

أثر إدارة المخاطر للحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري

"دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام"

"The impact of risk management on reducing problems and improving administrative performance: An applied study on General Authority for Ports - King Abdulaziz Port in Dammam."

مشروع تخرج

إعداد

خالد بن محمد آل شايح (قائد الفريق) (20223006298)

عصام بن عبدالله الحمد (20223006301)

عبدالعزیز بن عبدالله الغنام (213000671)

إشراف

د. وليد سليمان د. فاطمة مصطفى

1444هـ/2023م

Everyone's Smart University

College of Management

Risk Management section



**The Impact of Risk Management on Reducing Problems and
Improving Administrative Performance: An Applied Study on General
Authority for Ports - King Abdulaziz Port in Dammam**

Graduation Project

Prepared by:

Khalid bin Mohammed Al-Shaya (Team Leader)(20223006298)

Issam bin Abdullah Al-Hamad(20223006301)

Abdulaziz bin Abdullah Al-Ghanam(213000671)

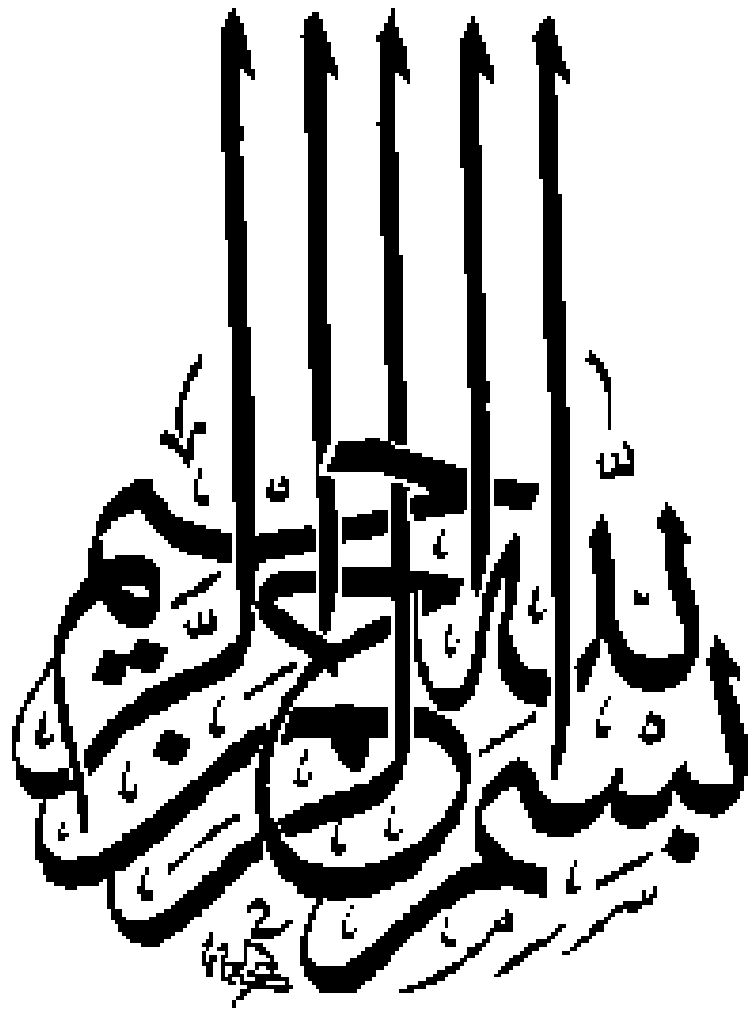
Supervised by:

Dr. Walid Sulaiman

Dr. Fatima Mustafa

1444/ 2023

(ب)



إِهْدَاء

إلى من كان لي سنداً وعوناً عند الشدائد طوال عمري، إلى الرجل الأبرر

في حياتي (أبي العزيز)

إلى القلب المعطاء والصدر الحاني (أمي الحبيبة)

إلى من شد الله بهم عضدي فكانوا خير معين

(إخواني وأخواتي)

إلى من ملأت حياتي بالتحدي، وتخطي الصعاب، رفيقة الكفاح التي لم تبخل

بوقت أو جهد لمساعدتي (نزوجتي الحبيبة)

إلى كل من ساعدني ولو بحرف في حياتي الدراسية...

إلى هؤلاء جميعاً: أهدىكم هذا العمل

شكر ونفائذ

الحمد والشكر لله تعالى على توفيقه وإعانتته وتسديده، أولاً وأخيراً، فلولاه لما كان لهذا العمل أن فله
المنة والفضل والثناء الحسن، والصلاة والسلام على نبيه الكريم محمد صلى الله عليه يتم،

وسلم وبعد :

نتقدم بخالص شكرنا وتقديرنا وعظيم امتناننا، للدكتور القدير / وليد سليمان، الذي وجهنا
وساعدنا منذ اللحظة الأولى لكتابة هذه الدراسة، وحتى إخراجها بالصورة النهائية، تعلمنا منه
الكثير، وكان لنا شمساً تضيء دروبنا المعتمة كما نتقدم بخالص شكرنا وتقديرنا وعظيم امتناننا،
للدكتورة القديرة / فاطمة مصطفى حفظهما الله ورعاها وأطال في عمرهما، فقد كان لإشرافها
ومنحها الكثير من الوقت لي اليد الأولى في خروج هذه الرسالة العلمية بالشكل الذي ظهرت عليه،
والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة الجميع الذكية ممثلة بالكادر الأكاديمي والإداري، لما قدموه
من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة. كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ
بذكر أسمائهم راجياً من المولى عزو وجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى.

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أثر إدارة مخاطر للحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري بالهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام ، واعتمدت الدراسة على العينة العشوائية البسيطة ، واشملت على العاملين في الإدارات العليا والإدارات التشغيلية بالهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام ، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة واختبار فرضياتها، استخدم الباحثين الإحصاء الوصفي والتحليلي، من خلال تصميم الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وقد تم تطويرها بالاعتماد على خبرات نخبة من الأساتذة في مجال متغيرات الدراسة، وتكونت الاستبانة من (40) فقرة، كما تم استخدام العديد من الوسائل والأساليب الإحصائية مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبارات (t) وتحليل الانحدار البسيط.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام
5. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحكم بالمخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام
6. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمراقبة المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام

وأوصت الدراسة بضرورة تطوير وحدة متخصصة بإدارة المخاطر بالهيئة، واستخدام المنهجية العلمية للقيام بهذه العملية وذلك لتحسين مستوى الأداء الإداري، كما أوصت بضرورة إرساء نظام اتصال فعال بين بين إدارة المخاطر والإدارات الوظيفية المختلفة في الهيئة يضمن تبادل المعلومات، وإيصال مقترحات وانشغالات المتعلقة بأي خطر في كل مستويات الشركة.

الكلمات الافتتاحية: إدارة المخاطر، الأداء الإداري، الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام.

قائمة المحتويات

اهداء.....	د
شكرو وتقدير.....	هـ
ملخص الدراسة.....	و
قائمة المحتويات.....	ح
قائمة الجداول.....	م
قائمة الأشكال.....	ن
الفصل الأول: مشكلة البحث وأهميته.....	1
تمهيد:.....	1
1.1 المقدمة :.....	1
2.1 مشكلة البحث.....	2
3.1 أهمية الدراسة:.....	2
4.1 أهداف الدراسة.....	3
5.1 أسئلة البحث.....	4
6.1 فرضيات الدراسة :.....	4
الفرضية الرئيسية:.....	4
الفرضيات الفرعية:.....	4

5	7.1 نموذج الدراسة
5	8.1 دافع اختيار الموضوع:
6	9.1 منهجية البحث
6	أداة البحث
7	مجتمع وعينة البحث
7	10.1 حدود الدراسة
8	1.2 الدراسات السابقة
15	الفصل الثاني: الإطار النظري.....
15	مقدمة
15	1.2 المبحث الأول: إدارة المخاطر
16	1.1.2 نشأة ومفهوم إدارة المخاطر
18	2.1.2 أنواع المخاطر Types of Risk
20	3.1.2 أهمية إدارة المخاطر
21	4.1.2 أهداف إدارة المخاطر
22	5.1.2 تصنيف المخاطر
24	6.1.2 تحليل المخاطر
24	7.1.2 أبعاد إدارة المخاطر
26	8.1.2 عوامل النجاح الحاسمة لإدارة المخاطر

28	2.2 المبحث الثاني: الأداء الإداري.....
28	1.2.2 مفهوم الأداء الإداري
29	2.2.2 عناصر الأداء الإداري:
30	3.2.2 أهمية الأداء الإداري.....
30	4.2.2 أهداف الأداء الإداري.....
31	5.2.2 العوامل المؤثرة على الأداء الإداري
33	6.2.2 أساليب قياس الأداء:.....
34	7.2.2 أبعاد الأداء الإداري.....
35	3.2 أثر إدارة المخاطر على تحسين الأداء بالهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام ..
38	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات.....
38	مقدمة
38	1.3 منهجية الدراسة
38	2.3 مصادر جميع البيانات
39	3.3 مجتمع وعينة الدراسة:.....
39	4.3 أدوات الدراسة:
40	5.3 صدق أداة الدراسة
40	6.3 ثبات أداة الدراسة.....
41	7.3 المعالجة الإحصائية للبيانات

42 الفصل الرابع: تحليل الدراسة الميدانية.....

42 3.1 وصف خصائص عينة الدراسة.....

42 3.1.1 خصائص عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي:.....

43 3.1.2 خصائص عينة الدراسة حسب الفئة العمرية:.....

44 3.1.3 خصائص عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي:.....

45 3.1.4 خصائص عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة:.....

46 3.2 عرض وتحليل نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:.....

3.2.1 عرض وتحليل أثر إدارة المخاطر للحد من المشاكل في الهيئة العامة للموانئ بالمملكة العربية

47 السعودية.....

3.2.2 عرض وتحليل أثر تحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ بالمملكة العربية السعودية

53

57 3.3 اختبار فرضيات الدراسة:.....

57 3.3.1 اختبار الفرضية الرئيسة:.....

58 3.3.2 اختبار الفرضيات الفرعية.....

63 الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.....

63 4.5 نتائج الدراسة:.....

63 4.5.1 النتائج المتعلقة بالبيانات الديموغرافية:.....

63 4.5.2 النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة:.....

64	4.5.3 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:
65	توصيات الدراسة:
66	أفاق بحثية مستقبلية
67	المراجع
72	Abstract

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
40	معاملات الثبات كرو نباخ ألفا لبنود الاستبانة الخاصة بالموظفين العاملين الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام	(1.3)
42	خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي	3.1
43	خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير الفئة العمرية	3.2
44	خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي	3.3
46	خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة	3.4
48	المحور الأول البعد الأول (تحديد المخاطر)	3.5
49	المحور الأول البعد الثاني (تحليل المخاطر)	3.6
51	المحور الأول البعد الثالث (تقييم المخاطر)	3.7
53	المحور الأول البعد الرابع (التحكم بالمخاطر)	3.7
54	المحور الأول البعد الخامس (مراقبة المخاطر)	3.8
56	المحور الثاني البعد الأول (العملاء)	3.9
57	المحور الثاني البعد الثاني (العمليات الداخلية)	3.9
58	المحور الثاني البعد الثالث (التعلم والنمو)	3.9
60	نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الأولى باستخدام الانحدار الخطي البسيط	3.10
61	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى باستخدام الانحدار الخطي البسيط	3.11
62	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية باستخدام الانحدار الخطي البسيط	3.12
63	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة باستخدام الانحدار الخطي البسيط	3.11
64	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة باستخدام الانحدار الخطي البسيط	3.11
65	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة باستخدام الانحدار الخطي البسيط	3.11

قائمة الأشكال

رقم الشكل	اسم الشكل	رقم الصفحة
1	تصنيف المخاطر	23
2	خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي	43
3	يوضح خصائص العينة وفقاً لمتغير الفئة العمرية	44
4	خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي	45
5	خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة	46

الفصل الأول: مشكلة البحث وأهميته

تمهيد:

يتناول هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول: الإطار العام للدراسة ويتناول مشكلة الدراسة، وأهميتها، وأهدافها، وأسئلة الدراسة، ودوافع اختيار الموضوع، ومصطلحات الدراسة، والمبحث الثاني: الدراسات السابقة، وسيم التطرق لها على النحو الآتي:

1.1 المقدمة :

تشكل المخاطر عائقا كبير أمام تقدم البشرية وتطورها وقد واجهت الأفراد والهيئات الحكومية أخطارا متنوعة فمنها المخاطر الطبيعية والتكنولوجية، والتنظيمية، والبشرية، وغيرها. ومع التقدم في علوم التكنولوجيا ازدادت المخاطر وتنوعت وأصبحت الهيئات الحكومية والأفراد في صراع دائم مع هذه المخاطر للمحافظة على كيانها واستمرارها، وتأتي محاولة تطبيق إدارة المخاطر كإحدى الخطوات المهمة التي تنتهجها الهيئات الحكومية في سبيل مواجهة المخاطر وتقليل أثارها وهي خطوة ناجحة ضمن الخطوات الفاعلة التي تقوم عليها إدارة المخاطر ضمن المنهج العلمي الفاعل في التصدي للأخطار التي تهدد الهيئات الحكومية.

وتعد إدارة المخاطر أحد الأنشطة الإدارية التي تهدف إلى السيطرة على المخاطر وتخفيضها إلى مستويات مقبولة. وبشكل أدق، فإنها تشمل عملية تحديد وقياس والسيطرة وتخفيض المخاطر التي تواجه الشركة أو المؤسسة. وتتركز إدارة المخاطر التقليدية على التعامل مع المخاطر الناتجة عن أسباب مادية أو قانونية، مثل الكوارث الطبيعية والحوادث والدعاوى القضائية، بينما تركز إدارة المخاطر المالية على تلك التي يمكن إدارتها باستخدام أدوات المقايضة المالية.

فأنشطة إدارة المخاطر يجب أن تكون مستمرة ودائمة التطور وترتبط بإستراتيجية المؤسسة وكيفية تطبيق تلك الإستراتيجية. ويجب أن تتعامل بطريقة منهجية مع جميع الأخطار التي تحيط أنشطة المؤسسة في الماضي والحاضر وفي المستقبل على وجه الخصوص كما يجب أيضا أن تندمج إدارة المخاطر مع ثقافة المؤسسة عن طريق سياسة فعالة

وبرنامج يتم إدارته بواسطة أكثر المدراء خبرة وتحديد المسؤوليات داخل المؤسسة لكل مدير وموظف مسئول عن إدارة المخاطر.

2.1 مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في أن الهيئات الحكومية في المملكة العربية السعودية تواجه العديد من المشاكل المتعلقة بإدارة المخاطر والتي قد تؤثر سلباً على أدائها الإداري. ومن بين هذه المشاكل التي يمكن أن تحدث في الهيئات الحكومية هي عدم وجود استراتيجية متكاملة لإدارة المخاطر، وعدم وجود بنية تحتية قوية لإدارة المخاطر، وعدم وجود ثقافة قوية لإدارة المخاطر بين الموظفين والإداريين، وتفاقم المخاطر المتعلقة بالتكنولوجيا المعلوماتية وأمن البيانات، وضعف الرقابة الداخلية والتدقيق في إدارة المخاطر. لذلك، فإن دراسة أثر إدارة المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئات الحكومية في المملكة العربية السعودية تعتبر ذات أهمية كبيرة لتحسين أداء المؤسسات الحكومية وضمان استدامتها في المستقبل، و تتمثل مشكلة البحث في معرفة أثر إدارة المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

3.1 أهمية الدراسة:

يُعتبر موضوع "أثر إدارة المخاطر للحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبدالعزيز بالدمام" ذو أهمية علمية وعملية كبيرة، حيث تتمحور الأهمية العلمية والعملية في ما يلي:

— الأهمية العلمية

- المساهمة في إغناء المعرفة العلمية في مجال إدارة المخاطر والأداء الإداري في الهيئات الحكومية، وتزويد الباحثين والمهتمين بالمعلومات والأساليب والتقنيات الحديثة التي تساعد على تحسين الأداء الإداري وإدارة المخاطر.
- تسليط الضوء على مشاكل إدارة المخاطر وضعف الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام، وإيجاد حلول علمية لتلك المشاكل والتحديات، وذلك من خلال تحليل البيانات والمعلومات واستخدام الأساليب الإحصائية والنمذجة الرياضية.

— توفير قاعدة معرفية للباحثين والمهتمين في هذا المجال من خلال إنتاج بحث علمي متميز، يساهم في الرفع من مستوى البحث العلمي في السعودية.

— الأهمية العملية

— يساعد المسؤولين في الهيئات الحكومية على فهم أهمية إدارة المخاطر وتطبيقها بشكل فعال من خلال تحليل وتقييم كيفية تطبيق إدارة المخاطر في الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبدالعزيز بالدمام. وبالتالي تحسين الأداء الإداري وتقليل فرص حدوث المشاكل في العمل.

— إيجاد حلول للمشاكل الإدارية وضعف أداء الهيئات الحكومية، وذلك من خلال تحليل المخاطر المحتملة وتقديم التوصيات اللازمة لتحسين الأداء الإداري والتخفيف من المخاطر المستقبلية.

— توفير قاعدة بيانات شاملة للمخاطر التي يواجهها القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، وذلك من أجل توفير المعلومات الضرورية لصنع القرارات الإدارية السليمة والمستنيرة في المستقبل.

— الإسهام في إثراء البحوث والدراسات العلمية في مجال إدارة المخاطر في القطاع الحكومي، وذلك عن طريق إضافة معلومات وبيانات جديدة ومتعمقة عن الوضع في المملكة العربية السعودية.

4.1 أهداف الدراسة

تتمثل الأهداف الأساسية للبحث في:

- التعرف على مفهوم إدارة المخاطر وتأثيرها على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام.
- بيان مدى تأثير تحديد المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام.
- توضيح مدى تأثير تحليل المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام.
- معرفة مدى تأثير تقييم المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام.

- إبراز مدى تأثير مراقبة ومتابعة المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام.

5.1 أسئلة البحث

يتمثل السؤال الرئيسي: هل هناك أثر لإدارة المخاطر في الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟

ويندرج تحت التساؤل الرئيسي عدد من الأسئلة الفرعية التالية:

- هل هناك أثر لتحديد المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام؟
- هل هناك أثر لتحليل المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام؟
- هل هناك أثر لتقييم وقياس المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام؟
- هل هناك أثر للتحكم في المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام؟
- هل هناك أثر لمراقبة المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام؟

6.1 فرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام.

الفرضيات الفرعية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبدالعزيز بالدمام.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبدالعزيز بالدمام.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم وقياس المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبدالعزيز بالدمام.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحكم في المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبدالعزيز بالدمام.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمراقبة المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبدالعزيز بالدمام.

7.1 نموذج الدراسة

- يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر إدارة المخاطر للحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري: دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبدالعزيز بالدمام، ويتضمن المتغيرات التالية:
- 1- المتغير المستقل: إدارة المخاطر، وتتمثل في الأبعاد التالية (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، تقييم المخاطر، التحكم بالمخاطر، المتابعة والمراقبة الدورية).
 - 2- المتغير التابع: الأداء الإداري.

8.1 دافع اختيار الموضوع:

- يمكن تحديد عدة دوافع وراء اختيار موضوع "أثر إدارة المخاطر للحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري"، ومنها:
- أهمية إدارة المخاطر في تحسين الأداء الإداري: إدارة المخاطر تعد أداة حيوية في تحسين أداء الإدارة وتحسين فعالية وكفاءة العمليات داخل المنظمات، لذلك تحظى بالاهتمام والاهتمام الكبير.

- تطبيق إدارة المخاطر في الهيئات الحكومية: تعد الهيئات الحكومية من الجهات الحيوية في المجتمع، وتتميز بمتطلبات خاصة، ولذلك يأتي بحث حول إدارة المخاطر في الهيئات الحكومية لدراسة تأثيرها على تحسين الأداء الإداري في هذه المؤسسات.
- الحاجة إلى تحسين أداء الهيئات الحكومية: تواجه الهيئات الحكومية العديد من التحديات والمشاكل التي تؤثر سلبًا على أدائها، وبالتالي تحتاج إلى اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين أدائها، ومن بين هذه الإجراءات تطبيق إدارة المخاطر.
- البحث العلمي: يأتي هذا البحث ضمن سياق البحث العلمي وتطوير المعرفة والممارسات في مجال إدارة المخاطر، حيث يهدف البحث إلى تقديم نتائج علمية ودقيقة حول تأثير إدارة المخاطر على تحسين الأداء الإداري بالهيئات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

9.1 منهجية البحث

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يقوم فيه الباحثون بوصف الظواهر والمشاكل العلمية المختلفة، وحل المشكلات والتساؤلات التي تقع في دائرة البحث العلمي، ثم يتم تحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق المنهج الوصفي، حتى يمكن إعطاء التفسير والنتائج المناسبة عن تلك الظاهرة.

أداة البحث

يعتمد البحث على الاستبانة في جمع البيانات، وتم تطوير استبانة لغايات ذلك، وتكونت من

الجزء الأول: يتضمن هذا الجزء البنود التي تقيس بعض من المعلومات الديموغرافية والعامة للمشاركين في هذا

البحث مثل البيانات الشخصية كالمسمى الوظيفي والفئة العمرية والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

الجزء الثاني: يتضمن أسئلة متعلقة بمتغيرات الدراسة، وفق مقياس ليكرت الخماسي.

مجتمع وعينة البحث

تمثل الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبدالعزيز بالدمام مجتمع البحث، كما تمثل عينة البحث جميع الإدارات العليا والإدارات التشغيلية وإدارة المخاطر بالهيئة باعتبارهم المسؤولين عن اتخاذ القرارات المناسبة، ولذلك لما لرأيهم الأثر الكبير في نتائج الدراسة. وقد تم اخذ عينة عشوائية بسيطة.

— الأساليب الإحصائية المستخدمة

لتحليل بيانات الدراسة سيتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وكذلك سيتم استخدام الإحصائيات الوصفية الاستنتاجية لتحليل البيانات.

1- الإحصاءات الوصفية:

سيتم ذلك عن طريق ترتيب البيانات ومعالجتها عبر الإحصاءات الوصفية التي يتم استخدامها وهي: التوزيعات التكرارية وبعض مقاييس النزعة المركزية والتشتت مثل الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، والغرض من ذلك تحليل متغيرات البحث المستقلة والتابعة.

2- الإحصاءات الاستنتاجية:

سيتم بعض الإحصاءات الاستنتاجية مثل: ارتباط بيرسون وذلك لمعرفة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وكذلك سيتم استخدام تحليل الانحدار وذلك لمعرفة التأثير الذي يحدثه المتغير المستقل على المتغير التابع.

3- اختبارات أخرى: سيتم استخدام معامل ألفا كرو نباخ لاختبار جودة المقاييس وهو من أكثر الاختبارات شيوعاً.

10.1 حدود الدراسة

- حدود موضوعية: اهتم البحث بمعرفة أثر إدارة المخاطر في الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري بالتطبيق على الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبدالعزيز بالدمام
- حدود مكانية: الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبدالعزيز بالدمام.
- حدود زمنية: في عام 2023.
- حدود بشرية: الإدارات العليا والإدارات التشغيلية وإدارة المخاطر بالهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبدالعزيز بالدمام.

1.2 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
1-الدراسة	بنى عبدة والخواندة (2022)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة التعرف على أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية في الأندية الرياضية الأردنية المحترفة
المتغير المستقل	إدارة المخاطر لأبعاده (التعرف على المخاطر، تحليل المخاطر، تقييم المخاطر، التحكم بالمخاطر، المتابعة والمراقبة الدورية)
المتغير التابع	الميزة التنافسية بأبعادها (الاستجابة والابتكار)
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها في الأندية الرياضية الأردنية المحترفة، كما تبين وجود أثر دال إحصائياً لإدارة المخاطر بأبعادها مجتمعة في تحقيق الميزة التنافسية في الاستجابة في الأندية الرياضية الأردنية المحترفة، وكذلك وجود أثر دال إحصائياً لإدارة المخاطر بأبعادها مجتمعة في تحقيق الميزة التنافسية في الابتكار في الأندية الرياضية الأردنية المحترفة. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تشخيص المخاطر بالبيئة التي تعمل فيها بطريقة علمية والتعرف على أنواعها ليتم مواجهتها بشكل سليم والعمل على تقييم المخاطر المحيطة بالنادي بشكل دوري وتحديد آليات التحكم بها وتطويرها بما يتناسب مع حجم هذه المخاطر، وكذلك الاهتمام بنقاط الضعف في النادي ومراجعتها بشكل دوري والعمل على إيجاد الحلول المناسبة وخاصة في مجال الإمكانيات المالية والفنية والخبرات الإدارية.
2-الدراسة	بكوش وبوغازي (2022)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة بيكو، من خلال التعرف على أساسيات إدارة المخاطر، وإبراز الدور الذي تؤديه في تحقيق الميزة التنافسية واستدامتها.
المتغير المستقل	إدارة المخاطر
المتغير التابع	الميزة التنافسية
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، تم الاعتماد على أدوات جمع المعلومات من الاستبانة.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر على الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة بيكو. ومن أهم التوصيات المقدمة تعزيز فعالية إدارة المخاطر لما لها أهمية بالغة في اكتساب التميز.
3-الدراسة	دليل وشبو (2021)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تحديد علاقة الارتباط بين كفاءة إدارة المخاطر وتقويم الأداء المالي والإداري بمصرف المزارع التجاري.

المتغير المستقل	كفاءة إدارة المخاطر
المتغير التابع	الأداء المالي
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الكمي، كما تمت الاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت النتائج أن تطبيق موجبات الضبط المؤسسي تساعد كما في إمكانية فحص وتقييم كفاءة وفعالية الأداء المالي والإداري بالمصرف، أكدت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة المخاطر وتقويم الأداء المالي والإداري بالمصرف. وأوصت الدراسة تحسين تطبيق إدارة المخاطر بالمصارف السودانية.
4- الدراسة	نمر والساعدي (2021)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة أثر ممارسات إدارة المخاطر بأبعادها في الأداء التنظيمي بأبعاده في دائرة الجمارك الأردنية،
المتغير المستقل	ممارسات إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، تقييم المخاطر، التحكم بالمخاطر، مراقبة المخاطر)
المتغير التابع	الأداء التنظيمي بأبعاده (رضا العملاء، العمليات الداخلية، التعلم والنمو)
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على الاستبانة في جمع البيانات المطلوبة.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، وتحليل المخاطر، وتقييم المخاطر، والتحكم بالمخاطر، ومراقبة المخاطر) في الأداء التنظيمي بأبعاده (رضا العملاء، والعمليات الداخلية، والتعلم والنمو) في دائرة الجمارك الأردنية، ووجود أثر لجميع ممارسات إدارة المخاطر في رضا العملاء، ووجود أثر لجميع ممارسات إدارة المخاطر في العمليات الداخلية، ووجود أثر لجميع ممارسات إدارة المخاطر في التعلم والنمو. وقد تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات كان أهمها تعزيز مستوى ممارسات إدارة المخاطر في دائرة الجمارك العامة، نظرا لأهميتها الكبيرة وأثرها الواضح في تحسين مستوى الأداء التنظيمي في الدائرة، وضرورة زيادة الاهتمام بمستوى الأداء التنظيمي في دائرة الجمارك العامة.
5- الدراسة	المجالي (2021)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر إدارة المخاطر الإستراتيجية في الأداء الإستراتيجي من خلال القدرات الديناميكية الإستراتيجية كمتغير وسيط في شركات الصناعات الدوائية في الأردن.
المتغير المستقل	إدارة المخاطر الإستراتيجية وتمثلت في (مخاطر الوثائق والمعلومات، ومخاطر السمعة التنظيمية، ومخاطر الثقافة التنظيمية، ومخاطر الموارد البشرية)
المتغير التابع	الأداء الإستراتيجي وتمثلت في (المالي، العملاء، التعلم والنمو، العمليات الداخلية، والبعد البيئي والاجتماعي)
المتغير الوسيط	الديناميكية الإستراتيجية وتمثلت في (القدرة على اغتنام الفرص، القدرة على الاستشعار، القدرة على إعادة التشكيل، القدرة التكنولوجية)
منهجية البحث	اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر لإدارة المخاطر الإستراتيجية بأبعادها مجتمعة في الأداء الإستراتيجي، وفي القدرات الديناميكية الإستراتيجية، إضافة إلى وجود أثر للقدرات الديناميكية الإستراتيجية في الأداء الإستراتيجي، كما تبين وجود أثر لإدارة المخاطر الإستراتيجية في الأداء الإستراتيجي بوجود القدرات الديناميكية الإستراتيجية. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز دور إدارة المخاطر الإستراتيجية، وذلك لأثره في رفع الأداء الإستراتيجي للشركة.
6-الدراسة	أبو خوصة وبحر (2020)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة مخاطر المشروع في نجاح مشاريع المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة.
المتغير المستقل	إدارة المخاطر والتي تتمثل في (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، المراقبة والسيطرة على المخاطر)
المتغير التابع	نجاح مشاريع (التكلفة، النطاق/الجودة، الزمن).
منهجية البحث	استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن المنظمات الأهلية تقوم بممارسة عمليات إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، المراقبة والسيطرة على المخاطر) بدرجة كبيرة، حيث تركز في تلك الممارسات على الخبرة، بينما تفتقر إلى ممارسة الأساليب العلمية، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر مباشر وإيجابي لجميع أبعاد إدارة المخاطر في نجاح المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة (التكلفة، النطاق/الجودة، الزمن). كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الباحثين حول محور تحديد المخاطر تعزى إلى (المؤهل العلمي، حجم المنظمة، طبيعة عمل المنظمة). وأوصت الدراسة بضرورة إعطاء أولوية لإدارة مخاطر المشروع من قبل إدارة المنظمات الأهلية لما لها من أثر مباشر وإيجابي في نجاح المشاريع، وإلى ضرورة تعزيز مهارة إدارة المخاطر لدى مديري ومنسقي المشروع وخاصة استخدام الأساليب العلمية في إدارة المخاطر.
7-الدراسة	بدوان والرقاد (2020)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة أثر ممارسات إدارة المخاطر في جودة الرعاية الصحية في مستشفيات وزارة الصحة الأردنية للخدمات العامة في العاصمة "عمان".
المتغير المستقل	ممارسات إدارة المخاطر بأبعادها (إنشاء السياق العام، تقدير المخاطر، ومعالجة المخاطر)
المتغير التابع	جودة الرعاية الصحية بأبعادها (الأمان، الفاعلية، الكفاءة، دقة الوقت، المريض مركز الرعاية، والعدالة)
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المخاطر بأبعادها في جودة الرعاية الصحية بأبعادها في مستشفيات وزارة الصحة الأردنية للخدمات العامة. وأوصت الدراسة بتعزيز اهتمام وزارة الصحة بموضوع إدارة المخاطر وإدراجها ضمن المناهج الأكاديمية للكليات والمعاهد التابعة لها لتحقيق الوعي الأكاديمي بهذا النوع من الأدب. وتكثيف الوزارة لدورات تدريبية موضوعها إدارة المخاطر لكافة كوادرها. وألا يقتصر التدريب على الأطباء

	والممرضين، بل تشمل كافة العاملين، وخاصة الإداريين منهم. وأن تقوم وزارة الصحة بإنشاء مديرية متخصصة بإدارة المخاطر في وزارة الصحة تتبع معالي وزير الصحة مباشرة، موازية لإدارة الجودة، تتكاملان معاً، مع ضرورة أن تكون أهداف كل مديرية واضحة.
8- الدراسة	النجار (2018)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم إدارة المخاطر والتعرف أيضاً على أنواع هذه المخاطر التي تواجه المشاريع الريادية، و دور حاضنة الأعمال والتكنولوجيا في الجامعة الإسلامية في دعم المشاريع الريادية بالإضافة إلى دراسة أثر إدارة المخاطر لدى أصحاب هذه المشاريع الريادية على تحقيق الميزة التنافسية لمشاريعهم.
المتغير المستقل	التعرف على المخاطر والتحكم بالمخاطر
المتغير التابع	الميزة التنافسية
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وقام بتصميم استبانة كأداة للدراسة مستخدماً أسلوب الحصر الشامل.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة المخاطر مجتمعة ومنفردة لدى أصحاب المشاريع الريادية على تحقيق الميزة التنافسية للمشاريع. يتمتع أصحاب المشاريع الريادية المحتضنة من قبل حاضنة الأعمال والتكنولوجيا بالجامعة الإسلامية بغزة بامتلاك مهارة إدارة المخاطر التي ساهمت في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريعهم. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام أصحاب المشاريع الريادية المحتضنة من قبل حاضنة الأعمال والتكنولوجيا بالجامعة الإسلامية بمهارة إدارة المخاطر وذلك لوجود المخاطر المحيطة بالمشاريع العاملة بقطاع غزة وتعزيز مهارة إدارة المخاطر لدى أصحاب هذه المشاريع من خلال توفير التدريب المناسب.
9- الدراسة	المصري والخفاجي (2019)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى اختبار دور عمليات إدارة مخاطر الأعمال المالية والمصرفية (كتعبير عن مخاطر الأعمال) في بنك صفوة الإسلامي على تأثيرها في الميزة التنافسية
المتغير المستقل	إدارة مخاطر الأعمال أبعاده (تحديد الخطر، تحليل الخطر، تقييم المخاطر، خيارات التعامل مع المخاطر)
المتغير التابع	الميزة التنافسية أبعادها (جودة الخدمة، التمايز في التعامل مع المتعاملين، الابتكار في برامج تقديم الخدمات، الوقت في تقديم الخدمة)،
منهجية البحث	
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لعمليات إدارة المخاطر على جودة الخدمة، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المخاطر على التمايز في التعامل مع المتعاملين، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المخاطر على الابتكار في برامج تقديم الخدمة للمتعاملين، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المخاطر على توقيت تقديم الخدمة. وأوصت الدراسة بضرورة تعميق الوعي المعرفي بعمليات إدارة المخاطر من خلال إعطاء أولوية لعمليات تقييم الخطر، ومن ثم خيارات التعامل مع الخطر. كما اقترحت الدراسة أيضاً لتعزيز الميزة التنافسية فيما يتعلق في المحافظة على توقيت تنفيذ الخدمة، والعناية في أنواع الابتكار في

تقديم الخدمات للمتعاملين (المالي، والمصرفي، والإلكتروني، والخدمات) بقصد مد الجسور مع المتعاملين بأساليب ذكية فطنه.	
10-الدراسة	الجهيبي ومحمود (2018)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ليبيا وبيان دور إدارة المخاطر في نجاحها.
المتغير المستقل	إدارة المخاطر
المتغير التابع	نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
منهجية البحث	اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التاريخي والمنهج الكمي، وجمعت البيانات عن طريق قائمة استقصاء، وحللت عن طريق برنامج SPSS.
أهم النتائج والتوصيات	وتوصلت الدراسة إلى ضعف السيولة وخطر تسديد القروض تأتي في مقدمة المخاطر المالية التي تؤثر في المشروعات الصغيرة والمتوسطة بمنطقة سبها بليبيا تليها المخاطر التسويقية. وأوصت الدراسة بضرورة وضع استراتيجية المشروعات الصغيرة والمتوسطة بعد تحليل دقيق وواقعي لبيئة المشروعات التسويقية والمالية وضرورة وضع استراتيجية للمشروعات بصورة تضع في اعتبارها المخاطر التي تواجهها تلك المشروعات.
الدراسات الأجنبية	
1-الدراسة	Jaber (2020)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة أثر ممارسات إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر التحكم بالمخاطر، مراقبة المخاطر) على الأداء التنظيمي لشركات التأمين في المملكة الأردنية
المتغير المستقل	أثر ممارسات إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر التحكم بالمخاطر، مراقبة المخاطر)
المتغير التابع	الأداء التنظيمي
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على اعتمد الباحث على المنهج الوصفي.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت النتائج بأن لممارسات إدارة المخاطر أثر على الأداء التنظيمي، حيث كان للتحكم بالمخاطر الأثر الأكبر على الأداء التنظيمي يليه تحديد المخاطر وتقييم المخاطر ومراقبة المخاطر، وقد أوصى الباحث بضرورة تثقيف الموظفين حول أهمية إدارة المخاطر وممارستها، وعلمهم تقييم إدارة المخاطر بشكل مستمر للتأكد من انهم ما زالوا قادرين على البقاء في بيئة عمل متغيرة.
2-الدراسة	Girangwa .et.al (2019)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة أثر ممارسات إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، تقييم المخاطر، معالجة المخاطر، مراقبة المخاطر) على الأداء التنظيمي للعديد من المؤسسات الحكومية في جمهورية كينيا
المتغير المستقل	إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، تقييم المخاطر، معالجة المخاطر، مراقبة المخاطر)
المتغير التابع	الأداء التنظيمي
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
أهم النتائج	أظهرت نتائج الدراسة أن لممارسات إدارة المخاطر تأثير إيجابي على الأداء التنظيمي، وأن

والتوصيات	المؤسسات التي تطبق ممارسات إدارة المخاطر أقل عرضة للمخاطر في التكاليف بالعمليات وبالتالي تحقق تميز في الأداء العام للمؤسسة. و أوصت الدراسة بضرورة وجود خطة إدارة مخاطر ممنهجة داخل المؤسسات لأثرها الإيجابي على الأداء والعمليات، كما أوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات والأبحاث حول العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر والأداء التنظيمي.
3-الدراسة	(2018) Lechner, & Gatzert
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التحليل التجريبي لخصائص الشركة التي تحدد تنفيذ نظام إدارة المخاطر في المؤسسة ودراسة تأثير إدارة مخاطر المؤسسة على قيمة الشركة.
المتغير المستقل	إدارة المخاطر
المتغير التابع	قيمة الشركة
منهجية البحث	اتبعت الدراسة المنهج التجريبي، بالتطبيق على الشركات المدرجة في البورصة الألمانية.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن الحجم والتنوع الدولي وقطاع الصناعة (البنوك والتأمين والطاقة) يؤثران بشكل إيجابي على تنفيذ نظام إدارة المخاطر في المؤسسة، ويرتبط النفوذ المالي سلباً بمشاركة. ERM بالإضافة إلى ذلك، وتؤكد النتائج على وجود تأثير إيجابي كبير لإدارة مخاطر المؤسسة على قيمة الشركة.
4-الدراسة	(2018) Virglerova, Z.
أهداف الدراسة	هدفت إلى بيان أن إدارة المخاطر هي واحدة من المعرفة الريادية للحد من مخاطر الأعمال. والتركيز على الاختلافات في إدراك أهمية المخاطر المختلفة، واختيار الشخص المسؤول عن إدارة المخاطر.
المتغير المستقل	إدارة المخاطر
المتغير التابع	الشركات الصغيرة والمتوسطة في جمهورية التشيك، وسلوفاكيا، وبولندا والمجر.
منهجية البحث	تم استخدام المنهج التحليلي، واعتمدت الدراسة على الاستبانة في جمع البيانات المطلوبة.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى إدراك مختلف للمخاطر الرئيسية في المجر (مقارنة ببلدان أخرى). هناك أيضاً، اختلافات ذات دلالة إحصائية في وتيرة المناقشة حول المخاطر الحالية فيما يتعلق بحجم الشركة بين الدول. كما تم إثبات الاختلافات بين الشركات من دول أخرى في اختيار الشخص المسؤول عن إدارة المخاطر.
5-الدراسة	(2018) Jasim & Khalifa
أهداف الدراسة	تقييم إدارة المخاطر بين مديري مراكز الرعاية الصحية الأولية النموذجية والمنظمة في مدينة بغداد ومقارنة إدارة المخاطر بين هذه المراكز.
المتغير المستقل	إدارة المخاطر
المتغير التابع	مراكز الرعاية الصحية الأولية النموذجية.
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة إجراء تصميم مقارن وصفي طوال هذه الدراسة في 55 مراكز للرعاية الصحية الأولية في مدينة بغداد، وجمعت البيانات من خلال استخدام الاستبانة والمقابلة كوسيلتين لجمع البيانات. وتم تحليل البيانات من خلال تطبيق مناهج تحليل البيانات الإحصائية الوصفية والاستدلالية.

أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج الدراسة أن معظم مديري مراكز الرعاية الصحية النموذجية والمنظمة يعملون في وظائف فقيرة الأداء، ولم يستوف المديرون معايير إدارة المخاطر بشكل كاف.
6-الدراسة	Ibrahim & Esa (2017)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة أثر ممارسات إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، تقييم المخاطر، التحكم في المخاطر، مراقبة المخاطر) على الأداء التنظيمي بأبعاده (المالي العملاء ، العمليات الداخلية ، التعلم والنمو) في مدينة باهانج في ماليزيا
المتغير المستقل	إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، تقييم المخاطر، التحكم في المخاطر، مراقبة المخاطر)
المتغير التابع	الأداء التنظيمي بأبعاده (المالي العملاء ، العمليات الداخلية ، التعلم والنمو)
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات وتحليلها.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت النتائج أظهرت النتائج أن إدارة المخاطر المؤسسية لها دور في تعزيز أداء المنظمة في جميع جوانبها وبالأخص الجانب المالي كونه يؤثر على ربحية المؤسسة واستقرارها ، كما أظهرت النتائج أن أغلبية الشركات تطبق ممارسات إدارة المخاطر بطريقة غير ممنهجة بالرغم من انهم على دراية بها . وأوصت الدراسة بضرورة إجراء دراسات وأبحاث متعمقة حول تطبيق ممارسات إدارة المخاطر لدى الشركات لأهمية هذه الممارسات في توفير معطيات أفضل لدى صناع القرار حول المخاطر المحتملة.
7-الدراسة	Pimchangthong & Boonjing (2017)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة أثر ممارسات إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر التحكم بالمخاطر، مراقبة المخاطر) على نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات بأبعادها (أداء العملية، أداء المنتج) في مدينة تانيا بوري في مملكة تايلاند
المتغير المستقل	إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، التحكم بالمخاطر ، مراقبة المخاطر)
المتغير التابع	نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات بأبعادها (أداء العملية، أداء المنتج)
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة علي اعتمد الباحث على المنهج الوصفي.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت النتائج أن لتحديد المخاطر و تخطيط المخاطر أثر على أداء العمليات اللازمة لنجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات كما لتحديد المخاطر الأثر الإيجابي الأكبر على أداء المنتج وبالتالي نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات، بينما يؤثر تحليل المخاطر بشكل سلبي على أداء المنتج.

الفصل الثاني: الإطار النظري

مقدمة

تواجه كافة المؤسسات باختلاف أنواعها وأحجامها وطبيعة أنشطتها المخاطر، ولا بد أن يتم إدارة هذه المخاطر من خلال تحديدها وتحليلها وتقييمها ومراقبتها ليتم تحقيق هدف المؤسسة، والهيئات الناجحة هي التي تعرف ماهي المخاطر التي يمكن قبولها وما هي المخاطر التي يجب تجنبها.

لذا يتناول هذا الفصل مبحثين رئيسيين:

المبحث الأول: إدارة المخاطر وتناول تطور مفهوم إدارة المخاطر ، وأهميته وأهدافه، وأنواع إدارة المخاطر وتصنيفها وأبعادها .

والمبحث الثاني: الأداء الإداري وتناول مفهوم الأداء الإداري وأهميته وأهدافه، وخصائص وأبعاد الأداء الإداري.

1.2 المبحث الأول: إدارة المخاطر

يعمل الإنسان منذ قديم الأزل على مواجهة الأخطار التي تهدد الأعمال التي ينوي القيام بها، ويجدر بالإنسان اتخاذ التدابير الوقائية والدفاعية اللازمة للحفاظ على استمرارية هذه الأعمال أو المؤسسات. يتطلب ذلك اتخاذ قرارات جديّة وحاسمة لتحديد الأساليب المتبعة لمواجهة المخاطر، بدءاً من التنبؤ بها وعمل على احتوائها ومعالجة النتائج المترتبة عليها. ويجب أخذ العبر والدروس من تلك الأخطار والتعامل معها بشكل جيد لتجنبها أو تقليل أثرها على المؤسسة، حيث يمكن أن يؤدي سوء التعامل مع المخاطر إلى فشل المؤسسة.

وتعد قصة سيدنا يوسف مثلاً حياً على أهمية اتخاذ التدابير اللازمة لمواجهة المخاطر، حيث حافظ على بذور القمح في سنابلها للحفاظ عليها من التسوس والفساد في السنوات السبع العجاف التي مرت على المنطقة. ولو لم يتخذ يوسف تلك التدابير الوقائية، لكانت النتائج كارثية وقد تؤدي إلى مجاعة في عهده. ولذلك، يجب على الإنسان العمل على تفادي المخاطر المتوقعة والعمل بجد للوصول إلى النتائج المرغوبة من المشروع أو المؤسسة، وذلك عن طريق دراسة علم إدارة المخاطر واتخاذ القرارات الحاسمة والوقائية.

1.1.2 نشأة ومفهوم إدارة المخاطر

نظراً للاهتمام الحالي المتزايد بإدارة المخاطر، فإن المفاهيم المتعلقة بإدارة المخاطر مختلفة، والغرض منها هو التعامل مع المخاطر التي تتعرض لها، لذلك يجب فهم إدارة المخاطر وتحديدتها بوضوح.

أولاً: لمحة تاريخية لإدارة المخاطر

يعود إدارة المخاطر إلى العصور القديمة، حيث كانت المجتمعات تتعامل مع مخاطر الطبيعة والأحداث الاجتماعية والاقتصادية بأساليب مختلفة. ومع تطور الحضارات وظهور المؤسسات والشركات التجارية، أصبح إدارة المخاطر أكثر تعقيداً وأهمية.

في القرن السادس عشر، بدأت الشركات التجارية الأوروبية في استخدام وسائل للحماية من المخاطر، مثل شراء التأمين على السفن والبضائع التجارية للحد من التكاليف المحتملة في حالة حدوث حوادث، وفي القرن الثامن عشر، أصبحت إدارة المخاطر شديدة التعقيد مع ظهور الأسواق المالية والتعاملات المالية المعقدة، وظهرت تقنيات متقدمة لتحليل المخاطر وتحديد وسائل للتحكم فيها، وذلك من خلال استخدام نماذج الاحتمالات والإحصاءات. (Kaplan & Mikes, 2012)

وفي القرن العشرين، تطورت إدارة المخاطر إلى مجال متخصص في الأعمال والتمويل والتأمين، وأصبحت تشمل تحليل المخاطر الأكبر والمعقدة مثل المخاطر السياسية والجيوسياسية والتكنولوجية، وباستخدام التكنولوجيا الحديثة، زادت أهمية إدارة المخاطر في القرن الحادي والعشرين، حيث أصبح من الممكن تحليل البيانات والتنبؤ بالمخاطر المحتملة باستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي وتقنيات التعلم الآلي والتحليل الإحصائي. (Rasmussen, 2015)

ثانياً: مفهوم إدارة المخاطر

يختلف تحديد المفهوم الدقيق لإدارة المخاطر بين العلماء والخبراء، وذلك بسبب اختلاف الأهداف والظروف والمتطلبات في المجالات المختلفة التي تحتاج إلى إدارة المخاطر. ومن المهم الإشارة إلى أن إدارة المخاطر ليست عملية سهلة، وأنها تتطلب المهارات والخبرات اللازمة والتقنيات الحديثة لتحقيق الأهداف المرجوة.

وتم تعريف إدارة المخاطر بأنها الفن والعلم في تقييم المخاطر وتقليل أثارها السلبية خلال حياة المشروع وفي كل مرحلة من مراحل العمل. (جاسم، 2016)

وأشارت دراسة (De Carvalho & Rabechini, 2015) أن هناك فرق واضح بين إدارة الخطر وعدم التأكد من الخطر، ولكن الاختلاف بين إدارة الخطر وعدم التأكد منه مهم وغير واضح من منظور إدارة المشروع.

عرفت دراسة (دردوري، مارس، 2015: 323) إدارة المخاطر عبارة عنه منهج عملي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسارة التي تقع للحد الأدنى.

وتعرف أيضا بأنها: "الإجراءات التي تتبعها الهيئات بشكل منظم لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها، بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط ومن محافظة كل الأنشطة" (بلقاسم، العياشي، 2016: 12) وعرفها كلا من (طاهي، كاهية، 2019: 303) بأنها: "إدارة الأحداث التي لا يمكن التنبؤ بها، والتي قد تترتب عليها خسائر محتملة الحدوث على مستوى المؤسسة، إذا لم يتم التعامل معها بشكل مناسب.

أما دراسة (Ishtiaq, M., 2015) فقد نظر إلى أن إدارة المخاطر هي العلم القائم على دراسة البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة بأسلوب علمي ومفاهيمي وإداري من أجل التنبؤ بأخطار من شأنها أن تحدث وبالتالي تؤثر على أداء المنظمة وتغير من عناصر بيئتها الداخلية والخارجية، وبالتالي فإن إدارة المخاطر هي الحالة التي من خلالها تستقبل المنظمة الخطط الاستراتيجية التي تقوم مقام الحماية الكاملة للمنظمة من الأخطار التي من الممكن أن تأخذ حيزها دون إنذار أو إعلان مسبق.

ومن وجهة نظر (يكوش وبوغازي، 2022) فقد أشار إلى أنه إدارة المخاطر من أحد أهم فروع علم الإدارة والتركيز فيها ليس فقط على التنبؤ بالأخطار ومنع حدوثها، أو حتى معالجة آثار ما بعد الخطر، بل إن إدارة المخاطر المبنية على أساس ذكي هي الحالة التي يكون فيها بإمكان المنظمة تحويل الأخطار التي تعرضت لها إلى نقاط قوة بدل أن تكون نقاط ضعف وبالتالي زيادة كفاءة المنظمة والرفع من سوية أدائها المنظمي.

ويرى الباحث من التعاريف السابقة أن إدارة المخاطر لا يقصد بها فقط تجنب المخاطر، فنشاطاتها ينبغي أن تتضمن أصول المساهمين وحماية عوائدهم، وأن المفهوم الحقيقي لإدارة المخاطر هو تنفيذ معايير الأمان في المؤسسات

في حالة الطوارئ أو في حالة خسارة مواردها، فهي عملية مستمرة ومتواصلة يتم فيها تحليل وتقييم وقياس المخاطر التي يمكن أن تواجهها المؤسسة في الحاضر والمستقبل ومن ثم تطوير الاستراتيجيات اللازمة للتعامل معه وعليه فإن إدارة المخاطر هي عملية قياس أو تحديد أو تقييم الخطر الذي تتعرض له المؤسسة أو يمكن أن تتعرض له المؤسسة في المستقبل ومن ثم تطوير الاستراتيجيات اللازمة للتعامل معه أو اتخاذ الإجراءات الوقائية.

2.1.2 أنواع المخاطر Types of Risk

لقد قسمت ناصف (2012) المخاطر إلى نوعين رئيسيين هما:

- المخاطر الملموسة: وهي المخاطر التي تنتج عن أسباب، وظروف قانونية، أو مادية محددة.
 - المخاطر غير ملموسة: وهي التي يتم تجاهلها لعدم القدرة على تحديدها مثل المخاطر الناشئة عن العلاقات بين الأفراد، ومخاطر المعرفة.
- وتصنف المخاطر أيضاً إلى عدد من الأنواع، وهذا يعتمد على نوعها، أو حجمها، ومجالها الذي تعمل به، وأهم المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المنظمات ومنها (سلطاني وزعبي، 2020):
- المخاطر المالية؛ وتعني في المخصصات المالية، أو نقصها؛ والتي قد تعيق تحقيق الأهداف، أو بلوغها، وتشتمل المخاطر المالية مجموعة من المخاطر وتشمل الآتي
 - مخاطر الائتمان: وهي كل ما يتعلق بمخاطر الأقساط، أو عدم الالتزام بها، أو عدم دفع القروض، والالتزام بدفع الفوائد في أوقاتها المتفق عليها. (القضاة، 2022)
 - مخاطر أسعار الصرف: وهي المخاطر التي ترافق التظاهر في الصرف نتيجة ربط النفقات، والإيرادات بسعر الصرف.
 - المخاطر في رأس المال: فهي المخاطر التي تتم نتيجة عدم الالتزام والوفاء في القروض، أو التعسر في سدادها.
 - المخاطر في سعر الفائدة: فغالبا ما تحدث نتيجة التغيرات في أسعار الفائدة في الأسواق.
 - مخاطر السيولة: وتتمثل في العجز عن تلبية الالتزامات تجاه الآخرين؛ وهو ما يؤثر في الربحية بصورة سلبية، وهنا يجب تأمين، وتوفير الدعم المالي؛ لابتكار تسهيلات انتمائية تتماشى مع الأزمات.

– مخاطر السمعة: فهي تحدث عندما يتشكل رأي عالم سلبى تجاه صاحب العلاقة لأسباب تتمثل بعدم القدرة على الاستجابة لمتطلبات العملاء،

– وأخيراً مخاطر التشغيل، وهي جملة المخاطر التي تتعلق بتغير المكاسب لعوامل تعود لسياسة التشغيل في الشركات، والبنوك. (بوقلمهنة وبلعور، 2018)

مخاطر الكوارث الطبيعية؛ وتتمثل في الظواهر الطبيعية؛ مثل الانهيارات، والبراكين، والفيضانات، والحرائق والحروب، وهي التي تهدد حياة الأفراد، والمنظمات، وتحول دون أهدافها، والتي تؤدي لاضطراب في عملية العرض والطلب، وتراجع معدلات النمو الاقتصادي (ذهبية وشافيه، 2020).

المخاطر الفنية هي نوع آخر من المخاطر التي قد تواجه المنظمة؛ وهي المخاطر المرتبطة بشبكات الحاسب الآلي، وكل ما من شابه تهديد أمن المعلومات وأعاقه عملها، أما المخاطر القانونية، فهي كل ما يتمثل بعدم المعرفة في تطبيق التشريعات، والقوانين، والأنظمة في النازمة لعمل المنشأة، والمخاطر الإعلامية والتوعوية؛ وتتمثل بنقص الخيرات، والمعلومات لدى أصحاب العلاقة.

تشمل المخاطر التي تواجهها المؤسسة المخاطر التشغيلية التي تحدث بسبب ارتفاع تكاليف التشغيل التي تؤثر سلباً على الإيرادات والأرباح وتوصف بأنها صعبة من حيث صلتها بالأخطاء البشرية والمخاطر التشغيلية تشمل العديد من المخاطر من بينها الفساد والاحتيال والاختلاس المالى وغير ذلك من المخاطر غير القانونية. الأنشطة وخطر تزوير الأوراق المالية والعملات (بوقلمهنة وبلعور، 2018)، والسرقة والسطو والمخدرات وغيرها، وهنا يمكننا القول بوجود علاقة عكسية تنظيم الارتباط بين معايير السلامة الأمنية، وجرائم السرقة.

ويرى قربة (2021) بأن هناك مخاطر أخرى غير التي ذكرت سابقاً تتمثل بالمخاطر السياسية: تحدث نتيجة سيطرة منظمات محددة على بقية القطاعات، والمناطق الجغرافية الأخرى بفعل العولمة المخاطر القانونية، وتحدث بفعل أخطاء تتعلق بمخالفة القوانين، والاتفاقيات، وقاد القضاء بدولة ما، والتأخر في اتخاذ الإجراءات القانونية وقت المهل المحددة، أو أخطاء تنظيم العقود، أو تنظيمها، وتتمثل المخاطر الاقتصادية التي تنشأ بسبب تغير في العوامل الاقتصادية مثل العرض والطلب، السلع البدينة، التكنولوجيا.

3.1.2 أهمية إدارة المخاطر

تعد إدارة المخاطر من أهم عناصر إدارة المشاريع، حيث تهدف إلى التعرف على المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع وتحديدتها وتقييمها ومعالجتها والتخفيف من آثارها السلبية على المشروع. ولهذا، يتم تخصيص الكثير من الوقت والجهد لإجراء عملية إدارة المخاطر بشكل جيد.

ويرى (جاسم، 2016) أن أهمية إدارة المخاطر من عدة جوانب، كالآتي:

- الحد من المخاطر: يساعد إدارة المخاطر في التعرف على المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع وتصنيفها حسب أولوياتها، ومن ثم تحديد الإجراءات الوقائية والتصحيحية المناسبة للتخفيف من آثارها السلبية، وبذلك تتمكن إدارة المشروع من الحد من المخاطر المحتملة وتجنب الأضرار الناتجة عنها.
- تحسين جودة المشروع: يساهم تطبيق إدارة المخاطر في تحسين جودة المشروع بشكل عام، إذ تمكن الفريق من تحديد المشكلات والعوائق المحتملة ومعالجتها قبل حدوثها، وبذلك يتم تحسين كفاءة المشروع وتنفيذه بشكل أفضل.
- تحسين التخطيط: يعتبر التخطيط لإدارة المخاطر جزءاً مهماً من التخطيط العام للمشروع، حيث يتم تحديد المخاطر المحتملة في مراحل مبكرة من المشروع، ومن ثم تصميم خطط للتخفيف من آثارها، وبذلك يتم تحسين جودة التخطيط العام للمشروع.
- تحسين اتخاذ القرارات: توفر للإدارة الأدوات والمعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات المناسبة والتي تحقق الأهداف المحددة بشكل أفضل. فعندما تتمكن المؤسسة من تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها بشكل دقيق، يمكنها اتخاذ القرارات بناءً على الحقائق والأدلة المتاحة، وتجنب القرارات الخاطئة التي يمكن أن تؤدي إلى خسائر مالية وسوء الإدارة.

وذكر القضاة (2022) أن إدارة المخاطر تفرض الحماية اللازمة وتدعم أهداف المؤسسة من خلال:

- تنفيذ الأنشطة المستقبلية بأسلوب متناسق ومن خلال أسس موضوعية من قبل إدارة المخاطر.

- منهجية اتخاذ القرارات وتدريب وتمكين الموظفين والتخطيط وتحديد الأولويات من خلال فهم شامل لبرامج الإدارة وأهداف الشركة وتغييراتها وفرصها أو تهديداتها.
- يساعد على تحسين استخدام الموارد المالية والموارد المملوكة للشركة.
- حماية أصول المؤسسة وسمعتها.
- تطوير وتدريب الموارد البشرية

4.1.2 أهداف إدارة المخاطر

يجب اعتبار إدارة المخاطر كجزء من أهداف المشروع العامة. يرى البعض إدارة المخاطر على أنها شيء يجب القيام به، أو كتكلفة لمزيد من عامل الإنتاجية في المشروع. إذا نظرنا إليها على نطاق واسع من وجهة النظر هذه، لا يمكن فصل إدارة المخاطر عن المنظمة أو الشركة بأكملها، في الواقع، سبب وجودها هو ما إذا كانت تساعد في تحقيق أهداف المشروع أم لا (نجيب، 2021).

1- يعتبر الهدف الأساسي لإدارة المخاطر هو ضمان بقاء المنظمة واستمراريتها ككيان اقتصادي في بيئة الأعمال. وعلى الرغم من أن تقليل التكاليف وزيادة الأرباح والامتثال للمتطلبات القانونية والمسؤولية الاجتماعية مهمة، إلا أن الهدف الرئيسي هو الحفاظ على فاعلية التشغيل وتفادي الإفلاس. لذلك، فإن تقييم وتحليل المخاطر، وتطوير استراتيجيات للتعامل معها يعتبر جزءاً حيوياً من عملية إدارة المنظمة، حيث يساعد على تفادي الكوارث والمحافظة على الاستقرار المالي والتشغيلي للمنظمة. (بولفخار، 2021).

2- استقرار الأرباح (المكاسب): هناك أهداف ثانوية لإدارة المخاطر بالإضافة إلى الهدف الرئيسي، ومن بين هذه الأهداف هو تحقيق استقرار الأرباح والمكاسب. فعندما تقوم المؤسسة بإدارة المخاطر بشكل فعال، فإن ذلك يساعد في تقليل التقلبات في الأرباح التي يمكن أن تنتج عن الخسائر المتعلقة بالمخاطر البحتة، وهذا بدوره يساعد على تحسين الأداء الإجمالي للمؤسسة. لذلك، يعد تحقيق استقرار الأرباح والمكاسب هدفاً مرغوباً في حد ذاته لإدارة المخاطر.

3- تعظيم القيمة: تحقيق تعظيم القيمة هو الهدف النهائي لإدارة المخاطر ولجميع الأقسام الأخرى في أي منظمة، ويرى نيل دوتري أن هدف الإدارة بشكل عام والمديرين الذين يتحملون المسؤولية، بما في ذلك مدير المخاطر، هو تحقيق

أعلى قيمة ممكنة. تعكس هذه القيمة قيمة الأسهم العادية للمؤسسة على السوق. لذلك، يجب تقييم قرارات إدارة المخاطر وفقاً لمدى إسهامها في تعظيم القيمة. وبالتالي، فإن تحقيق تعظيم القيمة هو معيار معقول لتقييم قرارات المخاطر (عبد الله، 2021: 25).

4- **تقليل القلق:** تهدف استراتيجية إدارة المخاطر الجيدة إلى تقليل التوتر والقلق من خلال ضمان النوم الهادئ ليلاً وراحة البال. يعني ذلك أنه يتم وضع جميع التدابير المناسبة للتصدي للظروف المعاكسة، مما يساعد على تخفيف الشعور بعدم الاطمئنان. إذا لم تكن المؤسسة محمية ولا يعرف الإدارة ما إذا كانت هناك تدابير ملائمة لمواجهة الظروف المعاكسة، فإن عدم اليقين والقلق قد يسرقان اهتمام الإدارة من الأمور الأخرى، وفي بعض الحالات القصوى يمكن أن يكون للقلق تأثير سلبي على صحة ورفاهية إدارة المنظمة. يستهلك القلق طاقة هائلة يمكن استخدامها بشكل أكثر فعالية في الأمور الأخرى، لذلك تسمح إدارة المخاطر الجيدة بتوجيه طاقة المديرين نحو النمو والربحية. يتمتع الجميع، بمن فيهم المدبرون التنفيذيون ومجلس الإدارة والمساهمون، براحة البال من خلال استراتيجية إدارة المخاطر الجيدة، مما يجعل المؤسسة محل اهتمام الدائنين والموردين والمستهلكين وغيرهم، حيث يفضلون التعامل مع المؤسسات التي تجيد التعامل مع التهديدات التي تواجه بقائها (الفراء، 2008، 16).

5.1.2 تصنيف المخاطر

يمكن تقسيم المخاطر إلى فئتين رئيسيتين: المخاطر الداخلية في نطاق سيطرة الوحدة الاقتصادية والمخاطر الخارجية الخارجة عن سيطرة الوحدة الاقتصادية، على النحو التالي: (Thaheem , 2014 : 19)

1- **المخاطر الداخلية:** وهي المخاطر التي تحدث داخل الوحدة الاقتصادية وتكون ضمن سيطرة الإدارة ويمكن تخفيضها أو التحكم بها من خلال تطبيق إجراءات وسياسات داخلية. ومن أمثلة المخاطر الداخلية: العجز في الموارد البشرية، عدم الامتثال للقوانين والتنظيمات، تقنية الإنتاج، الأخطاء في إدارة المخزون، الاحتيال والسرقة، وتنقسم إلى نوعان هما:

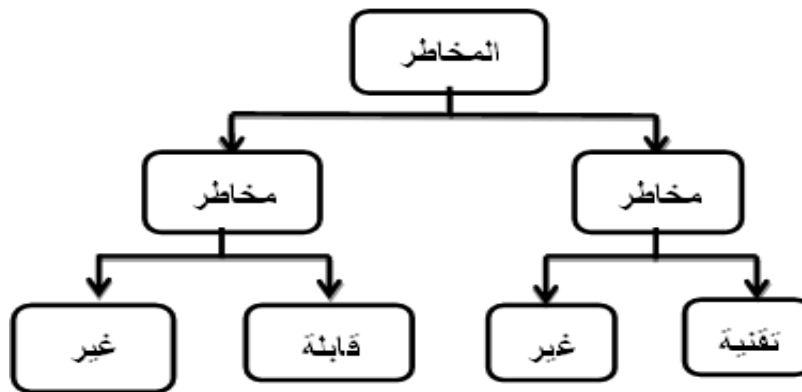
أ- **مخاطر التكنولوجيا:** هي المخاطر التي تؤثر على تقنية الوحدات الاقتصادية، مثل تصميم المنتجات النهائية أو سياسات التشغيل أو الفشل في تحقيق مستوى معين من الأداء.

ب- المخاطر غير الفنية: فشل تنظيم الوحدة الاقتصادية أو مواردها (البشرية، المادية ، المالية) في أداء وظيفتها المقصودة ، مثل تجاوز التكاليف المحددة أو تأخير فترة الإنشاء.

2- المخاطر الخارجية هي المخاطر التي تنشأ خارج الوحدة الاقتصادية وتكون خارج سيطرة الإدارة وتتطلب تعاون وتنسيق مع جهات خارجية للحد منها أو تجنبها. ومن أمثلة المخاطر الخارجية: التقلبات في الأسعار، التغيرات في الأحوال الجوية، الكوارث الطبيعية، الأزمات السياسية والاقتصادية، التغيرات التكنولوجية، والمشكلات في التوريد والنقل، وتنقسم إلى نوعان هما:

- أ- المخاطر التي يمكن التنبؤ بها (غير مؤكد): المخاطر التي يمكن توقعها بشكل معقول ، مثل تأثير السياسة المالية على بيئة العمل ، والضرائب والعوامل البيئية ، والآثار الاجتماعية تندرج في هذه الفئة.
- ب- مخاطر غير متوقعة: هذه هي أكثر المخاطر غموضاً وهناك احتمال أن النتيجة المتوقعة غير معروفة ، مثل الإجراءات الحكومية ، قد تقرر الحكومة بطريق الخطأ تمرير متطلبات تنظيمية جديدة ، أو الكوارث الطبيعية مثل الفيضانات أو الزلازل أو الإفلاس. يمكن للوحدات والتأمين أن يكون وسيلة للتخلص من بعض تلك المخاطر. والشكل (1) يبين تصنيف المخاطر وكما يأتي:

الشكل (1) تصنيف المخاطر



Thaheem, M. J. (2014). Project Risk Management for Sustainable Restoration of Immovable Cultural Heritage: Lessons from Construction Industry and Formulation of a Customized PRM Model (Doctoral dissertation, Politecnico di Torino).

6.1.2 تحليل المخاطر

إن تحليل المخاطر يساعد في تحديد الأحداث المرتبطة بالوحدات الاقتصادية ووضعها في علاقة السبب والنتيجة، ويوفر هذا الأساس المناسب لاتخاذ القرارات بشأن الطرق المستخدمة والنتائج المتوقعة. كما يمكن لتحليل المخاطر أن يساعد في دراسة أسباب عدم اليقين في أي مجال داخل الوحدة الاقتصادية، ويمكن تقسيم تحليل الخطر إلى نوعان هما: (Murtaja & Al Wattar, 2016:11)

1- التحليل النوعي للمخاطر

تعد أكثر طرق تحليل المخاطر استخدامًا للمساعدة في اتخاذ القرار. هذا النهج مناسب للحالات التي يكون فيها مستوى المخاطرة صغيرًا (منخفض). يستخدم التحليل النوعي للمخاطر العصف الذهني والاستبيانات والمقابلات. في عملية تقييم المخاطر، يكون التحليل النوعي للمخاطر مفيدًا عندما تكون هناك حاجة إلى القليل من التفاصيل، لذلك يمكن القول أن الأساليب النوعية غالبًا ما تكون غير دقيقة، ولكنها توفر طريقة لدمج اعتبارات المخاطر مع نتائج قابلة للقياس.

2- التحليل الكمي للمخاطر

يوفر التحليل الكمي للمخاطر القدرة على تعيين قيم محددة لمحددات المخاطر المستخدمة لحساب المخاطر على مستوى الوحدة الاقتصادية. محاكاة النماذج الرياضية الواقعية عن طريق التعيين العشوائي للقيم تمثل متغيرات النموذج احتمالات مختلفة وتحصل على نتائج قوية. ثم يتم استخدام هذه النتائج في الدراسات الإحصائية لتقديم الاستنتاجات ذات الصلة حول المخاطر المرتبطة بالوحدات الاقتصادية من خلال تحديد المتوسط، والحد الأقصى والانحراف المعياري كمقاييس للمخاطر. من ناحية أخرى، يعتمد التحليل الكمي للمخاطر على التعبير العددي للمخاطر لتوفير المعلومات المناسبة لقياس المخاطر. (Hop , 2015 : 3)

7.1.2 أبعاد إدارة المخاطر

- تحديد المخاطر: يمكن تحديد المخاطر عن طريق جمع البيانات حول الأحداث المتوقعة حدوثها خلال سير المشروع، وذلك استناداً إلى الخبرة السابقة والبحث عن مشاريع سابقة مماثلة للمشروع. يمكن استخدام العديد من الأدوات

والتقنيات لجمع البيانات، مثل العصف الذهني، والاستشارة مع خبراء في هذا المجال، واستخدام التحليل، وSWOT، والاستبيانات.

- تحليل المخاطر: هو تصنيف المخاطر وتحديد مصادرها الأصلية (المغربي، 2020: 261)، وهو أيضًا طريقة لدراسة علاقة السبب والنتيجة للمخاطر الكامنة في النظام. في هذه الخطوة، يتم الحصول على قائمة أولية بالمخاطر، ثم يتم تقييم تأثير كل خطر على النظام لفهم أهمية المخاطر وشدها. (حرج - غير خطير ... الخ) وتحديد المستوى المناسب للمخاطر هناك عدة طرق لإجراء التحليل (عبدلي، 2012، 47)

- تقييم وقياس المخاطر: يأتي كخطوة أساسية بعد تحليل المخاطر، حيث يتم تقييم كل نوع من المخاطر بأبعاده الثلاثة: حجمه، مدته، واحتمالية حدوثه. يجب أن يتم قياس المخاطر في الوقت المناسب، حيث يتم أخذ الأحداث المتوقعة والغير متوقعة في الحسبان. ويعد تقييم المخاطر أحد العوامل الرئيسية التي تساعد في إدارة المخاطر بشكل فعال. (المغربي، 2018، 205)

- التحكم في المخاطر: وهي العملية التي تتبع تحليل المخاطر وتتضمن اتخاذ إجراءات للتعامل مع المخاطر التي تم تحديدها، وذلك للحد من تأثيرها السلبي على المشروع. وتشمل هذه العملية اتخاذ التدابير اللازمة لتفادي المخاطر، أو تقليل تأثيرها، أو الاحتفاظ بها. ويتم ذلك من خلال استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات والتقنيات مثل: التحكم في التغييرات، والتخطيط للاستجابة للطوارئ، وإدارة التعديلات في الجدول الزمني والميزانية، وغيرها. ويهدف التحكم في المخاطر إلى تحقيق أفضل نتائج المشروع وتجنب أي تأثير سلبي قد ينجم عن المخاطرة. (رواية، البشير،: 195)

- مراقبة المخاطر والسيطرة عليها: تتمثل الخطوة النهائية في عملية إدارة المخاطر في مراقبة المخاطر والسيطرة عليها باستمرار. وذلك من أجل تحديد أي تغيير في حالتها بحيث تتحول من مخاطر متوقعة إلى عوائق أو مشاكل تعيق الخطة الاستراتيجية أو المشاريع والمبادرات. وعند حدوث أي تغييرات في المخاطر المراقبة، يصبح على الإدارة مواجهة هذه المشاكل باستراتيجيات جديدة، ويقوم فريق إدارة الجودة والتطوير في الجمعية بمراجعة قائمة المخاطر بشكل دوري خلال فترة الخطة الاستراتيجية كاملة وحتى الانتهاء منها. ويتم ذلك باستخدام طرق مختلفة، مثل إعادة تحليل المخاطر، وإعادة تقييمها بناءً على الظروف الجديدة، وتحديث قائمة المخاطر بشكل دوري، ومراقبة أي مخاطر

جديدة قد تظهر في وقت لاحق. وتهدف هذه الخطوة إلى تحسين عملية إدارة المخاطر وضمان تحقيق الأهداف المحددة بأقل تكلفة ممكنة وأقل قدر من المخاطر. (عفانة، 2018: 147)

8.1.2 عوامل النجاح الحاسمة لإدارة المخاطر

تم تعريف عوامل النجاح الحاسمة على أنها عدد قليل من النتائج المقبولة، مثل تحقيق أداء تنافسي ناجح للوحدة الاقتصادية. وتتفق المصادر على نموذج مكون من سبعة عوامل رئيسية لإدارة المخاطر على المستوى المالي والصناعي وهي: (14 : 2009 , Naranong & Phuenngam) (Newton, 2015)

1- الالتزام والدعم من الإدارة العليا: يعد الالتزام والدعم من الإدارة العليا عاملاً حاسماً في نجاح نظام إدارة المخاطر داخل الوحدة الاقتصادية، فبالإضافة إلى أنه يعتبر أحد العوامل الرئيسية في نجاح أي وحدة اقتصادية، فإن دعم الإدارة العليا يؤدي إلى اتخاذ قرارات فعالة لإدارة المخاطر وتغيير الأعمال في الوقت المناسب لتحسين عملية صنع القرارات، وبالتالي يساهم في تحقيق أهداف الوحدة الاقتصادية

2- التواصل الفعال: يعد التواصل الجيد داخل الوحدة الاقتصادية من أهم العوامل الحاسمة لنجاح إدارة المخاطر. فمن خلاله يمكن تحقيق تفاهم واضح بين الموظفين والإدارة العليا وتحديد الأولويات واتخاذ القرارات الملائمة في حالة تفاقم المخاطر. بالإضافة إلى ذلك، فإن التواصل المنتظم بين الإدارات المختلفة يساعد على تحسين أداء الوحدة الاقتصادية وتطويرها بشكل مستمر، ويساعد على تحديد المخاطر المحتملة والتعامل معها بشكل فعال. (المغربي، 2018)

3- الثقافة: تعد الثقافة من المفاهيم المعقدة التي يمكن تعريفها بأكثر من طريقة، فهي تعبر عن النمط الثابت للعقلية والسلوك لمجموعة معينة من الأفراد. ويمكن أن تكون الثقافة عبارة عن مجموعة من التوقعات والتقاليد والعادات الاجتماعية غير المكتوبة التي تنظم سلوك الأفراد داخل المؤسسة. وتعد الثقافة عاملاً أساسياً للتعلم من الأخطاء وتبادل الأفكار والحلول الجديدة داخل الوحدة، كما تلعب دوراً مهماً في إدارة المخاطر الفعالة من خلال نقل المعرفة بين الأفراد وتشجيعهم على التفكير الإبداعي

4- الهيكل التنظيمي: يُعرف الهيكل التنظيمي للوحدات على أنه الإطار الذي يحدد التنظيم الداخلي للعلاقات والسلطة والاتصالات، ويتكون من خطوط رسمية للسلطة وآليات للاتصال ونقل المعلومات والبيانات عبر هذه

الخطوط، كما يحدد الهيكل التنظيمي تخصيص المهام والموارد. وينبغي مراجعة الهيكل التنظيمي بانتظام وتعديله للتكيف مع التغييرات في البيئة المحيطة. ويُعد الهيكل التنظيمي أحد أهم عوامل نجاح الوحدة، حيث يساعد على تحسين كفاءة وفعالية العمل، وتوفير التنسيق والتكامل بين مختلف الأقسام والأفراد داخل الوحدة.

5- التدريب: تُقدم معظم الوحدات الاقتصادية نوعاً من التدريب لموظفيها، وتتباين درجة رسمية هذه العمليات فيما بينها. تستخدم بعض الوحدات مستشارين خارجيين لتوفير التدريب، بينما تُصنف أساليب التدريب التي تستخدمها الوحدات في طريقتين: التدريب في موقع العمل والذي يركز على تعليم مهارة واحدة فقط، والتدريب خارج موقع العمل والذي يتضمن المحاضرات وتعليم التقنيات الحديثة والتمارين المحاكاة. تؤثر عدة عوامل على نجاح البرنامج التدريبي، بما في ذلك جودة دليل التدريب واستخدام برنامج الإرشاد المستمر خلال الدورة التدريبية

6- تقنية المعلومات: تقنية المعلومات تلعب دوراً حيوياً في تحقيق الفعالية والكفاءة في الوحدات الاقتصادية، إذ تساعد على تحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة وتقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية. وتساعد أيضاً في تحسين التنسيق بين الأقسام المختلفة في الوحدة وتعزيز التواصل وتحسين تدفق المعلومات والبيانات. ومن المهم تطوير وتحديث نظم المعلومات وتقنيات الحاسوب بشكل مستمر لمواكبة التطورات التكنولوجية وتلبية احتياجات الوحدة ومواجهة التحديات الجديدة. (Hop , 2015)

7- الثقة: في السنوات الأخيرة، أصبحت الثقة محور اهتمام الوحدات الاقتصادية، وذلك بسبب أهميتها في فهم كيفية بناء التعاون الفعال داخل الوحدة. فالثقة تعزز نقطة رئيسية وهي التعاون، وبدونها لا يمكن للإدارة الفعالة للمخاطر تحقيق أهدافها بالشكل المطلوب.

2.2 المبحث الثاني: الأداء الإداري

1.2.2 مفهوم الأداء الإداري

يعتبر الأداء الإداري من المفاهيم الحيوية في مجال الإدارة، حيث يعتبر مؤشرًا هامًا لمعرفة مدى تحقيق المؤسسة أهدافها المحددة. ويتم تعريف الأداء الإداري بأنه "الإنجازات المتحققة للمؤسسة بالنسبة للأهداف والمعايير المحددة" (Huitt, & Others, 2018:55)

ويمثل الأداء الإداري مجموعة من النتائج والإنجازات التي تتحقق في إطار تحقيق أهداف المؤسسة. ويشمل ذلك عادةً الأداء الفردي والجماعي والتنظيمي. ويتأثر الأداء الإداري بعدة عوامل، بما في ذلك القدرات والمهارات والموارد المتاحة للموظفين والتنظيم بشكل عام" (Robbins & Coulter, 2019:54).

يعد الأداء الإداري من المفاهيم الأساسية في إدارة الموارد البشرية، حيث يمثل تقييم الأداء الإداري عملية هامة لقياس كفاءة وفاعلية العاملين في تحقيق أهداف المؤسسة. يمكن تعريف الأداء الإداري بأنه "القدرة على تحقيق الأهداف الإدارية والمالية والاجتماعية المحددة مقابل الموارد المستخدمة وبالتالي يتم تحقيق الكفاءة والفاعلية في إدارة المؤسسة" (Dessler, 2015).

يعتمد مفهوم الأداء الإداري على القدرة التي يتمتع بها الموظف لتحقيق الأهداف المطلوبة في مجال عمله، ويتضمن ذلك كمية وجودة العمل المقدم من طرفه. ويشمل ذلك جميع العاملين بالشركة من منظمين ومهندسين ومديرين. (البحيري، 2015: 50).

وعرفة (العجمي، 2015: 241) يعتمد مفهوم الأداء الإداري على قدرة الفرد العامل على تحقيق المهام الموكلة إليه بكفاءة وفاعلية، من حيث الجهد المبذول والجودة والكمية والتكلفة المحققة. فالأداء الإداري يركز على تحقيق الأهداف والمخرجات المحددة مسبقًا، بأفضل الطرق الممكنة وبأقل استخدام للموارد المتاحة. ويساهم الأداء الإداري الجيد في تحسين أداء المؤسسة وتحقيق المزيد من النجاح والاستدامة في العمل.

ويرى (ناصر، 2019: 76) بأنه "قدرة المنظمة أو الشركة على استخدام مواردها بكفاءة، وإنتاج مخرجات متناغمة مع أهدافها ومناسبة لمستخدميها، وهو المنظومة المتكاملة لأعمال المنظمة أو الشركة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية،

ويعرف (شقوعة، 2016: 9) إنها عملية تقوم على التطوير والتقييم المستمر، والتعامل مع سلوك الموظفين بدلاً من شخصياتهم. بدلاً من ذلك، ينتقل الأداء من دورة عمل روتينية إلى تحقيق أهداف واضحة ومحددة تكتبها وتوضحها وتخصصها لموظفيك. يحتوي الأداء التنفيذي على عناصر تساعد في دعم تطوير فعالية أداء الموظف، بما في ذلك فعالية الموظف، ومتطلبات الوظيفة، والبيئة التنظيمية المناسبة.

ويرى الباحث أن للأداء الإداري العناصر اللازمة لتحقيق النتائج المرجوة، مثل كفاءة الموظف من حيث المهارات والخبرة، وتمكين الموظف من أداء المهام والأدوار والمسؤوليات الموكلة إليه بكفاءة وفعالية في بيئة عمل مناسبة ومناسبة في الوسط.

2.2.2 عناصر الأداء الإداري:

تكمّن عناصر الأداء الإداري في مجموعة من القواعد أو الأسس التي يمكن للقادة من خلالها تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية على النحو التالي: (على، 2021: 150).

- القدرة على الإقناع بالسياسات والأساليب التي يجب اتباعها في إدارة العمل حل مشاكل المجموعة والتعامل معها بفاعلية.
- إتقان أساليب عمل الاجتماعات والمؤتمرات والمؤتمرات والقدرة على مناقشة البحوث والآراء في الاجتماعات العامة والخاصة.
- ممارسة العلاقات الشخصية والقدرة على المشاركة في العمل الجماعي.
- التعرف على أساليب البحث المفيدة من خلال الإلمام المتكامل بطرق إعداد الدراسات العامة المتعلقة بمتطلبات العمل. وعلى الرغم من أهمية الدراسات العامة في تسهيل متابعة الأفراد، إلا أنه ينبغي تجنب الخوض في التفاصيل العميقة لتطبيق تلك الدراسات. هذا سيساعد على تسهيل متابعة أداء الأفراد وتحسين جودة العمل في المؤسسات.

— إتقان مهارات مواجهة المشكلات واتخاذ القرارات، فهذه المهارة مرتبطة بقدرات متنوعة يرتبط بعضها بمواهبهم الخاصة، ويمكن الحصول على البعض الآخر من خلال التدريب.

3.2.2 أهمية الأداء الإداري

يكتسب مفهوم الأداء الإداري أهمية كبيرة بالنسبة لجميع التنظيمات وذلك لأن قدرة النظام على الاستقرار والنمو والبقاء إنما تتوقف على أدائه، فهو يرتبط بوجود التنظيمات أو اختفائها وانهارها، كما يعد من المفاهيم الهامة التي شغلت أهميه في الفكر الإداري بشكل عام ومنظمات الأعمال بشكل خاص كونه يرتبط بقدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، فضلاً عن ارتباطه بوجودها إذ أنه يعد ضرورة تسعى المنظمات باستمرار لقياسه ما دامت باقية"

وإن الأداء الإداري الذي يحقق بناء معرفياً تراكمياً وشاملاً يعكس مستوى نجاح المنظمة وقدرتها على التكيف مع البيئة والنمو والاستمرار، وتمثله مقاييس ومعايير أداء مشتقة من رسالة المنظمة وأهدافها الإدارية وبرامجها المتنوعة على مستوى تنفيذ السياسات، لذا يمثل موضوع الأداء الإداري في الفكر التنظيمي أهمية حاسمة لاعتبارات تتعلق بكونه يمثل محوراً مركزياً لتخمين نجاح وفشل المنظمات في قراراتها وخططها الإدارية، ولعدم توافق المعايير التي يمكنها تفسير كل جوانب أداء المنظمة.(ناصر، 2019)

تواجه دراسة الأداء الإداري وقياسه تحديات عديدة لاسيما في المواضيع الإدارية التي تؤثر تباين المفهوم ومؤشرات القياس على وفق اختلاف أهداف المنظمات وطبيعتها واختلاف أهداف الأطراف المتعلقة بها، مما يستلزم تحديد ماهية المقاييس المناسبة التي يمكن استعمالها في قياس الأداء ومصدر المعلومات المعتمدة في القياس وكيفية دمج مقاييس مختلفة لتقديم صورة واقعية عن المنظمة.

4.2.2 أهداف الأداء الإداري

يعدّ الأداء الإداري أحد العناصر الرئيسية لنجاح المؤسسات والمنظمات، حيث يسعى القائمون عليها إلى تحقيق أهدافهم المرسومة مسبقاً والتي تتمثل في(الحايك، 2016) :

- تحقيق الأهداف المحددة: يعد تحقيق الأهداف هو الهدف الأساسي للأداء الإداري، ويتم ذلك من خلال تحديد الأهداف المناسبة والمتوافقة مع رؤية واستراتيجية المؤسسة.

- تحسين جودة الخدمات: يهدف الأداء الإداري إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل المؤسسة وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل.
- زيادة الإنتاجية: يسعى الأداء الإداري إلى زيادة الإنتاجية وتحسين كفاءة المؤسسة من خلال استخدام الموارد المتاحة بأفضل الطرق.
- تطوير الموارد البشرية: يهدف الأداء الإداري إلى تطوير الموارد البشرية في المؤسسة وتحسين مهاراتهم وخبراتهم.

5.2.2 العوامل المؤثرة على الأداء الإداري

من أهم العوامل المؤثرة على الأداء الإداري، ما يلي (دليل وشبو، 2021)

عدم تحديد الأهداف بشكل واضح

إذا لم تحدد المنظمة أهدافها بشكل واضح وتحديد خطط عمل مفصلة لتحقيقها، فستفتقر المنظمة إلى معايير ومؤشرات لقياس أدائها وتقييم موظفيها. وبسبب ذلك، يمكن أن يتساوى الموظف ذو الأداء الجيد مع الموظف ذو الأداء الضعيف.

عدم المشاركة في الإدارة

كما أن عدم مشاركة الموظفين في مستويات الإدارة المختلفة في تحديد الأهداف وصنع القرارات يؤدي إلى فجوة بين القيادة الإدارية والموظفين في المستويات الأدنى. وبسبب ذلك، قد يتضاءل الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي، مما يؤثر سلبًا على أداء الموظفين وقدرتهم على تحقيق أهداف المنظمة وحل المشاكل التي يواجهونها في العمل.

عدم التركيز على العمل

إذا كانت المنظمة لا تولي اهتمامًا كافيًا للعملاء واحتياجاتهم ومتطلباتهم، فإنها قد تفقد القدرة على المنافسة والبقاء في سوق العمل. يجب على المنظمة أن تعتمد استراتيجية تركز على العميل وتهدف إلى تلبية احتياجاتهم وتوفير تجربة عملاء إيجابية.

نقص الموارد

قد يؤدي نقص الموارد المالية والبشرية والتقنية إلى تدني الأداء والتأخر في تحقيق الأهداف. يجب على المنظمة تخصيص الموارد المناسبة وإدارتها بشكل فعال لتحقيق الأهداف وتعزيز الأداء.

ضعف القيادة والإدارة

قد يؤدي ضعف القيادة والإدارة إلى فقدان الرؤية والاتجاه وتراجع الأداء. يجب أن تكون القيادة قوية وفعالة وتتمتع بمهارات الاتصال والتحفيز وتعزيز الثقة بين الموظفين لتحسين الأداء.

البيئة الخارجية

قد تتأثر المنظمة بالعوامل الخارجية مثل التغيرات الاقتصادية والسياسية، والاجتماعية، والتكنولوجية والقانونية. يجب على المنظمة أن تكون قادرة على التأقلم مع هذه التحديات وتحديد فرص جديدة للتطور والنمو ويمكن إجمالي العوامل المؤثرة على الأداء الإداري بعاملين رئيسيين هما (عبيدات، 2017):

عوامل فنية: تعتبر العوامل الفنية من العوامل الرئيسية التي تؤثر بشكل مباشر على الأداء الإداري، فعلى سبيل المثال، يؤدي التقدم التكنولوجي إلى تحسين العمليات والإنتاجية وتقليل الأخطاء والتكاليف، كما أن نوع الآلات والمواد الخام وتصميم العمليات تؤثر على جودة المنتجات والخدمات التي يقدمها الموظفون والمنظمة بشكل عام. وبالإضافة إلى ذلك، فإن الهيكل التنظيمي للعمل وطرق وأساليب العمل يؤثران على فعالية العمل وتنظيمه، ويمكن أن يؤديا إلى تحسين العمليات والإدارة بشكل عام.

عوامل إنسانية: تشمل العوامل الإنسانية القدرة على الأداء الفعلي للعمل، والتي تتأثر بعدة عوامل، منها: المعرفة والتعليم والخبرة، بالإضافة إلى التدريب والمهارة والقدرة الشخصية. كما تشمل هذه العوامل الرغبة في العمل، وتتأثر بالظروف المادية والاجتماعية المحيطة بالعمل، وحاجات ورغبات الفرد.

تكتسب القدرة على العمل من خلال التعليم والتدريب والخبرة العملية، بالإضافة إلى الاستعداد الشخصي والقدرات الشخصية التي ينمىها التعليم ويصقلها التدريب. وبالتالي، يتألف عامل القدرة على العمل من مظهرين يجب توافرها معاً، وهما المعرفة والمهارة، والرغبة والتحفيز لأداء العمل.

تحدد العوامل الإنسانية الرغبة في العمل بالظروف المادية والاجتماعية المحيطة بالعمل، وحاجات ورغبات الفرد، ويمكن أن يتأثر الميل الشخصي للعمل بمدى ملائمته لميوله واتجاهاته.

6.2.2 أساليب قياس الأداء:

تُستخدم في قياس أداء الشركات عدة أساليب، بما في ذلك الأساليب المالية والأساليب غير المالية، ويُمكن تلخيصها على النحو التالي (مصطفى، 2012)

أساليب قياس الأداء المالية: هناك بعض مقاييس الأداء المالية التي يتم استخدامها في الجوانب المالية منها الآتي:

- نسب الربحية: وتهتم بقياس كفاءة السياسات والقرارات الاستثمارية وقدرة الشركة على تحقيق الربح. وتشمل مقياس العائد على الأصول ومقياس العائد على حقوق المساهمين.
- نسب السوق: وتهتم بقياس القيمة السوقية وسعر الأسهم، ولها أهمية خاصة لحملة الأسهم والمستثمرين المحتملين.

الأساليب غير المالية فيشمل ما يلي:

- مستوى الجودة: وتهتم بقياس جودة المنتجات أو الخدمات التي تقدمها الشركة.
- زيادة الابتكار: وتهتم بقياس قدرة الشركة على الابتكار وتطوير منتجات جديدة أو تحسين المنتجات الحالية.
- تحسين أداء التسليم: وتركز على تحسين وقت التسليم وتقليل الوقت الذي يحتاجه العميل لتلقي منتجه.
- تقصير زمن الإنتاج: وتهتم بقياس الوقت الذي يستغرقه الإنتاج للمنتجات أو الخدمات.
- سرعة الاستجابة لطلبات العملاء: وتركز على سرعة الاستجابة لطلبات العملاء وحل مشاكلهم بفعالية.

ومع زيادة المنافسة وسرعة التغيير في بيئة الأعمال، يجب أن تتبنى الشركات أساليب جديدة لقياس الأداء التي تتناسب مع هذه التغيرات. ومن بين الأساليب الجديدة المتاحة هي بطاقة الأداء المتوازن التي تقيس الأداء المالي وغير المالي في آن واحد، وتقيس جوانب أخرى مثل قياس رضا العملاء والموظفين وتقييم الأداء البيئي والاجتماعي للشركة. وتتضمن بطاقة الأداء المتوازن العديد من المؤشرات الحيوية التي تغطي أربعة جوانب أساسية وهي: النمو والتطوير، والعمليات

الداخلية، والمالية، والعملاء. وباستخدام هذه البطاقة يمكن للشركة تحديد الأهداف وقياس الأداء بشكل فعال، وتحديد النقاط القوية والضعف في الأداء واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسينه.

ومن الأساليب الأخرى التي يمكن استخدامها في قياس الأداء غير المالي، تشمل تحليل نظام الإدارة وتقييم الأثر الاجتماعي وتحليل المخاطر وقياس الجودة وتحليل تكاليف الجودة وتحليل التكاليف البيئية.

وبشكل عام، يجب أن يتم اختيار أساليب قياس الأداء المناسبة لنوع الشركة والصناعة والأهداف المحددة، وتحديد المؤشرات الرئيسية التي تساعد على تحسين الأداء وتحقيق الأهداف المحددة.

7.2.2 أبعاد الأداء الإداري

لقياس الأداء الإداري سيتم الاعتماد على الأبعاد الرئيسية لبطاقة الأداء المتوازن، والتي يشير إليها (البعد المالي، رضا العملاء، العمليات الداخلية، التعلم والنمو)، وفيما يأتي وضع هذه الأبعاد التالية (نمر والساعدي، 2021)

البعد الأول: المالي

يركز هذا البعد على وضع المقاييس الداخلية والخارجية لتحديد مدى مساهمة الإدارة وتطبيقاتها في تحقيق التحسينات المالية، كما يتم مراقبة المقاييس والمؤشرات حسبما تدعو حاجة المنظمة وفي ضوء ذلك فإن الأهداف المالية للجامعات تركز على توفير الإمكانيات المالية اللازمة لأداء المهام المطلوبة منها، وتنفيذ استراتيجياتها على المستوى المطلوب، وذلك في ظل التوجه المعلن أو غير المعلن نحو التمويل الذاتي للمنظمات الحكومية، من خلال تقديم الاستشارات والخدمات والأبحاث مدفوعة الأجر لمؤسسات المجتمع، ومن خلال الوحدات ذات الطابع الخاص... وغيرها، وأيضاً عليها أن تعمل على تحقيق جودتها وفعاليتها وكفاءتها وذلك بأقل تكلفة ممكنة، كما يتطلب منها أن تحسن استثمار مواردها المالية بما يحقق أهدافها. (المجالي، 2020)

البعد الثاني: رضا العملاء

يتم التركيز في هذا الجانب على تحسين جودة خدمة العملاء وتحقيق رضا العملاء من خلال عدة جوانب. فمن خلال تقديم منتجات وخدمات جديدة، يمكن للمنظمة تحقيق رغبات العملاء وتلبية احتياجاتهم. كما يمكنها الاستجابة بفعالية لشكاوى العملاء وتحسين جودة الخدمة التي تقدمها. ويؤثر مستوى رضا العملاء على نسبة الحصول على عملاء

جدد والحفاظ على العملاء الحاليين، مما يؤدي إلى تحقيق حصة سوقية أفضل للمنظمة. كما يساعد هذا الجانب المنظمة في تقييم آراء العملاء وتحديد كيفية نظرهم إلى المنظمة. (Ibrahim & Esa, 2017)

البعد الثالث: العمليات الداخلية

ويتم التركيز في الجانب الثاني على تحسين العمليات الداخلية والحفاظ على مستوى الأداء العالي للمنظمة في كافة العمليات التي تقوم بها. كما يركز على العوامل الداخلية الهامة التي تساعد المنظمة على التميز وتحقيق رغبات العملاء بكفاءة وفعالية. كما يعتبر الاختراعات والابتكارات جزءاً من هذا الجانب، إذ يمكنها أن تساعد في إدخال منتجات وخدمات جديدة تحقق رضا العملاء الحاليين والجدد. يهدف هذا الجانب إلى تحقيق نتائج مالية مرضية للمساهمين وتحسين أداء المنظمة بشكل عام (Pimchangthong & Boonjing, 2017).

البعد الرابع: التعليم والنمو

يتضمن البعد الرابع في المؤسسات جوانب تتعلق بتحقيق النجاح في المستقبل عن طريق تطوير منتجات جديدة وتعلم أو ابتكار تقنية متقدمة وتطبيق سياسات إدارية حديثة. يعتبر هذا البعد ضرورياً للمنظمة للتجديد والاستمرار على المدى الطويل. يهدف هذا البعد إلى توجيه الأفراد نحو التطوير والتحسين المستمر، حيث تعمل المنظمة على الحفاظ على المعرفة التقنية المطلوبة لفهم وتلبية حاجات العملاء، وتطوير تلك المعرفة. كما تهتم المؤسسة بدراسة كيفية الاحتفاظ بالكفاءة والإنتاجية الضرورية للعمليات التي تخلق قيمة للعميل. ويعد هذا البعد أحد الشروط الأساسية للاستمرار والبقاء على المدى الطويل في سوق العمل. (Jaber, 2020)

3.2 أثر إدارة المخاطر على تحسين الأداء بالهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز

بالدمام

تعد إدارة المخاطر أحد المفاهيم الأساسية في الأعمال والمؤسسات، وتشير إلى العملية التي تهدف إلى التحكم في المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على أهداف المؤسسة وتحقيقها، وتقليل الأثر السلبي الناتج عن هذه المخاطر.

وبالنسبة للهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام، فإن إدارة المخاطر تلعب دوراً حيوياً في تعزيز الأداء الإداري والتشغيلي للميناء. فباعتباره ميناءً حيويًا يعتمد عليه الكثير من التجارة والصناعة في المملكة، فإن إدارة

المخاطر تساعد على تحديد المخاطر المحتملة في العمليات اليومية للميناء، وتصميم خطط الطوارئ اللازمة للتعامل مع هذه المخاطر. (موقع الهيئة العامة للموانئ)

ومن أهم الآثار الإيجابية التي يمكن أن تحدثها إدارة المخاطر على الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام (أبوخوصة وبحر، 2020) :

- 1- تحسين جودة الخدمات: إدارة المخاطر تساعد على تحديد المشاكل المحتملة في العمليات وتصميم خطط الطوارئ للتعامل مع هذه المشاكل، وبالتالي تحسين جودة الخدمات المقدمة من الميناء.
- 2- تخفيض التكاليف: إدارة المخاطر تساعد على تحديد المخاطر المحتملة وتصميم خطط الطوارئ اللازمة للتعامل معها، وهذا يقلل من تكاليف التعامل مع المشاكل المحتملة ويزيد من كفاءة استخدام الموارد.
- 3- تحسين سمعة الميناء: باعتبارها إجراءً احترازيًا يعكس الاهتمام بالجودة والأمان، فإدارة المخاطر هي عملية تحديد وتقييم وإدارة المخاطر المحتملة التي يمكن أن تؤثر على أهداف المؤسسة وتعزيز القدرة على التعامل مع هذه المخاطر بفاعلية. وتؤثر إدارة المخاطر بشكل إيجابي على الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام بالعديد من الطرق.
- 4- تساعد إدارة المخاطر في تحديد المخاطر المحتملة التي يمكن أن تؤثر على أداء المؤسسة والتحكم فيها قبل حدوثها، مما يساعد في تجنب التكاليف العالية المرتبطة بالتعامل مع المخاطر المفاجئة.
- 5- تساعد إدارة المخاطر في تعزيز الثقة بين العملاء والمستثمرين، حيث أن وجود إطار قوي لإدارة المخاطر يعزز الشفافية والمساءلة، ويقلل من المخاطر الناجمة عن سوء الإدارة.
- 6- تساعد إدارة المخاطر في تحسين الكفاءة والفاعلية في إدارة الموارد، حيث يتم تخصيص الموارد بشكل أفضل وتحديد الأولويات بشكل أكثر فاعلية عند اعتماد نهج إدارة المخاطر.
- 7- تساهم إدارة المخاطر في تحسين قدرة المؤسسة على التكيف مع التغييرات المفاجئة في البيئة الخارجية، مما يساعد على البقاء على الصدارة في الصناعة وتحقيق النمو المستدام.

بالتالي، يمكن القول إن إدارة المخاطر لها أثر إيجابي كبير على الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد

العزیز بالدمام، وتعد أداة أساسية لتعزيز الكفاءة والفاعلية في الإدارة

كما يعد أداء الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المملكة العربية السعودية. فالميناء هو بوابة البلاد للتجارة الدولية ويسهل عملية الاستيراد والتصدير ويساهم في تحقيق الاكتفاء الذاتي للمملكة.

بالتالي، فإن أداء الميناء يتحكم بشكل مباشر في حجم الأعمال التجارية والاستثمارات وبالتالي يؤثر على النمو الاقتصادي والتنمية في المملكة. ويتمثل أثر الأداء الجيد على الميناء في زيادة عدد السفن التي ترسو في الميناء، وزيادة حجم البضائع التي يتم تداولها، وتقليل الزمن اللازم لتفريغ السفن وتحميلها، وتوفير خدمات ومرافق عالية الجودة للمستخدمين، وتوفير بيئة عمل جيدة وأمنة للعاملين في الميناء.

كما يؤثر أداء الميناء أيضاً على الثقة والمصداقية في العلاقات التجارية بين المملكة ودول العالم، ويساهم في تعزيز السمعة الدولية للمملكة كمركز للتجارة الدولية. وعلاوة على ذلك، فإن الأداء الجيد للميناء يؤثر على القدرة التنافسية للمملكة ويسهم في جعلها موطنًا للاستثمارات الأجنبية المباشرة وتحفيز النمو الاقتصادي.

وبالتالي، يجب على إدارة الميناء العمل بشكل مستمر على تحسين الأداء وتطوير الخدمات والمرافق المقدمة للمستخدمين، وذلك من خلال تحديد النقاط القوية والضعف في الأداء. (الحايك، 2016)

علاوة على ذلك، يؤدي تحسين الأداء في الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام إلى زيادة الثقة لدى العملاء والمستخدمين والشركاء، مما يساهم في جذب المزيد من العملاء والاستثمارات. كما يعزز ذلك صورة المؤسسة في المجتمع ويسهم في دعم الاستقرار الاقتصادي والتنمية المستدامة في المنطقة.

بشكل عام، يمكن القول إن تحسين الأداء في الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام يعزز الاستدامة والنمو المستدامين في المنطقة، ويعزز الثقة والشفافية في العمليات الحكومية، ويعزز الاستثمارات ويساهم في تعزيز الاقتصاد المحلي والوطني.

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات

مقدمة

يتناول هذا الفصل وصفاً مفصلاً للإجراءات التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة، ومن ذلك تعريف منهج الدراسة، ووصف مجتمع الدراسة، وتحديد عينة الدراسة، وإعداد أداة الدراسة (الاستبانة)، والتأكد من صدقها وثباتها، وبيان إجراءات الدراسة، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات .

1.3 منهجية الدراسة

كما أشرنا سابقاً فقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي ليتمكن الباحثين من وصف المتغيرات نظرياً (إدارة المخاطر – الأداء الإداري) وتحليل البيانات عملياً، من أجل تحقيق أهداف الدراسة، والإجابة عن تساؤلاتها.

2.3 مصادر جميع البيانات

اعتمد الباحثون على مصدرين أساسيين لجمع البيانات :

• المصادر الأولية

حيث تعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث .، حيث وزعت على (50) موظف، وذلك استناداً إلى عدد العاملين في الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام. هذا وتم الأخذ بجميع الملاحظات التي وردت من المحكمين في إعداد الاستبانة بشكلها النهائي.

• المصادر الثانوية :

وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة والدوريات والمجلات العلمية والمقالات.

3.3 مجتمع وعينة الدراسة :

شمل مجتمع الدراسة الموظفين العاملين بالهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام لعام 2023 وتم اختيار 50 موظف كعينة للدراسة بطريقة عشوائية بسيطة .

4.3 أدوات الدراسة :

الاستبانة: قام الباحثون بتطوير وإعداد الاستبانة بالاستعانة بأدبيات ودراسات سابقة على النحو الآتي :

وقد تكونت استبانة الدراسة من قسمين رئيسيين كما يلي :

القسم الأول: يتمثل بأسئلة تخص السمات الشخصية للفئة المبحوث تتمثل في العوامل الديموغرافية وهي: المسمى الوظيفي ، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

القسم الثاني: وهو عبارة عن مجالات الدراسة، ويتكون من (40) فقرة موزعة كما يلي :

➤ المحور الأول: إدارة المخاطر في الهيئة العامة للموانئ - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام ويتكون من (28) فقرة .

- البعد الأول: تحديد المخاطر ويتكون من (5) فقرة
- البعد الثاني: تحليل المخاطر ويتكون من (5) فقرة
- البعد الثالث : تقييم المخاطر ويتكون من (7) فقرة
- البعد الرابع : التحكم بالمخاطر ويتكون من (6) فقرة
- البعد الخامس: مراقبة المخاطر ويتكون من (5) فقرة

➤ المحور الثاني: الأداء الإداري ويتكون من (12) فقرة .

- البعد الأول: العملاء ويتكون من (4) فقرة
- البعد الثاني: العمليات الداخلية ويتكون من (4) فقرة
- البعد الثالث: التعلم والنمو ويتكون من (4) فقرة

5.3 صدق أداة الدراسة

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الأعمال، والذين أبدوا عدداً من الملاحظات حولها وتم أخذها بعين الاعتبار عند إخراج الاستبانة بشكلها النهائي. ومن ناحية أخرى تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية التابعة لها.

6.3 ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات الأداة (الاستبانة المستخدمة في البحث) هو اتساق الفقرات المدرجة في الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، حيث تم استخراج معاملات الارتباط بين فقرات كل بند عن طريق استخدام معامل كرو نباخ ألفا كما هو موضح في الجداول التالية :

جدول رقم (1.3): معاملات الثبات كرو نباخ ألفا لبنود الاستبانة الخاصة بالموظفين العاملين في الهيئة العامة

للموانى - ميناء الملك عبد العزيز بالدمام

المتغير	البعد	عدد الفقرات	درجة الثبات	درجة المصدقية
إدارة المخاطر	تحديد المخاطر	5	0.894	0.945
	تحليل المخاطر	5	0.915	0.956
	تقييم المخاطر	7	0.902	0.950
	التحكم بالمخاطر	6	0.706	0.840
	مراقبة المخاطر	5	0.718	0.847

0.845	0.714	4	العملاء	الأداء الإداري
0.905	0.819	4	العمليات الداخلية	
0.846	0.716	4	التعلم والنمو	
0.992	0.984	الأداة ككل		

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول ان معامل ثبا ابعاد الدراسة بشكل عام يساوي (0.984), وبدرجة مصداقية (0.992) وذلك باستخدام اختبار الفا كرو نباخ وهذا يعني ان إجابات افراد العينة وفقاً للاختبار جاءت منسجمة ومتجانسة في الاستجابة مع جميع الابعاد ومتغيرات الدراسة ويمكن الاعتماد على نتائجها وتعميمها على مجتمع الدراسة.

7.3 المعالجة الإحصائية للبيانات

بعد جمع بيانات الدراسة، قام الباحثون بمراجعتها تمهيداً لعمل المعالجة الإحصائية للبيانات، وقد تم إدخالها الى الحاسوب وذلك بإعطائها أرقاماً معينة، حيث أُعطيت الإجابة بدرجة أوافق بشدة 5 درجات، أوافق 4 درجات، محايد 3 درجات، لا أوافق درجتين، لا أوافق بشدة درجة واحدة .

وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج الأعداد، والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبانة، ومعامل الارتباط بيرسون، ومعادلة الثبات كرو نباخ ألفا، واختبار "ت(t-test)" ، واختبار باستخدام برنامج الرزم الإحصائية SPSS .

الفصل الرابع: تحليل الدراسة الميدانية

يستعرض هذا الفصل تحليل البيانات الشخصية والديموغرافية لعينة الدراسة والمتمثلة في (المسمى الوظيفي – الفئة العمرية – المستوى التعليمي – عدد سنوات الخبرة). وتحليل نتائج أسئلة الدراسة، ونتائج اختبار الفرضيات وذلك على النحو التالي:

3.1 وصف خصائص عينة الدراسة.

3.1.1 خصائص عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي:

تصنف العينة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي الي (منسق – رئيس قسم – رئيس – مدير) يبين الجدول (4.1) التكرارات والنسب المئوية لتوزي العينة لمتغير المسمى الوظيفي كالآتي:

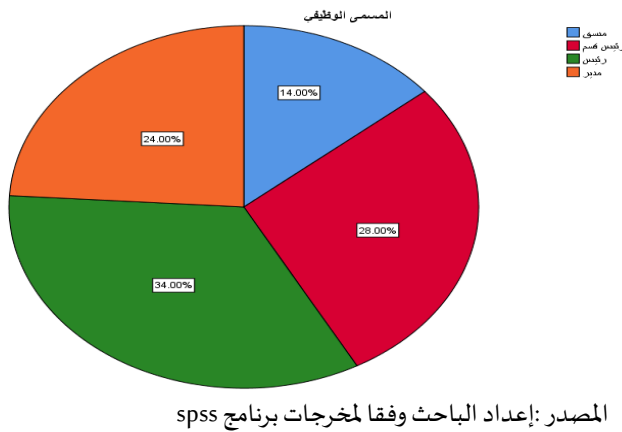
جدول رقم (3.1) خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
منسق	7	14%
رئيس قسم	14	28%
رئيس	17	34%
مدير	12	24%
الإجمالي	50	100%

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول السابق أن اغلب عينة البحث من فئة الرئيس حيث يمثلون 34% من العينة، يليهم فئة رئيس القسم حيث يمثلون 28% من العينة، ثم يليهم فئة المدير حيث يمثلون 24% من العينة وفي النهاية فئة منسق بنسبة 14% من حجم العينة. وهذا يعني أن اغلبه أفراد العينة من فئة رئيس. الشكل (1) يوضح خصائص العينة وفقاً لمتغير المسعى الوظيفي.

شكل رقم (2) خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير المسعى الوظيفي



3.1.2 خصائص عينة الدراسة حسب الفئة العمرية:

تصنف العينة تبعاً لمتغير الفئة العمرية الي ((20 – 30) – (31 – 45) – (45 فأكثر)) يبين الجدول (4.2) التكرارات والنسب المئوية لتوزي العينة لمتغير الفئة العمرية كالآتي:

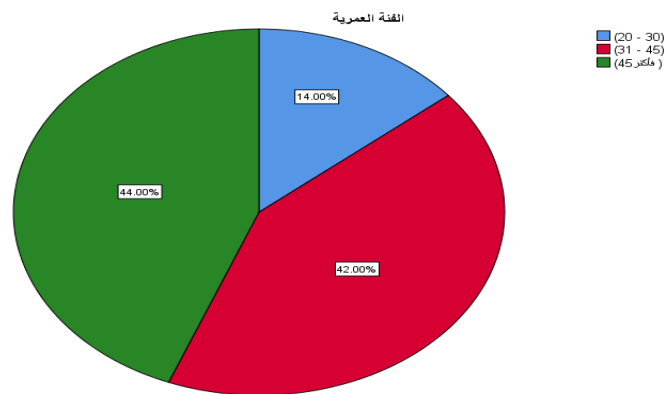
جدول رقم (3.2) خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير الفئة العمرية

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
14%	7	30 – 20
42%	21	45 - 31
44%	22	45 فأكثر
100%	50	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول السابق ان اغلب عينة البحث من فئة (45 فأكثر) حيث يمثلون 44% من العينة، يليهم فئة (31 – 45) حيث يمثلون 42% من العينة، ثم يليهم فئة (20 – 30) حيث يمثلون 14% من العينة. وهذا يعني ان اغلبية افراد العينة من فئة (45 فأكثر).

الشكل (3) يوضح خصائص العينة وفقاً لمتغير الفئة العمرية.



المصدر: إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج spss

3.1.3 خصائص عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي:

تصنف العينة تبعاً لمتغير المستوى التعليمي الي (دبلوم معهد – بكالوريوس – دبلوم عالي – ماجستير – دكتوراة) يبين الجدول (4.3) التكرارات والنسب المئوية لتوزي العينة لمتغير الفئة العمرية كالآتي:

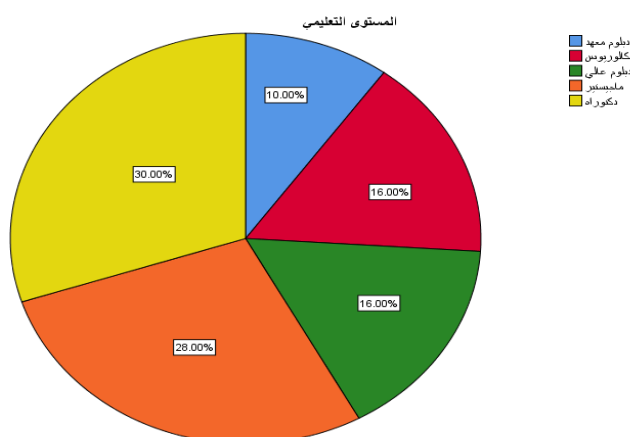
جدول رقم (3.3) خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
10%	5	دبلوم معهد
16%	8	بكالوريوس
16%	8	دبلوم عالي
28%	14	ماجستير
30%	15	دكتوراة
%100	50	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول السابق أن اغلب عينة البحث من فئة دكتوراة حيث يمثلون 30% من العينة، يليهم فئة ماجستير حيث يمثلون 28% من العينة، ثم يليهم فئتي بكالوريوس ودبلوم عالي حيث يمثلون كل منهما 16% من العينة وفي النهاية فئة دبلوم معهد بنسبة 16% من حجم العينة. وهذا يعني أن اغلبه أفراد العينة من فئة الدكتوراة. الشكل (3) يوضح خصائص العينة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي.

شكل رقم (4) خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي.



المصدر: إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج spss

3.1.4 خصائص عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة:

تصنف العينة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة الي ((اقل من سنة) – (سنة – 5 سنوات) – (خمس سنوات – عشر سنوات) – (عشر سنوات فأكثر)) يبين الجدول (4.4) التكرارات والنسب المئوية لتوزي العينة لمتغير الفئة العمرية

جدول رقم (3.4) خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

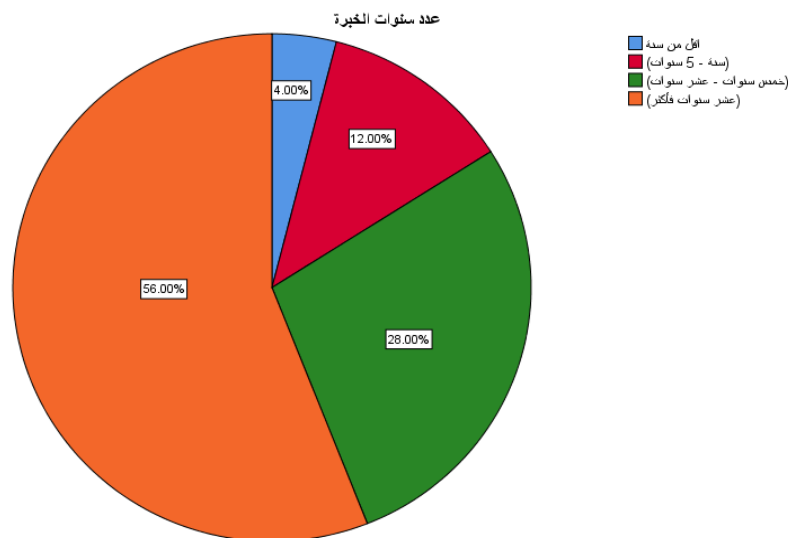
عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
اقل من سنة	2	4%
سنة – 5 سنوات	6	12%
خمس سنوات – عشر سنوات	14	28%
عشر سنوات فأكثر	28	56%

الإجمالي	50	100%
----------	----	------

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول السابق ان اغلب عينة البحث من فئة عشر سنوات فأكثر حيث يمثلون 56% من العينة، يليهم فئة خمس سنوات - عشر سنوات حيث يمثلون 28% من العينة، ثم يليهم فئة سنة - 5 سنوات حيث يمثلون 12% من العينة وفي النهاية فئة اقل من سنة بنسبة 4% من حجم العينة. وهذا يعني ان اغلبيّة افراد العينة من فئة عشر سنوات فأكثر. الشكل (4) يوضح خصائص العينة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.

شكل رقم (5) خصائص عينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.



المصدر: إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج spss

3.2 عرض وتحليل نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

بناءً على المنطلق الأساسي لدراسة المتمثل بالتعرف على واقع اثر إدارة المخاطر للحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ بالملكة العربية السعودية ولهذا فقد اعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي لأخذ آراء العينة حول واقع اثر إدارة المخاطر للحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ بالملكة العربية السعودية، وتم اعتماد التقدير اللفظي (معارض بشدة، معارض، محايد، أوافق، أوافق بشدة) للتعبير عن مستوى اثر إدارة المخاطر للحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري حيث يكون متوسط مقياس ليكرت الى هذه الفئات

الاتجاه العام	المدى	مقياس ليكرت
معارض بشدة	1.00 – 1.79	1
معارض	1.80 – 2.59	2
محايد	2.60 – 3.39	3
اوافق	3.40 – 4.19	4
أوافق بشدة	4.20 – 5.00	5

المصدر: إعداد الباحث وفقا لمخرجات برنامج spss

3.2.1 عرض وتحليل اثر إدارة المخاطر للحد من المشاكل في الهيئة العامة للموانئ بالمملكة العربية

السعودية

للتعرف على واقع أثر تحديد المخاطر في الهيئة العامة للموانئ بالمملكة العربية السعودية تم تحليل البعد الأول في

المحور الأول عن طريق حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام، الجدول التالي (3.5) يوضح النتائج:

جدول (3.5) المحور الأول البعد الأول (تحديد المخاطر)

السؤال	معارض بشدة		معارض		محايد		أوافق		أوافق بشدة		المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%			
يتوفر في الهيئة العامة للموائ كادر متخصص لتحديد المخاطر التي من الممكن أن تواجهها	0	0	6	2	1	20	0	4	8	0	3.56	0.951	أوافق
يتم دراسة مواصفات وشروط المشاريع بالهيئة بشكل دقيق لتحديد المخاطر التي من الممكن أن تواجهها.	0	0	3	6	7	14	27	54	13	26	4	0.808	أوافق
تقوم الهيئة بإجراء عملية العصف الذهني لتحديد المخاطر المحتملة.	2	4	5	10	12	24	20	40	11	22	3.66	1.062	أوافق
يتم توزيع مسؤوليات تحديد المخاطر بين الإدارات المختلفة في الهيئة.	2	4	6	12	12	24	14	28	16	32	3.72	1.161	أوافق
يتم تدريب الموظفين الجدد على كيفية تحديد المخاطر وإدارتها في الهيئة.	3	6	4	8	19	38	18	36	6	12	3.4	1.010	أوافق
المتوسط العام													3.668
الانحراف المعياري العام													0.48925

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول السابق ان الأسئلة كانت متساوية في متوسط الاتجاه العام الخاص بها حيث كان الاتجاه العام لأسئلة البعد الأول الخاص بالمحور الأول تحديد المخاطر أوافق وكان المتوسط العام الخاص بالبعد الأول 3.668 والانحراف المعياري العام الخاص بالبعد الأول 0.48925. ويمكن استنتاج ان افراد العينة موافقون عموماً على ان الهيئة العامة للموائ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام يستطيع تحديد المخاطر بشكل عام.

للتعرف على واقع أثر تحليل المخاطر في الهيئة العامة للموائ بالمملكة العربية السعودية تم تحليل البعد الثاني في المحور الأول عن طريق حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام، الجدول التالي (3.6) يوضح النتائج:

جدول (3.6) المحور الأول البعد الثاني (تحليل المخاطر)

السؤال	معارض		معارض بشدة		محايد		او وافق		أو وافق بشدة		المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%			
يتم تحليل المخاطر المحتملة لتحديد الأثر الذي قد يترتب عليها في الهيئة	3	6	7	14	12	24	13	26	15	30	3.6	1.229	أوافق
تستخدم الهيئة الأدوات المناسبة لتحليل المخاطر، مثل تحليل SWOT وتحليل PESTLE.	2	4	6	12	17	34	15	30	10	20	3.5	1.074	أوافق
يتم توعية الموظفين بأهمية تحليل المخاطر وتدريبهم على كيفية إجراء عمليات تحليل المخاطر بشكل صحيح	2	4	5	10	15	30	17	34	11	22	3.6	1.069	أوافق
يتم ترتيب المخاطر المتوقعة تنازلياً حسب درجة تأثيرها على الوظائف والأنشطة أو على أعمال الهيئة.	3	6	4	8	13	26	13	26	17	34	3.74	1.192	أوافق
يتم دراسة بدائل مواجهة المخاطر ووضع السيناريوهات المناسبة للتعامل مع كل منها.	2	4	4	8	16	32	18	36	10	20	3.6	1.030	أوافق
المتوسط العام													3.608
الانحراف المعياري العام													0.47460

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول السابق ان الأسئلة كانت متساوية في متوسط الاتجاه العام الخاص بها حيث كان الاتجاه العام

لأسئلة البعد الثاني الخاص بالمحور الأول تحليل المخاطر أوافق وكان المتوسط العام الخاص بالبعد الثاني 3.608 والانحراف

المعياري العام الخاص بالبعد الثاني 0.47460. ويمكن استنتاج ان افراد العينة موافقون عموماً على ان الهيئة العامة للموانئ

– ميناء الملك عبد العزيز بالدمام تستطيع تحليل المخاطر بشكل عام.

للتعرف على واقع أثر تقييم المخاطر في الهيئة العامة للموانئ بالمملكة العربية السعودية تم تحليل البعد الثالث في المحور الأول عن طريق حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام، الجدول التالي (3.7) يوضح النتائج:

جدول (3.7) المحور الأول البعد الثالث (تقييم المخاطر)

السؤال	معارض بشدة		معارض		محايد		او افق		أوافق بشدة		المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%			
يتم تعيين فريق متخصص لتنفيذ عملية تقييم المخاطر وتطوير الإجراءات المناسبة	1	2	5	0	3	26	14	28	17	34	3.82	1.08	أوافق
يتم التأكد من أن الإجراءات المتبعة لمواجهة المخاطر المحتملة في الهيئة قد أعطت النتائج المخطط لها.	2	4	2	4	14	28	18	36	14	2	3.80	1.03	أوافق
يتم تقييم المخاطر بشكل شامل، بما في ذلك التأثير الاقتصادي والبيئي والاجتماعي	1	2	5	10	14	28	12	24	18	3	3.82	1.10	أوافق
يتم تحديد مستوى الأولوية لكل مخاطر وتحديد الإجراءات اللازمة للتعامل معها	3	6	3	6	10	20	21	42	13	2	3.76	1.09	أوافق
تساعد عملية تقييم المخاطر الهيئة على اتخاذ القرار المناسب حول الإجراءات الواجب اتخاذها اتجاه هذه المخاطر	0	0	0	0	14	28	21	42	15	3	4.02	0.76	أوافق
يتم صياغة تقارير توضح خطر الانحرافات	1	2	3	6	10	20	16	32	20	40	4.02	1.020	أوافق
يتم إطلاع الإدارات العليا ذات العلاقة في الهيئة على التقارير النهائية.	0	0	0	0	17	34	15	30	18	36	4.02	0.845	أوافق
المتوسط العام													3.8943
الانحراف المعياري العام													0.39972

المصدر: إعداد الباحث وفقا لمخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول السابق ان الأسئلة كانت متساوية في متوسط الاتجاه العام الخاص بها حيث كان الاتجاه العام لأسئلة البعد الثالث الخاص بالمحور الأول تقييم المخاطر أوافق وكان المتوسط العام الخاص بالبعد الثالث 3.8943 والانحراف المعياري العام الخاص بالبعد الثالث 0.39972. ويمكن استنتاج ان افراد العينة موافقون عموماً على ان الهيئة العامة للموائى – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام تستطيع تقييم المخاطر بشكل عام.

للتعرف على واقع أثر التحكم بالمخاطر في الهيئة العامة للموائى بالملكة العربية السعودية تم تحليل البعد الرابع في المحور الأول عن طريق حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام، الجدول التالي (3.7) يوضح النتائج:

جدول (3.7) المحور الأول البعد الرابع (التحكم بالمخاطر)

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط	أوافق بشدة		أوافق		محايد		معارض		معارض بشدة		السؤال
			%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	
أوافق	0.98	3.92	34	17	32	16	28	14	4	2	2	1	يتم اتباع استراتيجيات ممنهجة للتحكم بالمخاطر في الهيئة
أوافق	1.08	3.82	34	17	26	13	32	16	4	2	4	2	يتم اتخاذ القرار المناسب في مواجهة المخاطر في الهيئة
أوافق	0.96	4.2	48	24	32	16	14	7	4	2	2	1	هناك تعاون بين كافة المستويات في الهيئة في مواجهة المخاطر
أوافق	1.09	4.06	44	22	32	16	14	7	6	3	4	2	يتم وضع خطط وسيناريوهات لإدارة المخاطر.
أوافق	1.22	3.96	42	21	34	17	10	5	6	3	8	4	يتم تغيير الإجراء او مكان العمل لتجنب المخاطر وخاصة الشديدة منها
أوافق	0.81	3.9	28	14	34	17	38	19	0	0	0	0	يتم السيطرة على الخطر في حال التعرض له واحتواء

												الموقف واستمرار العمل بسلاسة.
3.9767	المتوسط العام											
0.42460	الانحراف المعياري العام											

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول السابق ان الأسئلة كانت متساوية في متوسط الاتجاه العام الخاص بها حيث كان الاتجاه العام لأسئلة البعد الرابع الخاص بالمحور الأول تقييم المخاطر أوافق وكان المتوسط العام الخاص بالبعد الرابع 3.9767 والانحراف المعياري العام الخاص بالبعد الرابع 0.42460. ويمكن استنتاج ان افراد العينة موافقون عموماً على ان الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام تستطيع التحكم بالمخاطر بشكل عام.

للتعرف على واقع أثر مراقبة المخاطر في الهيئة العامة للموانئ بالمملكة العربية السعودية تم تحليل البعد الخامس في المحور الأول عن طريق حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام، الجدول التالي (3.8) يوضح النتائج:

جدول (3.8) المحور الأول البعد الخامس (مراقبة المخاطر)

السؤال	معارض بشدة		معارض		محايد		أوافق		أوافق بشدة		المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%			
يتم اتخاذ التدابير الوقائية اللازمة للتعامل مع المخاطر المحتملة في الهيئة	2	4	2	4	8	16	16	32	22	44	4.08	1.066	أوافق
يتم تهيئة نظام معلومات واتصالات فعال للتعامل مع المخاطر	1	2	2	4	9	18	22	44	16	32	4.00	0.926	أوافق
يتم تطبيق برامج وخطط كافية وجاهزة للاستجابة للمخاطر في الهيئة.	1	2	3	6	7	14	24	48	15	30	3.98	0.937	أوافق
تم توزيع الادوار والمسؤوليات بشكل واضح بين أعضاء فريق عمل إدارة المخاطر الإنشائية	2	4	2	4	9	18	20	40	17	34	3.96	1.029	أوافق

أوافق	0.919	4.18	42	21	42	21	10	5	4	2	2	1	لمراقبة المخاطر تعد الهيئة التقارير الدورية الخاصة بمراقبة المخاطر الإنشائية وهيكلتها.
4.04	المتوسط العام												
0.47294	الانحراف المعياري العام												

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول السابق ان الأسئلة كانت متساوية في متوسط الاتجاه العام الخاص بها حيث كان الاتجاه العام لأسئلة البعد الخامس بالمحور الأول تحليل المخاطر أوافق وكان المتوسط العام الخاص بالبعد الخامس 4.04 والانحراف المعياري العام الخاص بالبعد الخامس 0.47294 ويمكن استنتاج أن أفراد العينة موافقون عموماً على ان الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام تستطيع مراقبة المخاطر بشكل عام.

3.2.2 عرض وتحليل اثر تحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ بالمملكة العربية السعودية

للتعرف على واقع أثر تحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ بالمملكة العربية السعودية تم تحليل البعد الأول في المحور الثاني عن طريق حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام، الجدول التالي (3.9) يوضح النتائج:

جدول (3.9) المحور الثاني البعد الأول (العملاء)

السؤال	معارض		معارض بشدة		محايد		أوافق		أوافق بشدة		الانحراف المعياري		الاتجاه العام	
	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%				
تعمل الهيئة على اشباع حاجات كافة فئات العملاء	1	2	1	2	2	10	20	12	24	26	52	4.22	0.975	أوافق
تقوم الهيئة بشكل دوري بمتابعة شكاوى العملاء وتقديم الحلول لها	1	2	1	2	2	10	20	13	26	25	50	4.2	0.969	أوافق
يوجد نظام اتصال فعال بين الإدارة العليا والعملاء	1	2	1	2	2	6	12	22	44	20	40	4.18	0.873	أوافق
تعمل الهيئة على تحسين وتنظيم الخدمات المقدمة للعملاء باستمرار	0	0	0	0	0	19	38	16	32	15	30	3.92	0.829	أوافق
المتوسط العام														4.13
الانحراف المعياري العام														0.43519

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول السابق ان الأسئلة كانت متساوية في متوسط الاتجاه العام الخاص بها حيث كان الاتجاه العام لأسئلة البعد الأول الخاص بالمحور الثاني تحديد المخاطر أوافق وكان المتوسط العام الخاص بالبعد الأول 4.13 والانحراف المعياري العام الخاص بالبعد الأول 0.43519. ويمكن استنتاج أن أفراد العينة موافقون عموماً على أن الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام تستطيع إرضاء العملاء بشكل عام.

للتعرف على واقع أثر تحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ بالمملكة العربية السعودية تم تحليل البعد الثاني في المحور الثاني عن طريق حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام، الجدول التالي (3.9) يوضح النتائج:

جدول (3.9) المحور الثاني البعد الثاني (العمليات الداخلية)

السؤال	معارض		معارض		محايد		أوافق		أوافق		الانحراف المعياري	الاتجاه العام
	بشدة	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار		
تعمل الهيئة باستمرار على توفير التسهيلات والمعدات اللازمة لإجراء العمليات الداخلية بكفاءة وفعالية.	1	2	1	2	6	12	17	34	25	50	0.904	أوافق
تعمل الإدارة على توفير الوقت اللازم بشكل منظم لتنفيذ المهام والأنشطة	1	2	0	0	8	16	15	30	26	52	0.886	أوافق
يتم الاستفادة من المراجعة المستمرة للأنظمة والتعليمات والإجراءات في الهيئة لمواجهة المخاطر المحتملة	3	6	1	2	8	16	17	34	21	42	1.106	أوافق
تحرص الهيئة على الاستفادة من تجارب المنظمات الدولية في تطبيق ممارسات إدارة المخاطر على العمليات والإجراءات	2	4	0	0	5	10	28	56	15	30	0.829	أوافق
المتوسط العام												4.175
الانحراف المعياري العام												0.44392

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول السابق ان الأسئلة كانت متساوية في متوسط الاتجاه العام الخاص بها حيث كان الاتجاه العام لأسئلة البعد الأول الخاص بالمحور الثاني تحديد المخاطر وأوافق وكان المتوسط العام الخاص بالبعد الأول 4.175 والانحراف المعياري العام الخاص بالبعد الأول 0.44392. ويمكن استنتاج ان افراد العينة موافقون عموماً على ان الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام تستطيع تحسين العمليات الداخلية بشكل عام.

للتعرف على واقع أثر تحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ بالمملكة العربية السعودية تم تحليل البعد الثالث في المحور الثاني عن طريق حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام، الجدول التالي (3.9) يوضح النتائج:

جدول (3.9) المحور الثاني البعد الثالث (التعلم والنمو)

السؤال	معارض		معارض		محايد		او افاق		أو افاق		المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
	بشدة	تكرار	بشدة	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار			
تحرص الهيئة على التحسين المستمر لكافة المجالات.	2	4	4	8	8	16	15	30	21	42	3.98	1.134	أوافق
تتوفر متطلبات السلامة العامة ومستلزمات بيئة العمل التي تمكن الموظفين من اداء العمل بسهولة وارتياح	1	2	4	8	7	14	18	36	20	40	4.04	1.029	أوافق
يتم إجراء دراسات دورية لتطوير ورفع مستوى جودة العمل	3	6	0	0	9	18	19	38	19	38	4.02	1.059	أوافق
تطبق الهيئة أنظمة الجودة والتميز في العمل مثل(ISO9002008 - معايير التميز، TIL	2	4	2	4	10	20	18	36	18	36	3.96	1.049	اوافق
المتوسط العام													4.0
الانحراف المعياري العام													0.56919

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول السابق ان الأسئلة كانت متساوية في متوسط الاتجاه العام الخاص بها حيث كان الاتجاه العام لأسئلة البعد الأول الخاص بالمحور الثاني تحديد المخاطر أوافق وكان المتوسط العام الخاص بالبعد الأول 4.0 والانحراف المعياري العام الخاص بالبعد الأول 0.56919. ويمكن استنتاج ان افراد العينة موافقون عموماً على ان الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام تستطيع تحسين التعلم والنمو بشكل عام.

3.3 اختبار فرضيات الدراسة:

3.3.1 اختبار الفرضية الرئيسية:

لغرض اختبار الفرضية الرئيسية الأولى، وتوضيح الأثر بين إدارة المخاطر (المتغير المستقل) على تحسين الأداء الإداري (المتغير التابع)، وكان المتغير المستقل المحور الأول مكون من خمس أبعاد تم استخدامها لتكوين المتغير بينما كان المتغير التابع مكون من ثلاث أبعاد تم استخدامها لتكوين المتغير التابع. تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لتوضيح العلاقة بين المتغيرين والجدول التالي يوضح نتائج تحليل الانحدار.

جدول (3.10) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى باستخدام الانحدار الخطي البسيط

اختبار (F)		معامل	معامل	اختبار (T)		الانحراف المعياري	معامل الانحدار	المتغير
مستوى الدلالة	قيمة F	التحديد (R^2)	الارتباط (R)	مستوى الدلالة	قيمة T			
0.00	133.75	74%	0.86	0.000	5.859	0.665	3.896	الثابت
				0.000	13.040	0.173	2.256	إدارة المخاطر

المصدر: إعداد الباحث وفقا لمخرجات برنامج spss

يتضح من خلال جدول تحليل الانحدار ان معامل الانحدار لإدارة المخاطر (2.256) مما يعني انه عند زيادة إدارة الخطر بواحد يزيد تحسين الأداء الإداري ب 2.256، بينما كانت قيمة معامل الارتباط 0.86 مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين، أي انه عند وجود تطبيق مرتفع لإدارة المخاطر، يرتفع مستوى تحسين الأداء الإداري. بينما بلغت قيمة معامل التحديد (0.74) وهذا يعني ان 74% من التعبير الذي يحصل في تحسين الأداء الإداري يفسره إدارة المخاطر، بينما كانت نتيجة اختبار F لاختبار معنوية النموذج ككل (0.000) مما يعني معنوية النموذج ككل عند مستوى معنوية 5%، وكانت قيمة اختبار T لاختبار معنوية كل من الثابت وإدارة المخاطر (0.000) مما يعني معنوية كل منهما.

ومن خلال التحليل السابق يمكننا رفض الفرضية الأساسية بأنه لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر

على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام

3.3.2 اختبار الفرضيات الفرعية

3.3.2.1 الفرضية الفرعية الأولى

لغرض اختبار الفرضية الرئيسية الأولى، وتوضيح الأثر بين تحديد المخاطر (المتغير المستقل) على تحسين الأداء الإداري (المتغير التابع)، وكان المتغير المستقل البعد الأول في المحور الأول مكون من خمس أسئلة تم استخدامها لتكوين المتغير بينما كان المتغير التابع مكون من ثلاث أبعاد تم استخدامها لتكوين المتغير التابع. تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لتوضيح العلاقة بين المتغيرين والجدول التالي يوضح نتائج تحليل الانحدار.

جدول (3.11) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى باستخدام الانحدار الخطي البسيط

المتغير	معامل الانحدار	الانحراف المعياري	اختبار (T)		معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	اختبار (F)	
			قيمة T	مستوى الدلالة			قيمة F	مستوى الدلالة
الثابت	3.913	0.264	14.833	0.000	0.648	0.42	34.71	0.000
تحديد المخاطر	1.859	0.71	26.180	0.000				

المصدر: إعداد الباحث وفقا لمخرجات برنامج spss

يتضح من خلال جدول تحليل الانحدار ان معامل الانحدار لتحديد المخاطر (1.859) مما يعني انه عند زيادة تحديد المخاطر بواحد يزيد تحسين الأداء الإداري ب 1.859، بينما كانت قيمة معامل الارتباط 0.648 مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين، أي انه عند وجود تطبيق مرتفع لتحديد المخاطر، يرتفع مستوى تحسين الأداء الإداري. بينما بلغت قيمة معامل التحديد (0.42) وهذا يعني ان 42% من التغير الذي يحصل في تحسين الأداء الإداري يفسره تحديد المخاطر، بينما كانت نتيجة اختبار F لاختبار معنوية النموذج ككل (0.000) مما يعني معنوية النموذج ككل عند مستوى معنوية 5%، وكانت قيمة اختبار T لاختبار معنوية كل من الثابت وتحديد المخاطر (0.000) مما يعني معنوية كل منهما.

ومن خلال التحليل السابق يمكننا رفض الفرضية الفرعية بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد

المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام

3.3.2.2 الفرضية الفرعية الثانية

لغرض اختبار الفرضية الرئيسية الأولى، وتوضح الأثر بين تحليل المخاطر (المتغير المستقل) على تحسين الأداء الإداري (المتغير التابع)، وكان المتغير المستقل البعد الثاني في المحور الأول مكون من خمس أسئلة تم استخدامها لتكوين المتغير بينما كان المتغير التابع مكون من ثلاث أبعاد تم استخدامها لتكوين المتغير التابع. تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لتوضيح العلاقة بين المتغيرين والجدول التالي يوضح نتائج تحليل الانحدار.

جدول (3.12) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية باستخدام الانحدار الخطي البسيط

المتغير	معامل الانحدار	الانحراف المعياري	اختبار (T)		معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	اختبار (F)	
			قيمة T	مستوى الدلالة			قيمة F	مستوى الدلالة
الثابت	4.268	0.268	15.936	0.000	0.323	0.568	22.78	0.000
تحليل المخاطر	1.456	0.074	19.67	0.000				

المصدر: إعداد الباحث وفقا لمخرجات برنامج spss

يتضح من خلال جدول تحليل الانحدار ان معامل الانحدار تحليل المخاطر (1.456) مما يعني انه عند زيادة إدارة الخطر بواحد يزيد تحسين الأداء الإداري 1.456، بينما كانت قيمة معامل الارتباط 0.323 مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين، أي انه عند وجود تطبيق مرتفع تحليل المخاطر، يرتفع مستوى تحسين الأداء الإداري. بينما بلغت قيمة معامل التحديد (0.568) وهذا يعني ان 56.8% من التغير الذي يحصل في تحسين الأداء الإداري يفسره تحليل المخاطر، بينما كانت نتيجة اختبار F لاختبار معنوية النموذج ككل (0.000) مما يعني معنوية النموذج ككل عند مستوى معنوية 5%، وكانت قيمة اختبار T لاختبار معنوية كل من الثابت وتحليل المخاطر (0.000) مما يعني معنوية كل منهما.

ومن خلال التحليل السابق يمكننا رفض الفرضية الفرعية بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام.

3.3.2.3 الفرضية الفرعية الثالثة

لغرض اختبار الفرضية الرئيسية الأولى، وتوضح الأثر بين تقييم المخاطر (المتغير المستقل) على تحسين الأداء الإداري (المتغير التابع)، وكان المتغير المستقل البعد الثالث في المحور الأول مكون من سبع أسئلة تم استخدامها لتكوين المتغير بينما كان المتغير التابع مكون من ثلاث أبعاد تم استخدامها لتكوين المتغير التابع. تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لتوضيح العلاقة بين المتغيرين والجدول التالي يوضح نتائج تحليل الانحدار.

جدول (3.11) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة باستخدام الانحدار الخطي البسيط

المتغير	معامل الانحدار	الانحراف المعياري	اختبار (T)		معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	اختبار (F)	
			قيمة T	مستوى الدلالة			قيمة F	مستوى الدلالة
الثابت	3.894	0.342	11.381	0.000	0.686	0.47	4.25	0.044
تقييم المخاطر	2.190	0.087	25.17	0.000				

المصدر: إعداد الباحث وفقا لمخرجات برنامج spss

يتضح من خلال جدول تحليل الانحدار ان معامل الانحدار لتقييم المخاطر (2.190) مما يعني انه عند زيادة تقييم المخاطر بواحد يزيد تحسين الأداء الإداري ب 2.190، بينما كانت قيمة معامل الارتباط 0.686 مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين، أي انه عند وجود تطبيق مرتفع لتقييم المخاطر، يرتفع مستوى تحسين الأداء الإداري. بينما بلغت قيمة معامل التحديد (0.47) وهذا يعني ان 47% من التغير الذي يحصل في تحسين الأداء الإداري يفسره تقييم المخاطر، بينما كانت نتيجة اختبار F لاختبار معنوية النموذج ككل (0.044) مما يعني معنوية النموذج ككل عند مستوى معنوية 5%، وكانت قيمة اختبار T لاختبار معنوية كل من الثابت وتقييم المخاطر (0.000) مما يعني معنوية كل منهما.

ومن خلال التحليل السابق يمكننا رفض الفرضية الفرعية بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام.

3.3.2.4 الفرضية الفرعية الرابعة

لغرض اختبار الفرضية الرئيسية الأولى، وتوضيح الأثر بين التحكم بالمخاطر (المتغير المستقل) على تحسين الأداء الإداري (المتغير التابع)، وكان المتغير المستقل البعد الرابع في المحور الأول مكون من خمس أسئلة تم استخدامها لتكوين المتغير بينما كان المتغير التابع مكون من ثلاث أبعاد تم استخدامها لتكوين المتغير التابع. تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لتوضيح العلاقة بين المتغيرين والجدول التالي يوضح نتائج تحليل الانحدار.

جدول (3.11) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة باستخدام الانحدار الخطي البسيط

المتغير	معامل الانحدار	الانحراف المعياري	اختبار (T)		معامل الارتباط	معامل التحديد	اختبار (F)	
			قيمة T	مستوى الدلالة			قيمة F	مستوى الدلالة
الثابت	3.804	0.327	11.618	0.000	0.64	0.41	32.944	0.000
التحكم بالمخاطر	0.747	0.082	9.109	0.000				

المصدر: إعداد الباحث وفقا لمخرجات برنامج spss

يتضح من خلال جدول تحليل الانحدار ان معامل الانحدار التحكم بالمخاطر (0.747) مما يعني انه عند زيادة التحكم بالمخاطر بواحد يزيد تحسين الأداء الإداري ب 0.747، بينما كانت قيمة معامل الارتباط 0.64 مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين، أي انه عند وجود تطبيق مرتفع التحكم بالمخاطر، يرتفع مستوى تحسين الأداء الإداري. بينما بلغت قيمة معامل التحديد (0.41) وهذا يعني ان 41% من التعبير الذي يحصل في تحسين الأداء الإداري يفسره التحكم بالمخاطر، بينما كانت نتيجة اختبار F لاختبار معنوية النموذج ككل (0.000) مما يعني معنوية النموذج ككل عند مستوى معنوية 5%، وكانت قيمة اختبار T لاختبار معنوية كل من الثابت والتحكم بالمخاطر (0.000) مما يعني معنوية كل منهما.

ومن خلال التحليل السابق يمكننا رفض الفرضية الفرعية بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحكم بالمخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام

3.3.2.5 الفرضية الفرعية الخامسة

لغرض اختبار الفرضية الرئيسية الأولى، وتوضح الأثر بين مراقبة المخاطر (المتغير المستقل) على تحسين الأداء الإداري (المتغير التابع)، وكان المتغير المستقل البعد الخامس في المحور الأول مكون من خمس أسئلة تم استخدامها لتكوين المتغير بينما كان المتغير التابع مكون من ثلاث أبعاد تم استخدامها لتكوين المتغير التابع. تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لتوضيح العلاقة بين المتغيرين والجدول التالي يوضح نتائج تحليل الانحدار.

جدول (3.11) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة باستخدام الانحدار الخطي البسيط

المتغير	معامل الانحدار	الانحراف المعياري	اختبار (T)		معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	اختبار (F)	
			قيمة T	مستوى الدلالة			قيمة F	مستوى الدلالة
الثابت	4.336	0.3	14.471	0.000	0.570	0.33	23.875	0.000
مراقبة المخاطر	1.564	0.074	21.220	0.000				

المصدر: إعداد الباحث وفقا لمخرجات برنامج spss

يتضح من خلال جدول تحليل الانحدار ان معامل الانحدار مراقبة المخاطر (1.564) مما يعني انه عند زيادة إدارة الخطر بواحد يزيد تحسين الأداء الإداري ب 1.564، بينما كانت قيمة معامل الارتباط 0.570 مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين، أي انه عند وجود تطبيق مرتفع مراقبة المخاطر، يرتفع مستوى تحسين الأداء الإداري. بينما بلغت قيمة معامل التحديد (0.33) وهذا يعني ان 33% من التغير الذي يحصل في تحسين الأداء الإداري يفسره مراقبة المخاطر، بينما كانت نتيجة اختبار F لاختبار معنوية النموذج ككل (0.000) مما يعني معنوية النموذج ككل عند مستوى معنوية 5%، وكانت قيمة اختبار T لاختبار معنوية كل من الثابت ومراقبة المخاطر (0.000) مما يعني معنوية كل منهما.

ومن خلال التحليل السابق يمكننا رفض الفرضية الفرعية بأنه لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لمراقبة المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

4.5 نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج تم تصنيفها الى نتائج متعلقة بالمتغيرات الديمغرافية، ونتائج متعلقة بالمتغير المستقل والتابع، ونتائج متعلقة باختبار فرضيات الدراسة:

4.5.1 النتائج المتعلقة بالبيانات الديموغرافية:

1. اغلب أفراد العينة لهم مسمى وظيفي من فئة الرئيس حيث يمثلون 34% من العينة.
2. اغلب أفراد العينة لهم فئة عمرية من فئة 45 فأكثر حيث يمثلون 44% من العينة.
3. اغلب أفراد العينة لهم مستوى تعليمي من فئة الدكتوراة حيث يمثلون 30% من العينة.
4. اغلب أفراد العينة لهم عدد سنوات خبرة من فئة عشر سنوات فأكثر حيث يمثلون 56% من العينة.

4.5.2 النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة:

1. مستوى تحديد المخاطر في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام جاء بمستوى عال ومتوسط حسابي (3.668).
2. مستوى تحليل المخاطر في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام جاء بمستوى عال ومتوسط حسابي (3.608).
3. مستوى تقييم المخاطر في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام جاء بمستوى عال ومتوسط حسابي (3.8943).
4. مستوى التحكم المخاطر في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام جاء بمستوى عال ومتوسط حسابي (3.9767).

5. مستوى مراقبة المخاطر في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام جاء بمستوى عال ومتوسط حسابي (4.04)

6. مستوى خدمة العملاء في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام جاء بمستوى عال ومتوسط حسابي (4.13)

7. مستوى العمليات الداخلية في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام جاء بمستوى عال ومتوسط حسابي (4.175)

8. مستوى التعلم والنمو في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام جاء بمستوى عال ومتوسط حسابي (4.0)

4.5.3 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام

3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام

4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام

5. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحكم بالمخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام

6. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمراقبة المخاطر على الحد من المشاكل وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام

توصيات الدراسة:

1. زياد الاهتمام بإدارة المخاطر في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام وباقي موانئ المملكة من قبل الجهات المختصة لتحسين الأداء الإداري.
2. ضرورة اعتماد الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام على تقنيات إدارة المخاطر في التنبؤ بالأخطار باعتبارها كنظام إنذار مبكر للازمات.
3. ضرورة إرساء نظام اتصال فعال بين إدارة المخاطر والإدارات الوظيفية المختلفة في الهيئة يضمن تبادل المعلومات، وإيصال مقترحات وانشغالات المتعلقة بأي خطر في كل مستويات الشركة.
4. ضرورة تحديد متطلبات إدارة المخاطر وتطوير قائمة بأهم المخاطر التي تواجهها الهيئة من بداية مرحلة التخطيط والتصميم لتفادي حدوثها مستقبلاً. ويمكن ذلك من خلال التعاون مع بيوت الخبرة والمؤسسات الاستشارية ذات العلاقة بإدارة المخاطر وذلك لوضع الأسس الصحيحة لتطوير الوحدة التنظيمية المختصة بذلك في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام.
5. العمل على تحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام من خلال الالتزام بالموصفات والقواعد والأسس اللازمة لإدارة المخاطر بما ينعكس على نجاحها على المدى البعيد فيتم تنفيذها بالوقت المحدد وضمن التكلفة التقديرية وحسب جودة المواصفات المطلوبة.
6. ضرورة قيام الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام بعملية إدارة مخاطر مشاريعها بطريقة منهجية ورسمية أثناء مرحلة التخطيط للمشروع وبمشاركة المتخصصين في مجال الإدارة .
7. زيادة فعالية عملية إدارة مخاطر في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام وذلك من خلال:

- زيادة الحصيلة المعرفية للعاملين في المشروع وتدريبهم.
- استقطاب الموارد البشرية من ذوي الخبرات

أفاق بحثية مستقبلية

لقد توصلنا، بعد البحث والدراسة، إلى اكتشاف جوانب هامة يجب أن تدرس وتحلل في المستقبل، ونرجو أن تشكل إشكاليات الأبحاث والدراسات المقبلة. وإليكم بعض الاقتراحات للمواضيع التي يمكن دراستها وتحليلها في المستقبل:

- تحليل مخاطر الأعمال والتحديات المستقبلية: دراسة استراتيجية.
- تحسين الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية باستخدام الذكاء الاصطناعي.
- التأثيرات الاقتصادية والمالية لإدارة المخاطر: دراسة مقارنة لعدة مؤسسات
- تحسين الكفاءة الإدارية في هيئة الموانئ باستخدام تقنيات الإنترنت الجديدة
- استخدام التحليل الإحصائي والتنبؤ في إدارة المخاطر وتحسين الأداء الإداري
- تأثير التكنولوجيا الحديثة في إدارة المخاطر وتحسين الأداء الإداري في الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام
- التعامل مع المخاطر الناشئة عن الأحداث العالمية في إدارة المؤسسات: دراسة حالة على الهيئة العامة للموانئ – ميناء الملك عبد العزيز بالدمام

المراجع

- أبو خوصة، كاملة ديب غانم، وبحر، يوسف عبد عطية. (2020). أثر إدارة مخاطر المشروع في نجاح مشاريع المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.
- بني عبده، عماد أحمد سليمان، والخواندة، خلدون حمدان. (2022). أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية في الأندية الرياضية الأردنية المحترفة. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، مج7، ع2، 60 - 86.
- بوقلمينة، عائشة، وبلعور، سليمان (2018). واقع مخاطر التشغيل في البنوك التجارية الجزائرية وتأثيرها على الربحية دراسة تحليلية-. مجلة دفاتر اقتصادية، جامعة عاشور زياد الجلفة، (16) 9.
- بلقاسم، وردة و العياشي، (2016)، إدارة المخاطر والإستراتيجيات المستقبلية، مجلة دراسات قانونية، المجلد 2، العدد 23.
- بكوش، مهنا، وبوغازي، فريدة. (2022). أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمشاريع: دراسة حالة مؤسسة بيكو. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، مج25، ع1، 168.149 -
- بدوان، خالد واصف محمد، والرقاد، محمد عبد الكريم سالم. (2020). أثر ممارسات إدارة المخاطر في جودة الرعاية الصحية في مستشفيات وزارة الصحة الأردنية للخدمات العامة (رسالة ماجستير غير منشورة). (جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- جاسم، نضال (2016). تقييم إدارة المخاطر للمشاريع الإنشائية في محافظة ديالى باستخدام تقنية أفضلية النظام بالتشابه مع الحل المثالي (TOPSIS). مجلة الهندسة والتنمية المستدامة، 20(6)، الجامعة المستنصرية، العراق.
- الجهيبي، أحمد أبو خنجر محمد، ومحمود، عبدالله عبد الرحيم إدريس. (2018). دور إدارة المخاطر في نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة بليبيا بالتركيز على منطقة سبها (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.
- الحايك، نهى أحمد، (2016)، أثر تطبيق الحوكمة على تحسين الأداء في المؤسسات الحكومية، (دراسة حالة المديرية العامة للجمارك السورية

- دليل، عبد المطلب عثمان محمود إسماعيل و شبو، محمد أحمد (2021)، أهمية كفاءة إدارة المخاطر في تقويم الأداء المالي والإداري بالمصارف التجارية"دراسة حالة مصرف المزارع التجاري ، المجلة العربية للنشر العلمي ، العدد35.
- دردوري، لحسن ومارس،(2015)، دور إدارة المخاطر الائتمانية في استمرارية ونجاح المؤسسات المصرفية، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 39، العدد 38.
- رواية، محمد والبشير، عبد الكريم،(2017)، التوجهات الحديثة لإدارة المخاطر في الإدارة الضريبية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية دراسات اقتصادية، المجلد1، العدد 31.
- سلطاني، عمار وزعي، آمنة (2020). تقييم المخاطر القانونية للذكاء الصناعي في إدارة أزمة جائحة فيروس كورونا كوفيد-19. مجلة الحقيقة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، 19(3)، 144-170.
- شقوة، فؤاد (2016)، إدارة الأداء والتميز المؤسسي، ط1، دار أزمدة للنشر والتوزيع، عمان.
- طاهري طيبة، كاهية أحمد شكيب، (2019)، إدارة المخاطر في المؤسسات الصحية دراسة، مجلة الاقتصاد الصناعي، المجلد9، العدد 1.
- العجمي، محمد (2015)، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، ط3، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- على، إيمان فوزي عبد الحميد، (2021). دور التدوير الوظيفي في تطوير الأداء الإداري. المجلة التربوية لتعليم الكبار، جامعة أسيوط ، 3(1) ، 133-160.
- عبد الله، كنعان محمد ثابت .(2021). *أثر إدارة المخاطر على فاعلية أداء المصارف دراسة حالة بنك الخليج في الفترة من 2016-2021م، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة إفريقيا العالمية ، الخرطوم.*
- عبدلي ، لطيفة. (2012) ، دور و مكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة الأسمنت و مشتقات ،رساله ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة أبي بكر، تلمسان.
- عفانة، محمد كمال ، (2018) ، إدارة الائتمان المصرفي ، ط1، دار اليازوزي العلمية.

- قوبة، كريم (2021). آليات الداخلية لحوكمة الشركات ودورها في إدارة المخاطر. المجلة الدولية للأداء الاقتصادي، 4(1)، 375-359.
- القضاة، إيناس هاني (2022). أثر التمكين الإداري على أداء العاملين: دراسة ميدانية في شركات صناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 6(8)، 47-32.
- المصري، اسحاق إبراهيم عبد الرحمن، والخفاجي، نعمة عباس خضير (2019). إدارة مخاطر الأعمال وأثرها في الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في بنك صفوة الإسلامي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الإسراء الخاصة، عمان.
- المجالي، محمد عبد الوهاب عودة، والحواجرة، كامل محمد يوسف. (2020). أثر إدارة المخاطر الإستراتيجية في الأداء الإستراتيجي من خلال القدرات الديناميكية الإستراتيجية في شركات الصناعة الدوائية في الأردن (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- المغربي، محمد الفاتح محمود بشير، (2018)، التمويل والاستثمار في الإسلام، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، دار الجنان للنشر والتوزيع.
- نمر، دعاء محمد، والساعد، رشاد محمد. (2021). أثر ممارسات إدارة المخاطر في الأداء التنظيمي في دائرة الجمارك الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.
- ناصف، مرفت صالح (2012). إدارة المخاطر مدخل لتحقيق سلامة المدارس الثانوية الصناعية في جمهورية مصر العربية. مجلة التربية، 15(38)، 33-145.
- النجار، غسان محمد خليل. (2018). أثر إدارة المخاطر لدى أصحاب المشاريع الريادية في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريعهم: دراسة حالة: مشاريع حاضنة الأعمال و التكنولوجيا في الجامعة الإسلامية. (أطروحة ماجستير). الجامعة الإسلامية، فلسطين (قطاع غزة).
- ناصر، عبده (2019)، رسالة ماجستير بعنوان: أثر معايير إدارة الجودة الشاملة في الأداء الإداري، جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم، السودان.

- Atakul, N., Thaheem, M. J., & De Marco, A. (2014). Risk management for sustainable restoration of immovable cultural heritage, part 1: PRM framework. *Journal of cultural heritage management and sustainable development*.
- Carvalho, M. M. D., & Rabechini Junior, R. (2015). Impact of risk management on project performance: the importance of soft skills. *International journal of production research*, 53(2), 321-340.
- Dessler, G. (2015). *Human Resource Management* (Vol. 14) Florida International University.
- De Marco, A., & Thaheem, J. (2014). Risk analysis in construction projects: a practical selection methodology.
- Giragwa, K., Rono, L & Mose, J. (2020). The Influence of Enterprise Risk Management Practices on Organizational Performance: Evidence from Kenyan State Corporations. *Journal of Accounting, Business and Finance Research*, Vol. 8, PP. 11-20.
- Hop, E. (2015). **Including knowledge creation & enabling in risk management** (Master's thesis, University of Stavanger, Norway).
- Huitt, W., & Others. (2018). Performance management. *Educational Psychology Interactive*. Valdosta, GA: Valdosta State University. Retrieved from <http://www.edpsycinteractive.org/topics/perfmgmt/perfmgmt.html>
- Ibrahim, F & Esa, M. (2017). A study on enterprise risk management and organizational performance: developer's perspective. *International Journal of Civil Engineering and Technology (IJCIET)*, Vol. 8, PP. 184-196
- Institute of Risk Management IRM. (2002). *A Risk Management*
- Jaber, A. (2020). The Impact of Risk Management Practices on the Organizational Performance: Field Study at Jordanian Insurance Companies. Master thesis, Middle East University, Amman, Jordan.

- Jasim, B. J., & Khalifa, M. F. (2018). Evaluation of Risk Management among Managers of the Primary Health Care Centers in Baghdad City: Comparative Study. *AL-Kindy College Medical Journal*, 14(2), 17-23.
- Lechner, P., & Gatzert, N. (2018). Determinants and value of enterprise risk management: empirical evidence from Germany. *The European Journal of Finance*, 24 (10), pp. 867-887.
- Murtaja, O., & Al Wattar, A. A. (2016). Enterprise Risk Management Analysis-Case Study of a Petrochemical Company in Qatar.
- Na Ranong, P., & Phuenngam, W. (2009). **Critical Success Factors for effective risk management procedures in financial industries: A study from the perspectives of the financial institutions in Thailand.**
- Newton P. (2015). Managing project risk: Project skills Retrieved www.free-management-ebooks.com/from
- Pimchangthonga, D & Boonjingb, V. (2017). Effects of Risk Management Practice on the Success of IT Project. 7th International Conference on Engineering, Project, and Production Management, *Procedia Engineering*, Vol. 182, PP. 579-586.
- Virglerova, Z. (2018). Differences in the concept of risk management in V4 countries. *International Journal of Entrepreneurial Knowledge*, Issue 2/2018, Volume 6.

Abstract

The study aims to evaluate the impact of risk management in reducing problems and improving administrative performance in the General Authority for Ports - King Abdulaziz Port in Dammam. The study used a simple random sample and included employees in the senior and operational administrations of the General Authority for Ports - King Abdulaziz Port in Dammam. To achieve the objectives of this study and test its hypotheses, the researchers used descriptive and analytical statistics through designing the questionnaire as the main tool for data collection. The questionnaire consisted of 40 items, and various statistical methods were used such as mean, standard deviation, t-tests, and simple regression analysis.

The study found several significant results, including:

1. There is a statistically significant impact of risk management on reducing problems and improving administrative performance in the Saudi Ports Authority - King Abdulaziz Port in Dammam.
2. There is a statistically significant impact of risk identification on reducing problems and improving administrative performance in the Saudi Ports Authority - King Abdulaziz Port in Dammam.
3. There is a statistically significant impact of risk analysis on reducing problems and improving administrative performance in the Saudi Ports Authority - King Abdulaziz Port in Dammam.
4. There is a statistically significant impact of risk assessment on reducing problems and improving administrative performance in the Saudi Ports Authority - King Abdulaziz Port in Dammam.
5. There is a statistically significant impact of risk control on reducing problems and improving administrative performance in the Saudi Ports Authority - King Abdulaziz Port in Dammam.
6. There is a statistically significant impact of risk monitoring on reducing problems and improving administrative performance in the Saudi Ports Authority - King Abdulaziz Port in Dammam.

. The study recommended the necessity of developing a specialized unit for risk management in the authority and using the scientific methodology to carry out this process to improve the level of administrative performance. It also recommended establishing an effective communication system between the risk management department and the various functional departments in the authority to ensure information exchange and convey proposals and concerns related to any risk at all levels of the company.

Keywords: risk management, administrative performance, General Authority for Ports - King Abdulaziz Port in Dammam.