

أثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية على نجاح التطوير التنظيمي
"دراسة تطبيقية على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك"

إعداد الطالب/

سلطان محمد ناصر القحطاني

الرقم الجامعي /233001829

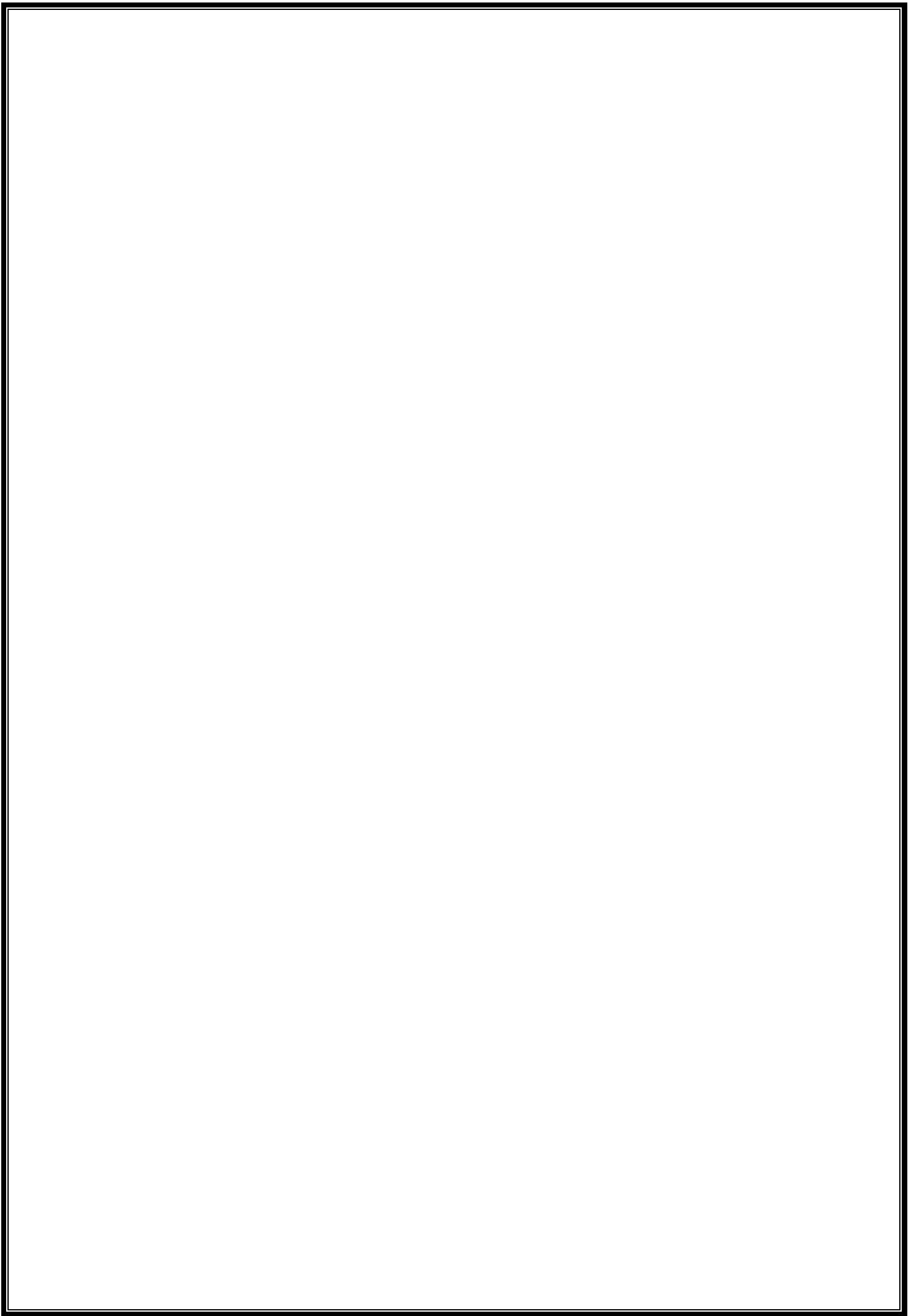
إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي:

2024

4	مقدمة:
5	مشكلة الدراسة:
6	أهمية الدراسة:
7	أهداف الدراسة:
8	تساؤلات الدراسة
9	فروض الدراسة:
10	نموذج الدراسة:
11	الدراسات السابقة:
23	المنطلقات النظرية للدراسة:
24	المنهجية وطرق البحث:
24	مصادر البيانات :
24	أدوات الدراسة:
25	الأساليب الإحصائية المستخدمة:
26	حدود الدراسة :
27	المراجع:



مقدمة:

شهد العالم كله في السنوات الأخيرة تغيرات مستمرة ومتسارعة، تختلف في درجة تسارعها ونوعيتها عما كان يحكم الأسواق والصناعات قديماً وقدرتها على الاستمرارية والنمو فيما سبق، في ظل بيئة محفوفة بالمخاطر والتهديدات لذا كان لزاماً على الهيئات السعودية أن تستعد للمستقبل من خلال وضع الخطط الاستراتيجية الجيدة والتي تركز على رفع أدائها التنظيمي لتتمكن من الاستمرار والصمود، ومن ضمن هذه الهيئات الحكومية هيئة الزكاة والضريبة والجمارك، ولن تتمكن من البقاء والاستمرار والنجاح إلا الهيئات ذات الرؤية الواضحة، والأهداف المحددة والخطط الاستراتيجية المناسبة لتحقيق تلك الأهداف ومن ثم رؤيتها الاستراتيجية. (الحوامدة، 2023)

لذا تعرف إدارة المخاطر الاستراتيجية بأنها عملية لتحديد وتقييم وإدارة المخاطر في أي مكان في الاستراتيجية بهدف نهائي هو حماية وخلق قيمة للمساهمين، وإنها مكون أساسي وأساس الإدارة مخاطر المؤسسة؛ ويتم تنفيذها من قبل مجالس الإدارة والإدارة والموظفين الآخرين ويتطلب رؤية استراتيجية للمخاطر والنظر في كيفية تأثير الأحداث أو السيناريوهات الخارجية والداخلية في قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها؛ وهذا يتطلب من المنظمة تحديد مستوى مقبول من المخاطر أو الرغبة في المخاطرة كدليل لاتخاذ القرارات الاستراتيجية وهي عملية مستمرة يجب تضمينها في وضع الاستراتيجية وإدارة الاستراتيجية. (Alawattagama, 2018)

دعت التغيرات التي تواجه منظمات الأعمال إلى أهمية دور الممارسات الاستراتيجية من أجل تحقيق أهداف المنظمة والغاية من وجودها، وذلك باستثمار الكفاءات الجوهرية التي تمتلكها في المنظمة عبر منهج تفكيري يضمن التناسق بين عمليات المنظمة والأفراد العاملين فيها، لتحوز على رضا العملاء بما يضمن بقاء المنظمة، لا بل وتحولها إلى كيان اقتصادي اجتماعي يساهم في غايات المجتمع، ويقود النهج الاستراتيجي الذي تفكر به إدارة المخاطر الاستراتيجية، منظمات الأعمال إلى الوصول إلى التغيير المرغوب المستند على الرؤية الاستراتيجية طويلة الأمد، والتي تعبر بها عن إمكانياتها وقدراتها في تحديد المسار المستقبلي للمنظمة، ويعد رأس المال البشري مورداً ذا قيمة سوقية مثل بقية الموارد في المنظمة، وتصنف القيادة في الفكر الإداري جزء من رأس المال البشري في المنظمات، والقيادة الاستراتيجية منظومة كلية متكاملة من الممارسات ذات الأبعاد الإدارية والإنسانية التي تسير في سياق واحد من خلال

التأثير في الآخرين ودفعهم إلى الإنجاز مع قبول هؤلاء المرؤوسين وإقرارهم بكفاءة القيادة وسلوكها الإيجابي معهم، من خلال قوة الإلهام التي تدفع المرؤوسين للقبول بها طوعاً. (عرنوس، 2018)

ولم تعد مواجهة التغيرات والاستجابة لها تكفي لاستمرار أعمال المنظمة، في ظل تعقيدات المشهد التنافسي الذي أصبح التغيير هو الثابت الوحيد فيه، مما دفع المنظمات إلى ضرورة التفوق على المنافسين من خلال امتلاك الخبرة التنافسية، والتي تعرف بأنها الطريقة التي تمكن المنظمة من تحقيق الأسبقية على المنافسين، من خلال إيجاد الطرق الجديدة للوصول إلى الأسواق المستهدفة، وتحقيق الأفضلية على المنافسين في نفس الصناعة.

(Alawattegama, 2018)

وتؤكد مفاهيم المنظمات الدولية للأعمال على اتباع منهجية علمية إدارية ورؤية عالمية تمارس خارج الحدود الوطنية، من خلال سلوكيات القادة واستيعاب الثقافات المختلفة، ونوع استراتيجيات التنافس والاستثمار في الموارد البشرية والمالية، لامتلاك المقدرات الجوهرية والرقابة على العمل الافتراضي، والابتكار المتجدد، ودعم التكنولوجيا، وتوجيه هذا الكل نحو التركيز على العميل. (الشويرف، 2021)

ومما سبق ونظراً لأهمية هيئات الزكاة والضريبة والجمارك في المجتمعات السعودية، علاوة على كثرة المخاطر التي تحف بها وتهدد حركتها جاءت هذه الدراسة للتعرف على أثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية على نجاح التطوير التنظيمي بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية

مشكلة الدراسة:

تواجه الهيئات الحكومية مختلف المخاطر التي يمكن أن تؤثر على قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية يمكن أن تكون هذه المخاطر داخلية، مثل معدل دوران الموظفين أو المشاكل المالية، أو خارجية، مثل التغيرات في البيئة التنظيمية أو إدخال تقنيات جديدة. (نجم، 2019)

من المهم أن يكون لدى الهيئات إطار عمل للتعامل مع المخاطر على مستوى الإدارة الاستراتيجية، وينبغي أن يساعد هذا الإطار المؤسسات على تحديد المخاطر وتقييمها وتخفيفها بطريقة من المرجح أن تحمي أهدافها الاستراتيجية.

يعد إطار عمل التعامل مع المخاطر على مستوى الإدارة الاستراتيجية طريقة مفيدة وفعالة لمواءمة الأهداف والمبادرات الاستراتيجية مع رؤية ورسالة المنظمة، وتحسين استخدام الموارد والوقت من خلال التركيز على العناصر الأكثر قيمة وأهمية، وتقليل عدم اليقين والشفافية، التباين من خلال معالجة المخاطر والفرص بشكل استباقي، وزيادة المرونة والقدرة على التكيف من خلال السماح بمراجعة وتعديل الأولويات بشكل متكرر بناءً على الظروف المتغيرة وتعليقات المعنيين. (الحوامدة، 2023)

وقد قام الباحث بإجراء مقابلة مع مجموعة من العاملين بالهيئات الحكومية واستطلاع آرائهم حول ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية ومدى تأثيرها على الهيكل التنظيمي داخل الهيئة وقد توصل الباحث في نهاية المقابلة إلى وجود علاقة إيجابية وفعالة بين هذه الممارسات وبين تطوير الهيكل التنظيمي داخل الهيئات والوزارات ولكن توصل الباحث أيضاً إلى ندرة المراجع التي تناولت أثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية على التطوير التنظيمي في الهيئات الحكومية وخصوصاً هيئة الضريبة والجمارك والدخل حيث أن المراجع التي تناولت هذا الموضوع من قبل تناولتها بالتطبيق على وزارة الداخلية كما جاءت في دراسة (السبيعي، 2019).

ومما سبق يمكننا تلخيص مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤل الآتي:

ما هو أثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية على نجاح التطوير التنظيمي بالتطبيق على هيئة الزكاة

والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في تناولها إحدى الموضوعات الحيوية في العصر الحديث حيث تناولت موضوع أثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية على نجاح التطوير التنظيمي بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية ، والتي لم تتم دراستها بشكل كاف لذلك، من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية مجلة علمية حديثة، وتكون هدفاً للباحثين لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية، كما تكمن أهمية الدراسات في إدارة الخاطر الاستراتيجية، هيئة الزكاة والضرائب والجمارك.

● الأهمية العملية:

تنبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من كونها أثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية على نجاح التطوير التنظيمي بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية على الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تحقيق مدى فاعلية تطبيق هذه الأنظمة في مؤسساتهم، ومن هنا فإن هذه الدراسة تساعد الهيئات الحكومية على تبني سياسات واضحة ومناسبة، واتخاذ القرارات المناسبة فيما يتعلق بهيئات الزكاة والضريبة والجمارك، وذلك من خلال الأخذ في الاعتبار التوصيات التي قدمتها هذه الدراسة.

• الأهمية العلمية:

تكمن أهمية الدراسة العلمية في أنها تساهم في توضيح الأطر النظرية لجميع المتغيرات التي تناولتها الدراسة من جهة، وفي تفصيل كيفية قياس تلك المتغيرات من جهة أخرى، وتنبع أهميتها مما يلي: تلقي الدراسة الضوء على هيئات الزكاة والضريبة والجمارك بهذه المواضيع على وجه الخصوص، يقدم توصيات تتعلق بتفعيل أثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية على نجاح التطوير التنظيمي بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية.

أهداف الدراسة:

يكمن الهدف الرئيسي من هذه الدراسة في التعرف على أثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية بأبعادها (مخاطر الوثائق والمعلومات- مخاطر السمعة التنظيمية- مخاطر الثقافية والتنظيمية- مخاطر الموارد البشرية) على نجاح التطوير التنظيمي بأبعاده (التطوير المخطط- تكيف العاملين- التخطيط الاستراتيجي) بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية.

ويتفرع من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية التي تتمثل في:

- التعرف على أثر مخاطر الوثائق والمعلومات على نجاح التطوير التنظيمي بأبعاده (التطوير المخطط- تكيف العاملين- التخطيط الاستراتيجي) بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية.
- معرفة مدى تأثير مخاطر السمعة التنظيمية على نجاح التطوير التنظيمي بأبعاده (التطوير المخطط- تكيف العاملين- التخطيط الاستراتيجي) بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية.

- التعرف على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمخاطر الثقافية والتنظيمية على نجاح التطوير التنظيمي بأبعاده (التطوير المخطط- تكيف العاملين- التخطيط الاستراتيجي) بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية.
- معرفة مدى تأثير مخاطر الموارد البشرية على نجاح التطوير التنظيمي بأبعاده (التطوير المخطط- تكيف العاملين- التخطيط الاستراتيجي) بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية.
- التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات المرتبطة بالموضوع بهدف الاستفادة منها في الحياة العلمية والعملية.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي : هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية بأبعاده (مخاطر الوثائق والمعلومات- مخاطر السمعة التنظيمية- مخاطر الثقافية والتنظيمية- مخاطر الموارد البشرية) على نجاح التطوير التنظيمي بأبعاده (التطوير المخطط- تكيف العاملين- التخطيط الاستراتيجي) بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تتمثل فيما يلي:

- السؤال الفرعي الأول: ما مدى تأثير مخاطر الوثائق والمعلومات على نجاح التطوير التنظيمي بأبعاده (التطوير المخطط- تكيف العاملين- التخطيط الاستراتيجي) بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية؟
- السؤال الفرعي الثاني: إلى أي مدى تؤثر مخاطر السمعة التنظيمية على نجاح التطوير التنظيمي بأبعاده (التطوير المخطط- تكيف العاملين- التخطيط الاستراتيجي) بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية؟

- السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمخاطر الثقافية والتنظيمية على نجاح التطوير التنظيمي بأبعاده (التطوير المخطط- تكيف العاملين- التخطيط الاستراتيجي) بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية؟
- السؤال الفرعي الرابع: ما مدى تأثير مخاطر الموارد البشرية على نجاح التطوير التنظيمي بأبعاده (التطوير المخطط- تكيف العاملين- التخطيط الاستراتيجي) بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية؟

فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحقيقها فقد اعتمد الباحث على مجموعة من الفروض تتمثل في:

الفرضية الرئيسية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية بأبعادها (مخاطر الوثائق والمعلومات- مخاطر السمعة التنظيمية- مخاطر الثقافية والتنظيمية- مخاطر الموارد البشرية) على نجاح التطوير التنظيمي بأبعاده (التطوير المخطط- تكيف العاملين- التخطيط الاستراتيجي) بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية.

ويتفرع منها مجموعة من الفرضيات الفرعية التي تتمثل فيما يلي:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمخاطر الوثائق والمعلومات على نجاح التطوير التنظيمي بأبعاده مجتمعة بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمخاطر السمعة التنظيمية على نجاح التطوير التنظيمي بأبعاده مجتمعة بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية.

– الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمخاطر الثقافة التنظيمية على نجاح التطوير التنظيمي بأبعاده مجتمعة بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية.

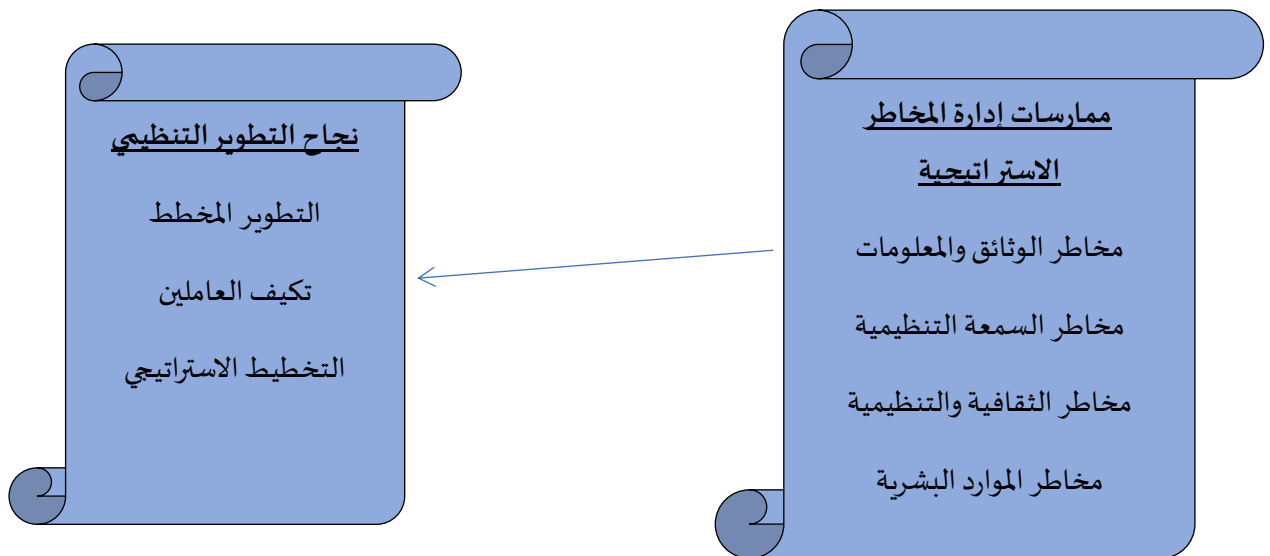
– الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمخاطر الموارد البشرية على نجاح التطوير التنظيمي بأبعاده مجتمعة بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية.

نموذج الدراسة:

يهدف هذا النموذج إلى التعرف على أثر لممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية بأبعادهما على نجاح التطوير التنظيمي بأبعادهما بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية.

المتغير المستقل: ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية بأبعادهما (مخاطر الوثائق والمعلومات- مخاطر السمعة التنظيمية- مخاطر الثقافية والتنظيمية- مخاطر الموارد البشرية).

المتغير التابع: نجاح التطوير التنظيمي بأبعاده (التطوير المخطط- تكيف العاملين- التخطيط الاستراتيجي)



من إعداد الباحث

الدراسات السابقة:

1. دراسة (الحوامدة، 2023)، بعنوان أثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية في تعزيز الأداء الاستراتيجي

يوجود الريادة الاستراتيجية في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية في تعزيز الأداء الاستراتيجي بوجود الريادة الاستراتيجية في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال.

واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين في الوظائف الاشرافية في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال، وبلغ عدد الموظفين الإداريين (880) مفردة وسحبت عينة طبقية تناسبية من مجتمع الدراسة لتمثل المجتمع بلغ حجمها (269) عنصرا استرد منها وكان صالحا للتحليل (219) بنسبة بلغت (94.39%) من الاستبانات المستردة، وطورت استبانة لجمع البيانات، وتمثلت وحدة التحليل في المديرين ورؤساء الأقسام في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال واستخدم عدداً من الأساليب الإحصائية من خلال البرنامج الإحصائي SPSS V.26 للإجابة عن أسئلة الدراسة ومنها : التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والانحدار المتعدد، كما استخدم برنامج AMOS V.26 لاختبار فرضية الأثر غير المباشر.

توصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية والأداء الاستراتيجي، والريادة الاستراتيجية جاءت جميعها بمستوى متوسط وتبين وجود أثر الممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية في الأداء ووجود أثر الممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية في الريادة الاستراتيجية، ووجود أثر للريادة الاستراتيجية في الأداء الاستراتيجي، ووجود أثر الممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية في الاداء الاستراتيجي بوجود الريادة الاستراتيجية في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال.

وأوصت الدراسة المديرين ورؤساء في الجامعات المبحوثة بضرورة إيلاء مزيدا من الاهتمام، الممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية من خلال أبعادها، وضرورة تعزيز الاداء الاستراتيجي من خلال أبعاده، وتعزيز الريادة الاستراتيجية من خلال أبعادها.

2. دراسة (السبيعي، 2019)، بعنوان أثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية على نجاح التطوير التنظيمي في وزارة الداخلية في دولة الكويت

هدفت الدراسة إلى قياس وتحليل أثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية في نجاح التطوير التنظيمي في وزارة الداخلية في الكويت.

وتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين نوابهم ورؤساء الأقسام والموظفين في هذه الوزارة، وتمثل عينة الدراسة ذات المسح الشامل بالمديرين ونوابهم ورؤساء الأقسام العاملين والموظفين في وزارة الداخلية في الكويت وبلغ عددهم (195) مبحوثاً ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها استخدم المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استبانة استخدمت أداة رئيسة لجمع البيانات وتكونت من (35) فقرة.

وتم استخدام العديد من الوسائل والأساليب الإحصائية منها المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار T لعينة واحدة، وتحليل الانحدار المتعدد، وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية في نجاح التطوير التنظيمي في وزارة الداخلية في الكويت، ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمخاطر الوثائق والمعلومات في نجاح التطوير التنظيمي في وزارة الداخلية في الكويت، ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية لممارسات مخاطر السمعة التنظيمية في نجاح التطوير التنظيمي في وزارة الداخلية في الكويت، ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسات مخاطر الثقافة التنظيمية في نجاح التطوير التنظيمي في وزارة الداخلية في الكويت. ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمخاطر الموارد البشرية في نجاح التطوير التنظيمي في وزارة الداخلية في الكويت.

3. دراسة (ابراهيم، 2023)، بعنوان دور ممارسات الإدارة الاستراتيجية في الأداء التنظيمي لشركات التشييد والبناء في منظمات القطاع الخاص: الدور الوسيط لعملية إدارة المخاطر الاستراتيجية

هدفت الدراسة إلى دراسة دور ممارسات الإدارة الاستراتيجية في الأداء التنظيمي لشركات التشييد والبناء في منظمات القطاع الخاص، والدور الذي تلعبه إدارة المخاطر الاستراتيجية كمتغير وسيط بين ممارسات الإدارة الاستراتيجية و الأداء التنظيمي لشركات التشييد، وفحص ومعرفة العلاقة بين ممارسات الإدارة الاستراتيجية وإدارة المخاطر الاستراتيجية، ومعرفة العلاقة بين الأداء التنظيمي لشركات التشييد والبناء في منظمات القطاع

الخاص وإدارة المخاطر الاستراتيجية، ومعرفة العلاقة بين ممارسات الإدارة الاستراتيجية والأداء التنظيمي لشركات التشييد والبناء في منظمات القطاع الخاص، ومعرفة العلاقة بين إدارة المخاطر الاستراتيجية وكلا من ممارسات الإدارة الاستراتيجية والأداء التنظيمي لشركات التشييد والبناء في منظمات القطاع الخاص. وتتمثل أهمية الدراسة بالنسبة للباحث كونه يعمل في مجال التشييد والبناء داخل مصر وخارجها، ويتطلع إلى لفت انتباه المسؤولين والقيادات بمنظمات القطاع الخاص بضرورة الاهتمام بتطبيق الإدارة الاستراتيجية ودورها الفعال في زيادة فاعلية الأداء التنظيمي كأحد أهم العوامل الداعمة لتحقيق أهداف المنظمات في ضوء إدارة المخاطر الاستراتيجية.

تمثل مجتمع الدراسة في عدد المشتغلين في شركات التشييد والبناء للقطاع الخاص والذي يبلغ عددهم (521200) بناء على التقرير الصادر عن الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء بجمهورية مصر العربية، وتم أخذ عينة ميسرة للدراسة عند درجة ثقة ٩٥% وخطأ معياري 5%، وبافتراض أن نسبة مفردات العينة الميسرة التي تتوافر فيها الخاصية محل القياس ٥٠%، ومع نسبة خطأ مسموح بها 5% والتي بلغ عددها (٣٨٤) مفردة.

تم الاعتماد في تحليل بيانات الدراسة الميدانية والتي تم الحصول عليها بواسطة قائمة استقصاء على تطبيق أساليب التحليل الإحصائي الأكثر ملائمة لطبيعة تلك البيانات، وذلك باستخدام برنامج (IBM SPSS)، وبرنامج (AMOS).

أوضحت نتائج الدراسة بأنه تم قبول كلاً من الفرض الأول والثاني والثالث والرابع، وإثبات صحة هذه الفروض. وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات تمثلت في ضرورة الاهتمام بدعم تطبيق الإدارة الاستراتيجية وممارستها في شركات التشييد والبناء في منظمات القطاع الخاص، من خلال إشراك العاملين في العملية الاستراتيجية لما لذلك من دور في تشجيع الابتكار والإبداع بالإضافة إلى الأثر الكبير في تقليل مقاومة التغير التي تعتبر العدو الأول للعملية الاستراتيجية، وزيادة التواصل والتقريب بين رؤية الإدارة العليا وكافة العاملين من أجل رفع الروح المعنوية للعاملين وتحفيزهم وزيادة ولائهم للشركة، التي تعتبر من أهم عوامل نجاح العملية الاستراتيجية، وتشجيع التفكير المستقبلي والتفكير طويل الأجل، وذلك من خلال التدريب والممارسة المستمرة للعملية الاستراتيجية، وكذلك ضروره العمل على الاهتمام بتعزيز الأداء التنظيمي في شركات التشييد والبناء في منظمات القطاع الخاص، من خلال عمل خطة لتقليل وقت إنجاز المشروعات والعمليات المختلفة.

4. دراسة (الحواجرة، 2020)، بعنوان التأثير المعدل لإدارة المعرفة بين ممارسات إدارة المخاطر

الاستراتيجية وريادة الأعمال الاستراتيجية في المشروعات التابعة للصندوق الهاشي لتنمية البادية

الأردنية

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية في الريادة الاستراتيجية من خلال إدارة المعرفة في المشروعات التابعة للصندوق الهاشي لتنمية البادية الأردنية.

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المشروعات، واعتمدت الدراسة عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، وكانت وحدة التحليل لجمع البيانات هي "مدير المشروع" من مختلف مناطق البادية الأردنية (شمال، ووسط، وجنوب).

ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام استبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية أبرزها المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار t لعينة واحدة، وتحليل الانحدار المتعدد، وتحليل المسار وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة واختبار فرضياتها.

توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية بأبعادها في الريادة الاستراتيجية، وكشفت أن هناك أثراً لممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية في وظائف إدارة المعرفة، علاوة على وجود أثر لإدارة المعرفة في الريادة الاستراتيجية مع وجود أثر غير مباشر لإدارة المعرفة كمتغير معدل في العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية.

وأوصت الدراسة بضرورة تنمية مهارات إدارة المخاطر ومواردها لدى العاملين بما يتوافق والأهداف الرئيسية للمشروعات، وذلك تحسباً من الوقوع في المخاطر التي تحد من إمكانية تقدم المشروعات واستمراريتها.

5. دراسة (ضيف، 2021)، بعنوان أثر العلاقة المشتركة بين استراتيجية الأعمال واستراتيجية إدارة الأرباح

على خطر الإفلاس: دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة بسوق الأسهم السعودي

يهدف البحث إلى دراسة العلاقة بين نوع استراتيجية الأعمال واستراتيجية إدارة الأرباح وخطر الإفلاس.

ولتحقيق هدف البحث قام الباحث بالاعتماد على مفهوم كل من نظرية الوكالة ونظرية الإشارة، في تطوير إطار لأثر العلاقة المشتركة بين استراتيجية الأعمال واستراتيجية إدارة الأرباح على خطر الإفلاس، ثم تطبيق الإطار على القوائم المالية لعدد 105 شركة من الشركات المدرجة بسوق الأسهم السعودي، خلال الفترة الزمنية من سنة 2016 إلى سنة 2019.

ولقد أظهرت الاختبارات الإحصائية لفروض البحث ثلاث نتائج حيث تتمثل النتيجة الأولى في اعتماد الشركات المدرجة بسوق الأسهم السعودي على الاستراتيجية الأنية لإدارة أرباحها، بينما خلصت النتيجة الثانية إلى أن زيادة انخراط الإدارة العليا في ممارسات أساليب مدخل الأنشطة لإدارة أرباح الشركة التي تتبنى استراتيجية زيادة التكلفة أو التي تتبنى استراتيجية التمايز، يؤدي إلى ارتفاع خطر الإفلاس الذي تتعرض له، وأخيراً، يؤدي زيادة انخراط الإدارة العليا في ممارسات أساليب المدخل المحاسبي لإدارة أرباح الشركة التي تتبنى استراتيجية زيادة التكلفة أو التي تتبنى استراتيجية التمايز، إلى خفض خطر الإفلاس الذي تتعرض له وبدمج النتائج الثلاث معاً، يمكن استخلاص نتيجة عامة لمبحث مؤداها وجود أثر للعلاقة المشتركة بين نوع استراتيجية الأعمال التي تتبناها الشركة والاستراتيجية التي تعتمد عليها في إدارة أرباحها على خطر الإفلاس الذي تتعرض له.

6. دراسة (عبد القادر، 2018)، بعنوان أثر إدارة الجودة الشاملة في الحد من مخاطر التشغيل: بالتطبيق

على البنوك التجارية السودانية 2007 - 2017

تناول البحث أثر إدارة الجودة الشاملة في الحد من مخاطر التشغيل بالتطبيق على البنوك التجارية السودانية وتكمن مشكلة البحث في الإهمال الواضح لمخاطر التشغيل وعدم منحها الأهمية التي تستحقها باعتبارها أحد أهم المخاطر المصرفية وللقيام بذلك قام البحث بتناول مجموعة من الأسئلة منها: هل هناك اهتمام من قبل الإدارة العليا في البنوك قيد الدراسة بإدارة الجودة الشاملة، هل هناك إدارة للمخاطر التي تواجهها البنوك، حيث هدف البحث إلى تناول واقع إدارة الجودة الشاملة ومدى توافر مستلزمات التطبيق السليم والناجح ومن ثم التعرف على

المخاطر التي تواجهها البنوك بأنواعها المختلفة، وتناول العلاقة بينهما بالدراسة والتحليل باستخدام علاقات الارتباط والتأثير باتجاه إرساء القواعد والأسس العلمية للتطبيق السليم لمستلزمات إدارة الجودة الشاملة في البنوك قيد الدراسة بما يمكن مواجهة المخاطر التي تواجهها نتيجة لاشتداد المنافسة والتغيرات البيئية المتزايدة. واتباع البحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال التطرق لبعض المفاهيم والتحليلي لعرض الموضوع والاستنتاجي في آخر البحث، واستند البحث على مجموعة من الفرضيات كانت بها الفرضية الرئيسية هي: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة والحد من المخاطر التشغيلية، ومجموعة من الفرضيات الفرعية منها: توجد علاقته ذات دلالة إحصائية بين دعم الإدارة العليا والحد من المخاطر التشغيلية، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين والحد من المخاطر التشغيلية، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر والحد من المخاطر التشغيلية.

وقد توصل البحث لمجموعة من النتائج منها: تنتهج الإدارة مبدأ الرقابة الذاتية، هناك اهتمام بالبحث والتطوير في مجال الخدمات سعياً نحو تقديم خدمات أفضل، تتضمن استراتيجية البنوك تحديد مصادر مخاطر التشغيل، وخلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات منها: يجب أن تكون مخاطر التشغيل أحد أهم أولويات إدارة المخاطر بالبنوك وذلك لأنها أساس جميع المخاطر الأخرى، على الإدارة العليا بالبنوك وضع المواصفات القياسية ذات الصلة بالجودة الشاملة بصورة مبسطة ومفهومة والتأكد من الالتزام بها وحث مراكز أبحاثها بتوجيه البحث العلمي في مجال ترقية جودة المخرجات من خدمات بغرض رفع قدرتها التنافسية للأسواق المحلية والعالمية، على البنوك الاسترشاد في إجراءاتها الإشرافية بالمبادئ الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية بخصوص الممارسات السليمة في إدارة المخاطر التشغيلية والسعي لتطبيق تلك المبادئ.

7. دراسة (نجم، 2019)، بعنوان أثر الرقابة الاستراتيجية على إدارة استمرارية الأعمال في المنظمات

الدولية العاملة في قطاع غزة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الرقابة الاستراتيجية على إدارة استمرارية الأعمال من خلال دراسة تطبيقية على المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة، وقد استخرج الباحث محاور للرقابة الاستراتيجية اعتماداً على عدة دراسات سابقة وهي (وضوح الرؤية، المقدرات الجوهرية، اختيار الأهداف الاستراتيجية، المسؤولية المشتركة، واتخاذ الإجراءات).

ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والاختبارات الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، وقد حصر الباحث مجتمع الدراسة في المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة والمسجلة في سجل وزارة الداخلية الفلسطينية وعددها (89) منظمة، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من موظفي المنظمات الدولية من الإدارة العليا والبالغ عددهم (320) موظف وموظفة، وتم اعتماد أسلوب العينة العشوائية البسيطة، وقام الباحث بتوزيع (175) استبانة، وتم استرداد (152) استبانة، حيث بلغت نسبة الإستراداد (86.9%)، واعتمد الباحث على برنامج (SPSS) الإحصائي لتحليل البيانات مستخدما أسلوب الانحدار الخطي المتعدد لقياس الأثر.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الرقابة الاستراتيجية في المنظمات الدولية كبير نسبيا، مما يعني أن المنظمات الدولية تمارس بالفعل الرقابة الاستراتيجية، وقد تكون تمارسها عبر ممارسات ومسميات أخرى، كما أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر لأبعاد الرقابة الاستراتيجية وهي (المقدرات الجوهرية، اختيار الأهداف الاستراتيجية، واتخاذ الإجراءات) على إدارة استمرارية الأعمال في المنظمات الدولية، فيما أظهرت أن استمرارية الأعمال لا تتأثر تأثيرا إحصائيا بالأبعاد (وضوح الرؤية، والمسؤولية المشتركة).

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي من شأنها أن تسهم في معالجة نقاط الضعف وإثراء نقاط القوة، حيث أوصت الدراسة بضرورة تعزيز المسؤولية المشتركة والالتزام الجماعي بين العاملين في المنظمات الدولية كافة وخصوصا العاملين من الإدارة العليا، وضرورة تطوير أدلة الإجراءات الخاصة بالمنظمات الدولية من أجل دعم مفهومي الرقابة الاستراتيجية واستمرارية الأعمال بما يساعد على تسهيل عملياتها وأنشطتها، وكذلك تعزيز ودعم التكنولوجيا كعنصر ممكن من خلال تطوير أنظمة معلوماتية محوسبة تعنى بجمع وتحليل البيانات، وتعمل على تحديد المخاطر مبكرا وتساعد في تسهيل وتسريع عملية اتخاذ القرارات في الظروف الصعبة والمتسارعة، كما أوصت الدراسة بضرورة وجود إطار عام يغلف جميع الممارسات المتعلقة بالرقابة الاستراتيجية واستمرارية الأعمال من خلال دعم وتعزيز الإدارة العليا لها من أجل الوصول بها إلى درجة الممارسة الممنهجة والناجحة.

8. دراسة (عرنوس، 2018)، بعنوان أثر التطوير التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية

على قطاع الأسمدة والصناعات الكيماوية

كشفت الدراسة عن أثر التطوير التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية على قطاع الأسمدة والصناعات الكيماوية. التطوير التنظيمي يمثل فلسفة الاتجاه السلوكي في الإدارة التي تقوم على إشباع الاحتياجات الإنسانية لأعضاء المنظمة، بهدف زيادة فرص تحقيق المنظمة لأهدافها بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية، وتسعى المنظمات بشكل فاعل لن تبقى في السوق وتستمر في مجال عملها لكنها تتعرض إلى منافسة شديدة وقوية، لذا يستوجب عليها أن تمتلك ميزة تنافسية تعبر بها ومن خلالها عن تفردا عن غيرها من المنظمات الأخرى في ذات الصناعة، وتناولت الدراسة مفهوم التطوير التنظيمي وأبعاده، والتي تضمنت (تنمية التفكير الابتكاري، التوجه نحو أسلوب تمكين العاملين، العمل على تبسيط الإجراءات) فضلا عن مفهوم الميزة التنافسية للمنظمات وطرق اكتسابها لأي منظمة. وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي.

وجاءت النتائج مؤكدة على وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التطوير التنظيمي (تنمية التفكير، تمكين العاملين، تبسيط الإجراءات) وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، واختتمت بالتوصية على ضرورة توجيه الاهتمام بما تقدمه المنظمات من جهود للتطوير التنظيمي لتحسين الشأن التنظيمي داخل قطاع الأسمدة والصناعات الكيماوية.

9. دراسة (العضبانى، 2021)، بعنوان أثر القيادة الخادمة على التطوير التنظيمي: دراسة ميدانية على

مستشفى شرق جدة العام بمحافظة جدة

"هدف البحث إلى التعرف على أثر القيادة الخادمة على التطوير التنظيمي.

واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هدفه. وجاءت أدوات البحث متمثلة في استبانة لجمع البيانات والمعلومات، وطبقت على عينة قوامها (223) موظفًا من الإداريين بمستشفى شرق جدة العام بمحافظة جدة.

وتوصل البحث إلى عدة نتائج منها، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الموظفين الإداريين في مستشفى شرق جدة العام حول العلاقة بين المتغيرين (القيادة الخادمة-التطوير التنظيمي) بالنسبة لأبعاد القيادة الخادمة تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الموظفين الإداريين في مستشفى

شرق جدة العام حول العلاقة بين المتغيرين (القيادة الخادمة-التطوير التنظيمي) بالنسبة لأبعاد القيادة الخادمة وبالنسبة للتطوير التنظيمي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وخلص البحث بطرح عدة توصيات منها، تعزيز تطبيق ممارسات القيادة الخادمة الداعمة للتطوير في المستشفى من خلال إخضاع القيادة في المستشفى لدورات وورش عمل تعمل على تطوير المهارات القيادية التي تعزز مفهوم القيادة الخادمة لديهم.

10. دراسة (الشويرف، 2021)، بعنوان أثر التطوير التنظيمي على موثوقية المعلومات المحاسبية: دراسة تطبيقية في شركات التأمين العاملة بمدينة مصراته

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التطوير التنظيمي بأبعاده (التطوير السلوكي، تطوير الهياكل التنظيمية، التطوير التكنولوجي) على موثوقية المعلومات المحاسبية.

ولقد تم تجميع البيانات من شركات التأمين العاملة في مدينة مصراته، وكانت عينة الدراسة (67) مستجوباً، وبعد إجراء التحليل الإحصائي عليها باعتماد البرامج الإحصائية (SPSS, Var.24 & Smart PLS3) لاختبار فرضيات الدراسة.

توصلت الدراسة إلى أن التطوير التكنولوجي تربطه علاقة إيجابية مع موثوقية المعلومات المحاسبية، كما اتضح أن كل من التطوير السلوكي وتطوير الهياكل التنظيمية لا يرتبطان بعلاقة ذات أهمية مع موثوقية المعلومات المحاسبية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

1. دراسة (Cabler, 2018)،

The Impact of Organizational Development (OD) Methodology on Leadership Training: A More Intentional Consulting Approach

وهدفت الدراسة إلى ومن الوسائل الفعالة للتأثير على التطوير الإيجابي في المنظمات ، يمكن لمنهجية التطوير التنظيمي (OD) بشأن التدريب على القيادة أن تساعد قادة الأعمال على توظيف استراتيجيات تقييم فعالة والتركيز على الأهمية بدلاً من الاستعجال في مواجهة التحديات التنظيمية يركز مستشارو التطوير التنظيمي على استكشاف الاحتياجات الأساسية لعملائهم ، مما يساعد على تحديد القضايا الحقيقية والأسباب الجذرية المخاوف عملائهم . يمكن أن يقوم الاستشاريون في التطوير التنظيمي الذين يشتركون بشكل منهجي عملائهم بهذه الاستراتيجيات بينما يكتسبون الثقة أيضاً بتطوير علاقات ناجحة طويلة الأمد تؤثر إيجاباً مع مرور الوقت.

2. دراسة (Alawattegama, 2018)

The Effect of Enterprise Risk Management (ERM) on Firm Performance: Evidence from the Diversified Industry of Sri Lanka

وهدفت هذه الدراسة التجريبية إلى استكشاف أثر اعتماد إدارة المخاطر في المشاريع على أداء صناعة متنوعة من سري لانكا، ومدى اعتماد إدارة المخاطر في المشاريع هو تقييم يستند إلى ثمانية وظائف الإدارة مخاطر المنظمات المعترف بها في إطار متكامل لإدارة مخاطر واستخدام العائد على حقوق المساهمين كوكيل لقياس أداء الشركة.

هذه الدراسة وجدت إدارة المخاطر في المشاريع الداخلية الداعمة البيئة، وتحديد الأهداف الانحياز المخاطر ، وتحديد الأحداث ، والاستجابة للمخاطر لديها تأثير إيجابي على أداء الشركة. ومع ذلك، لم يكن لأي من هذه التأثيرات اثراً إحصائياً كبيراً. والمثير للدهشة أن الأدلة التجريبية تكشف عن أن تقييم المخاطر ومراقبتها للأنشطة لها تأثير سلبي على أداء الشركة المعلومات والتواصل تشير وظائف المراقبة إلى تأثير كبير على أداء الشركة.

ومع ذلك، تظهر وظيفة المراقبة تأثير سلبي على أداء الشركة. ويعتقد أن هذا التأثير السلبي يعزى إلى زيادة تكاليف أنشطة الرصد الإعداد الأعمال المتنوعة هذه الأدلة التجريبية تدفع الباحث إلى استنتاج أنه ، باستثناء الاتصالات

والرصد ، فإن اعتماد إدارة مخاطر المؤسسات لم يكن له تأثير كبير على أداء الشركة. وهذه النتائج متناقضة مع نتائج الباحثين.

3. دراسة (Tara,2017)

Developing organizational practices of ecological sustainability: A learning perspective

تهدف هذه الدراسة لمناقشة قضايا واستراتيجيات تطوير ممارسات الاستدامة البيئية في المنظمات. وهناك ثلاثة أسئلة توجهها الدراسة: كيف يتم تطوير ممارسات المسؤولية الاجتماعية والاستدامة البيئية والحفاظ عليها في المنظمات؟ ما هو التعلم على وجه الخصوص الذي يشارك في تطوير ممارسات الاستدامة البيئية في المنظمات؟ كيف يمكن تعزيز هذا التعلم من قبل قادة المنظمات

واعتمد تصميم المنهجية على المادة المأخوذة من علم البيئة والتعلم البيئي والمسؤولية الاجتماعية للشركات لوصف طبيعة الاستدامة البيئية ومقاصد ونهج المنظمات التي تطورها وتحدياتها. حيث تم فحص أمثلة حالة مأخوذة من دراسات الأعمال الصغيرة لاستكشاف استراتيجيات ناجحة لتطوير ممارسات الاستدامة البيئية.

وتم تحليل هذه الأمثلة من منظور التعلم كما درست الدراسة التحديات التي تعوق اعتماد ممارسات الاستدامة البيئية تفهم ودعم أصحاب المصلحة المتدنيين، وتدني الإدارة والاستراتيجية، وعدم كفاية تحليل التكلفة والفوائد. وواجهت المنظمات هذه التحديات من خلال التأكيد على التعليم والظروف المواتية التي تعزز التعلم في العمل اليومي (اللامركزية، والتنوع، والاتصالات، والتركيز المشترك ، والقيود، وردود الفعل).

4. دراسة (Oehme et al,2014)

Analysis of the effect of risk management practices on the performance of new product development programs

حيث اشارت الدراسة إلى أن إدارة المخاطر تحظى باهتمام كبير حيث ينظر إليها كطريقة لتحسين التكلفة والجدول الزمني وتقنية الأداء في برامج تطوير المنتجات الجديدة ومع ذلك ، هناك نقص في البحوث التجريبية التي تحقق التكامل الفعال لممارسات إدارة المخاطر المحددة التي اقترحتها معايير مختلفة مع تطوير منتجات جديدة البرامج وارتباطها مع مختلف أبعاد نجاح إدارة المخاطر.

حيث اعتمدت الدراسة الاستقصائية إلى 291 برنامج جديد لتطوير المنتجات، وبحثت الدراسة في ارتباط ممارسات إدارة المخاطر مع خمس فئات الأداء برنامج تطوير المنتج: اتخاذ قرار الجودة ، والاستقرار العالي للبرنامج ، وحل مشكلات المنظمة والنجاح العام للمشروع ونجاح المنتج بشكل عام

واظهرت النتائج أن ست ممارسات الإدارة المخاطر هي الأكثر فعالية: تطوير مهارات وموارد إدارة المخاطر، ودمج الخطر وإدارته مع تطوير المنتجات الجديدة وتحديد آثار المخاطر على الأهداف الرئيسية؛ ودعم جميع القرارات الحاسمة مع نتائج إدارة المخاطر ومراقبة ومراجعة المخاطر الخاصة بالمنتج، وإجراءات التخفيف من المخاطر، وعملية إدارة المخاطر، والشفافية فيما يتعلق بمخاطر تطوير المنتجات الجديدة، وتظهر البيانات أن ممارسات إدارة المخاطر ترتبط بشكل مباشر مع مقاييس النتائج في الفئات الثلاث الأولى تحسين القرار صنع واستقرار البرنامج وحل المشكلات. هناك أيضا أدلة على أن ممارسات إدارة المخاطر ترتبط بشكل غير مباشر مع الفئتين المتبقيتين من مقاييس النتائج نجاح المشروع والمنتج).

المنطلقات النظرية للدراسة:

تنطلق من هذه الدراسة مجموعة من المصطلحات التي تتمثل في:

- إدارة المخاطر الاستراتيجية:

إطار إدارة مخاطر المؤسسة هو مجموعة من المبادئ والإجراءات التي تساعد المنظمة على إدارة المخاطر المتوقعة حتى تتمكن من تحقيق أهدافها بنجاح. وبهذا المعنى، فإن حلول إدارة المخاطر تقوم بأمرين: حماية المؤسسة من الأذى وخلق الفرص لتحسين أداء الأعمال. تساعد إدارة المخاطر بشكل صحيح على تمكين استمرارية الأعمال. (الحوامدة، 2023)

استراتيجية إدارة المخاطر تهدف لتقليل المخاطر التي تواجه المؤسسات، وتشمل استراتيجياتها المنع والقبول والتخفيف ونقل المخاطر

- التطوير التنظيمي:

التطوير التنظيمي (OD) هي استراتيجية معقدة تهدف إلى تغيير المعتقدات والمواقف والقيم والثقافة وهيكل المنظمات حتى تتمكن من التكيف بشكل أفضل مع التقنيات والأسواق والتحديات الجديدة.

ايضا يوجد تعريف عام من هارفرد بيزنس عرفت التطوير التنظيمي هو عملية منظمة وموجهة تهدف الى احداث تغيير فعال وايجابي. (الشويرف، 2021)

التطوير التنظيمي هو عملية ممنهجة لتطوير إمكانيات المؤسسة وقدرات الأفراد ومهاراتهم، بحيث يكون لهم القدره على التكيف بشكل أفضل مع تغيرات الصناعة والسوق والتقدم التكنولوجي، بالإضافة إلى ذلك سوف يساهم الـ OD في رفع مستوى الأداء.

المنهجية وطرق البحث:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على أثر لممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية بأبعادها (مخاطر الوثائق والمعلومات- مخاطر السمعة التنظيمية- مخاطر الثقافية والتنظيمية- مخاطر الموارد البشرية) على نجاح التطوير التنظيمي بأبعاده (التطوير المخطط- تكيف العاملين- التخطيط الاستراتيجي) بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة ، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر لممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية على نجاح التطوير التنظيمي بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية.

أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة لتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من بالمملكة العربية السعودية والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لاختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences - SPSS كما يلي:

- أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures: والتي تم استخدامها لوصف الخصائص الديمغرافية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة، وتشمل:
- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة.
- النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للعاملين عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات للعاملين عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.
- الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات العاملين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانياً: الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرونباخ الفا: للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لفقرات ابعاد متغيرات الدراسة.
- الانحدار المتعدد: لاختبار اثر المتغير المستقل في المتغير التابع.
- ارتباط بيرسون: للتحقق من عدم وجود ارتباط ذاتي عالي بين ابعاد المتغير المستقل.
- Kolmogorov-Smnnov للتعرف على تحقق ظاهرة التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.
- تحليل الانحدار الهرمي: لاختبار دور المتغير المعدل في تحسين أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

حدود الدراسة :

- حدود موضوعية: قامت الدراسة بالتعرف على أثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية بأبعادها (مخاطر الوثائق والمعلومات- مخاطر السمعة التنظيمية- مخاطر الثقافية والتنظيمية- مخاطر الموارد البشرية) على نجاح التطوير التنظيمي بأبعاده (التطوير المخطط- تكيف العاملين- التخطيط الاستراتيجي) بالتطبيق على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية.
- حدود مكانية: هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية.
- حدود زمنية: العام الدراسي 2024.
- حدود بشرية : تم التطبيق على العاملين في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية.

المراجع:

- إبراهيم، ياسر عبدالله عبدالعال، و محمد، محمد سعد. (2023). دور ممارسات الإدارة الاستراتيجية في الأداء التنظيمي لشركات التشييد والبناء في منظمات القطاع الخاص: الدور الوسيط لعملية إدارة المخاطر الاستراتيجية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج14، ع3 ، 279 - 305. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1444524>
- الحواجرة، كامل محمد يوسف. (2020). التأثير المعدل لإدارة المعرفة بين ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية وريادة الأعمال الاستراتيجية في المشروعات التابعة للصندوق الهاشي لتنمية البادية الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج16، ع3 ، 647 - 679. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1069806>
- الحوامدة، منال محمد محمود، و العزب، حسين محمد عقيل. (2023). أثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية في تعزيز الأداء الاستراتيجي بوجود الريادة الاستراتيجية في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1467243>
- السبيعي، عبدالعزيز بدر سعود، و العظامات، عبدالله مطر نجم. (2019). أثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية على نجاح التطوير التنظيمي في وزارة الداخلية في دولة الكويت (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/975878>
- الشويرف، عبدالله مفتاح، أبو شيبة، إبراهيم علي، و زبلح، علي حسين. (2021). أثر التطوير التنظيمي على موثوقية المعلومات المحاسبية: دراسة تطبيقية في شركات التأمين العاملة بمدينة مصراته. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، مج8، ع2 ، 40 - 70. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1249311>
- ضيف، علاء الدين توفيق إبراهيم. (2021). أثر العلاقة المشتركة بين استراتيجية الأعمال واستراتيجية إدارة الأرباح على خطر الإفلاس: دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة بسوق الأسهم السعودي. مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية، مج5، ع1 ، 1 - 72. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1157368>

- عبدالقادر، مهند عوض محمد، و محمد، بكري الطيب موسى. (2018). أثر إدارة الجودة الشاملة في الحد من مخاطر التشغيل: بالتطبيق على البنوك التجارية السودانية 2007 - 2017 (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1000703>
- عرنوس، محمد حسن عبده. (2018). أثر التطوير التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على قطاع الأسمدة والصناعات الكيماوية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع3 ، 177 - 199. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1066320>
- العضياني، ريم عبدالرحمن، و غيث، نرفانا عبدالرحمن سيد. (2021). أثر القيادة الخادمة على التطوير التنظيمي: دراسة ميدانية على مستشفى شرق جدة العام بمحافظة جدة. المجلة العربية للعلوم الاجتماعية، ع19، ج3 ، 134 - 172. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1151002>
- نجم، رامي ابراهيم عبدالعال، و سمور، أكرم إسماعيل حسن. (2019). أثر الرقابة الاستراتيجية على إدارة استمرارية الأعمال في المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1027710>

المراجع الأجنبية:

- Alawattegama, K.(2018). The Effect of Enterprise Risk Management (ERM) on Firm Performance: Evidence from the Diversified Industry of Sri Lanka. Journal of Management Research, 10(1), 75-93.
- Cabler, K.(2018). The Impact of Organizational Development (OD) Methodology on Leadership Training: A More Intentional Consulting Approach. Journal of Practical Consulting, 6(1), Summer, 37-45.

- Ochmen, J., Olechowski, A., Kenley, R. & Ben-Daya, M. (2014). Analysis of the effect of risk management practices on the performance of new product development programs. *Technovation*, 34(8), 441-453.
- Tara, F. (2017). Developing organizational practices of ecological sustainability: A learning perspective. *Leadership & Organization Development Journal*, 28(7), 632-645, <https://doi.org/10.1108/01437730710823888>

Mid-Ocean University

College of Management

Department of risk mangement



**The impact of practicing transformational leadership on
administrative creativity, an applied study on the Development
Investment Association in the Kingdom of Saudi Arabia.**

Preparation:

SULTAN MOHAMMED ALQAHTANI

233001829

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2024