

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص / ماجستير إدارة مخاطر



عنوان البحث

أثر إدارة المخاطر على تحسين اتخاذ القرار وتقليل الخسائر التنظيمية بالتطبيق على
شركة سابك في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

سهى العتيبي

إشراف/

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر، والتقلبات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية المتلاحقة، أصبحت المنظمات تواجه مجموعة معقدة من المخاطر التي تهدد استقرارها واستدامتها. وتشمل هذه المخاطر الجوانب المالية والتشغيلية والتكنولوجية والبشرية وحتى السمعة المؤسسية، وهو ما يجعل من إدارة المخاطر أداة أساسية في الحفاظ على كفاءة الأداء التنظيمي وضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

لقد أدركت المنظمات الحديثة أن تجاهل المخاطر أو التعامل معها بأسلوب عشوائي يؤدي إلى خسائر جسيمة سواء على المستوى المادي أو المعنوي، وقد يهدد وجودها في السوق. من هنا، أصبح تطبيق أنظمة إدارة المخاطر ضرورة استراتيجية وليست خيارًا إداريًا، حيث تسهم هذه الأنظمة في التعرف المبكر على مصادر الخطر وتحليل احتمالات حدوثها وتأثيرها، ووضع الخطط والإجراءات الكفيلة بالحد من آثارها السلبية (الجبوري وعبد العظيم، 2021).

وتكمن أهمية إدارة المخاطر في كونها تمثل حلقة وصل بين بيئة المنظمة الداخلية والخارجية، فهي تساعد متخذي القرار على رؤية أوسع للمواقف التي تواجههم، وتمكنهم من اتخاذ قرارات أكثر واقعية وموضوعية استنادًا إلى بيانات وتحليلات دقيقة. ومن ثم، فإن وجود نظام متكامل لإدارة المخاطر يعزز من جودة اتخاذ القرار، إذ يزود الإدارة بالمعلومات الضرورية لتقدير البدائل والمفاضلة بينها على أساس علمي مدروس، مما يؤدي إلى تقليل الأخطاء الإدارية والخسائر التنظيمية المحتملة (Kozioł-Nadolna & Beyer, 2021).

كما أن عملية اتخاذ القرار تعد من أهم وأصعب المهام الإدارية التي يقوم بها القادة والمديرون، كونها تتعلق بتحديد مستقبل المنظمة وتوجيه مواردها نحو تحقيق أهدافها. ومن هذا المنطلق، فإن تحسين عملية

اتخاذ القرار من خلال تطبيق فعال لإدارة المخاطر يُعد عنصرًا محوريًا في تحقيق الكفاءة والفاعلية التنظيمية. فكلما كانت الإدارة أكثر وعيًا بالمخاطر المحتملة وقدرة على التنبؤ بها، زادت قدرتها على اتخاذ قرارات استراتيجية تقلل من حجم الخسائر وتزيد من فرص النجاح (Hassan et al., 2022).

وتشير الدراسات الحديثة إلى أن المؤسسات التي تطبق منهجيات شاملة لإدارة المخاطر تحقق نتائج أفضل في الأداء المالي والتشغيلي، كما تتمتع بقدرة أعلى على الاستجابة للأزمات والمفاجآت غير المتوقعة. فإدارة المخاطر ليست فقط عملية وقائية، بل هي أداة لتحسين جودة القرارات وتعزيز المرونة التنظيمية، إذ تساعد الإدارة على فهم التحديات قبل وقوعها ووضع خطط استباقية للتعامل معها بفعالية. وبهذا المعنى، تسهم إدارة المخاطر في بناء ثقافة تنظيمية قائمة على التنبؤ والجاهزية والالتزام بالتحسين المستمر (آل مفتاح والخريف، 2024).

وفي ضوء ما سبق، تبرز الحاجة الملحة إلى دراسة العلاقة بين إدارة المخاطر من جهة، وتحسين اتخاذ القرار وتقليل الخسائر التنظيمية من جهة أخرى، خاصة في بيئة العمل الحديثة التي تتسم بعدم اليقين والمنافسة الشديدة. إذ تسعى هذه الدراسة إلى تحليل مدى تأثير تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في دعم القرارات الإدارية الرشيدة وتقليل الخسائر التي قد تنجم عن قرارات غير مدروسة أو سوء تقدير للمواقف (الفقي ونور الدين، 2024).

كما تهدف إلى تقديم رؤية علمية وعملية تُمكن المؤسسات من تطوير سياسات لإدارة المخاطر تسهم في بناء منظومة اتخاذ قرار فعالة قائمة على التحليل الدقيق والتفكير الاستراتيجي، بما يعزز من قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة ويقلل من احتمالات التعرض للخسائر التنظيمية بمختلف أشكالها.

مشكلة الدراسة:

تواجه المنظمات في العصر الحديث تحديات متعددة تتمثل في التقلبات الاقتصادية، والمخاطر التشغيلية، والمنافسة الحادة، مما يؤدي إلى ارتفاع معدلات الخسائر المادية والبشرية وضعف القدرة على الاستدامة والنمو. ورغم إدراك العديد من المؤسسات لأهمية تطبيق إدارة المخاطر كأداة استراتيجية لتقليل الخسائر وتحسين الأداء، إلا أن هناك تفاوتًا واضحًا في مستوى تبني وتفعيل هذه الممارسات داخل المنظمات، خصوصًا في البيئات العربية.

وتشير الدراسات الحديثة إلى أن تطبيق إدارة المخاطر بصورة منهجية يسهم في تحسين جودة القرارات الإدارية، وتعزيز الكفاءة التشغيلية، والحد من الخسائر المحتملة (الفقي ونور الدين، 2024؛ Koziol- Nadolna & Beyer, 2021). ومع ذلك، لا تزال بعض المؤسسات تواجه ضعفًا في ثقافة إدارة المخاطر ونقصًا في الوعي بأهميتها، إضافة إلى غياب أنظمة متكاملة لرصد وتحليل المخاطر المحتملة في بيئة العمل (Hassan et al., 2022).

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من عدة جوانب نظرية وتطبيقية، يمكن تلخيصها كما يلي:

أولاً: الأهمية النظرية

1. تسهم في إثراء المعرفة حول أثر إدارة المخاطر على تحسين اتخاذ القرار وتقليل الخسائر.
2. توضح دور إدارة المخاطر كمدخل استراتيجي لرفع كفاءة القرارات الإدارية.
3. تسد فجوة في الدراسات العربية التي لم تربط بوضوح بين إدارة المخاطر وجودة القرار.
4. تدعم نظرية إدارة المخاطر المؤسسية في تفسير العلاقة بين تحليل المخاطر والأداء التنظيمي.

ثانيًا: الأهمية التطبيقية

1. تقدم مؤشرات عملية لتطبيق إدارة المخاطر بفعالية لتقليل الخسائر.
2. تساعد المديرين على اتخاذ قرارات أكثر دقة واستباقية.
3. تدعم بناء ثقافة مؤسسية قائمة على التنبؤ بالمخاطر وتحليلها.
4. تعزز من تطوير سياسات وإجراءات تقلل من الأثر السلبي للمخاطر على المنظمة.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر إدارة المخاطر على تحسين عملية اتخاذ القرار وتقليل الخسائر التنظيمية في المؤسسات.

الأهداف الفرعية:

1. التعرف على مستوى تطبيق إدارة المخاطر داخل المنظمة.
2. تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر وجودة القرارات الإدارية.
3. قياس تأثير إدارة المخاطر على تقليل الخسائر التشغيلية والمالية.
4. تحديد أبرز التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المخاطر في المنظمات.
5. اقتراح آليات لتنفيذ دور إدارة المخاطر في دعم اتخاذ القرار وتحسين الأداء التنظيمي.

تساؤلات الدراسة

انطلاقًا من مشكلة البحث وصياغة أهدافه، تسعى هذه الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر تطبيق إدارة المخاطر على تقليل الخسائر في المنظمة؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيس عدد من التساؤلات الفرعية، منها:

1. ما مستوى وعي الإدارة والموظفين بمفهوم إدارة المخاطر؟
2. ما مدى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في العمليات اليومية للمنظمة؟
3. إلى أي مدى يسهم تطبيق إدارة المخاطر في تقليل الخسائر التشغيلية والمالية؟
4. ما أبرز المعوقات التي تحد من فاعلية تطبيق إدارة المخاطر في المؤسسات؟

فروض الدراسة:

تنقسم فروض الدراسة كالتالي:

- الفرض الرئيسي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر على تحسين عملية اتخاذ القرار وتقليل الخسائر التنظيمية في المؤسسات.

- الفروض الفرعية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة المخاطر على جودة اتخاذ القرار الإداري في المنظمة.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة المخاطر على تقليل الخسائر التشغيلية والمالية في المنظمة.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى الوعي وتطبيق إدارة المخاطر على فاعلية القرارات التنظيمية وتحسين الأداء في المنظمة.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية

دراسة الجبوري وعبد العظيم (2022)

أجرت الدراسة بهدف التعرف على أثر تحيزات اتخاذ القرار على السخرية التنظيمية لدى موظفي مستشفى الأشرف العام في النجف، حيث اعتبرت تحيزات اتخاذ القرار المتغير المستقل عبر أبعادها الثلاثة: المعلومات المحدودة، التأثير، والفروق الفردية، في حين اعتُبرت السخرية التنظيمية المتغير التابع عبر أبعادها المعرفية، والسلوكية، والعاطفية.

شملت الدراسة عينة من 100 موظف من أصل 120 موظفًا في قسم الصحة بالمستشفى، وتم تحليل 91 استبيانًا صالحًا باستخدام برامج SPSS v.24 و SMART PLS. اختبرت الدراسة فرضية رئيسية تفرعت منها ثلاث فروض فرعية لقياس العلاقة بين المتغيرات.

أظهرت النتائج وجود علاقة مهمة بين تحيزات اتخاذ القرار وعواملها المختلفة (المعلومات المحدودة، التأثير، والفروق الفردية) وبين السخرية التنظيمية على جميع أبعادها ومستوياتها. أوصت الدراسة بضرورة أن تكون الإدارة حذرة في اتخاذ القرارات ووضع وعود واضحة للموظفين، واعتماد استراتيجيات واضحة ومنطقية، مع الاستعانة بالمتخصصين والكفاءات عند اتخاذ القرارات لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة.

دراسة الفقي ونور الدين (2024)

هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر تطبيق إدارة المخاطر على تقليل الخسائر التنظيمية وتقييم فعالية ممارسات إدارة المخاطر داخل المنظمة. استخدم الباحثان المنهج الوصف التحليلي، مع الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من 230 فردًا من مجتمع الدراسة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.

أظهرت النتائج أن الإدارة العليا تعي أهمية إدارة المخاطر في تقليل الخسائر، وأن هناك إجراءات وسياسات فعّالة لتقليل من المخاطر ومراقبتها، حيث يتم متابعة المخاطر والإبلاغ عنها للإدارة العليا في الوقت المناسب. كما تبين أن تطبيق إدارة المخاطر له أثر إيجابي على تقليل الخسائر التنظيمية. أوصت الدراسة بتخصيص الموارد البشرية والمالية والفنية الكافية لتطبيق إدارة المخاطر بشكل فعال، بالإضافة إلى تحسين نظم إدارة البيئة للحد من خسائر التلوث البيئي.

دراسة آل مفتاح والخريف (2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أساليب اتخاذ القرارات أثناء الأزمات لدى عينة من القيادات الإدارية في جامعة الملك سعود. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصف المسحي على عينة من 81 قيادياً، واعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة لجمع آراء مجتمع الدراسة.

أظهرت النتائج أن أسلوب الحكم الجماعي جاء في المرتبة الأولى من بين الأساليب التقليدية في اتخاذ القرارات أثناء الأزمات، تلاه أسلوب الخبرة في المرتبة الثانية، بينما احتل أسلوب الحكم الشخصي المرتبة الأخيرة. أما الأسلوب الحديث (المباريات) فجاء في المرتبة الأخيرة أيضاً. كما أشارت النتائج إلى أن الدورات المتخصصة في برامج اتخاذ القرارات تمكن القيادات الإدارية من اختيار القرارات الملائمة أثناء الأزمات، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استخدام أساليب اتخاذ القرار تبعاً للمتغيرات الديموغرافية مثل المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة، والدورات التدريبية.

خلصت الدراسة إلى توصيات أهمها: ضرورة تطوير القيادات الإدارية لاستخدام الأساليب الحديثة أثناء الأزمات، وتوفير الأجهزة والإمكانات اللازمة لدعم هذه الأساليب، إضافة إلى إجراء دراسات مقارنة بين الجامعات السعودية لتحديد أفضل الممارسات في اتخاذ القرار أثناء الأزمات.

دراسة الحسني والخشالي (2022)

هدفت الدراسة إلى قياس أثر أبعاد التفكير الاستراتيجي (النية الاستراتيجية، الإدراك النظامي، استنتاج الفرضيات، التفكير الزمني، واغتنام الفرص) على أبعاد إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر) في شركات المقاولات العمانية، مع توضيح الدور الوسيط لـ الدعم التنظيمي في تحسين هذا الأثر.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصف الكمي، حيث تم توزيع 205 استبيانات على مجتمع الدراسة، وتم تحليل 149 استبيانًا صالحًا باستخدام أساليب إحصائية شملت معامل الانحدار والانحدار الهرمي. أظهرت النتائج مستويات عالية من التفكير الاستراتيجي، باستثناء استنتاج الفرضيات، ومستويات عالية من إدارة المخاطر، بينما تفاوت مستوى الدعم التنظيمي بين المتوسط والعالي. كما أظهرت النتائج أن التفكير الاستراتيجي يؤثر بشكل كبير على إدارة المخاطر في أبعاد اغتنام الفرص، الإدراك النظامي، واستنتاج الفرضيات، بينما لم يكن الأثر ذو دلالة بالنسبة للنية الاستراتيجية والتفكير الزمني. كما أظهرت النتائج أن الدعم التنظيمي له دور وسيط في تحسين أثر التفكير الاستراتيجي على إدارة المخاطر. أوصت الدراسة بضرورة تطوير قدرات المديرين على التخطيط المستقبلي، إعداد السيناريوهات والافتراضات، استخدام أنظمة متقدمة للتحكم في المخاطر، وإنشاء نظام مكافآت يتناسب مع مساهمات الموظفين لتحقيق توازن بين التفكير الاستراتيجي وإدارة المخاطر والدعم التنظيمي.

دراسة العنزي (2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة مخاطر المشروع بأبعادها المختلفة (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) على نجاح المشاريع بأبعادها (تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية، الاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف) في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصف التحليلي، وتم تصميم استبيان خاص لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، حيث بلغ عدد أفراد العينة 400 فردًا من العاملين في مشاريع الشركات الخاصة، وتم جمع الاستبيانات عبر نشر رابط الاستبيان على مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بأفراد المجتمع. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.

أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع ونجاح المشاريع، بما يشمل جميع أبعاد إدارة المخاطر.

أوصت الدراسة بضرورة توفير الإمكانيات والموارد اللازمة لتطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر بكفاءة وفعالية في كافة المشاريع داخل المملكة، والعمل على رفع قدرات ومهارات العاملين في تنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر من خلال البرامج والدورات التدريبية.

ثانيًا: دراسات أجنبية

دراسة (Kozioł-Nadolna & Beyer 2021)

أجرى الباحثان دراسة لتحليل محددات عملية اتخاذ القرار في المنظمات، حيث استهدف البحث 23 منظمة محلية وشمل مقابلات متعمقة (IDI) مع مدراء من مستويات مختلفة. وقد استخدم الباحثان مراجعة الأدبيات واستدلالًا استنتاجيًا واستقرائيًا للوصول إلى النتائج، حيث كانت مدة كل مقابلة حوالي ساعة.

أظهرت النتائج أن عملية اتخاذ القرار تتأثر بعوامل اقتصادية، تنظيمية، اجتماعية، شخصية ونفسية، وأكد المشاركون أن العوامل الاقتصادية والتنظيمية كانت الأكثر تأثيرًا في فعالية القرار، مثل الموارد المتاحة للشركة، الأهداف التجارية والحساب الاقتصادي، إلى جانب تأثير أسلوب القيادة وهيكل المنظمة على كفاءة اتخاذ القرار. أوصى الباحثان بضرورة مراعاة هذه المحددات لتعزيز جودة القرارات الإدارية في المنظمات.

دراسة (Hassan et al. (2022

هدفت الدراسة إلى قياس أثر إدارة المخاطر من حيث التعرف على المخاطر، تقييمها، التخفيف منها، وإجراءات إدارة المخاطر على أداء الفنادق في مدينتي الأقصر وأسوان. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم توزيع 412 استبيانًا على عينة من العاملين بالفنادق، وتم تحليل 342 استبيانًا باستخدام برنامج SPSS. أظهرت النتائج وجود مستوى عالٍ من الأداء في فنادق الأقصر وأسوان، حيث استجاب الموظفون للتغيرات في بيئة العمل، وسعوا لتطوير الأنشطة والعمليات بشكل مستمر، وساهمت العمليات والمهام في زيادة الربحية ورفع مستوى رضا وولاء العملاء. كما أظهرت النتائج أن إدارة المخاطر لها أثر إيجابي كبير على تعزيز أداء الفنادق.

أوصت الدراسة بضرورة توفير بيئة عمل مناسبة لإدارة المخاطر من خلال تحديد أهداف وسياسات واستراتيجيات مكتوبة ومعروفة للجميع، وقياس أثر المخاطر ومراقبتها والتحكم فيها، بالإضافة إلى تطبيق أسلوب الإدارة التشاركية لضمان مشاركة جميع الموظفين في القرارات الروتينية والاستراتيجية، خصوصًا في ظل زيادة المخاطر المؤثرة على جميع جوانب العمل.

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) وحكم المديرين في اتخاذ القرار (MJDM)، وذلك لسد فجوة معرفية حول كيفية تأثير ERM على عمليات اتخاذ القرار الإدارية وحل المشكلات المعقدة. اعتمد البحث على مراجعة منهجية للأدبيات، شملت تحليل وتلخيص 33 دراسة منشورة بين 2009 و 2021.

حددت الدراسة مجموعة من العوامل المؤثرة على حكم المديرين، منها أربعة عوامل سياقية، خمسة عوامل تقنية، ثلاثة عوامل اجتماعية، وخمسة عوامل إدراكية. وأظهرت النتائج أن التنظيم وحوكمة الشركات، إعادة تصميم واستخدام أدوات ERM، التفاعلات الاجتماعية ورأس المال الاجتماعي، والإدراكات هي الأكثر تأثيراً. كما ميزت الدراسة بين ثلاثة أنماط من الحكم: قياس المخاطر، تصور المخاطر، وحساب المخاطر، ووجدت أن حساب المخاطر، الذي يجمع بين البيانات الكمية والنوعية والتفسيرات الاجتماعية للمخاطر وعدم اليقين، أكثر فائدة في اتخاذ القرارات، خصوصاً عند التعامل مع المشكلات المعقدة.

خلصت الدراسة إلى أن الإدراك البشري يؤثر بشكل كبير على تصميم وتنفيذ واستخدام ERM، وأن هذه العمليات تتغير مع مرور الوقت. كما قدمت الدراسة إطاراً تكاملياً جديداً لفهم العلاقة بين ERM وحكم المديرين، ودعت الباحثين إلى اعتماد النظريات الإدراكية لدراسة هذه العلاقة بشكل أعمق في المستقبل.

التعقيب على الدراسات السابقة:

أولاً: أوجه التشابه

1. جميع الدراسات العربية والأجنبية أكدت على أهمية إدارة المخاطر وعملية اتخاذ القرار في تحسين الأداء التنظيمي وتقليل الخسائر وتحقيق أهداف المؤسسات.

2. أظهرت معظم الدراسات أن العوامل البشرية والتنظيمية تؤثر بشكل مباشر على جودة اتخاذ القرار وفاعلية إدارة المخاطر.
3. استخدام المنهج الوصفي والتحليلي والاستبيانات كان شائعاً بين الدراسات العربية، في حين ركزت الدراسات الأجنبية أيضاً على المقابلات المتعمقة ومراجعة الأدبيات.
4. معظم الدراسات أوصت بضرورة تطوير قدرات العاملين والمديرين من خلال التدريب، توفير الموارد، واعتماد أساليب حديثة في اتخاذ القرار وإدارة المخاطر.

ثانياً: أوجه الاختلاف

1. ركزت الدراسات العربية على المؤسسات الصحية، الجامعات، والمشاريع الخاصة، بينما ركزت الدراسات الأجنبية على المنظمات المحلية، الفنادق، وإدارة المخاطر المؤسسية. (ERM)
2. الدراسات العربية تناولت تأثير أساليب اتخاذ القرار على الأداء التنظيمي والموظفين، بينما الدراسات الأجنبية ركزت على العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار وفعالية. ERM
3. بعض الدراسات الأجنبية استخدمت مراجعة منهجية للأدبيات والمقابلات المتعمقة لتحديد العوامل المؤثرة، وهو ما لم يظهر بوضوح في الدراسات العربية التي اعتمدت بالأساس على الاستبيانات والتحليل الإحصائي.

ثالثاً: الفجوة البحثية

1. عدم وجود دراسات كافية في المملكة العربية السعودية تبحث تأثير إدارة المخاطر على جودة اتخاذ القرار وتقليل الخسائر التنظيمية في قطاع الشركات الكبرى مثل سابك.
2. غياب البحث الذي يربط بين أبعاد إدارة المخاطر المختلفة (تحديد، تقييم، استجابة، مراقبة) وبين أداء اتخاذ القرار الإداري وجودته بشكل شامل.

3. نقص الدراسات التي تجمع بين التحليل الكمي والنوعي لفهم العوامل الاقتصادية، التنظيمية، الاجتماعية والإدراكية المؤثرة على عملية اتخاذ القرار.

رابعًا: ما يميز الدراسة الحالية

1. ستطبق الدراسة في السعودية على شركة سابك، مما يضيف سياقًا محليًا حيويًا للدراسة في قطاع الصناعات الكبرى.

2. تجمع الدراسة بين أبعاد إدارة المخاطر المختلفة وتحليل تأثيرها على جودة اتخاذ القرار وتقليل الخسائر التنظيمية، مما يوسع نطاق الفهم مقارنة بالدراسات السابقة التي تناولت جانبًا واحدًا فقط.

3. ستعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مع الاستبيان والتحليل الإحصائي، مع التركيز على الربط بين النظرية والتطبيق العملي في بيئة تنظيمية كبيرة.

4. تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات استراتيجية وعملية قابلة للتطبيق مباشرة في تحسين عملية اتخاذ القرار وتقليل الخسائر، وهو ما لم تركز عليه الدراسات السابقة بشكل متكامل.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى عدد من النظريات والمفاهيم العلمية الأساسية التي تشكل الإطار النظري لفهم أثر إدارة المخاطر على عملية اتخاذ القرار وتقليل الخسائر التنظيمية، ويمكن تلخيصها في المحاور التالية:

1. نظرية إدارة المخاطر المؤسسية: (Enterprise Risk Management – ERM)

- تؤكد هذه النظرية أن المنظمات تحتاج إلى تحديد المخاطر وتحليلها ومعالجتها بشكل استباقي لضمان استمرارية الأعمال وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.
- وفق هذه النظرية، يُعد ربط إدارة المخاطر بعملية اتخاذ القرار أمراً أساسياً لتعزيز القدرة على التعامل مع المخاطر وتقليل خسائر المنظمة. (Kozioł-Nadolna & Beyer, 2021)

2. نظرية اتخاذ القرار الإداري: (Managerial Decision-Making Theory)

- تركز هذه النظرية على كيفية اتخاذ المديرين للقرارات في ظل الظروف المعقدة والمخاطر المحتملة، وما هي الأدوات التي تساعدهم على تحسين جودة القرارات.
- توفر هذه النظرية إطاراً لتحليل العلاقة بين تطبيق إدارة المخاطر وجودة القرارات الإدارية التي تؤثر مباشرة على الأداء التنظيمي.

المنهجية وطرق البحث:

1. منهج البحث:

سوف يستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث يهدف إلى وصف واقع تطبيق إدارة المخاطر في المنظمة وتحليل أثرها على جودة اتخاذ القرار وتقليل الخسائر التنظيمية. هذا المنهج مناسب لدراسة العلاقات بين المتغيرات وفحص الفروض المقترحة.

2. مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة: جميع الموظفين والمديرين في شركة سابك بالمملكة العربية السعودية، بما في ذلك الإدارات المسؤولة عن التخطيط الاستراتيجي وإدارة المخاطر.

عينة الدراسة: سيتم اختيار عينة عشوائية بسيطة تمثل مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية لضمان شمولية المعلومات ودقتها. سيتم تحديد حجم العينة بما يتوافق مع حجم الموظفين وإمكانية الوصول إليهم.

3. أدوات جمع البيانات:

• **الاستبيان:** تصميم استبيان يحتوي على أسئلة مغلقة ومقاييس لقياس:

1. مستوى تطبيق إدارة المخاطر في الشركة.

2. جودة اتخاذ القرار الإداري.

3. حجم وتقليل الخسائر التنظيمية.

• **مقابلات الخبراء (اختيارية):** يمكن إجراء مقابلات مع المسؤولين عن إدارة المخاطر لتعزيز

مصادقية البيانات والحصول على رؤى نوعية إضافية.

4. طرق التحليل الإحصائي:

• استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات.

• **التحليل الوصفي:** المتوسطات، الانحراف المعياري، والنسب المئوية.

- التحليل الاستنتاجي: اختبار الفرضيات باستخدام اختبارات الارتباط (Correlation) والانحدار الخطي (Regression Analysis) لتحديد أثر إدارة المخاطر على اتخاذ القرار وتقليل الخسائر.

5. إجراءات البحث:

1. إعداد أدوات جمع البيانات ومراجعتها لضمان الصلاحية والمصادقية.
2. توزيع الاستبيانات على عينة الموظفين والمديرين في شركة سابك وجمعها.
3. إدخال البيانات وتحليلها إحصائيًا باستخدام SPSS.
4. تفسير النتائج وفق الفروض، الدراسات السابقة، والنظرية العلمية.

حدود الدراسة:

تحدد حدود هذه الدراسة كما يلي:

1. الحدود الموضوعية:

تركز الدراسة على أثر إدارة المخاطر على تحسين اتخاذ القرار وتقليل الخسائر التنظيمية، دون التوسع في دراسة جميع جوانب إدارة الأداء أو الموارد البشرية.

2. الحدود المكانية:

تطبق الدراسة على شركة سابك في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على الإدارات المعنية بإدارة المخاطر واتخاذ القرار.

3. الحدود الزمنية:

تشمل الدراسة الفترة الزمنية من 2024 حتى تاريخ إجراء البحث، أي خلال العام الحالي وسنوات البيانات المتاحة ذات الصلة بتطبيق إدارة المخاطر في الشركة.

4. الحدود البشرية

تستهدف الدراسة الموظفين والمديرين في شركة سابك، وخاصة من لديهم علاقة مباشرة بتطبيق ممارسات إدارة المخاطر أو اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

آل مفتاح، فاطمة، والخريف، سعد عبد الله إبراهيم. (2024). أساليب اتخاذ القرارات أثناء الأزمات: دراسة ميدانية على عينة من القيادات الإدارية بجامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة، مج44، ع2.

الجبوري، حيدر جاسم، وعبد العظيم، صادق خضير. (2021). تحيز اتخاذ القرارات وتأثيرها في التهكم التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في دائرة صحة النجف الاشرف مستشفى المناذرة العام. جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد.

الحسني، عبد الله حمود، والخشالي، شاكر جار الله. (2022). أثر التفكير الاستراتيجي في إدارة المخاطر: الدور المعدل للدعم المنظمي في شركات المقاولات العمانية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج3، ع1.

العطرة، قاسمي. (2021). عملية اتخاذ القرار وأثرها على أداء العاملين في المؤسسة: دراسة ميدانية للمؤسسة الجهوية للميزانية بورقلة. جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

العنزي، عزيزة خلف. (2024). أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية. المجلة العربية للنشر العلمي، ع71.

الفقي، علي، ونور الدين، أبو بكر. (2024). أثر تطبيق إدارة المخاطر على تقليل الخسائر في المنظمة. المؤتمر السادس للعلوم الهندسية والتقنية، مجلة وقائع جامعة سبها، 3(3).

<https://doi.org/10.51984/SUCP.V3I3.3747>

Crawford, J., & Jabbour, M. (2024). The relationship between enterprise risk management and managerial judgement in decision-making: A systematic literature review. *International Journal of Management Reviews*, 26(1), 110–136. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12345>

Hassan, A., Ibrahim, M., Morsy, M. A., Sheded, M. H., & Sayed, E. M. (2022). The effect of risk management on hotel performance: A case study on Luxor and Aswan hotels. *International Journal of Tourism, Archaeology, and Hospitality (IJTAH)*, 2(3), December 2022, 45–60. Fayoum University. https://ijtah.journals.ekb.eg/article_283569.html

Kozioł-Nadolna, K., & Beyer, K. (2021). Determinants of the decision-making process in organizations. *Procedia Computer Science*, 192, 2375–2384. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.09.010>