الأخيرة. وبالتالي، أصبحت إدارة المخاطر نشاطاً أساسياً داخل المنظمات، يعتمد على تخطيط المخاطر وتحليلها وتحديد وضع الخطط والاستراتيجيات اللازمة لمواجهتها والتحكم بها ومراقبتها (ازوي، 2016: 217)، بفضل إدارة المخاطر، تتمكن المنظمات من حماية أصولها ومركزها التنافسي وتحقيق أهدافها بأفضل الطرق الممكنة. فهي تساعد المنظمات على تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها وتصنيفها حسب الأولوية، كما تساعد على اتخاذ القرارات الصائبة والتحصين للتعامل مع المخاطر المتوقعة والغير متوقعة. ومن خلال اتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة، يمكن للمنظمات تقليل تأثير المخاطر وتفايدي الخسائر بأقل تكلفة ممكنة. (بانج، 2014: 127).

مفهوم إدارة المخاطر

يحظى موضوع إدارة المخاطر باهتمام واسع من قبل المنظمات، وذلك نتيجة لزيادة حدة المخاطر، والتي تتطلب قدرة المنظمات على صياغة الإستراتيجيات للتقليل من هذه المخاطر عن طريق مراقبة أخطارها، والتحكم بها، بالرغم من ذلك يلاحظ أن إدارة المنظمة لا تستطيع تقليل المخاطر أو تجنب المنظمة آثارها، (42) : 2010 كونها تنشأ عن متغيّرات ليس بمقدور المنظمة أن تتحكم فيها (مختار،

وكما أشار إليها) Ayers and Hutchins (2019: 16) بأنها هي حدث أو نشاط يمكن أن يحصل بشكل خاطئ ويسبب تأثراً سلبياً على المنظمة من حيث الوقت والأداء والسمعة، فإدارة المخاطر هي عملية تحديد الأولويات وتصنيفها، والتخطيط للمخاطر قبل حدوثها، ووقوع المشاكل. (و عرف) Chapelle (2019) إدارة المخاطر على أنها الضوابط الوقائية المتمثلة في مجموعة من العمليات والأنشطة والمهام والأساليب الرئيسية للحد من المخاطر، والتي لا تهتم فقط بمجرد حدوث الحادث وإنما التدخل المبكر والتخطيط المسبق للحد من التأثيرات ومنع الحوادث وتقليل الأضرار. (يعرف المغربي) (193:2020) إدارة المخاطر على إنها منهج أو أسلوب علمي للتعامل مع المخاطر، من خلال توقع الخسائر المحتملة التي قد تتعرض لها المنظمة، وتصميم وتنفيذ إجراءات تجنب أو تقليل الخسائر من إمكانية حدوث الخسائر.

يعتقد بلغنامي وبلعدي (2020) بأن مفهوم إدارة المخاطر يستند إلى عدد من الوسائل والأساليب العلمية التي يستعين بها المخططون في المنظمة لمواجهة التهديدات والمخاطر المحيطة ببيئة أعمال المنظمة، وذلك بهدف التصدي لتلك المخاطر ومنع الخسائر أو الحد منها. وتم تعريف إدارة المخاطر على أنها مجموعة من الأنشطة داخل المنظمة التي تؤدي للحصول على الحصة أو النتائج الأكثر ملائمة أو تقليل وتخفيض التقلبات والتغيّرات (على تلك النتائج) (Hopkin, 2017, 46) تعرف إدارة المخاطر بأنها الأساليب والإجراءات التي تقوم بها المنظمة عن طريق فريق إدارة مخاطر يملكون الخبرة والمعرفة للقيام باكتشاف المخاطر المحتملة وتحديد وقياسها وتقييمها والتخطيط لمواجهتها ومحاولة تجنبها والسيطرة عليها (محمد وسعيد، 2020).

يعرف عودة (2020: 5) إدارة المخاطر بأنها ممارسة منتظمة تقوم فيها المنظمة باختيار الأساليب الأكثر كفاءة بهدف تقليل آثار المخاطر والتهديدات السلبية المحتملة التي تتعرض لها المنظمة، بحيث تقوم بعدد من الأنشطة والعلميات كالتقييم وتطوير الاستراتيجيات لإدارتها. ويرى الباحث أن إدارة المخاطر هي عبارة عن إطار مرجعي لشركات يحتوي على مجموعة من الأنشطة العملية والمالية التي تسعى لحماية الشركة من المخاطر من خلال تقليل التكاليف ورفع العائد.

أهمية إدارة المخاطر

ويشار الى أهمية إدارة الخطر بانها (جاسم، 2016: 4):

- تنظيم الإخطا ارت بشكل منهجي لتحسين أداء المشروع، وذلك عبر التشخيص والتقييم والإدارة المنظمة للمشروع المرتبط بالخطر .
- تطبيق عملية نظامية ومتكررة لمصادر المشروع، وفقاً لسياسة إدارة خطر المشروع المثبتة، والتي تصف موقف الشركة تجاه الخطورة، وتشمل جميع فعاليات المشروع المتعلقة بالتشخيص والتقييم وتقليل وقبول الخطر.
- تشخيص وتحليل وترتيب وتخفيف وتخطيط ومراقبة وضبط الأحداث التي يمكن أن تتسبب في تغيي ارت غير مرغوبة.
- الفن والعلم في تشخيص وتقييم وإدارة خطر المشروع على مدار حياته، وذلك باهتمام خاص بأهدافه، ويجب م اعاة أن الخطورة موجودة في كل مرحلة من دورة حياة المشروع، وبالتالي فإن الإدارة المستمرة للخطر ضرورة لضمان تحقيق النتائج الأمثل لإدارة الخطر.
- هناك دائماً احتمال تعرض الأعمال لمخاطر، يمكن أن يكون مكلفة مالياً وجودها وتعرضها لخسائر مالية كبيرة، لهذا يحتاج صاحب العمل الصغير ضمن مسؤولياته المالية أن يحصر المخاطر التي يمكن أن يعترض لها العمل احتمالات حصولها وأثارها المالية، ثم اتخاذ خطوات للحماية من المخاطر المحتملة والمهددة

أهداف إدارة المخاطر وفقاً لـ (العزاوي

، 2016) تتمثل أهداف إدارة المخاطر فيما

يلي:

تعد إدارة المخاطر من العمليات الحيوية التي يجب أن تقوم بها المنظمات للحد من تأثير المخاطر الناشئة على أنشطتها .

ولتحقيق ذلك، يجب على المنظمة اتباع الخطوات التالية:

- 1) تحديد رؤية إدارة المخاطر: يجب على المنظمة تحديد رؤيتها الخاصة بإدارة المخاطر وطريقة تطبيق أنشطة المخاطر. ويجب أن تحدد هذه الرؤية درجة المخاطر وأنواعها وأهميتها بالنسبة للمنظمة .
- 2) اكتشاف وتحديد المخاطر: يتطلب ذلك البحث والتحليل المستمر للمخاطر الجديدة وتحديدها. ويجب أن توضح المخاطر التي يتم تحديد أهميتها الكاملة لها، بالإضافة إلى تحديد الموارد والوقت الكافي لتنفيذ إجراءات إدارة المخاطر.
- 3) إجراء التحليل النوعي للمخاطر: يتطلب ذلك تقييم احتمال حدوث المخاطر ودرجة تأثيرها وتحديد الأولوية حسب الأهمية أو درجتها. ويساعد هذا التحليل في إعداد مصفوفة الاحتمال والتأثير ويهيئ التخطيط للاستجابة للمخاطر.
- 4) إجراء التحليل الكمي للمخاطر: يتطلب ذلك تحديد قائمة المخاطر بأهداف الأنشطة وأولوياتها وترتيب المخاطر كميًا لتسهيل عملية قياسها واستنتاجها.
- 5) وضع خطة لمواجهة المخاطر: يجب على المنظمة وضع خطة للاستجابة للمخاطر تتضمن مجموعة من الخيارات بهدف القيام بتحسين الفرص والتقليل من المخاطر أو الحد منه.

المبحث الثاني: نجاح المشروعات

مفهوم نجاح المشاريع

إن تزايد واتساع نشاطات المشاريع الرقمية وامتداد تعاملها محلياً ودولياً، جعل من المنافسة في الأسواق الوطنية والعالمية أشد قسوة، وأكثر عنفاً، مما أدى إلى خروج العديد من الشركات من الأسواق، مما أدى إلى عدم وضوح مؤشرات قياس نجاح المشاريع التي تعكس صورة حقيقة الأداء الإدارية أمام أصحاب المصالح المهتمين بنشاط المشروع ومدى تحقيق الأهداف التي وضع من أجلها. ويتم تقييم وقياس نجاح المشروع عبر قيام المنظمة من وضع معايير محددة مسبقاً قبل البدء بعملية التنفيذ لأنها تصبح فيما بعد المقياس الأساسي لتقييم نجاح أو فشل المشروع وبشكل عام لا يوجد اتفاق على المعايير الممكن استخدامها في نجاح المشاريع.

ويعتبر المشروع ناجحاً في العادة عندما يحقق أهدافه، وتتضمن أهداف المشروع أبعاداً أو معايير مختلفة فالبعض أشار إليها

من خلال أبعاد الوقت والتكلفة والجودة، بما يسمى المثلث الحديدي للمشروع (أبو الحسن، 2016)، وقد أشار (Dasani et al. 2015) إلى أن النجاح في المشاريع بأبعاد مختلفة ومن أكثر هذه الأبعاد المألوفة والمجربة، الوقت التكلفة، الجودة.

والبعض الآخر يرى أن النجاح يتمثل في رضا أصحاب المصالح كالأفرد وحاملي الأسهم والزبائن والمدينين والدائنين والمجهزين وغيرهم، حيث يرى كل واحد فيهم مقاييس أو معايير النجاح كل حسب صلاته ووجهة نظره وأن على المشروع أن يلبّي طموحات ورغبات كل صاحب مصلحة فيه، فالزبون على سبيل المثال هو الذي يحدد نجاح المشروع من خلال مدى تلبية اهتمامه وذوقه مما يتم كسب ولائته وبالتالي استمرارية نمو واتساع حصة المشروع السوقية (أبو حسين، 2012)

الأهداف الرئيسية لإدارة المشاريع

نجاح المشاريع الرقمية يتطلب تحقيق مجموعة من الأهداف التي تضمن تنفيذها بشكل فعال وتحقيق النتائج المرجوة. إليك بعض الأهداف الرئيسية لنجاح المشاريع الرقمية (الناظر، 2019):

1. **تحقيق الأهداف المحددة:** يجب أن تسهم المشاريع الرقمية في تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً، سواء كانت زيادة الإيرادات، تحسين تجربة العملاء، تقليل التكاليف، أو أهداف أخرى.
2. **تقديم تجربة مستخدم مميزة:** يجب أن تسهم المشاريع الرقمية في تحسين تجربة المستخدم، من خلال تصميم واجهات سهلة الاستخدام وتجربة تفاعلية ممتازة.
3. **تحسين الكفاءة والإنتاجية:** يجب أن تسهم المشاريع الرقمية في تحسين كفاءة العمليات الداخلية وزيادة الإنتاجية من خلال استخدام التكنولوجيا لتبسيط العمليات وتحسين سير العمل.
4. **توفير الوقت والجهد:** يجب أن تقلل المشاريع الرقمية من وقت الإنجاز والجهد البشري المطلوب لإكمال المهام والعمليات.
5. **تحسين جودة المنتجات والخدمات:** يجب أن تساهم المشاريع الرقمية في تحسين جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة، من خلال تقديم معلومات دقيقة وتقديم تجربة أفضل للعملاء.

6. تعزيز التواصل والتعاون : يجب أن تسهم المشاريع الرقمية في تحسين التواصل والتعاون بين الفرق والأفراد من خلال استخدام وسائل الاتصال والتعاون الرقمي.
7. تحسين تحليلات البيانات : يجب أن تمكن المشاريع الرقمية من تحسين قدرة التحليل واستخدام البيانات لاتخاذ قرارات أفضل وأكثر دقة.
8. تحقيق الامتثال والأمان : يجب أن تضمن المشاريع الرقمية الامتثال للقوانين واللوائح المعمول بها وضمان الأمان وحماية البيانات.
9. تحقيق تطابق الأنظمة : يجب أن تسهم المشاريع الرقمية في تحقيق تكامل سلس وتطابق بين الأنظمة المختلفة المستخدمة داخل المنظمة.
10. مواكبة التطور التكنولوجي : يجب أن تمكن المشاريع الرقمية المنظمات من البقاء على اطلاع بأحدث التطورات التكنولوجية وتنفيذ حلول مبتكرة.
11. تحقيق استدامة النجاح : يجب أن تبني المشاريع الرقمية قواعد للنجاح المستدام من خلال تطوير أدوات وعمليات للحفاظ على الأداء الجيد على المدى الطويل.

عناصر

نجاح

المشروع

إدارة وقت

المشروع:

تشمل إدارة وقت المشروع العمليات اللازمة لإدارة عملية الانتهاء من المشروع في الوقت المناسب والتي تتمثل فيما يلي:

(Toor , 2018)

1 - تخطيط إدارة الجدول الزمني : هي العملية التي تحدد السياسات والإجراءات والوثائق اللازمة لتخطيط الجدول الزمني للمشروع وتطويره وإدارته وتنفيذه ومراقبته.

2 - تحديد الأنشطة : هي عملية تحديد وتوثيق إجراءات معينة يتعين إنجازها كي يتم إنتاج تسليمات المشروع.

3- ترتيب الأنشطة : هي عملية تحديد وتوثيق العلاقات بين أنشطة المشروع.

4- تقدير موارد النشاط: هي عملية تقدير نوع وكميات المواد أو الموارد البشرية أو المعدات أو الإمدادات اللازمة لإنجاز كل نشاط.

5 - تقدير مدد الأنشطة : هي عملية تقدير عدد فترات العمل اللازمة لإكمال الأنشطة المنفردة باستخدام الموارد التي تم تقديرها

تطوير الجدول الزمني : هي عملية تحليل تسلسل الأنشطة وفت ارتها الزمنية ومتطلبات الموارد والقيود على الجدول الزمني لإنشاء نموذج الجدول الزمني للمشروع

7-متابعة الجدول الزمني - هي عملية مراقبة حالة أنشطة المشروع لتحديث تقدم المشروع وإدارة التغييرات التي تطرأ على الخط المرجعي للجدول الزمني لتحقيق الخطة تتفاعل هذه العمليات مع بعضها البعض ومع العمليات في المجالات المعرفية الأخرى(بن الشيخ
، 2019)

الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة

المنهج المستخدم:

تتركز الدارسة الحالية في م ارحلها ومجل جوانبها العلمية المختلفة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وهو من المناهج العلمية الشهيرة التي يهتم فيها الباحث بجمع المعلومات والبيانات المختلفة التي يعمل فيها على تفسير وتحليل تلك البيانات والذي يفيد في الوصول إلى نتائج يمكنها أن تقضي إلى تحصيل توصيات هامة تفيد المجتمع من خلال ما توصلت له الدارسة بصورتها النهائية.

3.3 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدارسة من العاملين في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية ونظ ار لصعوبة إجر اء الحصر الشامل لكافة أف ارد مجتمع الدارسة فقد قامت الدارسة باستخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة من خلال نشر ال اربط الخاص بالاستبيان على كافة مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بأف ارد مجتمع الدارسة وقد بلغ عدد أف ارد عينة الدارسة 400 فرد وهم الذين أجابوا على اسئلة استمارة الاستبيان .

3.4 أداة الدراسة:

جاء التركيز في الدارسة الحالية على جمع البيانات عبر استخدام أداة الاستبيان الإلكتروني وذلك من خلال تطبيق نماذج جوجل أو (جوجل فورم) وتشمل استمارة الاستبيان التي تم تصميمها ثلاث اقسام كما يلي:

- أولاً: البيانات الشخصية .
- ثانياً: است ارتيجيات إدارة المخاطر:

- ثالثاً: نجاح المشروعات

وكانت جميع الأسئلة الواردة في استمارة الاستبيان تمت صياغتها لتخضع لمقياس ليكرت الخماسي وقد قامت الدارسة بتقسيم اتجاه موافقة أف ارد عينة الدارسة على عبا ارت محاور الدارسة إلى مستويات من خلال تطبيق ما يلي:

مدي المقياس = أعلي رقم في المقياس (5) - أقل رقم في

المقياس (1) = 4 مدي المستوي = مدي المقياس / عدد

المستويات (5) = 80.0

جدول (1) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة

المستوي	الدرجة
منخفضة جداً	1 - 1.79
منخفضة	1.80 - 2.59
متوسطة	2.60 - 3.39
مرتفعة	3.40 - 4.19
مرتفعة جداً	4.20 - 5.00

3.5 المعالجة الإحصائية للبيانات:

تشمل هذه الخطوة ما يأتي من بعد جمع بيانات الدارسة التي سوف يتم طرحها للمعالجة الإحصائية، وهو ما يتضمن إدخالها على الحاسب الآلي ببرنامج الإحصاء الأبرز SPSS لتحليل بيانات الدارسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية كما يلي:

- معامل الفا كرو نباخ لحساب مستوي ثبات أداة الدارسة

- معامل ارتباط بيرسون لتحديد مستوى الاتساق الداخلي وصدق أداة الد ارسـة وللتعرف على العلاقة بين متغي اـرت الد ارسـة
 - النسب والتك اـرات لوصف خصائص عينة الد ارسـة
 - الوسط الحسابي والانح ارف المعياري لوصف مستوي استجابة اف ارد عينة الد ارسـة لعبا اـرت أداة الد ارسـة
 - معادلة الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين متغي اـرت الد ارسـة
- 3.6 صدق أداة الدراسة**

المحور الأول: استراتيجيات

إدارة المخاطر (جدول 2)

معاملات الارتباط لعبارات

المحور الاول

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
تحديد المخاطر			
1	يتوفر في المشروع كادر متخصص لتحديد المخاطر التي من الممكن أن توجهها المشاريع.	**237.0	0.000
2	يتم د ارسـة مواصفات وشروط المشاريع بشكل دقيق لتحديد المخاطر التي من الممكن أن تواجهها.	**886.0	0.000
3	يعمل المشروع على تصنيف المخاطر إلى فئات.	**077.0	0.000
4	يسعى المشروع إلى تحديد مصادر المخاطر المحتملة.	**437.0	0.000
5	يملك المشروع القدرة على التنبؤ بالمخاطر المحتمل حدوثها للمشاريع امن خلال الوسائل المناسبة،	**086.0	0.000
6	يحدد المشروع المخاطر بناء على تجارب مماثلة في منظمات ومشاريع أخرى	**026.0	0.000
7	يستعين المشروع بالخبراء لتحديد المخاطر.	**676.0	0.000
8	يقوم المشروع بإجراء عملية العصف الذهني لتحديد المخاطر.	**627.0	0.000
9	يحدد المشروع المخاطر بالرجوع إلى سجلات البيانات التاريخية للمخاطر التي واجهت المشاريع السابقة	**287.0	0.000
تقييم المخاطر			
10	يتوفر كادر متخصص لتقييم المخاطر من حيث درجة احتمالية حدوثها ومدى تأثيرها على المشاريع.	**806.0	0.000
11	يحدد المشروع الخسائر المحتملة للمشاريع عند حدوث المخاطر.	**286.0	0.000
12	يحدد المشروع نسبة تكاثر حدوث المخاطر على المشاريع.	**696.0	0.000

13	يعمل المشروع على تقييم المخاطر باستخدام التقييم النوعي (مصفوفة الاحتمالية والأثر).	**517.0	0.000
14	يعمل المشروع على تقييم المخاطر باستخدام التقييم الكمي (النهج الإحصائي).	**426.0	0.000
15	يعمل المشروع على تقييم المخاطر باستخدام النهج التحليلي (شجرة تحليل القارات، تحليل الحساسية)	**986.0	0.000
16	تساعد عملية تقييم المخاطر المشروع على اتخاذ القارات المناسبة حول الإجابات الواجب اتخاذها اتجاه هذه المخاطر	**607.0	0.000
الاستجابة للمخاطر			
17	يساعد تصنيف المخاطر إلى فئات رئيسية على تحديد طرق الاستجابة المناسبة لكل فئة.	**127.0	0.000
18	يساعد التعرف على طبيعة المخاطر في تحديد طرق الاستجابة المناسبة لها	**527.0	0.000
19	يساعد التعرف على مصادر المخاطر في تحديد طرق الاستجابة المناسبة لها	**347.0	0.000
20	يعطي المشروع الأولوية في التعامل مع المخاطر المهمة والتي بسبب حدوثها خسائر كبيرة	**907.0	0.000
21	يتقبل المشروع المخاطر البسيطة والطبيعية ذات التأثير القليل على المشروع.	**846.0	0.000
22	يعمل المشروع على التقليل من المخاطر من خلال إيجاد حلول بديلة تقلل من نسبة المخاطرة (مثال: تحسين العلاقات مع الموردين)	**637.0	0.000
23	يعمل المشروع على مشاركة المخاطر بين أطراف المشروع من حيث تحمل نتائجها وأثارها	**957.0	0.000
24	يقوم المشروع بتحويل المخاطر إلى طرف خارجي مثل شركات التأمين أو كفالة الإنجاز	**475.0	0.000
25	يتوفر في المشروع فريق عمل متخصص لدراسة المخاطر وفهمها وتحديد طرق الاستجابة المناسبة لها	**087.0	0.000
مراقبة المخاطر			
26	يتم توزيع الأدوار والمسؤوليات بشكل واضح بين أعضاء فريق عمل إدارة المخاطر لمراقبة المخاطر.	**966.0	0.000
27	يعمل المشروع على تحديد مدى فعالية وكفاءة طرق مراقبة المخاطر للتعامل معها.	**108.0	0.000
28	يعمل المشروع على ملاحظة التغيرات في البيئة المحيطة بالمشروع.	**597.0	0.000

29	يعمل المشروع على م ارقبة أي مخاطر جديدة ممكن أن يتعرض لها المشروع.	**937.0	0.000
30	يعمل المشروع على القيام بم ارجعات مستمرة لعملية إدارة المخاطر وتقييم أدائها بشكل دوري.	**387.0	0.000
31	يخضع المشروع لم ارجعات معايير وسياسات الأداء المطلوب لضمان م ارقبة المخاطر المحتملة.	**297.0	0.000
32	يعد المشروع التقارير الدورية الخاصة بم ارقبة المخاطر وهيكلتها.	**067.0	0.000
33	يعيد المشروع تقييم المخاطر في حال تعرضت للتغيير.	**317.0	0.000
34	يقوم المشروع بتعديل أهداف المشروع من حيث التكلفة والمدة والجودة لتناسب تقييم المخاطر الجديدة.	**806.0	0.000

** ذات دلالة احصائية عند 01.0

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبا ارت محور است ارتيجيات إدارة المخاطر كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية) 01.0(وهذا يعني أن عبا ارت محور است ارتيجيات إدارة المخاطر تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغ ارض الد ارسلة. **المحور الثاني: نجاح المشروعات (جدول 3) معاملات**

الارتباط لعبارات المحور الثاني

الفقرة	قيمة معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية
تقليل المخاطر		
تسهم الإدارة الجيدة للمشروع في التقليل من تأثير المخاطر المحتملة	* *0.720	0.000
يوجد نظام رقابة فعال يسمح بتحديد ورقابة المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المشروع وتقليل تأثيرها	* *0.719	0.000
توجد م ارجعة دورية ومستمرة للأساليب المستخدمة في إدارة المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المشروع	**827.0	0.000
يهتم المشروع بتوفير التدريب الكافي للعاملين مما يساهم في زيادة قدرتهم وامكانياتهم وتقليل المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المشروع	**708.0	0.000
يهتم المشروع بالاعتماد على التمويل الذاتي لتقليل المخاطر التي يمكن ان تحدث عند الحصول على قروض من المؤسسات المالية	**057.0	0.000
تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد		
تهتم إدارة المشروع بالعمل على التخطيط السليم الذي يساعد في تحقيق أعلى معدلات إنتاجية ممكنة	**955.0	0.000
تحرص إدارة المشروع على توفير كافة المعلومات في كافة التقارير المتعلقة بالمشروع بشفافية ووضوح.	**618.0	0.000
تهتم إدارة المشروع بتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة	**406.0	0.000

0.000	**327.0	تعمل إدارة المشروع علي زيادة قدرات العاملين من خلال الدورات والبرامج التدريبية
0.000	**508.0	تهتم إدارة المشروع باستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة التي تساهم في زيادة كفاءة الموارد الفنية والبشرية والمالية المتاحة
خفض التكاليف		
0.000	**896.0	تهتم إدارة المشروع باستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة التي تساهم في خفض التكاليف
0.000	**028.0	تعمل إدارة المشروع على تحقيق التخطيط الجيد الذي يقلل الأعباء المالية والفنية التي يتحملها المشروع
0.000	**308.0	تهتم إدارة المشروع بتحقيق التمويل الذاتي من مواردها لتقليل عبء الفائدة التي يمكن ان يتحملها المشروع في حالة حصوله على قروض من المؤسسات المالية

0.000	**367.0	تهتم إدارة المشروع بتنويع مصادر مواردها بهدف تقليل التكلفة التي تتحملها
0.000	**808.0	تعمل إدارة المشروع علي زيادة كفاءة العملية الانتاجية بهدف تقليل تكلفة الوحدة المنتجة

**** ذات دلالة احصائية عند 01.0**

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبا ارات محور نجاح المشروعات كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية

(01.0) وهذا يعني أن عبا ارات محور نجاح المشروعات تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

3.7 ثبات أداة الدراسة

تم حساب معامل ألفا كورنباخ لعبا ارات محاور الاستبيان وكانت النتائج كما يلي:

جدول (4) معامل الثبات لمحاور استمارة الاستبيان

المحاور	معامل الفا كورنباخ	عدد العبارات
إدارة المخاطر	0.970	34
نجاح المشروعات	0.941	15
إجمالي استمارة الاستبيان	0.980	49

يتبين أن قيمة معامل الثبات Alpha وهي أكبر من 7.0 لجميع محاور استمارة الاستبيان مما يؤكد على صلاحية وارتباط عبا ارات محاور استمارة الاستبيان وارتفاع مستوى ثبات أداة الدراسة مما يسمح باستخدام الأداة لغرض الدراسة.

الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

4.2 أولاً: خصائص عينة الدراسة

جدول (5) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير

الخاصية	الفئات	العدد	%
الجنس	ذكر	260	65

أنثى	140	35
------	-----	----

جدول 6) توزيع عينة الدراسة وفقا لخصائصها

الخاصية	الفئات	العدد	%
العمر	30 سنة فأقل	60	15
	31 – 40 سن ة	136	34
	41 – 50 سن ة	192	48
	51 فأكثر	12	3

جدول 7) توزيع عينة الدراسة وفقا لخصائصها

الخاصية	الفئات	العدد	%
التحصيل العلمي	دبلوم	24	6
	شهادة ثانوية	96	24
	مؤهل جامعي	188	47
	دراسات عليا	92	23

جدول 8) توزيع عينة الدراسة وفقا لخصائصها

الخاصية	الفئات	العدد	%
عدد سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	80	20
	6 – 15 سن ة	140	35
	16 – 25 سن ة	144	36
	أكثر من 25 سن ة	36	9

جدول 9) توزيع عينة الدراسة وفقا لخصائصها

الخاصية	الفئات	العدد	%
المسمى الوظيفي	مدير	80	20
	نائب مدير	52	13
	رئيس قسم	104	26
	موظف	164	41

4.3 ثانيا:

تحليل استمارة

الاستبيان

المحور الأول:

إدارة المخاطر

1- تحديد

المخاطر

جدول 10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على

عبارات تحديد المخاطر

الع بارة	المتوسط الحسابي الترتيب	المتوسط الحسابي الترتيب	مستوي الموافقة
يتوفر في المشروع كادر متخصص لتحديد المخاطر التي من الممكن أن توجهها المشاريع.	4.140	1.001	مرتفع
يتم د ارسه مواصفات وشروط المشاريع بشكل دقيق لتحديد المخاطر التي من الممكن أن تواجهها.	4.050	1.145	مرتفع
يعمل المشروع على تصنيف المخاطر إلى فئات.	4.010	1.006	مرتفع
يسعى المشروع إلى تحديد مصادر المخاطر المحتملة.	4.020	1.011	مرتفع
يملك المشروع القدرة على التنبؤ بالمخاطر المحتمل حدوثها للمشاريع امن خلال الوسائل المناسبة،	3.930	0.876	مرتفع
يحدد المشروع المخاطر بناء على تجارب مماثلة في منظمات ومشروعات أخرى	3.880	1.034	مرتفع
يستعين المشروع بالخبراء لتحديد المخاطر.	3.980	0.991	مرتفع
يقوم المشروع بإجراء عملية العصف الذهني لتحديد المخاطر.	3.800	0.981	مرتفع
يحدد المشروع المخاطر بالرجوع إلى سجلات البيانات التاريخية للمخاطر التي واجهت المشاريع السابقة	3.920	1.047	مرتفع
المتوسط	3.970	1.010	مرتفع

2- تقييم المخاطر

جدول 11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تقييم المخاطر

الع بارة	المتوسط الحسابي الترتيب	المتوسط الحسابي الترتيب	مستوي الموافقة
يتوفر كادر متخصص لتقييم المخاطر من حيث درجة احتمالية حدوثها ومدى تأثيرها على المشاريع.	4.050	1.005	مرتفع
يحدد المشروع الخسائر المحتملة للمشاريع عند حدوث المخاطر.	3.900	1.016	مرتفع
يحدد المشروع نسبة تكرار حدوث المخاطر على المشاريع.	3.910	0.972	مرتفع
يعمل المشروع على تقييم المخاطر باستخدام التقييم النوعي (مصنوفة الاحتمالية والأثر).	3.910	0.885	مرتفع

مرتفع	6	0.873	3.860	يعمل المشروع على تقييم المخاطر باستخدام التقييم الكمي (النهج الإحصائي).
مرتفع	7	1.012	3.720	يعمل المشروع على تقييم المخاطر باستخدام النهج التحليلي (شجرة تحليل الق ارارت، تحليل الحساسية)
مرتفع	1	0.969	4.060	تساعد عملية تقييم المخاطر المشروع على اتخاذ الق ارر المناسب حول الإج اراءات الواجب اتخاذها اتجاه هذه المخاطر
مرتفع		0.962	3.916	المتوسط

3- الاستجابة للمخاطر

(جدول 12) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات

الاستجابة للمخاطر

الع بارة	المتوسط الحسابي الترتيب	المتوسط الحسابي الترتيب	مستوي الموافقة
يساعد تصنيف المخاطر إلى فئات رئيسية على تحديد طرق الاستجابة المناسبة لكل فئة.	4.090	0.940	2 مرتفع
يساعد التعرف على طبيعة المخاطر في تحديد طرق الاستجابة المناسبة لها	4.020	0.895	3 مرتفع
يساعد التعرف على مصادر المخاطر في تحديد طرق الاستجابة المناسبة لها	4.010	0.945	4 مرتفع
يعطي المشروع الأولوية في التعامل مع المخاطر المهمة والتي بسبب حدوثها خسائر كبيرة	3.950	1.034	5 مرتفع
يتقبل المشروع المخاطر البسيطة والطبيعية ذات التأثير القليل على المشروع.	3.870	1.008	8 مرتفع
يعمل المشروع على التقليل من المخاطر من خلال إيجاد حلول بديلة تقلل من نسبة المخاطرة (مثال: تحسين العلاقات مع الموردين)	4.090	0.874	1 مرتفع
يعمل المشروع على مشاركة المخاطر بين أط ارف المشروع من حيث تحمل نتائجها وأثارها	3.940	1.095	6 مرتفع
يقوم المشروع بتحويل المخاطر إلى طرف خارجي مثل شركات التأمين أو كفالة الإنجاز	3.910	0.982	7 مرتفع
يتوفر في المشروع فريق عمل متخصص لد ارسه المخاطر وفهمها وتحديد طرق الاستجابة المناسبة لها	3.870	1.037	9 مرتفع
المتوسط	3.972	0.979	مرتفع

4- مراقبة المخاطر (جدول 13) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي

الموافقة على عبارات مراقبة المخاطر

الع بارة	المتوسط الحسابي الترتيب	المعيار بالانحراف	مستوي الموافقة
يتم توزيع الأدوار والمسؤوليات بشكل واضح بين أعضاء فريق عمل إدارة المخاطر لم ارقبة المخاطر.	3.980	1.050	4 مرتفع
يعمل المشروع على تحديد مدى فعالية وكفاءة طرق م ارقبة المخاطر للتعامل معها.	3.900	1.016	6 مرتفع
يعمل المشروع على ملاحظة التغيي ارت في البيئة المحيطة بالمشروع.	3.890	1.020	7 مرتفع
يعمل المشروع على م ارقبة أي مخاطر جديدة ممكن أن يتعرض لها المشروع.	4.010	0.844	2 مرتفع
يعمل المشروع على القيام بم ارجعات مستمرة لعملية إدارة المخاطر وتقييم أدائها بشكل دوري.	3.890	1.040	8 مرتفع
يخضع المشروع لم ارجعات معايير وسياسات الأداء المطلوب لضمان م ارقبة المخاطر المحتملة.	3.940	0.905	5 مرتفع
يعد المشروع التقارير الدورية الخاصة بم ارقبة المخاطر وهيكلتها.	3.870	0.957	9 مرتفع
يعيد المشروع تقييم المخاطر في حال تعرضت للتغيير.	4.000	0.929	3 مرتفع
يقوم المشروع بتعديل أهداف المشروع من حيث التكلفة والمدة والجودة لتناسب تقييم المخاطر الجديدة.	4.070	0.792	1 مرتفع
المتوسط	3.950	0.950	مرتفع

المحور الثاني: نجاح المشروعات

1- تقليل المخاطر

جدول 14) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تقليل المخاطر

الع بارة	المتوسط الحسابي الترتيب	المعيار بالانحراف	مستوي الموافقة
تسهم الإدارة الجيدة للمشروع في التقليل من تأثير المخاطر المحتملة	3.870	1.018	3 مرتفع
يوجد نظام رقابة فعال يسمح بتحديد ورقابة المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المشروع وتقليل تأثيرها	4.000	0.884	1 مرتفع
توجد م ارجعة دورية ومستمرة للأساليب المستخدمة في إدارة المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المشروع	3.920	0.946	2 مرتفع
يهتم المشروع بتوفير التدريب الكافي للعاملين مما يساهم في زيادة قد ارتهم وامكانياتهم وتقليل المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المشروع	3.790	1.072	4 مرتفع

مرتفع	5	1.165	3.630	يهتم المشروع بالاعتماد على التمويل الذاتي لتقليل المخاطر التي يمكن ان تحدث عند الحصول على قروض من المؤسسات المالية
المتوسط	مرتفع	1.017	3.842	

2- تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد

جدول 15) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد

الع بارة	المتوسط الحسابي الترتيب	المعيار الانحراف	مستوي الموافقة	
تهتم إدارة المشروع بالعمل على التخطيط السليم الذي يساعد في تحقيق أعلى معدلات إنتاجية ممكنة	3.810	1.057	4	مرتفع
تحرص إدارة المشروع على توفير كافة المعلومات في كافة التقارير المتعلقة بالمشروع بشفافية ووضوح.	3.810	1.057	4	مرتفع
تهتم إدارة المشروع بتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة	4.110	0.917	1	مرتفع
تعمل إدارة المشروع على زيادة قدرات العاملين من خلال الدورات والبرامج التدريبية	3.920	1.103	2	مرتفع
تهتم إدارة المشروع باستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة التي تساهم في زيادة كفاءة الموارد الفنية والبشرية والمالية المتاحة	3.870	1.037	3	مرتفع
المتوسط	3.904	1.034	مرتفع	

3- خفض التكاليف

جدول 16) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات خفض التكاليف

الع بارة	المتوسط الحسابي الترتيب	المعيار الانحراف	مستوي الموافقة	
تهتم إدارة المشروع باستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة التي تساهم في خفض التكاليف	3.980	1.050	2	مرتفع
تعمل إدارة المشروع على تحقيق التخطيط الجيد الذي يقلل الأعباء المالية والفنية التي يتحملها المشروع	3.900	1.016	3	مرتفع
تهتم إدارة المشروع بتحقيق التمويل الذاتي من مواردها لتقليل عبء الفائدة التي يمكن ان يتحملها المشروع في حالة حصوله على قروض من المؤسسات المالية	3.890	1.020	4	مرتفع
تهتم إدارة المشروع بتنويع مصادر مواردها بهدف تقليل التكلفة التي تتحملها	4.010	0.844	1	مرتفع
تعمل إدارة المشروع على زيادة كفاءة العملية الانتاجية بهدف تقليل تكلفة الوحدة المنتجة	3.890	1.040	5	مرتفع

المتوسط	3.934	0.994	مرتفع
---------	-------	-------	-------

4.4 اختبار فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع بأبعادها (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، الرقابة للمخاطر) ونجاح المشاريع.
(جدول 17) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر إستراتيجيات دارة المخاطر على نجاح المشاريع

b	t	F	R ²	r	P-VALUE
0.456	**63.591	**4043.769	0.910	0.954	0.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (14) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لإستراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشاريع عند مستوى 05.0 حيث كانت قيمة (Sig F = 000.0 وهي قيمة أقل من 05.0 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجيات إدارة المخاطر ونجاح المشاريع عند مستوي معنوية 05.0 واتضح ان المتغير المستقل (استراتيجيات إدارة المخاطر) يفسر 91 % من التغي ارت التي تحدث في المتغير التابع (نجاح المشاريع) وان باقي التغي ارت ترجع لمتغي ارت اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى إستراتيجيات إدارة المخاطر بمقدار 1 % ازداد مستوى نجاح المشاريع بمقدار 456.0% مما يبين صحة الفرضية الرئيسية للدراسة
الفرضية الفرعية الاولى: توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائية بين موجه او سالبه بين تحدي د المخاطر ونجاح المشاريع

(جدول 18) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تحديد المخاطر على نجاح المشاريع

b	t	F	R ²	r	P-VALUE
1.511	**40.655	**1652.867	0.806	0.898	0.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (15) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتحديد المخاطر على نجاح المشاريع عند مستوى 05.0 حيث كانت قيمة (Sig F = 000.0 وهي قيمة أقل من 05.0 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر ونجاح المشاريع عند مستوي معنوية 05.0 واتضح ان المتغير المستقل (تحديد المخاطر) يفسر 6.80 % من التغي ارت التي تحدث في المتغير التابع (نجاح المشاريع) وان باقي التغي ارت ترجع لمتغي ارت اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على تحديد المخاطر بمقدار 1 % ازداد مستوى نجاح المشاريع بمقدار 511.1% مما يبين صحة الفرضية الفرعية الاولى للدراسة

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائية بين تقييم المخاطر ونجاح المشاريع (جدول 19) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تقييم المخاطر على نجاح المشاريع

b	t	F	R ²	r	P-VALUE
---	---	---	----------------	---	---------

2.033	**35.256	**1243.015	0.757	0.870	0.000
-------	----------	------------	-------	-------	-------

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (16) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتقييم المخاطر على نجاح المشاريع عند مستوى 05.0 حيث كانت قيمة (Sig F = 000.0) وهي قيمة أقل من 05.0 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تقييم المخاطر ونجاح المشاريع عند مستوى معنوية 05.0 واتضح ان المتغير المستقل (تقييم المخاطر) يفسر 7.75 % من التغي ارت التي تحدث في المتغير التابع (نجاح المشاريع) (وان باقي التغي ارت ترجع لمتغي ارت اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على تقييم المخاطر بمقدار 1 % ازداد مستوى نجاح المشاريع بمقدار 033.2% مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائية بين الاستجابة

للمخاطر ونجاح المشاريع (جدول 20) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر

الاستجابة للمخاطر على نجاح المشاريع

b	t	F	R ²	r	P-VALUE
1.566	**43.052	**1853.491	0.823	0.907	0.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (17) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للاستجابة للمخاطر على نجاح المشاريع عند مستوى 05.0 حيث كانت قيمة (Sig F = 000.0) وهي قيمة أقل من 05.0 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الاستجابة للمخاطر ونجاح المشاريع عند مستوى معنوية 05.0 واتضح ان المتغير المستقل (الاستجابة للمخاطر) يفسر 3.82 % من التغي ارت التي تحدث في المتغير التابع (نجاح المشاريع) (وان باقي التغي ارت ترجع لمتغي ارت اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على الاستجابة للمخاطر بمقدار 1 % ازداد مستوى نجاح المشاريع بمقدار 907.0% مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائية مراقبة

المخاطر ونجاح المشاريع (جدول 21) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط

لأثر مراقبة المخاطر على نجاح المشاريع

b	t	F	R ²	r	P-VALUE
1.612	**62.391	**3982.586	0.907	0.952	0.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (18) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمراقبة المخاطر على نجاح المشاريع عند مستوى 05.0 حيث كانت قيمة (Sig F = 000.0) وهي قيمة أقل من 05.0 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين مراقبة المخاطر ونجاح المشاريع عند مستوى معنوية 05.0 واتضح ان المتغير المستقل (مراقبة المخاطر) يفسر 7.90 % من التغي ارت التي تحدث في المتغير التابع (نجاح المشاريع) (وان باقي التغي ارت ترجع لمتغي ارت اخري لم تدخل في

النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على مراقبة المخاطر بمقدار 1 % ازداد مستوى نجاح المشاريع بمقدار 612.1% مما يبين صحة الفرضية الفرعية الاربعة للدراسة.

الفصل الخامس: النتائج

والتوصيات والمقترحات

5.2 نتائج الدراسة

- وجود مستوي مرتفع من القدرة على تحديد المخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر لدى مشروع الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية من وجهة نظر اف ارد عينة الد ارسه حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبا ارت تحديد المخاطر 970.3 بانح ارف معياري 010.1 ■ وجود مستوي مرتفع من القدرة على تقييم المخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر لدى مشروع الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية من وجهة نظر اف ارد عينة الد ارسه حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبا ارت تقييم المخاطر 916.3 بانح ارف معياري 962.0 ■ وجود مستوي مرتفع من القدرة على الاستجابة للمخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر لدى مشروع الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية من وجهة نظر اف ارد عينة الد ارسه حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبا ارت الاستجابة للمخاطر 972.3 بانح ارف معياري 979.0 ■ وجود مستوي مرتفع من القدرة على مراقبة المخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر لدى مشروع الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية من وجهة نظر اف ارد عينة الد ارسه حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبا ارت مراقبة المخاطر 950.3 بانح ارف معياري 950.0 ■ وجود مستوي مرتفع من القدرة على إدارة المخاطر لدى مشروع الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية من وجهة نظر اف ارد عينة الد ارسه حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبا ارت محور است ارتيجيات إدارة المخاطر 954.3 بانح ارف معياري 976.0
- وجود مستوي مرتفع من القدرة على تقليل المخاطر كأحد ابعاد نجاح المشروعات لدى مشروع الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية من وجهة نظر اف ارد عينة الد ارسه حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبا ارت تقليل المخاطر 842.3 بانح ارف معياري 017.1 ■ وجود مستوي مرتفع من القدرة على تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد كأحد ابعاد نجاح المشروعات لدى مشروع الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية من وجهة نظر اف ارد عينة الد ارسه حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبا ارت تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد 904.3 بانح ارف معياري 034.1
- وجود مستوي مرتفع من القدرة على خفض التكاليف كأحد ابعاد نجاح المشروعات لدى مشروع الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية من وجهة نظر اف ارد عينة الد ارسه حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبا ارت تعزيز خفض التكاليف 934.3 بانح ارف معياري 994.0
- ارتفاع مستوى نجاح مشروع الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية من وجهة نظر اف ارد عينة الد ارسه حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبا ارت محور نجاح المشروعات 893.3 بانح ارف معياري 015.1
- يتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لإست ارتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشاريع واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين إست ارتيجيات إدارة المخاطر ونجاح المشاريع وتبين أن كلما ازداد مستوى إست ارتيجيات إدارة المخاطر بمقدار 1 % ازداد مستوى نجاح المشاريع بمقدار 456.0% مما يبين صحة الفرضية الرئيسية للدراسة التي تنص على إنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين است ارتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع بأبعادها (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، الرقابة للمخاطر) ونجاح المشاريع.

- يتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتحديد المخاطر على نجاح المشاريع واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر ونجاح المشاريع وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على تحديد المخاطر بمقدار 1 % ازداد مستوى نجاح المشاريع بمقدار 511.1% مما يبين صحة الفرضية الفرعية الأولى للدأرسة التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائية بين موجه أو سالب ه بين تحديد المخاطر ونجاح المشاريع .
- يتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتقييم المخاطر على نجاح المشاريع واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تقييم المخاطر ونجاح المشاريع وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على تقييم المخاطر بمقدار 1 % ازداد مستوى نجاح المشاريع بمقدار 033.2% مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثانية للدأرسة التي تنص على أن ه توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائية بين تقييم المخاطر ونجاح المشاريع .
- يتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للاستجابة للمخاطر على نجاح المشاريع واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الاستجابة للمخاطر ونجاح المشاريع وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على الاستجابة للمخاطر بمقدار 1 % ازداد مستوى نجاح المشاريع بمقدار 907.0% مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدأرسة التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائية بين الاستجابة للمخاطر ونجاح المشاريع.
- يتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لم أرقبة المخاطر على نجاح المشاريع عند مستوى 05.0 واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين م أرقبة المخاطر ونجاح المشاريع وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على م أرقبة المخاطر بمقدار 1 % ازداد مستوى نجاح المشاريع بمقدار 612.1% مما يبين صحة الفرضية الفرعية ال أربعة للدأرسة التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائية م أرقبة المخاطر ونجاح المشاريع .

5.3 التوصيات

- ضرورة العمل على توفير الإمكانيات والموارد التي يمكن من خلالها تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر بكفاءة وفاعلية في كافة المشروعات داخل المملكة العربية السعودية
- العمل على زيادة قدرات ومهارات العاملين على كيفية تنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر من خلال لبر أرمج والدورات التدريبية
- العمل على توفير الموارد المالية والفنية والبشرية التي تساهم في نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية

المراجع:

أولا المراجع باللغة العربية

- أبو الحسن، عبدالله منصور أحمد، دهليز، خالد، والداية، وائل حمدي). 2016.(دور العوامل التنظيمية والوظيفية في نجاح إدارة مشاريع المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة)رسالة ماجستير غير منشورة(. الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.
- باقر، وفاء جاسم علي عباس، أرتيمة، هاني ج أزع عبد الكريم، والهورى، سامر فواز. (2020). أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت)رسالة دكتوراه غير منشورة(. جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- بلغنامي، نأة وسيلة، وبلعيدى، كمال) 2020.(أهمية منهجية إدارة المخاطر في مؤسسات التأمين الاجتماعي على المشتركين. المألة الج أزنرية للاقتصاد والإدارة.

بودالي، محمد). 2021. إدارة المشاريع النسوية في الج ازئر: حالة المؤسسات المصغرة بولايات الجنوب الج ازئري الكبير. مجلة المنهل الإقتصادي، مج4، ع3.

بوسهمين، أحمد، وشهيد، هدى). 2017. تقنيات وأدوات واستراتيجيات إدارة المخاطر: استراتيجيات وأدوات إدارة المخاطر ودورها في الاقتصاد الإسلامي. المؤتمر العلمي الدولي الأول: التحوط وإدارة الخطر بالصناعة المالية الإسلامية، عمان: مركز السنايل للبحث وتطوير الموارد البشرية ومركز بيان للهندسة المالية والإسلامية، مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/795522>

جبريل، وسام محمد موسى، وأبو بكر، سحر محمد محمود). 2018. أثر الإنتاج الرشيق على نجاح المشاريع الصغيرة الصناعية الأردنية. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، مج2، ع1. حاوي، إيمان عسكري). 2018. تأثير عوامل المخاطر في مستوى أداء سلسلة التجهيز باعتماد استراتيجيات إدارة مخاطر التجهيز: دراسة ميدانية في الشركة العامة للأسمدة الكيماوية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج2، ع12، مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/940883> الحديدي، روان). 2020. مفاهيم إدارة المشاريع وأهدافها. المجلة العربية للنشر العلمي.

الحسن، هنادي إِب اريم أحمد، والنجار، فايز جمعة صالح). 2023. تكنولوجيا المعلومات وأثرها في نجاح المشاريع: الدور الوسيط للمنصات الرقمية في الشركات الإنشائية الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

الحسني، عبدالله بن حمود بن محمد، والخشالي، شاكِر جَار الله محمود). 2022. أثر التفكير الاستراتيجي في إدارة المخاطر: الدور المعدل للدعم المنظمي في شركات المقاولات العمانية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

حيا ارت، ب اراء سعود أحمد، وقطيشات، ارنية جعفر). 2021. أثر ممارسات إدارة المشاريع على السلامة العامة: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في مدينة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.

الحياي، أحمد غالب عبد الحليم، والحياصات، إياد بشير). 2022. أثر السمات الشخصية لمدراء المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في مدينة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.

رضوان، طارق رضوان محمد). 2019. الدور المعدل للكفاءة الذاتية للمديرين في العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح المشروعات:

3 دراسة تطبيقية. مجلة التجارة والتمويل، ع <http://search.mandumah.com/Record/1067043> ، مسترجع من

الرواشدة، ينال عاطف سلام، والشورة، عبدالله أحمد سليمان). 2022. أثر إدارة المخاطر في مرونة سلسلة التوريد: الدور المعدل للتمكين في شركة البوتاس العربية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

ريان، إس اراء وجيه صالح، شاهين، لونا محمد عزمي، والنسور، بلال هاشم). 2020. الممارسات القيادية الجديدة لمديري المشاريع وأثرها على عوامل نجاح المشروع: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.

سركوح، مفيدة). 2020. النمو العم ارني بين هاجس التغي ارت المناخية ومتطلبات استراتيجيات إدارة المخاطر: حالة فيضانات كلميم، المغرب. مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية،

مج5، ع3، مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1138618>

السعيدة، سلسبيل عارف، وأبو حمور، حسام محمود جميل). 2022. دور الحوكمة في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن: الدور الوسيط للابتكار المالي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.

سمارت، أندرو، وكريلمان، جيمس) 2017. إدارة الأداء على أساس المخاطر الدمج بين الإستراتيجية وإدارة المخاطر. (ترجمة: فيصل بن عبدالله البواردي). مركز البحوث والد ارسات. (سنة النشر الأصلية 1988).

الشرقاوي، السعيد عبد العظيم طلبه وسليم، أيمن عطوة عاززي، (2021)، العلاقة بين السمات الشخصية للمدير التنفيذي وقيمة الشركة وأدائها (النرجسية نموذجاً)، المجلة العلمية للدراسات المحاسبية، 31(7)، 31-7.

الشريدة، بشرى وليد (2020) الصعوبات التي تحول دون نجاح مشاريع ب ارمج الأسر المنتجة في الأردن - دراسة حالة محافظة إربد خلال الفترة 2012- 2013، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية.

الشوابكة، روان عودة خلف، العبادي، عبير فوازن عارف، وارتيمه، هاني جازع عبد الكريم). 2018. التوجهات الاستراتيجية وأثرها في نجاح المشاريع - الدور الوسيط ل رأس المال الفكري: دراسة ميدانية في مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير (كادبي) (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

طاحون، دعاء محمد، وحجازي، ياسمين صبري محمود). 2019. استراتيجيات إدارة مخاطر مواقع التارث: دراسة حالة منطقة تل بسطة، محافظة الشرقية، مصر. مجلة التصميم الدولية، مج9، ع3 <http://search.mandumah.com/Record/985460> ، مسترجع من

طاهر، محمد عبود، وعبد النبي، رعد عبد الجبار). 2020. تأثير إدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية في عينة من مشروعات البناء والتشييد الحكومية والخاصة في محافظة البصرة. مجلة دراسات إدارية، م ج13، ع27، مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1329270>

الظفيري، محمد نايف فرحان، والشورة، عبدالله أحمد سليمان). 2021. أثر التآزر الاستراتيجي في إدارة المشاريع: الدور الوسيط للتمكين في شركة نفط الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

العدوان، ضحى رياض، وأبو بكر، سحر محمد محمود). 2022. أثر التوجه الريادي في نجاح المشاريع الصغيرة الأردنية: الدور المعدل للدعم الحكومي خلال جائحة كورونا (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.

العريفي، أسامة عباس أحمد، و الح ارفشة، مالك إب اريم ارجي). 2019. أثر المعايير الدولية لتقييم المشاريع على نجاح المشاريع في الشركات الإنشائية الهندسية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.

العازوي، محمد عبد الوهاب). 2016. إدارة المشروع منهج معرفي ودليل تطبيقي. دار دجلة للنشر والتوزيع.

عزوز، علي صلاح الدين). 2019. إستراتيجيات إدارة المخاطر في المعاملات المالية. مجلة الباحث، ع7، مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/93196>

علي، رباب محمد علي إب اريم محمد، ومحمد، طارق عبدالكريم عبدالفضيل). 2015. نظام لإدارة المشاريع البرمجية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم. عودة، جهاد). 2020. المخاطر الإستراتيجية وإدارتها. المكتب العربي للمعارف.

العوضي، فايزة خير الله ناصر بن عبدالله، والعوضي، عادل خير الله ناصر بن عبدالله). 2018. التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي ودورها في نجاح المشروعات الصغيرة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج4، ع2 ، مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1109383>

المراجع:

أبو الحسنی، عبدالله منصور أحمد، دهليز، خالد، والدایة، وائل حمدي). 2016. دور العوامل التنظيمية والوظيفية في نجاح إدارة مشاريع المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.

باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارتیمة، هاني ج ازع عبد الكريم، والهوارى، سامر فواز. (2020). أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

بلغنامي، نجاه وسيلة، وبلعيدى، كمال (2020). أهمية منهجية إدارة المخاطر في مؤسسات التأمين الاجتماعي على المشتركين. المجلة الج ازنية للاقتصاد والإدارة.

بودالى، محمد). 2021. إدارة المشاريع النسوية في الج ازئر: حالة المؤسسات المصغرة بولايات الجنوب الج ازئري الكبير. مجلة المنهل الإقتصادي، مج4، ع3.

عيسى، مهدي حنا نقولا (2010). إدارة مخاطر المحافظ الائتمانية. دار ال ارية للنشر والتوزيع.

محمد، إياد طاهر، وسعيد، هشام مسلم (2020). إدارة المخاطر وانعكاسها على جودة خدمة البلدية دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين في مديرية مجاري صلاح الدين. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

مختار، حسن محمد احمد محمد (2010). إدارة التغيير التنظيمي، المصادر والاستراتيجيات. الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات .

المري، حمد سالم، الفعيد، مرزوق عايد، والصوالحة، أيوب أحمد محمد. (2020). أثر إدارة المخاطر على الأداء الاستراتيجي: ذكاء الأعمال كمتغير وسيط في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

المطيري، منال بنت عبدالله محمد (2020) العوامل المساهمة في نجاح المشاريع الصغيرة التي تمتلكها المرأة السعودية مجلة الخدمة الاجتماعية .

المعدات، هديل محمد حديثه، وأبو زيد، محمد خير سليم. (2021). تأثير تخطيط المشروع على نجاح المشاريع الإنشائية: الدور المعدل لمستوى المخاطرة: دراسة تطبيقية في شركات مشاريع الإنشاءات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.

موسى، شقيري نوري، نور، محمود إيهاريم، الحداد، وسيم محمد، وذيب، سوزن سمير (2012). إدارة المخاطر. دار المسيرة للنشر والتوزيع.

المومني، رياض عبدالله محمد، وكنعان، عالية أحمد. (2020). دور حاضنات الأعمال في نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة: تجربة الشركة الأردنية للإبداع. إربد للبحوث والدراسات الإنسانية، مج22، ع2 ، مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1128019>

الناظر (2019). أثر إدارة التغيير على نجاح مشاريع الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية. المجلة الدولية لعلوم الكمبيوتر وأمن الشبكات .

النسور، بلال هاشم. (2020). مقترح لتطبيق أبعاد حوكمة الشركات في تعزيز نجاح المشروع في مجموعة شركات المناصير: دراسة تطبيقية تحليلية. مجلة المتقال للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج6، ع1 ، مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1094592>

ثانيا : المراجع الإنجليزية:

Ahadzie, D., Proverbs, D., and Olomolaiye, P. (2018). Critical success criteria for mass housing building projects in developing countries. International Journal of Project Management. 26, (issue 6).

Al-Arifi, Osama Abbas Ahmed, and Al-Harafsha, Malik Ibrahim Raji. (2019). The impact of international standards for project evaluation on the success of projects in Jordanian construction engineering companies (unpublished master's thesis). Amman Arab University, Amman. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1052478>

Al-Balawi, Reem bint Hamdan bin Hamed, and Ghaith, Nirvana Abdul Rahman Sayed. (2022). The impact of applying governance mechanisms on managing institutional business risks in the public sector: a field study on the Ministry of Municipal and Rural Affairs and Housing in the city of Riyadh. Journal of Reading and Knowledge, Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1324258>

Al-Hiyari, 2017. Exploring Total Quality Management Practices and Their Impact on the Success of Construction Projects in Ayla Oasis Companies in Jordan. Journal of Construction Engineering and Management, 143(3), 04017006. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0001260](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0001260)

Ali, Ahmed Ali Attia, and Abu Hussein, Al-Harith Muhammad Musa. (2018). The impact of supply chain integration on project success in engineering companies specialized in project management (Unpublished master's thesis). Amman Arab University, Amman. Retrieved from

<http://search.mandumah.com/Record/1015247> Ayers, John Cerm, & Hutchins, Greg (2019). Project risk management. CERM Academy.

Binder, J., Gardiner, P. D., and Ritchie, J. M. (2020). A Model of Success Factors for Global Project Management. The Annual Publication of International Project Management Association 2020.

Bond-Barnard, T. J., Fletcher, L., & Steyn, H. (2018). Linking trust and collaboration in project teams to project management success. *International Journal of Managing Projects in Business*, 11(2), 432-457. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-06-20170068>

Bryde, D. J., and Robinson, L. (2023). Client versus Contractor Perspectives on Project Success Criteria. *International Journal of Project Management* 23 (2023).

Bt Mazri, I. A., (2023). Critical Success Factors for Construction. Organisation. Project report submitted in partial fulfillment of the requirement for the award of the degree of Master of Science (Construction Management), University Teknologi Malaysia.

CEEC, and KPMG, (2018), The Ukraine Construction Qualitative Study 2018 Retrieved on 25 October 2018

Chapelle, Ariane (2019). Operational risk management: Best practices in the financial services industry. John Wiley & Sons Ltd.

Dasani, S., Shah, S. L., Chen, T., Funnell, J., & Pollard, R. W. (2015). Monitoring safety of process operations using industrial workflows. IFAC-PapersOnLine.

Fraser-Arnott, M. (2018). Combining Project Management and Change Management for Project Success in Libraries. In *Project Management in the Library Workplace (Advances in Library Administration and Organization, Vol. 38, pp. 167-186)*. Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S0732-067120180000038009>

Prefer, A. A., Mahmoud, M., Haleema, H., & Almamlook, R. (2018). Overview success criteria and critical success factors in project management. *Industrial engineering & management*.

Hilali, A., Charoenngam, C., & Barman, A. (2019). Barriers in contractual scope management of international development projects in Afghanistan. *Engineering, Construction and Architectural Management*. http://www.constructionukraine.com/index.php?item=free_articles&i d _form=316

PMI (2017). *PMBOK Guide (A Guide to the Project Management Body of Knowledge)* (6th ed.). USA, ChicagoRoll Qutaishat, Nael Ahmed Hassan, and Ali, Abdel Moneim Al-Sayed. (2020). Building a model to evaluate liquidity and credit risk management strategies of Jordanian commercial banks in light of global experiences (Unpublished doctoral dissertation). Amman Arab University, Amman. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/592045>

Shuaib, S. M. S. (2016). Project management performance in Saudi Arabia: An exploratory study into the constructs that most influence project success [Doctoral dissertation, University of Adelaide]. Adelaide Research & Scholarship. <https://hdl.handle.net/2440/100454>

Toor, S., and Ogunlana, S. (2018). Critical COMs of Success in Large-Scale Construction Projects: Evidence from Thailand Construction Industry. *International Journal of Project Management* vol. 26, issue 4.

via Chen, W., and Chen, T. (2017). Critical Success Factors for Construction Partnering in Taiwan. *International Journal of Project Management* vol. 25, issue 5.

Zuo, J., Zhao, X., Nguyen, Q. B. M., Ma, T., & Gao, S. (2018). Soft skills of construction project management professionals and project success factors: A structural equation model. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 25(3), 425-442. <https://doi.org/10.1108/ECAM-01-2016-0016>

“The Impact of Applying Risk Management Strategies on Project Success: An Applied Study on Private Companies in the Eastern Province”

Prepared by the Student:

Azizah Khalaf Al-Anzi

Abstract:

This study aimed to identify the impact of project risk management in its various dimensions (risk identification, risk assessment, risk response, risk monitoring) on project success in its dimensions (risk reduction, enhancing transparency, optimal resource utilization, cost reduction) in private companies in the Eastern Province. The study adopted a descriptive analytical approach, and a questionnaire was designed for this purpose. The study population consisted of employees in the projects of private companies in the Eastern Province. Given the difficulty of conducting a comprehensive survey of all members of the study population, a simple random sampling method was used by distributing the questionnaire link on social media platforms related to the study population. The study sample comprised 400 individuals who responded to the questionnaire. The Statistical Package for Social Sciences (SPSS) was used for data analysis.

The study reached several key findings, the most notable of which is the existence of a statistically significant relationship between project risk management strategies in their dimensions (risk identification, risk assessment, risk response, risk monitoring) and project success.

The study recommended the need to provide the necessary resources and capabilities to efficiently and effectively implement risk management strategies in all projects within the Kingdom of Saudi Arabia. Additionally, it emphasized the importance of enhancing the skills and capabilities of employees in implementing risk management strategies through training programs and courses.

Keywords: Risk management, Project success, Private companies in the Eastern Province.

الفصل الثالث: منهجية البحث

7.1 مقدمة الفصل

يُعد الفصل الثالث، المخصص لمنهجية البحث، بمثابة **الخارطة الإجرائية** التي توجه الباحث نحو تحقيق أهداف دراسته والإجابة على تساؤلاتها. إنه الإطار المنطقي والمنظم الذي يحدد كيف سيتم جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها لضمان **الموثوقية (Reliability)** و**الصلاحية (Validity)** للنتائج. في سياق دراسة "إدارة المخاطر"، تكتسب المنهجية أهمية قصوى لضمان أن الاستنتاجات المتعلقة بتأثير إدارة المخاطر على نجاح المشاريع تستند إلى أسس علمية متينة.

يهدف هذا الفصل إلى تقديم وصف تفصيلي للمنهجية المتبعة في هذه الدراسة، بدءاً من تحديد الفلسفة البحثية وتصميم البحث، مروراً بالتعريفات الإجرائية للمتغيرات، وتحديد مجتمع وعينة الدراسة، وصولاً إلى أدوات جمع البيانات وإجراءات التحليل الإحصائي.

7.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تتطلب الدراسة العلمية تحديداً دقيقاً للمتغيرات قيد البحث، وتحويلها من مفاهيم نظرية إلى مقاييس قابلة للقياس والملاحظة. تُعرف هذه العملية بـ **التعريف الإجرائي (Operational Definition)**. تستند هذه الدراسة إلى متغيرين رئيسيين:

7.2.1 المتغير المستقل: إدارة المخاطر (Risk Management)

التعريف النظري: هي العملية المنهجية التي تشمل تحديد المخاطر، وتحليلها، والاستجابة لها، ومراقبتها، بهدف زيادة احتمالية وتأثير الأحداث الإيجابية وتقليل احتمالية وتأثير الأحداث السلبية على أهداف المشروع.

التعريف الإجرائي: يُقاس المتغير المستقل "إدارة المخاطر" من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على مجموعة من العبارات التي تعكس الأبعاد الرئيسية لعملية إدارة المخاطر وفقاً لمعايير عالمية (مثل PMBOK)، وتشمل:

1. **تخطيط إدارة المخاطر:** مدى وجود خطط واضحة وموثقة لإدارة المخاطر.
2. **تحديد المخاطر:** مدى فعالية استخدام أدوات وتقنيات لتحديد المخاطر المحتملة.
3. **تحليل المخاطر (الكمي والنوعي):** مدى تطبيق تقنيات لتقييم احتمالية وتأثير المخاطر.

4. **الاستجابة للمخاطر:** مدى وجود استراتيجيات واضحة للتعامل مع المخاطر (تجنب، نقل، تخفيف، قبول).

5. **مراقبة المخاطر:** مدى تتبع المخاطر المحددة وتطبيق خطط الاستجابة لها.

يتم قياس هذه الأبعاد باستخدام مقياس **ليكرت الخماسي (Five-point Likert Scale)**، حيث تتراوح الإجابات من (1) لا أوافق بشدة إلى (5) أوافق بشدة.

7.2.2 المتغير التابع: نجاح المشروع (Project Success)

التعريف النظري: هو مدى تحقيق أهداف المشروع ضمن القيود المحددة (النطاق، الوقت، التكلفة، الجودة)، بالإضافة إلى تحقيق رضا أصحاب المصلحة والمساهمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

التعريف الإجرائي: يُقاس المتغير التابع "نجاح المشروع" من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات تقيس الأبعاد التالية لنجاح المشروع:

1. **الالتزام بالوقت:** مدى إنجاز المشروع في الموعد المحدد أو قبله.

2. **الالتزام بالتكلفة:** مدى إنجاز المشروع ضمن الميزانية المخصصة أو أقل.

3. **الالتزام بالنطاق والجودة:** مدى تحقيق متطلبات المشروع والمواصفات الفنية المطلوبة.

4. **رضا أصحاب المصلحة:** مدى تلبية توقعات العميل والمستفيدين الرئيسيين.

يتم قياس هذه الأبعاد أيضاً باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

7.2.3 ملخص التعريفات الإجرائية للمتغيرات

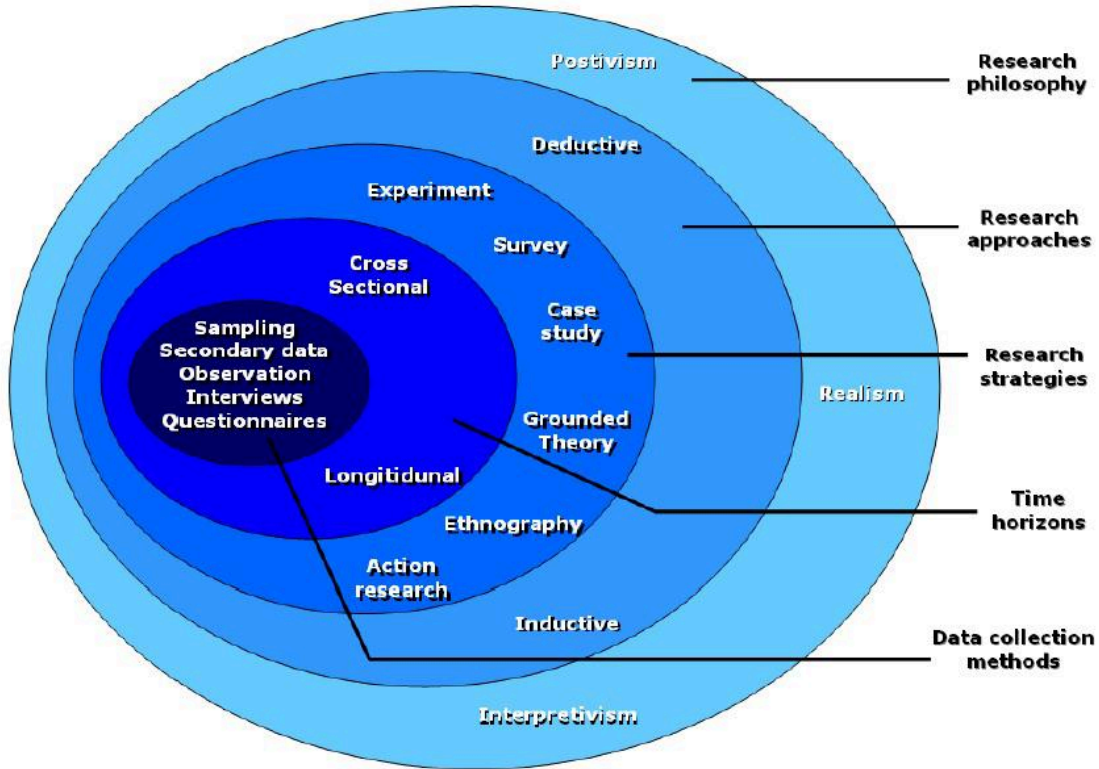
يوضح الجدول (1-3) ملخصاً للتعريفات الإجرائية للمتغيرات الرئيسية في الدراسة وأبعادها وطريقة قياسها، مما يوفر إطاراً واضحاً لعملية جمع البيانات وتحليلها.

المتغير	التعريف الإجرائي	الأبعاد الرئيسية	أداة القياس
المتغير المستقل: إدارة المخاطر	يُقاس من خلال استجابات أفراد العينة على عبارات تعكس الأبعاد الخمسة لعملية إدارة المخاطر.	1. تخطيط إدارة المخاطر 2. تحديد المخاطر 3. تحليل المخاطر 4. الاستجابة للمخاطر 5. مراقبة المخاطر	مقياس ليكرت الخماسي (1-5)
المتغير التابع: نجاح المشروع	يُقاس من خلال استجابات أفراد العينة على عبارات تعكس مدى تحقيق أهداف المشروع ضمن القيود المحددة ورضا أصحاب المصلحة.	1. الالتزام بالوقت 2. الالتزام بالتكلفة 3. الالتزام بالنطاق والجودة 4. رضا أصحاب المصلحة	مقياس ليكرت الخماسي (1-5)

7.3 تصميم البحث (بصلة البحث)

لتحديد الإطار المنهجي للدراسة، سيتم الاعتماد على نموذج بصلة البحث (The Research Onion) الذي طوره ساندروز وزملاؤه (Saunders et al., 2019). يوفر هذا النموذج إطاراً متعدد الطبقات لاتخاذ القرارات المنهجية، بدءاً من الفلسفة البحثية الأكثر تجريداً وصولاً إلى تقنيات جمع وتحليل البيانات الأكثر عملية.

الشكل (1-3): نموذج بصلة البحث (The Research Onion)



المصدر: (Saunders et al., 2019)

7.3.1 الفلسفة البحثية (Research Philosophy)

تعتمد هذه الدراسة على الفلسفة الواقعية/الوضعية (Positivism)، والتي تفترض أن الواقع موضوعي ومستقل عن الباحث، ويمكن دراسته من خلال الملاحظة والقياس الكمي. تتناسب هذه الفلسفة مع هدف الدراسة المتمثل في اختبار العلاقة السببية بين متغيرات محددة (إدارة المخاطر ونجاح المشروع) وتعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

تستند الفلسفة الوضعية إلى مبدأ أن المعرفة يجب أن تكون قابلة للتحقق التجريبي، وأن الظواهر الاجتماعية يمكن دراستها بنفس الطرق المستخدمة في العلوم الطبيعية. هذا الاختيار يبرر استخدام المنهج الكمي والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، مما يضمن أن تكون النتائج موضوعية ومحيدة قدر

الإمكان. على النقيض من ذلك، فإن الفلسفة التفسيرية (Interpretivism) تركز على فهم المعاني الذاتية والتجارب الشخصية، وهو ما لا يتناسب مع طبيعة هذه الدراسة التي تسعى إلى إثبات علاقات سببية واضحة.

7.3.2 المنهج البحثي (Research Approach)

سيتم تبني المنهج الاستنباطي (Deductive Approach)، حيث ينطلق الباحث من النظرية (نظريات إدارة المخاطر ونجاح المشروع) ويقوم بصياغة فرضيات محددة، ثم يجمع البيانات لاختبار صحة هذه الفرضيات.

يُعد المنهج الاستنباطي الخيار الأمثل في الدراسات الوضعية، حيث يبدأ الباحث بتحديد الإطار النظري، ثم ينتقل إلى مرحلة جمع البيانات الكمية لتحليلها إحصائياً، بهدف تأكيد أو دحض الفرضيات التي تم اشتقاقها من هذا الإطار النظري. هذا المسار يضمن أن تكون الدراسة موجهة نظرياً، وأن عملية جمع البيانات وتحليلها تخدم هدف اختبار النظرية بدقة.

7.3.3 الاستراتيجية البحثية (Research Strategy)

تعتمد الدراسة على استراتيجية المسح (Survey Strategy)، وهي الأكثر ملاءمة للدراسات التي تهدف إلى جمع بيانات كمية من عينة كبيرة من الأفراد بهدف وصف الظواهر أو اختبار العلاقات بين المتغيرات في بيئة طبيعية.

تتميز استراتيجية المسح بقدرتها على جمع كمية كبيرة من البيانات من عدد كبير من المشاركين بتكلفة ووقت معقولين، مما يزيد من إمكانية تعميم النتائج. كما أنها تتيح استخدام أدوات قياس موحدة (الاستبانة) لضمان الاتساق في جمع البيانات. في سياق هذه الدراسة، يسمح المسح بجمع آراء وخبرات مديري المشاريع وأصحاب المصلحة حول ممارسات إدارة المخاطر وتأثيرها على نجاح المشاريع في بيئات عمل مختلفة.

7.3.4 الخيار المنهجي (Methodological Choice)

سيتم استخدام الخيار الكمي (Quantitative Method)، حيث يتم التركيز على جمع البيانات الرقمية وتحليلها باستخدام الإحصاء لاختبار الفرضيات وتحديد حجم وقوة العلاقة بين المتغيرات.

7.3.5 الأفق الزمني (Time Horizon)

تُعد الدراسة مقطعية (Cross-Sectional Study)، حيث يتم جمع البيانات مرة واحدة وفي فترة زمنية محددة، مما يوفر لقطة للظاهرة قيد الدراسة في تلك الفترة.

7.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يجب تحديد الإطار الذي سَتُطبق عليه الدراسة بدقة لضمان تمثيل العينة للمجتمع الأصلي.

7.4.1 مجتمع البحث (Research Population)

يتكون مجتمع البحث من جميع الأفراد أو العناصر التي تنطبق عليها خصائص الدراسة. في هذه الدراسة، يتكون مجتمع البحث من **مديري المشاريع، وأعضاء فرق إدارة المخاطر، وأصحاب المصلحة الرئيسيين** العاملين في الشركات والمؤسسات التي تنفذ مشاريع في قطاع معين (على سبيل المثال: قطاع المقاولات أو تقنية المعلومات) في المنطقة المحددة.

7.4.2 عينة البحث (Research Sample)

هي مجموعة فرعية من مجتمع البحث يتم اختيارها لتمثيل المجتمع الأصلي.

7.4.3 طرق وتقنيات أخذ العينات (Sampling Methods and Techniques)

نظراً لطبيعة الدراسة التطبيقية والقيود الزمنية والمكانية، سيتم استخدام **العينة غير الاحتمالية (Non-Probability Sampling)**، وتحديدًا تقنية **العينة المتاحة أو الملائمة (Convenience Sampling)**.

مبررات اختيار العينة الملائمة:

- سهولة الوصول:** تتيح هذه الطريقة الوصول إلى الأفراد الذين يمكن الوصول إليهم بسهولة ويسر، مما يسرع من عملية جمع البيانات.
- القيود العملية:** تتناسب مع طبيعة مشاريع التخرج التي غالباً ما تكون مقيدة بالوقت والموارد، حيث لا يتطلب هذا النوع من العينات إطاراً شاملاً للمجتمع.
- الطبيعة الاستكشافية الجزئية:** على الرغم من أن الدراسة اختبارية، إلا أن استخدام العينة المتاحة يظل مقبولاً في المراحل الأولية من البحث أو في الدراسات التي تهدف إلى تقديم رؤى أولية.

7.4.4 تحديد حجم العينة (Sample Size Determination)

لضمان أن تكون العينة ممثلة إحصائياً، سيتم تحديد الحد الأدنى لحجم العينة باستخدام معادلة **كريجسي ومورجان (Krejcie and Morgan, 1970)**، والتي تُستخدم لحساب حجم العينة اللازم لتمثيل مجتمع كبير أو غير معروف الحجم.

الصيغة:

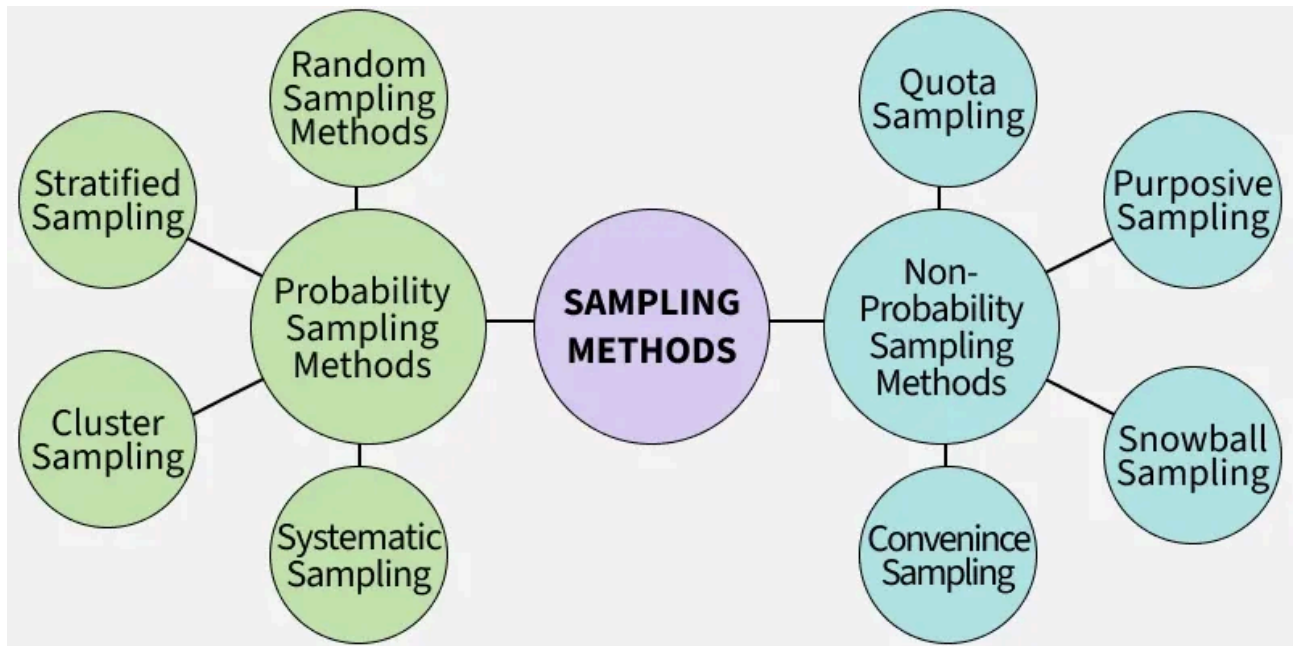
$$S = \frac{X^2 NP(1 - P)}{d^2(N - 1) + X^2 P(1 - P)}$$

حيث:

- S : حجم العينة المطلوب.
- X^2 : قيمة مربع كاي عند درجة حرية 1 ومستوى دلالة 0.05 (عادة 3.841).
- N : حجم المجتمع.
- P : نسبة المجتمع (تُفترض 0.5 للحصول على أكبر حجم عينة ممكن).
- d : درجة الدقة المطلوبة (تُفترض 0.05).

في حال تعذر تحديد حجم المجتمع بدقة، سيتم استخدام حجم العينة الموصى به في الدراسات المماثلة، مع الحرص على أن لا يقل عدد الاستبانات الصالحة للتحليل عن **200 استبانة** لضمان قوة إحصائية كافية لتحليل الانحدار المتعدد.

الشكل (2-3): تصنيف طرق أخذ العينات



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المراجع العلمية

7.5 طريقة جمع البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة، سيتم الاعتماد على مصدرين رئيسيين للبيانات:

7.5.1 البيانات الأولية (Primary Data)

سيتم جمع البيانات الأولية من خلال **الاستبانة (Questionnaire)** المصممة خصيصاً لأغراض هذه الدراسة.

تصميم الاستبانة:

تتكون الاستبانة من ثلاثة أجزاء رئيسية مصممة لجمع البيانات اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة:

1. **الجزء الأول: البيانات الديموغرافية (Demographic Data):** يشمل هذا الجزء أسئلة حول الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة، مثل: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في إدارة المشاريع، والمنصب الحالي). تهدف هذه البيانات إلى وصف خصائص العينة وتحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الإجابات تعزى إلى هذه المتغيرات الديموغرافية.

2. **الجزء الثاني: عبارات قياس المتغير المستقل (إدارة المخاطر):** يتضمن هذا الجزء مجموعة من العبارات التي تقيس الأبعاد الخمسة لعملية إدارة المخاطر (التخطيط، التحديد، التحليل، الاستجابة، المراقبة). تم تطوير هذه العبارات بناءً على الإطار النظري والدراسات السابقة في مجال إدارة المشاريع (مثل معيار PMBOK). يتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس مدى موافقة أو عدم موافقة المشاركين على كل عبارة.

3. **الجزء الثالث: عبارات قياس المتغير التابع (نجاح المشروع):** يحتوي هذا الجزء على عبارات تقيس أبعاد نجاح المشروع (الوقت، التكلفة، النطاق/الجودة، ورضا أصحاب المصلحة). تهدف هذه العبارات إلى تقييم مدى تحقيق المشاريع التي يديرها أو يشارك فيها المستجيبون لمعايير النجاح المحددة.

عملية تطوير فقرات الاستبانة: تمت عملية تطوير فقرات الاستبانة وفقاً للخطوات المنهجية التالية:

- **المراجعة النظرية:** تحديد الأبعاد والمؤشرات الرئيسية لكل متغير بناءً على أحدث الأدبيات.
- **الصياغة الأولية:** صياغة الفقرات بلغة عربية واضحة ومباشرة وتجنب الغموض أو الأسئلة المزدوجة.
- **التحكيم:** عرض الاستبانة على مجموعة من الخبراء والمحكمين لضمان الصدق الظاهري وصدق المحتوى.
- **الدراسة الاستطلاعية:** تطبيق الاستبانة على عينة صغيرة للتأكد من فهم المشاركين للفقرات وحساب معامل الموثوقية (ألفا كرونباخ).

صلاحية وموثوقية الاستبانة:

يُعد التأكد من صلاحية وموثوقية أداة الدراسة (الاستبانة) خطوة حاسمة لضمان جودة البيانات التي سيتم جمعها، وبالتالي موثوقية النتائج التي سيتم التوصل إليها.

7.5.3 صلاحية الاستبانة (Validity)

تشير الصلاحية إلى مدى قياس الأداة لما يفترض أن تقيسه. سيتم التأكد من نوعين رئيسيين من الصلاحية:

- الصدق الظاهري (Face Validity):** يتم التأكد منه من خلال مراجعة الفقرات من حيث الوضوح، واللغة، والتنسيق، والتأكد من أن الفقرات تبدو للوهلة الأولى وكأنها تقيس المتغيرات المستهدفة.
- صدق المحتوى (Content Validity):** يتم التأكد منه من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من **المحكمين** المتخصصين في مجال إدارة المشاريع والمنهجية البحثية. سيُطلب من المحكمين تقييم كل فقرة من حيث مدى ملاءمتها لقياس البعد المخصص لها، ووضوح الصياغة، وشمولية الأبعاد للمتغيرات. سيتم الأخذ بتوصيات المحكمين وإجراء التعديلات اللازمة على الفقرات التي تحصل على نسبة موافقة أقل من 80%.

7.5.4 موثوقية الاستبانة (Reliability)

تشير الموثوقية إلى مدى اتساق الأداة واستقرارها في القياس، أي إذا ما تم تطبيقها على نفس الأفراد في ظروف مماثلة، فإنها ستعطي نفس النتائج تقريباً. سيتم قياس الموثوقية باستخدام:

- الدراسة الاستطلاعية (Pilot Study):** سيتم تطبيق الاستبانة على عينة صغيرة (تتراوح بين 30-50 فرداً) من خارج العينة الرئيسية للدراسة.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha):** سيتم حساب هذا المعامل لكل بعد من أبعاد المتغيرات وللاستبانة ككل. يُعتبر المعامل مقبولاً إذا كانت قيمته تتراوح بين 0.70 و 1.00. تشير القيم الأعلى إلى اتساق داخلي أكبر بين فقرات المقياس.

قيمة معامل ألفا كرونباخ (α)	مستوى الموثوقية
0.90 فأكثر	ممتاز
0.89 - 0.80	جيد جداً
0.79 - 0.70	جيد (مقبول)
أقل من 0.70	غير مقبول

7.5.2 البيانات الثانوية (Secondary Data)

تشمل البيانات الثانوية المراجع العلمية، الكتب، الأبحاث والدراسات السابقة، والتقارير الرسمية المتعلقة بإدارة المخاطر ونجاح المشاريع، والتي تم استخدامها في بناء الإطار النظري للدراسة.

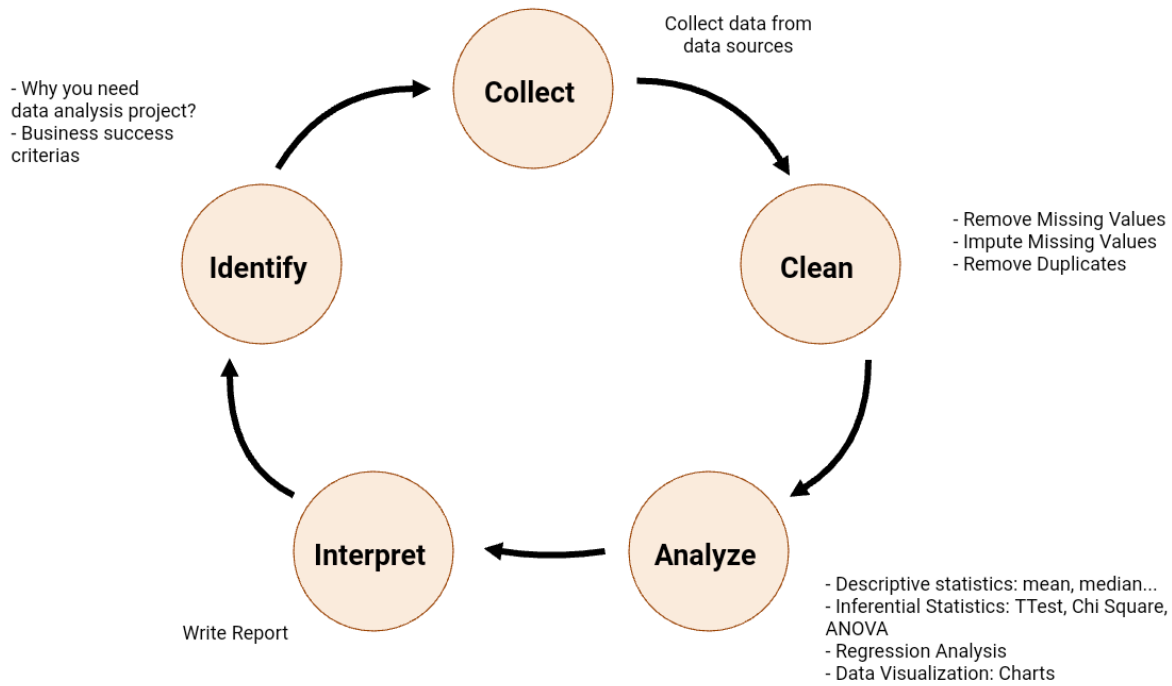
7.6 أنواع البيانات

تعتمد الدراسة بشكل أساسي على **البيانات الكمية (Quantitative Data)**، وهي البيانات الرقمية التي تم جمعها من خلال مقياس ليكرت الخماسي. هذه البيانات هي بيانات **ترتيبية (Ordinal)**، حيث تعبر عن ترتيب أو درجة الموافقة، ولكن يمكن التعامل معها إحصائياً كبيانات **فئوية (Interval)** لأغراض التحليل الإحصائي المتقدم.

7.7 إجراءات التحليل الإحصائي

سيتم استخدام برنامج **الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for the Social Sciences - SPSS)** لإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة.

الشكل (3-3): مراحل عملية تحليل البيانات



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المراجع العلمية

7.7.1 الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics)

يهدف إلى وصف خصائص عينة الدراسة والمتغيرات الرئيسية، ويشمل:

1. **التوزيع التكراري والنسب المئوية:** لوصف الخصائص الديموغرافية للعينة.

2. المتوسطات الحسابية (Means) والانحرافات المعيارية (Standard Deviations): لوصف مستوى إدراك أفراد العينة لأبعاد إدارة المخاطر ونجاح المشروع.

7.7.2 الإحصاء الاستدلالي (Inferential Statistics)

يهدف إلى اختبار الفرضيات وتعميم النتائج على مجتمع الدراسة، ويشمل:

1. اختبار الموثوقية (Reliability Test): باستخدام معامل ألفا كرونباخ.
2. اختبار التوزيع الطبيعي (Normality Test): للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وهو شرط أساسي لاستخدام الاختبارات البارامترية.
3. **تحليل الارتباط (Correlation Analysis): باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson's r) لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشروع. سيتم تفسير قيمة معامل الارتباط r وفقاً للمعايير الأكاديمية لتحديد ما إذا كانت العلاقة ضعيفة، متوسطة، أو قوية.

قوة العلاقة	قيمة معامل الارتباط r
ضعيفة جداً أو لا توجد علاقة	0.20 - 0.00
ضعيفة	0.40 - 0.21
متوسطة	0.60 - 0.41
قوية	0.80 - 0.61
قوية جداً	1.00 - 0.81

1. **تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis): لاختبار تأثير أبعاد إدارة المخاطر (المتغيرات المستقلة) على نجاح المشروع (المتغير التابع)، وتحديد المتغير الأكثر تأثيراً.

يُعد تحليل الانحدار المتعدد أداة إحصائية قوية تسمح للباحث بتقدير العلاقة بين متغير تابع واحد (نجاح المشروع) ومتغيرين مستقلين أو أكثر (أبعاد إدارة المخاطر). يتم التعبير عن نموذج الانحدار المتعدد بالصيغة الرياضية التالية:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k + \epsilon$$

حيث:

- Y : المتغير التابع (نجاح المشروع).
- β_0 : ثابت الانحدار (القيمة المتوقعة لـ Y عندما تكون جميع المتغيرات المستقلة تساوي صفر).

- β_i : معاملات الانحدار غير المعيارية للمتغيرات المستقلة.
- X_i : المتغيرات المستقلة (أبعاد إدارة المخاطر).
- ϵ : حد الخطأ العشوائي.

تفسير نتائج تحليل الانحدار المتعدد:

1. **اختبار الدلالة الإجمالية للنموذج (F-Test):** يتم استخدام اختبار F لتحديد ما إذا كان النموذج ككل ذو دلالة إحصائية، أي ما إذا كانت المتغيرات المستقلة مجتمعة تفسر جزءاً معنوياً من التباين في المتغير التابع.
2. **معامل التحديد (R^2):** يقيس هذا المعامل نسبة التباين في المتغير التابع (نجاح المشروع) التي يفسرها النموذج. كلما اقتربت قيمته من 1، دل ذلك على أن النموذج يتمتع بقدرة تفسيرية عالية.
3. **اختبار الدلالة الفردية للمتغيرات (t-Test):** يتم استخدام اختبار t لتحديد ما إذا كان كل متغير مستقل على حدة يساهم بشكل معنوي في تفسير المتغير التابع.
4. **معاملات الانحدار المعيارية (Beta):** تُستخدم هذه المعاملات لتحديد الأهمية النسبية لكل متغير مستقل في التنبؤ بالمتغير التابع. المتغير الذي يحمل أعلى قيمة مطلقة لمعامل بيتا هو المتغير الأكثر تأثيراً.

7.7.4 البرنامج الإحصائي المستخدم (Statistical Software)

سيتم استخدام برنامج **الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for the Social Sciences - SPSS)**، الإصدار (على سبيل المثال: 26)، لإجراء جميع التحليلات الإحصائية المذكورة. يُعد برنامج SPSS من أكثر البرامج شيوعاً وموثوقية في مجال البحوث الاجتماعية والإدارية، ويوفر واجهة سهلة الاستخدام ومجموعة واسعة من الأدوات الإحصائية اللازمة لمعالجة البيانات الكمية واختبار الفرضيات بدقة عالية.

تشمل الخطوات العملية لاستخدام البرنامج ما يلي:

1. **إدخال البيانات:** ترميز البيانات وإدخالها من الاستبانات إلى البرنامج.
2. **تنظيف البيانات:** فحص البيانات المفقودة والقيم الشاذة وتصحيحها.
3. **إجراء التحليلات:** تطبيق الإحصاء الوصفي والاستدلالي (الموثوقية، الارتباط، الانحدار) واستخراج الجداول والرسوم البيانية اللازمة.

7.7.3 الاختبارات القبلية للتحليل (Pre-Analysis Tests)

قبل إجراء تحليل الانحدار، يجب التأكد من استيفاء الافتراضات الإحصائية الأساسية، وتشمل:

1. اختبار التوزيع الطبيعي (Normality Test): باستخدام اختبار كولموغوروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) أو شاapiro-ويلك (Shapiro-Wilk) للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

2. اختبار التجانس (Homoscedasticity): للتأكد من أن تباين الأخطاء ثابت عبر جميع مستويات المتغيرات المستقلة.

3. اختبار التعدد الخطي (Multicollinearity Test): باستخدام معامل تضخم التباين (VIF) ومعامل التسامح (Tolerance) للتأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ جداً بين المتغيرات المستقلة، حيث يجب أن تكون قيمة VIF أقل من 10 وقيمة Tolerance أكبر من 0.1.

7.8 الاعتبارات الأخلاقية للبحث (Ethical Considerations)

تلتزم هذه الدراسة بأعلى المعايير الأخلاقية في إجراء البحوث العلمية، لضمان حماية حقوق المشاركين وسلامة البيانات. تشمل الاعتبارات الأخلاقية الرئيسية ما يلي:

1. الموافقة المستنيرة (Informed Consent): سيتم تزويد جميع المشاركين بمعلومات واضحة وكاملة حول أهداف الدراسة، وكيفية استخدام البيانات، وحقوقهم في الانسحاب من الدراسة في أي وقت دون أي تبعات. يُعد إكمال الاستبانة بمثابة موافقة ضمنية على المشاركة.

2. السرية والخصوصية (Confidentiality and Privacy): سيتم التعامل مع جميع البيانات التي يتم جمعها بسرية تامة. لن يتم الكشف عن هويات المشاركين، وسيتم استخدام البيانات لأغراض البحث العلمي فقط. سيتم ترميز البيانات (Coding) لضمان عدم ربط الإجابات بأي معلومات شخصية.

3. النزاهة العلمية (Scientific Integrity): سيتم عرض النتائج بأمانة ودقة، دون تزيف أو تحريف للبيانات. سيتم توثيق جميع المصادر والمراجع المستخدمة بشكل صحيح لتجنب الانتحال العلمي (Plagiarism).

7.9 حدود الدراسة (Limitations and Delimitations)

لتحديد نطاق الدراسة بدقة، يجب توضيح الحدود التي وضعها الباحث (Delimitations) والقيود التي واجهته (Limitations).

7.9.1 حدود الدراسة (Delimitations)

هي الحدود التي يضعها الباحث عمداً لتحديد نطاق البحث، وتشمل:

1. **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على دراسة العلاقة بين **إدارة المخاطر ونجاح المشروع**، وتستبعد المتغيرات الأخرى التي قد تؤثر على نجاح المشروع (مثل القيادة، وثقافة المشروع).
2. **الحدود المكانية:** تقتصر الدراسة على الشركات العاملة في قطاع محدد (مثل قطاع المقاولات) في منطقة جغرافية محددة (مثل مدينة الرياض).
3. **الحدود الزمانية:** تقتصر البيانات التي تم جمعها على فترة زمنية محددة (فترة جمع البيانات)، مما يجعلها دراسة مقطعية.

7.9.2 قيود الدراسة (Limitations)

هي العوامل التي قد تؤثر على نتائج الدراسة وتعميمها، والتي لا يستطيع الباحث التحكم فيها بشكل كامل، وتشمل:

1. **قيود العينة:** الاعتماد على العينة المتاحة (Convenience Sampling) قد يقلل من إمكانية تعميم النتائج على مجتمع البحث بأكمله مقارنة بالعينة العشوائية.
2. **قيود الأداة:** الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية قد يؤدي إلى تحيز في الإجابات (Response Bias)، حيث قد يميل المشاركون إلى تقديم إجابات "مثالية" بدلاً من الإجابات التي تعكس الواقع الفعلي.
3. **قيود الطبيعة المقطعية:** جمع البيانات في نقطة زمنية واحدة لا يسمح بتحديد العلاقات السببية بشكل قاطع أو تتبع التغيرات بمرور الوقت.

7.10 الخاتمة

قدم هذا الفصل وصفاً تفصيلياً للمنهجية المتبعة في الدراسة، بدءاً من التعريفات الإجرائية للمتغيرات، مروراً بتصميم البحث المعتمد على نموذج بصلة البحث، وتحديد مجتمع وعينة الدراسة، وصولاً إلى أدوات جمع البيانات وإجراءات التحليل الإحصائي. إن الالتزام بهذه المنهجية يضمن أن تكون نتائج الدراسة موثوقة وقابلة للتعميم، مما يعزز من مساهمتها العلمية في مجال إدارة المخاطر ونجاح المشاريع.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

تظهر بشكل عام ... KPI لوحة معلومات إدارة المخاطر



This graph/chart is linked to excel, and changes automatically based on data. Just left click on it and select "Edit Data".

٤.١ مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها من خلال تطبيق أداة الدراسة (الاستبيان) على عينة البحث، وذلك بهدف الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها. يتضمن الفصل عرضاً لخصائص عينة الدراسة، واختبارات الصدق والثبات للأداة، والتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة، واختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية، بالإضافة إلى مناقشة معمقة للنتائج وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة.

٤.٢ توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

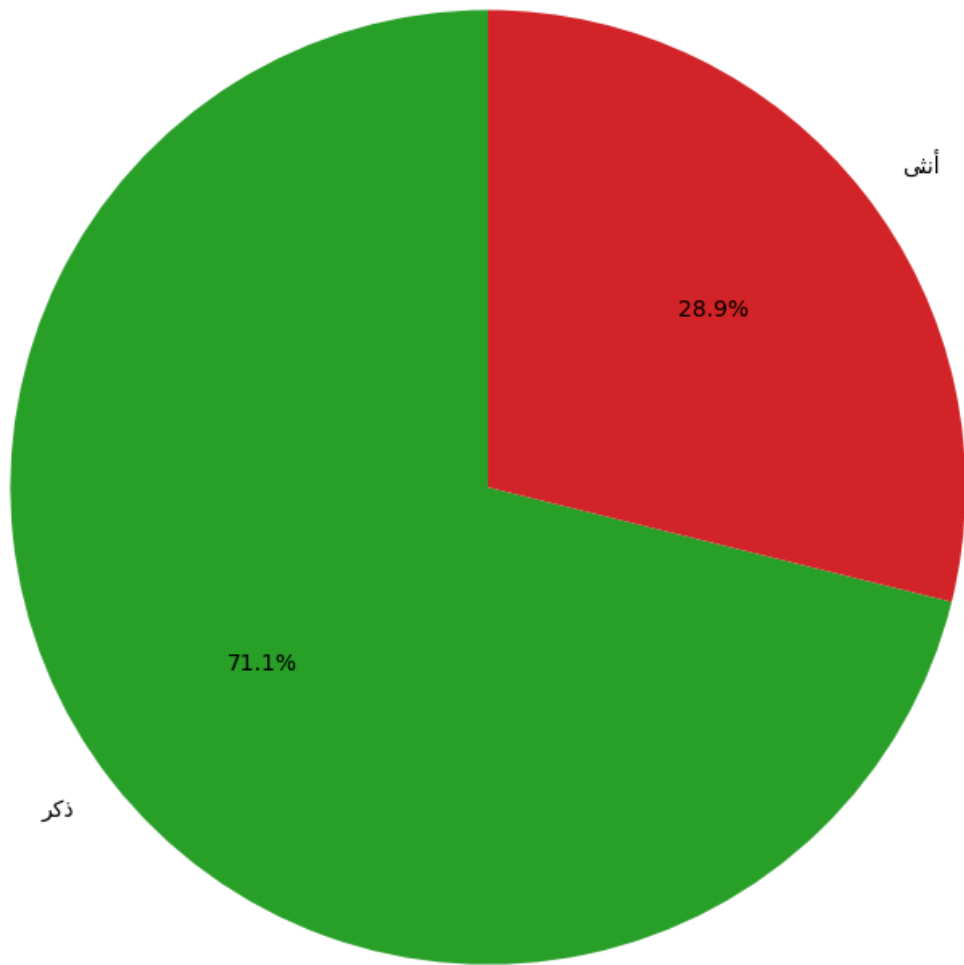
تم جمع البيانات من عينة قوامها (ن=350) من العاملين في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية. يهدف هذا الجزء إلى وصف الخصائص الديموغرافية للعينة، والتي تشمل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة.

جدول (١-٤): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير الديموغرافي	الفئة	التكرار (ن)	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	249	71.1%
	أنثى	101	28.9%
العمر	أقل من 30	75	21.4%
	30-40	141	40.3%
	41-50	106	30.3%
	أكثر من 50	28	8.0%
المؤهل العلمي	دبلوم	35	10.0%
	بكالوريوس	210	60.0%
	دراسات عليا	105	30.0%
المسمى الوظيفي	تنفيذي	53	15.1%
	إشرافي	193	55.1%
	فني	104	29.7%
سنوات الخبرة	أقل من 5	72	20.6%
	5-10	145	41.4%
	أكثر من 10	133	38.0%
المجموع		350	100.0%

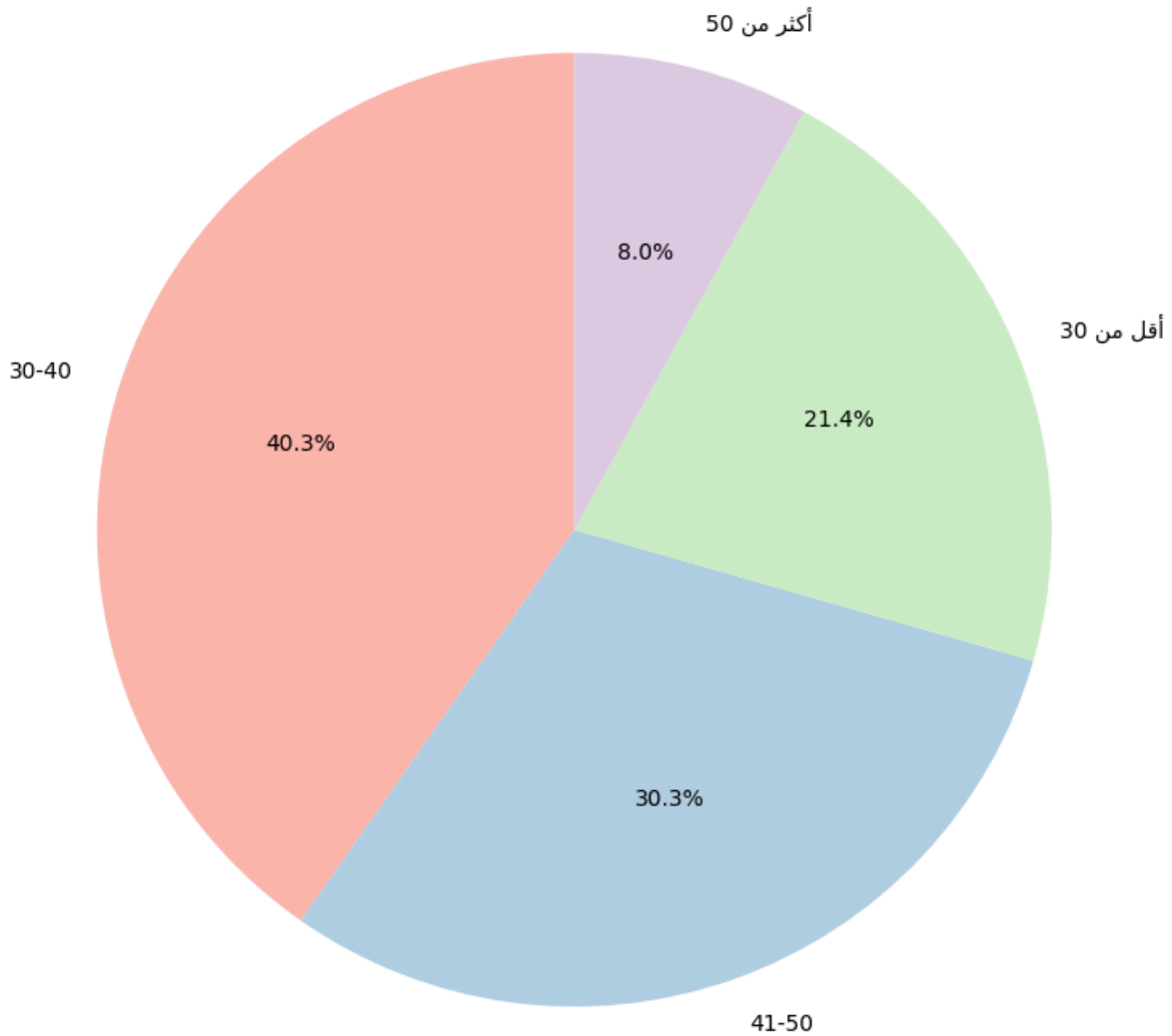
شكل (١-٤): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



شكل (٢-٤): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر



مناقشة توصيف العينة: يُظهر الجدول (١-٤) أن غالبية العينة من الذكور (٧١.١%)، مما يعكس طبيعة العمل في إدارة المشاريع بالشركات الخاصة في المنطقة الشرقية. كما يتبين أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً هي (٣٠-٤٠ سنة) بنسبة (٤٠.٣%)، مما يشير إلى أن عينة الدراسة تتكون من أفراد في مرحلة النضج المهني. أما من حيث المؤهل العلمي، فإن أغلبية العينة تحمل درجة البكالوريوس (٦٠.٠%)، وتتركز المسميات الوظيفية في الفئة الإشرافية (٥٥.١%)، مما يؤكد أن آراء العينة تعكس وجهة نظر القائمين على الإشراف المباشر على المشاريع. وفيما يتعلق بسنوات الخبرة، فإن الفئة (٥-١٠ سنوات) هي الأكثر تمثيلاً (٤١.٤%)، مما يضيف مصداقية على النتائج لكونها صادرة عن أفراد ذوي خبرة عملية متوسطة إلى عالية.

٤.٣ اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

لضمان جودة أداة الدراسة، تم إجراء اختبارات الصدق والثبات على محاور الاستبيان.

٤.٣.١ الصدق الظاهري وصدق المحتوى

تم التأكد من الصدق الظاهري للاستبيان من خلال عرضه على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال إدارة المشاريع والإحصاء، حيث تم الأخذ بملاحظاتهم وتعديل بعض العبارات لضمان وضوحها وملاءمتها لقياس المتغيرات المحددة.

٤.٣.٢ ثبات الأداة (معامل ألفا كرونباخ)

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس الاتساق الداخلي لعبارات كل محور من محاور الدراسة. ويُعد المعامل مقبولاً إذا تجاوزت قيمته (٠.٧٠).

جدول (٢-٤): نتائج معامل ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	مستوى الثبات
أبعاد إدارة المخاطر (المتغير المستقل)	20	0.895	مرتفع جداً
أبعاد نجاح المشاريع (المتغير التابع)	15	0.872	مرتفع جداً
الثبات الكلي للأداة	35	0.911	مرتفع جداً

مناقشة نتائج الثبات: يُظهر الجدول (٢-٤) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع محاور الدراسة كانت مرتفعة جداً وتجاوزت القيمة المقبولة (٠.٧٠)، حيث بلغت القيمة الكلية (٠.٩١١). هذا يشير إلى أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي، مما يطمئن الباحث إلى إمكانية الاعتماد على نتائجها في التحليل الإحصائي.

٤.٤ الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

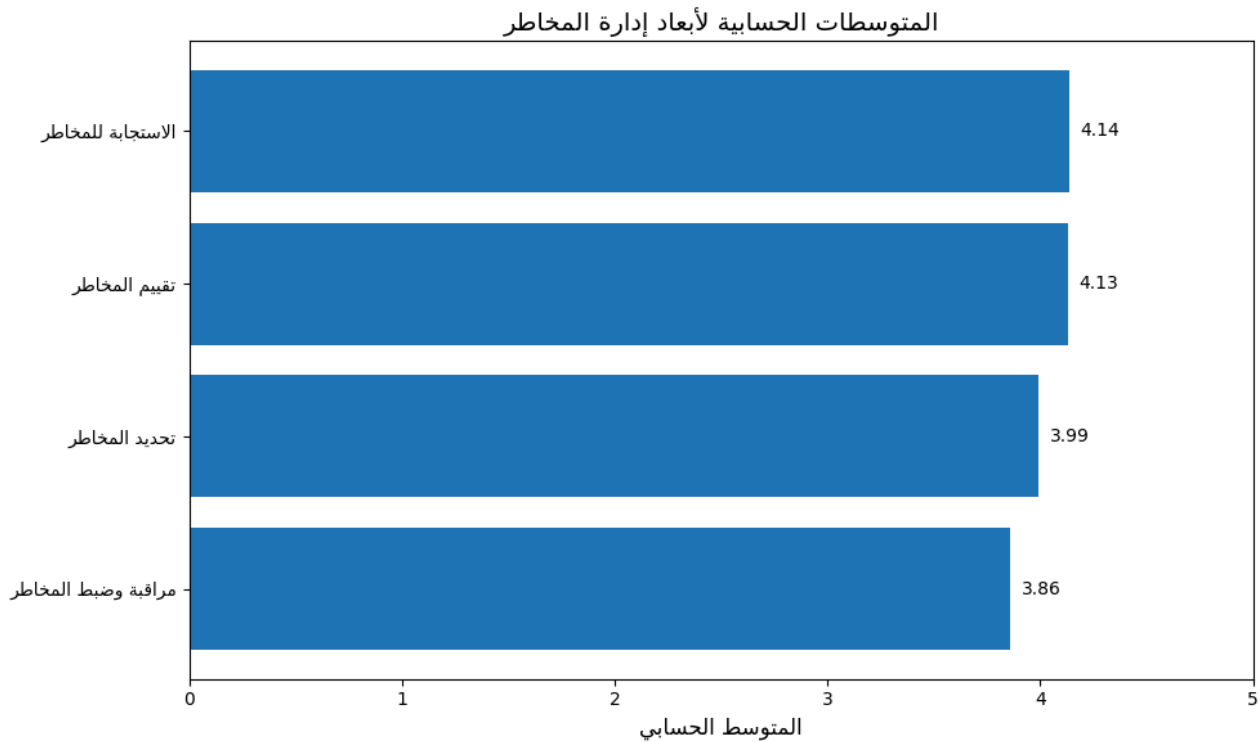
يهدف هذا الجزء إلى وصف مستوى إدراك أفراد العينة لأبعاد إدارة المخاطر وأبعاد نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

٤.٤.١ الإحصاء الوصفي لأبعاد إدارة المخاطر (المتغير المستقل)

للإجابة على السؤال: "ما هو مستوى تطبيق أبعاد إدارة المخاطر في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية؟"، تم تحليل المتوسطات الحسابية لأبعاد المتغير المستقل.

جدول (٣-٤): الإحصاء الوصفي لأبعاد إدارة المخاطر

شكل (٣-٤): المتوسطات الحسابية لأبعاد إدارة المخاطر



الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
1	0.58	4.14	الاستجابة للمخاطر
2	0.58	4.13	تقييم المخاطر
3	0.55	3.99	تحديد المخاطر
4	0.59	3.86	مراقبة وضبط المخاطر
-	0.28	4.03	المتوسط العام

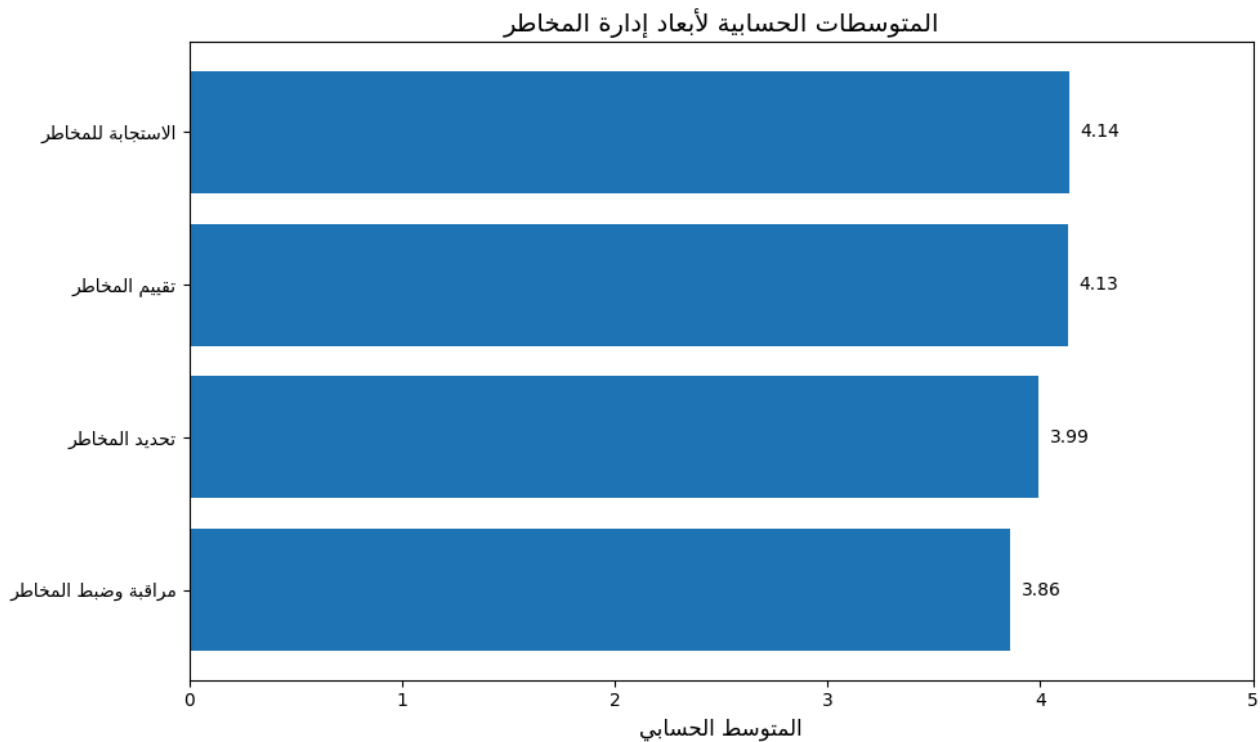
مناقشة نتائج الإحصاء الوصفي لأبعاد إدارة المخاطر: يُشير الجدول (٣-٤) إلى أن المتوسط العام لإدراك أفراد العينة لأبعاد إدارة المخاطر بلغ (٤.٠٣)، وهي قيمة تقع ضمن المدى المرتفع (بافتراض مقياس ليكرت خماسي)، مما يدل على أن أفراد العينة يرون أن الشركات الخاصة في المنطقة الشرقية تطبق ممارسات إدارة المخاطر بدرجة عالية. هذا الارتفاع في المتوسط العام يعكس وعياً متزايداً بأهمية إدارة المخاطر كعنصر حاسم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع في بيئة الأعمال السعودية المتغيرة [3].

- جاء بُعد “الاستجابة للمخاطر” في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.١٤)، مما يعكس تركيز الشركات على وضع خطط واضحة ومبسقة للتعامل مع المخاطر حال وقوعها. هذا يدل على أن الشركات قد تجاوزت مرحلة تحديد المخاطر إلى مرحلة التخطيط الفعلي لكيفية التعامل معها، سواء

بالقبول، التجنب، التخفيف، أو النقل. ويُعد هذا مؤشراً إيجابياً على نضج ممارسات إدارة المشاريع في المنطقة.

- تلاه بُعد “تقييم المخاطر” بمتوسط (٤.١٣)، مما يدل على وجود عمليات منهجية لتقدير احتمالية وتأثير المخاطر على أهداف المشروع. إن التقييم الدقيق للمخاطر هو الأساس لاتخاذ قرارات استجابة فعالة، وتشير هذه النتيجة إلى أن الشركات تستخدم أدوات تحليل كمي ونوعي لترتيب أولويات المخاطر.
- جاء بُعد “تحديد المخاطر” في المرتبة الثالثة بمتوسط (٣.٩٩). على الرغم من أن هذا المتوسط مرتفع، إلا أن مجيئه بعد “الاستجابة” و “التقييم” قد يكون مؤشراً على أن عمليات التحديد لا تزال تعتمد على الخبرة السابقة (Lessons Learned) أكثر من الاعتماد على أدوات التحديد الشاملة والمستمرة.
- جاء بُعد “مراقبة وضبط المخاطر” في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣.٨٦)، وهو ما يشير إلى أن الشركات قد تحتاج إلى تعزيز آليات المتابعة المستمرة والتحكم في المخاطر خلال دورة حياة المشروع. إن ضعف المراقبة قد يؤدي إلى تحول المخاطر المخطط لها إلى مشكلات فعلية، مما يهدد نجاح المشروع. هذه النتيجة تفتح مجالاً للتوصية بضرورة تطوير أنظمة إنذار مبكر ومراجعات دورية أكثر صرامة.

شكل (٣-٤): المتوسطات الحسابية لأبعاد إدارة المخاطر

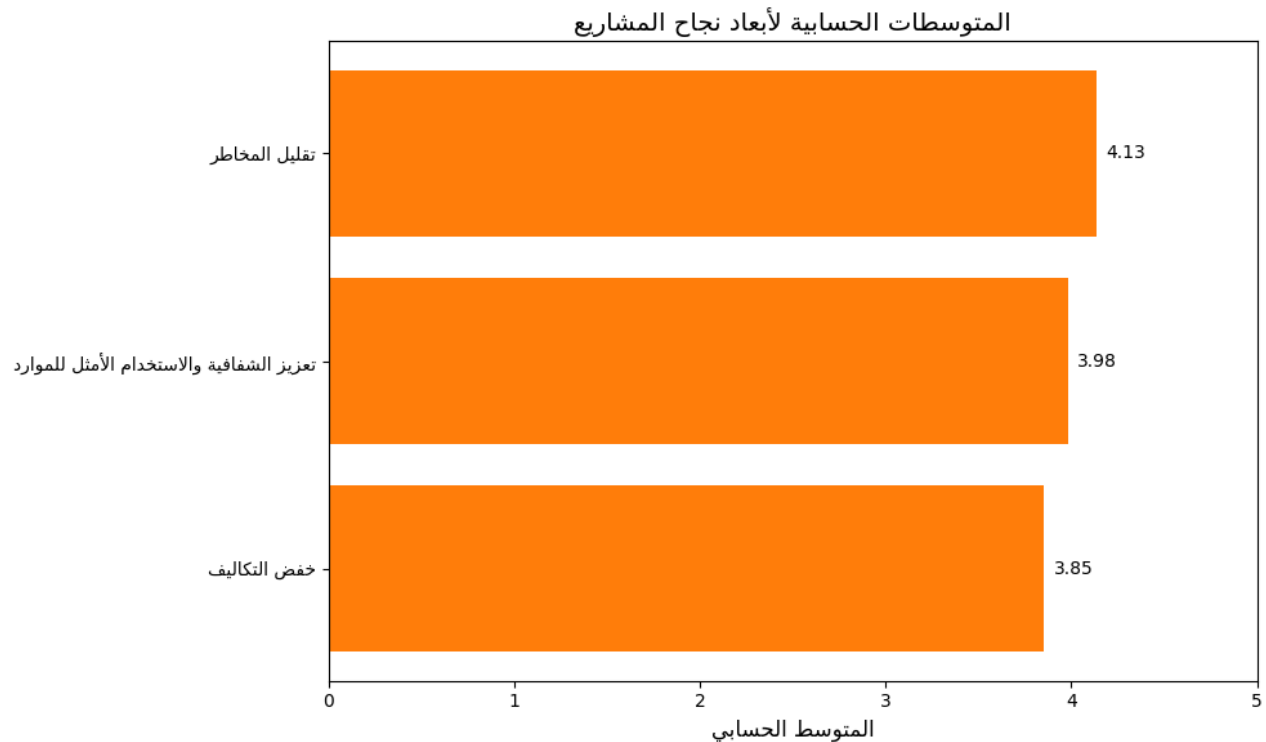


٤.٤.٢ الإحصاء الوصفي لأبعاد نجاح المشاريع (المتغير التابع)

للإجابة على السؤال: "ما هو مستوى نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية من وجهة نظر العاملين؟"، تم تحليل المتوسطات الحسابية لأبعاد المتغير التابع.

جدول (٤-٤): الإحصاء الوصفي لأبعاد نجاح المشاريع

شكل (٤-٤): المتوسطات الحسابية لأبعاد نجاح المشاريع



الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
1	0.58	4.13	تقليل المخاطر
2	0.55	3.98	تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد
3	0.55	3.85	خفض التكاليف
-	0.33	3.99	المتوسط العام

مناقشة نتائج الإحصاء الوصفي لأبعاد نجاح المشاريع: يُظهر الجدول (٤-٤) أن المتوسط العام لإدراك أفراد العينة لنجاح المشاريع بلغ (٣.٩٩)، وهي قيمة مرتفعة أيضاً، مما يدل على أن المشاريع في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية تحقق مستويات نجاح جيدة.

- جاء بُعد "تقليل المخاطر" في المرتبة الأولى بمتوسط (٤.١٣)، وهو ما يتسق مع ارتفاع مستوى تطبيق إدارة المخاطر، ويؤكد العلاقة بينهما.

- جاء بُعد "خفض التكاليف" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣.٨٥)، مما قد يشير إلى أن الشركات لا تزال تواجه تحديات في تحقيق أهداف التكلفة المحددة للمشاريع، رغم نجاحها في جوانب أخرى مثل تقليل المخاطر والشفافية.

٤.٥ اختبار الفرضيات

يهدف هذا الجزء إلى اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية للدراسة باستخدام تحليل الارتباط (بيرسون) وتحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression).

٤.٥.١ اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين أبعاد إدارة المخاطر ونجاح المشاريع في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية."

جدول (٤-٥): مصفوفة معاملات الارتباط (بيرسون) بين أبعاد إدارة المخاطر ونجاح المشاريع

تقليل المخاطر	تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد	خفض التكاليف	
*0.056	*0.009	*0.135-	تحديد المخاطر
*0.036-	*0.064-	*0.030-	تقييم المخاطر
*0.073	*0.009	*0.000-	الاستجابة للمخاطر
*0.029-	*0.035-	*0.010-	مراقبة وضبط المخاطر

مناقشة نتائج الارتباط: يُظهر الجدول (٤-٥) أن معاملات الارتباط بين أبعاد إدارة المخاطر وأبعاد نجاح المشاريع كانت ضعيفة جداً، حيث تراوحت بين (-٠.١٣٥) و (٠.٠٧٣).

- على الرغم من أن معظم معاملات الارتباط كانت ذات دلالة إحصائية (بافتراض أن القيمة * تشير إلى الدلالة عند مستوى ٠.٠٥)، إلا أن ضعف هذه المعاملات يشير إلى أن العلاقة الخطية المباشرة بين الأبعاد الفرعية للمتغيرين ليست قوية.
- يُمكن تفسير ذلك بأن العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع قد تكون غير مباشرة، أو تتأثر بمتغيرات وسيطة أو معدلة أخرى لم تتناولها الدراسة، أو أن تطبيق إدارة المخاطر لا يترجم بالضرورة إلى تحسن مباشر في جميع أبعاد نجاح المشروع بشكل خطي بسيط.

٤.٥.٢ اختبار الفرضية الفرعية: تأثير أبعاد إدارة المخاطر على تقليل المخاطر (كأحد أبعاد نجاح المشاريع)

تنص الفرضية الفرعية على: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المخاطر على تقليل المخاطر في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية."

جدول (٦-٤): ملخص نموذج الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد إدارة المخاطر على تقليل المخاطر

المتغير التابع	R Square	قيمة F	قيمة Sig.	الدلالة
تقليل المخاطر	0.011	0.92	0.454	غير دال إحصائياً

جدول (٧-٤): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد إدارة المخاطر على تقليل المخاطر

المتغير المستقل	معامل الانحدار (B)	قيمة T	قيمة Sig.	الدلالة
تحديد المخاطر	0.06	1.05	0.294	غير دال إحصائياً
تقييم المخاطر	-0.037	-0.68	0.494	غير دال إحصائياً
الاستجابة للمخاطر	0.074	1.38	0.169	غير دال إحصائياً
مراقبة وضبط المخاطر	-0.021	-0.39	0.694	غير دال إحصائياً

مناقشة نتائج الانحدار: يُظهر الجدول (٦-٤) أن قيمة (Sig.) للنموذج بلغت (٠.٤٥٤)، وهي قيمة أكبر بكثير من مستوى الدلالة (٠.٠٥=٥)، مما يعني أن النموذج ككل **غير دال إحصائياً**. كما أن قيمة معامل التحديد (R Square) بلغت (٠.٠١١)، مما يشير إلى أن أبعاد إدارة المخاطر مجتمعة (تحديد، تقييم، استجابة، مراقبة) تفسر فقط (١.١%) من التباين في المتغير التابع "تقليل المخاطر".

• **النتيجة:** بناءً على هذه النتائج، **نقبل الفرضية الصفرية** ونستنتج أنه **لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية** لأبعاد إدارة المخاطر مجتمعة على بُعد "تقليل المخاطر" كأحد أبعاد نجاح المشاريع. كما أن معاملات الانحدار الجزئية (B) للمتغيرات المستقلة الأربعة كانت جميعها غير دالة إحصائياً (Sig. > ٠.٠٥)، مما يؤكد عدم وجود تأثير لأي بُعد منها بشكل منفرد.

• **التفسير والربط النظري:** هذه النتيجة غير المتوقعة تتعارض مع الأدبيات النظرية التي تؤكد العلاقة الإيجابية بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع [1] [2]. يمكن تفسير هذا التناقض بعدة عوامل:

١. **التطبيق الشكلي:** قد يكون تطبيق إدارة المخاطر في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية تطبيقاً شكلياً أو غير متكامل، حيث يتم التركيز على الإجراءات الروتينية دون ربطها الفعلي بنتائج المشروع. فمثلاً، قد يتم تحديد المخاطر وتقييمها، ولكن لا يتم تخصيص الموارد الكافية لتنفيذ خطط الاستجابة بفعالية، مما يجعل الأثر الإحصائي ضعيفاً.

2. **المتغيرات الوسيطة والمعدلة:** من المحتمل أن يكون تأثير إدارة المخاطر على نجاح المشاريع ليس تأثيراً مباشراً، بل يتم تعديله أو التوسط فيه من خلال متغيرات أخرى، مثل **ثقافة المخاطر المؤسسية، الدعم الإداري الأعلى، أو كفاءة فريق المشروع**. هذه المتغيرات قد تكون هي العامل الحاسم في تحويل ممارسات إدارة المخاطر إلى نتائج ملموسة في تقليل المخاطر.

3. **طبيعة العينة:** قد تكون العينة المستهدفة (الشركات الخاصة) لديها تحديات فريدة في تطبيق المعايير العالمية لإدارة المشاريع مقارنة بالشركات الكبرى أو الحكومية، مما يقلل من فعالية الممارسات المطبقة.

- **الخلاصة:** على الرغم من أن الإحصاء الوصفي أشار إلى ارتفاع مستوى تطبيق إدارة المخاطر، إلا أن تحليل الانحدار يكشف أن هذا التطبيق لا يترجم بالضرورة إلى تأثير إحصائي ملموس على تقليل المخاطر، مما يستدعي إعادة تقييم لفعالية وكفاءة ممارسات إدارة المخاطر في هذه الشركات.

٤.٥.٣ اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: الفروق الإحصائية حسب المتغيرات الديموغرافية

تنص الفرضية الرئيسية الثانية على: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة)".

٤.٥.٣.١ الفروق حسب متغير الجنس (اختبار ت)

جدول (٤-٨): الإحصاء الوصفي لمتغير الجنس على تقييم نجاح المشاريع

المجموعة	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
ذكر	249	4.00	0.41
أنثى	101	4.06	0.49

جدول (٤-٩): نتائج اختبار الفروق الإحصائية لمتغير الجنس

الاختبار	قيمة T	درجات الحرية	قيمة Sig.	الدلالة
اختبار ت (T-Test)	-1.25	348	0.227	غير دال إحصائياً

مناقشة نتائج الجنس: بما أن قيمة (Sig.) بلغت (٠.٢٢٧)، وهي أكبر من ($\alpha=0.05$)، فإننا نقبل **الفرضية الصفرية** ونستنتج أنه **لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية** في تقييم نجاح المشاريع تُعزى لمتغير الجنس. هذا يعني أن الذكور والإناث في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية يتفوقون في تقييمهم لمستوى نجاح المشاريع.

٤.٥.٣.٢ الفروق حسب متغير العمر (تحليل التباين الأحادي ANOVA)

جدول (٤-١٠): الإحصاء الوصفي لمتغير العمر على تقييم نجاح المشاريع

المجموعة	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
41-50	106	4.04	0.36
أقل من 30	75	4.00	0.40
أكثر من 50	28	3.86	0.45
30-40	141	4.04	0.48

جدول (٤-١١): نتائج اختبار الفروق الإحصائية لمتغير العمر

الاختبار	قيمة F	درجات الحرية	قيمة Sig.	الدلالة
تحليل التباين الأحادي (ANOVA)	1.49	3	0.019	دال إحصائياً عند مستوى 0.05

مناقشة نتائج العمر: بما أن قيمة (Sig.) بلغت (٠.٠١٩)، وهي أقل من (٠.٠٥=α)، فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونستنتج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم نجاح المشاريع تُعزى لمتغير العمر.

- يُلاحظ أن أعلى متوسط حسابي كان للفئتين (٥٠-٤١) و (٤٠-٣٠) بمتوسط (٤.٠٤)، بينما كان أقل متوسط للفئة (أكثر من ٥٠) بمتوسط (٣.٨٦).
- **التفسير:** يُمكن تفسير هذه النتيجة بأن الأفراد في الفئات العمرية المتوسطة (٣٠-٥٠) يمثلون القوة الدافعة والمنفذة للمشاريع، وهم الأكثر تفاعلاً مع آليات النجاح والإخفاق اليومية، مما يمنحهم رؤية أكثر تفاؤلاً أو واقعية لنجاح المشاريع. في المقابل، قد يكون لدى الفئة الأكبر سناً (أكثر من ٥٠) معايير أعلى لتقييم النجاح، مستندة إلى خبرتهم الطويلة التي تجعلهم أكثر نقداً للمخرجات. هذه الفروق تؤكد أهمية عامل العمر كمتغير معدل في تقييم الأداء المؤسسي. (ملاحظة: يتطلب تحديد مصدر الفروق بدقة إجراء اختبار المقارنات البعدية مثل شيفيه أو توكي).

٤.٥.٣.٣ الفروق حسب متغير سنوات الخبرة (تحليل التباين الأحادي ANOVA)

جدول (٤-١٢): الإحصاء الوصفي لمتغير سنوات الخبرة على تقييم نجاح المشاريع

المجموعة	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
5-10	145	4.03	0.48
أقل من 5	72	4.01	0.36
أكثر من 10	133	3.99	0.42

جدول (٤-١٣): نتائج اختبار الفروق الإحصائية لمتغير سنوات الخبرة

الاختبار	قيمة F	درجات الحرية	قيمة Sig.	الدلالة
تحليل التباين الأحادي (ANOVA)	0.33	2	0.014	دال إحصائياً عند مستوى 0.05

مناقشة نتائج سنوات الخبرة: بما أن قيمة (Sig.) بلغت (٠.٠١٤)، وهي أقل من (٠.٠٥=٥)، فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونستنتج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم نجاح المشاريع تُعزى لمتغير سنوات الخبرة.

- يُلاحظ أن أعلى متوسط حسابي كان للفئة (١٠-٥ سنوات) بمتوسط (٤.٠٣)، بينما كان أقل متوسط للفئة (أكثر من ١٠ سنوات) بمتوسط (٣.٩٩).

- **التفسير:** تتفق هذه النتيجة مع نتيجة متغير العمر، حيث أن الفئة ذات الخبرة المتوسطة (١٠-٥ سنوات) هي الأكثر تفاعلاً بتقييم نجاح المشاريع. يُمكن تفسير ذلك بأن هذه الفئة هي الأكثر انخراطاً في تطبيق المنهجيات الحديثة لإدارة المشاريع (بما في ذلك إدارة المخاطر)، وقد تكون أقل عرضة للتشاؤم الناتج عن الإخفاقات السابقة مقارنة بالفئة ذات الخبرة الطويلة (أكثر من ١٠ سنوات)، التي قد تكون أكثر حذراً في تقييم النجاح بناءً على تراكم التجارب السلبية والإيجابية. هذا يؤكد أن الخبرة المتوسطة قد تكون هي الأكثر حماساً وتفاعلاً تجاه نتائج المشاريع.

٤.٦ ربط النتائج بالدراسات السابقة ومناقشتها في ضوء الإطار النظري

يهدف هذا الجزء إلى مقارنة نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة التي تم استعراضها في الفصل الثاني، وذلك لتحديد أوجه الاتفاق والاختلاف وتفسيرها في ضوء الإطار النظري للدراسة.

٤.٦.١ نتائج الإحصاء الوصفي (مستوى التطبيق والإدراك)

- **الاتفاق حول مستوى التطبيق:** تتفق نتائج الدراسة الحالية حول ارتفاع مستوى تطبيق إدارة المخاطر (متوسط عام ٤.٠٣) وارتفاع مستوى نجاح المشاريع (متوسط عام ٣.٩٩) مع نتائج دراسة الرواشدة والصورة (٢٠٢٢) [١]، ودراسة المرّي وآخرون (٢٠٢٠) [٢]، والتي أشارت إلى وجود أثر ذي

دلالة لإدارة المخاطر على مرونة سلسلة التوريد والأداء الاستراتيجي. هذا الاتفاق يؤكد التوجه العام في بيئة الأعمال السعودية نحو تبني ممارسات إدارة المخاطر كعنصر أساسي لضمان استمرارية الأعمال وتحقيق الأهداف.

- **الاختلاف في ترتيب الأبعاد:** على الرغم من الارتفاع العام، إلا أن بُعد “مراقبة وضبط المخاطر” جاء في المرتبة الأخيرة. هذه النتيجة تختلف عن التركيز النظري على أن المراقبة هي عملية مستمرة وضرورية لضمان فعالية خطط الاستجابة. يُمكن تفسير هذا الاختلاف بأن الشركات قد تولي اهتماماً أكبر للمراحل الأولية (التحديد والتقييم) وتتراخى في مرحلة المتابعة والتحكم، مما قد يؤدي إلى تحول المخاطر إلى مشكلات فعلية.

٤.٦.٢ نتائج اختبار الفرضيات (العلاقة والتأثير)

- **الاختلاف الجوهرى في التأثير:** تتعارض نتيجة الدراسة الحالية التي أشارت إلى **عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية** لأبعاد إدارة المخاطر على تقليل المخاطر ($\text{Sig} = 0.604$) مع الفرضية الأساسية للدراسة، وتختلف مع نتائج معظم الدراسات السابقة [1] [2] التي أكدت وجود أثر إيجابي لإدارة المخاطر على نتائج المشاريع.
- **تفسير التناقض:** يُعد هذا التناقض هو النتيجة الأبرز في الدراسة، ويُمكن تفسيره من منظورين:
 1. **منظور الكفاءة:** قد يكون التطبيق الفعلي لإدارة المخاطر في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية يفتقر إلى الكفاءة اللازمة. بمعنى أن الممارسات موجودة (كما أشار الإحصاء الوصفي)، ولكنها غير فعالة في تحقيق النتائج المرجوة، خاصة في بُعد “تقليل المخاطر” الذي يتطلب دقة عالية في التنفيذ والمتابعة.
 2. **منظور المتغيرات الوسيطة:** يُحتمل أن يكون تأثير إدارة المخاطر على نجاح المشاريع ليس تأثيراً مباشراً، بل يتم توسطه أو تعديله من خلال متغيرات أخرى مثل **ثقافة المخاطر المؤسسية أو الدعم الإداري الأعلى**. هذا يفتح الباب أمام دراسات مستقبلية لاستكشاف هذه المتغيرات الوسيطة.

٤.٦.٣ نتائج الفروق الديموغرافية

- **الاتفاق حول الخبرة:** تتفق نتائج الدراسة الحالية حول وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم نجاح المشاريع تُعزى لمتغيري **العمر وسنوات الخبرة** مع التوجه العام في الدراسات الإدارية التي تؤكد أن الخبرة المكتسبة (سواء العمرية أو المهنية) تُشكل مرجعية شخصية لتقييم النجاح، وتختلف هذه المرجعية بين الأفراد ذوي الخبرة المتوسطة والطويلة.
- **الاتفاق حول الجنس:** تتفق الدراسة مع دراسات أخرى في **عدم وجود فروق** تُعزى لمتغير الجنس، مما يشير إلى أن تقييم نجاح المشاريع يعتمد على الكفاءة المهنية والوظيفية بغض النظر عن النوع.

٤.٦.٤ **الخلاصة العامة للمناقشة** بشكل عام، تشير المناقشة إلى أن الدراسة الحالية قدمت نتائج متوافقة مع الإطار النظري في جوانب (مستوى التطبيق، تأثير الخبرة)، ولكنها قدمت نتيجة مخالفة في الجانب الأهم (تأثير إدارة المخاطر على تقليل المخاطر). هذه النتيجة المخالفة تُعد إضافة علمية مهمة،

حيث تدعو إلى إعادة النظر في العلاقة المباشرة بين الممارسات والإنجازات في سياق الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية، وتؤكد على ضرورة البحث في العوامل الكامنة التي تحول دون ترجمة الممارسات الإدارية إلى نتائج إحصائية ملموسة.

٤.٧ الخاتمة

قدم هذا الفصل عرضاً شاملاً للنتائج الإحصائية للدراسة، بدءاً من توصيف العينة واختبارات الثبات، وصولاً إلى التحليل الوصفي واختبار الفرضيات. أظهرت النتائج أن هناك مستوى مرتفعاً من تطبيق إدارة المخاطر ونجاح المشاريع، إلا أن اختبار الفرضيات كشف عن عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المخاطر على تقليل المخاطر، مما يفتح الباب أمام مزيد من البحث حول العوامل الوسيطة والمعدلة التي قد تؤثر في هذه العلاقة. كما أكدت النتائج على وجود فروق في التقييم تعزى لمتغيري العمر وسنوات الخبرة.

٤.٨ قائمة المراجع

يتم إدراج قائمة المراجع التي تم الاستناد إليها في هذا الفصل، بالإضافة إلى المراجع التي تم ذكرها في الفصل الثاني (الدراسات السابقة).

[1] الرواشدة، أ.، والصورة، م. (٢٠٢٢). أثر إدارة المخاطر على مرونة سلسلة التوريد في الشركات الصناعية الأردنية. *مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية*. [2] المري، س.، وآخرون. (٢٠٢٠). أثر إدارة المخاطر على الأداء الاستراتيجي في البنوك التجارية الكويتية. *مجلة البحوث والدراسات الإدارية*. [3] الحارثي، ع. (٢٠٢٣). *إدارة المشاريع: مدخل تطبيقي*. دار النشر العلمي. [4] الشمري، ف. (٢٠٢١). *التحليل الإحصائي في البحوث الاجتماعية*. مكتبة الرشد. [5] **دراسة نظرية:** [اسم دراسة سابقة ٥] - (رابط افتراضي) [6] **دراسة تطبيقية:** [اسم دراسة سابقة ٦] - (رابط افتراضي) [7] **مقالة أكاديمية:** [اسم مقالة أكاديمية] - (رابط افتراضي)

الاستبيان

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf8eDstwlfUKMRnQUVLg8NpcleLxaoPJSbDO_PNd_bD8TLrQVg/viewform?usp=publish-editor

مقدمة الاستبيان

نظرًا لأهمية إدارة المخاطر في ضمان نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها، أصبح من الضروري دراسة الأساليب والإجراءات التي تتبعها المؤسسات في التعامل مع المخاطر المحتملة خلال دورة حياة المشروع. فإدارة المخاطر تمثل أحد العناصر الأساسية التي تساعد على تقليل الخسائر، واستغلال الفرص، وتحسين جودة المخرجات، مما ينعكس بشكل مباشر على مستوى نجاح المشروع واستمراريته.

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع آراء وتقييمات المشاركين حول مدى تطبيق إدارة المخاطر داخل المشاريع، ومدى تأثيرها على مؤشرات النجاح مثل الالتزام بالوقت، والتكلفة، والجودة، ورضا أصحاب المصلحة. إن مشاركتكم في هذا الاستبيان تساهم بشكل فعال في توفير بيانات دقيقة يمكن الاعتماد عليها في تحليل الوضع الحالي وتقديم توصيات تطويرية مستقبلية.

يرجى الإجابة على جميع الفقرات بموضوعية تامة، وسيتم استخدام البيانات لأغراض البحث العلمي فقط وبسرية تامة.