

خطة العرض المبدئي

# دور مهارات القيادة في تحسين مستوى إدارة المخاطر

إعداد

.....

إشراف

.....

العام الدراسي  
2025م

## دور مهارات القيادة في تحسين مستوى إدارة المخاطر

إعداد

.....

إشراف

.....

العام الدراسي

2025م

## المقدمة:

تمثل مهارات القيادة أحد العوامل الهامة التي تساعد على نجاح المنظمات والمؤسسات في تحقيق أهدافها، ولا يكتمل تحقيق هذه الأهداف في ظل وجود مخاطر يمكن أن تتال من النجاحات التي تحققت، وهذا يؤكد أهمية الدور الذي تقوم به مهارات القيادة في تحسين مستوى أداء إدارة المخاطر في المنظمة. وتعمل المنظمات في ظل بيئة معقدة فيها كثير من المتغيرات التي تنتج عنها المشاكل والمخاطر التي تؤثر على أداء المنظمات والمجتمع بصفة عامة، وقد أدى ظهور العديد من المخاطر باختلاف أنواعها الصحية والاقتصادية والمالية والإدارية إلى زيادة الاهتمام بدراسة علم إدارة المخاطر ومعرفة أسسه وأساليبه (توسل، 2021). فلا بد من وجود قيادة إدارية فعالة تقوم بتأثيرها على سلوك العاملين وتوجيههم وإرشادهم وتوظيف طاقاتهم وقدراتهم بطريقة تحقق لهم الرضا الوظيفي وتضمن تحقيق أهداف المنظمات بكفاءة وفعالية ووضع الخطط اللازمة للتنبؤ بالمخاطر ومواجهتها للتعامل معها في مراحلها المختلفة (حماد، 2019).

فتواجه المنظمات العديد من التغيرات والتحديات والتي تفرضها البيئة العامة والخاصة، ومن أهم هذه التحديات ما يتعلق بالتطورات التكنولوجية المتسارعة والخصخصة والاستثمار والتغيرات في الأنظمة والقوانين وما رافقه من حل بعض المنظمات ودمجها بمنظمات أخرى، وتحديث الهياكل التنظيمية. ومن ثم الانتقال إلى أزمة التمويل التي تواجهها المنظمات، فضلاً عن الاختلاف في الثقافات العامة كل تلك الأحداث تحمل في ثناياها حلالات التأكيد التي تلقي بظلالها اليوم على البيئة التنظيمية للمنظمات (فالح، 2021). التي لا تخلو من المخاطر، حيث أصبحت المخاطر واقعاً حتمياً تواجهه المنظمات وسط هذه التغيرات المتسارعة والتي مثلت حالة حرجة قد تقف تهديداً يؤدي إلى إعاقة المنظمة عن تحقيق أهدافها وإحداث الخسائر المادية وقد تصل إلى مستوى تهديد لأهداف ومستقبل المنظمات. لذلك اظهرت الحاجة إلى قيادات تتجاوز الوصف الوظيفي للقيادات الادارية في تعاملها مع هذه الاحداث والمخاطر، قيادات

ذات كفاءات عالية متميزين استراتيجيين يمتلكون القدرات في التعامل مع تلك المخاطر (السلمي، 2022). حيث تعد إدارة المخاطر من أهم العناصر التي تساهم في نجاح المشاريع، حيث تساعد على تحديد وتقييم ومعالجة المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على سير المشاريع، مما يتطلب إدارة فعالة للمخاطر لضمان نجاح المشاريع ونجاح المنظمات والمؤسسات في تحقيق أهدافها في ظل قيادة إدارية تتمتع بالمهارات المناسبة (الدوري، 2021).

### مشكلة الدراسة:

مصدر مشكلة هذه الدراسة يتمثل في ندرة الدراسات الأكاديمية الحديثة التي تهتم ببيان دور مهارات القيادة في تحسين مستوى أداء إدارة المخاطر في المنظمة، في حين أن إدارة المخاطر تكتسب اهتمام خاص في جميع المنظمات، ونجاح مستوى أداء هذه الإدارة يعد من المرتكزات المحورية للنجاح الكلي للمنظمة، وتعد مهارات القيادة من العوامل الهامة التي تؤدي دوراً جوهرياً في تحسين مستوى أداء إدارة المخاطر.

خاصة في ظل التحديات التي تواجهها المنظمات في إدارة المخاطر التي تؤثر بشكل مباشر على نجاح مشاريعها، حيث تواجه مخاطر متعددة تشمل التقلبات الاقتصادية، التحديات المالية، المخاطر التشغيلية البيئية والمخاطر المتعلقة بالقوى العاملة، فهذه المخاطر وغيرها، يمكن أن تؤدي إلى تأخير في تنفيذ المشاريع أو تجاوز التكاليف وانخفاض جودة العمل، مما يؤثر سلباً على تحقيق الأهداف المحددة. فتكمن الفجوة البحثية في نقص الدراسات التي تتناول بشكل شامل ومتكامل تأثير مهارات القيادة على دور إدارة المخاطر في نجاح المشاريع في المنظمات. فمعظم الدراسات السابقة تركز على جوانب محددة من إدارة المشاريع أو إدارة المخاطر في سياقات مختلفة، دون النظر بشكل كاف إلى المهارات الواجب توافرها لدى قيادة المنظمة. من هنا تبرز الحاجة الملحة لإجراء دراسة شاملة تستهدف تحليل دور مهارات قيادة المنظمة

في تحسين مستوى إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة، والتي تشمل تحديد المخاطر وتقييم المخاطر والاستجابة للمخاطر ومراقبة المخاطر والسيطرة عليها، مما يؤثر على مستوى نجاح المشاريع في المنظمات.

## أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية قدرة قيادة المنظمة على أداء الأدوار المنوطة بها، ومن من أهمية قدرة إدارة المخاطر على أداء دورها بنجاح. فموضوع الدراسة يدرس العلاقة بين متغيرين هما مهارات وقدرة القيادة الإدارية وإدارة المخاطر حيث تسهم هذه الدراسة في إثراء العملة بمادة علمية ثم تعتبر الدراسة إضافة للرصيد الفكري والمعرفي. وتمثل نتائج وتوصيات الدراسة عامل مساعد لمتخذي القرار في المنظمات الحكومية والخاصة بالمملكة العربية السعودية.

والقيادة الإدارية تتمتع بأهمية خاصة في المنظمات، فبدون القيادة الإدارية لا يستطيع المدير تحويل الأهداف المطلوبة إلى نتائج، وبدون القيادة الإدارية تصبح كل العناصر الإنتاجية عديمة الفعالية والتأثير، وبدون القيادة الإدارية يفقد التخطيط والتنظيم والرقابة تأثيرها في تحقيق أهداف المنظمة. ومن خلال القيادة يمكن مساعدة المنظمة في وضع تصور مستقبلي لها ومن ثم تخطيط تقدمها وازدهارها البعيد على أساسه. ومن خلال القيادة يمكن مساعدة المنظمة في التعامل مع متغيرات البيئة الخارجية والتي تؤثر بطريق مباشر أو غير مباشر في تحقيق المنظمة لأهدافها المرسومة. فتصرفات القائد الإداري وسلوكه هي التي تحفز الأفراد وتدفعهم إلى تحقيق أهداف المنظمة.

كما تكتسب الدراسة أهميتها من أهمية الدور الذي تقوم به إدارة المخاطر، حيث تقوم بوضع الإستراتيجيات والعمليات والمقاييس المخططة التي يتم وضعها موضع التنفيذ لمنع وقوع المخاطر أو للتعامل مع المخاطر عند وقوعها، وتعمل على احتواء الأزمة تعني محاصرة الأزمة في نطاق ضيق ومحدود. كما تؤدي إدارة

المخاطر دوراً محورياً في احتواء أثر الأزمة من الانتشار بشكل أكبر تفريغ الازمة وهي من انجح الطرق المستخدمة حيث هنالك لكل أزمة مضمون معين قد يكون سياسياً أو اجتماعياً أو اقتصادياً أو ثقافياً أو إدارياً وغيرها ومهمة المدير العمل على نجاح المنظمة في تقادي الأزمات والمخاطر التي يمكن أن تؤدي إليها (السلمي، 2022).

وتوفر هذه الدراسة رؤى وتوصيات يمكن أن تكون ذات فائدة كبيرة لقيادة المنظمات وأصحاب القرار فيها، بشأن نجاح إدارة المخاطر في تحديد المخاطر وتقييمها والاستجابة لها ومراقبتها، فهي أدوات أساسية يمكن استخدامها لتحسين أداء المشاريع وزيادة فرص نجاحها. كما تساعد هذه الدراسة المنظمات في تحديد النقاط الحرجة في إدارة المخاطر وتطوير استراتيجيات فعالة للتعامل معها. يمكن أن يؤدي ذلك إلى تقليل المخاطر المحتملة، وتعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، مما ينعكس إيجابياً على خفض التكاليف وتحقيق الأهداف المحددة للمنظمات (توسل، 2021).

### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى بيان دور مهارات القيادة الإدارية في تحسين مستوى أداء إدارة المخاطر في المنظمة، ويتم تحقيق هذا الهدف الأساسي من خلال تحقيق عدد من الأهداف الفرعية المتمثلة فيما يلي:

1. بيان دور التواصل الفعال في تحسين مستوى أداء إدارة المخاطر.
2. توضيح دور التفكير الاستراتيجي في تحسين مستوى أداء إدارة المخاطر.
3. إظهار دور التعلم المستمر في تحسين مستوى أداء إدارة المخاطر.
4. بيان دور القدرة على اتخاذ القرار في تحسين مستوى أداء إدارة المخاطر.

## تساؤلات الدراسة:

يتمثل السؤال الرئيسي لهذه الدراسة فيما يلي:

ما هو دور مهارات القيادة الإدارية في تحسين مستوى أداء إدارة المخاطر؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي أربعة أسئلة فرعية كما يلي:

1. ما هو دور التواصل الفعال في تحسين مستوى أداء إدارة المخاطر؟
2. ما هو دور التفكير الاستراتيجي في تحسين مستوى أداء إدارة المخاطر؟
3. ما هو دور التعلم المستمر في تحسين مستوى أداء إدارة المخاطر؟
4. ما هو دور القدرة على اتخاذ القرار في تحسين مستوى أداء إدارة المخاطر؟

## فروض الدراسة:

يمكن صياغة فرضيات الدراسة فيما يلي:

**الفرضية الأولى:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين مهارة التواصل الفعال وبين مستوى أداء إدارة المخاطر.

**الفرضية الثانية:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين مهارة التفكير الاستراتيجي وبين مستوى أداء إدارة المخاطر.

**الفرضية الثالثة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين مهارة التعلم المستمر وبين مستوى أداء إدارة المخاطر.

**الفرضية الرابعة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين مهارة القدرة على اتخاذ القرار وبين مستوى أداء إدارة المخاطر.

### **الدراسات السابقة:**

دراسة منتصر الهادي وآخرون (2019م)، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الإدارية في خلق وتكوين إدارة المعرفة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، توصلت الدراسة إلى انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية وخلق وتكوين إدارة المعرفة من خلال توليد وتشخيص وتخطيط وتوزيع المعرفة ووضع خطط وتصميم استراتيجيات مستقبلية متعلقة بإدارة المعرفة اوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتوفير وسائل المعرفة وتدريب العاملين بصورة مستمرة وقيام الإدارة العليا بشركة السكر السودانية بالحد من هجرة العقول والكفاءات والخبرات إلى منظمات ومصانع السكر الأخرى وذلك من خلال تحسين الوضع النفسي والمادي لدي العاملين.

دراسة طارق جابر راشد فالح (2020م)، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة الانماط الإدارية والقيادية الموجودة بوزارة الداخلية والقاء الضوء على الانماط الإدارية والقيادية السائدة في وزارة الداخلية توصلت الدراسة إلى ان النمط الديمقراطي في إدارة ازمة كورونا متوفر بصورة عالية مع توافر النمط الدكتاتوري بصورة متوسطة مما أثر على اتجاه المرؤوسين نحو إدارة الازمة ورغبتهم في الاشتراك بها وتطبيقها بالصورة المثلي اوصت الدراسة بضرورة اختيار القيادات التي تتمتع بالديمقراطية مع مرؤوسها وتقديم التجهيزات والاستعدادات للقادة والمديرين والمرؤوسين لحسن إدارة الازمة.

دراسة توسل إدريس فضل الله (2020م) وهدفت هذه الدراسة إلى بيان الدور الوسيط للمرونة الإستراتيجية بأبعادها (المرونة السوقية مرونة المعلومات، مرونة التشغيل في العلاقة بين أساليب إدارة المخاطر بأبعادها احتواء الأزمة، تفريغ الأزمة، تفتيت الأزمة والأداء التسويقي بإبعاده الحصة السوقية، التكاليف، الاحتفاظ بالزبائن)، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن هنالك علاقة إيجابية جزئية بين أساليب إدارة المخاطر والأداء التسويقي بعد الحصة السوقية والتكاليف والاحتفاظ بالزبائن، وهنالك علاقة إيجابية جزئية بين المرونة الاستراتيجية والأداء التسويقي بعد الحصة السوقية والتكاليف والاحتفاظ بالزبائن أوصت الدراسة بالاهتمام بأساليب إدارة المخاطر نسبة على تأثيرها على الحصة السوقية، الاهتمام بوضع الخطط الإستراتيجية التسويقية نسبة على لتأثيرها على أساليب إدارة المخاطر.

دراسة يونس ابراهيم جعفر (2021م) وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي في التقليل من المخاطر التي يواجهها الموظفين في المؤسسات العامة، والتعرف على التخطيط الاستراتيجي وابعاده بالإضافة إلى عناصر التخطيط الاستراتيجي الفعال. وأظهرت نتائج الدراسة ان التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات العامة يساهم في التقليل من المشكلات المحتملة، وان قلة توضيحه للموظفين يقلل من فعالية إدارة المخاطر كما ان قلة اشراك الموظفين في التخطيط الاستراتيجي تعتبر عقبة في حل المشكلات. وأوصت الدراسة بضرورة وجوب اطلاع الموظفين واشراكهم في وضع الخطة الاستراتيجية واخذ آرائهم فيها، ويجب على المؤسسات العامة تبني التخطيط الاستراتيجي كوسيلة ليس غاية حيث انه يزيد من وضوح رؤيا العاملين في إدارة المخاطر.

دراسة الرواشدة والشورة (2022)، وهدفت الدراسة التعرف إلى أثر إدارة المخاطر بأبعادها تحديد المخاطر، وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر، والرقابة على المخاطر في مرونة سلسلة التوريد بأبعادها، مرونة المنتج، ومرونة التوريد ومرونة العمليات، ومرونة التسليم، ومرونة المعلومات من خلال المتغير المعدل

التمكين في شركة البوتاس العربية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات الرئيسية الأولية، وقد تم استخدام المسح الشامل لتعاملها مع مجتمع صغير. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها تحديد المخاطر، وتقييم المخاطر والاستجابة للمخاطر والرقابة على المخاطر في مرونة سلسلة التوريد في شركة البوتاس العربية وأظهرت نتائج الدراسة ارتفاع لمستوى الأهمية النسبية للمتغير المعدل التمكين في شركة البوتاس العربية من وجهة نظر عينة الدراسة. كما توصلت الدراسة إلى عدة توصيات أبرزها زيادة اهتمام شركة البوتاس العربية بتحديد المخاطر، وذلك بمراجعة المعايير العلمية، والاهتمام بتحديد مصفوفة المخاطر، ومراجعتها بشكل دوري من قبل فريق متخصص، وربطها بالاستراتيجيات المطبقة بالشركة.

دراسة المري وآخرون (2022)، وهدفت الدراسة للتعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها مخاطر الوثائق، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية ومخاطر الثقافة التنظيمية على الأداء الاستراتيجي بوجود ذكاء الأعمال كمتغير وسيط في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات الرئيسية الأولية. وتم التوصل إلى عدة نتائج أهمها يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها (مخاطر الوثائق، مخاطر السمعة التنظيمية مخاطر الموارد البشرية ومخاطر الثقافة التنظيمية في الأداء الاستراتيجي في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت، كما يوجد أثر لإدارة المخاطر بأبعادها مخاطر) الوثائق، مخاطر السمعة التنظيمية مخاطر الموارد البشرية، ومخاطر الثقافة التنظيمية في ذكاء الأعمال في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت. ويوجد أثر لذكاء الأعمال في الأداء الاستراتيجي في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت. ويوجد أثر لإدارة المخاطر في الأداء الاستراتيجي في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت من خلال تفعيل دور ذكاء الأعمال كمتغير وسيط. أما أبرز التوصيات فتركزت على ما يلي: ضرورة تحديث آليات إدارة المخاطر في البنوك من خلال تحديد أشخاص معينين للحصول على أية بيانات خاصة بالعملاء المحافظة على

سمعة البنوك المتعلقة بإجراءات الأمان، تشجيع الموظفين على فصل العلاقات الشخصية عن إجراءات العمل، تقليل معدل دوران العمل في البنك، كما توصي الدراسة بضرورة الحرص على تحديث شبكة الإنترنت في البنوك التجارية العاملة في الكويت كما إن على إدارات البنوك الاهتمام برفع مستوى الأداء الاستراتيجي من خلال القيام بالتحسين المستمر في الأداء المالي، بالإضافة إلى معالجة ملاحظات وشكاوي العملاء من قبل الإدارة، وأن تتميز الخدمات المصرفية المقدمة في البنك عن ما تقدمه البنوك المنافسة من خدمات، وأن تحرص إدارة البنك على الاحتفاظ بالموظفين الأكفاء لديها.

دراسة الحيارى والحياصات (2023)، وهدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع والمتمثلة في القيادة والاتصال والتواصل، وأخلاقيات العمل، والكفاءة الإنتاجية في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة عمان، وتم استخدام الأسلوب الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات السابقة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: وجود أثر إيجابي للسمات الشخصية لمديري المشاريع في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة عمان، ويتسم مديرو المشاريع الإنشائية بالتوجيه والتأثير في الأفراد العاملين في المشروع، ودعمهم مادياً ومعنوياً بما لا يتعارض وأهداف المشروع. وبناءً على النتائج أوصت الدراسة بضرورة العمل على دعم فريق العمل مالياً ومعنوياً بما لا يتعارض وأهداف المشروع، وإشراكهم في اتخاذ القرارات.

دراسة العريفي والحرافشة (2023)، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المعايير الدولية لتقييم المشاريع بأبعادها الارتباط الأثر الكفاءة، الفاعلية، الاستدامة، على نجاح المشاريع بأبعاده، الجودة والوقت والتكلفة ورضا الزبائن والمسؤولية الاجتماعية، وذلك في المنظمات الإنشائية الهندسية الأردنية، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للتعامل مع البيانات بحيث تصف الظاهرة والمجتمع المبحوث، وقد تم تطوير استبانة مكونة من (52) سؤال لجمع البيانات توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها وجود

أثر ذو دلالة إحصائية للمعايير الدولية لتقييم المشاريع بأبعادها الارتباط، الأثر الكفاءة الفاعلية الاستدامة على نجاح المشاريع بأبعاده، الجودة، الوقت التكلفة، رضا الزبائن، المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الإنشائية الهندسية الأردنية، ومن أبرز التوصيات التي تقدم بها الباحث للمنظمات الإنشائية الهندسية الأردنية على وجه الخصوص وباقي المنظمات الأخرى بشكل عام، بضرورة تعزيز وتبني المعايير الدولية لتقييم المشاريع واستخدامها لتعزيز نجاح المشاريع في هذه المنظمات، لما لها من آثار واضحة على تحقيق نجاح المشاريع في المنظمات، وكذلك بضرورة تدريب الأيدي العاملة لديها بعد إكسابها العلم والمعرفة النظرية والمهنية، وتشجيعهم على التجديد والابتكار في مجال أعمالهم، واستخدام التقنيات والتكنولوجيا الحديثة في البناء، لزيادة الجودة وتقليل الوقت والتكلفة في المشاريع مما يسهم في تعزيز نجاح المشاريع.

دراسة علي وأبو حسين (2023)، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تكامل سلسلة التوريد بأبعادها العلاقات مع الموردين هيكل شبكة التوريد، تكامل الإمداد التخزين وأثرها على نجاح المشاريع الإنتاج بالوقت المحدد، جودة عمليات المشروع، تكلفة المشروع في المنظمات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع في الأردن واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للتعامل مع البيانات المجمعة وتصنيفها. وتوصل الباحث إلى عدة نتائج أهمها أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل سلسلة التوريد بأبعادها العلاقات مع الموردين هيكل شبكة التوريد تكامل الإمداد التخزين، علي نجاح المشاريع الإنتاج بالوقت المحدد، جودة عمليات المشروع، تكلفة المشروع في المنظمات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع. وبناء على نتائج الدراسة فقد أوصى الباحث عدة توصيات أهمها ضرورة الاستمرار في التشارك والتنسيق والتعاون بين الشركة ومورديها في مجالات اتخاذ القرارات المختلفة، كقرارات تصميم المنتجات، وقرارات تطوير مواصفات المواد وقرارات تحسين طرق الإنتاج.

## المنطلقات النظرية للدراسة:

### مهارات القيادة:

تحتل المهارات القيادية مكانة بارزة في توجيه الفرق والمؤسسات نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، حيث تشمل القدرة على الإلهام والتحفيز، بالإضافة إلى تطوير الرؤية وتوجيه العمليات وفقاً لها. يميز القادة الفعالون أنفسهم بتبنيهم لأساليب حاسمة في اتخاذ القرارات، وكذلك بقدرتهم على إبداع حلول مبتكرة للتحديات التي تواجههم. كما يعتمدون على النزاهة والمرونة لإدارة التغييرات والتكيف مع المتغيرات المستمرة، مما يعزز من ثقة الفريق ويعمل على بناء علاقات مهنية متينة (رزق، 2020). تكتسب هذه المهارات أهمية مضاعفة في بيئة العمل المعاصرة، حيث يتطلب النجاح قدرة عالية على التوجيه الفعال والتأثير الإيجابي على الآخرين. وتتمثل المهارات القيادية الإدارية في القدرة على تنظيم الموارد والأفراد والعمليات بكفاءة لتحقيق الأهداف المحددة ضمن جداول زمنية معينة. تشمل هذه المهارات على التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع، والتي تتطلب من القائد الإداري استشراف المستقبل والتنبؤ بالتحديات المحتملة قبل وقوعها (توسل، 2021). يجب على القادة الإداريين أن يتقنوا فن التواصل الفعال وحل المشكلات، بما يضمن تنفيذ المهام بسلاسة وفعالية. فالمرونة في التعامل مع التغييرات والقدرة على توجيه الفرق وتحفيزها نحو الإنجاز تعد من الركائز الأساسية للقيادة الإدارية الناجحة. ومن أهم المبادئ الأساسية التي تساعد القيادة الإدارية على تحسين مستوى أداء إدارة المخاطر ما يلي (العيسوي، 2022):

### النزاهة:

مبدأ اعمل بنزاهة وتحل بالصراحة والصدق في جميع العلاقات المهنية والخاصة بالأعمال يعد من المبادئ الهامة. ويقصد بالنزاهة الإنصاف في المعاملة والصدق. انا بنفسك عن أمور مثل التقارير أو الإقرارات أو المراسلات الزائفة أو المضللة على نحو ملحوظ أو التي تحجب أو تحذف معلومات تجعلها مضللة. ومن

الصواب إدراج النزاهة في المبدأ الأول لأنها تعد الأساس الذي يقوم عليه السلوك المهني، ويجب أن تكون أيضاً هي حجر الأساس الذي يبنى عليه العمل. يجب أن تشمل النزاهة جميع مجالات العمل، حيث سيكون من المهم النظر في مخططك التنظيمي، والتأكد من ممارسة النزاهة في جميع مجالات العمل الرئيسية. على سبيل المثال: ابحث في المجالات الرئيسية للتسويق والعمليات والموارد البشرية والتمويل داخل العمل، ويجب أن تتأكد أن كل مجال يعمل بنزاهة.

### **الموضوعية:**

يمثل مبدأ التحلي بالموضوعية مبدأ مهم في القيادة، فلا تقدم تنازلات في قراراتك المهنية أو الخاصة بالأعمال بسبب مصلحة شخصية أو تحيز أو ضغط أو مصالح الآخرين. قد تتأثر موضعيتك إذا كنت تؤدي خدمة مهنية يوجد فيها تحيز في العلاقة مما يؤدي إلى تقديمك تنازلات في قراراتك يقصد بالموضوعية عدم التأثير بالمصالح الخارجية، أي أن يتخذ الممارس قراره بنفسه.

### **الكفاءة المهنية والعناية الواجبة:**

حيث التأكد من تنفيذ جميع الأعمال بالكفاءة المهنية والعناية الواجبة، ويجب أن تكون لديك أنت وموظفيك.

### **التدابير الوقائية:**

يعد تحديد التهديدات خطوة أولى مهمة، ولكن من المهم أيضاً معرفة التدابير الوقائية التي يمكن تطبيقها. فالتدابير الوقائية هي إجراءات من شأنها القضاء على التهديدات أو الحد منها حتى لا تسبب ضغطاً مفرطاً على الممارس والعمل. ربما لا يقضى على التهديدات الخاصة بأخلاقيات المهنة تماماً، ولكن يمكن الحد منها إلى المستوى المقبول. وتوجد أنواع مختلفة من التدابير الوقائية، ويمكن للمهنة أو التشريعات أو

اللوائح وضع التدابير الوقائية، أو يمكن وضعها ضمن بيئة العمل. وتشمل التدابير الوقائية التي تضعها المهنة أو التشريعات أو اللوائح ما يأتي (الرضيع، 2019):

- متطلبات التعليم والتدريب والخبرة المناسبة للالتحاق بالمهنة.
  - متطلبات التطوير المهني المستمر.
  - التشريعات المتعلقة بحوكمة المنظمات.
  - المعايير والمبادئ التوجيهية المهنية.
  - إجراءات المراقبة المهنية أو التنظيمية والإجراءات التأديبية.
  - المراجعة الخارجية التي يجريها طرف ثالث للتقارير أو الإقرارات أو المراسلات أو المعلومات التي يصدرها المحاسب المهني.
- يمكن أيضاً إبلاغ التدابير الوقائية بصورة واضحة داخل العمل لردع السلوك غير الأخلاقي. وقد يتجلى ذلك في وجود أنظمة شكاوى أو كشف عن المخالفات بشكل فعال، ومبلغه على النحو الواجب، والتي تمكن الموظفين من توجيه انتباههم إلى السلوك غير المهني أو غير الأخلاقي. قد تكون هناك أوقات تواجهنا فيها معضلة أخلاقية، وفي هذه الحالات قد يتطلب الأمر وجود عملية رسمية لتسوية النزاعات الأخلاقية. وتشمل هذه العملية ما يأتي (عبودي، 2019):

- التأكد من الحصول على جميع الحقائق ذات الصلة.
- تحديد القضايا الأخلاقية المعنية.
- تحديد المبادئ الأساسية المهمة بالنسبة إلى الظروف المعنية.

– وضع إجراءات داخلية لضمان توفير فرصة عادلة لجلسات الاستماع

– تحديد مسارات العمل البديلة الممكنة، وإيجاد أفضل النتائج المحتملة.

كما يجب علينا توثيق جميع المعلومات ذات الصلة والأساس المنطقي المتعلق بالوصول إلى تسوية. في حال تعذر تسوية نزاع كبير، يتعين النظر في الحصول على المشورة المهنية من الهيئة المهنية ذات الصلة أو من استشاريين قانونيين. وتشمل التدابير الوقائية لبيئة العمل على مستوى العمل ما يأتي (حماد، 2019):

– القيادة الحازمة التي تؤكد الالتزام وأخلاقيات المهنة.

– سياسات رقابة الجودة والمراجعة المتعلقة بجميع الارتباطات التعاقدية مع العملاء.

– السياسات والإجراءات التي تضمن الكشف عن جميع العلاقات أو المصالح.

– السياسات الموثقة المتعلقة بتحديد التهديدات وتطبيق التدابير الوقائية للقضاء عليها أو الحد منها إلى المستوى المقبول.

– السياسات والإجراءات الداخلية الموثقة التي توجب الالتزام بالمبادئ الأساسية.

– السياسات والإجراءات المتعلقة بمراقبة وإدارة الاعتماد على الإيرادات المسلمة من عميل واحد.

– استخدام فرق وشركاء مختلفين لديهم تسلسلات إدارية منفصلة لتقديم خدمات عدم التأكيد إلى عميل التأكيد.

– السياسات والإجراءات التي ستمنع الموظفين غير الأعضاء في فريق التعاقد من التأثير غير المناسب في نتائج الارتباط التعاقدية.

- إبلاغ سياسات العمل وإجراءاته وأي تغيير فيها في الوقت المناسب لجميع الشركاء والموظفين المهنيين، وتقديم التدريب والتثقيف المناسبين بشأن هذه السياسات والإجراءات.
- إساءة المشورة للشركاء والموظفين المهنيين والكيانات ذات الصلة التي تتطلب الاستقلال.
- وجود آلية تأديبية لتعزيز ودعم الالتزام بالسياسات والإجراءات.
- تشجيع الموظفين وتمكينهم من إبلاغ كبار الموظفين داخل العمل بأي مشكلة أخلاقية تهمهم.

### القدرة على التواصل الفعال:

من أهم المهارات التي يجب أن يتمتع بها القادة الإداريين، مهارة القدرة على التواصل الفعال، ويمثل التواصل الفعال مهارة عمل أساسية تشمل القراءة والاستماع والتحدث والكتابة. تتضمن الاتصالات الإدارية كتابة المراسلات التجارية مثل المذكرات والإشعارات والتقارير والرسائل والتحدث في الاجتماعات والعروض التقديمية والاستماع إلى جميع مستويات الموظفين وزملاء العمل والرؤساء ليكونوا منتجين وفاعلين في جميع إدارات المنظمة (فالح، 2021). وتوصف عملية التواصل في بيئة العمل بالفعالة عندما يتم تبادل المعلومات والأفكار بطريقة كفؤة، إذ لا تقتصر هذه العملية على التواصل الجيد ونقل المعلومات فحسب، بل القدرة على شرحها بطريقة تضمن للمتلقي فهمها. ولعل من أهم أهداف التواصل الفعال في العمل، هو شعور الموظفون بأن قيادة المنظمة تستمع إليهم وتفهمهم، وهو ما يجعلهم يشعرون بالراحة في التواصل مع المشرفين والمديرين والقادة، وبالتالي لا يتوقف إنتاجهم (عبد القادر، 2016).

### التفكير الاستراتيجي:

التفكير الاستراتيجي هو الذي يتميز عن التفكير التنفيذي ذي الصبغة الإجرائية وعن التفكير الأكاديمي ذي الطبيعة العلمية وعن التفكير السياسي ذي الميزة المؤسسية، بكونه نمطا من التفكير الشمولي المركب

والممنهج والمؤطر، لا يكتسب تلقائياً ولا يمكن النفاذ إليه بالبديهة والحدس وإنما يبرز نتيجة لتراكم معارف وخبرات ومبادئ ونظريات ومناهج عقلانية تدرس على مدى سنين في أكاديميات مختصة وتسمى بعلم الإستراتيجية (ابو العلا، 2020).

فالتفكير الاستراتيجي هو تفكير متعدد الرؤى والزوايا يأخذ في الاعتبار الماضي والحاضر والمستقبل ويوظف الأساليب الكمية ولغة الأرقام وقوانين السببية والاضطراد في فهم المتغيرات المستقلة واستيعاب علاقات الأشياء مع بعضها. فهو بالتالي تفكير تركيبى وبنائي يعتمد الإدراك والاستبصار والحدس لاستحضار الصورة البعيدة ورسم معالم المستقبل قبل وقوعه، ويعتمد الإبداع والابتكار في البحث عن أفكار جديدة وتطبيقات مستحدثة لمعرفة سابقة وذلك وصولاً لاستشراف المستقبل وتحديد اتجاهاته وتحولاته بدلاً من الانشغال الكامل بالحاضر والتفرغ الكلي لمشاكله التي هي امتداد للماضي. فهو يعتمد التحري والتأمل والاستقراء والتفكير والاستنتاج. التفكير الاستراتيجي هو ذلك المجهود الذهني الشامل والممنهج الهادف إلى استشراف المستقبل وهيكلته الاستباقية انطلاقاً من معطيات تاريخية وجغرافية وعلمية شاملة تشكل رصيذاً معرفياً واسعاً يمثل عامل إلهام ومرتكز تمثل واستشراف وتنبؤ وافتراس يمكن الاتكاء عليهما لتخيل كل الملامح التي قد يتصف بها أو يجب أن يتصف بها المستقبل (الفقيه، 2021).

### القدرة على التعلم المستمر:

التعلم المستمر هو عملية مستمرة لاكتساب المعرفة وتطوير المهارات الشخصية على مدى طويل، وذلك بغرض تحقيق النمو الفكري والمعرفي، ويشمل التعلم المستمر تعلم مفاهيم جديدة وتطوير مهارات عملية واكتساب تجارب وخبرات جديدة، سواء كان ذلك من خلال الدورات التعليمية الرسمية أو الورش العمل أو القراءة الذاتية أو التفاعل مع الآخرين والتعلم من تجاربهم. ويركز التعلم المستمر على تعزيز القدرات الفردية وتطوير الخبرات التي تساعد في التكيف مع التغيرات في البيئة العملية والاجتماعية، ويعزز هذا النوع من

التعلم الاستمرارية الاستعداد للتحديات الجديدة، وزيادة فرص النجاح في مختلف المجالات الحياتية (السلمي، 2022).

وقد أصبح التعلم المستمر أحد المفاتيح الأساسية التي تقود إلى النجاح والتطور، ومع هذا التقدم التكنولوجي السريع والتغيرات الكبيرة في سوق العمل، قد يواجه العاملون تحديات جديدة تتطلب منهم مهارات ومعارف جديدة لم يتعلموها في المدرسة، وأهمية التعليم المستمر أنه يساعد التعلم المستمر على مواكبة هذه التغيرات من خلال تعزيز القدرات الشخصية وتطويرها، مما يفتح للشباب آفاقاً جديدة للنمو المهني ويزيد من فرص الحصول على وظائف أكثر رقي في المجتمع. كما يلعب التعلم المستمر دوراً لا يستهان به في التنمية الشخصية، لأنه يتيح للأفراد فرصة استكشاف اهتمامات جديدة وتوسيع آفاقهم الفكرية، وذلك من خلال الانخراط في عملية تعلم مستمرة، ينتج عنها تحسين جودة حياة الكثير من الشباب، وذلك من خلال اكتساب مهارات حياتية جديدة في عالم يتسم بالتطور والسرعة، ويوفر التعلم المستمر الأدوات اللازمة للتكيف مع التحديات العالمية والمساهمة بفعالية في المجتمعات الحديثة (جاد الرب، 2022).

#### القدرة اتخاذ القرار في الوقت المناسب:

مهارات صنع القرار هي إحدى مهارات المستقبل التي تتضمن تحليل المعلومات، والنظر في الخيارات، واختيار الخيار الأفضل بناءً على الأهداف المراد تحقيقها. وهناك العديد من العوامل التي تؤثر بصورة مباشرة على اتخاذ قرارات جيدة، أبرزها المهارات المتوفرة في صانع القرار، ومن أهمها القدرة على حل المشكلات، حيث تعد مهارة القدرة على حل المشكلات من المهارات المطلوبة في عملية صنع القرار، وتتجلى هذه المهارة في اتخاذ صانع القرار قراراته بشكل مدروس نتيجة لاستيعابه مختلف وجهات النظر وفقاً لنوع القرار المتخذ، وأن ينظر بشكل محايد وخالي من العاطفة إلى التحديات والحلول التي تظهر

أمامه. وامتلاك مهارات حل المشكلات مفيدة في التركيز على التفاصيل المتعلقة بالمشكلة، إضافة إلى الفاعلية والسرعة في اتخاذ القرارات (جلاب، 2016).

وكذلك تساهم القدرات القيادية في تحفيز الموظفين على تحقيق الأهداف التي يتطلعون إليها، وهو ما يعزز من فكرة العمل الجماعي، لذلك يتعين على القائد بناء علاقات وطيدة مع أفراد فريقه وزملائه في العمل، إذ يساعد ذلك على عمل جميع أعضاء الفريق بصورة قوية، وهو ما يؤدي إلى اتخاذ قرارات فعالة في النهاية. ويلعب دور مهم في مهارة اتخاذ القرار قدرات الذكاء العاطفي، حيث يعد الذكاء العاطفي من المهارات المطلوبة في القائد حتى يستطيع اتخاذ قرارات صائبة، لأن امتلاكه هذا الذكاء يعني أنه مدركاً لمشاعره، ويمكنه التعبير عنها بأفضل طريقة ممكنة، تشجع الآخرين على ذلك أيضاً (حريم، 2019).

وكذلك يعد التفكير المنطقي من ضمن المهارات الرئيسية اللازمة حتى يصبح القرار المتخذ فعالاً، ويتجلى هذا التفكير في التأكد من مراعاة جميع مزايا وعيوب كل حل ممكن قبل إجراء الاختيار، مع ضرورة الاهتمام بالبيانات المتاحة المتعلقة بالموضوع، حتى يكون لها دوراً هاماً في اتخاذ القرار المناسب. بالإضافة إلى امتلاك صانع القرار مهارة الإبداع، التي تساعد على خلق العديد من الحلول الفريدة، والمؤدية إلى اتخاذ قرارات صائبة. ويمكن أن يستفيد القائد من إبداعه في المحادثات التي يجريها مع الموظفين خلال الاجتماعات، فيشجع كل فرد على المساهمة بالحل الذي يراه منطقياً من وجهة نظره (الحلالمه، 2020).

### تحسين مستوى إدارة المخاطر:

لقد زادت أهمية مسألة المخاطر وإدارتها مع زيادة عدد المطالبات القانونية وحجمها على مدار السنوات. فإدارة المخاطر لها تأثير محدد في العمل، حيث إنها مهمة بالنسبة إلى حماية أصول العمل وموارده المالية وعملياته، والإسهام في تحقيق الالتزام القانوني وحوكمة المنظمات والعناية الواجبة على نحو مقبول. ومن

ثم فإن إدارة المخاطر تحمي سمعة العمل ومصداقيته ومكانته. ويحظى موضوع إدارة المخاطر باهتمام واسع من قبل المنظمات، وذلك نتيجة لزيادة حدة المخاطر، والتي تتطلب قدرة المنظمات على صياغة الإستراتيجيات للتقليل من هذه المخاطر عن طريق مراقبتها، والسيطرة والتحكم بها، بالرغم من ذلك يلاحظ أن إدارة المنظمة لا تستطيع تقليل المخاطر أو تجنب المنظمة آثارها كونها تنشأ عن متغيرات ليس بمقدور المنظمة أن تتحكم فيها (الغيساوي، 2022).

ويعرف المغربي (2020) إدارة المخاطر على إنها منهج أو أسلوب علمي للتعامل مع المخاطر، من خلال توقع الخسائر المحتملة التي قد تتعرض لها المنظمة، وتصميم وتنفيذ إجراءات تجنب أو تقلل المنظمة من إمكانية حدوث الخسائر. ويعتقد بلغنامي وبلعدي (2020) بأن مفهوم إدارة المخاطر تستند إلى عدد من الوسائل والأساليب العلمية التي يستعين بها متخذ القرار في المنظمة لمواجهة التهديدات والمخاطر المحيطة ببيئة أعمال المنظمة، وذلك بهدف التصدي لتلك المخاطر ومنع الخسائر أو الحد منها. وتم تعريف إدارة المخاطر على أنها مجموعة من الأنشطة داخل المنظمة التي تؤدي للحصول على الحصة أو النتائج الأكثر ملائمة أو تقليل وتخفيض التقلبات والتغيرات على تلك النتائج. فتعرف إدارة المخاطر بأنها الأساليب والإجراءات التي تقوم بها المنظمة عن طريق فريق إدارة مخاطر يملكون الخبرة والمعرفة للقيام باكتشاف المخاطر المحتملة وتحديدها وقياسها وتقييمها والتخطيط لمواجهتها ومحاولة تجنبها والسيطرة عليها. يعرف عودة (2020) إدارة المخاطر بأنها ممارسة منتظمة تقوم فيها المنظمة باختيار الأساليب الأكثر كفاءة بهدف تقليل آثار المخاطر والتهديدات السلبية المحتملة التي تتعرض لها المنظمة، بحيث تقوم بعدد من الأنشطة والعلميات كالقياس والتقييم وتطوير الاستراتيجيات لإدارتها.

ويشار إلى أهمية إدارة الخطر بأنها تنظيم الإخطارات بشكل منهجي لتحسين أداء المشروع، وذلك عبر التشخيص والتقييم والإدارة المنظمة للمشروع المرتبط بالخطر. تطبيق عملية نظامية ومكررة لمصادر

المشروع، وفقاً لسياسة إدارة خطر المشروع المثبتة، والتي تصف موقف الشركة تجاه الخطورة، وتشمل جميع فعاليات المشروع المتعلقة بالتشخيص والتقييم وتقليل وقبول الخطر. وكذلك تشخيص وتحليل وترتيب وتخفيف وتخطيط ومراقبة وضبط الأحداث التي يمكن أن تتسبب في تغييرات غير مرغوبة. الفن والعلم في تشخيص وتقييم وإدارة خطر المشروع على مدار حياته، وذلك باهتمام خاص بأهدافه، ويجب مراعاة أن الخطورة موجودة في كل مرحلة من دورة حياة المشروع، وبالتالي فإن الإدارة المستمرة للخطر ضرورية لضمان تحقيق النتائج الأمثل لإدارة الخطر. وهناك دائماً احتمال تعرض الأعمال لمخاطر، يمكن أن يكون مكلفة مالياً وجودها وتعرضها لخسائر مالية كبيرة، لهذا يحتاج صاحب العمل الصغير ضمن مسؤولياته المالية أن يحصر المخاطر التي يمكن أن يعترض لها العمل احتمالات حصولها وآثارها المالية، ثم اتخاذ خطوات للحماية من المخاطر المحتملة والمهددة (العتوم، 2022).

وفقاً لـ (العزاوي 2019)، تتمثل أهداف إدارة المخاطر في الحد من تأثير المخاطر الناشئة على أنشطة المنظمة، ولتحقيق ذلك، يجب على المنظمة اتباع الخطوات التالية:

**تحديد رؤية إدارة المخاطر:** يجب على المنظمة تحديد رؤيتها الخاصة بإدارة المخاطر وطريقة تطبيق أنشطة المخاطر. ويجب أن تحدد هذه الرؤية درجة المخاطر وأنواعها وأهميتها بالنسبة للمنظمة.

**اكتشاف وتحديد المخاطر:** يتطلب ذلك البحث والتحليل المستمر للمخاطر الجديدة وتحديدتها ويجب أن توضح المخاطر التي يتم تحديد أهميتها الكاملة لها، بالإضافة إلى تحديد الموارد والوقت الكافي لتنفيذ إجراءات إدارة المخاطر.

**إجراء التحليل النوعي للمخاطر:** يتطلب ذلك تقييم احتمال حدوث المخاطر ودرجة تأثيرها وتحديد الأولوية حسب الأهمية أو درجتها. ويساعد هذا التحليل في إعداد مصفوفة الاحتمال والتأثير ويهيئ التخطيط للاستجابة للمخاطر.

**إجراء التحليل الكمي للمخاطر:** يتطلب ذلك تحديد قائمة المخاطر بأهداف الأنشطة وأولوياتها وترتيب المخاطر كمياً لتسهيل عملية قياسها واستنتاجها.

**وضع خطة لمواجهة المخاطر:** يجب على المنظمة وضع خطة للاستجابة للمخاطر تتضمن مجموعة من الخيارات بهدف القيام بتحسين الفرص والتقليل من المخاطر أو الحد منه.

وتؤكد ثقافة إدارة المخاطر، على جميع مستويات العمل أهمية إدارة المخاطر بصفاتها جزءاً من الأنشطة اليومية لكل موظف على جميع مستويات العمل، ويتمثل الهدف من إيجاد ثقافة لإدارة المخاطر في خلق جو عام يبحث فيه الشركاء والموظفون بشكل فطري عن المخاطر، والنظر في آثارها عند اتخاذ قرارات تشغيلية فعالة. ويكمن جوهر ثقافة إدارة المخاطر في أنها لا تعتمد على منطقة جغرافية أو خاصة بأي بلد أو موقع. وأن المبادئ المطبقة في إرساء هذه الثقافة عالمية ووثيقة الصلة بكل منطقة. تتناول فصول هذه الوحدة العناصر المكونة لثقافة إدارة المخاطر، وتناقش الوحدة القضايا الأخلاقية وأثرها في تعريض العمل للمخاطر. كما يرد بحث عملية التعاقد مع العملاء، وكذلك الطرق المثلى لإدارة المخاطر التي تتعرض لها في هذا المجال (الشنواني، 2020).

#### **استراتيجيات إدارة المخاطر:**

ثمة أمثلة عديدة على الاستراتيجيات التي يمكن استخدامها لإدارة المخاطر. ومن بينها ما يلي (الركابي، 2019):

**استراتيجية الطوارئ:** تطبق هذه الاستراتيجية على المخاطر ذات العواقب العالية ولكن احتمالية حدوثها أقل، وتهدف إلى جعل العواقب المحتملة للمخاطر ضمن الحدود المقبولة. ومن الأمثلة البسيطة على استراتيجية السيطرة على المخاطر هذه التأمين، والتعويضات التعاقدية، وخطط استمرارية الأعمال، والتعاقد مع مؤسسة أو شخص آخر على بعض الأنشطة أو كلها.

**الاستراتيجية الوقائية:** تطبق هذه الاستراتيجية عندما لا تكون الآثار المحتملة كبيرة جداً ولكن احتمالية الحدوث عالية، على سبيل المثال شكاوى العملاء. في هذه الحالة، تكون إجراءات ضمان رقابة الجودة والإشراف والتدريب أمثلة على هذه الاستراتيجية.

**استراتيجية المراقبة:** هذه الاستراتيجية مناسبة لحالات التعرض التي تعد فيها احتمالية الخطر ونتائجه صغيرة نسبياً. تهدف هذه الاستراتيجية إلى التأكد من وجود جميع "التدابير الوقائية القياسية"، وأنها مطبقة. كما تتطلب مراجعة المخاطر بصفة دورية. على سبيل المثال عمليات فحص الجودة، وتقديم التقارير الدورية والتدقيق ومراجعات الأداء.

**الاستراتيجية المختلطة:** تتوافق هذه الاستراتيجية مع إدارة بيئة المخاطر، أي إدارة النتائج السلبية المحتملة والنتائج ذات الأثر أو العواقب العالية، التي تتضمن مجموعة من الاستراتيجيات الموضحة أعلاه.

### **المنهجية وطريقة البحث:**

هذه الدراسة تتبع المنهج الوصفي التحليلي، نظراً لأنه أنسب مناهج البحث العلمي لإجراء هذه الدراسة، حيث يمكن الباحث من وصف الظاهرة محل الدراسة وصفاً دقيقاً، وجمع البيانات اللازمة وتحليلها إحصائياً من أجل قياس دور مهارات القيادة في تحسين مستوى أداء إدارة المخاطر، وتتمثل أداة الدراسة في الاستبيان الذي يتم إعداده خصيصاً لهذه الدراسة من أجل جمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة من مجتمع الدراسة، ويتم تحديد عينة الدراسة بطريقة عشوائية، وتحليل البيانات التي يتم جمعها باستخدام برنامج SPSS للحصول على مخرجات التحليل الإحصائي التي تساعد في استخلاص نتائج الدراسة وصياغة التوصيات التي يستفيد منها أصحاب المصلحة.

## أدوات الدراسة:

تتمثل أداة الدراسة في استبانة يتم إعدادها خصيصاً لهذه الدراسة، ويتم توزيعها على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، بطريقة إلكترونية من خلال مشاركة الرابط الإلكتروني، وتجميع ردود الاستبانة وحصر هذه الردود في برنامج Excel تمهيداً لتحليلها إحصائياً.

## حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تتمثل الحدود الموضوعية في بيان دور مهارات القيادة في تحسين مستوى إدارة المخاطر.

الحدود المكانية: حدود المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: العام الدراسي 1446 هـ - 2025 م.

## المراجع:

1. رزق، ايهاب صبيح محمد، 2020، الإدارة الأسس والوظائف، دار نهضة مصر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
2. توسل، ادريس فضل الله، 2021، الدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية في العلاقة بين أساليب إدارة المخاطر والاداء التسويقي، دار مدارك للنشر والتوزيع، أبو ظبي، الامارات العربية المتحدة.
3. الرضيع، خالد وليد جمعة، 2019، مدى الجاهزية لإدارة المخاطر والكوارث، دار العاصمة للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.
4. عبودي، زيد، 2019، القيادة ودورها في العملية الإدارية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
5. حماد، سامي إبراهيم، 2019، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات، دار نهضة مصر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
6. فالح، طارق جابر راشد، 2021، أثر الانماط الإدارية والقيادية في إدارة المخاطر، دار العاصمة للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.
7. عبد القادر، عبد القادر محمد، 2016، فن إدارة المخاطر السعودية، دار المنهاج للنشر والتوزيع، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
8. السلمي، علي، 2022، إدارة الموارد البشرية، دار العاصمة للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.
9. الفقيه، عبد الله محمد، 2021، إدارة المخاطر، دار المؤيد للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.

10. مدحت محمد أبو النصر، 2019، قادة المستقبل القيادة المتميزة الجديدة، دار نهضة مصر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
11. ابو العلا، ليلي محمد، 2020، مفاهيم ورؤى في الادارة والقيادة التربوية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
12. جاد الرب، السيد محمد، 2022، مراجع ادارة الاعمال القيادة الاستراتيجية، دار الناشرين السعوديين للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.
13. جلاب، احسان دهش، 2016، ادارة السلوك الانساني في المنظمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
14. حريم، حسين محمد، 2019، ادارة المنظمات: منظور كلي، دار الشروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
15. الحلالمة، محمد عزت، 2020، المفاهيم الحديثة في علم الإدارة، دار مدراك للنشر والتوزيع، أبو ظبي، الامارات العربية المتحدة.
16. الدوري، زكريا نجم العزاوي، 2021، مبادئ ومداخل الإدارة ووظائفها في القرن الحادي والعشرين، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
17. الدوري، زكريا مطلق، 2015، الادارة الاستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
18. الركابي، كاظم نزار، 2019، الإداء الاستراتيجي العولمة والمنافسة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
19. مخامرة، أميمة الدهان محسن، 2016، المفاهيم الادارية الحديثة، ط 5، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

20. الشنواني، صلاح، 2020، مفاهيم أساسية في إدارة الافراد، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

21. العتوم، عدنان يوسف، 2022، القيادة والتغيير: الطريق نحو النجاح، دار العاصمة للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.

22. العيساوي، محمد حسين، 2022، الادارة الاستراتيجية المستدامة مدخل لإدارة المنظمات، دار عالم الكتب للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.