

"إدارة المخاطر للمشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب"

دكتور/ محمد حلمي غزلان

مدرس بقسم الإدارة الرياضية والترويج بكلية التربية الرياضية للبنين جامعة الإسكندرية

المقدمة:

صناعة الرياضة أصبحت من القطاعات التي تساهم في زيادة الدخل القومي للدول، الأمر الذي يتطلب من الهيئات الرياضية والشبابية العمل على زيادة مصادر التمويل بما يساعد في تحقيق أهدافها وبرامجها وأنشطتها وبما يخفف على عاتق الدولة مهمة تمويل تلك الهيئات، وقد يكون السبيل لذلك تشجيع مراكز الشباب على المشروعات الاستثمارية (المتوسطة، الصغيرة، متناهية الصغر).

ويتفق سمير عبد الحميد (2008) مع محمد عبد العزيز (2008) أن الدول الرأسمالية تتعامل مع الرياضة على اعتبار أنها صناعة إستراتيجية تدر أموالاً طائلة الأمر الذي يحتاج إلي الإدارة المحترفة للهيئات العاملة في المجال الرياضي. (9 : 215) (16 : 395)

كما يذكر كمال الدين درويش وآخرون (2012) أن الرياضة ومنشأتها ساهمت في النمو الإقتصادي لبعض الدول، لذلك يجب بناء إستراتيجية قائمة على الأسس العلمية لتشجيع المشروعات الرياضية بما يسهم للوصول للمستويات العالمية. (10 : 266، 268)

وتؤكد "هيلين" Helen,G. (2015) على أن الاستثمار في المجال الرياضي يختلف عن الاستثمار في المجالات الأخرى، ليس فقط توظيف الألاف وزيادة الموارد المالية هو العائد الوحيد من الاستثمار في المجال الرياضي، بل هناك قيم مضافة مثل إحداث الحراك في المجتمع والمساهمة في تحسين اللياقة الصحية وتقدير الذات واحترام الآخرين. (30 : 5)

ويتفق كل من سانثيز "Sanchez" (2013) وفراج محمد (2010) ومؤيد الفضل (2009) على أن المشروع الاستثماري نشاط بشري ومجهود مؤقت ومنظم لإنجاز هدف معين قد يكون خدمة أو منتج أو نتيجة فريدة في وقت محدد وباستخدام الموارد المتاحة.

(40 : 3) (13 : 21) (19 : 19)

ويشير كل من حسن الشافعي وسماح صلاح الدين (200٩) إلى أن أهداف وأهمية المشروعات الاستثمارية في الهيئات الرياضية تتمثل في (زيادة العائد الاقتصادي، المساهمة في القضاء على البطالة، وتحسين وتطوير المنشآت والأجهزة والأدوات الرياضية، تحقيق الربح من الخدمات الرياضية). (٦: 314، 315)

ويتفق كل من " هيلدمان " **Heldman,K. (2011)** وتريفور ل . يونج (2005) مع ج.ديفيدسن فريم (2003) على بعض الخصائص المميزة للمشروع مثل (وجود هدف محدد، يركز على المستفيدين وتوقعاتهم يتكون من مجموعة من الأنشطة المرتبطة والتي تسهم في تحقيق الأهداف المرجوة، يكون محدد بالوقت المتفق علىه). (٣٤: 2) (٢: 26) (٣: 22،23)

ويتفق فراج محمد (2010) مع حسين اليحيى وآخرون (2009) على أن فلسفة الإدارة بالهيئات إذا كانت تهتم بتنمية وتشجيع رأس المال سيكون من السهل على المستثمرين تنفيذ المشروعات في المجالات المختلفة. (١٣: 24) (٧: 47)

يشير عمرو جبر ومحمد حسانين (2013) إلى أن مصر شهدت خلال السنوات الماضية إطار لبرنامج الإصلاح الاقتصادي، بغرض توفير مناخ للاستثمار يخلو من المشاكل والعقبات والتي قد تواجه الاستثمارات المحلية أو الأجنبية. (١٢: 74،73)

وتعد المشروعات الاستثمارية أحد أهم سبل الاستثمار في الهيئات الرياضية ويتفق ذلك مع ما أشار إليه حسن الشافعي (2006) حيث يعتبر تحقيق العائد والربح المادي عن طريق المشروعات المختلفة في مجالات التربية البدنية والرياضية أحد أهداف لاستثمار في المؤسسات الرياضية. (٤: 22)

ويذكر "هال" **Hall , N. (2015)** أن ممارسة إدارة المشروعات أصبحت تمثل خمس النشاط الاقتصادي بالعالم ، وعلى الرغم من ذلك لم يحدث زيادة في حجم التدريب المهني أو النشاط البحثي الخاص بإدارة المشروعات. (٣٠: 945)

ويتفق "سانشيز" **"Sanchez" (2013)** مع "فيليبس" **Phillips,J** و" برانتلي " **Brantley ,W.** و"باتريكا" **Patricia ,P. (2012)** أن إدارة مخاطر المشروع هي كل ما يتعلق بتخطيط وتحديد وتحليل المخاطر وكذلك عمليات مراقبة المخاطر والاستجابة للمخاطر. (٤٥: 10،11) (٤٠: 19، 22)

ويوضح "جيراردي" Gerardi, B. (2011) أن أحد أهم أسباب نجاح المشروع إدارة المخاطر المتوقعة والتي قد تهدد تحقيق أهداف المشروع. (٢٨: ١٧) ويتفق ذلك مع م.ر.ألين (2005) وسعيد عثمان (2001) في أن بعض المخاطر يصل لمستوى يؤثر على القوة الشرائية أو الهيكل التمويلي للمشروع، الأمر الذي يطيح بأمال المستثمرين وخاصة في حالة عدم الاستعداد لها. (١٨: 153) (٨: 181) مشكلة البحث:

تلاحظ عدم إقبال الكثير من إدارات مراكز الشباب بمحافظة البحيرة على المشروعات الاستثمارية بالإضافة إلي توقف العديد من المشروعات الموجودة بالفعل بسبب المخاطر التي يتعرض لها المشروع، أو بسبب تخوفات مجالس الإدارات في تلك المراكز من المخاطر التي قد تحدث وصعوبة التعامل معها، ويؤكد ذلك ما توصلت إليه الدراسات السابقة من وجود مشاكل تعيق إقامة المشروعات الاستثمارية ويشير إلي ذلك كل من مع حسن الشافعي (2011) وفراج محمد (2010) في اعتبار عدم توفر العمالة و العناصر الفنية المتخصصة لإدارة المشروعات الرياضية و عدم دراية ملاك المشروعات بأهمية علم الإدارة للمشروعات أحد معوقات إقامة المشروعات الرياضية. (٥: 59 ، 60) (١٣: 328) ويضيف كل من أشرف صبحي وحسين السمري (2006) إلي أن لجنة الاستثمار بوزارة الشباب للاستثمار وتطوير الرياضة لم تحقق أهدافها فيما يخص تشجيع المشروعات والبرامج الإنتاجية بين الهيئات الرياضية والقطاع الخاص والتي تكفل التمويل الذاتي لأنشطة وتطوير الأداء. (١: 207، 2010)

ولتأكيد تلك الملاحظة قام الباحث بدراسة استطلاعية أولية وكانت إجراءاتها كالتالي :-

- هدف الدراسة الاستطلاعية: تحديد مشكلة البحث والتأكد من صدق الملاحظة الموضوعية لمشكلة البحث والتي تم رصدها.
- إجراءات الدراسة الاستطلاعية:
- قام الباحث باستطلاع آراء عينة تضمنت (٧ من مديري إدارات الشباب بمديرية الشباب والرياضة، ١١ من أعضاء مجالس إدارات مراكز الشباب، ٨ مديري تنفيذيين لمراكز الشباب، ١٠ مشرف مالي بمراكز الشباب) وذلك بمحافظة البحيرة وبلغت إجمالي العينة (٣٦) مفحوصاً.

- تم تصميم استمارة مرفق (١) تضمنت سؤالين مفتوحين للوصول للهدف من الدراسة الاستطلاعية وهو التعرف على:

أ- هل هناك مشروعات استثمارية توقفت بسبب عدم القدرة على إدارة المخاطر التي تتعرض لها.

ب- هل هناك حاجة للقيام بدراسة علمية من خلالها يتم التوصل إلي آلية لإدارة مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب.

- نتائج الدراسة الاستطلاعية:

أ- بنسبة ٨٥٪ كانت آراء عينة تؤكد على أن بعض المشروعات توقفت بالفعل بسبب ما تعرضت له من مخاطر أثناء مراحل المشروع، وعن مفهوم عينة الدراسة الاستطلاعية عن المخاطر وإدارتها انحصر مفهوم العينة على ما يتم تحديده من مخاطر محتمله أثناء دراسة الجدوى للمشروع.

ب- كما أجمعت آراء عينة الدراسة الاستطلاعية على الحاجة لوجود دراسة علمية من خلالها يتم إلي آلية لإدارة مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب بما يساعد على زيادة مصادر التمويل لتحقيق البرامج والأنشطة التي أقيمت من أجلها تلك المراكز، وبما يخفف من على عاتق الدولة مهمة تمويل تلك المراكز.

أهداف البحث:

يهدف البحث إلي وضع تصور مقترح لإدارة مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب بمحافظة البحيرة وذلك عن طريق:

- تحديد مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب.
- تحليل مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب.
- التعرف على عناصر خطة إدارة المخاطر بالمشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب.

تساؤلات البحث:

- ما هي مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب؟
- كيف يتم تحليل مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب؟
- ما هي عناصر خطة إدارة المخاطر بالمشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب؟

المصطلحات:

إدارة مخاطر المشروع: "كل العمليات التي تتعلق بالتخطيط للمخاطر وتحديدها، والقيام بالتحليل الكمي والنوعي للمخاطر وكذلك عمليات مراقبة المخاطر وضبطها وتخطيط الاستجابة للمخاطر". (43: 10، 11)

المشروع الاستثماري: "كل تنظيم له كيان حي مستقل بذاته يملكه ويديره أو يديره فقط منظم ويعمل على المزج بين عناصر الإنتاج ويوجهها لإنتاج أو تقديم سلعة أو خدمة للمستفيدين من أجل تحقيق أهداف معينة". (4: 51)

مركز الشباب: "هيئة أهلية شبابية مجهزة بالمباني والإمكانات بقصد تنمية النشء والشباب واستثمار أوقات فراغهم في ممارسة مختلف الأنشطة الثقافية والاجتماعية والوطنية والرياضية". (14: 5)

الدراسات السابقة:

أ-الدراسات العربية:

١- دراسة: مختار محمد سعيد (20٢١) (١٧)، وعنوانها " تصور مقترح لإدارة المخاطر بالاتحادات الرياضية الأولمبية "، وهدفت الدراسة وضع تصور مقترح لإدارة المخاطر بالاتحادات الرياضية الأولمبية ، استخدم المنهج الوصفي، تم اختيار عينة عشوائية طبقية قوامها (٩٠) مفحوص من (بعض رؤساء/أعضاء مجلس الإدارة، المديرين التنفيذيين، المديرين الماليين، الإداريين)، ومن أهم النتائج عدم وجود إدارة للمخاطر، تعزيز الوعي بالمخاطر وبتقافة إدارة المخاطر داخل الإتحاد الرياضي، تحديد قواعد وإجراءات إدارة المخاطر داخل الإتحاد، تحديد الأنشطة اللازمة لقياس ومراقبة المخاطر.

٢- دراسة: عادل كمال الدين على (20٢٠) (١٠)، وعنوانها "دور العلاقات العامة في إدارة المخاطر بالأندية الرياضية"، وهدفت الدراسة إلي التعرف على دور العلاقات العامة في إدارة المخاطر بالأندية الرياضية، استخدم المنهج الوصفي، تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية وقوامها (١١٠) مفحوص من (العاملين بإدارة العلاقات العامة، الأخصائيين الرياضيين، والمديرين، والجمهور الداخلي) بالأندية الرياضية، ومن أهم النتائج من أدوار العلاقات العامة أثناء حدوث المخاطر بالأندية (الرجوع لسجلات الحوادث السابقة والعنف المتكرر، شرح خطورة الموقف لوسائل الإعلام المختلفة للحد من الشائعات).

٣- دراسة: وائل محمد حسن (201٨) (٢٢)، وعنوانها "إدارة مخاطر مقترحة لمسئولي التربية الرياضية بمدارس محافظة الإسكندرية"، وهدفت الدراسة إلي التوصل إلي إدارة مخاطر لمسئولي التربية الرياضية بالمدارس، استخدم المنهج الوصفي، تم إختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية بإجمالي (٤٥٣) مفحوص من (مديري ومدرسي وموجهي التربية الرياضية بإدارة شرق وإدارة وسط التعلامة)، ومن أهم النتائج بيان إنشاء هيكل تنظيمي لإدارة المخاطر مع تحديد آليات للتعامل مع أنواع المخاطر.

٤- دراسة: علاء الدين محمد سيد (20١٢) (١١)، وعنوانها " خطة مقترحة لإدارة المخاطر بالاتحاد المصري لرفع الأثقال"، وهدفت الدراسة إلي وضع خطة لإدارة المخاطر بالاتحاد المصري لرفع الأثقال، استخدم المنهج الوصفي، تم إختيار العينة بالطريقة العشوائية وبلغت (71) مفحوص من (أعضاء مجلس الإدارة، وأعضاء اللجان الفنية بالاتحاد، ومديري الأفرع)، ومن أهم النتائج وجود مخاطر تتعلق بمخاطر الاستثمار والتمويل، مخاطر تسويقية، مخاطر إدارية، مخاطر اجتماعية، مخاطر قانونية، كما أنه تم وضع هيكل تنظيمي للجنة إدارة المخاطر داخل الإتحاد المصري لرفع الأثقال.

ب- الدراسات الأجنبية:

٥- دراسة: مادهلوم، ساليبا، كورتيس (Madhloom, O., Saliba, B., & Cortis, D) (٢٠٢١) (٣٨)، وعنوانها "التأمين وإدارة المخاطر للأكاديميات كرة القدم بمطبي: دراسة حالة"، وهدفت الدراسة إلي تحديد المخاطر الرئيسية التي تواجه أكاديميات كرة القدم، استخدم المنهج الوصفي ، تم إختيار عينة عمدية لجميع أكاديميات كرة القدم والمسجلة لدي إتحاد الشباب لكرة القدم بمطبي وعددها (٤٧)، ومن أهم النتائج أن التأمين أحد الأشكال الرئيسية لتعزيز مستوى الحماية وتحويل المخاطر، عدم كفاية المرافق من المخاطر التي تثير قلق أكاديميات الشباب، يجب أن يتضمن التطوير المهني التدريب على إدارة المخاطر في إطار الرياضة.

٦- دراسة: فيليبيو بازينلا، نانزو موراتور، فليب سكلير، إيزابيس هاب (Bazzanella, F., Muratore, N., Schlemmer, P. A., & Happ, E) (٢٠٢١) (٢٤)، وعنوانها "أثر جائحة Covid-19 على نهج إدارة المخاطر في مسابقات ركوب الدراجات"، وهدفت الدراسة إلي التعرف على النماذج التنظيمية في إدارة المخاطر فيما بعد جائحة كورونا في

مسابقات الدراجات، أستخدم المنهج الوصفي ، تم إختيار عينة عشوائية من رياضيين ومديرين ومسؤولين

في ركوب الدراجات، ومن أهم النتائج تم اتخاذ تدابير مضادة فعالة في التعامل مع خصائص الجائحة ومن المرجح أن يتم تطبيقها في المستقبل، تعزز هذه الدراسة المعرفة العلمية من خلال تحليل نهج متجدد لإدارة المخاطر مع التركيز بشكل خاص على الأوبئة والمخاطر الطبية.

٧- دراسة: سيرتينكا دوجاليس S. Dugalić (٢٠١١) (٢٥)، وعنوانها " إدارة المخاطر في الألعاب الرياضية والمنظمات الرياضية"، وهدفت الدراسة إلي تحديد المخاطر الرئيسية التي تواجه أكاديميات كرة القدم، استخدم المنهج الوصفي بأسلوب تحليل المحتوى، تم تحليل السجلات والأدبيات التي تناولت إدارة المخاطر في المجال الرياضي ، ومن أهم النتائج المديرين الرياضيين مطالبين بوضع إستراتيجيات لإدارة المخاطر لأن المنظمات الرياضية تتعرض بشكل دائم لتأثير المخاطر من حولها، هناك ضرورة لتوفير مجال احترافي لإدارة المخاطر ومراقبتها والتعامل معها.

إجراءات البحث:

أولاً: منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملاءمته لطبيعة البحث.

ثانياً: مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث من مراكز الشباب بمحافظة البحيرة والتي لها سابق خبرة في اقامة المشروعات الاستثمارية لذلك تم إختيار عينة عمدية طبقية من (أعضاء مجلس الإدارة - المدير التنفيذي - المدير المالي) لعدد (٣٠) مركز شباب ممن انطبقت علىهم شروط اختيار العينة العمدية المناسبة لطبيعة البحث وكانت كالتالي:

- مراكز الشباب التي سبق لها إقامة مشروعات استثمارية.

- مراكز الشباب التي يوجد بها حالياً مشروعات قائمة بالفعل.

* تم إختيار تلك العينة العمدية بناء على الدراسة الاستطلاعية الثانية مرفق (٢) والتي استهدفت تحديد عينة البحث.

توصيف عينة البحث: -

بلغ عدد أفراد عينة الدراسة الأساسية (٢٢٧) وعينة الدراسة الاستطلاعية (٣٠) ممن استجابوا على استمارة الاستبيان، وجدول (١) يوضح تصنيف مجتمع وعينة البحث.

جدول (1) بيان عددي لتوصيف مجتمع وعينة البحث

م	فئات المجتمع	مجتمع البحث		العينة الأساسية		العينة الاستطلاعية	
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %
1	أعضاء مجلس إدارة	٢٧٠	٨١.٨ %	١٨٠	٥٥.٤ %	٢٠	١.٦ %
2	مدير تنفيذي	٣٠	٩.١ %	٢٥	٥٧.٧ %	٥	٥.١ %
	مدير مالي	٣٠	٩.١ %	٢٢	٦.٦ %	٥	٥.١ %
	المجموع	٣٣٠	١٠٠ %	٢٢٧	٦٨.٧٣ %	٣٠	١.٩ %

يتضح من جدول (١) والخاص بتوصيف مجتمع وعينة البحث أن إجمالي المجتمع بلغ (٣٣٠) من (أعضاء مجلس الإدارة - المدير التنفيذي - المدير المالي)، وقد كانت عينة الدراسة الأساسية (٢٢٧) مفحوص بنسبة (٦٨.٧٣ %) من إجمالي مجتمع البحث، كانت عينة الدراسة الاستطلاعية (٣٠) مفحوص بنسبة (١.٩ %) من إجمالي مجتمع البحث وخارج عينة الدراسة الأساسية.

المجال المكاني للبحث:

- محافظة البحيرة، جمهورية مصر العربية.

المجال الزماني:

تم إجراء الدراسات الاستطلاعية والدراسة الأساسية خلال عام ٢٠٢١ / ٢٠٢٢ م.

أدوات جمع البيانات:

1- الملاحظة العلمية: لمشكلة البحث وتقنينها بالدراسة الاستطلاعية مرفق (١).

2 - المقابلة: إجراء المقابلات الفردية والجماعية مع (القيادات في مديرية الشباب والرياضة بمحافظة البحيرة، خبراء في الإدارة الرياضية، أعضاء مجلس الإدارة والمدير التنفيذي والمالي بمراكز الشباب عينة البحث)، بهدف الاستفادة بأرائهم العلمية وخبراتهم المرتبطة بموضوع البحث وجمع المعلومات وذلك عن طريق استمارة استطلاع الرأي مرفق (١)، (٢) واستمارة الاستبيان مرفق (٤).

3- استمارة استبيان: بعد الإطلاع على لائحة النظام الأساسي لمراكز الشباب رقم (٣٦) لسنة ٢٠١٨م، واللائحة المالية الموحدة لمراكز الشباب رقم (٦٠) لسنة 2007 م، المراجع والدراسات الخاصة بإدارة المشروعات الاستثمارية وكذلك إدارة المخاطر للمشروعات، قام

الباحث بتصميم استمارة استبيان مرفق (٤) وتضمنت (٣) محاور، بإجمالي عدد(٤٤) عبارة، وكانت المحاور كالتالي:

- أ- المحور الأول: تحديد مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب.
 - ب- المحور الثاني: تحليل مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب.
 - ج- المحور الثالث: خطة إدارة مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب.
- وبناء على استطلاع آراء السادة الخبراء مرفق (٣)، باستمارة استطلاع رأي مرفق (٤)، تم تحديد مقياس تقدير ثنائي للعبارات التي سيتم عرضها على المفحوصين على أن تكون كالتالي:

- مناسب = (٢) درجتان.

- غير مناسب = (١) درجة.

التصميم الإلكتروني للاستبيان:

تم استخدام نماذج جوجل (Google Form)، وهي أحد التطبيقات التي توفرها شركة جوجل للاستبيانات الإلكترونية، والتي تتميز بالسهولة في التصميم والتطبيق وكذلك نشرها على العينة باستخدام الروابط الإلكترونية، حيث يمكن تعبئة استجابات الاستبيان باستخدام الهواتف، أجهزة الحاسوب، ومرفق (٦) يوضح واجهة الاستبيان الإلكتروني وطريقة عرض المحاور والعبارات على المفحوصين.

- الرابط الخاص بالاستبيان الإلكتروني قيد البحث:

<https://forms.gle/hyctsNcbxJqgGJBr6>

- جهاز حاسب آلي، هاتف محمول.

* تقنين المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان:

أولاً – الصدق: (أ- صدق المحتوى)

تم عرض الاستبيان في صورته المبدئية على مجموعه من المحكمين الخبراء المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية والشباب والرياضة وبلغ عددهم (٩) خبراء مرفق (٣)، وذلك لتحديد مدى مناسبة المحاور والعبارات لموضوع البحث و تحديد ميزان التقدير المناسب لاستمارة الاستبيان مرفق (٤)، وقام الباحث بمراعاة آراء الخبراء سواء كانت قبول أو رفض أو تعديل لعبارات الاستبيان ، وقد تم استبعاد العبارات التي لم يوافق عليها (70 %) فأكثر من عدد الخبراء والمرفق (٥) يوضح العبارات التي تم تعديلها أو حذفها من قبل السادة الخبراء، وبلغت نسبة الموافقة على العبارات في صورتها النهائية (٧٧.٧%- 100%) وهي نسب اتفاق عالية،

وتم إختيار ميزان التقدير الثنائي المناسب للاستمارة الاستبيان، على أن يكون الوزن النسبي كالتالي: (مناسب = ٢ درجتان ، غير مناسب = ١ درجة واحدة).

ب- صدق الاتساق الداخلي:

قام الباحث بتطبيق استمارة الاستبيان على عينة بلغت (٣٠) مفحوص من عينة الدراسة الاستطلاعية وخارج عينة البحث الأساسية، لحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة ودرجة المحور الذي تنتمي إليه، وكذلك معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للاستمارة، بهدف حذف العبارات التي لا تظهر درجة عالية من الارتباط الإيجابي كما يوضح في جدول (٢)، (٣).

جدول (2)

"صدق الاتساق الداخلي" معامل الارتباط بين درجة كل عبارة ودرجة المحور الذي تنتمي إليه

ن=٣٠

المحاور	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
المحور الأول تحديد مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب	١	*٠.٦٢٠	٦	*٠.٦٢١	١١	*٠.٧٨٦
	٢	*٠.٦٧٨	٧	*٠.٦٤٩	١٢	*٠.٧٠٠
	٣	*٠.٥٤٩	٨	*٠.٦٨٣	١٣	*٠.٥٩٣
	٤	*٠.٧١٣	٩	*٠.٦٧٨	١٤	*٠.٨٠٠
	٥	*٠.٧٦٦	١٠	*٠.٦٨٣	١٥	*٠.٧١٠
المحور الثاني تحليل مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب	١٦	*٠.٦٧٥	٢١	*٠.٦٩٩	٢٦	*٠.٦٥٨
	١٧	*٠.٧١٠	٢٢	*٠.٧٨٠	٢٧	*٠.٧٣٩
	١٨	*٠.٧٣٩	٢٣	*٠.٧٨٩	٢٨	*٠.٦٦٨
	١٩	*٠.٧٨٩	٢٤	*٠.٦٩٩		
	٢٠	*٠.٧٥١	٢٥	*٠.٦٧٨		
المحور الثالث خطة إدارة مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب	٢٩	*٠.٦١٩	٣٥	*٠.٧١٩	٤١	*٠.٧٧٩
	٣٠	*٠.٧٨٩	٣٦	*٠.٦٨١	٤٢	*٠.٦٧٨
	٣١	*٠.٦٧٨	٣٧	*٠.٧٣٠	٤٣	*٠.٧٩٥
	٣٢	*٠.٧٨١	٣٨	*٠.٥٩٩	٤٤	*٠.٧٠١
	٣٣	*٠.٧٩٦	٣٩	*٠.٦٨١		
	٣٤	*٠.٦١٠	٤٠	*٠.٨٠٠		

* قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية $0.05 = 0.305$

يتضح من جدول (2) السابق أن قيمة معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة ودرجة المحور الذي تنتمي إليه العبارة تراوحت بين (٠.٥٤٩ إلى ٠.٨٠٠)، وجاءت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) مما يدل على الاتساق الداخلي بين العبارات والمحور الذي تنتمي إليه.

جدول (٣)

"صدق الاتساق الداخلي" معامل الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان

ن=٣٠

الارتباط	المحاور
*٠.٧٨٠	المحور الأول - تحديد مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب
*٠.٧٧٦	المحور الثاني - تحليل مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب
*٠.٦٩٨	المحور الثالث - خطة إدارة مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب

* قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية $0.05 = 0.305$

يتضح من جدول (٣) السابق أن قيمة معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان تراوحت بين (٦٩٨.٠ إلى ٧٨٠.٠)، وجاءت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) مما يدل على الاتساق الداخلي بين المحور والدرجة الكلية للاستبيان.

ثانياً – الثبات (Half - Split):

- تم حساب الثبات بطريقة التجزئة النصفية على عينة استطلاعية قوامها (٣٠) مفحوصاً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من المجتمع الأصلي وخارج عينة البحث الأساسية، و جدول (٤) يوضح الدلالات الإحصائية الخاصة بحساب ثبات استمارة الاستبيان.

جدول (٤)

الدلالات الإحصائية الخاصة بحساب ثبات استمارة الاستبيان بطريقة التجزئة النصفية

ن = 30

(Half - Split)

معامل ارتباط جتمان للتجزئة النصفية guttman split- half coefficient	معامل ارتباط سبيرمان براون Spearman- Brown coefficient	معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha		المعالجات الإحصائية المحاور	م
		العبارات الزوجية	العبارات الفردية		
*.٧٥١	*.٧٥٠	.٧٠٢	.٧٦٥	تحديد مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب	١
*.٨٩٣	*.٩١٩	.٧٩٠	.٨٠١	تحليل مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب	٢
*.٩٤٥	*٩٠٩٠	.٧٧٨	.٧٩٧	خطة إدارة مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب	٣
*.٧٩٢	*.٧٨٥	.٦٧٢	.٦٨٩	الدرجة الكلية للاستبيان	

* ر معنوي عند مستوى 0.05 = 0.355

يتضح من جدول (٤) والخاص بحساب ثبات استمارة الاستبيان بطريقة التجزئة النصفية أن معاملات الارتباط سبيرمان براون تراوحت بين (0.750 - 0.919) وكذلك معاملات ارتباط جتمان تراوحت بين (0.751 - 0.945)

وكلاهما معنوي عند مستوى (0.05) في المحاور والدرجة الكلية للاستبيان، مما يؤكد أن استمارة الاستبيان المصممة تعطي نفس النتائج إذا ما أعيد تطبيقها مرة أخرى وفي نفس الظروف وهذا يعني تميزها بالثبات وقابليتها للتطبيق.

- تطبيق الدراسة الأساسية:

قام الباحث بتطبيق الدراسة الأساسية على عينة البحث في الفترة من 15/٤/20٢١م إلى 20/٧/20٢١م، على عينة قوامها (٢٢٧) مفحوصاً.

- المعالجات الإحصائية:

- تم إجراء المعالجات الإحصائية باستخدام برنامج Spss Version 25 وعند مستوى دلالة معنوية (0.05)، وكانت كالتالي:

- التكرار. Frequency

- النسب المئوية. percentage

- المتوسط الحسابي. Mean

- الانحراف المعياري. Stander Deviation

- معامل الارتباط البسيط. Person Correlation

- معامل ألفا كرونباخ. Cronbach's Alpha

- معامل ارتباط سبيرمان براون. Spearman-Brown coefficient

- معامل ارتباط جتمان للتجزئة النصفية. guttman split-half coefficient

- مربع كا. Chi square

عرض ومناقشة النتائج

أولاً - المحور الأول: تحديد مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب

جدول (٥) الدلالات الإحصائية (التكرارات والنسب المئوية ومربع كاي) لاستجابات عينة البحث على المحور الأول

ن=٢٢٧

م	عبارات	أعضاء مجلس الإدارة				المدير التنفيذي				المدير المالي				
		مناسب		غير مناسب		مناسب		غير مناسب		مناسب		غير مناسب		
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
أ- تعريف المخاطر:														
١	المخاطر هي أي تهديد يواجه أهداف المشروع.	١٧١	٩٥	٩	٥	٢٥	١٠٠	٠	٠	٢٠	٩١	٢	٩	١٧١
٢	إدارة المخاطر هي وضع الآليات اللازمة للتعرف على المخاطر وتحديد أهداف المشروع الاستثماري بمركز الشباب لأي تهديد.	١٤٨	٨٢	٣٢	١٨	٢١	٨٤	٤	١٦	١٨	٨٢	٤	١٨	١٠٦
٣	تحديد المخاطر هي التعرف على جميع المخاطر التي قد يتعرض لها المشروع وتحديد خصائصها وتسجيل ذلك بسجل المخاطر.	١٥٢	٨٤	٢٨	١٦	٢٠	٨٠	٥	٢٠	١٦	٧٣	٦	٢٧	٧٨
ب- سجل المخاطر:														
4	سجل المخاطر هو سجل يتم إعداده مسبقاً من قبل فريق إدارة المشروع، ويدون به كل ما يخص أنشطة إدارة المخاطر الخاصة بالمشروع.	١٥٨	٨٨	٢٢	١٢	١٨	٧٢	٧	٢٨	٢٠	٩١	٢	٩	١٢٠
5	يتم كتابته أسماء فريق إدارة المخاطر بالمشروع بالسجل.	١٦٩	٩٤	١١	٦	١٨	٧٢	٧	٢٨	٢٠	٩١	٢	٩	١٥٤
6	يتم كتابة كل المخاطر المتوقع حدوثها والتي ستؤثر على أهداف المشروع.	١٤٧	٨٢	٣٣	١٨	٢١	٨٤	٤	١٦	٢١	٩٥	١	٥	١٠٠
7	يكتب الخطر بالتسلسل معين وهو (الخطر، تصنيف الخطر، سبب حدوثه، الأثر المتوقع في حالة حدوثه، مؤشرات حدوثه، المسئول عن متابعته، الوقت المتوقع حدوثه من مراحل المشروع، طريقة الاستجابة المناسبة للخطر، تكلفة الاستجابة للخطر).	١٥١	٨٤	٢٩	١٦	١٨	٧٢	٧	٢٨	٢٠	٩١	٢	٩	١٠٠
8	يحتوي السجل على التقارير الخاصة بالمخاطر التي حدثت وآلية التعامل معها.	١٤٧	٨٢	٣٣	١٨	١٨	٧٢	٧	٢٨	٢٠	٩١	٢	٩	٩٠
ج- طرق تحديد المخاطر:														
9	المقابلات الشخصية مع الخبراء في مجال المشروع.	١٧٥	٩٧	٥	٣	٢٥	١٠٠	٠	٠	٢٠	٩١	٢	٩	٢٠٠
10	اجتماعات مجلس الإدارة وفريق إدارة المشروع.	١٧٨	٩٩	٢	١	٢٣	٩٢	٢	٨	٢٢	١٠٠	٠	٠	٢١١
11	التعرف على آراء المستثمرين والشركاء في المشروع (في حاله وجود شركاء).	١٤٤	٨٠	٣٦	٢٠	٢٠	٨٠	٥	٢٠	٢١	٩٥	١	٥	٩٠
12	العصف الذهني في اجتماعات مدير المشروع وأعضاء فريق المشروع وفريق إدارة المخاطر.	١٦٥	٩٢	١٥	٨	٢٥	١٠٠	٠	٠	٢٢	١٠٠	٠	٠	١٧١
13	استطلاع آراء المستفيدين من المشروع.	١٣٧	٧٦	٤٣	٢٤	٢٥	١٠٠	٠	٠	١٩	٨٦	٣	١٤	٨٠
14	مراجعة الجهة الإدارية المركزية والجهة الإدارية المختصة.	١٢٧	٧١	٥٣	٢٩	١٩	٧٦	٦	٢٤	١٦	٧٣	٦	٢٧	٤١
15	مراجعة المخاطر التي تعرضت لها المشروعات المشابهة.	١٦١	٨٩	١٩	١١	٢٥	١٠٠	٠	٠	٢٢	١٠٠	٠	٠	١٥٧

مربع كاي معنوي عند مستوى 0.05 = ٣.٨٤

يتضح من جدول (٥) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية لاستجابات عينة البحث على المحور الأول تحديد مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب ، وجود دلالة إحصائية لمربع كاي لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور عند مستوى (0.05) ، حيث تراوحت قيمة مربع كاي ما بين (٤١ إلى ٢١١).

وتراوحت نسبة اتفاق آراء عينة البحث على عبارات المحور الأول ما بين (٧١٪ - ١٠٠٪) حيث كانت نسبة الاتفاق لعينة أعضاء مجالس إدارات مراكز الشباب ما بين (٧١٪ - ٩٩٪) ، ونسبة الاتفاق لعينة المدير التنفيذي ما بين (٧٢٪ - ١٠٠٪) ، ونسبة الاتفاق لعينة المدير المالي (٧٣٪ - ١٠٠٪).

ويرجع الباحث نسب الاتفاق لعبارات المحور الأول تحديد مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب، إلي أهمية عملية تحديد وتعريف المخاطر حيث يؤكد فرانسيسكو جاركيا "Francisco Garcia" (٢٠١٧) أن أهمية تعريف وتحديد مخاطر المشروعات الاستثمارية يظهرها اهتمام المستثمرين بالاطلاع على سجل المخاطر والذي يبسر القدرة على تقييم احتماله تحقيق أهداف المشروع الاستثماري من عدمه. (٢٧: ٥،٤)

ويشير توربن أندرسين " Torben Andersen " (٢٠٠٧) أن المشروعات الاستثمارية في ظل وجود الأزمات المالية لا بد وأن تمتلك إدارة للمخاطر تعمل على وضع آليات التعرف على المخاطر وتحليلها لوضع الخطط المناسبة لمواجهة تلك المخاطر وتقليل الخسائر التي قد يتعرض لها المشروع الاستثماري. (٢٣: ٢٢)

وتراوحت نسبة اتفاق آراء عينة البحث لما بين (٩١٪ - ١٠٠٪) على العبارة رقم (١) والتي تشير إلي أن المخاطر هي أي تهديد يواجه أهداف المشروع حيث يذكر زامبرسك " Zamburak, M." (2009) إدارة المخاطر هي عملية تعريف وتسجيل وتحديد أي تهديدات طارئة، وتعد هذه العملية مجهود تعاوني لفريق المشروع والراعي للمشروع، والتي لا بد أن تبدأ أنشطتها بمجرد التصديق على المشروع وليس بعد الشروع في تنفيذه. (٥٠ : 13)

وتوضح كلوديا برستي "Claudia Presti" (٢٠٢١) إلى أن الخطر هي جميع التهديدات التي يتعرض لها أهداف المشروع وترتبط بظرف عدم التأكد مما يجعل إدارتها والتعامل معها يتميز بالصعوبة، ويلزم لإدارة المخاطر أنشطة: (تعريفها وتحديدها، وتحليل المخاطر، وتحديد آلية الاستجابة لها ، ومراقبتها وضبطها). (42: 65)

يذكر ناصر المحميد (٢٠١٦) أن عملية تحديد المخاطر عمل جماعي يشارك فيه كافة المعنيين بالمشروع وليس حكراً على فريق المشروع، ويساعد العصف الذهني وتحليل البيئة ومقابلات واجتماعات فريق إدارة المخاطر مع المعنيين بالمشروع في عمليات تحديد المخاطر، ويعتبر سجل المخاطر أحد أهم مخرجات تلك العمليات والذي لا بد من تحديثه بشكل دائم أثناء التقدم في المشروع.

(٢٠ : ١٤٠)

وتراوحت نسبة اتفاق عبارات البعد الثاني في المحور الأول (ب- سجل المخاطر) ما بين (٧٢٪ - ٩٤٪) حيث يؤكد أوفر زويكال " Ofer Zwikael" وجون سيمرك " John Smyrk" (٢٠١٩) على ضرورة أن يتم تحديد (الخطر وسببه، الأثر المتوقع في حالة حدوثه، مؤشرات حدوثه، المسئول عن متابعته، سيناريو التعامل معه، وتقدير تكلفة الاستجابة للخطر) في سجل يعد خصيصاً للمخاطر ويعتبر مرجعية لفريق عمل المشروع بعد ذلك. (٥١ : ١١٥)

وتراوحت نسبة اتفاق آراء عينة البحث لما بين (٩٢٪ - ١٠٠٪) على العبارة رقم (١٠) والتي تنص على ضرورة مشاركة مجلس إدارة مركز الشباب مع فريق المشروع في عملية تحديد مخاطر المشروع الاستثماري ويتفق ذلك مع كل من سوزان دراسة "Susanne Durst" و توماس هينكل "Thomas Henschel" (2020) أن مجلس إدارة الهيئة هو المسئول الأول عن إدارة المخاطر مع فريق إدارة المشروع وفريق إدارة المخاطر، لأن كلما كان مجلس إدارة الهيئة في معزل عن أنشطة وعمليات إدارة المخاطر كلما فقدت فاعليتها وجديتها، بالإضافة إلي أن تأثير المخاطر يكون تهديد مباشر على أهداف المشروع. (6 : 26)

وتتفق نتائج المحور مع كلاً من هيثم حجازي (2013) وهجني " Heagney, J. " (2012) وبورتني "Portny,S" (2010) في أن إدارة المخاطر هي عملية لتحديد المخاطر المحتملة، وتقييم العواقب المحتملة لها، ثم وضع خطط لإدارة المخاطر والاستجابة لها بغرض التقليل من أي آثار سلبية، ويقصد بتقليل الآثار السلبية أن إدارة المخاطر لا يمكنها القضاء على المخاطر، ولكن توفر أفضل فرصة لإنجاز مشروعك بنجاح على الرغم من العمل في ظروف عدم التأكد وفي بيئة متغيرة.

(٢١ : 179،180،181) (٣٣ : 21،22) (٤١ : 164)

ثانياً - المحور الثاني: تحليل مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب
جدول (٦) الدلالات الإحصائية (التكرارات والنسب المئوية ومربع كاي) لاستجابات عينة البحث على المحور الثاني

ن=٢٢٧

م	عبارات												2ك		
	أعضاء مجلس الإدارة				المدير التنفيذي				المدير المالي						
	مناسب		غير مناسب		مناسب		غير مناسب		مناسب		غير مناسب				
ك		%		ك		%		ك		%		ك		%	
أ- التحليل النوعي:															
١٦	يجب أن يتم التحليل النوعي للمخاطر لتحديد وتصنيفها.												١٤٩		
١٧	تحليل البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف) والخارجية (الفرص والتهديدات) للمشروع.												١٧٨		
١٨	ترتب المخاطر وفقاً للتسلسل الزمني المتوقع لها بشكل يساعد على التعامل مع المخاطر الأكثر إلحاحاً.												١٦٦		
ب- أنواع المخاطر:															
١٩	المخاطر القانونية: هي جميع المخاطر التي تتعلق بالالتزامات القانونية بما في ذلك مخاطر العقود والتقاضى.												١٧١		
٢٠	المخاطر التنظيمية: وتتعلق بالتنظيم الإداري للمشروع وتوصيف الوظائف وتحديد المسؤوليات والسلطات والهزم الوظيفي في المنظمة.												١٧٧		
٢١	المخاطر المالية: هي مخاطر مرتبطة بالتمويل، بما في ذلك المعاملات المالية التي تشمل القروض المعرضة لخطر التخلف عن السداد، وكذلك سعر الفائدة.												١٧٤		
٢٢	المخاطر الاجتماعية: هي كل المخاطر التي يتعرض لها المجتمع الموجود به المشروع الاستثماري ويؤثر بالسلب على المشروع.												١٧٧		
٢٣	المخاطر البيئية: ترتبط هذه المخاطر بالتغيرات التي تحدث في بيئة عمل المشروع من خطر صحية وتغيرات حادة في الاقتصاد ورؤوس الأموال، وكذلك المخاطر الصحية.												١٧٢		
ج- التحليل الكمي:															
٢٤	يستخدم التحليل الكمي للمخاطر لتحديد الأثر المادي والتقدير الرقمي لتلك المخاطر في حالة حدوثها.												١٧٧		
٢٥	تحديد النسبة المئوية لأهداف المشروع التي يمكن تحقيقها في ظل حدوث إحدى المخاطر.												١٢٧		
٢٦	تحديد أي جزئية بالمشروع تسبب أكبر عدد من المخاطر.												١٧٣		
٢٧	تحديد قيمة احتياطي الطوارئ الذي يحتاج إليه المشروع لمواجهة المخاطر المحتملة.												١٧٦		
٢٨	تحليل مؤشر الربحية بناء على المخاطر المحتملة.												١٧٣		

مربع كاي معنوي عند مستوى 0.05 = ٣.٨٤

يتضح من جدول (٦) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية لاستجابات عينة البحث على المحور الثاني تحليل مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب ، وجود دلالة إحصائية لمربع كاي لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور عند مستوى (0.05) ، حيث تراوحت قيمة مربع كاي ما بين (١٠٠ إلي ٢١١).

وتراوحت نسبة اتفاق آراء عينة البحث على عبارات المحور الثاني ما بين (٧١٪ - 100٪) حيث كانت نسبة الاتفاق لعينة أعضاء مجالس إدارات مراكز الشباب ما بين (٧١٪ - 99٪) ، ونسبة الاتفاق لعينة المدير التنفيذي ما بين (٨٠٪ - ١٠٠٪) ، ونسبة الاتفاق لعينة المدير المالي (٨٢٪ - ١٠٠٪) .

وتتفق نسب الاتفاق على المحور الثاني مع ما يذكره ناصر المحميد (٢٠١٦) على أن عملية تحليل المخاطر الهدف الرئيس منها تحديد أنواع المخاطر وكذلك تقليل مستوى المخاطر غير المؤكدة والتركيز على المخاطر ذات الأولوية العالية، ويتضمن ذلك التحليل النوعي والكمي للمخاطر. (٢٠ : ١٤٣)

وتراوحت نسبة اتفاق عبارات البعد الثاني في المحور الثاني (ب- أنواع المخاطر) ما بين (80٪ - 100٪) وهي نسب اتفاق مرتفعة وهذا ما يتفق مع بولا فينستي " Paola Vincentiis " وفرنسيسكا كلاسو " Francesca Culasso " وستيفانو سيراتو " Stefano Cerrato " (2019) أن المخاطر تتنوع وتتعدد ومع ذلك التعدد تختلف تأثيراتها على أهداف المشروع، مع الأخذ في الاعتبار أن هناك بعض المخاطر والتي دائماً ما تكون أكثر شدة وتأثيراً على أهداف المشروعات الاستثمارية مثل المخاطر (المالية، الاجتماعية، البيئية).

(٤٨ : ٢٧٩)

وفي تصنيف المخاطر وأنواعها يضيف بيتر جوستال " Peter Gostl " (٢٠١٩) أن جميع أنواع المخاطر التي قد تظهر أثناء التحليل النوعي لمخاطر المشروعات الاستثمارية يمكن أن تقع ضمن التصنيف العام للمخاطر وهي مخاطر (مخاطر يمكن الوقاية منها، مخاطر خارجية، مخاطر تنفيذ الإستراتيجية). (٢٩ : ٢٥٧)

بينما يذكر كونراد راسزكوسكي " Konrad Raczkowski " (2017) أن أخطر أنواع المخاطر من حيث التصنيف هي المخاطر المالية، لذلك هناك مصطلح يسمى التأمين

الإجباري، ويقصد بذلك عقب تصنيف وتحليل أنواع المخاطر البدء في التعاقد مع شركات التأمين على الأهداف التي تسبب مخاطر مالية. (٤٤ : ٩٥ ، ٩٦)

ويشير بول هوبكين "Paul Hopkin" (٢٠١٧) أن عقبات الأداء اليومية من الممكن أن تصنف على أنها مخاطر وتسمى بالمخاطر التشغيلية وذلك في حالة إذا ما كانت تشكل تهديد كبير لأهداف المشروع، كما يمكن تصنيف المخاطر إلى مخاطر يمكن التعامل معها ومخاطر يجب تحويلها لجهات لديها القدرة على التعامل معها مثل شركات التأمين. (36: 18)

ويضيف كليم "KLIEM, R." (2012) إلى ضرورة الانتباه لما يعرف بالمخاطر الأخلاقية والتي قد يتسبب بها رعاة المشروع عند الإفصاح عن معلومات أو بيانات غير مدروسة قد تهدد الوضع الحالي للمشروع أو المستقبلي، ومع ذلك لا بد وأن يراجع رعاة المشروع تقارير إدارة المخاطر بشكل دوري. (37: 155)

وتراوحت نسبة اتفاق عبارات البعد الثالث في المحور الثاني (ج- التحليل الكمي) ما بين (٧١٪ - ١٠٠٪) حيث يذكر كل من ميلها هاندزيك "Meliha Handzic" وأنطونيو باسي "Antonio Bassi" (2017) أن إجراء عملية التحليل الكمي للمخاطر التي تهدف إلى تحليل احتمالية كل خطر وعواقبه على أهداف المشروع ، وكذلك نسبة تحقيق أهداف المشروع في ظل وجود الخطر، وتقدير احتياطي الموارد والوقت لمطلوب للتعامل مع المخاطر. (31: 60)

كما يشير إيماد موسا "Imad Moosa" (٢٠٠٧) أن للتحليل الكمي دور مهم في تحديد احتمالية حدوث المخاطر للمشروع الاستثماري، وكلما زادت احتمالية حدوث الخطر كلما زادت الخسائر المتوقعة، الأمر الذي يحدد بشكل كبير آلية التعامل مع تلك المخاطر وتحديد أولوية التعامل معها في ضوء حجم الخسائر المتوقع من كل خطر تم تحديده. (39: 21)

ثالثاً - المحور الثالث: خطة إدارة مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب
جدول (٧) الدلالات الإحصائية (التكرارات والنسب المئوية ومربع كاي) لاستجابات عينة البحث على المحور الثالث

ن=٢٢٧

م	عبارات													
	أعضاء مجلس الإدارة				المدير التنفيذي				المدير المالي					
	مناسب		غير مناسب		مناسب		غير مناسب		مناسب		غير مناسب			
ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	
														ك
أ- عناصر خطة إدارة مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب:														
٢٩	١٧٤	٩٧	٦	٣	٢٤	٩٦	١	٤	١٩	٨٦	٣	١٤	١٨٩	تحديد فريق لإدارة المخاطر وتوضيح المسؤوليات والأدوار.
٣٠	١٧٠	٩٤	١٠	٦	٢٥	١٠٠	٠	٠	٢١	٩٥	١	٥	١٨٥	تحديد كافة الأنشطة والعمليات اللازمة لإدارة المخاطر.
٣١	١٧٥	٩٧	٥	٣	٢٤	٩٦	١	٤	١٩	٨٦	٣	١٤	١٩٢	تحديد المخاطر وتسجيلها.
٣٢	١٧٤	٩٧	٦	٣	٢٥	١٠٠	٠	٠	٢٢	١٠٠	٠	٠	٢٠٤	التحليل النوعي والكمي للمخاطر المحتملة.
٣٣	١٧٧	٩٨	٣	٢	٢٥	١٠٠	٠	٠	٢٢	١٠٠	٠	٠	٢١٥	وضع الجدول الزمني لأنشطة وعمليات إدارة المخاطر خلال مراحل المشروع الاستثماري.
٣٤	١٧٦	٩٨	٤	٢	٢٤	٩٦	١	٤	٢٢	١٠٠	٠	٠	٢٠٧	وضع موازنة تقديرية لعمليات وأنشطة إدارة المخاطر
٣٥	١٧٧	٩٨	٣	٢	٢٥	١٠٠	٠	٠	٢٢	١٠٠	٠	٠	٢١٥	الإجراءات الوقائية التي يجب إجرائها وكذلك الإجراءات التصحيحية.
ب- آليات (الاستجابة) التعامل مع المخاطر:														
٣٦	١٧٥	٩٧	٥	٣	٢٤	٩٦	١	٤	١٩	٨٦	٣	١٤	١٩٢	التجنب: عن طريق تعديل هدف أو بعض أهداف المشروع والتي تتأثر بحدوث المخاطر فيتم تجنب التأثير المتوقع.
٣٧	١٧١	٩٥	٩	٥	٢٥	١٠٠	٠	٠	١٩	٨٦	٣	١٤	١٨٢	النقل: من خلال نقل التأثير السلبي لتهديد محدد للأهداف لطرف آخر مثال شركات التأمين.
٣٨	١٧٦	٩٨	٤	٢	٢٤	٩٦	١	٤	٢٠	٩١	٢	٩	٢٠٠	التخفيف: من خلال الاستجابة والتعامل الفوري مع المخاطر وقت حدوثها ما يخفف من الأثار المحتملة لحدوث تلك المخاطر.
٣٩	١٧٧	٩٨	٣	٢	٢٥	١٠٠	٠	٠	٢٢	١٠٠	٠	٠	٢١٥	القبول: عن طريق تطبيق الخطط البديلة التي تم وضعها مسبقاً بناء على المخاطر المحتملة التي تم تحديدها.
ج- مراقبة وضبط المخاطر:														
٤٠	١٧٣	٩٦	٧	٤	٢٤	٩٦	١	٤	٢١	٩٥	١	٥	١٩٢	توفير سياسة مكتوبة لإدارة المخاطر تتلاءم مع المشروع الاستثماري بمركز الشباب تكون كفيلاً بتحديد المخاطر بالسرعة الممكنة وتقييمها والإفصاح عنها واحتوائها.
٤١	١٥٩	٨٨	٢١	١٢	٢٥	١٠٠	٠	٠	٢١	٩٥	١	٥	١٤٨	وضع مقاييس لكل نوع من أنواع المخاطر وإجراءات التعامل معها.
٤٢	١٥١	٨٤	٢٩	١٦	٢٤	٩٦	١	٤	٢٠	٩١	٢	٩	١١٧	مراقبة التزام فريق إدارة المشروع بسياسة إدارة المخاطر.
٤٣	١٦٠	٨٩	٢٠	١١	٢٤	٩٦	١	٤	٢٠	٩١	٢	٩	١٤٤	متابعة سجل المخاطر المعد مسبقاً، ومؤشرات المخاطر المتوقعة.
٤٤	١٥٤	٨٦	٢٦	١٤	١٩	٧٦	٦	٢٤	٢٠	٩١	٢	٩	١١١	ضمان وصول المعلومات في الوقت المناسب لمتخذي القرار واتخاذ الإجراءات المناسبة التعامل مع المخاطر وكذلك الإجراءات التصحيحية.

مربع كاي معنوي عند مستوى $0.05 = ٨٤.٣$

يتضح من جدول (٧) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية لاستجابات عينة البحث على المحور الثاني خطة إدارة مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب، وجود دلالة إحصائية لمربع كاي لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور عند مستوى (0.05)، حيث تراوحت قيمة مربع كاي ما بين (١١١ إلى ٢١٥).

وتراوحت نسبة اتفاق آراء عينة البحث على عبارات المحور الثالث ما بين (٧٦٪ - 100%) حيث كانت نسبة الاتفاق لعينة أعضاء مجالس إدارات مراكز الشباب ما بين (٨٤٪ - ٩٨ ٪)، ونسبة الاتفاق لعينة المدير التنفيذي ما بين (٧٦٪ - ١٠٠٪)، ونسبة الاتفاق لعينة المدير المالي (٨٦٪ - ١٠٠٪).

حيث يذكر كل من أيس يلماز "Ayse Yilmaz" وتريانت فلوريس "Triant Flouris" (٢٠١٧) أنه لا بد من الاهتمام بخطة إدارة المخاطر وعناصرها وذلك لأن المخاطر لا يمكن القضاء عليها، ولكن يمكن إدارتها، وتتفوق بعض الهيئات بوجود فرق لإدارة المخاطر مدرب وقادر على إدارة المخاطر التي يتعرض لها المشروعات الاستثمارية ويصل الأمر أحياناً لإدارة المخاطر التي تتعرض لها الهيئة بشكل عام. (49: 57)

ويتفق بول هوبكين (٢٠١٧) مع سانشيز (2013) في أن خطة إدارة المخاطر لا بد وأن تشمل جميع الأنشطة والعمليات الرئيسية لإدارة المخاطر مثل (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، الاستجابة للمخاطر، التقدير المالي للتعامل مع المخاطر، مراقبة وضبط المخاطر وتتبعها). (36: 227) (٤٥: 313)

وتراوحت نسبة اتفاق عبارات البعد الثاني في المحور الثالث " ب- آليات (الاستجابة) التعامل مع المخاطر" ما بين (٨٦٪ - ١٠٠٪) ويدعم نسب الاتفاق على هذا البعد ما يؤكد عليه كل من ميلا هاندريك وأنطونيو باسي (2017) أن الاستجابة للمخاطر هي عملية الهدف الأساسي منها تطوير الخيارات وتحديد الإجراءات لتعزيز الفرص وتقليل التهديدات التي يتعرض لها لأهداف المشروع، بغض النظر عن الآلية المتبعة سواء كانت تجنب، نقل، تخفيف، قبول، للمخاطر. (٣١ : ٦١)

ويشير ناصر المحميد (٢٠١٦) أن عملية المراقبة والتحكم في المخاطر تهتم بالتحقق الدوري من تنفيذ خطط مواجهة المخطر وتتبعها وتقييم إجراءات الاستجابة للمخاطر والالتزام بالسياسات التي تم إعدادها لإدارة المخاطر. (٢٠: ١٤٣)

ويذكر كل من أوفر زويكال وجون سيمرك (٢٠١٩) على أن أحد مؤشرات نجاح عملية مراقبة وضبط المخاطر (عدم خروج المخاطر عن المخاطر المحتملة التي تم تحديدها مسبقاً في سجل المخاطر، ملائمة الإجراءات الوقائية المحددة سلفاً مع المخاطر). (51: ١١٤)

وتراوحت نسبة اتفاق عبارات البعد الثالث في المحور الثالث " ج- مراقبة وضبط المخاطر " ما بين (٨٤٪ - ١٠٠٪) ويتفق ذلك مع ما يشير إليه هاندلي شاكسر " Handley-Schachler M." (٢٠٢٠) أن الرقابة على إدارة المخاطر أحد العناصر الهامة للنجاح في السيطرة على المخاطر ، وذلك لأن الفشل في مراقبة وضبط المخاطر يتسبب في حدوث مخاطر في حد ذاته وتسمى بمخاطر الرقابة. (٣٢: ١٩٤)

كما يوضح هيرش شيفرن " Hersh Shefrin " (٢٠١٦) أن مدير المشروع ومدير فريق إدارة المخاطر تقع على عاتقهم مهمة تقديم كافة المعلومات الخاصة بالمخاطر لصانعي القرار ومستويات الإدارة العليا الأمر الذي يساعد على نجاح خطط إدارة المخاطر وتقديم التسهيلات والدعم المالي بما يتناسب مع السلطة المفوضة لتلك المستويات العليا من الإدارة. (46: 101)

وبشكل عام لضمان نجاح خطط إدارة المخاطر للمشروعات الاستثمارية يذكر كل من ياجا جين " Yijia Jing " و جاج هان " Jung Han " و كيجشي أوجوا " Keiichi Ogawa " (٢٠٢١) لدى خطط إدارة المخاطر بعض القواعد المعمول بها والمبادئ التي تمارس في جميع أنحاء العالم بنجاح متفاوت مثل (شفافية نشر المعرفة التي تعزز الوعي بالمخاطر، والاستعداد المادي والمؤسسي للاستجابة للمخاطر)، بما يساعد على النجاح في تحقيق الغرض من خطط إدارة مخاطر المشروعات الاستثمارية. (٤٧: ١٨)

رابعاً - عرض ومناقشة نتائج تحليل التباين لاستجابات عينة البحث :

جدول (٨)

يبين نتائج تحليل التباين (ف) بين فئات عينة البحث الثلاثة (أعضاء مجلس الإدارة، المدير التنفيذي ، المدير المالي) في الاستجابة على محاور البحث

مستوى الدلالة Sig	ف	متوسط المربع	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحور الأول
٠.٥٤٣	٠.٦١٢	٣.٠٨	٢	٦.١٧	بين المجموعات	
		٥.٠٤	٢٢٤	١١٣٠.٢٩	داخل المجموعات	
			٢٢٦	١١٣٦.٤٦	المجموع الكلي	
مستوى الدلالة Sig	ف	متوسط المربع	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحور الثاني
٠.٩٦٤	٠.٠٣٦	٠.٠٤٤	٢	٠.٠٨٧	بين المجموعات	
		١.١٩	٢٢٤	٢٦٧.٨٦	داخل المجموعات	
			٢٢٦	٢٦٧.٩٤	المجموع الكلي	
مستوى الدلالة Sig	ف	متوسط المربع	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحور الثالث
٠.٦٧٨	٠.٣٩٠	١.٥٩	٢	٣.١٨	بين المجموعات	
		٤.٠٩	٢٢٤	٩١٦.١٠	داخل المجموعات	
			٢٢٦	٩١٩.٢٩	المجموع الكلي	

* معنوي عند مستوى ٠.٠٥ ف = ٣.٨٨

يتضح من جدول (٨) والخاص بتحليل التباين (ف) بين فئات عينة البحث الثلاثة (أعضاء مجلس الإدارة، المدير التنفيذي ، المدير المالي) في الاستجابة على محاور البحث أن قيمة (ف) المحسوبة) تراوحت بين (٠.٠٣٦ – ٠.٦١٢)، وجميع تلك القيم أصغر من قيمة (ف) الجدولية) = ٣.٨٨ عند مستوى (٠.٠٥)، وكذلك تراوحت قيمة مستويات الدلالة (Sig) ما بين (٠.٥٤٣ – ٠.٩٦٤) وهي أكبر من (٠.٠٥) مما يعني عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين فئات عينة البحث الثلاثة في الاستجابة على محاور استمارة الاستبيان.

الاستخلاصات:

في حدود عينه البحث والأدوات المستخدمة وفي ضوء أهداف البحث ونتائج المعالجات الإحصائية تم التوصل إلي الآتي :

المحور الأول - تحديد مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب:

أ- المخاطر: هي أي تهديد يواجه أهداف المشروع.

- إدارة المخاطر: هي وضع الآليات اللازمة للتعرف على المخاطر وتحديدها وتحليلها كما ونوعاً بما يساعد في وضع خطة التعامل معها وبما لا يعرض أهداف المشروع الاستثماري بمركز الشباب لأي تهديد.

ب- سجل المخاطر:

- سجل المخاطر هو سجل يتم إعداده مسبقاً من قبل فريق إدارة المشروع، ويدون به كل ما يخص أنشطة إدارة المخاطر.

- يكتب الخطر المتوقع حدوثه بتسلسل معين وهو (الخطر، تصنيف الخطر، سبب حدوثه، الأثر المتوقع في حالة حدوثه، مؤشرات حدوثه، المسئول عن متابعته، الوقت المتوقع حدوثه، طريقة وتكلفة الاستجابة المناسبة).

- يحتوي السجل على التقارير الخاصة بالمخاطر التي حدثت وآلية التعامل معها.

ج- طرق تحديد المخاطر:

- المقابلات الشخصية مع الخبراء، اجتماعات مجلس الإدارة وفريق إدارة المشروع، استطلاع آراء المستفيدين والمستثمرين والشركاء في المشروع.

- العصف الذهني في اجتماعات مدير المشروع وأعضاء فريق المشروع وفريق إدارة المخاطر.

- مراجعة الجهة الإدارية المركزية والجهة الإدارية المختصة لمراكز الشباب.

- مراجعة المخاطر التي تعرضت لها المشروعات المشابهة.

المحور الثاني - تحليل مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب:

أ- التحليل النوعي للمخاطر لتحديدها وتصنيفها:

- تحليل البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف) والخارجية (الفرص والتهديدات) للمشروع.

- ترتب المخاطر وفقاً للتسلسل الزمني المتوقع لها بشكل يساعد على التعامل مع المخاطر الأكثر

إلحاحاً.

ب- أنواع المخاطر:

- المخاطر القانونية: هي جميع المخاطر التي تتعلق بالالتزامات القانونية بما في ذلك مخاطر العقود والتقاضي.
- المخاطر التنظيمية: وتعلق بالتنظيم الإداري للمشروع وتوصيف الوظائف وتحديد المسؤوليات والسلطات والهزم الوظيفي في المنظمة.
- المخاطر المالية: هي مخاطر مرتبطة بالتمويل، بما في ذلك المعاملات المالية التي تشمل القروض المعرضة لخطر التخلف عن السداد، وكذلك سعر الفائدة.

- المخاطر الاجتماعية: هي كل المخاطر التي يتعرض لها المجتمع الموجود به المشروع الاستثماري ويؤثر بالسلب على المشروع.
- المخاطر البيئية: ترتبط هذه المخاطر بالتغيرات التي تحدث في بيئة عمل المشروع من خطر صحية وتغيرات حادة في الاقتصاد ورؤوس الأموال، وكذلك المخاطر الصحية.

ج- التحليل الكمي للمخاطر لتحديد الأثر المادي والتقدير الرقمي لتلك المخاطر في حالة حدوثها:

- تحديد النسبة المئوية لأهداف المشروع التي يمكن تحقيقها في ظل حدوث إحدى المخاطر.
- تحديد أي جزئية بالمشروع تسبب أكبر عدد من المخاطر.
- تحديد قيمة احتياطي الطوارئ الذي يحتاج إليه المشروع لمواجهة المخاطر المحتملة.
- تحليل مؤشر الربحية بناء على المخاطر المحتملة.

المحور الثالث - خطة إدارة مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب:

أ- عناصر خطة إدارة مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب:

- تحديد فريق لإدارة المخاطر.
- تحديد كافة الأنشطة والعمليات اللازمة لإدارة المخاطر.
- تحديد المخاطر وتسجيلها.
- التحليل النوعي والكمي للمخاطر.
- وضع الجدول الزمني لأنشطة إدارة المخاطر.
- وضع موازنة تقديرية لأنشطة إدارة المخاطر.
- الإجراءات الوقائية التي يجب إجرائها وكذلك الإجراءات التصحيحية.

ب- آليات (الاستجابة) التعامل مع المخاطر:

- تجنب: عن طريق تعديل هدف أو بعض أهداف المشروع والتي تتأثر بحدوث المخاطر فيتم تجنب التأثير المتوقع.
- النقل: من خلال نقل التأثير السلبي لتهديد محدد للأهداف لطرف آخر مثال شركات التأمين.
- التخفيف: من خلال الاستجابة والتعامل الفوري مع المخاطر وقت حدوثها ما يخفف من الآثار المحتملة لحدوث تلك المخاطر.
- القبول: عن طريق تطبيق الخطط البديلة التي تم وضعها مسبقاً بناء على المخاطر المحتملة التي تم تحديدها.

ج- مراقبة وضبط المخاطر:

- توفير سياسة مكتوبة لإدارة المخاطر تتلاءم مع المشروع الاستثماري بمركز الشباب تكون كفيلة بتحديد المخاطر بالسرعة الممكنة وتقييمها واحتوائها.
- وضع مقاييس لكل نوع من أنواع المخاطر وإجراءات التعامل معها.
- مراقبة التزام فريق إدارة المشروع بسياسة إدارة المخاطر.
- متابعة سجل المخاطر المعد مسبقاً، ومؤشرات المخاطر المتوقعة.
- ضمان وصول المعلومات في الوقت المناسب لمتخذي القرار واتخاذ الإجراءات المناسبة التعامل مع المخاطر وكذلك الإجراءات التصحيحية.

التوصيات:

- أ- يوصي الباحث:
- بتوجيه نتائج البحث لوزارة الشباب والرياضة والإتحاد العام لمراكز الشباب بجمهورية مصر العربية لتطبيقها وتعميمها والاستفادة منها في إدارة المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب.
- تدريب القيادات في مراكز الشباب على إدارة مخاطر المشروعات الاستثمارية في ضوء ما توصل إليه البحث من نتائج.
- ب- القيام بدراسة علمية في إدارة المخاطر للأحداث الرياضية.
- ج- بدراسة العلاقة بين المخاطر المحلية والعالمية وتأثيرها على المنظمات الرياضية الربحية وغير الربحية.

المراجع:

أ- المراجع العربية:

- ١ - أشرف صبحي
وحسين السمري : الاستثمار وتطوير الرياضة المصرية كنتائج للجنة الاستثمار بوزارة الشباب دراسة تقييمية مجلة جامعة المنوفية للتربية البدنية والرياضة العدد التاسع، 2006م.
- ٢ - تريفور ل . يونج : المرجع في إدارة المشروعات، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2005م .
- ٣ - ج.ديفيدسن فريم : إدارة المشروعات في المؤسسات، الطبعة الأولى، العبيكان، الرياض – المملكة العربية السعودية، 2003م .
- ٤ - حسن الشافعي : الموسوعة العلمية لاقتصاديات الرياضة 3- الاستثمار والتسويق في التربية البدنية والرياضة، الطبعة الأولى، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2006م .
- ٥ - تطبيقات ميدانية معاصرة في الاستثمار والتمويل في التربية البدنية والر الطبعة الأولى، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2011م
- ٦ - حسن الشافعي
وسماح صلاح الدين : أنواع المشروعات الاستثمارية وآليات التقييم في المؤسسات الرياضية، المؤتمر العلمي الثالث، (نحو استثمار أفضل للرياضة المصرية والعربية)، كلية التربية الرياضية للبنين جامعة الزقازيق، 2009م.
- ٧ - حسين اليحيي
وحسن خريوش
ومحفوظ جودة : تحليل وتقييم المشاريع، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات بالتعاون مع جامعة القدس المفتوحة، القاهرة، 2009م.
- ٨ - سعيد عثمان : دراسات جدوي المشروعات بين النظرية والتطبيق ، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية ، 2001م .
- ٩ - سمير عبد الحميد : الاستثمار الرياضي كأحد أنشطة الملحقية التجارية بسفارات جمهورية مصر العربية، المؤتمر الإقليمي الرابع للمجلس الدولي للصحة والتربية البدنية والترويج والرياضية والتعبير الحركي لمنطقة الشرق الأوسط، كلية التربية الرياضية للبنين جامعة الإسكندرية، 2008م.
- ١٠ - عادل كمال الدين
على : دور العلاقات العامة في إدارة المخاطر بالأندية الرياضية، رسالة دكتوراة، كلية التربية الرياضية، جامعة بورسعيد، ٢٠٢٠م.
- ١١ - علاء الدين محمد
السيد : خطة مقترحة لإدارة المخاطر بالاتحاد المصري لرفع الأثقال، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠١٢م.
- ١٢ - عمرو جبر : اقتصاديات الرياضة (الرعاية والتسويق والتمويل)، الطبعة الأولى،

- مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 2013م.
- ١٣ - **فراج محمد** : أساسيات دراسات الجدوى وتقييم المشروعات الاستثمارية، دار الخولي للطباعة، طنطا، 2010م.
- ١٤ - **لائحة النظام الأساسي لمراكز الشباب** : قرار وزير الشباب والرياضة رقم (٣٦) لسنة 2018م.
- ١٥ - **كمال الدين درويش وماجد فرغلي ومحمد فضل الله ومصطفى عزام ومحمد مغاوري ونبيه العلقامي** : اقتصاديات الرياضة وقومية الدول (التشريعات الدولية – التنظيمات الدولية – العولمة الرياضية – الجودة الرياضية – الاحتراف الرياضي)، الطبعة الأولى، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 2012م.
- ١٦ - **محمد عبد العزيز** : أساليب تقييم الأداء المالي للأندية الرياضية المصرية في ضوء مفهوم الاستثمار الرياضي، مجلة نظريات وتطبيقات لبحوث ودراسات التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية للبنين جامعة الإسكندرية، 2008م.
- ١٧ - **مختار محمد سعيد** : وضع تصور مقترح لإدارة المخاطر بالإتحادات الرياضية الأولمبية، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، 2021م.
- ١٨ - **م.ر.ألين** : إدارة المشروعات الصغيرة، الطبعة الأولى، دار الفاروق للنشر، القاهرة، 2005م.
- ١٩ - **مؤيد الفضل** : تقييم وإدارة المشروعات المتوسطة والكبيرة (منهج كمي مع دراسة حالة)، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان – الأردن، 2009م.
- ٢٠ - **ناصر إبراهيم المحميد** : إدارة المشاريع الاحترافية وفق منهجية PMI، الطبعة الأولى، مكتبة الملك فهد الوطنية، ٢٠١٦م.
- ٢١ - **هيثم حجازي** : مبادئ إدارة المشروعات وتحليل الجدوى، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2013م.
- ٢٢ - **وائل محمد حسن** : إدارة مخاطر مقترحه لمسئولي التربية الرياضية بمدارس محافظة الإسكندرية، رسالة دكتوراة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية، ٢٠١٨م.

المراجع الأجنبية :

- 23 - Andersen, T. (2007): **Contemporary Challenges in Risk Management Dealing with Risk, Uncertainty and the Unknown, 1st edition, Palgrave Macmillan, UK.**
- 24 - Bazzanella, F., Muratore, N., Schlemmer, P. A., & Happ, E. (2021): **How the Covid-19 Pandemic Influenced the Approach to Risk Management in Cycling Events. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(7), 296.**
- 25 - Dugalić, S. (2011): **Risk management in sports and sports organizations. *Sport–Science & Practice*, 2, 67-78.**
- 26 - Durst, S. and Henschel, T. (2020): **Knowledge Risk Management from Theory to Praxis, Springer Nature Switzerland AG.**
- 27 - Garcia, F. (2017): **Financial Risk Management Identification, Measurement and Management, This Palgrave Macmillan imprint is published by Springer Nature.**
- 28 - Gerardi, B. (2011): **Project Management Success, Chapter 2, No-Drama Project Management, Apress.**
- 29 - Gostl, P. (2019): **Risk Profile Contingent Analysis of Management Control Systems: Evidence from the Mechanical Engineering Industry, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, 1-301.**
- 30 - Hall, N. (2015): **Further Research Opportunities in Project Management, Handbook on Project Management and Scheduling Vol. 2, International Handbooks on Information Systems, Springer International Publishing Switzerland.**
- 31 - Handzic, M. and Bassi, A. (2017): **Knowledge and Project Management a Shared Approach to Improve Performance, Volume 5, Springer International Publishing AG.**
- 32 - Handley-Schachler M. (2020): **Knowledge Risk Management. Management for Professionals, Springer, Cham.**
- 33 - Heagney, J. (2012): **Fundamentals of Project Management, fourth Edition, AMACOM.**
- 34 - Heldman, K. (2011): **Project Management JumpStart, Third Edition, Wiley Publishing, Inc., Indianapolis, Indiana Published simultaneously in Canada.**
- 35 - Helen, G. (2015): **A Living Legacy (2010-2015) Sport Policy and Investment, Department for Culture Media & Sport, Crown, UK.**
- 36 - Hopkin, P. (2017): **Fundamentals of Risk Management Understanding, evaluating, and implementing effective risk**

- management, fourth edition, The Institute of Risk Management, United States.
- 37 - KLIEM, R. (2012): Ethics and project management, CRC Press. Taylor & Francis Group.
- 38 - Madhloom, O., Saliba, B., & Cortis, D. (2021): Insurance, Risk Management and Youth Football Academies: A Maltese Case-Study, Xjenza Online, 9(1), 24-36.
- 39 - Moosa, I. (2007): Operational Risk Management, 1st edition, Palgrave Macmillan Houndmills, Basingstoke, Hampshire RG21 6XS.
- 40 - Phillips, J.; Brantley, W. and Patricia, P. (2012): PROJECT MANAGEMENT ROI A Step-by-Step Guide for Measuring the Impact and ROI for Projects, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey Published simultaneously in Canada.
- 41 - Portny, S. (2010): Project Management for Dummies, 3rd Edition, Wiley Publishing, Inc., Indianapolis, Indiana.
- 42 - Presti, C. (2021): Integrating Performance and Risk in a Management Control System A Framework to Understand Aspects and Directions of Integration, Springer Nature Switzerland AG.
- 43 - Project Management Institute (2013): A Guide to the Project management Body of Knowledge. Fifth Edition. Project Management Institute, Inc. Pennsylvania. USA.
- 44 - Raczkowski, K. (2017): Risk Management in Public Administration, Th is Palgrave Macmillan imprint is published by Springer Nature, ISBN 978-3-319-30876-0.
- 45 - Sanchez, D. (2013): A Guide to the Project management Body of Knowledge. Fifth Edition. Project Management Institute, Inc. Pennsylvania. USA.
- 46 - Shefrin, H. (2016): Behavioral risk management: Managing the psychology that drives decisions and influences operational risk. New York: Palgrave Macmillan.
- 47 - Jing, Y.; Han, J. & Ogawa, K. (2021): Risk Management in East Asia Systems and Frontier Issues, Springer Nature Singapore Pte Ltd.
- 48 - Vincentiis, P.; The Future of Risk Management, Perspectives on

-
- Culasso, F. & Cerrato, S. (2019):** **Financial and Corporate Strategies, Volume II, Springer Nature Switzerland AG, ISBN 978-3-030-16526-0.**
- 49 - Yilmaz, A. and Flouris, T. (2017):** **Corporate Risk Management for International Business, Accounting, Finance, Sustainability, Governance & Fraud: Theory and Application, Springer Nature Singapore Pte Ltd, ISBN 978-981-10-4266-9.**
- 50 - Zambrusk, M. (2009):** **A standard for enterprise project management, CRC Press Taylor & Francis Group.**
- 51 - Zwikael, O. and Smyrk, J. (2019):** **Project Management for the Creation of Organizational Value, Springer-Verlag, London.**

الملخص

تعد مراكز الشباب بجمهورية مصر الرياضية أحد الهيئات الشبابية العاملة في المجال الرياضي، وتعتبر المشروعات الاستثمارية أحد سبل المساهمة في تنمية الموارد بمراكز الشباب، وكانت أحد عقبات إقامة المشروعات الاستثمارية في مراكز الشباب ما تتعرض له تلك المشروعات من مخاطر محتمله، لذلك يهدف ذلك البحث الي وضع تصور مقترح لإدارة مخاطر المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب، تم استخدام المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وتضمنت عينة البحث (٢٢٧) مفحوص من أعضاء مجلس الإدارة والمدير التنفيذي والمدير المالي بمراكز الشباب والتي لها سابق خبرة في إقامة المشروعات الاستثمارية، وتوصلت النتائج إلي تصنيف المخاطر التي يتعرض لها المشروع الاستثماري بمراكز الشباب، وتحديد أنسب طرق التحليل النوعي والكمي لتلك المخاطر والتوصل لآليات مواجهة المخاطر والتعرف على عناصر خطة إدارة المخاطر بالمشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب، وأوصي الباحث بتوجيه نتائج البحث لوزارة الشباب والرياضة والإتحاد العام لمراكز الشباب بجمهورية مصر العربية لتطبيقها وتعميمها والاستفادة منها في إدارة المشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب.

الكلمات المفتاحية:

إدارة المخاطر – المشروعات الاستثمارية – مراكز الشباب.

ملخص البحث باللغة الإنجليزية

“Risk management for investment projects in youth centers”

Abstract:

Keywords: Risk management - Investment projects - youth centers

Youth sports centers in Egypt are considered one of the youth working bodies in the field of sports, and investment projects are considered one of the ways to contribute to the development of resources in youth centers, one of the obstacles for establishing investment projects in youth centers is the potential risks that these projects are exposed to, so this research aims to develop a proposed scenario for managing the risks of investment projects in youth centers. Research sample included two hundred and twenty-seven members of the board of directors, the executive director and the financial director of youth centers who had previous experience in establishing investment projects at youth centers. Data lead to Categorizing the risks that the investment project at youth centers faces, determine the best qualitative and quantitative analysis for these risks and concluded a mechanism of risk confrontation and identification the elements of risk management plan for investment projects at youth centers. The researcher recommended directing the research results to The Ministry of Youth and Sports and the General Union of Youth Centers in Egypt to apply, circulate and benefit from research results in managing investment projects at youth centers