

المشروع النهائي 1

Code: MGM 496-PMG496

أثر إدارة المخاطر على عملية صنع القرار

بالتطبيق على مستشفى الأمين في مدينة الطائف بالمملكة العربية السعودية

محمد هاني محمد مهدي

2021204422

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2024- الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	6
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	6
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	6
1.3. أهمية الدراسة	7
1.3.1. على المستوى النظري:	7
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	7
1.4. أسئلة الدراسة	7
1.5. أهداف الدراسة	7
1.6. فرضيات الدراسة	8
1.7. نموذج الدراسة	8
1.8. منهجية الدراسة	8
1.9. الدراسة الميدانية	9
1.10. مخطط المشروع المقترح	9
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	0
2.1. المقدمة:	10
2.2. المتغير المستقل	11
2.3. المتغير التابع	11
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	11
2.5. الخاتمة	11
قائمة المراجع	13

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تحتل الصناعة أهمية كبيرة في الإقتصاد الوطني لجميع دول العالم وتعد منتجاتها خصبه وأساس متين والزم للسير في عملية التنمية بمختلف أشكالها، وتشكل هذه الصناعة مانسبته بين (3% إلى 8%) من الناتج القومي الإجمالي في الدول النامية (الجلالي وخير الله، 2005)، ويجب عليها هذه الأيام أن تعالج العديد من التحديات لمواجهة المتطلبات المختلفة للإنسان كتأمين أفضل طرق النقل وأفضل أماكن العيش والترفيه (Ren, 1992)، وذلك ضمن بيئة عمل تتصف بالمخاطرة الكبيرة وعدم التأكد حيث تعتبر معرضة للخطر أكثر من أي قطاع صناعي آخر (Ceric, 2003).

تعد إدارة مخاطر المشروعات حاجة أساسية وملحة للشركات للتأكد من أن المخاطر التي تتعرض لها بمختلف أنواعها يتم إدارتها بالشكل الصحيح من خلال عملية منظمة ومتكاملة تتضمن تحديد المخاطر المحتملة التي يمكن أن تواجه تحقيق الأهداف المرحلية والإستراتيجية وتحليلها وتقييمها والاستجابة لها، حيث توصف إدارة المخاطر بأنها أفضل أداة لتحسين عملية اتخاذ القرارات (Yin, 1990; Vuković & Mijić, 2011)

وبالحديث عن اتخاذ القرارات هناك مقولة شائعة وهي "اختر ما تحب وأحب ما تختار" فالعبارة الأولى "اختر ما تحب" تعبر عن قوة وجوده اتخاذ القرار بينما تظهر قوة تنفيذ القرار في العبارة الثانية "أحب ما تختار". بناءً على ماسبق يمكن توصيف عملية اتخاذ القرار على أنها نوع من القدرة على الاختيار بين مجموعة من البدائل المتاحة أمام متخذ القرار ضمن حالات من التأكد أو المخاطرة وعدم التأكد، ويكون القرار أكثر قوة وجودة كلما توفرت المعلومات التي تتصف بالجودة العالية حول المشكلة موضوع القرار بما فيها الاحتمالات المختلفة التي يمكن أن تواجه عملية تنفيذ القرار وتحقيق الأهداف المرجوة (Chieh, et al., 2013).

إن عملية إدارة المخاطر هي جزء أساسي في الإدارة لأي مؤسسة استثمارية كانت أم مالية وهي تعني الإجراءات التي تتبعها المؤسسات بشكل منظم لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها، بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط ومن محفظة كل الأنشطة. (عاطف، ص06، 2008).

والتركيز الأساسي لإدارة المخاطر الجيدة هو التعرف على معالجة هذه الأخطار، ويكون هدفها هو إضافة أقصى قيمة مضافة مستدامة لكل أنشطة المؤسسة فهي تساعد على فهم الجوانب الإيجابية والسلبية المحتملة لكل العوامل التي قد تؤثر على الاستثمار، فهي تزيد من احتمال النجاح وتخفف كلا من احتمال الفشل وعدم التأكد من تحقيق الأهداف العامة المتوقعة من الاستثمار. (حماد، ص51، 2007).

إن أنشطة 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 بأنشطتها مهما كان نوعها ومستواها. (أحلام، ثريا، ص119، 2015).

بناءً على ما تقدم ونظراً لأهمية إدارة المخاطر بكل أنواعها جاء هذا المقياس المتمثل في إدارة المخاطر ليتناول مفاهيم عامة وشاملة حول المخاطر وطرق التعامل معها وضبط العلاقة الإستراتيجية بين العائد والخطر وكيفية إدارتها وتسييرها بما يتناسب مع النظرية الإقتصادية ومع طبيعة الاستثمارات المادية منها والمالية. (مجدوب & خيرة، 2020).

إن العصر الذي نعيشه في ظل ثورة المعلومات يؤكد على أننا نعيش في عصر الهيمنة المعلوماتية، وليس مجرد الهيمنة الاقتصادية وهذا يرجع إلى مدى الأهمية التي تمثلها المعلومات في حياة الدول والشعوب وصناع القرارات في كافة أنواعها سواء أكانت قرارات استراتيجية طويلة المدى أم قصيرة المدى، حيث تساهم المعلومات باعتبارها تكامل في الجهود لبناء مشاركة اجتماعية وسياسة اقتصادية (ناجي، 2006، ص114).

ولقد فرضت هذه التغيرات التي رافقت مؤسسات العصر الحالي والتي أثرت على البيئتين الداخلية والخارجية لهذه المؤسسات، وجود مسؤولين لتلك المؤسسات ومفكرين أذكياء من ذوي القدرات الفكرية والمهارات غير التقليدية التي تعتمد على أسس تنمية المعارف والمعلومات والخبرات وتكوين التصورات والرؤى المستقبلية وسبل مواجهة الحاضر التي أصبحت تتصف بالديناميكية الشديدة، وهو ما يفرض وجود حنكة في صنع القرار لدى المسؤولين من خلال الاعتماد على أساليب علمية ملائمة لضمان النجاح والتفوق والبقاء للمؤسسات (العبيدي، 2010، ص42)، ولذا أُملى على هذه المؤسسات البحث عن أساليب فكرية حديثة لتحقيق أهدافها بصنع واتخاذ قرارات رشيدة، ومن بين أبرز هذه الأساليب إدارة المخاطر بأبعاده (الإستشراف – الرؤية المستقبلية - التفكير النظمي – الشراكة – الدافعية – الحدس)، كأسلوب جديد لتوفير المعلومات التي تمثل الركيزة الأساسية في عملية صنع القرارات الصائبة والعملية بالمؤسسة بصياغة الخطط والبرامج المستقبلية القريبة والبعيدة المدى لحل المشكلات وإشباع الإحتياجات والإستعداد لمواجهة الأزمات قبل وقوعها وذلك لتحقيق الأهداف التي من أجلها قامت تلك المؤسسات، فالمعلومات والمعارف هي العامل الأساسي التي من أجلها قامت تلك المؤسسات، فالمعلومات والمعارف هي العامل الأساسي في صنع القرار (القرني، 2018، ص81).

حجر الزاوية الذي تركز عليه عملية صنع القرارات، وبقدر الدقة والشمول وحسن التوقيت في توفير المعلومات والبيانات الضرورية ترتفع كفاءة تلك القرارات، وذلك لأن المعلومات تفيد في تحديد المشكلة، والمعلومات تفيد أيضاً في تحديد البدائل وتقييمها طبقاً للنتائج المرتقبة من كل بديل، والتغذية المرتجعة عن نتائج التنفيذ تعتبر ضرورية لتقييم القرار واتخاذ إجراءات تصحيحه إذا لزم الأمر (الطائي، 2009، ص223)، الأمر الذي يستوجب أن تكون هذه المعلومات والبيانات دقيقة وكافية وكاملة حيث تتبع قوة القرار من دقة المعلومات واكتمالها، ويتأتى ذلك في ضوء إدارة المخاطر. (الدسوقي، حنان، 2022).

في ظل التطور الفكري والإداري أصبحت رغبات الزبائن من السلع والخدمات وما تمثله من قيمة من وجهة نظرهم هي العامل الرئيس والمؤثر والذي ينبغي على إدارة الوحدات الاقتصادية الصناعية أن تلبيه بكفاءة وفاعلية، فلم تعد الوحدات قادرة على تلبية طلبات زبائنهم ما لم تأخذ المخاطر التي تحيط بها لتتمكن من توقع المخاطر وإمكانية تجنبها باستعمال تحليل باريتو حيث يتم من خلاله تحليل المخاطر التي تساعد في تحديد الأحداث وتصويرها في علاقة السبب والنتيجة، وما هي الطرق المستخدمة والنتائج التي سيتم الحصول عليها. (وسام & أحمد، 2018).

وتعتبر عملية صنع القرار في المحيط الاجتماعي لها أهميتها الحيوية خاصة في المستشفيات فمن ينظر إليها وإلى وظائفها يجد أنها تؤدي في الغالب من خلال قرارات تتخذ لإدارة مخاطرها (سيد وآخرون، 2014، ص112).

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه الوحدات الاقتصادية مخاطر متعددة تؤثر سلباً على تحقيق أهدافها, وبالتالي فإن إفتقار الوحدات الإقتصادية لعملية صنع القرار وعدم إلتفات الإدارة لتلك المخاطر وتحديد لها بصورة واضحة يحملها أعباء إضافية , كما إن التقلبات الإقتصادية والتطور العلمي والتكنولوجي المستمر و إزدياد شدة المنافسة بين الوحدات الإقتصادية جعل من عدم معالجة أي خطر تواجهه الوحدة الإقتصادية سبب لإستنزاف مواردها مما يؤدي إلى التأخر عن مواكبة تطور الوحدات الإقتصادية المنافسة , مما ينعكس سلباً على تحقيق أهدافها.(وسام & أحمد ، 2018).

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- زيادة المعلومات
- نقص المعلومات
- تحديد المشكلة بشكل خاطئ
- طرح خيارات خيالية

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- تنفيذ القرارات الخاطئة
- عدم اليقين
- الخوف من اتخاذ القرار
- التعقيد

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي

1.3. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية البحث في التأكيد على إدارة المخاطر وتأثيرها في صنع القرار حيث تتمكن الوحدات الاقتصادية من خلاله تحديد الأسباب القليلة والتي لها تأثير كبير على الأداء بشكل عام وإدارة التسويق والجودة بشكل خاص , بالإضافة إلى التأكيد على التواصل بين الإدارات المختلفة داخل الوحدة بإعتبارها من أهم النقاط الرئيسية لإدارة المخاطر , وهذا ما يمكن الوحدات الاقتصادية في مستشفى الأمين محل البحث التي تواجه مخاطر متنوعة من إدارة تلك المخاطر بتحديد القرار المناسب للقضاء على العقبات التي يكون لها تأثير كبير على أدائها.(وسام & أحمد 2018)

1.3.1. على المستوى النظري:

تتمثل عملية صنع القرار أهمية كبرى تمس الحاضر وتغير الواقع وتمتد بآثارها للمستقبل، لذلك يجب أن تسبقها إدارة مخاطر ودراسة متأنية تستند إلى قاعدة واسعة من المعلومات الكافية والدقيقة والمتخصصة فيما يتعلق بموضوع القرار المراد إصداره(أحمد، 2002، ص111).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

يلجأ أصحاب القرار إلى اتخاذ قرار مدروس للمؤسسة للأسباب التالية:
لحل مشكلة تعرقل من سير العمل و لمساعدة الموظفين على كيفية تطوير مهاراتهم وكفاءاتهم و لتعزيز مستوى الإبداع الذي يساعد على تطوير المنتجات أو الخدمات لرفع مستوى الإنتاجية في العمل و لتحقيق الأهداف الاستراتيجية المؤسسة

1.4. أسئلة الدراسة

ما مدى تأثير صنع القرار على المستفيدين؟

1.5. أهداف الدراسة

يكون هدف القرارات هو إقناع أعضاء الجماعة بأن العمل المحدد والمناسب لتحقيق الأهداف وفي عملية الرقابة يتم مقارنة الأداء الفعلي بما هو مخطط واتخاذ القرار الذي خلاله تعتمد هذه النتائج بالإضافة إلى القرارات المتعلقة بمعالجة الانحرافات .

1.6. فرضيات الدراسة

1.7. نموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

1.9. الدراسة الميدانية

1.10. مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع:

أحلام بوعبدلي، ثريا سعيد، إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 03، ديسمبر 2015. [k_medjdoub_gestionrisquesfinanciers.pdf \(univ-tiaret.dz\)](http://k_medjdoub_gestionrisquesfinanciers.pdf (univ-tiaret.dz))

أحمد، أحمد ابراهيم (2002): الإدارة بين النظرية والتطبيق، الإسكندرية، مكتبة المعارف الحديثة. 10.21608/fjssj.2022.146656.1093

الجلالي، محمد وخير الله نصر الدين، (2005). صناعة البناء والتشييد وتحديات العولمة مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية، المجلد الحادي والعشرون العدد الثاني. دور إدارة مخاطر المشروعات في جودة اتخاذ القرارات دراسة مسحية على شركات المقاولات العاملة في الساحل السوري Tishreen University Journal- Economic and Legal Sciences Series

الدسوقي & حنان زكريا السيد الدسوقي. (2022). الذكاء الإستراتيجي كآلية للمشاركة في صنع القرار التخطيطي بوحدات الإدارة المحلية. مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية. 161-244, 10(2), 10.21608/fjssj.2022.146656.1093

الطائي، محمد عبد حسين آل فرج (2005): نظم المعلومات الإدارية المتقدمة، جامعة الزرقاء الأصلية. 10.21608/fjssj.2022.146656.1093

العبيدي، أرادان حاتم (2010): تقانة المعلومات والتفكير الإستراتيجي وتأثيرهما في استراتيجية الإبداع التنظيمي – دراسة تطبيقية في كليات الجامعة المستنصرية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة المستنصرية، العراق. 10.21608/fjssj.2022.146656.1093

القرني، عبد الله عالي (2018): أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات لدى قادة المدارس بمدينة تبوك، بحث منشور في مجلة كلية التربية، ع (85)، جامعة تبوك، السعودية. 10.21608/fjssj.2022.146656.1093

حماد طارق عبد العال، إدارة المخاطر: (أفراد، إدارات، شركات، مصارف)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007. [k_medjdoub_gestionrisquesfinanciers.pdf \(univ-tiaret.dz\)](http://k_medjdoub_gestionrisquesfinanciers.pdf (univ-tiaret.dz))

سيد وآخرون، جابر عوض (2014): الإدارة المعاصرة في المنظمات الاجتماعية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث. 10.21608/fjssj.2022.146656.1093

عاطف عبد المنعم وآخرون، تقييم وإدارة المخاطر، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، القاهرة، 2008. [k_medjdoub_gestionrisquesfinanciers.pdf \(univ-tiaret.dz\)](http://k_medjdoub_gestionrisquesfinanciers.pdf (univ-tiaret.dz))

م. د. وسام عزيز شناوة, & م. د. أحمد محمود حسين. (2018). إدارة المخاطر في الوحدات الاقتصادية الصناعية بإستعمال مخطط باريتو *Journal of Accounting and Financial Studies* (JAFS), 13(42) <https://doi.org/10.34093/jafs.v13i42.82>

مجدوب & خيرة. (2020). إدارة المخاطر المالية. [k_medjdoub_gestionrisquesfinanciers.pdf \(univ-tiaret.dz\)](https://www.univ-tiaret.dz/k_medjdoub_gestionrisquesfinanciers.pdf)

ناجي، أحمد عبد الفتاح(2006): تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية ببلدان العالم النامي في ظل العولمة (رؤية تحليلية)، بحث منشور في مجلة كلية الخدمة الإجتماعية، العدد الرابع، جامعة الفيوم. [10.21608/fjsj.2022.146656.1093](https://doi.org/10.21608/fjsj.2022.146656.1093)

- Ceric, A (2003). A Framework For Process-Driven Risk Management In Construction Projects. A published thesis submitted in accordance a Degree of Doctor of Philosophy. Research Institute for the Built & Human Environment School of Construction and Property Management University of Salford, Salford, UK. [دور إدارة مخاطر المشروعات في جودة](#)

[اتخاذ القرارات دراسة مسحية على شركات المقاولات العاملة في الساحل السوري - Tishreen University Journal](#)
[Economic and Legal Sciences Series](#)

- Chieh, Y; Chuan, S; Hao, Y (2013). Decision quality by the loss cost of Type I and Type II errors. The TQM Journal. Vol. 25 No. 2, pp. 202-220. [دور إدارة مخاطر المشروعات في جودة اتخاذ](#)

[القرارات دراسة مسحية على شركات المقاولات العاملة في الساحل السوري - Tishreen University Journal](#)
[Economic and Legal Sciences Series](#)

- PMBOK. (2013). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)—Fifth Edition, Project Management Institute, United States of America [دور إدارة](#)

[مخاطر المشروعات في جودة اتخاذ القرارات دراسة مسحية على شركات المقاولات العاملة في الساحل السوري | Tishreen University Journal- Economic and Legal Sciences Series](#)

- Ren, H (1992). Risk Management In Construction Cost And Inflation. submitted for the degree of doctor of philosophy, Department Of Construction Management, University Of Reading, UK. [دور إدارة مخاطر المشروعات في جودة اتخاذ القرارات دراسة مسحية على شركات المقاولات العاملة في](#)

[الساحل السوري | Tishreen University Journal- Economic and Legal Sciences Series](#)

مع أطيب الأمنيات بالنجاح والتوفيق

It`s Never Too Late to START. Just Begin!

Best of Luck 😊 *Dr. Mona Moustafa Elashry*