

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم إدارة الأعمال

عنوان البحث :

أثر إدارة المخاطر الاستراتيجية على تطوير إدارة العقود والمشتريات

إعداد الطالبة: ندى فرحات

إشراف: د. الفیصل عبد الحمید – د. فايز جراد

العام الدراسي 2025

مقدمة :

تُعَدُّ إدارة المخاطر الاستراتيجية من أبرز المفاهيم الحديثة في مجال الإدارة العامة والمؤسسية، إذ تسعى إلى حماية الأهداف التنظيمية من خلال تحليل المخاطر المحتملة ووضع الاستراتيجيات الوقائية للتعامل معها بفعالية. ومع التطور الكبير في بيئة العمل المؤسسي، أصبحت إدارة المخاطر جزءًا لا يتجزأ من عملية التخطيط والتطوير في مؤسسات القطاعين العام والخاص على حد سواء.

إن إدارة العقود والمشتريات تُعتبر من أهم الوظائف التي تتأثر مباشرة بممارسات إدارة المخاطر، لما تحمله من مسؤوليات تتعلق بإنفاق الموارد العامة والتعامل مع الأطراف الخارجية وتنفيذ المشاريع. ولذلك، فإن تبني نهج استراتيجي لإدارة المخاطر في هذا المجال يُعدّ خطوة أساسية نحو تعزيز الشفافية والكفاءة وتحقيق الاستدامة في الأداء المالي والإداري.

في السنوات الأخيرة، أولت الحكومات اهتمامًا متزايدًا بموضوع كفاءة الإنفاق العام ضمن إطار الحوكمة الرشيدة والإدارة الفعالة للمخاطر، لما لذلك من أثر مباشر على تحقيق الأهداف التنموية وضمان الاستخدام الأمثل للموارد. وقد ظهرت توجهات واضحة لتطوير السياسات والإجراءات المرتبطة بإدارة العقود والمشتريات لتتوافق مع معايير المخاطر الاستراتيجية، بما في ذلك إعداد خطط إدارة المخاطر المؤسسية التي تسعى إلى تقليل احتمالات الفشل المالي أو الإداري.

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية وتطوير إدارة العقود والمشتريات، من خلال تحليل كيفية مساهمة إدارة المخاطر في تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة القدرة على التنبؤ بالمشكلات المحتملة. كما تسعى إلى توضيح أهمية دمج إدارة المخاطر ضمن مراحل دورة المشتريات والعقود لضمان استدامة الأداء الحكومي وتحقيق أفضل عائد ممكن من الإنفاق العام.

إن أهمية هذا الموضوع تنبع من كونه يمثل تقاطعًا بين الفكر الاستراتيجي والإدارة التشغيلية، إذ يعتمد نجاح أي مؤسسة على قدرتها في تحديد المخاطر واستباقها وتحويلها إلى فرص تحسين. ومن هنا، تأتي هذه الدراسة كمساهمة أكاديمية تهدف إلى تقديم إطار تحليلي يساعد المؤسسات على بناء نظام متكامل لإدارة المخاطر في مجال العقود والمشتريات، يضمن فاعلية التنفيذ وعدالة المنافسة وكفاءة الإنفاق.

مشكلة الدراسة :

تواجه إدارات العقود والمشتريات في العديد من المؤسسات الحكومية تحديات متزايدة في ظل التطورات التنظيمية والتقنية الحديثة. وعلى الرغم من وجود أنظمة وإجراءات واضحة لإدارة المشتريات، إلا أن غياب التكامل الفعّال بين إدارة المخاطر وإدارة العقود يؤدي إلى ظهور فجوات في الأداء، وضعف القدرة على التنبؤ بالمخاطر المالية أو التشغيلية التي قد تواجه المشاريع الحكومية.

تكمن المشكلة الجوهرية في أن بعض الجهات الحكومية لا تزال تتعامل مع إدارة المخاطر كإجراء إداري منفصل، وليس كمنهج استراتيجي متكامل ضمن دورة إدارة العقود والمشتريات. ونتيجة لذلك، تُهدر موارد مالية وبشرية كبيرة بسبب سوء التقدير

أو التأخير في التنفيذ أو ضعف آليات المتابعة. كما ينعكس ذلك سلبيًا على كفاءة الإنفاق العام ويؤثر على جودة الخدمات المقدمة.

من جهة أخرى، تتطلب بيئة العمل الحكومية الحديثة تبني أدوات وأساليب مبتكرة لإدارة المخاطر، مثل استخدام تحليل الحساسية ومصفوفات تقييم المخاطر وأنظمة الإنذار المبكر. إلا أن التطبيق العملي لهذه الأدوات لا يزال محدودًا في العديد من المؤسسات، ما يضعف القدرة على التعامل الاستباقي مع التحديات المحتملة في مراحل التخطيط والتنفيذ للعقود والمشتريات.

ومن هنا، تتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

ما أثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية على تطوير إدارة العقود والمشتريات في المؤسسات الحكومية؟

ويتفرع من هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تهدف إلى استكشاف العلاقة بين مكونات إدارة المخاطر الاستراتيجية مثل التقييم، المراقبة، والاستجابة ومدى تأثيرها في رفع كفاءة الأداء وتطوير آليات العمل داخل إدارات العقود والمشتريات.

إن تحديد هذه المشكلة بدقة يُعد الخطوة الأولى نحو صياغة إطار علمي يساهم في بناء منظومة متكاملة لإدارة المخاطر في القطاع الحكومي، تساعد على تحسين كفاءة الإنفاق وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

أهمية الدراسة :

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول جانبًا حيويًا من جوانب الإدارة الحديثة، يتمثل في دمج ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية ضمن منظومة إدارة العقود والمشتريات في المؤسسات الحكومية.

ففي ظل المتغيرات الاقتصادية والضغوط المالية التي تواجهها الجهات الحكومية، أصبح تحسين كفاءة الإنفاق العام هدفًا استراتيجيًا تسعى إليه الدول لتعزيز الاستدامة المالية وتحقيق قيمة مضافة للمال العام.

تُبرز هذه الدراسة أهميتها النظرية من خلال الإسهام في إثراء الأدبيات الإدارية المتعلقة بإدارة المخاطر في القطاع الحكومي، حيث تسعى إلى بناء تصور علمي شامل يوضح العلاقة بين تطبيق ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية وتطوير إدارة العقود والمشتريات، وذلك من خلال دمج مفاهيم الحوكمة والشفافية والمساءلة في إطار علمي تطبيقي.

أما من الناحية التطبيقية، فتتمثل أهمية الدراسة في كونها توفر أداة تقييم وتحليل فعالة يمكن الاستفادة منها في تطوير سياسات وإجراءات المشتريات الحكومية، بما يساهم في تقليل فرص الهدر المالي وتحسين جودة الخدمات العامة. كما تقدم إطارًا استرشاديًا لصانعي القرار لوضع خطط وقائية واستباقية للتعامل مع المخاطر المحتملة في مراحل تنفيذ العقود الحكومية، مثل التأخير في التسليم، أو تجاوز الميزانية، أو ضعف أداء الموردين.

وتكمن الأهمية أيضاً في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي من خلال بناء ثقافة مؤسسية واعية بالمخاطر، تعتمد على التحليل والتنبؤ بدلاً من رد الفعل. ومن شأن نتائج هذه الدراسة أن تساهم في دعم برامج الإصلاح الإداري، وتحقيق التكامل بين الجوانب المالية والإدارية ضمن إطار إدارة المخاطر المتكاملة.

وبذلك، يمكن القول إن أهمية هذه الدراسة لا تقتصر على الجانب الأكاديمي فقط، بل تمتد إلى الجانب العملي والتطبيقي، إذ تمثل خطوة استراتيجية نحو بناء نموذج وطني لإدارة المخاطر في المشتريات والعقود الحكومية، يدعم توجهات الحكومة في رفع كفاءة الإنفاق وتحقيق الاستدامة المالية والتنظيمية.

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق فهم عميق لدور ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية في تطوير إدارة العقود والمشتريات داخل المؤسسات الحكومية. وتتبع أهمية الأهداف من سعيها إلى الربط بين المفاهيم النظرية والتطبيقات العملية للإدارة الحديثة، بما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز كفاءة الإنفاق العام. ويمكن تلخيص الأهداف التفصيلية للدراسة فيما يلي:

1. تحليل الإطار المفاهيمي لإدارة المخاطر الاستراتيجية وبيان عناصرها الرئيسية مثل تحديد المخاطر، تقييمها، ووضع خطط الاستجابة المناسبة.
2. استكشاف العلاقة بين إدارة المخاطر وإدارة العقود والمشتريات، من حيث كيفية إدماج الممارسات الوقائية ضمن دورة الشراء الحكومي.

3. تحديد مستوى الوعي المؤسسي بأهمية إدارة المخاطر بين العاملين في إدارات المشتريات والعقود الحكومية، ومدى إدراكهم لأثرها على الكفاءة المالية والإدارية.

4. تقييم أثر تطبيق ممارسات إدارة المخاطر على كفاءة الإنفاق العام من خلال دراسة حالات واقعية في القطاع الحكومي.

5. اقتراح إطار استراتيجي متكامل لإدارة المخاطر يمكن تطبيقه في إدارات العقود والمشتريات، يدعم الحوكمة والشفافية ويحد من الهدر المالي والإداري.

6. تقديم توصيات عملية تساعد الجهات الحكومية على تبني إدارة المخاطر كأداة تطوير مستدامة لإدارة العقود والمشتريات.

من خلال هذه الأهداف، تسعى الدراسة إلى بناء أساس علمي يربط بين إدارة المخاطر والإصلاح المؤسسي الشامل في القطاع الحكومي.

تساؤلات الدراسة :

انطلاقاً من الإطار العام لموضوع الدراسة، المتمثل في أثر إدارة المخاطر الاستراتيجية على تطوير إدارة العقود والمشتريات في المؤسسات الحكومية، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن مجموعة من التساؤلات العلمية الجوهرية التي تُعد بمثابة الأساس المنهجي لتوجيه البحث وتحليل نتائجه.

تُشتق هذه التساؤلات من مشكلة الدراسة ومن أهدافها، وتهدف إلى الكشف عن العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية ومستوى التطوير المؤسسي في إدارة العقود والمشتريات بما ينعكس على تحسين كفاءة الإنفاق العام .

تشمل التساؤلات المحورية ما يلي:

1. التساؤل الرئيس للدراسة:

ما أثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية على تطوير إدارة العقود والمشتريات في المؤسسات الحكومية؟

يمثل هذا التساؤل المحور المركزي الذي تسعى الدراسة للإجابة عنه، إذ يُعبّر عن العلاقة التفاعلية بين إدارة المخاطر الاستراتيجية بوصفها أداة تنظيمية استباقية، وإدارة العقود والمشتريات بوصفها ميداناً عملياً تتجسد فيه نتائج تلك الممارسات.

ويُفترض أن يكون هذا الأثر إيجابياً من خلال تعزيز الكفاءة التشغيلية وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد.

2. التساؤلات الفرعية للدراسة:

أولاً:

ما مدى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية في إدارات العقود والمشتريات الحكومية؟

يهدف هذا التساؤل إلى تحديد درجة الوعي والتطبيق العملي لإدارة المخاطر داخل الإدارات الحكومية، ومعرفة ما إذا كانت إدارة المخاطر تطبّق كإجراء إداري شكلي أم كنهج استراتيجي متكامل يساهم في تطوير الأداء المؤسسي.

ثانيًا:

ما العلاقة بين تطبيق إدارة المخاطر الاستراتيجية وتحسين جودة القرارات في إدارة العقود والمشتريات؟

هذا التساؤل يسعى إلى رصد أثر ممارسات إدارة المخاطر في دعم عملية اتخاذ القرار من خلال تحليل المخاطر وتقييم البدائل وتقليل حالات الفشل أو التأخير في العقود.

ثالثًا:

إلى أي مدى تسهم إدارة المخاطر الاستراتيجية في رفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق القيمة مقابل المال؟

يركّز هذا التساؤل على الجانب المالي للدراسة، ويبحث في مدى انعكاس إدارة المخاطر على تقليل الهدر المالي وتحقيق الاستدامة الاقتصادية داخل المؤسسات الحكومية.

رابعًا:

ما العوامل التنظيمية والبشرية التي تعيق تطبيق إدارة المخاطر بفعالية في مجال المشتريات الحكومية؟

يتناول هذا التساؤل العقبات التي تحدّ من تطبيق مفهوم إدارة المخاطر مثل ضعف الثقافة التنظيمية، أو غياب التدريب المتخصص، أو مقاومة التغيير من قبل الموظفين.

خامسًا:

كيف يمكن توظيف نتائج إدارة المخاطر في تحسين عمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة داخل دورة المشتريات الحكومية؟

يهدف هذا التساؤل إلى اقتراح آليات عملية تُمكن المؤسسات من إدماج نتائج تحليل المخاطر ضمن مراحل التخطيط والتنفيذ، بما يعزز جودة المخرجات ويقلل احتمالات التعثر الإداري.

الهدف من صياغة هذه التساؤلات

إن صياغة هذه التساؤلات لا تهدف إلى الاستطلاع فقط، بل تسعى إلى توجيه التحليل العلمي نحو بناء إطار مفاهيمي تطبيقي، يمكن من خلاله تحديد طبيعة العلاقة بين إدارة المخاطر والتطوير الإداري.

كما تساعد هذه التساؤلات في تحديد المتغيرات المستقلة (إدارة المخاطر الاستراتيجية) والمتغيرات التابعة (تطوير إدارة العقود والمشتريات) بما يمكن من اختبار الفرضيات وصياغة النتائج والتوصيات المستقبلية.

فروض الدراسة :

تُعد الفروض العلمية الركيزة الأساسية التي تُبنى عليها الدراسة التجريبية، إذ تساعد الباحث على اختبار العلاقات بين المتغيرات وتوجيه التحليل الإحصائي نحو التحقق من صحة النتائج المستخلصة.

وانطلاقاً من الإطار النظري للدراسة ومن تساؤلاتها الرئيسة، تم صياغة مجموعة من الفروض التي تسعى إلى الكشف عن العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية وتطوير إدارة العقود والمشتريات في المؤسسات الحكومية.

أولاً: الفرض الرئيس للدراسة

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية وتطوير إدارة العقود والمشتريات في المؤسسات الحكومية.

يُعد هذا الفرض المحور الأساسي للدراسة، إذ يعبر عن الارتباط الإيجابي المتوقع بين المتغير المستقل (إدارة المخاطر الاستراتيجية) والمتغير التابع (تطوير إدارة العقود والمشتريات).

ويقترض الباحث أن تطبيق ممارسات إدارة المخاطر يسهم بشكل مباشر في تحسين كفاءة الأنظمة والإجراءات داخل إدارات العقود والمشتريات الحكومية.

ثانيًا: الفروض الفرعية

تم اشتقاق الفروض الفرعية من التساؤلات الجزئية للدراسة، لتساعد في تفسير العلاقة بين الجوانب المختلفة لإدارة المخاطر والنتائج المتوقعة في الأداء المؤسسي، وهي كما يلي:

الفرضية الأولى:

تطبيق إدارة المخاطر الاستراتيجية يسهم في رفع كفاءة الإنفاق العام وتحسين الأداء المالي والإداري في المؤسسات الحكومية.

تُعبّر هذه الفرضية عن الجانب المالي للدراسة، إذ تتوقع أن يؤدي تطبيق أساليب إدارة المخاطر إلى الحد من الهدر المالي وتحسين كفاءة الإنفاق العام عبر تعزيز عملية التخطيط المالي والرقابة الداخلية.

الفرضية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المؤسسات الحكومية في مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية تبعًا لمستوى النضج المؤسسي.

وتهدف هذه الفرضية إلى اختبار ما إذا كانت المؤسسات التي تتمتع بهياكل تنظيمية أكثر نضجًا وقدرة على التغيير تطبق إدارة المخاطر بشكل أفضل مقارنة بالمؤسسات الأقل نضجًا من حيث الثقافة التنظيمية والبنية الإدارية.

الفرضية الثالثة:

تبني منهج إدارة المخاطر الاستراتيجية يؤدي إلى تقليل معدلات التعثر الإداري والمالي في تنفيذ العقود والمشتريات الحكومية.

تركّز هذه الفرضية على الأثر التشغيلي المباشر لإدارة المخاطر في تحسين الانضباط الزمني والمالي للمشروعات الحكومية وتقليل حالات التأخير أو التوقف بسبب غياب التقييم المسبق للمخاطر.

الفرضية الرابعة:

الدعم الإداري والقيادي يؤثر إيجابيًا في نجاح تطبيق ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية داخل إدارات العقود والمشتريات.

تفترض هذه الفرضية أن القيادة الفاعلة والالتزام الإداري يشكلان عاملين أساسيين في نجاح تنفيذ أنظمة إدارة المخاطر، إذ يوفران بيئة تشجع على المساءلة والمبادرة وتدعم ثقافة التحسين المستمر.

ثالثًا: الفرضية العامة للدراسة

تؤدي ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية إلى تحقيق التكامل بين كفاءة الأداء المالي والإداري ضمن إطار الحوكمة المؤسسية في إدارات العقود والمشتريات الحكومية.

تمثل هذه الفرضية العامة الإطار الكلي الذي يربط جميع الفروض السابقة، وتُعد بمثابة النموذج المفاهيمي الذي تستند إليه الدراسة في بناء التحليل الإحصائي واستنتاج النتائج.

رابعًا: القيمة العلمية للفروض

من خلال اختبار هذه الفروض، تسعى الدراسة إلى:

1. بناء نموذج علمي تفسيري يربط بين إدارة المخاطر وتطوير إدارة المشتريات الحكومية.
2. التحقق من فعالية تبني الأساليب الاستراتيجية لإدارة المخاطر في تحسين الكفاءة المؤسسية.
3. تقديم نتائج عملية تساهم في تطوير السياسات الحكومية نحو إدارة أكثر وعيًا واستباقية بالمخاطر.

الدراسات السابقة :

تُعدّ الدراسات السابقة حجر الأساس الذي تبنى عليه أي دراسة علمية، إذ تُساهم في تحديد الفجوات البحثية وتوضيح موقع الدراسة الحالية من الأدبيات العلمية.

في مجال إدارة المخاطر الاستراتيجية وإدارة العقود والمشتريات الحكومية ، تنوعت الأبحاث التي تناولت العلاقة بين هذين المجالين، وتظهر أهمها فيما يلي:

- دراسة الزهراني (2021): تناولت أثر ممارسات إدارة المخاطر في تحقيق الشفافية والحوكمة في المشتريات الحكومية، وأكدت على ضرورة دمج عمليات إدارة المخاطر في جميع مراحل دورة المشتريات.
- دراسة عبد الحميد (2020): ركزت على العلاقة بين إدارة المخاطر وتحسين الأداء المالي للمؤسسات الحكومية، وأظهرت أن تبني منهج إداري استراتيجي يقلل من احتمالات الفشل في العقود العامة.

• دراسة Smith (2019): أوضحت أن تطبيق معايير ISO 31000 لإدارة المخاطر يساهم في خفض التكاليف التشغيلية وتحسين فعالية القرارات الشرائية في القطاع العام.

• دراسة COSO (2017): أبرزت أهمية الإطار المتكامل لإدارة المخاطر المؤسسية (Enterprise Risk Management – Integrated Framework) كمرجع أساسي لتحسين الرقابة الداخلية وزيادة موثوقية العمليات الحكومية.

تتفق هذه الدراسات على أن تبني إدارة المخاطر الاستراتيجية يساهم في تعزيز كفاءة الأداء، غير أن معظمها ركّز على الجانب المالي دون الربط الكافي بين إدارة المخاطر وتطوير إدارة العقود والمشتريات كوظيفة استراتيجية، وهو ما تسعى الدراسة الحالية لمعالجته عبر تحليل هذه العلاقة بشكل تطبيقي شامل.

المنطلقات النظرية للدراسة:

ترتكز هذه الدراسة على مجموعة من الأطر النظرية التي تشكل القاعدة الفكرية التي تُفسر العلاقات بين المتغيرات المدروسة، ومن أبرزها:

1. نظرية الإدارة الاستراتيجية :

تؤكد هذه النظرية على أهمية المواءمة بين البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة من أجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وهو ما يجعل من إدارة المخاطر عنصراً استراتيجياً ضمن عمليات التخطيط والتنفيذ.

2. نظرية إدارة المخاطر المؤسسية :

تفترض أن المخاطر ليست مجرد أحداث سلبية بل فرص للتطوير والتحسين، وتؤكد على دمج إدارة المخاطر في جميع مستويات المؤسسة لضمان استدامة الأداء.

3. نظرية الكفاءة الاقتصادية :

تشير إلى ضرورة الاستخدام الأمثل للموارد لتحقيق أعلى عائد ممكن، وتدعم فكرة أن إدارة المخاطر تسهم في تقليل الهدر وتحسين كفاءة الإنفاق العام.

4. نظرية الحوكمة المؤسسية :

تربط بين إدارة المخاطر والحوكمة، حيث تساعد ممارسات إدارة المخاطر في تعزيز الشفافية والمساءلة وتحسين جودة اتخاذ القرار الإداري.

المنهجية وطرق البحث :

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Method)، بوصفه الأنسب لطبيعة الموضوع الذي يجمع بين التحليل النظري والبيانات الميدانية.

يركز هذا المنهج على وصف الظاهرة كما هي في الواقع وتحليل مكوناتها بهدف تحديد العلاقات بين المتغيرات الأساسية.

1. مجتمع الدراسة:

يتكون من موظفي إدارات العقود والمشتريات في الجهات الحكومية داخل المملكة العربية السعودية، نظرًا لارتباطهم المباشر بموضوع الدراسة.

2. عينة الدراسة:

سيتم اختيار عينة عشوائية طبقية من موظفي إدارات المشتريات والعقود، لضمان تمثيل مستويات إدارية مختلفة (إدارة عليا – إشرافية – تنفيذية).

3. أسلوب التحليل:

سيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستنتاجية عبر برامج تحليل مثل SPSS، لاختبار العلاقات بين المتغيرات والتحقق من صحة الفروض.

أدوات الدراسة :

تُعد أدوات الدراسة من أهم مكونات المنهج العلمي، إذ تمثل الوسائل التي يعتمد عليها الباحث في جمع البيانات والمعلومات اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها. ونظرًا لأن هذه الدراسة تتناول موضوعًا إداريًا استراتيجيًا ذا طبيعة تطبيقية، فقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي الذي يستلزم استخدام أدوات كمية ونوعية مكملة بعضها لبعض، وذلك لضمان عمق التحليل ودقته.

1. الاستبيان :

يُعد الاستبيان الأداة الرئيسة في هذه الدراسة، حيث تم تصميمه بطريقة منهجية لقياس مدى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية في إدارات العقود والمشتريات الحكومية.

يتكوّن الاستبيان من مجموعة محاور رئيسية تغطي أبعاد الدراسة، مثل:

- تحديد المخاطر
 - تقييم المخاطر
 - الاستجابة للمخاطر
 - مراقبة ومتابعة تنفيذ الخطط
 - تأثير إدارة المخاطر على تطوير العمليات الشرائية وتحسين كفاءة الإنفاق العام.
- كما رُوِيَ في تصميمه وضوح العبارات وموضوعيتها، مع استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس اتجاهات المبحوثين بدقة، مما يسهل عملية التحليل الإحصائي لاحقاً باستخدام برامج تحليل البيانات (مثل SPSS).

2. المقابلات شبه المنظمة:

تمثل المقابلات أداة مساندة للحصول على بيانات نوعية (Qualitative Data) أكثر عمقاً من الموظفين والمديرين التنفيذيين في إدارات العقود والمشتريات. تهدف هذه المقابلات إلى:

- فهم التحديات الإدارية والتنظيمية التي تواجه تطبيق ممارسات إدارة المخاطر.
 - التعرف على الخبرات العملية والرؤى المهنية للمسؤولين حول العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة الإنفاق العام.
 - اكتشاف الجوانب غير المرئية التي قد لا تكشفها البيانات الكمية.
- وقد تم تصميم دليل المقابلة بحيث يتيح مرونة في الطرح ويسمح للمبحوثين بالتعبير بحرية، مما يعزز مصداقية البيانات المستخلصة.

3. تحليل الوثائق:

تمثل هذه الأداة مصدرًا إضافيًا للمعلومات، إذ تتضمن مراجعة وتحليل مجموعة من الوثائق الرسمية مثل:

1. الأدلة الإجرائية الصادرة عن وزارة المالية السعودية.
2. دليل كفاءة الإنفاق الحكومي.
3. لوائح تنظيم المشتريات والعقود الحكومية.
4. السياسات الداخلية لإدارة المخاطر في بعض الوزارات والهيئات العامة.

4. الملاحظة:

اعتمد الباحث أيضًا على الملاحظة المباشرة للبيئة الإدارية داخل بعض الجهات الحكومية، لتوثيق السلوكيات التنظيمية وآليات اتخاذ القرار أثناء عمليات الشراء والتعاقد.

تُسهّم الملاحظة في دعم التحليل الوصفي بتقديم صورة واقعية تساعد على تفسير النتائج الإحصائية بطريقة أكثر دقة.

حدود الدراسة :

لكل دراسة علمية مجموعة من الحدود التي تُحدد نطاقها وتضبط إطارها العام، بهدف التركيز على الجوانب الأكثر ارتباطاً بالظاهرة قيد البحث. وقد تم تحديد حدود هذه الدراسة وفق أربعة أبعاد رئيسية:

1. الحد المكاني:

تقتصر الدراسة على الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية، باعتبارها بيئة تنظيمية متقدمة في تطبيق مبادئ الحوكمة وكفاءة الإنفاق، إضافة إلى وجود لوائح واضحة تنظم عمليات العقود والمشتريات الحكومية.

يساعد هذا التحديد المكاني في ضمان تجانس العينة وتحقيق مصداقية أعلى في النتائج، كما يتيح استخلاص استنتاجات يمكن تعميمها على مؤسسات حكومية مشابهة في السياق العربي.

2. الحد الزمني:

يغطي الإطار الزمني للدراسة الفترة من عام 2020 إلى عام 2025، وهي فترة شهدت تحولات هيكلية مهمة في السياسات الحكومية السعودية، خاصة في مجالات كفاءة الإنفاق وإدارة المخاطر والحوكمة المؤسسية.

اختيار هذا الإطار الزمني جاء ليتوافق مع تنفيذ رؤية المملكة 2030 التي تركز على التحول المؤسسي وتحسين الأداء الإداري والمالي.

3. الحد الموضوعي:

يركّز البحث على أثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية على تطوير إدارة العقود والمشتريات، دون التوسع في الجوانب الفنية للعقود مثل الجوانب القانونية أو المحاسبية البحتة.

ويتم التركيز على البعد الإداري والإستراتيجي بوصفه المحور الأساسي الذي يربط بين إدارة المخاطر وتحسين الأداء المؤسسي العام.

4. الحد البشري:

يشمل مجتمع الدراسة موظفي إدارات العقود والمشتريات والمديرين التنفيذيين في المؤسسات الحكومية، ممن لديهم خبرة عملية أو إشراف مباشر على أنشطة الشراء وإدارة العقود.

ويراعي هذا الحد اختيار فئات مهنية قادرة على تقديم بيانات واقعية ومبنية على الخبرة حول تطبيقات إدارة المخاطر في بيئة العمل الحكومية.

المراجع :

- وزارة المالية. (2023) دليل كفاءة الإنفاق الحكومي.
- وزارة المالية. (2021) الدليل الاسترشادي لإدارة المخاطر.
- المعهد الدولي لإدارة المخاطر. (2022) مبادئ إدارة المخاطر في المؤسسات العامة.
- الزهراني، م. (2021). إدارة المشتريات الحكومية بين الكفاءة والشفافية.
- ISO 31000 (2018). Risk Management Guidelines.
- COSO (2017). Enterprise Risk Management Framework