

Systematic Review: Project Management and Risk Management

Researcher: Fathia Mohamed Issa^a · Prof. Khalil Yaghi^b

^{a,b}Department of Information Science - King Abdulaziz University - Jeddah-Saudi Arabia

Abstract: The integration of project management and risk management is considered one of the critical factors for achieving sustainable project success by reducing potential risks and leveraging opportunities. Knowledge domains contribute to enhancing project performance and predicting potential risks. It has become essential to adopt modern tools, techniques, and the technical and managerial skills of project professionals. Therefore, a study was conducted on project management and risk management, highlighting their development and importance in enhancing the achievement of institutional goals.

The study adopted a descriptive methodology using content analysis, where academic documents and published research were reviewed and analyzed through accredited scientific sources such as Google Scholar, Science Direct, the Saudi Digital Library (SDL), Dar Almandumah Database, Emerald Database, IEEE Database, and Wiley Online Database. The study identified the main axes of both fields and traced their development over time.

The study's subject boundaries included project management and risk management, while the formal boundaries focused on scientific production published in theses, books, research, conferences, and workshops. The temporal boundaries extended from 1986 to 2024, emphasizing literature published in both Arabic and English. The spatial boundaries covered relevant studies at both local and international levels. The study emphasizes that collaboration between academics and practitioners plays a pivotal role in bridging the gap between theory and practice in the field of project management and risk management. This collaboration contributes to the development of integrated strategies that address contemporary challenges. The study recommended utilizing research published in reliable databases to enhance the quality of managerial decisions and increase the competitiveness of organizations in a dynamic work environment.

مراجعة أدبيات موضوع: إدارة المشاريع وإدارة المخاطر

الباحثة: فتحية محمد عيسى - دكتوراه إدارة المعرفة

أ. د. خليل ياغي

قسم علم المعلومات - جامعة الملك عبد العزيز - جدة - المملكة العربية السعودية

مستخلص:

يعتبر التكامل بين إدارة المشاريع وإدارة المخاطر أحد العوامل الحاسمة لتحقيق استدامة النجاح في المشاريع، من خلال تقليل المخاطر المحتملة واستغلال الفرص كما أن المجالات المعرفية تساهم في تحسين أداء المشاريع والتنبؤ بالمخاطر المحتملة حيث أصبح من الضروري اعتماد الأدوات الحديثة والتقنيات والمهارات الفنية والإدارية للعاملين في المشاريع، لذا تم تقديم دراسة حول موضوع إدارة المشاريع وإدارة المخاطر، مع تسليط الضوء على تطورها وأهميتها في تعزيز تحقيق الأهداف المؤسسية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي باستخدام تحليل المحتوى، حيث تم استعراض وتحليل الوثائق الأكاديمية والبحوث المنشورة من خلال مصادر علمية معتمدة، مثل Google Scholar ، و Science Direct، وقاعدة بيانات المكتبة الرقمية السعودية SDL . وقاعدة بيانات دار المنظومة. قاعدة بيانات Emerald و IEEE قاعدة بيانات وقاعدة بيانات Wiley on line وتم تحديد المحاور الرئيسية لكلا المجالين، وتتبع تطورها عبر الزمن. شملت حدود البحث الموضوعية إدارة المشاريع وإدارة المخاطر، بينما ركزت الحدود الشكلية على الإنتاج العلمي المنشور في الرسائل الجامعية، الكتب، البحوث، المؤتمرات، وورش العمل. امتدت الحدود الزمنية من عام ١٩٨٦ إلى ٢٠٢٤، مع التركيز على الأدبيات المنشورة باللغتين العربية والإنجليزية، وشملت الحدود المكانية الدراسات ذات الصلة على المستويين المحلي والدولي. كما تؤكد الدراسة أن التعاون بين الأكاديميين والممارسين يمثل الدور الحيوي في سد الفجوة بين النظرية والتطبيق في مجال إدارة المشاريع وإدارة المخاطر، مما يساهم في تطوير استراتيجيات

متكاملة تستجيب للتحديات المعاصرة. أوصت الدراسة بالاستفادة من الأبحاث المنشورة في قواعد البيانات الموثوقة لتعزيز جودة القرارات الإدارية وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسات في ظل بيئة عمل متغيرة.

المقدمة

يتميز عصرنا الحالي بالنمو المتسارع والمنافسة الشديدة بين منظمات الأعمال في إدارة مخاطر مشاريعها باختلاف ميادينها وتخصصاتها في سوق العمل سواءً المحلي والعالمي وفي ظل التطور المستمر في عالم الأعمال، أصبحت إدارة المشاريع من أهم العناصر لتحقيق النجاح المؤسسي حيث تهدف إدارة المشاريع إلى تنظيم وتنسيق الموارد لتحقيق أهداف محددة ضمن إطار زمني ومالي محدد ومع التقدم التكنولوجي وزيادة تعقيد المشاريع برزت الحاجة إلى منهجيات احترافية لتحسين كفاءة وفعالية تنفيذ المشاريع وتعد منهجية PMI (Project Management Institute) من أبرز المنهجيات المعتمدة على مستوى العالم حيث يوفر دليل PMBOK (Project Management Body of Knowledge) إطار متكامل لإدارة المشاريع حسب المعايير العالمية وظهرت أولى مفاهيم إدارة المشاريع في أوائل القرن العشرين، مثل مخطط جانن بالرغم انه لم يحدث الدمج الرسمي لإدارة المشاريع وإدارة المخاطر إلا في النصف الثاني من القرن العشرين ومع تزايد أهمية إدارة المخاطر، أصدر معهد إدارة المشاريع في الثمانينيات الدليل الذي يقدم عمليات محددة لإدارة المخاطر كما هو الحال في الإصدار الأول من PMBOK وكان التوجه بعد حوادث مثل كارثة تشالنجر إلى إدارة المخاطر كعنصر محوري في نجاح المشاريع حيث تعتبر من المجالات الأساسية التي تركز على تقليل التهديدات والاستفادة من الفرص لضمان تحقيق أهداف المشاريع .

تعد أهمية إدارة المشاريع من المواضيع المهمة والحساسة حيث أن جميع المنظمات سواء كانت صغيرة أو كبيرة في وقت واحد أو آخر، تشارك في تنفيذ مشاريع جديدة وقد تكون هذه المشاريع متنوعة مثل تطوير منتج أو خدمة جديدة؛ إنشاء خط إنتاج جديد في مؤسسة التصنيع أو حملة ترويج للعلاقات العامة أو برنامج بناء كبير في حين أن الثمانينيات كانت تدور حول الجودة وكانت التسعينيات تدور حول العولمة، فإن العقد الأول من القرن الحادي والعشرين كان يدور حول السرعة وهذا يعني أن المؤسسات لكي تتفوق على منافسيها حيث تواجه باستمرار تطوير منتجات وخدمات وعمليات معقدة في فترات زمنية قصيرة جداً للوصول إلى السوق بالإضافة إلى الحاجة إلى خبرة متعددة الوظائف في هذا السيناريو، تصبح إدارة المشاريع أداة مهمة وقوية للغاية في أيدي المنظمات التي تفهم استخدامها وتمتلك الكفاءات اللازمة لتطبيقها.

بدأت إدارة المخاطر كعلم في الخمسينيات والستينيات من القرن العشرين عندما أدركت الشركات الكبرى أهمية التأمين ضد حالات عدم اليقين، كما تطورت إدارة المخاطر وإدارة المشاريع كحقل علمية لمساعدة المنظمات على التعامل مع التحديات والمخاطر التي تواجهها في المشاريع والتي أكدت على ضرورة وجود منهجية قوية لإدارة المخاطر في المشاريع.

إن إدارة المخاطر ضرورية لكل مؤسسة، حيث يتطلب هذا الدور مجموعة من المهارات مثل التحليلية، الاتصال والتفاوض بالإضافة إلى القدرة على التكيف مع التغييرات وحل المشكلات بفعالية وذلك لضمان استدامة الأعمال والنجاح في بيئة ديناميكية ومعقدة لذا أصبح استخدام إدارة المشاريع مع التركيز على إدارة المخاطر وسيلة مهمة لضمان تحقيق الأهداف بفعالية وهذا الدمج بين إدارة المشاريع وإدارة المخاطر يساهم في تحويل الأفكار إلى واقع ملموس مع تحسين استخدام الموارد وتحقيق التوازن بين تقليل المخاطر والاستفادة من الفرص المتاحة وتعتبر إدارة مخاطر المشاريع عملية تعمل على تحديد وتقييم وتحليل ومراقبة المخاطر بهدف الحد أو التخفيف من تأثيرها واحتمالية حدوثها ويتضمن ذلك وضع الاستراتيجيات اللازمة للتعامل مع هذه المخاطر لضمان تحقيق أهداف المشروع بفعالية عالية، وتحقيق الربحية المرجوة، وتحسين فرص النجاح في المشاريع .

الكلمات الافتتاحية: إدارة المشاريع - إدارة المخاطر - إدارة مخاطر المشروع.

حدود مراجعة أدب الموضوع :

الحدود الموضوعية	تغطي مراجعة أدب الموضوع المحاور التالية: إدارة المشاريع - إدارة المخاطر .
الحدود الشكلية	تغطي مراجعة أدب الموضوع المنشور في موضوع إدارة المخاطر وإدارة المشاريع في الرسائل الجامعية في ماجستير ودكتوراه، والكتب، والخطط، والبحوث والدراسات، وأعمال المؤتمرات، وورش العمل والأوراق العلمية المنشورة، والمؤتمرات العلمية، والجمعيات العلمية
الحدود الزمانية	تغطي مراجعة أدب الموضوع الفترة من عام ١٩٨٦م - ٢٠٢٤م
الحدود اللغوية	تغطي مراجعة أدب الموضوع الإنتاج الفكري باللغة العربية واللغة الإنجليزية.

جدول (١) حدود مراجعة أدب الموضوع

منهجية مراجعة أدب الموضوع:

اعتمد أدب الموضوع على المنهج الوصفي (أسلوب تحليل المحتوى) الذي يهتم بدراسة وتحليل الوثائق لفحص الأوراق العلمية المنشورة والكتب والرسائل العلمية والدراسات البحثية والمؤتمرات وورش العمل والجمعيات العلمية التي تناولت موضوع إدارة المشاريع وإدارة المخاطر ؛ وتم تطبيق المنهجية التالية: تم تحديد وتعريف المحاور الرئيسية التي تم تناولها في أدب الموضوع وهي (إدارة المشاريع وإدارة المخاطر) مع تتبع التطور التاريخي للمصطلحين و

حصر قواعد البيانات ومحركات البحث المستخدمة للوصول للمصادر العلمية في الإنتاج الفكري العربي والأجنبي التي لها علاقة بموضوع إدارة المشاريع وإدارة المخاطر وهي كالتالي: محرك البحث قوقل الباحث العلمي Google . Scholar قاعدة بيانات المكتبة الرقمية السعودية SDL . وقاعدة بيانات دار المنظومة. قاعدة بيانات Emerald و IEEE قاعدة بيانات Science Direct. وقاعدة بيانات Wiley on line حيث تم استخدام المحددات الآتية: البحث باستخدام مصطلحي إدارة المخاطر وإدارة المشاريع، البحث بالعنوان الرئيسي للمصطلحين لحصر الدراسات ذات العلاقة. البحث عن المصطلحات في العنوان الرئيسي للمنشور والمستخلصات فقط ، البحث في المنشورات المتاحة للطالع وبدون تحديد سنوات للنشر للتعرف على بداية التاريخ الذي جمع المصطلحين معاً ، البحث في المنشورات باللغة العربية والإنجليزية حصر المصادر التي تناولت موضوع إدارة المخاطر وإدارة المشاريع معاً، وكل مصطلح على حدة وتم تحديد الفترة الزمنية للموضوع منذ عام ١٩٨٦م-٢٠٢٤م. و التعرف على الاهتمامات البحثية التي تناولت الموضوع وكيفية تطورها واستعراض المؤتمرات وورش العمل والجمعيات العلمية التي تناولت الموضوع واستعراض المؤشر الرقمي لتتبع مصطلحات الموضوع في محركات البحث وقواعد البيانات الرقمية العربية والأجنبية.

١- المصطلحات المهمة لموضوع إدارة المخاطر وإدارة المشاريع: بالنظر الى أدب الموضوع إدارة المخاطر وإدارة المشاريع:

أولاً: إدارة المشاريع Project management

هو علم له قواعد وأسس ومدارس ظهر في أواخر القرن التاسع عشر وخلال القرن العشرين، ومن أبرز العلماء الباحثين ورواده مثل شارلز باييج، حيث عرض إدارية في كتبه عام ١٨٣٢م. وكانت بعنوان اقتصاديات الآلات وأصحاب المصانع، كما عرض هنري تاون أيضاً أفكار إدارية من مقاله عام ١٨٨٦م ويعتبر رائد الحركة الإدارية العلمية ووضع مخطط معروفه باسمه وهو مخطط Gantt chart عام ١٩١٧م . وفي تعريف اخر أنها الوظيفة الإدارية التي تكون مسؤوله عن الأهداف، التخطيط، التنظيم، الجدول الزمني والميزانية التقديرية وطرق التنفيذ والرقابة وكيفية تحقق المعايير المالية والفنية والزمنية للمشروع ، وهي عبارة عن تنظيم الأفراد والموارد والوقت وجميع المدخلات التي تلزم إنجاز مشروع ما أو تحقق هدف معين، وذلك في إطار قيود وموازنات ومواصفات محددة فالإدارة ضرورية لكل جهد جماعي والمواد الخام و العمال والآلات حيث لابد من وجود إدارة تعمل على تحقيق أهداف المشروع وتقوم ب صياغة السياسات والإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف من خلال برامج زمنية للوصول الى الأهداف المرجوة ويتم بعد ذلك تقسيم الواجبات وتنظيم المؤسسات وإعطاء السلطات مع تحديدها وتعريفها لكل فرد في المشروع كما يتم تحديد الحوافز المادية للعاملين والحوافز المعنوية في المشروع للعاملين وبذل الجهود لإتمام المشروع على أكمل وجه ويتطلب رقابة على الأنشطة والاعمال التي يتم إنجازها في المشروع ل كشف الانحرافات ودراسة أسبابه والتعديل عليه بإتباع الإجراءات لمنع مثل هذه الانحرافات في المستقبل كما تهتم إدارة المشاريع ب إتمام المشروع

والالتزام بالمضمون المحدد ومراعاة عوامل التكلفة والجودة والوقت والمشروع ، أن إدارة المشاريع لها متطلبات مختلفة عن متطلبات إدارة العمليات التشغيلية والإدارية من الناحية الفنية ومن ناحية العمل أيضا لذا ظهرت الحاجة الى إدارة المشاريع ، فإن لها سلسلة من المهام والأنشطة التي لها أهداف محددة في إطار مواصفات معينة ويكون لها بداية ونهاية محددتان مع استخدام مصادر مختلفة من الأموال والمعدات ، حيث يعتبر المشروع مجموعة من الأنشطة المنسقة ويتم التحكم بها من خلال وقت البدء والانتهاء وذلك للتأكد من مطابقته للمتطلبات المحددة من ناحية القيود والموارد والوقت لتحقيق الإنجازات ضمن المتطلبات المحددة وتحقيق معايير الجودة المطلوبة (الحديدي ٢٠٢٠م) ،

التعريف الإجرائي لإدارة المشروع:

- مجهد يتم القيام به بهدف تحقيق انجاز معين، مرة واحدة، وذو طبيعة خاصة لا تتكرر بنفس الصورة ويتم عادة إنجاز هذا المشروع في خلال فترة زمنية محددة، وفي حدود الموازنة الموضوعية .
- مجموعة من الأنشطة المترابطة غير نمطية، لها بدايات ونهايات زمنية محددة يتم تنفيذها من قبل شخص أو منظمة لتحقيق أهداف محددة، وفي إطار معايير التكلفة، والزمن والجودة المخطط لها .
- عملية ديناميكية تستخدم الموارد المناسبة للمنظمة بطريقة منظمة، لتحقيق بعض الأهداف المحددة بوضوح والتي تم تحديدها على أنها احتياجات ضمن مجموعة محددة من القيود

تاريخ ونشأة إدارة المشاريع:

لقد ظهر مفهوم علم إدارة المشاريع في بداية القرن العشرين حيث وضعت من قبل “هنري جانت” نظرية مخطط جانت وتعتبر أول نظرية علمية في التخطيط والسيطرة على نشاطات المشروع من الناحية الزمنية كما تصادف ظهور نظرية “هنري فايول” وهي نظرية توضح مبادئ علم الإدارة بشكل عام لتعزيز ادارة المشاريع (الحديدي ٢٠٢٠). ولكن إذا تتبعنا المصطلح من القرون القديمة نجد إن تاريخ إدارة المشاريع أقدم بكثير مما يظن البعض حيث تعود أصولها إلى مئات القرون وكانت أول مرحلة حقيقية لإدارة المشاريع كانت في عصر الحضارة المصرية، حين تم بناء الهرم الأكبر في عام ٢٦٣٠ قبل الميلاد، واستمر العمل حتى عام ٢٥٧٠ ق.م. كل وجه من وجوه الهرم الأربعة كان يخضع لإشراف مدير خاص به مما يشير إلى تنظيم متقن وعملية تخطيط وتنفيذ. يعتبر مشروع الهرم الأكبر أضخم مشروع في التاريخ وتطورت فكرة إدارة المشاريع مع مرور الزمن، وظهر ذلك في بناء سور الصين العظيم عام ٢٠٨ ق.م بأمر من الإمبراطور تشين شي هوانغ حيث يعتبر سور الصين ثاني أكبر مشروع بعد بناء الأهرامات، وتم إنجازه بواسطة الجنود والمواطنين وحتى المجرمين (بكرة، ٢٠٢٤).

ظهرت بعد الحرب العالمية الثانية الحاجة لطرق علمية وعملية لحل مشاكل الإدارة في المشاريع الكبيرة وكان التركيز على إيجاد طرق ذات كفاءة عالية تقوم على أسس كمية ومن بين هؤلاء الباحثين فرق من المستشارين عملوا في الولايات المتحدة والمملكة المتحدة ونستعرض تاريخ لبعض هذه التطورات مرتبة بالتسلسل الزمني:

ففي المرحلة الأولى: الفترة ١٩٤٥-١٩٥٠ طورت شركة (Du Pont) فرق من المستشارين بالتعاون مع شركة دي بونت أسلوب التخطيط وجدولة المسار الحرج.(CPPS - Critical Path Planning and Scheduling)

كما عرفت فيما بعد بطريقة المسار الحرج(CPM - Critical Path Method) حيث تم استخدامها في تخفيض الوقت اللازم للصيانة في شركة دي بونت. وفي عام ١٩٥٤-١٩٥٨م قامت شركة لوكهيد(Lockheed) بالعمل مع فرق من المستشارين على مشروع تصميم وتطوير صواريخ بولاريس(Polaris) و طورت طريقة تقييم ومتابعة المشاريع.(PER - Program Evaluation and Review Technique) ، كما طورت في عام ١٩٥٧-

١٩٦٠ بحوث العمليات في سلطة الكهرباء المركزية في المملكة المتحدة حيث طورت طريقة عرفت باسم أطول مسار غير قابل للاختصار(The Longest Irreducible Sequence of Events) ، وأدت هذه الطريقة إلى الحصول على نتائج جيدة في الفترة من عام ١٩٥٨ حتى عام ١٩٦٠ (الحديدي ، ٢٠٢٠). وفي فترة ١٩٥٩-

١٩٦٥ طورت شركة (Univac Division of Remington Rand) طورت أسلوب التخطيط وإدارة عمليات الصيانة مع شركة دي بونت أسهمت التطورات بشكل كبير في تحسين كفاءة وفعالية إدارة المشاريع الكبيرة وتوفير الوقت والموارد بشكل ملحوظ (الحديدي ، ٢٠٢٠).

المرحلة الثانية: من عام ١٩٦٩ إلى عام ٢٠٠١

١-مرحلة معهد إدارة المشاريع(1969) تأسس معهد إدارة المشاريع (PMI) في بنسلفانيا بهدف تطوير هذا المجال وصدر "دليل" PMBOK ، الذي أصبح المعيار الأساسي لإدارة المشاريع حول العالم.

٢-مرحلة منهجية(1975) قدمت شركة Simpect Systems منهجية PROMPT II لمعالجة مشاكل تجاوز التكاليف والتأخير في مشاريع تكنولوجيا المعلومات ولقد ساهمت هذه المنهجية في تطوير إطار PRINCE عام ١٩٨٩ (بكة، ٢٠٢٤). وخلال الثمانينات بدأ مديرو المشاريع في تبني طرق جديدة لإدارة المخاطر حيث كانت الطرق المستخدمة سابقاً، مثل "طرق الشلال(Waterfall methods)" ، تركز على حل المشاكل بعد ظهورها مما أدى إلى فشل المشاريع وارتفاع التكاليف واستجابة لذلك تم تكريس المزيد من الوقت لتخطيط المشاريع المعقدة وتوقع المخاطر وتجنبها في هذا السياق، بدأ استخدام هندسة البرمجيات في جميع المجالات وكان من الممكن إدارة مشاريع البرمجيات المعقدة دون الحاجة إلى فرق كبيرة ، في عام ١٩٨١ أصدر معهد إدارة المشاريع (PMI) تقرير حول الأخلاقيات والمعايير وقدم أولى مجموعات عمليات إدارة المشاريع وفي عام ١٩٨٦، نشر PMI النسخة

الأولى الموسعة من "دليل إدارة المشاريع المعرفي (PMBOK)" في مجلة "Project Management Journal" بالرغم من أن مصطلح "الـ Agile" (المرونة) لم يظهر إلا بعد عقد، كانت هناك تجارب مبكرة مثل تقديم Scrum في عام ١٩٨٦ وتطوير منهجية تطوير التطبيقات السريعة (Rapid Application Development) بحلول عام ١٩٩١، كما بدء تطوير طرق Crystal في نفس العام ١٩٨٧ تم إصدار جديد من PMBOK يتضمن فكرة إدارة المخاطر كعملية تجارية مستوحاة من كارثة مكوك الفضاء تشالنجر. ومع انتشار البرمجيات، تم استبدال أجهزة الكمبيوتر الكبيرة بأجهزة أصغر وأكثر فعالية مما جعل تقنيات إدارة المشاريع المتطورة شائعة ففي عام ١٩٨٤، قدم PMI أول اختبار لشهادة إدارة المشاريع وسرعان ما تم تقديم شهادات أكثر صرامة على المستوى الدولي واعترفت هذه الفترة بإدارة المشاريع كعلم مستقل يتضمن تخصصات فرعية مثل إدارة البرامج (Abraham, 2022).

(2022) كان مشروع نفق القناة بين إنجلترا وفرنسا معقد بسبب طبيعته الدولية التي تتطلب التنسيق بين الحكومات والمؤسسات المالية وغيرها، و أيضاً بسبب أنظمة القياس المتعددة بالإضافة الى الحاجة الى التنسيق بين مجموعتين تحفران من جانبي القناة المختلفين للوصول إلى نقطة التقاء في الوسط، كان المشروع نفسه يتمثل في التحقيق في أعقاب كارثة تشالنجر، وكان بالأساس تحقيقاً في فشل مشروع تصميم آخر كما ركز التحقيق على إدارة المخاطر وضمان الجودة (Abraham, 2022).

٣ -مرحلة نظرية القيود(1984) ظهرت نظرية القيود (TOC) من قبل إيلياهو غولدراي، وتهدف هذه النظرية إلى تحديد القيود التي تؤثر على نجاح المشاريع، وذلك من خلال تنفيذ خطوات محددة لزيادة الكفاءة (بكرة، ٢٠٢٤).

٤ -مرحلة إطار سكروم(1986) ظهر إطار سكروم لأول مرة عام ١٩٨٦ كأداة لإدارة المشاريع البرمجية، ويتميز بمرونته وقدرته على التكيف مع المتغيرات لتحقيق أعلى مستوى من الجودة في المشاريع.

٥ -مرحلة دليل(1987) PMBOK في عام ١٩٨٧، تم نشر الدليل المعرفي لإدارة المشاريع (PMBOK) من قبل PMI ليكون المعيار الدولي لإدارة المشاريع حيث توالى طبعاته منذ ذلك الحين.

٦ -مرحلة إدارة القيمة المكتسبة(1989) تطورت تقنية إدارة القيمة المكتسبة (EVM) لتصبح أداة رئيسية في إدارة المشاريع عام ١٩٨٩ وتعتمد على ثلاثة عناصر رئيسية هي النطاق، الوقت، والتكلفة.

٧ -مرحلة تطوير(1996) PRINCE2 في عام ١٩٩٦، ظهرت منهجية PRINCE2 واكتسبت شهرة عالمية لاستخدامها في إدارة المشاريع والموارد بكفاءة عالية(بكرة، ٢٠٢٤).

٨ -مرحلة إدارة مشاريع السلسلة الحرجة(1997) في عام ١٩٩٧، تم تطوير إدارة مشاريع السلسلة الحرجة (CCPM) حسب نظرية القيود وهي منهجية تركز على تحديد أولويات المهام وإدارة الموارد بكفاءة.

كما ورد عن Abraham أن العصر الحديث يسمى بعصر الإنترنت حيث يعتبر الإنترنت محور مهم وحيوي لإدارة المشاريع كما هو الحال في أي مكان آخر ولقد غير الوصول والاتصال الذي يتيح الإنترنت من طرق تنظيم وأداء العمل كما أن دور مدير المشروع الآن يتم ملؤه من قبل متخصص في إدارة المشاريع، وهو أخصائي مهني. أدى الطلب على تطوير البرمجيات إلى تطوير أفكار جديدة ونتيجة لذلك ولقد تم نشر "بيان Agile" (Agile Manifesto) في عام ٢٠٠١ والذي رسم النهج الفلسفي الجديد ولقد جلب التقنيات السابقة تحت مظلة منهجية إدارة المشاريع المرنة (Agile Project Management) وعلى نطاق أوسع أصبحت أفكار إدارة المشاريع تُطبق في إدارة الشركات ونتيجة لذلك و بدأت مفاهيم إدارة المشاريع في تشكيل الاستراتيجية العامة للأعمال مما أفاد الإدارة الاستراتيجية بالإضافة إلى ذلك، لا بد من المشاريع أن تأخذ في الاعتبار الاختلافات الثقافية المتعددة ومن التطورات الحديثة Agile حيث تم تطويرها من الأساس لتطوير البرمجيات حيث تؤكد منهجيات Agile على التعاون والعمليات التكرارية، كما لعب العمل عن بُعد الدور الحيوي والمهم في عمليات ترحيل تقنيات المعلومات (offshoring) وذلك بتجاوز الحدود المحلية (Abraham, 2022).

٩- مرحلة بيان أجايل (2001) أصدر مجموعة من مطوري البرمجيات بيان أجايل (Agile Manifesto) الذي تضمن ١٢ مبدأ لزيادة كفاءة البرمجيات من خلال منهجيات مرنة وفعالة (بكرة، ٢٠٢٤).

المرحلة الثالثة: من عام ٢٠٠٦ إلى عام ٢٠٢١

١- مرحلة إدارة التكاليف الإجمالية (2006) تم تطوير إدارة التكاليف الإجمالية (TCM) من قبل AACE International، وتهدف إلى تطبيق مهارات هندسة التكاليف في إدارة المشاريع والبرامج.

٢- مرحلة مراجعة (2009) PRINCE2 تم تحديث PRINCE2 بإضافة ٧ مبادئ جديدة لزيادة فعاليتها في إدارة المشاريع، وخضعت المنهجية لمراجعة أخرى عام ٢٠١٧ من قبل معهد AXELOS.

٣- مرحلة معيار (2012) ISO 21500، أصدرت المنظمة الدولية للتوحيد القياسي معيار ISO 21500، الذي يقدم إرشادات حول أفضل ممارسات إدارة المشاريع.

٤- مرحلة الإصدار الخامس للدليل (2012) PMBOK، تضمن الإصدار الخامس للدليل PMBOK أربع عمليات جديدة تركز على إدارة أصحاب المصلحة، ويغطي أيضاً الممارسات الناجحة لإدارة المشاريع.

٥ -مرحلة الإصدار السادس للدليل،(PMBOK (2017)) تمت إضافة منهجيات جديدة تتعلق بالبيئات الرشيقية، وركز على النواحي التجارية والاستراتيجية لإدارة المشاريع.

٦ -مرحلة Agile PRINCE2 (2018) تم تطوير منهجية Agile PRINCE2 لتتماشى مع المشاريع التي تتبع أطر مثل سكروم وكانبان. ٧ -مرحلة النسخة السابعة للدليل (PMBOK (2021) أحدثت نسخة حتى الآن، ويركز على تعزيز الإبداع والمرونة لممارسي إدارة المشاريع مع الاهتمام بمتطلبات المجال المستقبلية (بكة، ٢٠٢٤).

تطور إدارة المشاريع من خلال الإنتاج الفكري:

في العام ١٩٦٧، تم تأسيس المنظمة العالمية لإدارة المشاريع "IPMA" في أوروبا، ثم في عام ١٩٦٩ تم تأسيس معهد إدارة المشاريع "Project Management Institute PMI" في أميركا وتم تحديد الإطار العلمي والمهني لإدارة المشاريع ، وفي عام ١٩٨١ أصدر معهد إدارة المشاريع (PMI) تقرير مشروع الأخلاقيات والمعايير والاعتماد والذي حدد مجموعات عمليات إدارة المشاريع لأول مرة وقد أسست "PMI" في العام ١٩٨٤ شهادة مهنية احترافية في إدارة مشاريع PMP وحصلت بقبول عالمي واسع ولقد أصدر PMI النسخة الأولى من دليل إدارة المشاريع للمعرفة (PMBOK) مع تقديم رسمي لإدارة المخاطر كأحد المجالات المعرفية الأساسية في إدارة المشاريع.

إن كارثة تشالنجر في عام ١٩٨٦ حيث زاد التركيز على إدارة المخاطر وفي فترة التسعينيات وما بعدها، أصبحت إدارة المخاطر من العناصر الأساسية في ممارسات إدارة المشاريع، كما هو موضح في النسخ المتتالية من دليل PMBOK إلى جانب التركيز على المخاطر السلبية ولقد برز مفهوم إدارة الفرص الذي يعترف بأهمية الاستفادة من المخاطر الإيجابية مما يعزز من نجاح المشاريع. وفي عام ١٩٩٦ تم اعتماد كتاب Project Management Body of Knowledge كمرجع رئيسي لعلم إدارة المشاريع حول العالم (كريم، ٢٠٢٤).

وفي دراسة قام بها (Thomas,et. al.,2001) أظهرت أن ٣٠% من المشاريع توقفت وألغيت في منتصف الطريق، وأن أكثر من ٥٠% من المشاريع قد تجاوزت التكلفة الواردة في الموازنة التقديرية بنسبة ١٩٠% ، وأن أكثر من نصفها أيضا قد تجاوز الوقت المخطط له في الجدول بنسبة ٢٢٠%. (كريم ، ٢٠٢٤).

المشروع	IPMA / ICB 2006	المشروع هو عملية محددة زمنياً ومالياً تهدف إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المحددة مسبقاً مع الالتزام بمعايير الجودة والمتطلبات المحددة ويتضمن محدودية الوقت والتكلفة ووجود أهداف محددة والالتزام بمعايير الجودة وتلبية المتطلبات المحددة.
المشروع	(حيارات واخرون ٢٠٢١)	هو مجهود مؤقت فريد من نوعه له بداية محددة ونهاية في الوقت المناسب، بالتالي نطاق وموارد محددة، يتضمن مجموعة من العمليات المصممة لتحقيق هدف واحد إما إنشاء منتج متفرد أو خدمة أو نتيجة متفردة، كما توصف المشاريع بأنها مجموعة من الأنشطة التي تحقق نتائج معينة باستخدام الموارد المتاحة.
المشروع	(فاضل، ٢٠٢٣).	مجموعة من المراحل او المهام أو الأنشطة وعمليات مترابطة ومتسلسلة تنتج سلعة أو خدمة وكل مشروع له بداية ونهاية محددة بوقت وكل مشروع يتميز بخصائص فريدة، لم ينفذ بطريقة ذاتها في مشروع اخر وتنتهي ب تحقيق الأهداف التي وضع المشروع من أجلها.
إدارة المشاريع	(Project Management Institute, 2013)	تعرف إدارة المشاريع بأنها استخدام منهجي للمعرفة، المهارات، الأدوات، والتقنيات لتلبية متطلبات المشروع يشمل ذلك تخطيط وتنظيم العمل لضمان تحقيق الأهداف المحددة ضمن الإطار الزمني يقوم PMI والميزانية المخصصة مع التركيز على تحقيق رضا العملاء والمعيينين والجدير بالذكر أن بتحديث تعريفه لإدارة المشاريع بشكل دوري ليعكس التطورات في المجال والإصدارات الأحدث من قد تتضمن تعديلات طفيفة على هذا التعريف لتعكس الاتجاهات الحديثة في إدارة PMBOK Guide المشاريع، مثل زيادة التركيز على المرونة والتكيف مع التغيير.
إدارة المشاريع	(حيارات واخرون ٢٠٢١)	هي نظام إداري يضم خمس عمليات رئيسية: (البدا بالمشروع، التخطيط، التنفيذ، الرقابة والتحكم، وإغلاق المشروع)
إدارة المشروع	(الأعظمي، ٢٠١٧)	تعرف بأنها تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والتقنيات على أنشطة المشروع لتلبية متطلبات المشروع حيث أنها تشمل تخطيط وتنفيذ ورصد المشاريع وضبطها وإغلاقها بشكل يتماشى مع أهداف المنظمة.
إدارة المشروع	(المهيرات وأرتيمة ٢٠١٦)	مجموعة الأنشطة والعمليات المترابطة والمتسلسلة التي تهدف الى انتاج خدمات أو سلع ذات خصائص فريدة من نوعها ولها بداية ونهاية محددتين، بالإضافة الى لها توقيت ويتم تنفيذها بالتدرج من اجل تحقيق أهداف واستراتيجية المنظمة.
إدارة المشروع	(حيارات واخرون ٢٠٢١)	تطبيق المعارف، المهارات، الأدوات والتقنيات على نشاطات المشروع لتحقيق احتياجات المهتمين بالمشروع وما هو متوقع من المشروع.
ممارسات إدارة المشاريع	(حيارات واخرون ٢٠٢١)	هي عمليات إدارية، والأساليب، أو الأدوات التي يمكن أن تؤدي إلى أداء أفضل للمشروع عندما يتم تنفيذها بشكل مناسب
المشروع حسب معيار ISO 10006	(بكباطة، ٢٠٢٢).	عملية فريدة من نوعها، والتي تتكون من مجموعة من الأنشطة المتناسقة والمتحكم فيها لها تواريخ بدء وانتهاء، والتي أجريت لتحقيق هدف يتفق مع متطلبات محددة مثل التكلفة، الوقت، الكلفة
تعريف المشروع حسب الجمعية الفرنسية AFNOR	(بكباطة، ٢٠٢٢).	هو مجموعة من الإجراءات التي ينعين القيام بها لتحقيق هدف محدد في سياق مهمة محددة ومن أجل إنجازها تم تحديد تاريخ البداية والنهاية.

جدول (٢) يوضح مفاهيم مرتبطة ب إدارة المشاريع

تعريف إدارة المخاطر:

ولأهمية مصطلح إدارة المخاطر، فقد تنوعت تعريفاته واختلفت مفاهيمه: إدارة المخاطر هي العمليات التي تشمل مجموعة من الأنشطة لتحديد وتحليل المخاطر التي تواجه المنظمة سواء كانت هذه المخاطر بيئية، سياسية، اقتصادية، اجتماعية أو حتى مالية ومن ثم التعامل معها ومعالجتها لتقليل الخسائر المترتبة عليها إلى أدنى حد والاستفادة من الإيجابيات على المدى البعيد وعرفت COSO إدارة المخاطر على أنها "عملية يقوم بها مجلس الإدارة والإدارة العليا وجميع موظفي المنظمة حيث تأخذ هذه العملية في الاعتبار تطوير الاستراتيجية وتطبيقها في جميع أنحاء المنظمة، وهي مصممة لتحديد الأحداث المحتملة التي قد تؤثر على المنظمة وإدارة المخاطر ضمن مستوى الرغبة في المخاطرة بهدف توفير ضمان معقول لتحقيق أهداف المنظمة.

- حسب معيار ISO 31000، تعرف إدارة المخاطر على أنها "مجموعة من الأنشطة المنسقة لقيادة وتوجيه المنظمة فيما يتعلق بالمخاطر (بكباطة، ٢٠٢٢). نستنتج من التعريفات السابقة أن إدارة المخاطر عبارة عن مجموعة من الاستراتيجيات والقرارات المتخذة من قبل صاحب القرار أو المؤسسة لمواجهة المخاطر المتوقعة وغير المتوقعة، بالإضافة إلى معالجتها والتقليل منها أو إزالتها من أجل الحفاظ على المؤسسة أو المشروع.

الدليل الاسترشادي لوزارة المالية السعودية	عرف إدارة المخاطر بأنها عملية تهدف إلى تحديد وتقييم ومراقبة المخاطر التي قد تؤثر على تحقيق أهداف المنظمة. تتضمن هذه العملية عدة خطوات أساسية مثل تحديد المخاطر، تقييمها وتحليلها ومعالجتها بطرق تهدف إلى تقليل تأثيرها السلبي أو الاستفادة من الفرص المرتبطة بها. يتم ذلك من خلال وضع سياسات وإجراءات واضحة تضمن التعامل الفعال مع المخاطر المختلفة.
(PMI, 2013)	إدارة المخاطر المتعلقة بالمشروع حيث تشير إدارة المخاطر المتعلقة بالمشروع إلى العمليات المنهجية التي تم استخدامها لتحديد وتقييم والاستجابة للمخاطر التي قد تؤثر على المشروع، ويشمل ذلك تحديد المخاطر المحتملة وتقييم تأثيرها ومن ثم وضع خطط لاستجابات مناسبة سواء كانت عبر تجنب المخاطر أو تخفيفها أو قبولها.
(المهيرات وأرتيمة ٢٠١٦،	هي عملية منظمة للتخطيط وتحليل وتعريف وتقييم ومتابعة المخاطر في المشروع حسب إدارة المشاريع.

الجدول (٣) يوضح تعاريف إدارة المخاطر

تعريف مخاطر المشروع:

هي مجموعة من الوسائل والأساليب التي تستعمل في المشروع وذلك لإدارة مخاطره ورصد حالات عدم التأكد التي تؤثر على أهداف المشروع كما أنها التطبيق المنظم ل إجراءات وسياسات وممارسات الإدارة ومهام تقييم وتحليل ومعالجة ومراقبة المخاطر لتساعد على تحسين الموقف من خلال تقليل التكاليف وتحسين فرص النجاح الشامل للأعمال (نعمة، & علي، ٢٠١٧).

نشأة والتطور التاريخي لإدارة المخاطر:

بدأ ظهور مصطلح إدارة المخاطر مع بداية القرن التاسع عشر حيث ظهرت إدارة المخاطر كإدارة متخصصة ل المشاريع الصناعية، وظيفتها توفير العاملين بالمشروع وتأمين ممتلكات والأصول التابعة للمشروع ومع ظهور الثورة الصناعية وزيادة إنشاء المباني وارتفاع أسعار المعدات ظهرت مخاطر متعلقة بسلامة الأفراد والممتلكات بسبب العمل. نشأت إدارة المخاطر من تطبيقات الهندسة في البرامج العسكرية والفضائية وانتقلت إلى القطاع المالي والتأمين حيث كان التحول من الاعتماد على إدارة التأمين إلى فكرة إدارة المخاطر التي تعتمد على تحليل التكلفة والعائد والقيمة المتوقعة و استخدمت المنهج العلمي لاتخاذ القرارات في ظل ظروف عدم التأكد ولقد ظهر مصطلح "إدارة المخاطر" لأول مرة في مجلة هارفارد بيزنس ريفيو عام ١٩٥٦ وشهدت المؤسسات التحول في مفهوم إدارة المخاطر، البنوك كانت من أوائل المؤسسات التي طبقت إدارة المخاطر حيث بدأت بالتركيز على إدارة الأصول والخصوم وتوسعت إدارة المخاطر لتشمل المؤسسات المالية وشركات التأمين كما أصبحت من الاستراتيجيات المؤسسية في السبعينيات لذلك قررت رابطة مديري التأمين تغيير اسمها إلى جمعية إدارة المخاطر والتأمين مما يعكس التوسع في المفهوم ليشمل إدارة المخاطر بشكل أوسع و تم تطوير برامج تعليمية متخصصة في هذا المجال مثل البرنامج الذي قدمه معهد التأمين الأمريكي مما ساهم في تعزيز المعرفة الأكاديمية والتطبيقية لإدارة المخاطر وشملت إدارة المخاطر تقنيات مختلفة مثل عدم التأمين أو الاحتفاظ ومنع الخسائر (لطيفة، ٢٠١٢).

٢- بداية الدراسات وتطورها والإهتمامات البحثية أو النظرية التي تناولت موضوع إدارة المشاريع وإدارة المخاطر: الإنتاج الفكري الأجنبي:

كان أول ظهور للمصطلحين في عام ١٩٧٩، نشر Chris B. Chapman دراسة بعنوان "Large engineering project risk analysis"، الدراسة تناولت تقنية SCERT (تقنيات تقييم الاستجابة للطوارئ التأزيرية) لتخطيط وتقييم المخاطر المالية في المشاريع الهندسية الكبيرة تم استخدام SCERT تمثيل شجرة القرار وتركز على التخطيط الاستباقي للاستجابات الإيجابية للمخاطر المحتملة كما تم تطبيق SCERT على عدة مشاريع بين عامي ١٩٧٥ و ١٩٧٩، بما في ذلك مشاريع خطوط أنابيب ومحطات طاقة ودراسة Chapman في ١٩٧٩ قدمت التحليل الشامل لتقنية SCERT وتطبيقاتها حيث أنها جمعت بين التحليل الكمي والنوعي للمخاطر في المشاريع الهندسية الكبيرة (Chapman, 1979). وفي السنوات التالية لعام ١٩٧٩ م لم تجد الباحثة دراسات جمعت بين المصطلحين إدارة المخاطر وإدارة المشاريع في السنوات التالية حتى عام ١٩٨٣ م وجدت الباحثة دراسة بعنوان Modernized Risk Management in Offshore Development ، إدارة متعددة في تطوير

المشاريع البحرية حيث هدفت الدراسة على تقديم نظام إدارة المخاطر الحديثة للمشاريع البحرية يتيح للإدارة رؤية شاملة ومفيدة للمخاطر والإمكانات مع التعامل مع الافتراضات غير المؤكدة والعوامل البشرية. (Haavind, et al., 1983)

كتاب في عام ١٩٨٥ بعنوان (Risk Analysis and Risk Perspective) ناقش فيه تطور مفاهيم تحليل المخاطر وإدارتها بشكل كبير منذ بداية القرن العشرين و كيف تطور مجال تحليل وإدارة المخاطر عبر الزمن، وتوضح أهمية الأدوات والنماذج الحديثة في تحسين فعالية إدارة المخاطر في مختلف المجالات حيث قدم الكتاب نظرة تاريخية حول تحليل وإدارة المخاطر وأشار إلى أن الأساليب المبكرة كانت تعتمد بشكل كبير على الخبرة والتقدير الشخصي، بينما أصبحت الأساليب الحديثة تعتمد على نماذج رياضية وتحليل إحصائي المعقدة كما تم تطبيق تحليل وإدارة المخاطر في مجالات متعددة مثل الصناعة، الصحة العامة والسياسات البيئية (Covello, Mumpower, 1985). ولقد وجدت الباحثة أكثر الدراسات التي جمعت بين المصطلحين معا في عام ١٩٨٦ م والسنوات التالية حيث كانت كارثة تشالنجر في عام ١٩٨٦ لذا تم تسليط الضوء على أهمية إدارة المخاطر و زاد التركيز على تطوير هذا المجال من ذلك الوقت وفيما يلي تم استعراض الدراسات المنشورة والأوراق العلمية و المؤتمرات، والرسائل العلمية على مدار الفترة الزمنية ١٩٨٦م- 2024.

الفترة الأولى: من عام ١٩٨٦-٢٠٠٠م

في عام ١٩٨٦م حيث نجد دراسة منشور في مجلة "International Journal of Project Management" بعنوان "إدارة المخاطر - نهج لمديري المشاريع" يناقش إدارة المخاطر لمديري المشاريع، Risk "management an approach for project managers" تهدف الدراسة الى تفكيك عملية إدارة المخاطر إلى: تحديد مصادر المخاطر، تقييم تأثيراتها (تحليل المخاطر) وتطوير استجابة الإدارة للمخاطر وتوفير المخاطر الباقية في تقديرات المشروع ولقد تم تقديم طرق منهجية متنوعة في كل من هذه المراحل (Perry, 1986).

في عام ١٩٨٩م صدر كتاب للباحثين Chris Hendrickson و Tung Au بعنوان "Project Management for Construction: Fundamental Concepts for Owners, Engineers, Architects, and Builders" ويعتبر الكتاب من المصادر الشاملة في إدارة مشاريع البناء حيث يقدم مفاهيم أساسية للملاك والمهندسين والمعماريين والبنائين ويغطي الكتاب جوانب مختلفة من إدارة المشاريع التي تشمل التخطيط والتنفيذ والمراقبة ويتناول كيفية التعامل مع تحديات إدارة المشاريع في قطاع البناء و يركز على المبادئ الأساسية التي تحتاجها الأطراف المختلفة في المشروع (Hendrickson & Au, T, 1989).

وفي عام ١٩٩٠م نشرت دراسة "A risk engineering approach to project risk management" للباحث C B Chapman ، في مجلة "International Journal of Project Management" ناقشت الدراسة النهج الهندسي لإدارة مخاطر المشاريع الذي تم تطويره في البداية لمشاريع بحر الشمال قبالة الساحل، ومن ثم تم تكيفه لاستخدامه في مجموعة متنوعة من المشاريع في الولايات المتحدة وكندا وأماكن أخرى حيث تم استخدام هذا النهج لتقييم مسائل مثل الموثوقية واختيار التقنيات المفضلة والجدوى الاقتصادية والمالية مع التركيز بشكل خاص على تخطيط المشاريع والتكاليف المرتبطة بها حيث بدأ النهج في مشاريع بحر الشمال حيث كانت الظروف البيئية والتقنية تشكل تحديات كبيرة ومن ثم تم توسيعه ليشمل مشاريع أخرى في مناطق مختلفة مثل الولايات المتحدة وكندا (Chapman, 1990).

ثم ظهرت دراسة (Ward & Chapman, 1991) بعنوان توسيع استخدام تحليل المخاطر في إدارة المشاريع Extending the Use of Risk Analysis in Project Management حيث تناولت الدراسة عن البحث في الأدوار الممكنة لتحليل المخاطر في إدارة المشاريع في البداية حيث يمكن أن يساعد تحليل المخاطر في قرارات القبول/الرفض وتصميم المشروع ومن ثم في تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر عندما يتعلق المشروع بأطراف تعاقدية حيث يمكن لتحليل المخاطر المساعدة في تحديد التوزيع المناسب لمخاطر المشروع.

وفي عام ١٩٩٤م تم نشر دراسة بعنوان "Integration of Technical, Cost, and Schedule Risks in Project Management" دمج المخاطر التقنية والتكلفة والجدول الزمني في إدارة المشاريع "ولقد تناولت الدراسة عن طريقة حاسوبية لدمج المخاطر المتعلقة بالتقنية والتكلفة والجدول الزمني في إدارة المشاريع ضمن إطار عمل واحد ومن خلال الدمج تم تحسين كيفية اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشاريع وذلك بالنظر إلى جميع أنواع المخاطر بشكل متكامل باستخدام أساليب تحليلية متقدمة مثل شجرة القرار وعملية التسلسل الهرمي التحليلية لقد ساعد هذا الدمج في تحسين عملية اتخاذ القرار من خلال تقييم البدائل المختلفة حسب نظرية القيمة المنفعة المتوقعة من خلال دالة المنفعة حيث يحدد مدير المشروع تفضيلات تجاه المخاطر التقنية والتكلفة والجدول الزمني وتحويل هذه التفضيلات إلى نموذج يمكن تحليله مما يساعد على اختيار البديل الأفضل حسب التحليل الشامل لجميع المخاطر (Riggs, Trueblood, 1994).

وفي عام ١٩٩٥م نجد دراسة He Zhi بعنوان Risk Management for Overseas Construction Projects تناولت الدراسة إدارة المخاطر في مشاريع البناء الخارجية والتي تحتوي على مخاطر عالية بسبب نقص المعلومات البيئية والخبرة في البناء الخارجي كما تطرق الكاتب إلى الصعوبات في تحديد وتقييم المخاطر الجديدة في

بيئات غير مألوفة و اقترح منهجية لإدارة هذه المخاطر بفعالية وتشمل هذه المنهجية تصنيف المخاطر وتحديدتها و تقييمها مع وضع استراتيجيات للاستجابة لها ولذا تناول الكاتب أهمية فهم المخاطر البيئية الخارجية والمخاطر الداخلية المتعلقة بالمشروع كما تضمنت الدراسة حالة من الصين لتوضيح تقنيات الاستجابة للمخاطر في المشاريع الخارجية (Zhi, 1995).

نشرت دراسة في علم ١٩٩٧م للباحث Moynihan بعنوان “How Experienced Project Managers Assess Risk” حيث قدمت الدراسة استبيان لمجموعة متجانسة من مديري المشاريع الذين يديرون مشاريع تطوير تطبيقات النظم في مجال تطوير البرمجيات هدفت الدراسة إلى فحص مدى توافق الأدبيات المتعلقة بإدارة مخاطر المشاريع مع اهتمامات مديري المشاريع الفعلية وتم استطلاع ١٤ مدير مشروع ذوي خبرة يعملون في إيرلندا وكان هناك تنوع كبير وملحوظ في مخاطر إدارة المشاريع التي يواجهونها ولقد استخدم الباحث تقنية جمع البناءات الشخصية لتحديد العوامل التي يأخذها المديرون في الاعتبار عند تخطيط مشاريع التطوير الجديدة، وتم جمع ٢٠١ بنية شخصية من المديرين حيث تم تحليلها لتحديد كيفية تأثيرها على خصائص المشروع ومخاطره ، توصل الباحث إلى أن المخاطر التي يعتبرها المديرون مهمة تتفاوت بين المشاريع ولا تتوافق دائمًا مع المتغيرات المذكورة في الأدبيات السابقة حول إدارة مخاطر المشاريع (Moynihan, 1997).

وفي عام ١٩٩٧م، نشرت الطبعة الأولى من كتاب Managing Risks in Projects وقدم فصل من هذا الكتاب “ Establishing a formal project risk management process ” للمؤلفين Ward و Chapman حيث يهدف هذا الفصل إلى تقديم إرشادات للمنظمات التي ترغب في إنشاء إدارة مخاطر رسمية للأنشطة المعتمدة على المشاريع و يمكن اعتبار إنشاء سياسة رسمية لإدارة المخاطر (FRMP) مشروع قائم بمحد ذاته مع المخاطر المترتبة عليه والتي ينبغي إدارتها بنفس الطريقة إدارة المخاطر المرتبطة بأي مشروع آخر ولقد قدم المؤلفان إطار عمل مكون من ثمانية مراحل لدورة حياة المشروع، مما يوفر الإطار المفيد لتحديد الجوانب الرئيسية التي يجب مراعاتها عند إنشاء FRMP والمخاطر المرتبطة التي تحتاج إلى إدارة (Ward & Chapman, 1997).

وفي عام ١٩٩٨م نشر جيفري ك. بيتنو، كتاب بعنوان "دليل إدارة المشاريع لمعهد إدارة المشاريع"

”The Project Management Institute Project Management Handbook“ إن الكتاب هو الدليل النهائي لأفضل الممارسات في مجال إدارة المشاريع ،إن معهد إدارة المشاريع هو المنظمة التي تضع معايير هذه المهنة ويوجد في الدليل المعتمد خبرة أكثر من خمسة وعشرين خبير بارز من الأوساط الأكاديمية والاستشارية والصناعة ، كما استعرض الكتاب أساسيات التخطيط للمشاريع بما في ذلك إدارة المخاطر وتخصيص الموارد والجدولة

ومن مميزات الكتاب أن الخبراء يقدموا المعلومات بلغة واضحة وسهلة الفهم مما يسهل على القراء استيعابها وتطبيقها في ممارساتهم اليومية (Pinto,1998).

وفي عام ١٩٩٨ م امتازت الاهتمامات البحثية مستمرة حيث نشرت دراسة في مجال إدارة المشاريع وإدارة المخاطر في مجلة “ European Journal of Operational Research ” وناقش مجموعة من الباحثين دراسة بعنوان “On the Optimal Management of Project Risk” تناولت الدراسة مشكلة عدم اليقين في المشاريع، حيث يتغير الوقت والموارد اللازمة لكل نشاط مما يؤدي إلى اختلاف في التكاليف والمدة حيث يؤثر التفاوت على المشروع ويؤدي هذا التفاوت إلى زيادة كبيرة في تكلفة المشروع وتأخيره لذلك يجب على مدير المشروع إيجاد توازن ، كما يدرس البحث كيفية تقليل مخاطر التأخير والتكلفة الزائدة وطرق لتحقيق أفضل توازن بين تقليل التأخير والتحكم في التكلفة و قدمت الدراسة أمثلة توضيحية لكيفية تطبيق النموذج على مشروع فعلي حيث تساعد هذه الدراسة مديري المشاريع على فهم وإدارة المخاطر المرتبطة بعدم اليقين في الوقت والتكاليف Ferreira, (et al, 1998).

وفي عام ١٩٩٩ م نجد دراسة ل Thomas E. Uher, A. Ray Toakley بعنوان “Risk Management in the Conceptual Phase of a Project” والمنشورة في مجلة International Journal of Project Management ، تستعرض هذه الدراسة نتائج حول استخدام إدارة المخاطر في المرحلة المفاهيمية من دورة تطوير مشاريع البناء في صناعة البناء الأسترالية حيث تألفت الدراسة من مراجعة الأدبيات واستبيان لفحص مستويات المهارات والمواقف تجاه إدارة المخاطر لدى الأطراف الرئيسية ورغبتهم في التغيير كما تم دراسة عوامل هيكلية مختلفة تتعلق بتنفيذ إدارة المخاطر وتم إجراء تحليل إحصائي لبيانات الاستبيان حيث تم العثور على أن معظم المستجيبين كانوا على دراية بإدارة المخاطر إلا أن تطبيقها في المرحلة المفاهيمية كان منخفض على الرغم من أن الأفراد كانوا على استعداد لتبنيها كما أشارت الدراسة إلى أن تطوير هيكل تنظيمي مناسب يتماشى مع متطلبات إدارة المخاطر إلى جانب خلق ثقافة تنظيمية جديدة هما المتطلبات الأساسية للتنفيذ الناجح لإدارة المخاطر في صناعة البناء (Uher , & Toakley 1999) .

الفترة الثانية: من عام ٢٠٠٠ - ٢٠١٥ م

دراسة (Michael , Raz,2001) بعنوان “ Use and benefits of tools for project risk management” ” استخدام وفوائد الأدوات لإدارة مخاطر المشاريع إن إدارة المخاطر تساعد في تحديد وتقييم ومعالجة المخاطر المحتملة التي يمكن أن تؤثر بشكل سلبي على تنفيذ المشروع وتقوم الدراسة بتحليل الأدوات المستخدمة في إدارة المخاطر وكيفية الاستفادة منها ، من بين هذه الأدوات: تحليل سوات(SWOT Analysis) تحليل السيناريوهات، قوائم الفحص وبرامج الحاسوب المخصصة لإدارة المخاطر كما أشارت النتائج إلى أن استخدام

أدوات إدارة المخاطر يؤدي إلى تحسينات كبيرة في الأداء العام للمشاريع و تشمل الفوائد تحسين التخطيط واتخاذ القرار، زيادة احتمال نجاح المشروع وتقليل الخسائر المحتملة حيث أجرى الباحثون مسحًا شمل مجموعة من مديري المشاريع لتحديد مدى استخدام الأدوات والفوائد التي تحققها حيث أظهرت النتائج أن الأدوات التي تستخدم كثيرا كانت برامج الحاسوب المخصصة وإدارة السيناريوهات (Raz& Michael, 2001).

وفي عام ٢٠٠١م، دراسة Schmidt وآخرون، بعنوان تحديد مخاطر مشاريع البرمجيات: دراسة دولية باستخدام طريقة دلفي "Identifying Software Project Risks: An International Delphi Study" تبدأ عملية إدارة المخاطر بتحديد الخطر نفسه لاتخاذ التدابير المناسبة ومع ذلك تكمن المشكلة في عدم وجود قوائم معتمدة تساعد مديري المشاريع على فهم المخاطر الشائعة في المشاريع البرمجية حيث تسعى هذه الدراسة لتطوير قائمة موثوقة لعوامل المخاطر الشائعة باستخدام طريقة جمع بيانات صارمة تعرف بـ "مسح دلفي من النوع التصنيفي" تجمع هذه الطريقة آراء الخبراء من خلال ردود فعل تكرارية ومراقبة وتم إجراء ثلاث استطلاعات مترامنة في هونج كونج وفنلندا والولايات المتحدة لتوسيع نطاق رؤية المخاطر وعدم الاعتماد على وجهة نظر ثقافة واحدة، وهو ما تم تجاهله في الأبحاث السابقة حيث تم تجنيد مديري مشاريع ذوي خبرة في كل بلد لتشكيل اللجان ، ثم عرض قائمة عوامل الخطر المستخلصة وتقارنها بقوائم أخرى منشورة لضمان اكتمالها وتنوعها وتحلل السمات المشتركة والاختلافات في تصنيفات المخاطر في البلدان الثلاثة وتختتم بمناقشة تأثير النتائج على البحث وتحسين ممارسات إدارة المخاطر (Schmidt, 2001).

دراسة ٢٠٠٢م، ل Pyra و Trask ، بعنوان تحليل ما بعد إدارة المخاطر: قياس نجاح استراتيجية بسيطة في مشروع معقد "Risk Management Post Analysis: Gauging the Success of a Simple Strategy in a Complex Project" تم تنفيذ نظام بسيط لإدارة المخاطر ضمن نظام إدارة الاتصالات (CMS) في مشروع كبير لتطوير البرمجيات وتكامل الأنظمة قامت الدراسة بمراجعة نتائج استخدام النظام بالنظر إلى تطور أولوية العديد من المخاطر التي تم تتبعها على مدار حياة المشروع كما تستنتج الدراسة حول فئات المخاطر الشائعة في مشاريع التكنولوجيا العالية الأخرى تم استعراض فعالية النظام لإدارة المخاطر داخل المشروع وإمكانية إعادة استخدامه في مشاريع مماثلة وقابليته للتوسع في مشاريع بأحجام ونطاقات مختلفة (Pyra, Trask, 2002).

في عام ٢٠٠٤م، نشر ل John Bartlett، بعنوان " دليل تحليل وإدارة مخاطر المشاريع Project risk analysis and management guide حافظت الطبعة الثانية من دليل تحليل وإدارة مخاطر المشروع على نكهة النسخة الأصلية والصفات التي جعلت الطبعة الأولى ناجحة للغاية وتضمن: أحدث الممارسات والأساليب

إدارة المخاطر في المشروعات حيث تم تغطية مخاطر المشروع بأوسع معانيها بالإضافة إلى أحداث المخاطر الفردية تم استخدام إدارة المخاطر لمعالجة الفرص (الأحداث غير المؤكدة ذات التأثير الإيجابي على أهداف المشروع) .

"دليل AMA لإدارة المشاريع" (Dinsmore et al , 2006) بعنوان "The AMA Handbook of Project Management" يعتبر الطبعة الثالثة من يعتبر مورد شامل يوفر معلومات موثوقة عن إدارة المشاريع، تناول الكتيب جوانب مختلفة لإدارة المشاريع ويقدم التوجيه وأفضل الممارسات للمحترفين في هذا المجال ويتضمن مساهمات من الخبراء والممارسين ويتناول موضوعات مثل تخطيط المشاريع وتنفيذها وإدارة المخاطر وقياس الأداء يهدف الكتاب إلى دعم مديري المشاريع في تعزيز مهاراتهم وتنفيذ المشاريع بنجاح من خلال توفير أدوات وأساليب عملية .

دراسة (Onyeri, ٢٠٠٧) تناولت تحليل المخاطر المرتبطة بالمشاريع الإنشائية في نيجيريا حيث تم إجراء مقابلات مع مديري المشاريع والمهندسين لتقييم مستوى الوعي بتقنيات إدارة المخاطر و هدفت الدراسة إلى تحليل إدارة المخاطر كوسيلة رسمية لإدارة المخاطر في تنفيذ المشاريع مع التركيز على مصادر المخاطر المباشرة في مشاريع البناء في نيجيريا تقوم الدراسة بتحقيق من مستوى الوعي واستخدام تقنيات إدارة المخاطر بين المهنيين في قطاع البناء النيجيري وذلك لغرض تحديد الأسباب الرئيسية التي تعثر المشاريع وتوقفها في البلاد كما استهدفت الدراسة المشاريع الكبيرة وجمعت البيانات الأولية من خلال مقابلات شخصية واستبيانات موضوعية مع مديري المشاريع والمهندسين ومساحي الكميات والمعماريين وتم جمع البيانات الثانوية من الكتب والمجلات المهنية وأوراق المؤتمرات وورش العمل حيث تم تحليل البيانات باستخدام تحليل العوامل وتحليل الانحدار ولقد أظهرت النتائج أن مستوى الوعي وتطبيق الأدوات والتقنيات المتقدمة لإدارة المخاطر بين المهنيين في مجال البناء في نيجيريا منخفض كما تبين أن جهود التصميم وأنشطة البناء والقضايا البيئية تشكل المصادر المباشرة للمخاطر في مشاريع البناء .

كما نجد دراسة (Iskanius, 2009) بعنوان إدارة المخاطر في مشاريع ERP في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة "Risk Management in ERP Project in the Context of SMEs". وساهم هذا البحث في مناقشة تنفيذ أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) وتشير الإحصائيات إلى أن أقل من ٣٠٪ من تنفيذات ERP كانت ناجحة، أي أنها اكتملت في الوقت المحدد، وضمن الميزانية وبجميع الخصائص المطلوبة ، السبب الرئيسي للفشل كان مرتبط بإدارة بيئة مشاريع تنفيذ ERP ، إن التحديات في تنفيذ ERP مرتبط بصعوبات تنفيذ ERP في الشركات الصغيرة والمتوسطة بعدم وجود إدارة جيدة لأنظمة المعلومات والمسؤوليات المركزة لجمع المعلومات والموارد المحدودة المتاحة لجمع المعلومات وكمية ونوعية المعلومات البيئية المتاحة (Iskanius, 2009). وفي عام ٢٠١٠م نشرت دراسة ل Ofer Zwikael, Mark Ahn بعنوان "فعالية إدارة

المخاطر: تحليل لتخطيط مخاطر المشاريع عبر الصناعات والبلدان ، "The Effectiveness of Risk

Management: An Analysis of Project Risk Planning Across Industries and Countries” وتناولت الدراسة فعالية ممارسات إدارة المخاطر الحالية في تقليل مخاطر المشاريع من خلال دراسة متعددة الجنسيات والصناعات عبر سيناريوهات وثقافات مختلفة تم إجراء مسح شمل ٧٠١ مدير مشروع ومشرفيهم في سبع صناعات وثلاث دول متنوعة (نيوزيلندا، إسرائيل، واليابان) وبعده لغات خلال الفترة من ٢٠٠٢ إلى ٢٠٠٧ وحسب المعطيات أظهرت نتائج الدراسة أن سياق المشروع والصناعة والدولة التي يتم فيها تنفيذ المشروع يؤثر بشكل كبير على مستويات المخاطر المتصورة وكثافة عمليات إدارة المخاطر وأشارت النتائج إلى أن إدارة المخاطر تلعب دور الوسيط بين مستوى المخاطر ونجاح المشروع (Zwikael & Ahn, 2010).

دراسة في عام ٢٠١١ م للباحثين Liu Jun, Wang Qiuzhen, Ma Qingguo بعنوان “The effects of project uncertainty and risk management on IS development project performance: A vendor perspective” تناولت الدراسة من منظور البائع "تطور المعلومات: منظور البائع" تتناول الدراسة من منظور الطوارئ الهيكلية الذي يستخدم بشكل واسع في أبحاث إدارة مخاطر مشاريع تطوير نظم المعلومات (ISD) طورت الدراسة نموذج كامل لاستكشاف تأثير عدم اليقين على العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء مشروع تطوير نظم المعلومات من منظور البائع، بدلاً من منظور العميل الذي يستخدم في الأدبيات حيث تم استخدام تصميم بحثي يستند إلى الاستبيانات لجمع البيانات لاختبار النموذج المقترح وأوضح النتائج أن عدم اليقين في المشروع يمكن أن يعدل تأثيرات تخطيط المشروع والسيطرة على أداء العملية وتأثيرات مشاركة المستخدمين على أداء المنتج ، ولقد طورت الدراسة نموذج متكامل لإدارة مخاطر مشاريع نظم المعلومات من منظور البائع مما يوفر رؤية مختلفة عن الدراسات التي تركز عادة على منظور عليه (Jun., et al 2011).

كما صدر في عام ٢٠١١ م ، كتاب وهو الإصدار الثاني من كتاب هارولد كيرزner Harold Kerzner الشهير الذي يغطي نموذج نضج إدارة المشاريع (PMMM) “Using the Project Management Maturity (PMMM) Model: Strategic Planning for Project Management” يقدم الكتاب أداة فريدة ومعترف بها في الصناعة لمساعدة الشركات من جميع الأحجام على تقييم وتحسين تقدمها في دمج إدارة المشاريع في جميع أجزاء المنظمة ، و ينقسم الكتاب إلى قسمين و يبدأ بفحص مبادئ التخطيط الاستراتيجي وكيفية ارتباطها بإدارة المشاريع في القسم الثاني يتم تقديم PMMM بتغطية متعمقة للمستويات الخمسة المختلفة للتطوير لتحقيق النضج ويتضمن الكتاب أدوات قياس قابلة للتكيف بسهولة لتقييم تقدم المنظمة على منحى النضج مما يجعله الدليل العلمي لأي نوع من الشركات. الكتاب مزود بموقع ويب يحتوي على أدوات تعليمية وتعليمية لمساعدة المديرين والمهندسين وأعضاء فرق المشاريع ومستشاري الأعمال وغيرهم في بناء أساس قوي لتحسين الشركة والتميز (Kerzner, 2011).

وفي (Hopkin, P. (2012) أصدر كتاب لطبعة الخامسة من كتاب "أسس إدارة المخاطر" وهو كتاب شامل في مجال المخاطر التجارية موجهة للطلاب والمحترفين في هذا المجال ويقدم الكتاب تغطية واسعة للأطر الأساسية في التخطيط لاستمرارية الأعمال وإدارة المخاطر المؤسسية وإدارة مخاطر المشاريع كما تم تحديث الكتاب ليتماشى بشكل كبير مع المعايير الحديثة مثل ISO 31000 وإطار عمل COSO لإدارة المخاطر و يعكس التحديث التطورات في مجالات التنظيم والمخاطر المتعلقة بالسمعة والسيطرة على الخسائر وأهمية التأمين كوسيلة لإدارة و يتناول الكتاب كيفية التعامل مع أنواع المخاطر المختلفة التي تواجهها المنظمات بما في ذلك المخاطر المتعلقة بسلسلة التوريد والمخاطر السيبرانية وثقافة المخاطر و يتضمن الكتاب أمثلة حقيقية من شركات مثل Ericsson و Network Rail و Unilever مما يساهم في فهم كيفية تطبيق المفاهيم النظرية في بيئات العمل الحقيقية و يوفر الكتاب نظرة شاملة على المعايير والأطر الدولية لإدارة المخاطر بالإضافة إلى الاستراتيجيات والسياسات المتعلقة بها.

في عام ٢٠١٣م نشرت دراسة Juliane Teller, Alexander Kock ، بعنوان " An Empirical Investigation on How Portfolio Risk Management Influences Project Portfolio إن إدارة مخاطر المشاريع هي عملية أساسية للتعامل مع التحديات الناشئة من البيئة، حيث تقترح الأدبيات وجهة نظر واسعة النطاق لإدارة المخاطر في محافظ المشاريع وبالرغم من ذلك فإن البحث في إدارة المخاطر ونجاحها في سياق محفظة المشاريع نادر ، ناقشت الدراسة كيف تؤثر إدارة مخاطر المحفظة على نجاح محفظة المشاريع وذلك باستخدام عينة من ١٧٦ شركة ولقد وفرت الدراسة أدلة على أن تحديد مخاطر المحفظة وأشارت النتائج أيضاً إلى أن كلاً من شفافية المخاطر وقدرة التعامل مع المخاطر لهما تأثير إيجابي مباشر على نجاح محفظة المشاريع وبالرغم من ذلك لم تؤكد النتائج الفرضية القائلة بأن شفافية المخاطر وقدرة التعامل مع المخاطر لهما تأثير تكميلي على النجاح تحليل كيفية تأثير إدارة مخاطر المحفظة على نجاح محفظة المشاريع (Teller, Kock, 2013).

وفي نفس العام صدر كتاب Virginia A. Greiman ، والكتاب بعنوان " Megaproject Management: Lessons on Risk and Project Management from the Big Dig للكاتبه فرجينيا أ. جريمان التي كانت عضو أساسي في فريق إدارة المشروع حيث يتناول إدارة المشاريع الضخمة بصور توضيحية مع تقديم دروس في إدارة المخاطر والمشاريع مستمدة من مشروع "Big Dig" وأشارت في كتابها إلى التجارب والتحديات التي واجهتها أكبر مشروع بنية تحتية حضري في تاريخ الولايات المتحدة ولقد تناولت فيه المخاطر والتحديات والإنجازات التي حققها المشروع المعقد ، من خلال تجربتها الشخصية والمقابلات التي أجرتها مع مهندسي المشروع ومسؤولي اللجان التنفيذية ومديري المشروع الأساسيين، تقدم المؤلفة أفكار جديدة حول واقع الإدارة اليومية للمشروع من منظور مدير المشروع حيث يدمج الكتاب بين النظرية والممارسة مما يجعله المرجع القيم لصناع السياسات والأكاديميين والممارسين في مجال ، ومن أهم الدروس المستفادة التي وردت في الكتاب تقديمه لشرح وتحليل الصعوبات التي تواجه إدارة المشاريع الضخمة في كل مرحلة من مراحل المشروع وخلال فترة حياته و تناول الكتاب أسباب فشل المشاريع والإجراءات التي يمكن اتخاذها لمنع هذا الفشل والكتاب له أهمية كبيرة لصناع

السياسات والأكاديميين والممارسين في مجال إدارة المشاريع حيث يعرض دروس قيمة يمكن تطبيقها لتحسين إدارة المشاريع الضخمة وتعزيز الابتكار في الإدارة على مستوى عالمي (Greiman, 2013).

وفي عام ٢٠١٣م تم نشر الإصدار الخامس كتاب للباحث Harold Kerzner بعنوان دراسات حالة إدارة المشاريع في إدارة المشاريع Management Project Case Studies، "دراسات حالة إدارة المشاريع" هي مرجع شامل يتضمن مجموعة من دراسات الحالة الواقعية التي تسلط الضوء على التحديات والنجاحات التي واجهها مديرو المشاريع في مختلف المجالات ويهدف الكتاب إلى تقديم دروس عملية مستفادة من تجارب إدارة المشاريع الواقعية مما يساعد المتخصصين في هذا المجال تجنب الأخطاء الشائعة وتنفيذ استراتيجيات ناجحة في مشاريعهم ويحتوي على أكثر من ١٠٠ دراسة حالة مستمدة من شركات حقيقية لتوضيح التنفيذ الناجح والضعف لإدارة المشاريع تمثل مجموعة واسعة بما في ذلك الصناعات الطبية والصيدلانية والفضاء والتصنيع والسيارات والمالية والمصرفية والاتصالات و يغطي أحدث مجالات البناء وإدارة المشاريع الدولية بالإضافة إلى "الحالة الفائقة" لمشروع إيريديوم، الذي يغطي جميع جوانب إدارة المشروع (Kerzner, 2013).

في عام ٢٠١٤م نجد دراسة ل El-Sayegh بعنوان "Project risk management practices in the UAE construction industry" تقوم هذه الدراسة بتقييم ممارسات إدارة المخاطر في صناعة البناء والتشييد في دولة الإمارات العربية المتحدة، سلطت الدراسة الضوء على الأهمية الأساسية لإدارة المخاطر لضمان التسليم الناجح لمشاريع البناء والتي تنطوي على استكمال المشاريع في الوقت المحدد وفي حدود الميزانية وتلبية توقعات الجودة والسلامة وتحدد الدراسة المخاطر الداخلية والخارجية المرتبطة بمشاريع البناء ونتيجة لتلك العوامل أكدت الدراسة على الحاجة إلى عملية شاملة لإدارة المخاطر وتوضيح ذلك تم توزيع استبيان على محترفي البناء في دولة الإمارات العربية المتحدة لجمع رؤى حول ممارسات إدارة المخاطر الحالية وفي ظل هذه الظروف استنتجت الدراسة إلى أنه على الرغم من ممارسة تحديد المخاطر وتقديرها بشكل متكرر توجد فرصة للتحسين في مجالات أخرى مثل استخدام أشجار القرار وتخطيط الاستجابات للمخاطر وتعيين أصحاب الاستجابة للمخاطر ويتضح أن أهم العوائق التي تحول دون التنفيذ الفعال لإدارة المخاطر هي التي تشمل عدم فهم المديرين لتقنيات إدارة المخاطر والصعوبات في إيجاد الأساليب المناسبة والتحديات في الحصول على تقديرات وتقييمات دقيقة للاحتمالات (Sayegh, 2014).

في دراسة (Serpella .et al,2014) نشرت في مجلة "Procedia - Social and Behavioral Sciences" في المؤتمر العالمي السابع والعشرون لجمعية إدارة الأعمال الدولية، بعنوان Risk Management in Construction Projects: A Knowledge-Based Approach ناقشت الدراسة إدارة المخاطر في مشاريع البناء باستخدام منهجية قائمة على المعرفة. وفي ضوء ذلك أكدت الدراسة على أن إدارة المخاطر هي

إحدى المهام الأساسية لمدير المشروع، إلا أن عدم إدارة المخاطر بشكل جيد منذ بداية المشروع يؤدي إلى تعقيدات وكفاءة غير فعالة، وفقاً لذلك فإن الأبحاث السابقة في تشيلي لاحظوا أن أصحاب المشاريع والمقاولين لا يطبقون ممارسات إدارة المخاطر بشكل منتظم مما يؤدي إلى نتائج سلبية على أداء المشاريع وتقدم الدراسة منهجية ثلاثية الجوانب لإدارة المخاطر تتضمن نمذجة وظيفة إدارة المخاطر وتقييمها وتوفير نموذج لأفضل الممارسات حيث تعد المعرفة والتجربة من العوامل الأساسية لنجاح إدارة المخاطر و يتطلب ذلك معرفة بالأحداث غير المتوقعة التي قد تحدث أثناء تنفيذ المشروع وكيفية تقييم المخاطر وتقدير احتمال .

وفي دراسة (Papadaki, et al, 2014) في المؤتمر العالمي السابع والعشرون للجمعية الدولية لإدارة المشاريع (IPMA) بعنوان "Essential Factors that Increase the Effectiveness of Project/Programme Risk Management" وضحت الدراسة العوامل التي تزيد من فعالية إدارة المخاطر في سياق المشاريع والبرامج داخل المؤسسات، وحسب مكتب التجارة الحكومية (OGC) فإن من بين العوامل التي قد تؤدي إلى فشل المشروع هو عدم وجود رابط واضح بين المشروع وأولويات المؤسسة الاستراتيجية الأساسية بما في ذلك مقاييس النجاح المتفق عليها وعدم وجود قيادة وإدارة واضحة على مستوى الإدارة العليا، هدفت الدراسة إلى التحقيق في العوامل التي تساهم بشكل إيجابي في زيادة فعالية إدارة المخاطر في المؤسسات والجدير بالذكر أن البحث هو نتاج مشروع بحثي مستمر مع شركة Rolls-Royce، والذي يستكشف فعالية إدارة المخاطر داخل المشاريع والبرامج حيث استخدمت منهجية البحث الأدوات التالية: الملاحظة والمقابلات واستبيان وأظهرت النتائج أن هناك فرصة لتحسين تكامل المخاطر وإدارة المشاريع والبرامج في بعض الحالات (Papadaki, 2014).

نشرت دراسة في مؤتمر - CENTERIS 2014 مؤتمر حول أنظمة معلومات المؤسسات ProjMAN / دراسة بعنوان "Project Risk Management Methodology: A Case Study of an Electric Energy Organization" المؤتمر الدولي حول إدارة المشاريع - المؤتمر الدولي حول أنظمة وتقنيات المعلومات المتعلقة بالرعاية الصحية والاجتماعية، تناولت الورقة البحثية منهجية إدارة المخاطر في مشروع تجريبي داخل شركة توزيع الكهرباء البرتغالية EDP Distribution وهي أكبر شركة مسؤولة عن توزيع الكهرباء في البرتغال، تهدف المنهجية إلى تصميم وتنفيذ خطة لإدارة المخاطر تتناسب مع خصائص المشروع و تشمل تخطيط إدارة المخاطر وتحديد المخاطر، والتقييم النوعي والكمي لها وتخطيط استجابة المخاطر ورصدها والسيطرة عليها، وتشير الدراسة إلى أهمية إدارة المخاطر للمشاريع في مواجهة تحديات العولمة والطبيعة المبتكرة للمشاريع ومن زاوية أخرى تعد إدارة المخاطر أداة حيوية لتحسين التواصل بين أعضاء المشروع وزيادة فرص النجاح ودعم عملية اتخاذ القرار (Peixoto et al, 2014).

ونجد في عام ٢٠١٥ م دراسة منشورة في مجلة Procedia Computer Science للباحثين Junkes, P. بعنوان "The Importance of Risk Assessment in the Context of Investment Project Management: a Case Study" من أهم المكونات في إدارة المشاريع ، وبالرغم من ذلك ، تبدأ هذه العملية بتقييم المخاطر وتقييمها في هذه الدراسة حيث تم إجراء تحليل مفصل للمنهجيات المستخدمة لمعالجة المخاطر في المشاريع الاستثمارية التي اعتمدها بنك الأمازون حيث تم النظر في المشاريع الاستثمارية المقدمة إلى صندوق التمويل الدستوري للشمال (FNO) خلال عامي ٢٠١١ و٢٠١٢ لهذا الغرض كما تبين أن المقيمين في هذه المؤسسة الائتمانية يستخدمون مؤشرات متعددة لتقييم المخاطر، والتي لعبت دوراً مركزياً من حيث اتخاذ القرار وتساهم في الموافقة على المشاريع المقدمة أو رفضها وهي تشمل القدرة المثبتة على السداد والسجلات المالية لمروجي المشروع والعديد من القيود المالية ومستوى رأس المال ومستوى المديونية المالية ودليل على وجود سوق مستهلك والخبرة المثبتة للشركاء/المالكين في الأعمال والجوانب البيئية وما إلى ذلك بالإضافة أنه لدى البنك أنظمة تكنولوجية تدعم عملية تقييم المخاطر ونظام اتصال داخلي ونظام فريد لإدارة المخاطر التشغيلية (Junkes et al. , 2015).

الفترة الثالثة: ٢٠١٦-٢٠٢٤

من خلال البحث في الإنتاج الأجنبي وجدت الباحثة أنه في هذه الفترة توجد دراسات كثيرة في الأوراق العلمية أو الأطروحات العلمية أو الكتب التي تتناول إدارة المشاريع وإدارة المخاطر معاً.

في عام ٢٠١٦ صدر كتاب للباحث Trevor L Young بعنوان كتاب "Successful Project Management" هو دليل أساسي لأي شخص يرغب في تحسين معدلات نجاح مشاريعه حيث يساعد المديرين على الحفاظ على توازن بين متطلبات العميل والمشروع والفريق والمنظمة ، يغطي الكتاب الجوانب التقنية للمشروع من البداية إلى الانتهاء، ويحتوي على تقنيات مجربة وموثوقة تشمل: كيفية بدء المشروع وضمان فهم واضح لأهدافه ، كيفية التعامل مع جميع أصحاب المصلحة لضمان دعمهم ومشاركتهم والتعرف على المخاطر المحتملة ووضع خطط للتعامل معها ، ووضع خطة شاملة تشمل جميع مراحل المشروع وكيفية تنفيذ الخطة ومتابعة تقدم Young, (2016).

دراسة (Sanchez-Cazorla,2016)، بعنوان تحديد المخاطر في المشاريع العملاقة كمرحلة حاسمة لإدارة المخاطر: مراجعة الأدبيات ، Risk Identification in Megaprojects as a Crucial Phase of Risk Management: A Literature Review" تتناول هذه الدراسة استعراضاً للمراجع الأدبية حول إدارة المخاطر في المشاريع الضخمة، بهدف تنظيم المخاطر التي تم دراستها في الأدبيات المتاحة ولقد تم إجراء بحث منهجي

في قواعد البيانات الرئيسية وتتضمن المساهمات: (١) تحليل بليومتري للمقالات (٢) تنظيم وتصنيف تسع فئات من المخاطر المكتشفة في تحليل محتوى المقالات و (٣) تحديد المجالات المحتملة للبحث والممارسة المستقبلية، تم تصنيف المخاطر بشكل شامل لمساعدة الممارسين خلال مرحلة التعرف على المخاطر، بينما تم تقديم مجالات محتملة لخطوط بحثية مستقبلية للأكاديميين (Sanchez-Cazorla, 2016).

وفي دراسة (Binder, 2016) بعنوان: إدارة المشاريع العالمية: التواصل، التعاون، والإدارة عبر الحدود. "Global Project Management: Communication, Collaboration, and Management Across Borders" تستعرض الدراسة تعريف خصائص المشاريع والبرامج العالمية وتقديم إطار عمل يساعد الشركات الدولية على تحقيق النضج في إدارة المشاريع العالمية وتركز على أهمية الاستفادة من مزايا الفرق الدولية والتعامل مع تحديات التواصل عبر الثقافات والمسافات وتقديم حلول مبتكرة للتعاون عبر المسافات. إن المشاريع تأتي بأنواع مختلفة تتضمن التقليدية، الموزعة، الدولية، والافتراضية، الفرق بين هذه الأنواع يكمن في مكان تواجد أعضاء الفريق وطبيعة التحديات التي يواجهونها حيث أن المشاريع التقليدية تضم أعضاء يعملون في نفس الموقع، مما يسهل التواصل، بينما المشاريع الموزعة تتطلب التنسيق عبر مواقع مختلفة، لذا فإن المشاريع الدولية تواجه تحديات ثقافية ولغوية بسبب العمل عبر الحدود أما المشاريع الافتراضية فتستخدم أدوات رقمية لتواصل أعضاء الفريق من منظمات .

في عام ٢٠١٨، إدارة المخاطر في بيئات مشاريع تطوير المنتجات الجديدة بطريقة الإدارة السريعة: مراجعة للأدبيات "Risks Management in Agile New Product Development Project Environments: A Review of Literature" (Agile Project Management - APM) تستعرض الدراسة مشاريع تطوير المنتجات الجديدة في شركات التصنيع ويحدد استراتيجيات للتعامل مع تلك المخاطر كما يحلل الأحداث التي يمكن أن تؤثر على تنفيذ ممارسات APM في مشاريع تطوير المنتجات الجديدة داخل شركات التصنيع ويقدم استراتيجيات للحد من وتجنب هذه المخاطر وتقليل احتمالية حدوثها وتأثيرها على متطلبات العملاء كما تم التركيز على المخاطر الرئيسية في شركات التصنيع وتقييم احتمالاتها وتأثيرها في نطاق العمل والجودة والجدول الزمني والتكلفة وتمت ملاحظة استجابات واستراتيجيات المخاطر تتوافق مع هدف ممارسات Agile والذي يتمثل في تقديم منتجات مبتكرة بسرعة وبمعايير جودة عالية (Galli, 2018).

دراسة أجراها الباحثان Odimabo, Oduoza في المؤتمر الدولي الثامن والعشرون للأئمة المرنة والتصنيع الذكي (FAIM2018)، ١١-١٤ يونيو ٢٠١٨، كولومبوس، أوهايو، الولايات المتحدة الأمريكية ، بعنوان "Guidelines to Aid Project Managers in Conceptualising and Implementing Risk Management in Building Projects" ، سلطت الدراسة الضوء على أهمية إدارة المخاطر في مشاريع البناء خاصة في البلدان النامية حيث تؤدي الممارسات غير الكافية إلى نتائج غير مرضية مما يحول المشاريع المرحة إلى خاسرة، (Odimabo, Oduoza, 2018).

دراسة دورست وآخرون (٢٠١٩) قدمت الدراسة تحليل حول تأثير إدارة مخاطر المعرفة (KRM) على الأداء التنظيمي وهدفت الدراسة إلى فحص تأثير إدارة مخاطر المعرفة على مقياس "أكثر ليونة" للأداء التنظيمي مثل الابتكار والاستجابة والاستدامة وخفة الحركة وتم جمع البيانات باستخدام استبيان عبر الإنترنت أرسل إلى منظمات خاصة وعمامة حول العالم وأيضا تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات حيث أظهرت النتائج أن إدارة مخاطر المعرفة أثرت بشكل إيجابي على النجاح التنظيمي والاستدامة والنمو والابتكار وخفة الحركة كما ساعدت نتائج الدراسة المديرين وأصحاب الأعمال على فهم أفضل للعلاقة بين إدارة مخاطر المعرفة والأداء التنظيمي وتعد هذه الدراسة الأولى من نوعها التي تبحث في العلاقة بين إدارة مخاطر المعرفة والأداء التنظيمي باستخدام عينة واسعة من المنظمات .

دراسة El Khatib وآخرون في عام ٢٠٢٠م، بعنوان **E-Governance in Project Management: Impact and Risks of Implementation** حيث تناول الدراسة مفهوم "الحكومة الإلكترونية في إدارة المشاريع"، مع التركيز على تأثير تطبيق الحكومة الإلكترونية على إدارة المشاريع والمخاطر المرتبطة بها مع تطور منهجيات إدارة المشاريع، لم تعد المشاكل تتعلق بالعمليات والأدوات والتقنيات بقدر ما تتعلق بكيفية اتخاذ القرارات ومن يتخذها وكيفية استخدام الموارد بأقصى فعالية وكفاءة ممكنة حيث هدفت إلى فهم تأثير الحكومة الإلكترونية على إدارة المشاريع، والمخاطر المتعلقة بتطبيق الحكومة الإلكترونية ومحاولة التخفيف منها وتحسين العمليات داخل المؤسسات، يستخدم البحث تصميم دراسة حالة في ثلاث منظمات بدوي (شرطة دبي، هيئة الطرق والمواصلات، وهيئة الصحة بدبي) باستخدام نهج البحث النوعي حيث يتم جمع البيانات وتحليلها لمحاولة سد الفجوات في هذا الموضوع، خلصت الدراسة إلى أن دمج العقل البشري مع الأدوات التكنولوجية مثل الذكاء الاصطناعي وتقنية البلوك تشين يمكن أن يضيف قيمة حقيقية ويحدث تغييرات إيجابية في حوكمة إدارة المشاريع وأتاحت هذه الأدوات لمديري المشاريع وأصحاب المصلحة اتخاذ قرارات أفضل وإدارة الموارد (El Khatib, et al, 2020).

ركزت دراسة أولسون (٢٠٢٠) على الجوانب المتعلقة بالمخاطر في إدارة المعرفة ذكر أولسون أن RM كان نشاطاً مهماً منذ بداية البشرية ومع ذلك شهد العقدان الماضيان فترة من الابتكار التكنولوجي والنمو الذي غير كيفية تنفيذ إدارة المعرفة وإدارة المخاطر في الإعدادات العملية تظهر النتائج التي توصل إليها أولسون أن العلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة المخاطر في المنظمة تنطوي على الحاجة الطبيعية لتحمل نوع من المخاطر طوال فترة إنجاز المشاريع وبشكل أكثر تحديداً، كتب أولسون أن مفتاح إدارة المخاطر في المؤسسات هو القدرة على فهم الأنظمة ككل يتعلق هذا بإدارة المعرفة لأن المعرفة توفر المعلومات حول الأنظمة التي يحتاجها مديرو مشاريع الأنظمة.

دراسة (ALNakeeb, et al, 2021)، بعنوان **"The Effect of AI on Project and Risk Management in Healthcare Industry Projects in the United Arab Emirates (UAE)"** استعرضت الدراسة مراجعة أدبية لأنظمة الرعاية الصحية بشكل عام وفي الإمارات العربية المتحدة بشكل خاص وناقشت إدارة مخاطر المشاريع بشكل محدد لأنظمة بوابة المريض الذكية (PSP) وكيف يمكن للذكاء الاصطناعي (AI) أن يقلل من تلك المخاطر ويضيف وظائف قيمة للنظام تم التحقيق في عدة دراسات حالة وتم إجراء ثلاث

مقابلات؛ اثنتان مع أطباء (MDs) وأخصائيي تكنولوجيا المعلومات وتم مناقشة وتقديم نتائج المقابلات واتفق الجميع على أهمية بوابة المريض الذكية المدعومة بالذكاء الاصطناعي في تقليل المخاطر في أنظمة الرعاية الصحية الأولية (Khatib, Al-Nakeeb, 2021).

ناقشت أطروحة بريسلي (٢٠٢٢) إدارة الموارد الفعالة في مشاريع الأمن السيبراني كتب بريسلي أن العالم تأثر بتطور أجهزة الكمبيوتر منذ الستينيات وذكر الكاتب أن تطور معالجة المعرفة وتسجيلها وتوزيعها قدم تحديات جديدة لكل جيل استفاد من التقدم وكانت إحدى الصعوبات الرئيسية التي أبرزها بريسلي هي عدم القدرة على التدقيق بشكل صحيح في الحجم الهائل من التعليمات البرمجية والمعلومات التي تأتي عبر شبكات الإنترنت بشكل منتظم و في نهاية أطروحتهم، يوصي بريسلي بأن إدارة المخاطر المستمرة وتحديد المخاطر من شأنه أن يساعد المؤسسات على إدارة المخاطر التي تنشأ خلال كل مرحلة من مراحل عمر مشروعهم يذكر المؤلف أيضاً أنه يمكن استشارة الجهات الفاعلة الخارجية مثل وزارة الدفاع وشركات الأمن السيبراني وإدارة المشاريع الخاصة لمساعدة إدارة الموارد في المؤسسات أثناء مشاريع الأمن السيبراني.

هدفت دراسة Zieba وآخرون (٢٠٢٢) إلى فحص تأثير إدارة مخاطر المعرفة (KRM) على استدامة المنظمات، ودور الابتكار والرشاقة اعتمدت الدراسة على منهجية كمية من خلال استبيان شمل ١٧٩ متخصص من منظمات كثيفة المعرفة تتعامل مع مخاطر المعرفة وإدارتها و شملت العينة منظمات خاصة وعمامة من مختلف أنحاء العالم ولقد أظهرت النتائج أن الابتكار والرشاقة يؤثران إيجابياً على استدامة المنظمات، كما أن الرشاقة تؤثر بشكل إيجابي على ابتكار المنظمات و تم تأكيد التأثير الجزئي لإدارة مخاطر المعرفة على كل من الابتكار والرشاقة في المنظمات حيث تساهم نتائج الدراسة في النقاشات الجارية في الأدبيات من خلال إظهار الدور التجريبي لإدارة المخاطر في استدامة المنظمات والتأكيد على أهمية المخاطر المتعلقة بالمعرفة في التنمية التنظيمية المستدامة والربط التجريبي بين إدارة مخاطر المعرفة واستدامة المنظمات.

دراسة (Mohamed. ,et al,2022) بعنوان نظام إدارة المشاريع الذكي - (SPMS) حل متكامل وتنبؤي لإدارة مشاريع عملاء النفط والغاز بشكل استباقي من خلال دمج البيانات الحقيقية للمشاريع ويشمل النظام أدوات تنبؤية لتحليل البيانات وتقديم تنبؤات استباقية وهدفت الدراسة إلى تطوير وتطبيق نظام إدارة مشاريع ذكي SPMS لشركة "أدنوك لمعالجة الغاز" بهدف تحسين كفاءة وإنتاجية فرق إدارة المشاريع (PMT) يسعى النظام إلى توحيد وجمع بيانات المشروع في الوقت الحقيقي من مختلف المنصات البرمجية و تحسين القدرة على التخطيط والتحكم بجميع معايير المشروع الهامة بالإضافة تقديم تحليلات تنبؤية من خلال تنبؤات استباقية وتوصيات و توفير واجهة موحدة لإدارة المشاريع ولوحات التحكم والتقارير و اعتمدت الدراسة على منهجية تطوير SPMS من خلال عدة مراحل جلسات العصف الذهني وورش العمل مع جميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك الاستشاريون والمقاولون ومدبرو

المشاريع ومراجعات سطح المكتب والمقابلات مع فرق المنتجات لتقييم الحلول البرمجية المتاحة ثم اختيار إطار عمل لتطوير منصة واحدة حيث تم تنفيذ النظام والتحقق من فعاليته على مشروعين كدراسات حالة ومن نتائج الدراسة أن النظام ساعد SPMS فرق إدارة المشاريع في التركيز على القضايا ذات الأولوية وزيادة إنتاجيتهم وأتمتة عملية إنشاء التقارير وربط البيانات في الوقت الحقيقي مما قلل من ساعات العمل اليدوي مع أتاحة النظام للإدارة العليا الوصول الكامل إلى بيانات المشروع في الوقت الحقيقي عبر الهواتف الذكية ولوحات التحكم ولقد وفر النظام نظرة مبكرة على انحرافات المشروع والمشكلات باستخدام خوارزميات التعلم الآلي، مما مكن مديري المشاريع من التصرف في الوقت المناسب.

دراسة في عام ٢٠٢٣م أجراها الباحثان Gmerski, Waszkiewicz في المؤتمر الدولي السابع والعشرون حول الأنظمة الذكية والمبنية على المعرفة (KES 2023) بعنوان "Project Management Professionals Suitability for Organizational Crisis Management" تستعرض هذه الدراسة كيفية مساهمة نظرية وممارسة إدارة المشاريع في إدارة الأزمات ، إن المعرفة الأساسية في إدارة المشاريع أداة مهمة لشرح مبادئ إدارة الأزمات للمحترفين في هذا المجال ويعتبر المدير المتعلم في إدارة المشاريع جاهز لاتخاذ القرارات في إدارة الأزمات إذا كانت معرفته في إدارة المشاريع قابلة للتطبيق في حالات الأزمات وتم إعداد نموذج أولي لإدارة الأزمات المعتمد على المشاريع بالاعتماد على نتائج استبيان أجري بين محترفي إدارة المشاريع مما يوضح أن كلا المجالين يمكن أن يكمل بعضهما البعض ، تتمحور إدارة الأزمات التنظيمية حول الحفاظ على استمرارية الأعمال واستعادة التعافي بعد الكوارث وإدارة المخاطر المرونة و تهدف إدارة الأزمات إلى تقليل تأثير الأحداث غير المتوقعة أو تجنبها مع التركيز على الاستعداد لمواجهة هذه الأحداث والتعامل معها بطريقة تضمن استمرارية الأعمال في المنظمة المتأثرة (Gmerski, Waszkiewicz, 2023).

دراسة (Wang, 2023) في المؤتمر الدولي للتجارة الإلكترونية وإدارة المخاطر بعنوان تحديد المخاطر والاستجابة للمخاطر في مشاريع تطوير العقارات السياحية هدفت الدراسة إلى استخدام تحديد المخاطر والاستجابة لها لإدارة المخاطر الرئيسية في مشاريع تطوير العقارات وسعت الدراسة لتحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على نجاح هذه المشاريع حيث تم استخدام طريقة تحليل تأثيرات الفشل (FMEA) لتحديد المخاطر و تم إدخال جميع المعلومات في صيغة معينة للحصول على رقم الأولوية للمخاطر (RPN) مع ثمانية مخاطر محددة و تم إنشاء نموذج لتحديد المخاطر يتضمن ثلاثة مخاطر رئيسية مما يساعد في تقليل الاحتمالات وتحسين الاستجابة للمخاطر في الوقت المناسب تناولت الدراسة تأثير تطوير السياحة في المدن القديمة في الصين وأشارت إلى أن المدينة القديمة كانت رائدة في هذا المجال منذ الثمانينات بفضل التطور العميق للسياحة البيئية وزيادة الوعي من خلال وسائل التواصل

الاجتماعي فأصبح هناك اهتمام متزايد بمجاذبية المدن القديمة وسلطت الدراسة الضوء على أهمية تحديد المخاطر والاستجابة لها كوسيلة لإدارة المخاطر الرئيسية .

دراسة (Liu,2023) في المؤتمر الدولي للتجارة الإلكترونية وإدارة المخاطر بعنوان تحديد المخاطر في إدارة مشروع الطرق السريعة باستخدام طريقة WBS تتناول هذه الدراسة أهمية تحديد المخاطر في مشاريع بناء الطرق السريعة، خاصة مع التطورات السريعة في العلوم والتكنولوجيا. تهدف الدراسة إلى تقديم طريقة منهجية لتحديد المخاطر من خلال دمج طريقة هيكل تقسيم العمل (WBS) مع تحليل أنماط الفشل وتأثيراته (FMEA) وهدفت الدراسة الى تحديد المخاطر المرتبطة بمشاريع بناء الطرق السريعة و اقتراح طريقة منهجية لتحديد المخاطر و تطبيق هذه الطريقة على مشروع حقيقي، وهو طريق Xiyu وجسر Tuhe الكبير ، واستخدمت الدراسة طريقة WBS حيث يتم تقسيم المشروع إلى مكونات أصغر لتسهيل تحليل المخاطر ويقوم الخبراء بتقييم المخاطر المحددة وتقديم درجات تسهم في حساب رقم أولوية المخاطر كما يتم اقتراح تدابير التحكم المناسبة للتخفيف من المخاطر المحددة والجدير بالذكر أن هذه الطريقة الشاملة تضمن تحديد وإدارة المخاطر بطريقة تتناسب مع تعقيدات مشاريع الطرق السريعة .

دراسة (Ponomarenko ,et al .,2023) بعنوان “Innovative risk management: identification, assessment and management of risks in the context of innovative project management” سلطت الدراسة الضوء على تطوير نهج مبتكر لإدارة المخاطر في المشاريع الابتكارية لتحسين نجاحها وقد حددت وحللت المخاطر الرئيسية المرتبطة بتنفيذ المشاريع الابتكارية كما طورت أساليب وأدوات لتقييم المخاطر في سياق المشاريع الابتكارية واعتمدت الدراسة على تحليل المصادر العلمية والدراسات الأكاديمية المتعلقة بإدارة المخاطر الابتكارية و البحث التجريبي من خلال جمع البيانات الأولية عن المشاريع الابتكارية الحقيقية ومخاطرها ودراسة متعمقة لمشاريع ابتكارية محددة مع استخدام النمذجة الرياضية وتحليل البيانات لتقييم المخاطر وتأثير العوامل المختلفة على نجاح المشاريع واستنتجت الدراسة تطوير خوارزمية لتحليل المخاطر المرتبطة بالمشاريع الابتكارية وفي ظل تلك الظروف تم تحديد مؤشرات لقياس وتقييم فعالية إدارة المخاطر في المؤسسات وحتى تتضح الرؤية وضعت توقعات لاتجاهات التغيير في مؤشرات إدارة مخاطر المشاريع الابتكارية حتى عام ٢٠٣٥ كما أنشئت مصفوفة لتقييم مؤشرات إدارة المخاطر في ظل ظروف الأزمات .

ونجد في عام ٢٠٢٣ م دراسة بعنوان Risk Management Of The Startup Projects، لمجموعة من الباحثين حيث تتناول الدراسة إدارة المخاطر في مشاريع الشركات الناشئة التي تتميز بمستوى عالٍ من عدم اليقين والمخاطر. وضحت الدراسة أن المخاطر في المشاريع الناشئة هي فئة موضوعية وذاتية تعكس احتمالية حدوث نتائج معينة (إيجابية و/أو سلبية) من نتائج عمل فريق مطوري الشركات الناشئة وتفاعلهم وقدرتهم على اتخاذ القرارات وحل المشكلات خلال عملية تطوير وتنفيذ المشروع في ظل ظروف غير مؤكدة حيث تناولت الدراسة السياق

الموضوعي والذاتي لمخاطر المشاريع الناشئة وعلامات المخاطر في عملية تطوير وتنفيذ المشاريع، ويشرح الفروقات بين المشاريع الناشئة ومشاريع الأعمال التقليدية والتي تؤدي إلى اختلافات في إدارة المخاطر (Dykha, et al., 2023).

قدمت أطروحة ناجيريدي (٢٠٢٣) معلومات عن أداة ناشئة لإدارة المعرفة، وهي الذكاء الاصطناعي (AI) يستشهد الكاتب بادعاء مكارثي لعام ٢٠٠٧ بأن المشاريع التي تستخدم الذكاء الاصطناعي أكثر دقة لأن تقنيات الذكاء الاصطناعي تقضي على وجود الخطأ ، وجد عمل عبده وسوماردي عام ٢٠٠٢ أن تقنيات الذكاء الاصطناعي يمكن أن تساعد مديري المشاريع على استعراض قدراتهم الإبداعية أثناء المشاريع ، كما ورد في Nagireddy, 2023 وبالتالي فإن حاجة البشر إلى تنفيذ الذكاء الاصطناعي فعليا، على الأقل في بداية استخدامه، تقدم مجموعة فريدة من المخاطر التي يتعين إدارتها وشملت هذه المخاطر نقص المعرفة حول أنظمة الذكاء الاصطناعي، وزحف النطاق، وضعف الاتصال، والأدوات دون المستوى الأمثل وقرارات التنفيذ (ناغيريدي، ٢٠٢٣).

صدر كتاب (Kozhakhmetova, Anarkhan, 2024) بعنوان "Green Energy Project Management: Applying Industry-Specific Risk Assessment Models" ناقش الكتاب كيفية تقييم تأثير عمليات إدارة المخاطر على كفاءة مشاريع الطاقة الخضراء في كازاخستان و يبحث في كيفية تطبيق نماذج تقييم المخاطر الخاصة بالصناعة لتحسين فعالية المشاريع التي تركز على الطاقة المتجددة واستخدمت منهجية التحليل الانحداري المتعدد لتقييم العلاقة بين عمليات إدارة المخاطر وأبعاد التحليل الانحداري المتعدد لتقييم العلاقة بين عمليات إدارة المخاطر وأبعاد كفاءة المشروع و تم جمع البيانات من ٦٦ خبير في قطاع الطاقة الخضراء في كازاخستان وتم استخدام تطبيق معيار PMBOK في التحليل واستنتج الباحث أنه يوجد ارتباط إيجابي بين تجاوز التكلفة وأداء المشروع مع تنفيذ عمليات إدارة المخاطر وسلطت مستويات الأهمية الإحصائية الضوء على أهمية نتائج الدراسة وبالرغم من ذلك واتضح أن هناك نقص في الأهمية الإحصائية لتجاوز الجدول الزمني مما يشير إلى نقص في التحليل النوعي للمخاطر والمراقبة بين المديرين المحليين ولقد قدمت الدراسة قيمة لتحسين عمليات إدارة المخاطر في مشاريع الطاقة الخضراء .

وفي دراسة في ٢٠٢٤م للباحثين Wenderson dos Santos Alvarenga وآخرون ، بعنوان " Collaborative projects: sustainable development and risk management in the corrugated cardboard industry" تناولت الدراسة تنفيذ مشاريع مستدامة وإدارة المخاطر في صناعة الكرتون المضلع في منطقة الجنوب الشرقي من البرازيل وركزت الدراسة على التكامل التعاوني في هذه الصناعة، مع التركيز

على إدارة المخاطر البيئية والاجتماعية والحوكمة (ESG) وتبين أن التكلفة العالية للممارسات البيئية المسؤولة والعدالة الاجتماعية هي من العوامل التي تعيق تنفيذ المشاريع المستدامة وبالرغم من ذلك (Dos Santos, Alvarenga, 2024).

في عام ٢٠٢٤ م ، دراسة اجراها Mohamed Zaki وآخرون ، بعنوان "A proposed framework for defining the relationship between complexity, project categorization, and project risk management: Case study of a medical company in Morocco" ، تناولت الدراسة إطار مقترح لتحديد العلاقة بين التعقيد وتصنيف المشاريع وإدارة المخاطر في شركة طبية بالمغرب حيث برزت أهمية الدراسة في إدارة المخاطر خاصة بعد الأزمات المالية والأثر العميق لجائحة COVID-19 وركزت على قطاع الطب الحيوي والمستشفيات والأدوية في المغرب حيث قامت الحكومة المغربية بتطبيق إجراءات تشجيع الاستثمار ومشاركة الشركات والمساهمين في ظل مستقبل غير محدد ومتقلب ومن الضروري أن تنشئ المنظمات استراتيجيات قوية لإدارة المخاطر وأكدت الدراسة على تطبيق إطار إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) وقدمت الدراسة أساليب جديدة لتصنيف المشاريع وتعقيدها وإدارة المخاطر وذلك من خلال تبني إدارة المخاطر بشكل شامل ومراعاة الترابط بين عناصرها (Zaki , et al , 2024)

وفي يوليو ٢٠٢٤ م نجد كتاب لمجموعة مؤلفين، Abdul-Azeez at el، منشور في مجلة " International Journal of Management & Entrepreneurship Research " بعنوان "Best Practices in SAP Implementations: Enhancing Project Management to Overcome Common Challenges" تعتبر تنفيذات نظام SAP لحظة محورية للمؤسسات التي تسعى لتحديث عملياتها والاستفادة من إمكانيات التكنولوجيا و توفر هذه التنفيذات فرصة لتحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز الأداء التنظيمي ومع ذلك تصاحبها تحديات عديدة تتطلب إدارة دقيقة وتخطيط استراتيجي و تهدف الدراسة إلى استكشاف أفضل الممارسات في إدارة المشاريع لتطبيقات SAP ، مع التركيز على استراتيجيات التغلب على التحديات مثل التمدد في نطاق المشروع، تجاوز الميزانية ونقص التدريب و مشكلات نقل البيانات ومقاومة التغيير بين الأطراف المعنية حيث ركزت الدراسة على استراتيجيات الإدارة المثلى التي تشمل التخطيط الشامل الذي يكمن في تحليل المتطلبات بالتفصيل وتحديد جداول زمنية واقعية وتخصيص الموارد، وتم استخدام منهجيات Agile لتطوير تدريجي ومرنة في التكيف مع المتطلبات المتغيرة (Abdul-Azeez el , ٢٠٢٤) .

الإنتاج الفكري العربي الفترة الأولى من ١٩٨٥-٢٠٠٠

من خلال البحث في الإنتاج الفكري العربي لاحظت الباحثة أنه لا توجد دراسات عربية جمعت بين المصطلحين معا سواء في الأوراق العلمية أو كتب أو أطروحات علمية حيث ظهرت أول دراسة جمعت بين المصطلحين في عام ٢٠٠٨ م .

الفترة الثانية ٢٠٠١-٢٠١٥

بعد البحث في المكتبة الرقمية السعودية ودار المنظومة و الباحث العلمي ، لم تجد الباحثة دراسات عربية جمعت بين إدارة المخاطر وإدارة المشاريع أقدم من عام ٢٠٠٨ م .

دراسة (الزيدي، ٢٠٠٨) تهدف الدراسة إلى تحديد عوامل المخاطرة الرئيسية المسببة للتأخير الزمني في المشاريع الإنشائية بدولة الكويت واتبعت الدراسة في منهجيتها بإعداد قائمة أولية بعوامل المخاطرة بالتشاور مع مختصين في المجال حيث تم توزيع استبيان على عينة من العاملين في قطاع الإنشاءات بالكويت وكما تم تحليل بيانات الاستبيان بطرق إحصائية لتحديد العوامل التي تؤثر بشكل مباشر ولقد طبقت الدراسة على ٢٨ مشروع إنشائي وذلك لتحليل الأسباب المؤدية الى التأخير ومقارنتها بنتائج الاستبيان وتوصلت الى أن المشاريع الإنشائية في الكويت في الغالب تتجاوز المدة الزمنية للتعاقد بشكل متكرر كما قامت الدراسة بتصنيف العوامل حسب درجة تأثيرها على البرنامج الزمني للمشروع حيث تراوحت أهميتها بين "متوسطة الخطورة" إلى "شديدة الخطورة" وأكدت النتائج على أهمية تحديد وإدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية بدولة الكويت خاصة فيما يتعلق بالعوامل المرتبطة بالإجراءات الحكومية والتغييرات في نطاق العمل والظروف البيئية (الزيدي، ٢٠٠٨).

دراسة (أبو شنب، ٢٠٠٩) الدراسة تتناول موضوع تحليل المخاطر لمشاريع أنظمة المعلومات، مع التركيز على مشاريع الحكومة الإلكترونية و اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث قام الباحث بمراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المخاطر في مشاريع تكنولوجيا المعلومات والحكومة الإلكترونية ، وتهدف الى تحديد مراحل إدارة المخاطر في مشاريع أنظمة المعلومات وتحليل أسباب فشل مشاريع الحكومة الإلكترونية ، وتقترح طرق لمعالجة المخاطر في المؤسسات وسلطت الضوء على أهمية إدارة المخاطر في نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات و توفير إطار عمل لتحليل وإدارة المخاطر في مشاريع الحكومة الإلكترونية واستنتجت الدراسة أن دورة إدارة المخاطر مكونة من أربع مراحل رئيسية: تعريف المخاطر وتقييم المخاطر بطريقة كمية بالإضافة الى التجاوب مع المخاطر والتحكم والسيطرة على المخاطر ومن أهم أسباب فشل مشاريع الحكومة الإلكترونية شملت عدم تحديد نطاق المشروع بدقة ونقص الدعم الحكومي و عزل المستخدم النهائي عن مراحل المشروع و مقاومة التغيير من قبل الموظفين و نقص الخبرة لدى فريق .

دراسة (محمود، ٢٠١٢) تبحث الدراسة في العلاقة بين إدارة المشاريع الاحترافية وإدارة مشاريع التصميم الصناعي استخدم الباحث المنهج الاستقرائي لدراسة العلاقة بين إدارة المشاريع الاحترافية وإدارة مشاريع التصميم الصناعي حيث تم جمع البيانات من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة في هذا المجال و تهدف الدراسة الى توضيح العلاقة بين إدارة المشاريع الاحترافية وإدارة مشاريع التصميم الصناعي وبيان كيف يمكن لإدارة المشاريع الاحترافية رفع كفاءة إدارة مشاريع التصميم الصناعي مع تحديد أهم عوامل نجاح مشاريع التصميم الصناعي واستنتجت الدراسة انه توجد علاقة بين إدارة المشاريع الاحترافية وإدارة مشاريع التصميم الصناعي ويتضح من ذلك أهمية وضع خطة العمل التفصيلية قابلة للتنفيذ ومدروسة هي أساس نجاح مشروع التصميم ، كما يجب توثيق الدروس المستفادة من المشاريع السابقة للاستفادة منها في المستقبل (محمود ، ٢٠١٢).

دراسة (سماقية ، تعناع ، ٢٠١٤) هدفت الدراسة إلى تحديد المخاطر الرئيسية التي تواجه شركات الصناعات النسيجية في حلب باستخدام تقنية التحليل الهرمي التحليلي (AHP) كوسيلة لتحديد الأولويات واختيار الاستراتيجيات الأنسب لمواجهتها تركز الدراسة على مخاطر الشركات النسيجية التقليدية مثل المخاطر (التقنية، التنظيمية، الخارجية وإدارة المشاريع) ولقد أظهرت النتائج أن المخاطر التقنية تأثيرها كبير تليها المخاطر الخارجية ثم التنظيمية و مخاطر إدارة المشاريع ووضعت الدراسة استراتيجيات لمواجهة هذه المخاطر بترتيب الأولوية: استراتيجية التجنب ثم القبول يليها التخفيف والنقل و اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى أهدافها مع الجمع بين الدراسة النظرية والتطبيقية ولقد شملت المنهجية جانبين رئيسيين: الدراسة الأدبيات المتعلقة بإدارة المخاطر من خلال مصادر متنوعة كالكتب والدوريات والأبحاث المتخصصة و استخدام تقنية التحليل الهرمي التحليلي (AHP) لتقييم أهمية المخاطر ووضع استراتيجيات الاستجابة المناسبة وتم توزيع استبيان على خبراء في شركة "هاي تك" للنسيج في حلب لتحليل وتحديد الأولويات .

رسالة ماجستير أجراها Shoeb Mohammed ، في عام ٢٠١٥، تحت عنوان "إدارة المخاطر في صناعة الإنشاءات في المملكة العربية السعودية: منظور المقاولين"، تهدف إلى دراسة مدى استخدام المقاولين في السعودية لأدوات وتقنيات إدارة المخاطر و تتناول الدراسة تحديد تقييم الأدوات المستخدمة لتخفيف المخاطر مع التركيز على فهم معاملات المخاطرة وإعداد استراتيجيات وقائية للتعامل مع المخاطر أو الحد من تأثير المخاطر على المشاريع الإنشائية وتم تطبيق الدراسة في المنطقة الشرقية للمملكة حيث تم استهداف مقاولي الدرجة الأولى والثانية والثالثة وفق تصنيف وزارة الشؤون البلدية والقروية كما أن الدراسة ذات أهمية كبيرة للمقاولين في السعودية، لأنها تساعدهم في فهم الأدوات والأساليب الفعالة لإدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية، مما يساهم في نجاح المشاريع وتفادي الخسائر المحتملة ولقد تم جمع البيانات باستخدام استبانة مغلقة استهدفت المقاولين في المنطقة الشرقية من المملكة

وشملت المقاولين من الدرجات الأولى والثانية والثالثة ولقد أجرى الباحث مراجعة شاملة للدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المخاطر في صناعة الإنشاءات ومن نتائج التي توصل إليها الباحث أن معظم المقاولين يمارسون إدارة المخاطر في مؤسساتهم لكنهم يفتقرون إلى الخبرة المهنية المتخصصة كما أن المقاولين لا يتبعوا أي نهج منظم للتعامل مع المخاطر و الأدوات المستخدمة للتعامل مع المخاطر فعالة ومقبولة في قطاع الإنشاءات كما أن المقاولون يأخذون في الاعتبار العديد من المخاطر الداخلية والخارجية أثناء تنفيذ عملياتهم التجارية ويتبعون الإجراءات الوقائية المتبعة من قبل المقاولين فعالة في الحد من تداعيات المخاطر .

دراسة (صرصار، ٢٠١٥) بعنوان إستراتيجية التنوع لإدارة مخاطر المشاريع: دراسة ميدانية هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين استراتيجية التنوع وإدارة مخاطر المشاريع الاستثمارية وقد تم إجراء دراسة ميدانية على عينة مكونة من ١٥ شركة لقياس أثر التنوع على مخاطر المحافظ الاستثمارية واعتمدت الدراسة في منهجيتها على استخدام بيانات عوائد ١٥ شركة لتكوين محافظ استثمارية متنوعة و تم حساب درجة المخاطرة لكل محفظة باستخدام الانحراف المعياري كما تم تحليل العلاقة بين درجة التنوع والمخاطرة باستخدام نموذج انحدار غير خطي وبناء على ذلك أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة عكسية غير خطية بين درجة التنوع والمخاطرة و زيادة التنوع تؤدي إلى انخفاض المخاطر إلى مستوى أدنى .

الفترة الثالثة : ٢٠١٦-٢٠٢٤

من خلال البحث في الإنتاج الفكري العربي لاحظت الباحثة أن هناك الكثير من المصادر العلمية التي تناولت موضوع إدارة المشاريع وإدارة المخاطر مقارنة بالفترات السابقة وأن هناك توسع واهتمام كبير في المجال وارتبطت الدراسات في العديد من المشاريع البناء والتشييد الحكومية والخاصة ومشاريع البنية التحتية والإدارة الرياضية والاستثمارية والتكنولوجية والمشاريع الهندسية وفي وزارة البيئة كما تطرقت الى المجالات المعرفية للإدارة المشاريع في عدة مؤسسات عامة وخاصة.

دراسة (المهيرات واخرون، ٢٠١٦) بعنوان إدارة المخاطر وتأثيرها في نجاح المشاريع دراسة حالة: وزارة البيئة الأردنية، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث تم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات الأولية تضمنت ٤٢ فقرة ولقد شملت عينة الدراسة ٥٠٠ مشارك من العاملين والمستفيدين والشركاء والمدراء والممولين وأصحاب المشاريع و تم استرداد ٤٣٠ استبانة صالحة للتحليل، بنسبة استجابة ٨٦% ولقد اتضح أن بناء القدرات في مجال إدارة المخاطر سيساعد الوزارة على مواجهة التحديات المرتبطة بالاعتماد على المساعدات الخارجية ونقص الكوادر الفنية المدربة ومن نتائج الدراسة تبين أن وزارة البيئة الأردنية لا تولي الاهتمام الكافي لإدارة المخاطر ويرجع ذلك إلى عدم وجود إدارة متخصصة للمخاطر في الهيكل التنظيمي واستنتجت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين

مكونات إدارة المخاطر (التخطيط والتعريف، التحليل، الاستجابة، التقييم والمراجعة) وتحقيق نجاح المشاريع في الوزارة لذا فإن تطبيق إدارة المخاطر في مشاريع الوزارة سيساعد على إنجازها في الوقت المحدد وضمن الميزانية والمواصفات المطلوبة مع تحقيق رضا أصحاب المصلحة ، أكدت النتائج على أثر مراجعة وتقييم المخاطر في تحقيق نجاح المشاريع وتميئة الوزارة للتعامل مع مختلف أنواع المخاطر كما تشير النتائج إلى أهمية تبني نهج منظم لإدارة المخاطر في المشاريع الحكومية خاصة في القطاعات الحساسة مثل البيئة لضمان نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها (المهيرات واخرون ٢٠١٦).

دراسة (علي واخرون ، ٢٠١٧) تحليل مخاطر المشروعات وفق نظام إدارة المشاريع الاحترافية (PMP) تهدف الدراسة إلى تحليل وتقييم مخاطر المشروعات وفق نظام إدارة المشاريع الاحترافية (PMP) وتحديد تأثير هذه المخاطر على نجاح المشاريع في شركة المنصور للمقاولات الإنشائية ، سعت الدراسة إلى تقديم توصيات حول كيفية تحسين إدارة المخاطر في المشروعات وزيادة فرص نجاحها كما برزت أهمية الدراسة من الحاجة المتزايدة لتحليل المخاطر في قطاع الإنشاءات حيث تواجه المشروعات العديد من التحديات التي قد تؤثر على نجاحها أو فشلها حيث توفر الدراسة الإطار المفيد لتطبيق أساليب إدارة المخاطر الحديثة باستخدام معايير إدارة المشاريع الاحترافية (PMP) تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة حيث تم جمع البيانات من خلال دراسة الحالة لشركة المنصور للمقاولات الإنشائية تم تحليل البيانات باستخدام أدوات تحليل المخاطر واستراتيجيات إدارة المخاطر الواردة في دليل (PMBOK (Project Management Body of Knowledge توصلت الدراسة إلى أن استخدام نظام إدارة المشاريع الاحترافية يساهم في تحسين إدارة المخاطر وتقليل تأثيرها السلبي على المشروعات .

دراسة (دهليز وعنبر ، ٢٠١٧) هدفت الدراسة الى تقييم مستوى تطبيق المؤسسات الأهلية الفلسطينية للمجالات المعرفية لإدارة المشاريع ، قياس مستوى جودة المشاريع التي تنفذها هذه المؤسسات، دراسة العلاقة بين تطبيق المجالات المعرفية المختلفة لإدارة المشاريع ومستوى جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وشمل مجتمع الدراسة ٥٦١ من مديري ومنسقي المشاريع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة وتم اختيار عينة عشوائية من ٢٢٠ فردًا، واستُردت ١٩١ استبانة مما يعادل نسبة استجابة ٨٧ كما أظهرت النتائج أن المؤسسات الأهلية في غزة تطبق مجالات المعرفة في إدارة المشاريع بنسب عالية، حيث سجلت إدارة اتصالات المشروع أعلى نسبة (٨٤,١٥٪)، تلتها إدارة النطاق والتكامل وجودة المشروع كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة إيجابية ودالة إحصائيًا بين المجالات المعرفية التسعة لإدارة المشاريع وجودة المشاريع، إلا أن أربعة مجالات فقط (إدارة المشتريات، إدارة الموارد، إدارة التكامل، وإدارة المخاطر) كانت ذات تأثير مباشر وإيجابي على جودة المشاريع.

دراسة (قادة، ٢٠١٨) بعنوان دور التدقيق في إدارة مخاطر المشاريع الاستثمارية: دراسة ميدانية في شركة سوناطراك تستمد الدراسة أهميتها من إبراز دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر المشاريع الاستثمارية، خاصة في ضوء التغيرات السريعة التي تواجه بيئة الأعمال مما يفرض على المؤسسات تحسين آليات إدارة المخاطر من أجل تحقيق النجاح و تهدف الدراسة إلى فهم مراحل وخطوات التدقيق المبني على إدارة المخاطر وتوضيح مفهوم إدارة المخاطر وآليات تقييمها وإبراز دور التدقيق الداخلي في اكتشاف المخاطر التي تواجه المشاريع الاستثمارية وكان من نتائج الدراسة التدقيق الداخلي الذي يعزز من إدارة المخاطر عبر تحسين الرقابة الداخلية وتقديم توصيات لتقليل الأخطاء كما يساهم في تحديد الثغرات ويؤدي إلى تحسين استجابة المؤسسة تجاه المخاطر المحتملة.

دراسة (العزاوي، ٢٠١٨) بعنوان دور برامج إدارة المخاطر في مواجهة المخاطر بالمطارات الدولية: بحث تطبيقي في مطار بغداد الدولي وهدفت الدراسة إلى تقييم مدى كفاءة هذه الإدارة في مواجهة المخاطر المختلفة (مالية، تقنية، بشرية، طبيعية) التي قد تواجهها المنشأة ولقد اعتمدت الدراسة على عينة مكونة من ١٧٠ موظف يعملون في مجالات مختلفة داخل المطار، بما في ذلك قسم إدارة السلامة والأمن الصناعي والمهندسين وطواقم الصيانة و تكمن أهمية إدارة المخاطر في كونها صمام الأمان الذي يساعد في حماية المشاريع وتطوير خطط لإدارة المخاطر بما يساهم في الحفاظ على الموارد المالية والبشرية كما هدفت الدراسة إلى تعزيز دور إدارة المخاطر في مطار بغداد الدولي للوصول إلى مستوى علمي من الأمان وتحسين مؤشرات أداء السلامة ومتابعة تنفيذ نظم السلامة وفق المعايير الدولية كما استخدم الباحث وسائل متنوعة لجمع البيانات منها الملاحظة والمقابلات والاستبيانات حيث تم توزيع استبيانات على عينة من العاملين في المطار وتم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية مثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، أظهرت الدراسة أن إدارة المخاطر ذات أهمية كبيرة لتحديد التهديدات ورسم استراتيجيات للتعامل معها، مما يساهم في الحفاظ على استمرارية العمل وتجنب الخسائر واستنتجت الدراسة أنه لا توجد إدارة مختصة بإدارة المخاطر في الهيكل التنظيمي، بل يتم توزيع مهام الإدارة بين أقسام أخرى مثل السلامة والأمن الصناعي، لوحظ نقص في الكفاءات الفنية والخبرات في مجالات التأمين وإدارة المخاطر، ما يؤثر بشكل سلبي على فعالية مواجهة المخاطر، إدارة المخاطر تساهم في تحسين التنسيق بين الإدارة العليا والأقسام الأخرى لضمان حماية أفضل.

دراسة (كامل، ٢٠١٩) تتناول موضوع تقييم المخاطر المحتملة للمشروعات السياحية في مصر حيث تعتبر هذه القضية ذات أهمية كبيرة في سياق الاقتصاد الوطني تهدف الدراسة إلى تطوير نموذج استشاري لتقييم المخاطر المتوقعة في المشروعات السياحية، سواء قبل بدء التنفيذ أو خلال جميع مراحل دورة حياة المشروع وإلقاء الضوء على واقع تقييم المخاطر من قبل أصحاب ومديري المشروعات السياحية في مصر واعتمدت الدراسة على إجراء مقابلات شخصية مع مجموعة من أصحاب ومديري المشروعات السياحية، تم اختيارهم بطريقة العينة الهادفة كما تم تحليل آراء المشاركين حول المخاطر المحتملة والاستراتيجيات المتبعة لمواجهتها ولقد أظهرت النتائج أن تقييم المخاطر لا يتم وفق هيكلية واضحة أو إجراءات ممنهجة بل يعتمد على خبرات أصحاب المشاريع و تم تحديد مصادر المخاطر

المحتملة حيث شملت مخاطر مالية ومخاطر سوقية ومخاطر موارد بشرية ومخاطر قانونية لذا وفي ظل تلك الظروف تم ترتيب استراتيجيات معالجة المخاطر بحسب آراء المشاركين كالتالي: التقليل و التجنب والقبول . دراسة (الباش ، ٢٠١٩) هدفت الدراسة إلى توضيح أسباب عزوف الطلاب في الجامعات السعودية عن الانخراط في مشاريع حاضنات الأعمال استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي لجمع البيانات من خلال استبانة، حيث شملت العينة ١٠٣ طالبًا من جامعات سعودية مختلفة كما أظهرت النتائج أن الأسباب الأكاديمية كانت الأبرز بنسبة ٨٣,٩٪، تليها أسباب مرتبطة بالحاضنات بنسبة ٨٣,٧٥٪، ثم الأسباب الاقتصادية بنسبة ٨٠,٥٪، والشخصية بنسبة ٧٤,٦٦٪، وأخيرًا الأسباب الاجتماعية بنسبة ٦٦,٢٪ ، ووفق تلك المؤشرات أشارت النتائج إلى أن هناك رغبة كبيرة لدى الطلاب في التغلب على هذه الأسباب بنسبة موافقة عالية بلغت ٩٠,٥٪ ، أوصت الدراسة بضرورة تقديم دعم مالي وكافي وربط المناهج الدراسية بمتطلبات سوق العمل وكذلك تعزيز الإعلان والتسويق لخدمات حاضنات الأعمال .

دراسة (اللحيدان، ٢٠٢٠) بعنوان "أنواع المخاطر الأكثر بروزاً في مشاريع إدارة المعرفة" وهي مراجعة علمية تهدف إلى استعراض أنواع المخاطر الأكثر انتشاراً التي تواجه مشاريع إدارة المعرفة كما تهدف الى توضيح ماهية المخاطر وأنواعها وفهم الحاجة إلى إدارة المعرفة في المشاريع المختلفة وعملياتها واستعراض أبرز أنواع المخاطر التي تواجه مشاريع إدارة المعرفة في المؤسسات وتوضيح دور إدارة المخاطر في تعزيز عمليات إدارة المعرفة وتحقيق نجاح المشاريع وأهمية المعرفة في المنظمات وأثرها في تحسين مستوى الإنتاجية واتخاذ القرارات مما يساعد في استجابة المنظمات السريعة للتغيرات والتحديات المحيطة واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المعتمد على مراجعة الأدبيات العلمية السابقة حول موضوع المخاطر في مشاريع إدارة المعرفة ومن أبرز النتائج المخاطر المرتبطة باستمرارية المعرفة واكتسابها ونقلها إلى مصادر خارجية وأهمية إدارة المعرفة حيث تسهم في زيادة الإنتاجية وإثراء المعرفة بين الموظفين من خلال نقل المعرفة وتوظيفها في الابتكار .

دراسة (المطري واخرون، ٢٠٢٠) تناولت هذه الدراسة أثر استراتيجيات إدارة المعرفة على إدارة المخاطر من منظور إسلامي في المجلس التنفيذي لحكومة أبوظبي ، و هدفت الدراسة إلى التعرف على دور عمليات إدارة المعرفة (خلق المعرفة، توثيق المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في دعم إدارة المخاطر من منظور إسلامي و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة الدراسة ٢٢٢ من موظفي المجلس التنفيذي و توصلت النتائج إلى وجود علاقة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة وإدارة المخاطر وفي ظل مؤشرات الدراسة استنتجت وجود علاقة إحصائية بين خلق المعرفة وإدارة المخاطر بالمجلس التنفيذي لحكومة أبوظبي حيث حصلت على مستوى معنوية أقل من ٥% ، كما تبين أن هناك علاقة إيجابية بين عمليات إدارة المعرفة (خلق المعرفة، توثيق المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) وإدارة المخاطر في المجلس التنفيذي ويتضح من ذلك أن إدارة المعرفة لها دور بارز في تحسين قدرة المؤسسة

على إدارة المخاطر، خاصة في توفير المعلومات اللازمة للتعرف على المخاطر وتحليلها ومن المنظور الإسلامي أكدت على أهمية استخدام المعرفة والمعلومات في تحقيق المنافع ودرء المخاطر .

دراسة (حيارات واخرون ، ٢٠٢١) بعنوان أثر ممارسات إدارة المشاريع على السلامة العامة: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في مدينة عمان هدفت الدراسة إلى قياس تأثير تطبيق ممارسات إدارة المشاريع مثل تخطيط المشروع، التواصل، الرقابة والتحكم على تحسين السلامة العامة في المشاريع الإنشائية و تشمل السلامة العامة المحافظة على سلامة العاملين وتحسين بيئة العمل وتقليل تكاليف السلامة من خلال ممارسات إدارة المشاريع وشملت الدراسة شركات المقاولات في عمان المسجلة في نقابة مقاولي الإنشاءات الأردنيين و تم اختيار عينة ملائمة من ٢٣٦ مدير مشروع ومالك شركة ومهندس وتم تطوير استبانة لجمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS ، وتم اختبار الفرضيات لمعرفة تأثير ممارسات إدارة المشاريع على السلامة العامة وتبين من الدراسة أنه لا يوجد تأثير لتخطيط المشروع والرقابة والتحكم مقارنة بالتواصل في المحافظة على سلامة العاملين وتوجد تأثيرات إيجابية لممارسات إدارة المشاريع على تحسين بيئة العمل وتقليل تكاليف السلامة (حيارات واخرون ، ٢٠٢١).

دراسة (عمرو ، ٢٠٢١) بعنوان أثر استراتيجيات ريادة الأعمال على إدارة المخاطر للمشاريع: دراسة تطبيقية على مشاريع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات هدفت الدراسة إلى بيان أثر استراتيجيات ريادة الأعمال على إدارة المخاطر بالإضافة إلى التعرف على مستوى استراتيجيات ريادة الأعمال في مشاريع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الأردن وكان مجتمع الدراسة يتكون من مشاريع وتكنولوجيا المعلومات في الأردن وشملت عينة الدراسة ١٢٨ مفردة من مدراء مشاريع ومدراء تنفيذيين ورؤساء أقسام، ومشرفين أو فنيين و تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم إجراء مسح شامل للعينة واعتمد الباحث على تطوير استبانة بمساعدة مجموعة من المختصين والخبراء وتم توزيعها على مجتمع الدراسة وتم تحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة باستخدام برنامج الإحصائية SPSS توصلت الدراسة إلى أن إدارة مشاريع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات تستخدم جميع مواردها لدعم عمليات البحث والتطوير تم التأكيد على أهمية تشجيع الابتكار وخلق مناخ مناسب له .

رسالة الدكتوراه ل (الغامدي ، ٢٠٢٢) بعنوان إدارة المعرفة في إدارة المشاريع ودورها بشركات العاملة بقطاع الدفاع والامن تهدف الدراسة إلى استكشاف مفاهيم وتطبيقات إدارة المعرفة ودورها في إدارة المشاريع، خاصة في الشركات العاملة بقطاع الدفاع والأمن في المملكة العربية السعودية وتتضمن الأهداف والتعرف على مفهوم إدارة معرفة المشاريع (PKM) استكشاف نماذج إدارة معرفة المشاريع ودراسة دور مكتب إدارة المشاريع (PMO) في تمكين إدارة المعرفة وتحليل واقع تطبيقات إدارة المعرفة في الشركات السعودية وتوظيف المتخصصين في إدارة المعرفة لتحسين المشاريع واقتراح نموذج لتحسين إدارة المعرفة في بيئة المشاريع و اعتمدت الدراسة على تحليل البيانات من الشركات العاملة في قطاع الدفاع والأمن كما استخدمت الدراسة أدوات بحثية مثل الاستبانات والمقابلات لجمع البيانات وتحليلها

كما أظهرت الدراسة أن إدارة المعرفة تساهم في تحسين أداء المشاريع وزيادة كفاءتها و أكدت على الحاجة لتوفير متطلبات إدارة المعرفة وتوظيف المتخصصين لتعزيز نجاح المشاريع و تم تحديد عدة معوقات تواجه تطبيق إدارة المعرفة في بيئات المشاريع وإنشاء وحدات متخصصة في إدارة المعرفة داخل الشركات.

دراسة (علي ، ٢٠٢٢) بعنوان تطوير نظام عمل لإدارة المشاريع البرمجية اعتمدت الدراسة على المنهج العلمي التطبيقي والذي يعتمد على الحقائق العلمية لتحليل البيانات والنتائج إن هذا المنهج هدف إلى تحليل المشاكل في الأنظمة السابقة لإدارة المشاريع البرمجية واستنتاج حلول قائمة على أسس علمية لتحسين الأداء من خلال المنهج العلمي، سعت الدراسة إلى مقارنة النظام المقترح مع الأنظمة السابقة لمعرفة المشاكل التي واجهتها الأنظمة السابقة مثل تعقيد إدارة التكاليف وصعوبة التواصل بين الأطراف المشاركة كما تم التركيز على تحسين إدارة تكاليف المشاريع ووقت التسليم والجودة والمخاطر وكان الهدف هو تسهيل حساب التكاليف والجهود المبذولة وتقديم نظام أفضل لإدارة هذه العوامل الحيوية في أي مشروع برمجي ولقد ركزت الدراسة على خلق قناة تواصل فعالة بين العملاء والشركات مما يساهم في تحسين جودة المشاريع وزيادة رضا العملاء حيث أن الهدف هو جعل النظام المقترح سهل الاستخدام لعدد كبير من المستخدمين على مختلف مستوياتهم الفنية والعلمية (إداري، فني، أو هندسي) مما يزيد من مرونة النظام (علي ، ٢٠٢٢).

دراسة (الرواشدة واخرون، ٢٠٢٢) بعنوان أثر ريادة الأعمال على إدارة المخاطر للمشاريع وفق نظام COSO رسالة ماجستير ، جامعة مؤتة، الأردن ، تناولت الدراسة أثر ريادة الأعمال على إدارة المخاطر في المشاريع وفق نظام COSO الذي يهدف إلى تعزيز الإدارة الشاملة للمخاطر في الشركات والمؤسسات كما أشارت الدراسة إلى أن ريادة الأعمال تلعب الدور الأساسي في تطوير سياسات واستراتيجيات مبتكرة للتعامل مع المخاطر المختلفة التي تواجه المشاريع في مراحلها المختلفة وأن ريادة الأعمال تساعد على تبني ثقافة تنظيمية قادرة على الاستجابة السريعة للتغيرات والمخاطر من خلال تعزيز الابتكار وتوليد أفكار جديدة لتقليل التهديدات وزيادة الفرص و أظهرت الدراسة أيضًا أن نظام COSO يوفر نموذج مترابط لإدارة المخاطر يعتمد على تحديد المخاطر وتحليلها وتطوير استراتيجيات للتعامل معها بطريقة فعالة بتحليل تأثير أبعاد ريادة الأعمال (الاستباقية، الابتكار، الإبداع) ، خاصة تلك المتعلقة بشركة الكهرباء الأردنية واستخلاص استراتيجيات مبتكرة تساعد المشاريع في التعامل مع المخاطر المختلفة في بيئات العمل المعقدة و اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث تم نشر الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة التي تشمل العاملين في شركة الكهرباء الأردنية و تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام تقنيات إحصائية مثل تحليل التباين واختبار الفرضيات للتحقق من العلاقة بين ريادة الأعمال وإدارة المخاطر واعتمدت الدراسة بشكل رئيسي على النهج الاستقرائي والاستنتاجي لتطوير واختبار الفرضيات بالإضافة

انه تم استخدام أدوات التحليل الإحصائي لتحليل البيانات واستخراج النتائج التي تساهم في فهم تأثير زيادة الأعمال على إدارة المخاطر (الرواشدة واخرون، ٢٠٢٢).

دراسة (بكوش واخرون ، ٢٠٢٢) بعنوان أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمشاريع - دراسة حالة مؤسسة بيكو ناقشت التعرف على واقع إدارة المخاطر في المؤسسة وتحديد مستوى الميزة التنافسية المستدامة و قياس أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي حيث تم تطوير استبيان كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية من موظفي مؤسسة بيكو وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS لتحليل تأثير إدارة المخاطر على الميزة التنافسية المستدامة ومن نتائج الدراسة أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر على الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة بيكو وتحليل وتقييم المخاطر له تأثير قوي على تحقيق الميزة التنافسية كما أن مراحل التحكم ومراقبة المخاطر تلعب دوراً أساسياً في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة.

دراسة (فاضل، ٢٠٢٣) بعنوان إدارة المخاطر في المشاريع واستراتيجيات الاستجابة، حيث ركزت الدراسة على إدارة المخاطر في المشاريع واستراتيجيات الاستجابة لها كما ناقشت الدراسة أهمية تبني نهج إدارة المخاطر كجزء من الحوكمة الرشيدة للمشاريع و سلطت الضوء على ضرورة الاهتمام بإدارة المخاطر كجزء أساسي من إدارة المشاريع خاصة في ظل تزايد التعقيدات والتحديات التي تواجه المشاريع في العصر الحالي وتهدف الدراسة الى تحديد مفهوم إدارة المخاطر في المشاريع وأنواعها المختلفة والتعرف على أنواع المخاطر وكيفية تقييمها ودراسة كيفية تقدير احتمال المخاطر ووضع خطة لإدارتها و تحليل الاستراتيجيات المناسبة للاستجابة للمخاطر ولقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع إدارة المخاطر في المشاريع ، و استخدمت الدراسة أدوات من علم بحوث العمليات لتطوير فهم عميق حول استراتيجيات الاستجابة للمخاطر والتعرف على المخاطر التي قد تواجه المشاريع في القطاعين العام والخاص و تقييم استراتيجيات إدارة المخاطر حيث أن هناك أنواع مختلفة من المخاطر التي يجب تحديدها (قانونية، تنظيمية، فنية، مالية، اجتماعية، سياسية) (فاضل، ٢٠٢٣) . وفي دراسة العتيبي والرويلي عام ٢٠٢٣ بعنوان " أثر إدارة المعرفة في تحسين إدارة المشاريع الرياضية بالمملكة العربية السعودية" هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحسين إدارة المشاريع الرياضية في المملكة العربية السعودية حيث ركزت الدراسة على كيفية تأثير عمليات إدارة المعرفة مثل تخزين المعرفة وتطبيقها وتوليدها وتوزيعها على تحسين إدارة المشاريع الرياضية و اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الدراسة استبانة لجمع البيانات ٣٤٠ من موظفي العاملين في إدارة المشاريع الرياضية في المملكة العربية السعودية ، لذلك تم تحليل البيانات باستخدام الإحصاء الوصفي ومعامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات و أظهرت النتائج موافقة عالية

من أفراد العينة على أهمية أبعاد إدارة المعرفة في تحسين إدارة المشاريع الرياضية ، أظهرت الدراسة أن العاملين في إدارة المشاريع الرياضية في المملكة العربية السعودية يوافقون بشكل كبير على أهمية أبعاد إدارة المعرفة في تحسين إدارة المشاريع الرياضية حيث تسهم إدارة المعرفة في تحسين جودة القرارات وزيادة كفاءة العمليات وتحفيز الابتكار .

دراسة (القطيشات واخرون ، ٢٠٢٣) بعنوان أثر عوامل النجاح الحرجة لإدارة المشاريع الإنشائية الأردنية: الدور الوسيط لإدارة المخاطر" حيث تهدف هذه الدراسة إلى معرفة تأثير عوامل النجاح الحرجة لإدارة المشاريع على أداء المشاريع الإنشائية الأردنية، مع التركيز على الدور الوسيط الذي تلعبه إدارة المخاطر وشملت الدراسة المشاريع الإنشائية في المنطقة الوسطى من الأردن حيث تم استهداف العاملين في هذه المشاريع ولقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث تم توزيعها على عينة عشوائية تتألف من (٣٨٩) مستجيب، جميعهم من المقاولين الأردنيين العاملين في المشاريع الإنشائية المسجلين في نقابة المقاولين الأردنيين وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائيين (SPSS) و (AMOS) لاختبار الفرضيات وتفسير النتائج ، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية قوية بين عوامل النجاح الحرجة لإدارة المشاريع وأداء المشاريع الإنشائية في الأردن ، كما وجدت الدراسة علاقة إيجابية بين إدارة المخاطر وأداء المشاريع الإنشائية مما يشير إلى أن تحسين إدارة المخاطر يعزز من أداء المشاريع.

دراسة (العمرى ، ٢٠٢٣) بعنوان أثر تطوير استراتيجيات متقدمة لإدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريع التكنولوجيا والابتكار دراسة حالة: مركز الملك عبد الله المالي مدينة الرياض تكمن أهمية الدراسة خاصة في ظل التحديات المعقدة التي تواجه مشاريع التكنولوجيا والابتكار والتي تتطلب تطوير استراتيجيات متقدمة لإدارة المخاطر لضمان تحقيق الميزة التنافسية والاستدامة في سوق وهدفت الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق استراتيجيات متقدمة لإدارة المخاطر على تحقيق الميزة التنافسية في مشاريع التكنولوجيا والابتكار ، تحليل أثر هذه الاستراتيجيات على الميزة التنافسية لمركز الملك عبد الله المالي وتحديد الفجوات والتحديات المتعلقة بتطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر في هذه المشاريع و اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث تم جمع البيانات باستخدام استبانة موزعة على عينة من العاملين في مركز الملك عبد الله المالي وتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات، بما في ذلك تحليل الانحراف المعياري والاختبارات الوصفية لتقييم تأثير الاستراتيجيات المتقدمة لإدارة المخاطر كما استنتجت الدراسة أن تطوير استراتيجيات متقدمة لإدارة المخاطر يسهم بشكل كبير في تعزيز الميزة التنافسية لمشاريع التكنولوجيا والابتكار كما أن استخدام أدوات إدارة المخاطر يساعد على تحديد الأولويات وتخصيص الموارد بشكل فعال وأظهرت النتائج أن دعم الإدارة العليا وتوفير الموارد اللازمة يعد من العوامل الأساسية لتحقيق نجاح هذه الاستراتيجيات .

دراسة بستاني وعلي في ٢٠٢٤ نشرت في المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، دراسة بعنوان دور إدارة المعرفة في إدارة المشاريع ، حيث هدفت الدراسة إلى تحليل دور إدارة المعرفة في تحسين إدارة المشاريع داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض، المملكة العربية السعودية ولتوظيف ذلك كان لابد من التركيز على كيفية تأثير عمليات إدارة المعرفة مثل (تخزين المعرفة، تطبيقها، توليدها، وتوزيعها) على عناصر إدارة المشاريع مثل (النطاق، التكامل، الزمن، التكلفة والجودة) واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث تم جمع البيانات من ١٤٥ مشارك من أصحاب المصلحة ومتخذي القرار في الشركات الصغيرة والمتوسطة باستخدام استبانة ونتيجة لذلك أظهرت النتائج أن إدارة المعرفة تعزز من الأداء الإداري للمشاريع مما يزيد من فرص النجاح في ظل المنافسة الشديدة والتغيرات البيئية .

(القهوادي، ٢٠٢٤) بعنوان تقييم ممارسات استراتيجيات إدارة المخاطر في شركات التشييد المحلية: دراسة تحليلية على شركات التشييد المنفذة لمشاريع البنية التحتية بمدينة زليتن هدفت الدراسة إلى تحليل وتقييم ممارسات استراتيجيات إدارة المخاطر المتبعة في شركات التشييد المحلية التي تنفذ مشاريع البنية التحتية في مدينة زليتن كما تسعى لتحديد فعالية هذه الممارسات والطرق المستخدمة لتقييم وإدارة المخاطر ولقد استخدمت الدراسة منهج تحليلي يعتمد على استبيانات موجهة إلى مدراء المشاريع والمسؤولين في شركات التشييد المعنية كما شملت الأسئلة جوانب مختلفة من إدارة المخاطر بما في ذلك استخدام التكنولوجيا الخاصة بتحليل المخاطر وكيفية تطبيق الاستراتيجيات المختلفة و توصلت الدراسة إلى أن العديد من شركات التشييد في زليتن تعتمد على استراتيجيات تقليدية لإدارة المخاطر ولا تعتمد بشكل كافي على التكنولوجيا الحديثة في عمليات التقييم والتحليل.

دراسة (العنزي، ٢٠٢٤) بعنوان "أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية" وهدفت الدراسة الى تحليل تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) على نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية و دراسة تأثير إدارة المخاطر على أبعاد نجاح المشاريع (تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية، الاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف) و فحص الفروق في تأثير إدارة المخاطر على نجاح المشاريع بناعلي المتغيرات الديموغرافية كما ساهمت الدراسة في سد الفجوة البحثية حول دراسة تأثير إدارة المخاطر على نجاح المشاريع في سياق الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية وقدمت اقتراحات بشأن تحسين إدارة المخاطر وتعزيز فرص نجاح المشاريع واعتمدت استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، وكانت عينة الدراسة تتكون من ٤٠٠ موظف من الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية واستخدمت استبيان إلكتروني والتحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS و توصلت الدراسة الى النتائج الرئيسية منها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة المخاطر ونجاح المشاريع وتأثير إيجابي لأبعاد إدارة المخاطر (تحديد، تقييم، استجابة، مراقبة) على نجاح المشاريع (العنزي، ٢٠٢٤).

دراسة فيصل و العزاب ٢٠٢٤ في المنتدى العربي للذكاء الاصطناعي بعنوان ريادة الأعمال والمخاطر في عصر الذكاء الاصطناعي هدفت الدراسة إلى تحليل كيفية دمج الذكاء الاصطناعي في ريادة الأعمال وتأثيره على عملية اتخاذ القرار والكفاءة والإنتاجية كما تسعى إلى استكشاف المخاطر المحتملة والتحديات التي قد تواجهها المؤسسات عند استخدام الذكاء الاصطناعي وتقديم استراتيجيات لتخفيف هذه المخاطر و استخدمت الدراسة المنهج التحليلي والاستعراضي لمناقشة دمج الذكاء الاصطناعي في ريادة الأعمال وتقييم فوائده وتحدياته كما ركزت على استراتيجيات إدارة المخاطر واستعراض تقنيات مختلفة لتعزيز الكفاءة في إدارة الأعمال و توصلت الى نتائج منها دمج الذكاء الاصطناعي في ريادة الأعمال حيث يؤدي إلى تحسينات كبيرة في عملية اتخاذ القرار وزيادة الكفاءة والتدريب الشخصي لأعضاء الفريق والتحديات الرئيسية تشمل مخاوف أمن البيانات والمخاوف الأخلاقية ومقاومة الموظفين لتقنيات الذكاء الاصطناعي .

بعد استعراض الإنتاج الفكري الأجنبي والعربي وجدت الباحثة عدد كبير من الدراسات العلمية والكتب والمؤتمرات التي جمعت بين المصطلحين إدارة المشاريع وإدارة المخاطر حيث كانت أول دراسة جمعت بينهما في عام ١٩٧٩م، وعلى حسب علم الباحثة فإن السنوات من ١٩٧٩-١٩٨٥ لم تجد الباحثة دراسات جمعت بين المصطلحين معا، حيث وجدت بعض الدراسة التي تناولت كل مصطلح على حدة ولهذا بدأت الباحثة من عام ١٩٨٦م حيث وجدت في الإنتاج الأجنبي دراسات كثيرة ناقشت المفهومين في العديد من المجالات البيئة والصحة والتعليم و المقاولات و البناء والتشييد والهندسة و التكنولوجيا كما استخدمت طرق واستراتيجيات عديدة مثل استخدام تحليل شجرة القرار والطرق الإحصائية والحسابية والتقنية لمعرفة مستويات المخاطر المتوقعة وتساعد مديري المشاريع في اتخاذ القرارات الصائبة لنجاح المشروع واستمراره كما برز مفهوم إدارة مخاطر المشروع من عام ١٩٩٦ والسنوات التالية كما ناقشت معظم الدراسات العلمية أهمية المعلومات حيث أن نقصها يؤدي الى عدم اليقين وبالتالي تكون المخاطر عالية وفي نهاية التسعينيات زاد الاهتمام في مجال إدارة المشاريع وإدارة المخاطر وأوصت الدراسات بخلق ثقافة تنظيمية وتطوير الهيكل التنظيمي بمهارات معرفية تتماشى مع متطلبات إدارة المخاطر بغرض تحسين الأداء في المنظمات . ولقد توالى الدراسات والكتب والمؤتمرات بكثافة عالية بعد الدخول في الألفية حيث شهدت المنظمات ممارسات فعلية وتطبيق عملي لإدارة مخاطر مشاريعها وذلك بالاعتماد على الدروس المستفادة من مشاريع سابقة مماثلة ولقد تم تطوير تقنيات ونظم تساهم في استرجاع وإعادة استخدام المعرفة والخبرات الإدارية المتعلقة ب إدارة مخاطر المشاريع بالإضافة الى إصدار العديد من الأدلة المرجعية والكتب التي ناقشت كيفية التعامل مع المخاطر التي تواجه المنظمات بما في ذلك مخاطر سلاسل التوريد والمخاطر السيبرانية وكيفية تطبيق الاستراتيجيات سواء على مستوى المشروع او الصناعة او الدولة وكما تطرقت الكتب الى المبادئ والمعايير الحديثة التي تفيدها مدراء المشاريع لضمان تحقيق

أهداف المشروع وتجنب مخاطره ، حيث تتناول موضوعات مثل تخطيط و تنفيذ المشاريع وإدارة وقياس المخاطر وتوفر الأدوات والأساليب العلمية التي تدعم مديري المشاريع ، كما أنه كانت هناك دراسات طبقت إدارة المشاريع وإدارة المخاطر في مشاريع صغيرة ومتوسطة وأيضاً دراسات طبقت في مشاريع كبيرة وكما وجدت الباحثة المؤتمرات العلمية التي ناقشت إدارة مخاطر المشاريع والتي ساهمت في خلق ثقافات أكثر وعي بالمخاطر في المشاريع من خلال استخدام العديد من المنهجيات والبرامج لجميع مستويات المنظمة واستخدام بيانات إدارة المخاطر لاتخاذ القرارات كما ناقشت المؤتمرات العديد من موضوعات إدارة المخاطر في المشروع وذلك لأهميتها في مواجهة تحديات العولمة وتحسين التواصل بين أعضاء المشروع ودعم اتخاذ القرارات المناسبة . وفي الفترة الثالثة من ٢٠١٦-٢٠٢٤ وجدت الباحثة الكثير من الأوراق العلمية و الأطروحات العلمية والكتب التي تناولت المصطلحين معا وكانت الدراسات تناقش إدارة المشاريع العالمية وقدمت الحلول فيما يتعلق بالتعاون عبر الحدود والمسافات ومراعاة الفروقات الدولية وطبيعة التحديات التي تواجه المشاريع العالمية الموزعة عبر دول ومواقع مختلفة وأيضاً ناقشت المؤتمرات الدولية الأتمتة المرنة والتصنيع الذكي والإدارة الرشيقة والإدارة الاستباقية للمخاطر لتحسين الأداء وتضمنت التخطيط للمشروعات في بيئات الأعمال التنافسية ووجدت الباحثة دراسات ناقشت إدارة مخاطر المعرفة وتأثيرها سواء على الأداء التنظيمي أو على استدامة المنظمات و الابتكار والرشاقة وأيضاً توجد دراسة ناقشت نظام لإدارة المشاريع الذكي كما وجدت الباحثة دراسات حديثة تناولت الأنظمة الذكية المبنية على المعرفة وأيضاً مؤتمرات عن التجارة الدولية وإدارة المخاطر وتطوير العقارات والسياحة ودراسات ناقشت تطوير طرق جديدة لإدارة المخاطر في المشاريع الابتكارية و طورت أساليب وأدوات لتقييم المخاطر في المشاريع الابتكارية كما تطرقت الباحثة لدراسات حديثة تناولت المشاريع الناشئة ماهي الجوانب الرئيسية التي ستؤثر على إدارة المخاطر في المستقبل .

واستنتجت الباحثة من خلال الدراسات الحديثة أن هناك توجه كبير لاستخدام التقنيات الحديثة والذكاء الاصطناعي حيث يتيح لمدرء المشاريع بالابتكار والإبداع أثناء تنفيذهم للمشاريع وإدارة مخاطر المشروع، ويتضح ذلك أيضاً من اقبال الباحثين على هذا المجال وكثرة أبحاثهم في هذا المجال . وعند استعراض الإنتاج الفكري العربي كان تركيز الباحثين نحو إدارة المخاطر في مشروعات الإنشاءات والتشييد والبناء الحكومية والخاصة والمقاولين وإدارة المخاطر في مشروعات الاستثمارية والسياحية والبيئة والمشاريع الهندسية والطرق والنقل ومشاريع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والابتكار وقطاع الأمن والدفاع والمشاريع الرياضية ومشاريع البنية التحتية ودمجت بين ريادة الأعمال والذكاء الاصطناعي لتوضيح استراتيجيات إدارة المخاطر وتوضيح التقنيات الحديثة التي تزيد من كفاءة إدارة الأعمال وتحسين عملية اتخاذ القرارات كما تطرقت الأبحاث الى المجالات المعرفية في إدارة المشاريع و ناقشت دور إدارة المعرفة

في كلا من إدارة المشاريع وإدارة المخاطر وإن إدارة مخاطر المشاريع بيئات متغيرة مليئة بالتحديات وأن تتبنى ثقافة المنظمات الاستجابة السريعة للمخاطر لتقليل التهديدات وزياد الفرص كجزء من الحوكمة الرشيدة للمشاريع في ظل تزايد التحديات في العصر الحالي وأوصت الدراسات بتحسين أساليب إدارة المخاطر وتحقيق أهداف المشروع بأقل التكاليف وسعت الكثير من المشاريع التكنولوجية والابتكار في تطوير استراتيجيات متقدمة لإدارة مخاطر لتحقيق الميزة التنافسية والاستدامة في سوق الأعمال وفي ظل التغيرات البيئية والمنافسة الشديدة بين المنظمات أوصت الدراسات بأهمية إدارة المعرفة اتباع الطرق العلمية في التخطيط والتنفيذ وإن إدارة المعرفة تساهم في تحسين إدارة المشاريع . تم البحث عن الجمعيات العلمية التي تناولت مصطلحات أدب الموضوع في الإنتاج الفكري العربي والأجنبي في الفترة الزمنية من عام ١٩٨٦م حتى عام ٢٠٢٤م من خلال المسح في محرك البحث العلمي (Google Scholar) وقواعد البيانات العلمية مثل قاعدة بيانات دار المنظومة وقاعدة بيانات المكتبة السعودية الرقمية وقواعد البيانات الأجنبية Database Web of Science - Database Emerald Insight - Database Science Direct - Database Wiley حيث توجد العديد من الجمعيات العلمية التي تركز على مجالات إدارة المشاريع وإدارة المخاطر وتساهم في تطوير المعرفة والمهارات مثل جمعية إدارة المشاريع (PMI) تعتبر PMI واحدة من أبرز الجمعيات العالمية في مجال إدارة المشاريع ولقد قدمت مجموعة متنوعة من الموارد بما في ذلك الشهادات المعترف بها على مستوى العالم مثل شهادة PMP بالإضافة أنها تنظم مؤتمرات وورش عمل لتبادل المعرفة بين المحترفين.

الجمعية الدولية لإدارة المخاطر (IRM) تهتم بفهم وإدارة المخاطر في مختلف القطاعات كما تقدم برامج تدريبية وشهادات مهنية متخصصة في إدارة المخاطر. الرابطة الأوروبية لإدارة المشاريع (EVM) تهدف إلى تقوية ممارسات إدارة المشاريع في أوروبا وتنظم فعاليات تعليمية وتدريبية لزيادة المهارات والمعرفة مع دعم الأبحاث والمبادرات المتعلقة بإدارة المشاريع. جمعية المخاطر العالمية (GRA) قدمت أدوات واستراتيجيات لإدارة المخاطر على مستوى عالمي وتوفر منصة للمحترفين لتبادل الأفكار والخبرات وتنظم ورش عمل ومؤتمرات لتطوير مهارات الأعضاء. منظمة ISO على الرغم من أنها ليست جمعية تقليدية فإن ISO تطور معايير دولية مثل ISO 31000 لإدارة المخاطر و ISO 21500 لإدارة المشاريع وبالرغم من ذلك تعتبر مرجع مهم في هذا المجال وتعتبر هذه الجمعيات مصادر قيمة للمعلومات والدعم المهني حيث يمكن للأفراد والشركات الاستفادة من الموارد المتاحة لتعزيز مهاراتهم ومعرفتهم في إدارة المشاريع وإدارة كما توجد العديد من المؤتمرات ومنها : مؤتمر إدارة المخاطر العالمية ناقشت أحدث الاتجاهات

في إدارة المخاطر عبر مختلف الصناعات بما في ذلك البناء والطاقة وزيادة الأعمال منها دراسة "ريادة الأعمال و إدارة المخاطر والتفاوض في عصر الذكاء الاصطناعي": (فيصل ، العزاب ، ٢٠٢٤).

مؤتمر إدارة المخاطر المالية ناقش كيفية تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر في القطاع المالي مع التركيز على استخدام التكنولوجيا الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والتي قدمت دراسة بعنوان "تطور تقدير خطر القرض في ظل نماذج الذكاء الاصطناعي" (روايح، بوادح، ٢٠١٥) مؤتمر إدارة المخاطر في البناء حيث يتناول التحديات والممارسات المتلى لإدارة المخاطر في مشاريع البناء ويستعرض دراسات حالة من مشاريع حقيقية ولقد قدمت دراسة "تحسين البرمجة الخطية باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي: دراسة تجريبية" (سلمان، ٢٠٢٤)

مؤتمر إدارة المشاريع الدولي (IPMA) يجمع محترفي إدارة المشاريع من جميع أنحاء العالم لمناقشة أفضل الممارسات والتقنيات الحديثة وقدمت دراسة بعنوان "المحاسبة الإدارية الشاملة حقيقة التطور في ظل التقدم العلمي ومفهوم الذكاء الاصطناعي" (الحمداني ، البكري ، ٢٠٢٤).

مؤتمر PMI Global Conference ينظمه معهد إدارة المشاريع (PMI) قدمت دراسة "تكامل التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي في التعليم" تستعرض الدراسة كيف يمكن استخدام التكنولوجيا لتحسين استراتيجيات الإدارة والمشاريع (القحطاني والجديع ، ٢٠٢٤). مؤتمر Scrum و Agile يركز على منهجيات الإدارة المرنة وكيفية دمجها مع استراتيجيات إدارة المخاطر وقدمت دراسة بعنوان "تطورات الاستخدام الاقتصادي للذكاء الاصطناعي" (ستين ، ٢٠٢١). ناقشت الدراسة كيف يمكن للذكاء الاصطناعي تعزيز الكفاءة والمرونة كما إن المؤتمرات تتيح للمشاركين الفرصة للتواصل مع خبراء الصناعة وتبادل الأفكار وتطوير مهاراتهم في مجالات إدارة المخاطر وإدارة المشاريع كما تقدم ورش عمل ودورات تدريبية تساعد على تعزيز الفهم النظري والعملية لهذه المجالات ويشمل ورش عمل ومحاضرات حول استراتيجيات إدارة المشاريع وإدارة المخاطر ، وفيما يلي استعراض للمؤتمرات إدارة المخاطر وإدارة المشاريع التي موضحة موضح بالجدول رقم (٥) .

اسم وعنوان المؤتمر	مكان المؤتمر	تاريخ	اعمال المؤتمر
المؤتمر السعودي لإدارة المخاطر الشاملة في كيفية اتخاذ قرارات لتحقيق أهداف الأعمال من خلال إدارة المخاطر المؤسسية	فندق دبل تري هيلتون، الرياض، المملكة العربية السعودية	23-24 مايو ٢٠٢٤	ثقافة إدارة المخاطر المؤسسية، وتطبيق تحليلات البيانات لإدارة المخاطر مخاطر الأمن السيبراني للمؤسسات و مخاطر الصناعة ٤,٠ والمخاطر والتأمين إدارة مخاطر سلسلة التوريد، وإدارة مخاطر المشاريع
المؤتمر السنوي الثالث للمخاطر والامتثال التوجهات المعاصرة وأفضل الممارسات	فندق فيرمونت، عمان، الأردن	23-25 سبتمبر ٢٠٢٤	يناقش المؤتمر المحاور التالية: أحدث الاتجاهات العالمية في إدارة المخاطر والامتثال والتقنيات والأدوات الحديثة المستخدمة وأفضل الممارسات في تقييم وإدارة المخاطر المؤسسية واستراتيجيات تعزيز ثقافة الامتثال في المؤسسات ودور إدارة المخاطر والامتثال في تحقيق أهداف المؤسسة.
مؤتمر إدارة المخاطر التعاقدية في المخاطر المالية للعقود وكيفية التعامل معها	عبر الإنترنت (أونلاين)	13 أكتوبر ٢٠٢٤	المخاطر المالية للعقود والتعامل معها، خطوات عملية إدارة المخاطر، وضع الخطة لمواجهة المخاطر، المخاطر القانونية للعقود، مبدأ الحد من المخاطر والأضرار بعد تحقيقها، وإعداد هيكل فض المنازعات بطريق التحكيم.
منتدى دبي العالمي لإدارة المشاريع ٢٠٢٤ في الاستدامة والأساليب الحديثة لإدارة المشاريع	مدينة جميرا، دبي	15-18 يناير ٢٠٢٤	مقسمة إلى ثلاثة محاور رئيسية: ١- الاستدامة من ناحية المشاريع الصديقة للبيئة، ٢- الأساليب الحديثة لإدارة المشاريع و التحول المرن و الذكاء الاصطناعي و إدارة البيانات والتوأم الرقمي والميتافيرس و مستقبل التنقل الذكي . ٣- التوجهات المستقبلية والتكنولوجيا، مكاتب إدارة المشاريع المستقبلية والتوجهات المستقبلية في مجال إدارة المشاريع في اقتصاد المشاريع.
المؤتمر العلمي الدولي الحادي عشر المؤتمر بالتعاون بين الجمعية المهنية لمديري المشاريع وجامعة لانفيا	دول البلطيق في ريغا، لانفيا	من ٢٨ إلى ٢٩ سبتمبر ٢٠٢٣	لقاء المهنيين والعلماء وطلاب الدكتوراه في مجال إدارة المشاريع. الحصول على وحدات التطوير المهني (PDU's) للمحترفين المعتمدين من PMI ونشر الأبحاث في كتاب وقائع المؤتمر مع رقم ISBN وفهرسة مباشرة مع EBSCO توسيع الشبكات المهنية واكتساب معارف جديدة. الحصول على أحدث المعلومات حول تطوير المسار المهني.
المؤتمر الدولي للتجارة الإلكترونية وإدارة المخاطر	فيلادلفيا، الولايات المتحدة	30-31 ديسمبر ٢٠٢٢	مناقشة تأثير التجارة الإلكترونية على إدارة المخاطر واستعراض أحدث الاستراتيجيات والتقنيات في مجال إدارة المخاطر كما يساهم في تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر في عصر التجارة الإلكترونية ويعزز الفهم حول التحديات والفرص التي تواجهها الشركات، تضمن المؤتمر مجموعة من المقالات البحثية، منها: تحديد المخاطر في إدارة مشاريع الطرق السريعة (Liu, 2023). دراسة تقييم المخاطر لمشاريع تطوير العقارات السياحية (Wang, 2023)
مؤتمر مكة المكرمة الافتراضي حول إدارة المخاطر وتأثيرها على الجودة والصحة والسلامة المهنية في إدارة المخاطر	أمانة العاصمة المقدسة بالتعاون مع أكاديمية بودكاست	إلى 16 ١٧ فبراير ٢٠٢١	التركيز على التخطيط الاستراتيجي للتعامل مع المخاطر المحتملة وكيفية الاستجابة لها. ناقشت جودة المشاريع والصحة والسلامة المهني حيث تناولت الجلسات أهمية رفع مستوى جودة المشاريع وتحقيق المعايير الدولية كما عرضت تجارب ناجحة في إدارة المشاريع والمخاطر المحتملة، بمشاركة متخصصين من القطاعين الحكومي والخاص وفي رؤية المملكة ٢٠٣٠ تم التأكيد على دور إدارة المشاريع في تحقيق مستهدفات الرؤية والمساهمة في بناء الإنسان وتنمية المكان، التعامل مع جائحة كورونا حيث تضمنت الجلسات مناقشة التهديدات الصحية والاستجابة لجائحة كورونا.

المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع في إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة	جامعة الزيتونة الأردنية نيسان ٢٠٠٧	16- 18 نيسان ٢٠٠٧	من المحاور الرئيسية: دور إدارة المعرفة في تقليل المخاطر، تعزيز عملية اتخاذ القرار التسويقي الاستراتيجي.
--	--	----------------------------	---

جدول يوضح (٥) المؤتمرات إدارة المخاطر وإدارة المشاريع

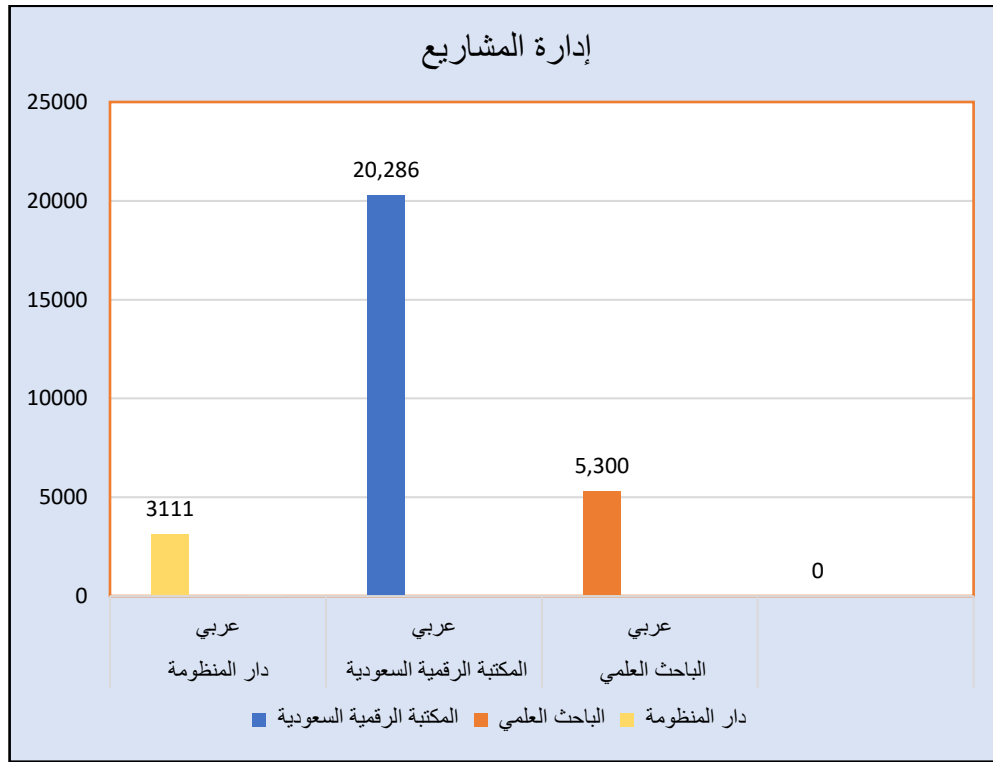
٣- المؤشر الرقمي لتتبع مصطلحات الموضوع في قواعد البيانات ومحركات البحث الرقمية:

تم تتبع ظهور مصطلحات أدب الموضوع خلال الفترة الزمنية من ١٩٨٥م إلى ٢٠٢٤م، باللغتين العربية والإنجليزية، وتم حصر الإنتاج الفكري العربي والأجنبي من خلال البحث باستخدام العناوين المصطلحات وذلك من خلال (الكتب، الخطط، البحوث والدراسات، أعمال المؤتمرات، ورش العمل، والتقارير العلمية وفصول الكتب والأطروحات العلمية) وتم حصر الإنتاج الفكري العربي باستخدام محركات البحث الرقمية مثل الباحث العلمي Google Scholar وقواعد البيانات العربية مثل قاعدة بيانات دار المنظومة وقاعدة بيانات المكتبة الرقمية السعودية (SDL) وقواعد البيانات الأجنبية Database Emerald ، Database Science Direct ، Database Wiley ، IEEE

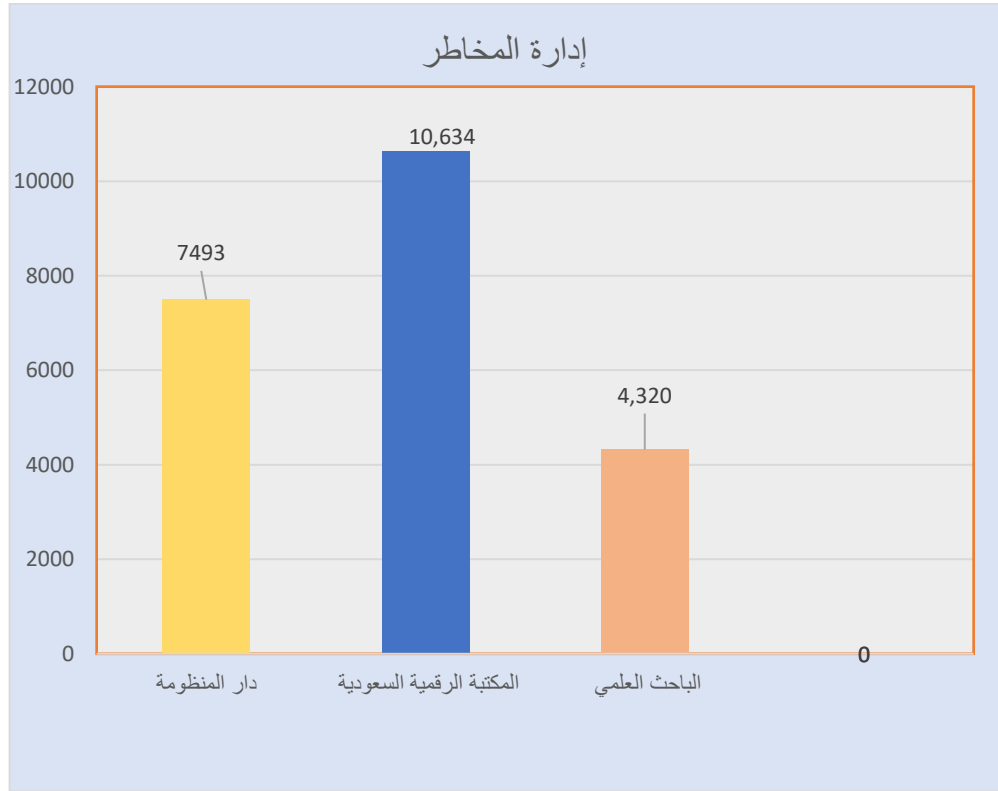
محرك البحث / قاعدة البيانات									المصطلح
IEEE	Wiley on line	Science Direct	Emerald	دار المنظومة	المكتبة الرقمية السعودية SDL		الباحث العلمي		
أجنبي	أجنبي	أجنبي	أجنبي	عربي	أجنبي	عربي	أجنبي	عربي	
75,780	1,433,396	2,826	193000	٣١١١	15,960,823	20,286	61,600	5,300	إدارة المشاريع project management
50,490	1,585,218	1,818	188000	7493	20,274,396	10,634	323,000	4,320	إدارة المخاطر Risk management

8,688	944,367	231	112000	258	7,798,601	452	813,000	٧٨٥	إدارة المشاريع وإدارة المخاطر project management & Risk management
-------	---------	-----	--------	-----	-----------	-----	---------	-----	---

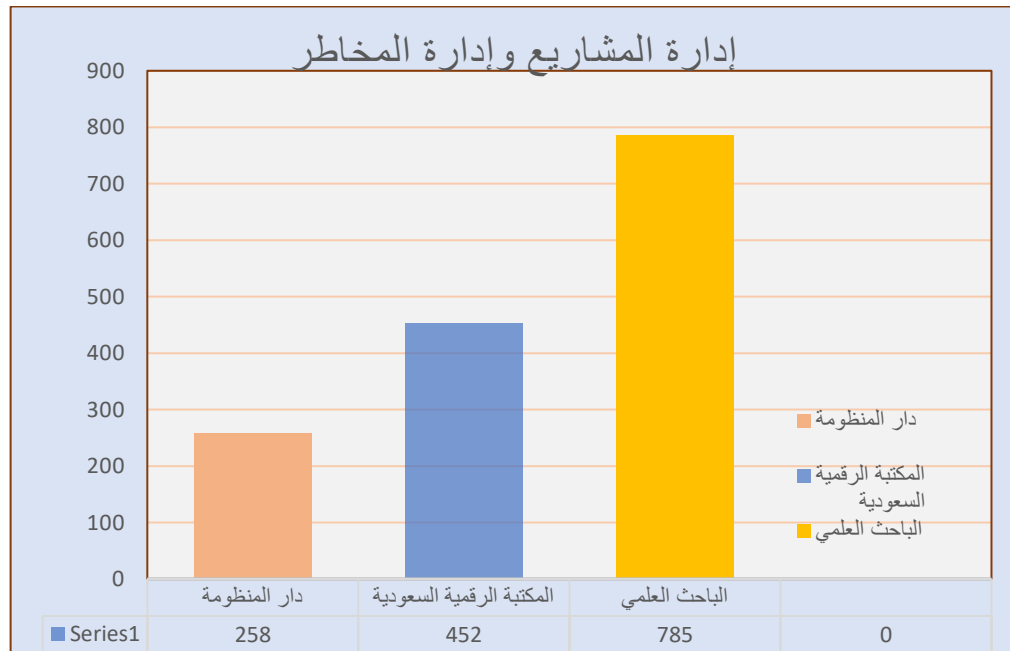
الجدول (٦) عدد النتائج للمصطلحات في قواعد البيانات ومحركات البحث الرقمية باللغة العربية والإنجليزية



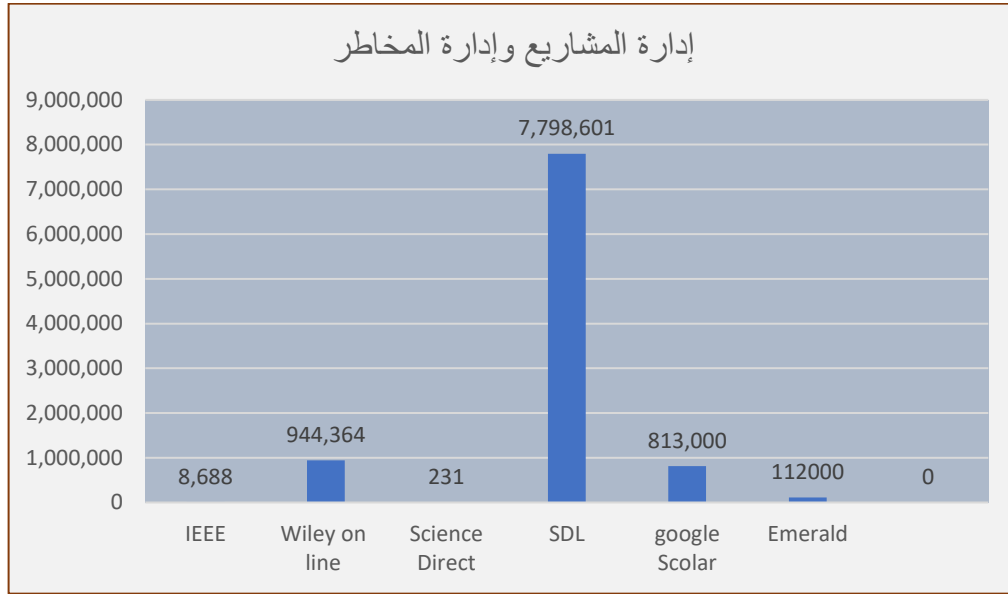
الشكل (٤) رسم بياني يوضح قواعد بيانات باللغة العربية ويوضح نتائج البحث لمصطلح إدارة المشاريع



الشكل (٥) رسم بياني يوضح قواعد بيانات باللغة العربية ويوضح نتائج البحث لمصطلح إدارة المخاطر



الشكل (٦) يوضح رسم بياني يوضح قواعد بيانات باللغة العربية ويوضح نتائج البحث لمصطلح إدارة المشاريع وإدارة المخاطر في قواعد البيانات العربية



الشكل (٧) يوضح رسم بياني يوضح قواعد بيانات الأجنبية ويوضح نتائج البحث لمصطلح إدارة المشاريع و إدارة المخاطر .

أظهرت قاعدة البيانات ومحركات البحث نتائج متنوعة عند البحث عن مصطلحات "إدارة المشاريع" و"إدارة المخاطر" في مصادر مختلفة سواء كانت باللغة العربية أو الأجنبية وحددت الباحثة عمليات البحث عن الكلمات الرئيسية بإطار زمني بين عامي ١٩٨٦-٢٠٢٤.

الخاتمة:

تحتل مجالات إدارة المشاريع وإدارة المخاطر في الأوساط الأكاديمية والمهنية بأهمية وانتشار كبير حيث تعمل على تعزيز قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها في ظل بيئة أعمال متغيرة ومتزايدة التعقيد ويعكس الكم الهائل من الأبحاث والمقالات العلمية المتاحة في قواعد البيانات العالمية والعربية حجم الاهتمام المتزايد بمهذين المجالين ودورها البارز في تحسين الأداء التنظيمي ومعالجة التحديات المعاصرة.

إن إدارة المشاريع من أهم الوسائل التي تطورت بها المنظمات والمجتمعات مما حقق التوازن سواء كانت مشاريع خدمية أو ربحية و التي تهدف الى تحقيق التنمية الشاملة والارتقاء بقدرات المنظمات والأفراد، كما يتوجب على العاملين في المشاريع أن يكون لديهم المهارات الأساسية لاختيار المشروع وإدارته وأيضاً امتلاكهم للمعلومات المرتبطة بهدف المشروع وكيفية تخطيطه ومراحله وتنظيم عناصره وتقييم الأنشطة التابعة له لذا تمتاز إدارة المشاريع بأهمية كبيرة حيث تساهم في تحويل الأفكار إلى واقع عملي الذي يعزز من وسائل الإدارة وتفعيل الاستخدام الأمثل للموارد وتجزئة الأنشطة الربحية، والخدمية (القرعان ، د. ت).

إن التكامل بين إدارة المشاريع وإدارة المخاطر من الضروريات التي تساهم في تحقيق النجاح المستدام للمشاريع، حيث يساهم في تقليل المخاطر المحتملة وزيادة فرص النجاح ومن هذا المنطلق ينبغي على الباحثين والممارسين مواصلة استكشاف الأساليب والتقنيات الجديدة وتطوير أدوات مبتكرة تلبي احتياجات المشاريع الحديثة وتساعد المنظمات على مواجهة تحدياتها بشكل فعال.

توصي هذه الدراسة بضرورة تعزيز التعاون بين الأكاديميين والممارسين لتبادل المعرفة والخبرات، بهدف سد الفجوة بين النظرية والتطبيق في مجالي إدارة المشاريع وإدارة المخاطر كما تشدد على أهمية الاستفادة من الأبحاث المتاحة في قواعد البيانات والمصادر العلمية الموثوقة لتحسين جودة القرارات وزيادة القدرة التنافسية للمنظمات في ظل التغيرات العالمية المستمرة.

المرجع :

الأعظمي، أ. ب. ح. ب. ع. د. (٢٠١٧). تحليل مخاطر المشروعات على وفق نظام إدارة المشاريع الاحترافية: دراسة حالة في شركة المنصور للمقاولات العمومية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ٩٦(٢٣)، ٨٢-١٠١.

الباش، م. ع. (٢٠١٩). أسباب عزوف الطلبة عن الانخراط في مشاريع حاضنات الأعمال بالجامعات في المملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية (أسيوط)، ٣٥(10.2)، ٣٨٧-٤١٤ .

<https://doi.org/10.21608/mfes.2019.102490>

الحديدي، روان محمد. (٢٠٢٠). مفاهيم إدارة المشاريع وأهدافها. المجلة العربية للنشر العلمي، ٢٥٤ ، ٥٧٦
597 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1439556>

الحمداي، ب. ح. &، البكري، ر. ح. (٢٠١٠). المحاسبة الإدارية الشاملة حقيقة التطور في ظل التقدم العلمي ومفهوم الذكاء الاصطناعي.

الرواشدة، ع. م. ع. و الهلوسة، ر. ه. س. (2022). أثر ريادة الأعمال على إدارة المخاطر للمشاريع وفق نظام COSO (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، الأردن.

العمرى، ع. غ.، العيسى، ع. ع.، السلیمان، ن. ع. (٢٠٢٣). أثر تطوير استراتيجيات متقدمة لإدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريع التكنولوجيا والابتكار: دراسة حالة مركز الملك عبد الله المالي - مدينة الرياض. المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، الإصدار الثالث والخمسون.

العنزي، ع. خ. (٢٠٢٤). أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية. جامعة ميد أوشن، كلية الإدارة.

العتيبي، م.، الحمياني، ع.، & الرويلي، م. (٢٠٢٣). أثر إدارة المعرفة في تحسين إدارة المشاريع الرياضية بالمملكة العربية السعودية. المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، ٤ (٤٧)، ٣٠٨-٢٦٥.

القحطاني، ع. ا. &، الجديع، ع. (٢٠٢٤). تكامل التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي في التعليم (تحسين تجربة المعلمين، تحديد التحديات، وتقديم حلول فعالة لتعزيز جودة التدريس) *International Journal of Research and Studies Publishing*.

القهوادي، فؤاد سالم خليفة. (٢٠٢٤). تقييم ممارسات استراتيجيات إدارة المخاطر في شركات التشييد المحلية: دراسة تحليلية على شركات التشييد المنفذة لمشاريع البنية التحتية بمدينة زليتن. *المجلة الأفروآسيوية للبحث العلمي*، مج ٢، ع ١٤، ٢١١، 229 - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1467678>

الزبيدي، حسن، و العتيبي، سرور معيض. (٢٠٠٨). عوامل المخاطرة المسببة للتأخير الزمني في المشاريع الإنشائية بدولة الكويت: دراسة ميدانية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية: جامعة الإمارات العربية المتحدة - كلية العلوم الاقتصادية والإدارية*، مج ٢٤، ع ٢، ٣٥، 53 - مسترجع من

<http://demo.mandumah.com/Record/102749>

الغامدي، ع. ا. ب. (٢٠٢٢). إدارة معرفة المشاريع ودورها التكامل في إدارة المشاريع: دراسة على شركات الدفاع والأمن بالمملكة العربية السعودية. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية.

القرعان، ف. (د.ت.). دورة حياة المشاريع وإدارتها (ص. ٤).

القطيشتات، ع. ح.، قطيشتات، ر. ج.، و النسور، م. م. (٢٠٢٣). أثر عوامل النجاح الحرجة لإدارة المشاريع الإنشائية الأردنية: الدور الوسيط لإدارة المخاطر (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1389207>

المطري، م. ع. م.، و ابن برني، ع. ل. (٢٠٢٠). أثر استراتيجيات إدارة المعرفة على إدارة المخاطر من منظور إسلامي بالمجلس التنفيذي لحكومة أبو ظبي. *مجلة البحوث والدراسات الإنسانية*، ١ (٢)، ٩-٥٠.

المهيرات، ميرفت محمد عايد، و ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم. (٢٠١٦). إدارة المخاطر وتأثيرها في نجاح المشاريع دراسة حالة: وزارة البيئة الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/862716> اللحيان، إ. ص.، & العازمي، ط. ر. (٢٠٢٠). أنواع المخاطر الأكثر بروزاً في مشاريع إدارة المعرفة: مراجعة علمية. مجلة دراسات المعلومات، (25)، ٧٤-٩٩.

أبو شنب، ع. أ. م. (٢٠٠٩). تحليل المخاطر لمشاريع أنظمة المعلومات. مؤتمر أمن المعلومات والحكومة الإلكترونية، كوالالمبور: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ١-١٢

باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الهواري، 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. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1219633>

بكباطة، ش. (٢٠٢٢). إدارة المخاطر في المشاريع العمومية: دراسة حالة شركة كوسيدار - مشروع مترو الأنفاق [مذكرة ماجستير، المدرسة العليا للتجارة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية].

بكة للتعليم، (2024, April 15). تاريخ الإدارة من ٢٦٣٠ ق م إلى ٢٠٢٤ م <https://bakkah.com/ar/knowledge-center/infographic-history-project-management>

بستاني، ف. أ.، و محمد علي، م. ص. (٢٠٢٤). دور إدارة المعرفة في إدارة المشاريع: دراسة ميدانية على مجموعة من الشركات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض. المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، الإصدار ٦٤، الصفحات ١٧١-١٩٧.

بكوش، م.، بوغازي، ف. (٢٠٢٢). أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمشاريع: دراسة حالة مؤسسة بيكو. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، (1052)، ١٤٩-١٦٨.

حيارات، براء سعود أحمد، و قطيشات، رانية 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. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1299592> جاين، ن. (2023, November 30). <https://ideascale.com/ar/contributor/archives>. IdeaScale.

خلاوي، 2016. علم إدارة المشاريع، التاريخ والنشأة، جريدة الغد مصدر ك الأول لأخبار الأردن والعالم.
<https://alghad.com/Section>

دهليز، خ. ع. و، وعبير، ه. م. (٢٠١٧). أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية في فلسطين. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، (2)25، ١-٢١.

روابح، ع. &، بوداح، ع. ا. (٢٠١٥). تطور تقدير خطر القرض في ظل نماذج الذكاء الاصطناعي.

سيو، ز. ٢٠٢٤. إدارة مخاطر المشاريع: كيف تحول الأضرار إلى فرص ونجاحات Egyptian Culture Center. <https://eccceg.com/>

سماقية، ب.، و تعتاع، ب. ش. (٢٠١٤). إدارة المخاطر في شركات الصناعات النسيجية بلج ب باستخدام تقنية التدرج الهرمي التحليلي. AHP. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد ٣٤ (١)، ٣٤١-٣٦٣. سلمان، م. س.، ٢٠٢٤. تحسين البرمجة الخطية باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي. دراسة تجريبية *Journal of Administration and Economics*.

صرصار، فاطمة، وبن حميدة، محمد. (٢٠١٥). إستراتيجية التنوع لإدارة مخاطر المشاريع: دراسة ميدانية. مجلة الاستراتيجية والتنمية، (٩)، ١٩١-٢١٢. <https://doi.org/10.34276/1822-000-009-007>

علي، ر. م. (٢٠٢٢). تطوير نظام عمل لإدارة المشاريع البرمجية. مجلة القلم العلمية، ٢٣، ١٣٥-١٥٠. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1299777>

علي، س. ص.، &نعمة، ن. ح. (٢٠١٧). تحليل مخاطر المشروعات وفق نظام إدارة المشاريع الاحترافية (PMP) دراسة حالة في شركة المنصور للمقاولات الإنشائية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، -82، 96(23) 101 الجامعة: كلية اقتصاديات الأعمال / جامعة النهرين.

عمرو، ع. ر. (٢٠٢١). أثر استراتيجيات ريادة الأعمال على إدارة المخاطر للمشاريع: دراسة تطبيقية على مشاريع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الأردن. مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية.

طاهر، محمد عبود، وعبدا النبي، رعد عبد الجبار. (٢٠٢٠). تأثير إدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية في عينة من مشروعات البناء والتشييد الحكومية والخاصة في محافظة البصرة. مجلة دراسات إدارية، ١٣ (27)، ١-٢٦.

فاضل، ح. (٢٠٢٣). إدارة المخاطر في المشاريع واستراتيجيات الاستجابة. مجلة دفاتر قانونية، ٢٤، ١٦٩-٢٠٣. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1409023>

فيلصل, إ. & .العزب, م. (٢٠٢٤). ريادة الأعمال وإدارة المخاطر والتفاوض في عصر الذكاء الاصطناعي. *المجلة الدولية للتعليم بالإنترنت. المنتدى العربي للذكاء الاصطناعي*.
قادة, و. ف. (2018). دور التدقيق في إدارة مخاطر المشاريع الاستثمارية: دراسة ميدانية في شركة سوناطراك (مصفاة السبع) أدرار. مذكرة ماجستير، جامعة أحمد دراية – أدرار، الجزائر.
كامل, ن. (٢٠١٩). تقييم المخاطر المحتملة للمشروعات السياحية في مصر: نموذج مقترح. *المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة*.

كريم, ر. (٢٠٢٤). المفاهيم الأساسية في إدارة المشاريع. <https://www.riadhkraiem.com/administrative-topics/project-management/basic-concepts-in-project-management>

نعمة, ن. & .علي, س.ص. (٢٠١٧). تحليل مخاطر المشروعات على وفق نظام إدارة المشاريع الاحترافية دراسة حالة في شركة المنصور العامة للمقاولات الإنشائية.
لطيفة, ب. (٢٠١٢). دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاتها SCIS سعيدة. مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.
وزارة المالية. (2024). *الدليل الاسترشادي لإدارة المخاطر*.

المراجع الأجنبية :

Glahn, J. E., Schjetlein, I., & Haavind, K. (1983). Modernized risk management in offshore development. *Project Management*, 1(4), 230-233.
[https://doi.org/10.1016/0263-7863\(83\)90055-8](https://doi.org/10.1016/0263-7863(83)90055-8)

Abraham, M. (2022, January 5). *The history of project management - And how did it begin?* <https://management.org/history-of-project-management>

Abdul-Azeez, O., Ihechere, A. O., & Idemudia, C. (2024). Best practices in SAP implementations: Enhancing project management to overcome common challenges. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 6(7), 2048-2065.

Binder, J. (2016). *Global project management: communication, collaboration and management across borders*. Routledge.

Chapman, C. B. (1979). Large engineering project risk analysis. *IEEE Transactions on Engineering Management*, EM-26(3), 78-86.
<https://doi.org/10.1109/TEM.1979.6447349>

Chapman, C. B. (1990). A risk engineering approach to project risk management. *International Journal of Project Management*, 8(1), 5-16. [https://doi.org/10.1016/0263-7863\(90\)90003-T](https://doi.org/10.1016/0263-7863(90)90003-T)

El Khatib, M., Nakand, L., Almarzooqi, S., & Almarzooqi, A. (2020). E-Governance in project management: Impact and risks of implementation. *American Journal of Industrial and Business Management*, 10(12), 1785-1811. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2020.1012111>

El-Sayegh, S. M. (2014). Project risk management practices in the UAE construction industry. *International Journal of Project Organisation and Management*, 6(1-2), 121-137.

Dos Santos Alvarenga, W., França, S. L. B., & Zotes, L. P. (2024). Collaborative projects: sustainable development and risk management in the corrugated cardboard industry. *Procedia Computer Science*, 237, 36-42.

Dinsmore, P. C., & Cabanis-Brewin, J. (Eds.). (2006). *The AMA handbook of project management*. Amacom Books

Durst, D., Hinteregger, C., & Zieba, M. (2019). The linkage between knowledge risk management and organizational performance. *Journal of Business Research*, 105, 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.08.002>

Dykha, M., Dykha, V., Pylypyak, O., Poplavska, O., Tanasiienko, N., & Tanasiienko, V. (2023). Risk management of the startup projects. In *2023 IEEE 4th KhPI Week on Advanced Technology (KhPIWeek)* (pp. 1-6). IEEE. <https://doi.org/10.1109/KhPIWeek61412.2023.10311582>

Galli, B. J., & Lopez, P. A. H. (2018). Risks management in agile new product development project environments: A review of literature. *International Journal of Risk and Contingency Management (IJRCM)*, 7(4), 37-67.

Greiman, V. A. (2013). *Megaproject management: Lessons on risk and project management from the Big Dig*. John Wiley & Sons

Gmerski, M., & Eng, M. W. P. D. (2023). Project management professionals suitability for organizational crisis management. *Procedia Computer Science*, 225, 989-998.

Dinsmore, P. C., & Cabanis-Brewin, J. (Eds.). (2006). *The AMA handbook of project management*. Amacom Books

Durst, D., Hinteregger, C., & Zieba, M. (2019). The linkage between knowledge risk management and organizational performance. *Journal of Business Research*, 105, 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.08.002>

Dykha, M., Dykha, V., Pylypyak, O., Poplavska, O., Tanasiienko, N., & Tanasiienko, V. (2023). Risk management of the startup projects. In *2023 IEEE 4th KhPI Week on*

Advanced Technology (KhPIWeek) (pp. 1-6). IEEE.

<https://doi.org/10.1109/KhPIWeek61412.2023.10311582>

Galli, B. J., & Lopez, P. A. H. (2018). Risks management in agile new product development project environments: A review of literature. *International Journal of Risk and Contingency Management (IJRCM)*, 7(4), 37-67.

Greiman, V. A. (2013). *Megaproject management: Lessons on risk and project management from the Big Dig*. John Wiley & Sons

Gmerski, M., & Eng, M. W. P. D. (2023). Project management professionals suitability for organizational crisis management. *Procedia Computer Science*, 225, 989-998.

Dinsmore, P. C., & Cabanis-Brewin, J. (Eds.). (2006). *The AMA handbook of project management*. Amacom Books

Durst, D., Hinteregger, C., & Zieba, M. (2019). The linkage between knowledge risk management and organizational performance. *Journal of Business Research*, 105, 1-10.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.08.002>

Dykha, M., Dykha, V., Pylypyak, O., Poplavska, O., Tanasiienko, N., & Tanasiienko, V. (2023). Risk management of the startup projects. *In 2023 IEEE 4th KhPI Week on Advanced Technology (KhPIWeek)* (pp. 1-6). IEEE.

<https://doi.org/10.1109/KhPIWeek61412.2023.10311582>

Galli, B. J., & Lopez, P. A. H. (2018). Risks management in agile new product development project environments: A review of literature. *International Journal of Risk and Contingency Management (IJRCM)*, 7(4), 37-67.

Greiman, V. A. (2013). *Megaproject management: Lessons on risk and project management from the Big Dig*. John Wiley & Sons

Gmerski, M., & Eng, M. W. P. D. (2023). Project management professionals suitability for organizational crisis management. *Procedia Computer Science*, 225, 989-998.

Hendrickson, C., & Au, T. (1989). *Project management for construction: Fundamental concepts for owners, engineers, architects, and builders*. Chris Hendrickson

Hopkin, P. (2012). *Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management* (2nd ed.). Kogan Page.

Iskanius, P. (2009). Risk Management in ERP Project in the Context of SMEs. *Engineering Letters*, 17(4).

Junkes, M. B., Tereso, A. P., & Afonso, P. S. (2015). The importance of risk assessment in the context of investment project management: a case study. *Procedia Computer Science*, 64, 902-910.

Jun, L., Qiuzhen, W., & Qingguo, M. (2011). The effects of project uncertainty and risk management on IS development project performance: A vendor perspective. *International Journal of Project Management*, 29(7), 923-933.

<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2010.11.002>

Kerzner, H. (2011). Using the Project Management Maturity Model: Strategic Planning for Project Management (2nd ed.). John Wiley & Sons.

Kozhakhmetova, A., & Anarkhan, A. (2024). Green energy project management: applying industry-specific risk assessment models. *Eurasian Journal of Economic and Business Studies*, 68(2), 153-163.

Liu, J. (2023). Risk identification of expressway project management based on WBS method. In *BCP Business & Management* (Vol. 40, ECRM 2022). College of Economics and Management, Taiyuan University of Technology, Jinzhong. <https://doi.org/10.54691/bcpbm.v40i.4354>

Mohammed, A., Al Busaeedi, N., Mohamed, A.A., & Saud, S. (2022). Smart Project Management System (SPMS) - An Integrated and Predictive Solution for Proactively Managing Oil & Gas client Projects. *Day 3 Wed, November 02, 2022*.

Moynihan, T. (1997). How experienced project managers assess risk. *IEEE software*, 14(3), 35-41

Miller, K. D. (1992). A framework for integrated risk management in international business. *Journal of international business studies*, 23, 311-331.

Nagireddy, S. R. (2023). *Artificial intelligence and its impacts on project management* (unpublished dissertation, University of the Cumberland). <https://www.proquest.com/docview/2878187310/63A4B1F3DD524FCAPQ/9?sourcetype=Dissertations%20&%20Theses>

Olson, D. (2020). Risk aspects of knowledge management. *Frontiers of Engineering Management*, 7(2), 301-303. <https://doi.org/10.1007/s42524-019-0087-3>

Odimabo, O., & Oduoza, C. F. (2018). Guidelines to aid project managers in conceptualising and implementing risk management in building projects. *Procedia Manufacturing*, 17, 515-522.

Onyeri, P.C. (2007). A Critical Analysis of Risk Management in Project Execution: A Study of Selected Construction Projects.

Papadaki, M., Gale, A. W., Rimmer, J. R., Kirkham, R. J., Taylor, A., & Brown, M. (2014). Essential factors that increase the effectiveness of project/programme risk management. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 119, 921-930.

Presley, S. S. (2022). *Effective cybersecurity risk management in projects* (unpublished dissertation, University of South Alabama). <https://www.proquest.com/docview/2656614409/63A4B1F3DD524FCAPQ/4?sourcetype=Dissertations%20&%20Theses>

Perry, J. G. (1986). Risk management — an approach for project managers. *International Journal of Project Management*, 4(1), 16-25. [https://doi.org/10.1016/0263-7863\(86\)90005-0](https://doi.org/10.1016/0263-7863(86)90005-0)

Peixoto, J., Tereso, A., Fernandes, G., & Almeida, R. (2014). Project risk management methodology: a case study of an electric energy organization. *Procedia Technology*, 16, 1096-1105.

- Pinto, J. K. (1998). The project management institute project management handbook. John Wiley & Sons.
- Mohammed, A., Al Busaeedi, N., Mohamed, A.A., & Saud, S. (2022). Smart Project Management System (SPMS) - An Integrated and Predictive Solution for Proactively Managing Oil & Gas client Projects. *Day 3 Wed, November 02, 2022*.
- Moynihan, T. (1997). How experienced project managers assess risk. *IEEE software*, 14(3), 35-41
- Miller, K. D. (1992). A framework for integrated risk management in international business. *Journal of international business studies*, 23, 311-331.
- Nagireddy, S. R. (2023). *Artificial intelligence and its impacts on project management* (unpublished dissertation, University of the Cumberland).
<https://www.proquest.com/docview/2878187310/63A4B1F3DD524FCAPQ/9?sourcetype=Dissertations%20&%20Theses>
- Olson, D. (2020). Risk aspects of knowledge management. *Frontiers of Engineering Management*, 7(2), 301-303. <https://doi.org/10.1007/s42524-019-0087-3>
- Odimabo, O., & Oduoza, C. F. (2018). Guidelines to aid project managers in conceptualising and implementing risk management in building projects. *Procedia Manufacturing*, 17, 515-522.
- Onyeri, P.C. (2007). A Critical Analysis of Risk Management in Project Execution: A Study of Selected Construction Projects.
- Papadaki, M., Gale, A. W., Rimmer, J. R., Kirkham, R. J., Taylor, A., & Brown, M. (2014). Essential factors that increase the effectiveness of project/programme risk management. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 119, 921-930.
- Presley, S. S. (2022). *Effective cybersecurity risk management in projects* (unpublished dissertation, University of South Alabama).
<https://www.proquest.com/docview/2656614409/63A4B1F3DD524FCAPQ/4?sourcetype=Dissertations%20&%20Theses>
- Perry, J. G. (1986). Risk management — an approach for project managers. *International Journal of Project Management*, 4(1), 16-25.
[https://doi.org/10.1016/0263-7863\(86\)90005-0](https://doi.org/10.1016/0263-7863(86)90005-0)
- Peixoto, J., Tereso, A., Fernandes, G., & Almeida, R. (2014). Project risk management methodology: a case study of an electric energy organization. *Procedia Technology*, 16, 1096-1105.
- Pinto, J. K. (1998). The project management institute project management handbook. John Wiley & Sons.
- Pomaza-Ponomarenko, A., Kryvova, S., Hordieiev, A., Hanzjuk, A., & Halunko, O. (2023). Innovative risk management: identification, assessment and management of risks in the context of innovative project management. *Revista Gestão e Secretariado (GeSec)*, 14(10), 17314-17335. <https://doi.org/10.1108/ISSN-2178-9010>

Pyra, J., & Trask, J. (2002). Risk Management Post Analysis: Gauging the Success of a Simple Strategy in a Complex Project. *Project Management Journal*, 33(2), 41-48.
<https://doi.org/10.1177/875697280203300206>

Raz, T., & Michael, E. (2001). Use and benefits of tools for project risk. *International journal of project management*, 19(1), 9-17.

Riggs, J. L., Brown, S. B., & Trueblood, R. P. (1994). Integration of technical, cost, and schedule risks in project management. *Computers & Operations Research*, 21(5), 521-533. doi:10.1016/0305-0548(94)90101-5

El-Sayegh, S. M. (2014). Project risk management practices in the UAE construction industry. *International Journal of Project Organisation and Management*, 6(1-2), 121-137.

Serpella, A. F., Ferrada, X., Howard, R., & Rubio, L. (2014). Risk management in construction projects: a knowledge-based approach. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 119, 653-662.

Sanchez-Cazorla, A., Alfalla-Luque, R., & Irimia-Dieguez, A. I. (2016). Risk identification in megaprojects as a crucial phase of risk management: A literature review. *Project Management Journal*, 47(6), 75-93.

Schmidt, R., Lyytinen, K., Keil, M., & Cule, P. (2001). Identifying software project risks: An international Delphi study. *Journal of management information systems*, 17(4), 5-36.

Riggs, J. L., Brown, S. B., & Trueblood, R. P. (1994). Integration of technical, cost, and schedule risks in project management. *Computers & Operations Research*, 21(5), 521-533. doi:10.1016/0305-0548(94)90101-5

El-Sayegh, S. M. (2014). Project risk management practices in the UAE construction industry. *International Journal of Project Organisation and Management*, 6(1-2), 121-137.

Serpella, A. F., Ferrada, X., Howard, R., & Rubio, L. (2014). Risk management in construction projects: a knowledge-based approach. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 119, 653-662.

Sanchez-Cazorla, A., Alfalla-Luque, R., & Irimia-Dieguez, A. I. (2016). Risk identification in megaprojects as a crucial phase of risk management: A literature review. *Project Management Journal*, 47(6), 75-93.

Schmidt, R., Lyytinen, K., Keil, M., & Cule, P. (2001). Identifying software project risks: An international Delphi study. *Journal of management information systems*, 17(4), 5-36.

Tavares, L. V., Ferreira, J. A., & Coelho, J. S. (1998). On the optimal management of project risk. *European Journal of Operational Research*, 107(2), 451-469.

Teller, J., & Kock, A. (2013). An empirical investigation on how portfolio risk management influences project portfolio success. *International Journal of Project Management*, 31(6), 817-829. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2012.11.012>

Uher, T. E., & Toakley, A. R. (1999). Risk management in the conceptual phase of a project. *International Journal of Project Management*, 17(3), 161-169. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(98\)00024-6](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(98)00024-6)

Ward, S. C., & Chapman, C. B. (1997). Establishing a formal project risk management process. In *Managing Risks in Projects* (1st ed., pp. 1-8). Spon Press.

Young, T. L. (2016). *Successful project management*. Kogan Page Publishers.

Young, T. L. (2016). *Successful project management*. Kogan Page Publishers.

المواقع :

١- ويكيبيديا, ا. ف. م. (2015, December 31). خطة إدارة المخاطرة. مؤسسة ويكيبيديا .

<https://ar.wikipedia.org/wiki/>

<https://mawdoo3.com/> -٢

-٣ موضوع كوم/ <https://mawdoo3.com/>