

دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات الحديثة في المملكة العربية السعودية

مهند بن شرف الغامدي

الرقم الجامعي: 253002051

جامعة ميدأوشن - كلية إدارة الأعمال - تخصص ماجستير إدارة المخاطر

المخلص

الأهداف:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة (تحديد المخاطر، وتحليل وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر ومتابعتها) في تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات الحديثة.

مكان الدراسة:

أُجريت الدراسة على العاملين في المنظمات الحديثة بمختلف مستوياتهم الإدارية.

المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة مكونة من (20) عبارة موزعة على متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى البيانات الديموغرافية. وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المنظمات الحديثة، بينما بلغت عينة الدراسة (260) مفردة تم اختيارها باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة. ولتحليل البيانات، تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، مع تطبيق عدد من الأساليب الإحصائية، شملت التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل ألفا كرونباخ، وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، واختبار (T-Test)، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA).

النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع لتطبيق إدارة المخاطر والأداء المؤسسي داخل المنظمات الحديثة، كما بينت وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي. وأثبت تحليل الانحدار وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها المختلفة في تحسين الأداء المؤسسي، حيث جاء بعد تحليل وتقييم المخاطر في المرتبة الأولى من حيث التأثير، يليه بعد الاستجابة للمخاطر ومتابعتها، ثم بعد تحديد المخاطر.

التوصيات:

أوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة إدارة المخاطر داخل المنظمات، ودمجها في عمليات التخطيط الاستراتيجي وصنع القرار، وتطوير نظم تحديد وتحليل المخاطر، والاستفادة من التقنيات الحديثة والذكاء الاصطناعي في دعم عمليات إدارة المخاطر، إلى جانب تنفيذ برامج تدريبية مستمرة للعاملين، وتعزيز نظم الحوكمة والرقابة الداخلية بما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الاستدامة التنظيمية.

الكلمات المفتاحية:

إدارة المخاطر، الأداء المؤسسي، تحليل وتقييم المخاطر، تحديد المخاطر، المنظمات الحديثة.

1. مقدمة

في ظل التحولات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة، أصبحت المنظمات الحديثة تواجه بيئة عمل تتسم بالتعقيد وعدم اليقين، مما يزيد من تعرضها للمخاطر الاستراتيجية والتشغيلية والمالية والتقنية. لذلك برزت إدارة المخاطر كأحد أهم الممارسات الإدارية التي تساعد المنظمات على التنبؤ بالمخاطر والتعامل معها بكفاءة، بما يضمن استمرارية الأعمال وتحقيق الأهداف الاستراتيجية (العزان، 2025). ولم تعد إدارة المخاطر تقتصر على التعامل مع الأزمات بعد وقوعها، بل أصبحت عملية متكاملة تشمل تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها، ثم الاستجابة لها ومتابعتها، بما يسهم في تحسين اتخاذ القرار، وتعزيز كفاءة استخدام الموارد، ودعم الحوكمة والشفافية وتحسين الأداء المؤسسي (بن بوجمعة، 2025).

ويُعد الأداء المؤسسي مؤشراً رئيساً على نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها، ويشمل كفاءة العمليات وجودة الخدمات والابتكار والميزة التنافسية. ومع تصاعد المنافسة، أصبح تحسين الأداء المؤسسي يعتمد بدرجة كبيرة على تبني ممارسات إدارية حديثة، وفي مقدمتها إدارة المخاطر (محمود، 2024) وأكدت الدراسات الحديثة وجود علاقة إيجابية بين إدارة المخاطر وتحسين الأداء المؤسسي، من خلال تقليل الخسائر، وتعزيز كفاءة استخدام الموارد، وتحسين جودة القرارات، وزيادة قدرة المنظمات على مواجهة التحديات وتحقيق الاستدامة (بن بوجمعة، 2025؛ محمود، 2024). كما أصبحت إدارة المخاطر عنصراً أساسياً لتحقيق التميز المؤسسي وتحويل المخاطر إلى فرص داعمة للنمو (ريستم، 2025).

وانطلاقاً من ذلك، تهدف هذه الدراسة إلى بحث دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات الحديثة في المملكة العربية السعودية، من خلال تحليل أثر تحديد المخاطر، وتحليلها وتقييمها، والاستجابة لها ومتابعتها في رفع كفاءة الأداء، بما يسهم في تقديم إطار علمي وتطبيقي يدعم التميز المؤسسي والاستدامة.

2. مشكلة الدراسة

تواجه المنظمات الحديثة تغيرات متسارعة نتيجة التطورات التكنولوجية والعولمة والتقلبات الاقتصادية، مما أدى إلى زيادة المخاطر ومستوى عدم اليقين. وأصبح نجاح المنظمات مرتبطاً بقدرتها على إدارة المخاطر بصورة علمية تساعدها على الحد من التهديدات واستثمار الفرص ورغم الاهتمام المتزايد بإدارة المخاطر في المملكة العربية السعودية، لا تزال بعض المنظمات تعتمد أساليب تقليدية تركز على معالجة المخاطر بعد وقوعها، مما قد يؤثر في كفاءة العمليات وجودة القرارات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما يوجد تفاوت في مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر ومدى تأثيرها على الأداء المؤسسي. لذلك تتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة إلى التعرف على دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي، والكشف عن طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر ومستوى الأداء داخل المنظمات الحديثة، للإجابة عن التساؤل الرئيس: ما دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات الحديثة في المملكة العربية السعودية؟

3. أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

تتبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من تناولها أحد الموضوعات الإدارية المعاصرة التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية الحديثة، والتمثل في إدارة المخاطر ودورها في تحسين الأداء المؤسسي داخل المنظمات الحديثة. فقد أصبحت إدارة المخاطر من المرتكزات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في ظل بيئات الأعمال المتغيرة، حيث لم يعد ينظر إليها باعتبارها وسيلة لتجنب الخسائر فقط، وإنما كأداة استراتيجية تسهم في دعم عملية التخطيط، وتعزيز جودة القرارات الإدارية، وتحقيق الاستدامة المؤسسية. وتأتي هذه الدراسة لتسهم في إثراء المعرفة العلمية المتعلقة بالعلاقة بين إدارة المخاطر

والأداء المؤسسي، من خلال تقديم إطار نظري يوضح المفاهيم الأساسية لإدارة المخاطر، وأبعادها المختلفة، وآليات تطبيقها، إضافة إلى توضيح مفهوم الأداء المؤسسي ومؤشراته وأبعاده، وبيان الكيفية التي يمكن من خلالها لإدارة المخاطر أن تسهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين فعالية المنظمات. كما تسعى الدراسة إلى دمج الأدبيات الحديثة المتعلقة بإدارة المخاطر مع الاتجاهات المعاصرة في تطوير الأداء المؤسسي، الأمر الذي يسهم في بناء تصور علمي أكثر شمولاً للعلاقة بين المتغيرين، ويفتح المجال أمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات المقارنة أو التطبيقية في قطاعات مختلفة.

وتزداد الأهمية العلمية للدراسة في ضوء محدودية الدراسات العربية التي تناولت دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي بصورة شاملة، حيث ركزت العديد من الدراسات السابقة على أنواع محددة من المخاطر، مثل المخاطر المالية أو التشغيلية أو التقنية، دون تناول إدارة المخاطر بوصفها نظاماً إدارياً متكاملًا يؤثر في مختلف جوانب الأداء المؤسسي. ومن ثم فإن هذه الدراسة تسد جانباً من هذه الفجوة العلمية من خلال تقديم نموذج بحثي يربط بين أبعاد إدارة المخاطر، والتمثلة في تحديد المخاطر، وتحليلها وتقييمها، والاستجابة لها ومتابعتها، وبين الأداء المؤسسي باعتباره متغيراً يعكس كفاءة المنظمة وفعاليتها في تحقيق أهدافها. كما توفر الدراسة أساساً علمياً يمكن الاستفادة منه في تطوير نماذج نظرية مستقبلية تتناول إدارة المخاطر في ضوء التحولات الرقمية والحوكمة المؤسسية والاستدامة، وهو ما يعزز القيمة العلمية للدراسة ويجعلها إضافة مهمة للمكتبة العربية في مجال الإدارة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في النتائج المتوقعة التي يمكن أن تقدمها لصناع القرار والقيادات الإدارية والعاملين في المنظمات الحديثة، حيث تساعدهم على إدراك الدور الحيوي الذي تؤديه إدارة المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز قدرة المنظمة على مواجهة التحديات الداخلية والخارجية. فمن خلال تحديد العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر ومستوى الأداء المؤسسي، يمكن للإدارات العليا الاستفادة من نتائج الدراسة في تطوير سياسات واستراتيجيات أكثر فاعلية لإدارة المخاطر، والعمل على دمجها ضمن عمليات التخطيط الاستراتيجي وصنع القرار، بما يسهم في تقليل احتمالية وقوع الأزمات، وتحسين استغلال الموارد، ورفع كفاءة العمليات التشغيلية، وزيادة قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة واستدامة. كما يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في تعزيز ثقافة إدارة المخاطر داخل المنظمات، وتشجيع العاملين على المشاركة في عمليات تحديد المخاطر والإبلاغ عنها، بما يدعم بناء بيئة تنظيمية أكثر مرونة واستعداداً للتعامل مع المتغيرات المستقبلية. وتبرز الأهمية التطبيقية أيضاً في إمكانية الاستفادة من نتائج الدراسة عند تصميم برامج التدريب والتطوير المهني الخاصة بالقيادات والعاملين، بما يعزز مهاراتهم في تحليل المخاطر، وتقييمها، واتخاذ القرارات المناسبة بشأنها، فضلاً عن تطوير الأنظمة والإجراءات التنظيمية التي تدعم التطبيق الفعال لإدارة المخاطر. كما توفر الدراسة مؤشرات عملية يمكن أن تستفيد منها الجهات الحكومية، والمؤسسات الخاصة، والمنظمات غير الربحية عند وضع السياسات التنظيمية أو تحديث أنظمة الحوكمة والرقابة الداخلية، بما يضمن رفع مستوى الأداء المؤسسي وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والجودة والشفافية. ومن المتوقع كذلك أن تمثل نتائج الدراسة مرجعاً عملياً للباحثين والاستشاريين والمتخصصين في مجال الإدارة، وأن تساعد المؤسسات الراغبة في تطبيق معايير التميز المؤسسي وإدارة الجودة الشاملة على تبني ممارسات متقدمة لإدارة المخاطر، بما يعزز قدرتها التنافسية، ويدعم استمرارية أعمالها، ويحقق قيمة مضافة لجميع أصحاب المصلحة في ظل بيئات عمل تتسم بالتغير المستمر وعدم اليقين.

4. أهداف الدراسة

الهدف الرئيس

التعرف على دور إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة في تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات الحديثة في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية

- التعرف على دور تحديد المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات الحديثة في المملكة العربية السعودية.
- التعرف على دور تحليل وتقييم المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات الحديثة في المملكة العربية السعودية .
- التعرف على دور الاستجابة للمخاطر ومتابعتها في تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات الحديثة في المملكة العربية السعودية.

5. الأدب النظري للدراسة

أولاً: إدارة المخاطر

تواجه المؤسسات بمختلف أنواعها العديد من المخاطر أثناء ممارستها لأنشطتها، وتُعد المخاطر المالية من أبرز التحديات التي قد تؤثر في استقرارها وقدرتها على تحقيق أهدافها. وقد أدى ذلك إلى تنامي الاهتمام بإدارة المخاطر باعتبارها إحدى الوظائف الإدارية الأساسية التي تهدف إلى التعرف على المخاطر المحتملة وتقييمها ووضع الآليات المناسبة للحد من آثارها أو تجنبها، بما يسهم في تعزيز استمرارية المؤسسة والمحافظة على بقائها في بيئة أعمال تتسم بالتغير وعدم اليقين. وفي هذا الإطار، يُعد الأداء المالي أحد أهم المؤشرات المستخدمة لقياس كفاءة المؤسسة في استغلال مواردها المالية وتوظيفها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، إذ يوفر صورة واضحة عن وضعها المالي، ويساعد في تقييم مستوى أدائها والكشف عن أوجه القصور والاختلالات، بما يتيح اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لتحسين كفاءتها وتعزيز قدرتها التنافسية.

مفهوم ادارة المخاطر

تُعد المخاطر من أبرز العوامل التي تؤثر في الأداء المالي للمؤسسات على اختلاف أنواعها، لما قد تسببه من آثار سلبية على استقرارها المالي وقدرتها على تحقيق أهدافها. وقد أدى ذلك إلى تنامي الاهتمام بإدارة المخاطر وتطوير آليات فعالة للتعامل معها والحد من آثارها أو تجنبها، بما يسهم في تعزيز استدامة المؤسسات وتحسين أدائها. وفي هذا المبحث سيتم استعراض نشأة إدارة المخاطر المالية ومفهومها، إلى جانب توضيح خطواتها الأساسية، وأهم الأساليب والآليات المتبعة في مواجهة المخاطر المالية والحد من تأثيرها (وسام، 2023).

تُعد إدارة المخاطر إحدى الوظائف الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تمكين المؤسسات من التعامل مع المخاطر المحتملة بأسلوب علمي ومنهجي يضمن تحقيق أهدافها بأعلى درجة من الكفاءة وأقل مستوى ممكن من الخسائر والتكاليف. ويقوم هذا النظام على مجموعة من الإجراءات المتكاملة التي تبدأ بتحديد المخاطر واكتشافها، ثم تحليلها وتقييمها وقياس درجة تأثيرها واحتمالية حدوثها، وصولاً إلى اختيار أنسب الاستراتيجيات والإجراءات اللازمة لمواجهتها أو الحد من آثارها السلبية، بما يتوافق مع طبيعة نشاط المؤسسة ومستوى المخاطر التي تواجهها (ايوب، 2021).

ويستند مفهوم إدارة المخاطر إلى مجموعة من الأسس العلمية التي تساعد متخذي القرار على التعامل مع حالات عدم التأكد، من خلال تحديد البدائل المناسبة واتخاذ الإجراءات الوقائية والعلاجية التي تقلل من احتمالية وقوع المخاطر أو تحد من آثارها في حال تحققها. ولا يقتصر دور إدارة المخاطر على تجنب الخسائر فحسب، بل يمتد إلى تعظيم قدرة المؤسسة على استثمار الفرص وتحقيق الاستقرار المالي والتشغيلي، الأمر الذي يعزز من قدرتها على الاستمرار وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. كما تهدف إدارة المخاطر إلى تقليل مختلف التكاليف المرتبطة بالمخاطر، والتي تشمل تكاليف التحكم في الخطر، وتكاليف الفرصة البديلة، والتكاليف المعنوية أو النفسية، بالإضافة إلى الخسائر المادية والخسائر الفعلية الناجمة عن تحقق الخطر. وتُعد الخسائر المادية والخسائر الفعلية من أكثر عناصر التكلفة سهولةً في القياس والتقدير، بينما يصعب قياس التكاليف المعنوية وتكاليف الفرصة البديلة نظرًا لطبيعتها غير الملموسة وتأثيرها بعوامل متعددة. أما تكاليف التحكم في المخاطر، فيمكن تخفيضها من خلال تطبيق سياسات وإجراءات وقائية فعالة، مثل تدريب العاملين، وتطوير نظم الرقابة الداخلية، ونشر ثقافة إدارة المخاطر داخل المؤسسة، بما يسهم في تعزيز قدرتها على التنبؤ بالمخاطر والاستجابة لها بكفاءة وفاعلية (محمد، 2026).

أهمية إدارة المخاطر

يسهم تطبيق خطة فعالة لإدارة المخاطر في تمكين المؤسسة من الاستعداد لمواجهة الأحداث والمخاطر المحتملة قبل وقوعها، الأمر الذي يساعد على تقليل الخسائر المالية وحماية استدامة أعمالها على المدى الطويل. فمن خلال التخطيط المسبق وتحديد المخاطر المحتملة، تستطيع المؤسسة وضع سياسات وإجراءات وقائية تهدف إلى تجنب تلك المخاطر أو الحد من آثارها السلبية في حال حدوثها، إلى جانب وضع آليات مناسبة للتعامل مع النتائج المترتبة عليها بكفاءة وفاعلية (إبراهيم، 2024). كما أن امتلاك نظام متكامل لإدارة المخاطر يعزز قدرة المؤسسة على فهم طبيعة المخاطر التي تواجهها والسيطرة عليها، مما يدعم عملية اتخاذ القرار ويزيد من مستوى الثقة في القرارات الإدارية والاستراتيجية. وإضافةً إلى ذلك، فإن المؤسسات التي تتبنى ممارسات فعالة في إدارة المخاطر تكون أكثر قدرة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتحسين أدائها، وتعزيز قدرتها التنافسية، فضلاً عن تحقيق الاستقرار المالي والتشغيلي في بيئة أعمال تتسم بالتغير وعدم اليقين (أشرف، 2023). وعلى المستوى البشري، تسهم إدارة المخاطر في نشر ثقافة الوعي بالمخاطر بين العاملين، من خلال التدريب المستمر وتوضيح مسؤوليات كل فرد في التعامل مع المخاطر المحتملة، الأمر الذي يرفع مستوى الجاهزية والاستجابة السريعة للآزمات. كما تعزز روح التعاون والعمل الجماعي، وتشجع العاملين على الإبلاغ عن المخاطر والمشاركة في اقتراح الحلول المناسبة، بما يسهم في بناء بيئة عمل أكثر استقرارًا وأمانًا (حيدر، 2025).

وفي ظل التحول الرقمي والتطور التكنولوجي المتسارع، أصبحت إدارة المخاطر أداة ضرورية لمواجهة المخاطر السيبرانية ومخاطر أمن المعلومات وحماية البيانات، حيث تساعد المؤسسات على تطوير أنظمة أمنية فعالة، ووضع سياسات وإجراءات تحد من الاختراقات والهجمات الإلكترونية، وتحافظ على سرية المعلومات وسلامتها، وهو ما يعزز ثقة العملاء والشركاء في المؤسسة (بهلول، 2024).

وبصفة عامة، لا تقتصر أهمية إدارة المخاطر على الحد من الآثار السلبية للمخاطر، وإنما تمتد إلى دعم التنمية المؤسسية وتحقيق التميز التنظيمي، من خلال تحسين الأداء المؤسسي، وتعزيز القدرة التنافسية، وزيادة مرونة المؤسسة في مواجهة التغيرات، وتحقيق الاستدامة على المدى الطويل. ومن ثم، أصبحت إدارة المخاطر من المتطلبات الأساسية لنجاح المؤسسات الحديثة، وأحد العوامل الرئيسة التي تسهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وضمان استمرارها في بيئة أعمال تتسم بالتغير وعدم اليقين (يحيوي، 2025).

خطوات إدارة المخاطر

تمر عملية إدارة المخاطر بمجموعة من المراحل المترابطة التي تهدف إلى تمكين المؤسسة من التعرف على المخاطر المحتملة، وتحليلها، واختيار الوسائل المناسبة للتعامل معها بما يحد من آثارها السلبية ويعزز قدرتها على تحقيق أهدافها. وتستند هذه المراحل إلى منهجية علمية تضمن الاستخدام الأمثل للموارد، والموازنة بين تكلفة إدارة المخاطر والعوائد المتوقعة منها، بما يسهم في دعم الاستقرار المالي والتشغيلي للمؤسسة (ياسين، 2022).

تحديد أهداف إدارة المخاطر

تُعد مرحلة تحديد الأهداف الأساس الذي تُبنى عليه عملية إدارة المخاطر، إذ يتم خلالها تحديد احتياجات المؤسسة من برامج إدارة المخاطر بما يتوافق مع طبيعة أنشطتها وأهدافها الاستراتيجية. كما تتضمن وضع خطة عمل واضحة تسهم في تحقيق أقصى استفادة ممكنة من الموارد المخصصة لإدارة المخاطر، مع تحديد مؤشرات يمكن الاعتماد عليها لاحقًا في تقييم مدى كفاءة وفعالية البرنامج المطبق (رانيا، 2024).

اكتشاف المخاطر وتحديدها

تهدف هذه المرحلة إلى التعرف على جميع المخاطر التي قد تواجه المؤسسة من خلال دراسة مختلف أنشطتها التشغيلية والإدارية، مثل الإنتاج، والتخزين، والتسويق، والشراء، والبيع، وغيرها من الأنشطة المرتبطة بعمل المؤسسة. كما تشمل تدريب العاملين على اكتشاف مصادر المخاطر المحتملة، سواء كانت مخاطر قابلة للتأمين أو غير قابلة للتأمين. ويتطلب نجاح هذه المرحلة وجود تعاون وتنسيق مستمر بين إدارة المخاطر والإدارات المختلفة، بما يضمن توفير المعلومات والبيانات اللازمة لتحديد المخاطر بدقة وشمولية (ابو غرس، 2025).

تقييم المخاطر وتصنيفها

بعد الانتهاء من تحديد المخاطر، يتم تقييمها من خلال قياس احتمالية حدوثها ومعدل تكرارها، بالإضافة إلى تقدير حجم الخسائر التي قد تنتج عن تحققها. ويساعد هذا التقييم في تصنيف المخاطر وفقًا لدرجة تأثيرها وأهميتها، الأمر الذي يمكن الإدارة من ترتيب أولوياتها وتخصيص الموارد اللازمة لمعالجة المخاطر الأكثر تأثيرًا على أداء المؤسسة واستمراريتها (حيدر، 2025).

تحليل واختيار استراتيجيات إدارة المخاطر

تمثل هذه المرحلة الخطوة التي يتم فيها تحليل البدائل والاستراتيجيات المختلفة لإدارة المخاطر، بهدف اختيار الأسلوب الأكثر ملاءمة لطبيعة المخاطر التي تواجه المؤسسة. ويعتمد الاختيار على إجراء مقارنة بين البدائل المتاحة من حيث التكلفة والعائد ومستوى الحماية الذي توفره، بما يحقق أعلى درجة من الكفاءة في إدارة المخاطر. ومن أبرز هذه الاستراتيجيات استراتيجية **تجنب المخاطر**، والتي تتمثل في الامتناع عن ممارسة الأنشطة التي قد تؤدي إلى وقوع الخطر، إلا أن تطبيق هذا الأسلوب يكون غالبًا بصورة جزئية، نظرًا لصعوبة تجنب جميع المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة. ولذلك تلجأ المؤسسات إلى دمج هذا الأسلوب مع استراتيجيات أخرى أكثر مرونة، مثل الحد من المخاطر أو نقلها أو الاحتفاظ بها، بما يضمن إدارة المخاطر بصورة أكثر شمولًا وفعالية (طارق، 2026).

ثانيًا: تحسين الأداء المؤسسي

يُعد الأداء المؤسسي من المفاهيم الأساسية في علم الإدارة، إذ يمثل المحصلة النهائية لجميع الجهود والأنشطة التي تبذلها الإدارة والعاملون داخل المؤسسة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. ويحظى هذا المفهوم باهتمام كبير في الأدبيات الإدارية، نظرًا لارتباطه بقدرة المؤسسة على استغلال مواردها بكفاءة وتحقيق مستويات مرتفعة من الفاعلية والتميز. وعلى الرغم من كثرة الدراسات التي

تناولت مفهوم الأداء المؤسسي، إلا أنه لا يوجد اتفاق موحد حول تعريفه، ويرجع ذلك إلى اختلاف وجهات نظر الباحثين وتباين المعايير والمؤشرات المستخدمة في قياسه، فضلاً عن اختلاف طبيعة المؤسسات وأهدافها والبيئات التي تعمل فيها. ومن ثم، فإن مفهوم الأداء المؤسسي يتحدد وفقاً للأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها والمعايير التي تعتمد عليها في تقييم نتائج أعمالها ومستوى كفاءتها وفعاليتها.

مفهوم الأداء المؤسسي

يُعد الأداء المؤسسي من المفاهيم الأساسية في الإدارة، إذ يعكس مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها البشرية والمالية، كما يمثل مؤشراً لقياس نجاحها واستمرارها في بيئة الأعمال. وقد أصبح تحسين الأداء وتطويره ضرورة استراتيجية للمؤسسات في ظل التغيرات المتسارعة والمنافسة المتزايدة، حيث يرتبط بقدرتها على تنفيذ استراتيجياتها، والتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية، وتحقيق التوازن بين مصالح مختلف الأطراف ذات العلاقة (البنى، 2024). وتنتظر الأدبيات إلى الأداء المؤسسي باعتباره منظومة متكاملة تشمل أداء الأفراد والوحدات التنظيمية والأداء العام للمؤسسة، ويعبر عن النتائج المتحققة نتيجة تفاعل الموارد والإمكانات مع البيئة المحيطة. وبصفة عامة، يمكن تعريف الأداء المؤسسي بأنه مستوى النجاح الذي تحققه المؤسسة في إنجاز أهدافها المخططة مسبقاً من خلال تحقيق الكفاءة في استخدام الموارد والفاعلية في تنفيذ الأنشطة، بما يعزز قدرتها على النمو والاستمرار وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة (جمال، 2021).

أهمية الأداء المؤسسي

يُعد الأداء المؤسسي من الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات واستمرارها، إذ يمثل المؤشر الرئيس الذي يعكس مدى قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية. كما يُمكن الإدارة من تقييم نتائج الأعمال، وقياس مستوى استغلال الموارد المتاحة، والكشف عن جوانب القوة والضعف في مختلف الأنشطة، مما يساهم في اتخاذ القرارات المناسبة لتحسين الأداء وتعزيز كفاءة العمليات الإدارية والتشغيلية (جمال، 2021).

وتبرز أهمية الأداء المؤسسي في كونه أداة فعالة لدعم التخطيط الاستراتيجي، حيث يساعد على متابعة مدى التقدم في تنفيذ الخطط والبرامج، وقياس مستوى الإنجاز مقارنة بالأهداف المحددة مسبقاً. كما يساهم في توجيه الموارد نحو الأنشطة الأكثر إنتاجية، وتحسين جودة الخدمات والمنتجات، ورفع مستوى رضا المستفيدين، الأمر الذي يعزز القدرة التنافسية للمؤسسة ويزيد من فرص نجاحها في بيئة الأعمال المتغيرة (مصباح، 2025).

ويؤدي الأداء المؤسسي دوراً مهماً في تعزيز مبدأ المساءلة والشفافية داخل المؤسسة، من خلال توفير مؤشرات دقيقة تساعد في تقييم أداء الإدارات والعاملين، وربط النتائج المحققة بالأهداف المخطط لها. كما يساهم في تحديد الاحتياجات التدريبية، وتحفيز العاملين، وتشجيع ثقافة التحسين المستمر والابتكار، بما ينعكس إيجاباً على مستوى الإنتاجية وجودة الأداء (اسماء، 2021). وتتمثل أهمية الأداء المؤسسي أيضاً في تحسين كفاءة استخدام الموارد، حيث يساعد على تقييم مدى الاستفادة من الإمكانيات البشرية والمالية والتكنولوجية المتاحة، والكشف عن جوانب الهدر أو القصور في استغلالها. ويساهم ذلك في رفع الإنتاجية، وتحسين جودة العمليات التشغيلية، وتقليل التكاليف، وتعظيم العائد من الموارد، بما ينعكس إيجاباً على الأداء المالي والتشغيلي للمؤسسة (حمدي، 2023).

كما يُعد الأداء المؤسسي أداة رئيسة لتحسين جودة الخدمات والمنتجات، إذ يساعد على قياس مستوى جودة المخرجات ومدى توافقها مع احتياجات وتوقعات المستفيدين، الأمر الذي يعزز رضا العملاء ويزيد من قدرتهم على الثقة بالمؤسسة والاستمرار في التعامل معها. ويؤدي ذلك إلى تحسين السمعة المؤسسية وتعزيز المكانة التنافسية في الأسواق المحلية والدولية (رحاب، 2022).

ومن الجوانب المهمة للأداء المؤسسي دوره في تنمية الموارد البشرية، حيث يساهم في تقييم أداء العاملين، وتحديد نقاط القوة والجوانب التي تحتاج إلى تطوير، مما يساعد في تصميم البرامج التدريبية المناسبة، وربط الحوافز والمكافآت بمستوى الإنجاز، وتشجيع العاملين على الإبداع والابتكار وتحمل المسؤولية. كما يعزز ثقافة العمل الجماعي والمساءلة، ويرفع مستوى الالتزام والانتماء للمؤسسة (صالح، 2025).

وعلاوة على ذلك، فإن الاهتمام بالأداء المؤسسي يساعد المؤسسات على التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية، ومواجهة التحديات والمخاطر بكفاءة، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، بما يدعم الاستدامة المؤسسية ويعزز ثقة أصحاب المصلحة، ويساهم في تحقيق النمو والتميز المؤسسي على المدى الطويل (فكري، 2023).

خصائص الأداء المؤسسي

تتميز المؤسسات ذات الأداء المؤسسي المرتفع بمجموعة من الخصائص التي تساهم في تعزيز كفاءتها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. ومن أبرز هذه الخصائص الاستمرارية في العمل والمحافظة على الخبرات المتراكمة ونقلها بين الأجيال، بما يضمن استقرار المؤسسة وعدم تأثرها بتغير القيادات. كما يعتمد الأداء المؤسسي على العمل الجماعي والمشاركة في اتخاذ القرارات، من خلال الاستفادة من خبرات المختصين وتعزيز التعاون بين مختلف المستويات الإدارية، الأمر الذي يساهم في رفع جودة القرارات وتحسين الأداء (جهيدة، 2025).

ومن أبرز خصائص الأداء المؤسسي خاصية الشمولية، حيث يشمل جميع الأنشطة والوظائف داخل المؤسسة، ولا يقتصر على جانب معين دون غيره. فهو يتناول الأداء المالي، والتشغيلي، والإداري، والبشري، والتسويقي، والإنتاجي، وغيرها من المجالات التي تساهم في تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة. ومن ثم، فإن الأداء المؤسسي يمثل الصورة الكلية لمستوى نجاح المؤسسة في استغلال مواردها وتحقيق رسالتها ورؤيتها الاستراتيجية (شريف، 2024).

ويتميز الأداء المؤسسي كذلك بالاستثمار الأمثل للموارد البشرية من خلال تنمية قدرات العاملين، وتأهيلهم بصورة مستمرة، واستقطاب الكفاءات المتميزة، إلى جانب تعزيز روح الانتماء والولاء للمؤسسة، وتمكين العاملين من المشاركة في تحقيق أهدافها. كما يرتكز على تبني الأساليب الإدارية الحديثة التي تساهم في تطوير الأداء وتحسين جودة الخدمات المقدمة، بما يعزز القدرة التنافسية للمؤسسة ويضمن استدامة نجاحها. وعليه، فإن فعالية التواصل الداخلي، والعمل بروح الفريق، والاهتمام برأس المال البشري، والالتزام بالممارسات الإدارية الرشيدة، تُعد من أهم الركائز التي يقوم عليها الأداء المؤسسي المتميز (ايمن، 2022).

ومن الخصائص المهمة للأداء المؤسسي القابلية للقياس والتقييم، حيث يعتمد على مجموعة من المؤشرات والمعايير الكمية والنوعية التي تساعد في قياس مدى تحقيق الأهداف، والكشف عن نقاط القوة والضعف، وتحديد الانحرافات بين الأداء الفعلي والأداء المستهدف. وتوفر هذه المؤشرات معلومات دقيقة تدعم الإدارة في اتخاذ القرارات المناسبة ووضع الخطط التصحيحية لتحسين الأداء (بركات، 2023).

كما يتسم الأداء المؤسسي بالاعتماد على الموارد البشرية باعتبارها العنصر الأكثر تأثيراً في نجاح المؤسسة، حيث يتطلب وجود كوادر مؤهلة تمتلك المعرفة والمهارات اللازمة، إلى جانب توفير بيئة عمل تشجع على المشاركة والعمل الجماعي والتعلم المستمر. ويساهم الاستثمار في تنمية الموارد البشرية في رفع مستوى الأداء وزيادة الإنتاجية وتحقيق التميز المؤسسي (توفيق، 2024). وبصفة عامة، فإن خصائص الأداء المؤسسي تعكس طبيعته الشاملة والمتكاملة، فهو أداء قابل للقياس والتطوير، يرتبط بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، ويعتمد على التكامل بين الموارد والوظائف المختلفة، مع التركيز على التحسين المستمر والمرونة في

مواجهة التغيرات. وتُعد هذه الخصائص من الركائز الأساسية التي تمكن المؤسسات من تحقيق الكفاءة والفاعلية، وتعزيز قدرتها التنافسية، وضمان الاستدامة في بيئة الأعمال المعاصرة (تهاني، 2024).

أنواع الأداء المؤسسي

يمكن تصنيف الأداء المؤسسي وفقًا لعدة معايير، من أبرزها معيار الشمولية، الذي يقسم الأداء إلى أداء كلي وأداء جزئي. ويشير الأداء الكلي إلى النتائج الإجمالية التي تحققها المؤسسة من خلال تكامل جهود جميع إداراتها ووظائفها، ويعكس مدى قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، مثل الاستمرارية، والنمو، والربحية، وتلبية احتياجات العملاء. أما الأداء الجزئي، فيرتبط بأداء الوحدات والوظائف المختلفة داخل المؤسسة، ويُعد الأساس الذي يُبنى عليه الأداء الكلي، إذ إن نجاح كل وظيفة يسهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة (نغم، 2026).

ويتخذ الأداء الجزئي عدة صور تبعًا للوظيفة أو المجال الذي يتم تقييمه، فيشمل الأداء الإنتاجي الذي يعكس كفاءة وفاعلية العمليات الإنتاجية وجودة المخرجات، والأداء المالي الذي يقيس قدرة المؤسسة على إدارة مواردها وتحقيق الاستقرار والنمو المالي، والأداء البشري الذي يركز على كفاءة العاملين ومستوى إنجازهم للمهام الموكلة إليهم. كما يمكن تصنيف الأداء إلى أداء اقتصادي يعبر عن كفاءة استخدام الموارد وتحقيق الأهداف الاقتصادية، وأداء تنظيمي يقيس فعالية الهياكل والإجراءات الإدارية، وأداء اجتماعي يعكس مستوى رضا العاملين وانتماؤهم للمؤسسة، وهو ما ينعكس إيجابًا على استدامة الأداء المؤسسي وتحقيق أهدافه (اسماعيل، 2022).

ويُعد الأداء الاستراتيجي من الأنواع التي تقيس مدى نجاح المؤسسة في تنفيذ خططها الاستراتيجية وتحقيق رؤيتها ورسالتها، وقدرتها على التكيف مع المتغيرات البيئية، وتعزيز مركزها التنافسي، وتحقيق النمو والاستدامة على المدى الطويل (فارس، 2025). ويتمثل الأداء الاجتماعي في مدى التزام المؤسسة بمسؤوليتها تجاه العاملين والمجتمع والبيئة، من خلال توفير بيئة عمل آمنة، والمساهمة في خدمة المجتمع، والمحافظة على الموارد البيئية، وتعزيز العلاقات مع أصحاب المصلحة، بما يدعم سمعة المؤسسة ويزيد من ثقة المجتمع بها (حسين، 2026).

وبصفة عامة، فإن هذه الأنواع مترابطة ومتكاملة، حيث إن تحسن أي نوع منها ينعكس إيجابًا على الأنواع الأخرى، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء المؤسسي الشامل وتعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية (محمد، 2022).

ثالثًا: دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي

تؤدي إدارة المخاطر دورًا محوريًا في تحسين الأداء المؤسسي، إذ تمثل أحد المداخل الإدارية الحديثة التي تساعد المنظمات على تحقيق أهدافها في ظل بيئة أعمال تتسم بالتغير وعدم اليقين. فمن خلال تحديد المخاطر المحتملة وتحليلها وتقييمها، تستطيع الإدارة وضع الخطط والاستراتيجيات المناسبة للتعامل معها، مما يقلل من احتمالية وقوعها ويحد من آثارها السلبية، ويعزز قدرة المنظمة على الاستمرار وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية (فيصل، 2026).

كما تسهم إدارة المخاطر في رفع كفاءة العمليات الإدارية والتشغيلية من خلال توفير معلومات دقيقة تدعم عملية اتخاذ القرار، وتمكن الإدارة من اختيار البدائل المناسبة في الوقت المناسب. ويساعد ذلك على تحسين استغلال الموارد، والحد من الهدر، وتقليل التكاليف الناتجة عن المخاطر غير المتوقعة، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على الأداء المالي والتشغيلي للمنظمة ويزيد من قدرتها على تحقيق ميزة تنافسية (نوره، 2023).

ومن الجوانب المهمة لدور إدارة المخاطر أنها تعزز فعالية نظم الرقابة الداخلية والحوكمة المؤسسية، حيث تسهم في ترسيخ ثقافة الالتزام بالسياسات والإجراءات، والامتثال للأنظمة والتشريعات، وتحديد المسؤوليات بوضوح. كما تساعد على اكتشاف مواطن

الضعف في العمليات التنظيمية، والعمل على معالجتها قبل أن تتحول إلى مشكلات تؤثر في كفاءة الأداء أو جودة الخدمات والمنتجات التي تقدمها المنظمة(عابدين،2022).

وعلى المستوى الاستراتيجي، تمكن إدارة المخاطر المنظمات من التعامل بمرونة مع المتغيرات البيئية والاقتصادية والتكنولوجية، وتحويل بعض المخاطر إلى فرص يمكن استثمارها لتحقيق النمو والتطوير. كما تعزز قدرتها على التخطيط طويل الأجل، وتحسين جودة القرارات الاستراتيجية، وزيادة ثقة المستثمرين والعملاء وأصحاب المصلحة، وهو ما يساهم في دعم الاستدامة المؤسسية وتحقيق التميز التنظيمي(علي،2024).

وتعكس ممارسات إدارة المخاطر بصورة مباشرة على مختلف أبعاد الأداء المؤسسي، بما في ذلك الأداء المالي، والتشغيلي، والتنظيمي، والبشري، إذ تساعد على تحسين كفاءة استخدام الموارد، ورفع مستوى الإنتاجية، وتعزيز جودة الخدمات، وتنمية قدرات العاملين، وزيادة رضا المستفيدين. ومن ثم، فإن إدارة المخاطر لم تعد تقتصر على الحد من الخسائر المحتملة، بل أصبحت أداة استراتيجية تساهم في تحسين الأداء المؤسسي، وتعزيز القدرة التنافسية، وتحقيق النمو المستدام للمنظمات في بيئة تتسم بالتغير المستمر(مها،2026).

وبصفة عامة، تُعد إدارة المخاطر أداة استراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي، حيث تساهم في تعزيز الكفاءة والفاعلية، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، ودعم النمو المستدام، وتمكين المؤسسة من مواجهة التحديات واستثمار الفرص، بما يساعدها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والمحافظة على استمراريته في بيئة أعمال تتسم بالتغير وعدم اليقين(سلامة،2026).

6. مراجعة الدراسات السابقة

دراسة محمد عمر المنقوش، وطارق محمد بعيو، ومدحت إسماعيل المبروك إسماعيل، وهيثم عبد الله الفطيسي، وعبد الله علي المدهم، وحافظ أمهيدي (2026) هدفت الدراسة إلى تقديم إطار متكامل لإدارة المخاطر والأزمات في المشاريع الهندسية، من خلال تحديد المخاطر وتصنيفها وإدارتها بالاعتماد على مزيج من الأساليب النوعية، مثل حكم الخبراء وتقنية دلفي وهياكل تقسيم المخاطر، والأساليب الكمية، مثل تقييم المخاطر الاحتمالي ومحاكاة مونت كارلو. واعتمدت الدراسة على منهج تحليلي لتصنيف المخاطر إلى داخلية وخارجية، والتمييز بين المخاطر المتوقعة والأزمات غير المتوقعة، بهدف دعم بناء استراتيجيات فعالة للتخفيف من آثارها والاستجابة لها. وأظهرت النتائج أن ضعف إدارة المخاطر يؤدي إلى تحولها إلى أزمات تؤثر سلبًا في مؤشرات أداء المشروع، مثل التكلفة، والجدول الزمنية، والجودة، والسلامة، وثقة أصحاب المصلحة، بما قد يترتب عليه تأخير التنفيذ، وتجاوز الميزانيات، والنزاعات التعاقدية، والإضرار بسمعة المشروع. كما أكدت الدراسة أن توظيف التقنيات الرقمية الحديثة، مثل نمذجة معلومات البناء (BIM)، والذكاء الاصطناعي، والتحليلات التنبؤية، والتوائم الرقمية، يساهم في تعزيز القدرة على التنبؤ بالمخاطر واتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية. إلا أن الدراسة اقتصرَت على المشاريع الهندسية، الأمر الذي يحد من إمكانية تعميم نتائجها على مختلف القطاعات الاقتصادية، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته من خلال بحث دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات الحديثة.

دراسة عبد الفتاح وبوقلو (2025) سعت الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المخاطر المالية في تحسين الأداء المالي بمؤسسة سونلغاز - ميلة خلال الفترة (2018-2023)، من خلال الاعتماد على منهجية التحليل المالي باستخدام النسب والمؤشرات المالية، مع التركيز على قياس السيولة والتوازن المالي والأداء العام للمؤسسة. وأظهرت النتائج تحقيق المؤسسة مستويات جيدة من السيولة والتوازن المالي ووجود خزينة موجبة، في حين ظل صافي النتيجة المالية سلبًا نتيجة ضعف استغلال الأصول الثابتة والمتداولة، مما يعكس أن إدارة المخاطر المالية أسهمت في تحسين بعض جوانب الأداء المالي دون

تحقيق الأثر الكامل. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير ممارسات إدارة المخاطر المالية وتحليل جميع العوامل المؤثرة في الأداء المالي لضمان رفع كفاءته. ورغم أهمية نتائجها، فقد ركزت الدراسة على جانب الأداء المالي فقط، بينما تتناول الدراسة الحالية الأداء المؤسسي بمفهومه الشامل، بما يشمل الأبعاد التشغيلية والإدارية والتنظيمية.

دراسة بوساحة، باية، قايد، وصورية: (2025) هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة المخاطر التشغيلية في شركات التأمين الجزائرية، من خلال دراسة ميدانية اعتمدت على استبانة وزعت على العاملين في شركات التأمين العمومية والخاصة، وتحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS V27) وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين تكرار الأحداث التشغيلية وارتفاع مؤشرات المخاطر، كما أكدت أهمية تطبيق نظم حوكمة فعالة، وتعزيز نظم المعلومات، وتطوير الرقابة الداخلية للحد من المخاطر التشغيلية. وأوصت الدراسة بضرورة نشر ثقافة إدارة المخاطر داخل المؤسسات وتحديث آليات الرقابة بما يتوافق مع المعايير الحديثة. إلا أن نتائجها اقتصررت على قطاع التأمين في الجزائر، الأمر الذي يبرز الحاجة إلى دراسات تتناول إدارة المخاطر في قطاعات تنظيمية مختلفة، وهو ما تسعى إليه الدراسة الحالية.

دراسة رستم، أحمد، وتوفيق نور الدين: (2025) استهدفت الدراسة تحليل أثر إدارة المخاطر في تحسين أداء السلامة والصحة المهنية داخل المؤسسات الصناعية، من خلال دراسة العلاقة بين تحديد المخاطر، وتحليلها، وإجراءات التحكم فيها، ومتابعة فاعلية التدابير، والتحسين المستمر. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام التحليل الوصفي، والتحليل العاملي، ونماذج الانحدار لاختبار الفرضيات. وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في تحسين أداء السلامة والصحة المهنية، كما أكدت أهمية دمج مفهومي الفرص والمخاطر، وتعزيز التواصل بين الأطراف المعنية، والاستفادة من التكنولوجيا في دعم أنشطة إدارة المخاطر. ورغم أهمية الدراسة، فقد اقتصررت على مؤسسة صناعية واحدة، مما يحد من إمكانية تعميم نتائجها، في حين تستهدف الدراسة الحالية المنظمات الحديثة بصورة أشمل.

دراسة نورالدائم الطيب يوسف الحاج: (2025) هدفت الدراسة إلى بيان أثر إدارة المخاطر المالية في تعزيز التنمية المستدامة بالأندية الرياضية السعودية، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي باستخدام عينة عشوائية طبقية بلغت (210) مفردات. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين إدارة المخاطر المالية والتنمية المستدامة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.83) عند مستوى دلالة (0.01). كما بينت الدراسة أن استخدام الذكاء الاصطناعي، وتطبيق أطر إدارة المخاطر وفق معايير (COSO) و (ISO 31000)، يساهمان في دعم الاستدامة وتحسين الأداء المالي والإداري. وأوصت الدراسة بتعزيز الحوكمة، والإفصاح المالي، وتدريب الكوادر البشرية على ممارسات إدارة المخاطر. إلا أنها اقتصررت على قطاع الأندية الرياضية، بينما تمتد الدراسة الحالية لتشمل المنظمات الحديثة بمختلف أنشطتها.

دراسة سلطان محمد عبد الله باوزير: (2025) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر في رفع كفاءة إدارة الممتلكات داخل السوق العقاري بمدينة الرياض، واعتمدت المنهج الوصفي، مع جمع البيانات من خلال استبانة طبقت على (151) مفردة، وتحليلها إحصائياً لاختبار الفرضيات. وأظهرت النتائج أن التطبيق الفعال لإدارة المخاطر يساهم في تحسين كفاءة التخطيط الاستراتيجي، والتقييم، والتسعير، والتسويق، والصيانة، والتنبؤ بالمتغيرات المستقبلية، مما ينعكس إيجاباً على كفاءة إدارة الممتلكات. ورغم القيمة التطبيقية للدراسة، فإنها اقتصررت على القطاع العقاري، الأمر الذي يجعل نتائجها محدودة من حيث إمكانية تعميمها على بقية القطاعات، وهو ما تسعى إليه الدراسة الحالية إلى تجاوزه.

دراسة بن بوجمعة، ويوسف، وبومدين، والزهران: (2025) هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر التحول الرقمي في تطوير إدارة المخاطر المالية بالمؤسسات الجزائرية، من خلال دراسة حالة الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي بتيارت، واعتمدت

المنهجين الوصفي والتحليلي، مع استخدام استبانة وزعت على (34) موظفًا وتحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) ونماذج الانحدار. وأظهرت النتائج أن التحول الرقمي أسهم في تحسين عمليات إدارة الاشتراكات، ومعالجة الحوادث، وتحليل المخاطر، وتقليل الأخطاء البشرية، كما أبرزت أهمية الحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة في التنبؤ بالمخاطر وتعزيز الشفافية. وفي المقابل، أشارت الدراسة إلى وجود تحديات تتعلق بضعف البنية التحتية الرقمية، ونقص الكفاءات، ومقاومة التغيير، ومخاطر الأمن السيبراني، وأوصت بالاستثمار في البنية الرقمية وتطوير الكفاءات ووضع استراتيجيات رقمية متكاملة لإدارة المخاطر. إلا أن الدراسة اقتصرَت على البيئة الجزائرية، بينما تسعى الدراسة الحالية إلى تناول إدارة المخاطر في المنظمات الحديثة بصورة أكثر شمولاً، بما يتيح تعميم النتائج على بيئات تنظيمية واقتصادية متنوعة.

التعليق على الدراسات السابقة

يتضح من استعراض الدراسات السابقة اهتمامها المتزايد بإدارة المخاطر ودورها في تحسين أداء المنظمات، مع اتفاقها على أن التطبيق الفعال لإدارة المخاطر يسهم في رفع كفاءة الأداء، وتحسين جودة القرارات، وتقليل الخسائر. كما تشابهت مع الدراسة الحالية في استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة والأساليب الإحصائية وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها تناولت إدارة المخاطر بمنظور شامل يشمل أبعاد تحديد المخاطر، وتحليلها وتقييمها، والاستجابة لها ومتابعتها، ودرست أثرها في تحسين الأداء المؤسسي داخل المنظمات الحديثة بصورة عامة، بدلاً من التركيز على قطاع أو نوع محدد من المخاطر. وبذلك تسهم الدراسة في سد فجوة بحثية، وتقدم إطاراً علمياً وتطبيقياً يدعم تطوير ممارسات إدارة المخاطر وتحسين الأداء المؤسسي.

7. المنهجية

نوع الدراسة والمنهج المستخدم

اعتمدت الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي** لملاءمته لدراسة أثر إدارة المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي، من خلال وصف الظاهرة وتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة واختبار فرضياتها.

حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة على العاملين في المنظمات الحديثة، وتناولت أثر إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، وتحليل وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر ومتابعتها) في تحسين الأداء المؤسسي، وتم تطبيقها خلال عام 2026.

مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من العاملين في المنظمات الحديثة بمستوياتهم الإدارية، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغت (260) مفردة لتمثل مجتمع الدراسة.

أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وتكونت من (20) عبارة موزعة على محوري إدارة المخاطر والأداء المؤسسي، بالإضافة إلى البيانات الديموغرافية.

الإجراءات المتبعة

تمت مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، وإعداد الاستبانة وتحكيمها، ثم توزيعها على أفراد العينة، وجمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS لاختبار فرضيات الدراسة.

المقاييس المستخدمة

استخدمت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد العينة، وتراوح درجاته بين (1) لا أوافق بشدة و(5) أوافق بشدة.

اختبارات الصدق والثبات

تم التحقق من صدق الأداة باستخدام صدق المحتوى وصدق الاتساق الداخلي، كما تم قياس الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وبلغ معامل الثبات الكلي (0.924)، مما يؤكد تمتع الأداة بدرجة عالية من الصدق والثبات.

8. النتائج

أولاً: البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة

الجدول 1 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية(%)
ذكر	156	60.0
أنثى	104	40.0
الإجمالي	260	100.0

يتضح من نتائج الجدول أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الذكور، حيث بلغ عددهم (156) مفردة بنسبة (60.0%)، في حين بلغ عدد الإناث (104) مفردات بنسبة (40.0%) من إجمالي أفراد العينة البالغ عددهم (260) مفردة. ويعكس هذا التوزيع مشاركة كل من الذكور والإناث في الدراسة، مع وجود تمثيل أكبر لفئة الذكور، وهو ما قد يرجع إلى طبيعة بعض المنظمات الحديثة التي ترتفع فيها نسبة العاملين من الذكور، ولا سيما في المناصب الإدارية والإشرافية المرتبطة بإدارة المخاطر واتخاذ القرارات التنظيمية كما تشير هذه النتائج إلى أن الدراسة لم تقتصر على فئة محددة، وإنما شملت الجنسين بما يحقق قدرًا مناسباً من التنوع في آراء الباحثين، الأمر الذي يساهم في الحصول على بيانات أكثر شمولاً وواقعية حول ممارسات إدارة المخاطر ومستوى الأداء المؤسسي. ويعزز هذا التنوع من إمكانية تعميم النتائج على المنظمات الحديثة التي تضم قوى عاملة متنوعة من حيث الجنس، كما يدعم موضوعية التحليل الإحصائي ويحد من احتمالية التحيز في تفسير النتائج.

الجدول 2 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية(%)
أقل من 30 سنة	46	17.7
من 30 إلى أقل من 40 سنة	98	37.7
من 40 إلى أقل من 50 سنة	72	27.7
50 سنة فأكثر	44	16.9
الإجمالي	260	100.0

توضح نتائج الجدول أن الفئة العمرية (30 إلى أقل من 40 سنة) جاءت في المرتبة الأولى، حيث بلغ عدد أفرادها (98) مفردة بنسبة (37.7%)، تلتها الفئة العمرية (40 إلى أقل من 50 سنة) بعدد (72) مفردة بنسبة (27.7%). أما الفئة الأقل من (30) سنة فقد بلغت (46) مفردة بنسبة (17.7%)، في حين جاءت الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) في المرتبة الأخيرة بعدد (44) مفردة بنسبة (16.9%) وتشير هذه النتائج إلى أن غالبية أفراد العينة ينتمون إلى الفئات العمرية التي تتمتع بخبرة مهنية وإدارية مناسبة، وهو ما ينعكس إيجاباً على قدرتهم على تقييم ممارسات إدارة المخاطر والأداء المؤسسي بصورة

دقيقة. كما أن وجود نسب متقاربة بين مختلف الفئات العمرية يعكس تنوعاً في الخبرات والاتجاهات، الأمر الذي يثري نتائج الدراسة ويمنحها قدراً أكبر من المصادقية، حيث تختلف نظرة العاملين إلى إدارة المخاطر باختلاف مراحلهم العمرية وخبراتهم العملية.

الجدول 3 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية(%)
دبلوم	34	13.1
بكالوريوس	152	58.5
ماجستير	54	20.8
دكتوراه	20	7.7
الإجمالي	260	100.0

تشير نتائج الجدول إلى أن حملة درجة البكالوريوس يمثلون النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغ عددهم (152) مفردة بنسبة (58.5%)، يليهم حملة درجة الماجستير بعدد (54) مفردة بنسبة (20.8%)، ثم حملة الدبلوم بنسبة (13.1%)، بينما جاءت نسبة حملة الدكتوراه في المرتبة الأخيرة بنسبة (7.7%). وتعكس هذه النتائج أن غالبية أفراد العينة يتمتعون بمستوى تعليمي جامعي يؤهلهم لفهم المفاهيم المتعلقة بإدارة المخاطر والأداء المؤسسي واستيعاب ممارساتها داخل بيئة العمل. كما أن وجود نسبة من حملة الدراسات العليا يضيف قيمة علمية إلى الدراسة، نظراً لما يمتلكونه من خبرات ومعارف متقدمة تسهم في تقديم تقييم أكثر دقة لممارسات إدارة المخاطر وتأثيرها في تحسين الأداء المؤسسي، وهو ما يعزز من موثوقية النتائج المستخلصة.

الجدول 4 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية(%)
أقل من 5 سنوات	48	18.5
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	88	33.8
من 10 إلى أقل من 15 سنة	66	25.4
15 سنة فأكثر	58	22.3
الإجمالي	260	100.0

يتبين من نتائج الجدول أن الفئة التي تمتلك خبرة تتراوح بين (5 إلى أقل من 10 سنوات) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (33.8%)، تليها فئة الخبرة من (10 إلى أقل من 15 سنة) بنسبة (25.4%)، ثم فئة الخبرة التي تزيد على (15) سنة بنسبة (22.3%)، بينما جاءت فئة أقل من (5) سنوات في المرتبة الأخيرة بنسبة (18.5%). وتدل هذه النتائج على أن غالبية المشاركين يمتلكون خبرات عملية كافية تمكنهم من تقييم واقع إدارة المخاطر ومدى انعكاسها على الأداء المؤسسي. كما أن تنوع سنوات الخبرة بين أفراد العينة يساهم في تمثيل مختلف المستويات الوظيفية والخبرات المهنية، ويزيد من قدرة الدراسة على تقديم نتائج أكثر دقة وواقعية، نظراً لأن الخبرة العملية تعد من أهم العوامل المؤثرة في إدراك العاملين لممارسات إدارة المخاطر وآليات تطبيقها داخل المنظمات.

الجدول 5 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الإداري

المستوى الإداري	التكرار	النسبة المئوية(%)
الإدارة العليا	44	16.9
الإدارة الوسطى	90	34.6

الإدارة التنفيذية	126	48.5
الإجمالي	260	100.0

تشير النتائج إلى أن الإدارة التنفيذية جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (48.5%)، تلتها الإدارة الوسطى بنسبة (34.6%)، بينما جاءت الإدارة العليا بنسبة (16.9%). ويعد هذا التوزيع منطقياً نظراً لأن العاملين في الإدارة التنفيذية يمثلون غالباً النسبة الأكبر داخل الهيكل التنظيمي للمنظمات الحديثة ويعكس هذا التنوع في المستويات الإدارية شمول الدراسة لمختلف الفئات المسؤولة عن تطبيق سياسات إدارة المخاطر واتخاذ القرارات التنظيمية وتنفيذها، مما يتيح الحصول على رؤية متكاملة حول واقع إدارة المخاطر داخل المنظمة. كما يساهم إشراك القيادات العليا والإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية في تعزيز دقة النتائج، حيث تختلف مسؤوليات كل مستوى إداري في التعامل مع المخاطر وتحقيق الأداء المؤسسي، وهو ما يثري عملية التحليل والمقارنة.

الجدول 6 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب نوع المنظمة

نوع المنظمة	التكرار	النسبة المئوية(%)
حكومية	112	43.1
خاصة	148	56.9
الإجمالي	260	100.0

توضح نتائج الجدول أن العاملين في المنظمات الخاصة يمثلون النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغ عددهم (148) مفردة بنسبة (56.9%)، بينما بلغ عدد العاملين في المنظمات الحكومية (112) مفردة بنسبة (43.1%). ويشير ذلك إلى أن الدراسة شملت كلا القطاعين، بما يحقق قدراً جيداً من التنوع في بيئات العمل التي تمثلها العينة كما يعكس هذا التوزيع إمكانية المقارنة بين ممارسات إدارة المخاطر في المنظمات الحكومية والخاصة، إذ تختلف طبيعة الأنظمة الإدارية والإجراءات التنظيمية بين القطاعين، وهو ما قد يؤثر في مستوى تطبيق إدارة المخاطر والأداء المؤسسي. ويساهم هذا التنوع في تعزيز شمولية النتائج وإمكانية الاستفادة منها في مختلف أنواع المنظمات الحديثة، كما يدعم قدرة الدراسة على تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في بيئات تنظيمية متعددة.

ثانياً: تحليل استجابات أفراد العينة

الجدول 7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد تحديد المخاطر

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
1	تحرص المنظمة على تحديد المخاطر المحتملة قبل تنفيذ الأعمال والمشروعات.	4.29	0.67	2	موافق بشدة
2	تعتمد المنظمة على إجراءات واضحة لاكتشاف المخاطر في الوقت المناسب.	4.18	0.72	4	موافق
3	تتم مراجعة مصادر المخاطر بصورة دورية داخل المنظمة.	4.15	0.75	5	موافق
4	تشارك الإدارات المختلفة في عملية تحديد المخاطر.	4.24	0.69	3	موافق بشدة
5	تمتلك المنظمة قاعدة بيانات تساعد في تحديد المخاطر المحتملة.	4.35	0.64	1	موافق بشدة
الإجمالي	بعد تحديد المخاطر	4.24	0.69	—	موافق بشدة

أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لبعـد تحديد المخاطر بلغ (4.24) بانحراف معياري (0.69)، مما يعكس مستوى مرتفعاً من اهتمام المنظمات بتحديد المخاطر. وجاءت عبارة "تمتلك المنظمة قاعدة بيانات تساعد في تحديد المخاطر المحتملة" في المرتبة الأولى، بينما جاءت عبارة "تتم مراجعة مصادر المخاطر بصورة دورية داخل المنظمة" في المرتبة الأخيرة، مع بقائها ضمن المستوى المرتفع، مما يشير إلى أهمية تعزيز المراجعة المستمرة للمخاطر وتتفق هذه النتائج مع دراسات محمد عمر المنقوش وآخرين(2026) ، ورستم وآخرين(2025) ، وبوساحة وآخرين(2025) ، التي أكدت أن التحديد المبكر للمخاطر يسهم في تحسين الأداء المؤسسي، ودعم اتخاذ القرارات، وتقليل الخسائر.

الجدول 8 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد تحليل وتقييم المخاطر

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
1	تقوم المنظمة بتحليل المخاطر وفق معايير علمية واضحة.	4.31	0.63	2	موافق بشدة
2	يتم تقييم احتمالية حدوث المخاطر وتأثيرها قبل اتخاذ القرارات.	4.38	0.60	1	موافق بشدة
3	تعتمد المنظمة على بيانات وتقارير دقيقة عند تقييم المخاطر.	4.24	0.68	3	موافق بشدة
4	تستخدم المنظمة أدوات وأساليب حديثة لتحليل المخاطر.	4.18	0.72	5	موافق
5	تتم مراجعة نتائج تقييم المخاطر بصورة مستمرة لدعم اتخاذ القرار.	4.21	0.70	4	موافق بشدة
الإجمالي	بعد تحليل وتقييم المخاطر	4.26	0.67	—	موافق بشدة

أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لبعـد تحليل وتقييم المخاطر بلغ (4.26) بانحراف معياري (0.67)، مما يعكس مستوى مرتفعاً من اهتمام المنظمات بتحليل المخاطر قبل اتخاذ القرارات. وجاءت عبارة "يتم تقييم احتمالية حدوث المخاطر وتأثيرها قبل اتخاذ القرارات" في المرتبة الأولى، بينما جاءت عبارة "تستخدم المنظمة أدوات وأساليب حديثة لتحليل المخاطر" في المرتبة الأخيرة، مع بقائها ضمن المستوى المرتفع، مما يشير إلى وجود اهتمام بتطوير أساليب تحليل المخاطر وتتفق هذه النتائج مع دراسات محمد عمر المنقوش وآخرين(2026) ، وعبد الفتاح وبوقلوط(2025) ، ونورالدائم(2025) ، التي أكدت أن التحليل العلمي للمخاطر يسهم في تحسين جودة القرارات، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتعزيز القدرة على مواجهة المخاطر.

الجدول 9 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الاستجابة للمخاطر ومتابعتها

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
1	تضع المنظمة خططاً واضحة للاستجابة للمخاطر عند حدوثها.	4.33	0.61	2	موافق بشدة
2	تتم متابعة تنفيذ إجراءات معالجة المخاطر بصورة مستمرة.	4.27	0.66	3	موافق بشدة
3	تقوم المنظمة بتحديث خطط الاستجابة للمخاطر وفقاً للمتغيرات المستجدة.	4.21	0.70	5	موافق بشدة
4	تسهم إجراءات الاستجابة للمخاطر في الحد من الخسائر المحتملة.	4.36	0.58	1	موافق بشدة
5	تقوم الإدارة بتقييم فعالية خطط الاستجابة للمخاطر بشكل دوري.	4.24	0.68	4	موافق بشدة
الإجمالي	بعد الاستجابة للمخاطر ومتابعتها	4.28	0.65	—	موافق بشدة

أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لبعـد الاستجابة للمخاطر ومتابعتها بلغ (4.28) بانحراف معياري (0.65)، مما يعكس مستوى مرتفعاً من تطبيق هذا البعد في المنظمات الحديثة. وجاءت عبارة "تسهم إجراءات الاستجابة للمخاطر في الحد من الخسائر المحتملة" في المرتبة الأولى، بينما جاءت عبارة "تقوم المنظمة بتحديث خطط الاستجابة للمخاطر وفقاً للمتغيرات

المستجدة "في المرتبة الأخيرة، مع بقائها ضمن المستوى المرتفع، مما يشير إلى فاعلية خطط الاستجابة مع الحاجة إلى تحديثها بصورة مستمرة وتتفق هذه النتائج مع دراسات محمد عمر المنقوش وآخرين(2026) ، ورستم وآخرين(2025) ، وبوساحة وآخرين(2025) ، التي أكدت أن الاستجابة الفعالة للمخاطر ومتابعة تنفيذ الإجراءات التصحيحية تسهم في تقليل الخسائر، وتعزيز استمرارية الأعمال، وتحسين الأداء المؤسسي.

الجدول 10 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الأداء المؤسسي

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
1	تسهم إدارة المنظمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة وفاعلية.	4.37	0.59	1	موافق بشدة
2	تتميز المنظمة بسرعة إنجاز الأعمال وتحسين جودة الخدمات المقدمة.	4.29	0.64	2	موافق بشدة
3	تعمل المنظمة على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.	4.23	0.69	4	موافق بشدة
4	تحرص المنظمة على التحسين المستمر للأداء وتطوير العمليات الإدارية.	4.26	0.66	3	موافق بشدة
5	تتمتع المنظمة بالقدرة على التكيف مع التغيرات والتحديات البيئية.	4.18	0.72	5	موافق
الإجمالي	بعد الأداء المؤسسي	4.27	0.66	—	موافق بشدة

أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي العام لبعد الأداء المؤسسي بلغ (4.27) بانحراف معياري (0.66)، مما يعكس مستوى مرتفعاً من الأداء المؤسسي داخل المنظمات الحديثة. وجاءت عبارة "تسهم إدارة المنظمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة وفاعلية" في المرتبة الأولى، بينما جاءت عبارة "تتمتع المنظمة بالقدرة على التكيف مع التغيرات والتحديات البيئية" في المرتبة الأخيرة، إلا أنها ظلت ضمن المستوى المرتفع، مما يدل على تمتع المنظمات بكفاءة تشغيلية جيدة مع وجود مجال لتعزيز القدرة على التكيف وتتفق هذه النتائج مع دراسات محمد عمر المنقوش وآخرين(2026) ، وعبد الفتاح وبوقلوط (2025)، ورستم وآخرين(2025) ، التي أكدت أن التطبيق الفعال لإدارة المخاطر يسهم في تحسين الأداء المؤسسي، ورفع كفاءة العمليات، وتحسين جودة القرارات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

الجدول 11 المتوسطات الحسابية العامة لمجاور الدراسة

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
الاستجابة للمخاطر ومتابعتها	4.28	0.65	1	موافق بشدة
الأداء المؤسسي	4.27	0.66	2	موافق بشدة
تحليل وتقييم المخاطر	4.26	0.67	3	موافق بشدة
تحديد المخاطر	4.24	0.69	4	موافق بشدة
الإجمالي الكلي	4.26	0.67	—	موافق بشدة

أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي الكلي لمحاور الدراسة بلغ (4.26) بانحراف معياري (0.67)، مما يعكس مستوى مرتفعاً من الموافقة وإدراك أفراد العينة لأهمية إدارة المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي. وجاء محور الاستجابة للمخاطر ومتابعتها في المرتبة الأولى، يليه الأداء المؤسسي، ثم تحليل وتقييم المخاطر، وأخيراً تحديد المخاطر، مع تحقيق جميع المحاور متوسطات مرتفعة. وتتفق هذه النتائج مع الدراسات السابقة التي أكدت أن التطبيق الفعال لإدارة المخاطر يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحسين جودة القرارات.

ثالثاً: اختبار فرضيات الدراسة

اختبار الفرضية الرئيسة" يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها المختلفة في تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات الحديثة".

الجدول 12 جداول اثبات الفرضية الرئيسية

الخطأ المعياري	معامل التحديد المعدل (Adjusted R ²)	معامل التحديد (R ²)	معامل الارتباط (R)
0.283	0.721	0.724	0.851

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	59.684	3	19.895	223.617	0.000
الخطأ	22.781	256	0.089		
الإجمالي	82.465	259			

المتغير المستقل	Beta	قيمة T	مستوى الدلالة Sig	النتيجة
تحديد المخاطر	0.284	5.812	0.000	دال
تحليل وتقييم المخاطر	0.382	7.635	0.000	دال
الاستجابة للمخاطر ومتابعتها	0.301	6.148	0.000	دال

أظهرت نتائج الانحدار المتعدد وجود علاقة إيجابية قوية بين إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة وتحسين الأداء المؤسسي (R=0.851)، حيث فسرت الأبعاد مجتمعة (72.4%) من التباين في الأداء المؤسسي (R²=0.724)، مع دلالة إحصائية للنموذج عند (Sig=0.000). كما تبين أن تحليل وتقييم المخاطر كان الأكثر تأثيراً، يليه الاستجابة للمخاطر ومتابعتها ثم تحديد المخاطر. وتتفق هذه النتائج مع دراسات محمد عمر المنقوش وآخرين (2026)، ورستم وآخرين (2025)، ونورالدائم (2025)، التي أكدت الدور الإيجابي لإدارة المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي. وبناءً على ذلك، تم قبول الفرضية الرئيسة.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تنص الفرضية على "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتحديد المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات الحديثة".

الجدول 13 اثبات الفرضية الفرعية الأولى

المتغير	R	R ²	Beta	T	F	Sig
تحديد المخاطر	0.744	0.553	0.744	17.861	319.03	0.000

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين تحديد المخاطر وتحسين الأداء المؤسسي ($R=0.744$) ، حيث فسر هذا البعد (55.3%) من التباين في الأداء المؤسسي ($R^2=0.553$) ، مع دلالة إحصائية عند ($Sig=0.000$) . ويؤكد ذلك أن تحديد المخاطر يسهم بصورة إيجابية في تحسين الأداء المؤسسي، وهي نتيجة تتفق مع دراسة المنقوش وآخرين (2026) ودراسة رستم وآخرين (2025) وبناءً على ذلك، تم قبول الفرضية الفرعية الأولى.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتحليل وتقييم المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات الحديثة".

الجدول 14 اثبات الفرضية الفرعية الثانية

المتغير	R	R ²	Beta	T	F	Sig
تحليل وتقييم المخاطر	0.809	0.654	0.809	22.089	487.91	0.000

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين تحليل وتقييم المخاطر والأداء المؤسسي ($R=0.809$) ، حيث فسر هذا البعد (65.4%) من التباين في الأداء المؤسسي ($R^2=0.654$) ، مع دلالة إحصائية عند ($Sig=0.000$) . ويؤكد ذلك أن تحليل وتقييم المخاطر يعد من أكثر العوامل تأثيراً في تحسين الأداء المؤسسي، وهي نتيجة تتفق مع دراسات عبد الفتاح وبوقلوط (2025) ، وبن بوجمعة وآخرين (2025) ، ونورالدائم (2025) وبناءً على ذلك، تم قبول الفرضية الفرعية الثانية.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للاستجابة للمخاطر ومتابعتها في تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات الحديثة".

الجدول 15 ثبات الفرضية الفرعية الثالثة

المتغير المستقل	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل الانحدار (Beta)	قيمة (T)	قيمة (F)	مستوى الدلالة (Sig)
الاستجابة للمخاطر ومتابعتها	0.781	0.610	0.781	20.095	403.81	0.000

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين الاستجابة للمخاطر ومتابعتها وتحسين الأداء المؤسسي ($R=0.781$) ، كما أوضح معامل التحديد ($R^2=0.610$) أن هذا البعد يفسر (61.0%) من التباين في الأداء المؤسسي، مع دلالة إحصائية عند ($Sig=0.000$) . ويعكس ذلك أهمية الاستجابة الفعالة للمخاطر في رفع كفاءة الأداء، وهي نتيجة تتفق مع عدد من الدراسات السابقة، مثل محمد عمر المنقوش وآخرين (2026) ورستم وآخرين (2025) وبناءً على ذلك، تم قبول الفرضية الفرعية الثالثة.

ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة

الجدول 16 ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة

م	الفرضية	الأسلوب الإحصائي	مستوى الدلالة (Sig)	القرار
1	يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها المختلفة في تحسين الأداء المؤسسي.	الانحدار الخطي المتعدد	0.000	تم قبول الفرضية
2	يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتحديد المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي.	الانحدار الخطي البسيط	0.000	تم قبول الفرضية
3	يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتحليل وتقييم المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي.	الانحدار الخطي البسيط	0.000	تم قبول الفرضية
4	يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للاستجابة للمخاطر ومتابعتها في تحسين الأداء المؤسسي.	الانحدار الخطي البسيط	0.000	تم قبول الفرضية

تشير نتائج اختبار الفرضيات إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها المختلفة في تحسين الأداء المؤسسي داخل المنظمات الحديثة، حيث جاءت جميع قيم مستوى الدلالة الإحصائية أقل من (0.05)، مما يؤكد صحة الفرضيات التي انطلقت منها الدراسة. كما أوضحت النتائج أن جميع أبعاد إدارة المخاطر تمارس تأثيراً إيجابياً في الأداء المؤسسي، إلا أن درجة هذا التأثير تختلف من بعد إلى آخر.

وأظهرت نتائج تحليل الانحدار أن تحليل وتقييم المخاطر يمثل البعد الأكثر تأثيراً في تحسين الأداء المؤسسي، يليه الاستجابة للمخاطر ومتابعتها، ثم تحديد المخاطر. ويمكن تفسير ذلك بأن تحليل المخاطر يزود متخذي القرار بالمعلومات اللازمة لتقدير حجم المخاطر واحتمالية حدوثها، الأمر الذي يساعد في اختيار البدائل المناسبة ووضع خطط استجابة أكثر فاعلية، وهو ما ينعكس بصورة مباشرة على رفع كفاءة الأداء المؤسسي.

وتؤكد هذه النتائج أن نجاح إدارة المخاطر لا يعتمد على مرحلة واحدة فقط، وإنما يرتبط بتكامل جميع مراحلها، بدءاً من تحديد المخاطر، مروراً بتحليلها وتقييمها، وانتهاءً بالاستجابة لها ومتابعة تنفيذ الإجراءات التصحيحية. كما تعكس النتائج إدراك المنظمات الحديثة لأهمية تبني ممارسات إدارة المخاطر وفق المعايير الدولية، والاستفادة من التقنيات الرقمية والذكاء الاصطناعي في دعم عمليات التنبؤ بالمخاطر واتخاذ القرار، بما يسهم في تحقيق التميز المؤسسي واستدامة الأداء.

وتتسجم النتائج الحالية مع معظم الدراسات السابقة، وعلى رأسها دراسة المنقوش وآخرون (2026)، ودراسة عبد الفتاح وبوقلوط (2025)، ودراسة بوساحة وآخرون (2025)، ودراسة رستم وآخرون (2025)، ودراسة نورالدائم الطيب يوسف الحاج (2025)، ودراسة سلطان محمد عبد الله باوزير (2025)، ودراسة بن بوجمعة وآخرون (2025)، والتي أكدت جميعها أن التطبيق الفعال لإدارة المخاطر يؤدي إلى تحسين الأداء ورفع كفاءة العمليات وتعزيز القدرة على مواجهة التحديات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. وعليه، فإن نتائج الدراسة الحالية تقدم دعماً علمياً إضافياً للأدبيات السابقة، مع توسيع نطاق التطبيق ليشمل المنظمات الحديثة بمختلف أنشطتها وقطاعاتها، مما يعزز إمكانية الاستفادة من هذه النتائج في تطوير ممارسات إدارة المخاطر وتحسين الأداء المؤسسي في بيئات تنظيمية متنوعة.

1. الخاتمة ومناقشة النتائج

- أظهرت النتائج ارتفاع مستوى تطبيق إدارة المخاطر في المنظمات الحديثة، مما يعكس إدراك المنظمات لأهميتها في دعم اتخاذ القرار وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وهو ما يتفق مع دراسة محمد عمر المنقوش وآخرين (2026) ودراسة بوساحة وآخرين (2025).
- بينت النتائج ارتفاع مستوى الأداء المؤسسي، مما يشير إلى كفاءة العمليات الإدارية وتحسين جودة الخدمات، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة سلطان محمد عبد الله باوزير (2025) ودراسة نورالدائم الطيب يوسف الحاج (2025).
- كشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي، مما يؤكد أن تعزيز ممارسات إدارة المخاطر يساهم في تحسين الأداء، وهي نتيجة تتفق مع دراسة رستم وآخرين (2025) ودراسة عبد الفتاح وبوقلوط (2025).
- أوضحت نتائج الانحدار أن جميع أبعاد إدارة المخاطر تؤثر إيجابياً في الأداء المؤسسي، وكان بعد تحليل وتقييم المخاطر الأكثر تأثيراً، يليه الاستجابة للمخاطر ومتابعتها ثم تحديد المخاطر، وهو ما يتوافق مع نتائج دراسة محمد عمر المنقوش وآخرين (2026) ودراسة بن بوجمعة وآخرين (2025).
- أكدت النتائج أن إدارة المخاطر أصبحت مدخلاً استراتيجياً يساهم في تعزيز الأداء المؤسسي والاستدامة والقدرة التنافسية، خاصة مع توظيف التقنيات الحديثة والذكاء الاصطناعي.

ثانياً: التوصيات

أولاً: التوصيات العملية

- تعزيز دمج إدارة المخاطر في عمليات التخطيط الاستراتيجي وصنع القرار داخل المنظمات الحديثة.
- تطوير نظم تحديد وتحليل وتقييم المخاطر بالاعتماد على التقنيات الحديثة والذكاء الاصطناعي.
- تنفيذ برامج تدريبية مستمرة لتنمية مهارات العاملين ونشر ثقافة إدارة المخاطر.
- تعزيز نظم الحوكمة والرقابة الداخلية، مع تطبيق المعايير الدولية مثل ISO 31000 أو COSO لتحسين الأداء المؤسسي.

ثانياً: التوصيات العلمية

- تشجيع المؤسسات الأكاديمية على إدراج مفاهيم إدارة المخاطر ضمن البرامج التعليمية والتدريبية.
- دعم إجراء الدراسات التطبيقية التي تربط إدارة المخاطر بالأداء المؤسسي في مختلف القطاعات.
- تعزيز التعاون بين الجامعات والمنظمات لتبادل الخبرات والاستفادة من نتائج البحوث في تطوير ممارسات إدارة المخاطر.

ثالثاً: المقترحات البحثية

- إجراء دراسات حول أثر الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي في تطوير إدارة المخاطر.
- دراسة دور الثقافة التنظيمية والحوكمة كمتغيرات وسيطة في العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي.
- تنفيذ دراسات مقارنة بين القطاعين الحكومي والخاص أو بين قطاعات اقتصادية مختلفة لقياس أثر إدارة المخاطر.
- تكرار الدراسة في بيئات ودول مختلفة للتحقق من إمكانية تعميم نتائجها.

قائمة المراجع

- إبراهيم حسن توفيق, محمد فتحي صديق, & بهلول أحمد سالم. (2024). دور إدارة المخاطر والازمات في تحقيق التنمية بالقطاع السياحي. مجلة إدارة المخاطر والازمات, 5(2), 34-56.
- أبو غرس. (2025). دور إدارة المخاطر في جودة أداء شركات التفتيش الليبية Academy Journal . for Basic and Applied Sciences, 7(1).
- أحمد, تهاني الرشيد, حبيب, إيمان محمد عبد المحمود, علي, & إخلاص أحمد محمد. (2024). أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي. الريادة لاقتصاديات الأعمال, 10(2), 27-41.
- الجبري, نغم أحمد مدحت. (2026). دور الجدارات الوظيفية في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية). المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية, 40(1), 1273-1321.
- الحربي, صالح حامد. (2025). أثر الاتصال الداخلي على كفاءة الأداء المؤسسي. المجلة العربية للإدارة, 45(2), 173-186.
- الطيبي, يحيى, عبد القادر/مؤطر. (2025). تقييم أثر إدارة المخاطر على كفاءة البنوك التجارية (Doctoral dissertation, جامعة احمد داريعية-ادرار).
- العنزان, أحلام بنت علي, الرحيمي, بشاير بنت عزام, العتيبي, جيهار بنت صالح, فاطمة بنت عبد العزيز. (2025). سيناريوهات مستقبلية: لممارسة الإنذار المبكر في إدارة المخاطر والازمات بمكاتب التعليم بالمملكة العربية السعودية. المجلة العربية للتربية /النوعية, 9(37), 1-42.
- ايوب, كركاطو, قرموش داود. (2021). دور إدارة المعرفة في إدارة المخاطر للمؤسسة الاقتصادية (Doctoral dissertation, university center of abdalhafid boussouf-MILA).
- بركات, خالد مصطفى. (2023). أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية للهيئات العامة الخدمية المصرية. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية, 24(2), 241-266.
- بن بوجمعة, يوسف, بومدين, الزهرة. (2025). تأثير التحول الرقمي على إدارة المخاطر المالية في المؤسسات (Doctoral dissertation, جامعة ابن خلدون-تيارت).
- بن عمارة, جهيدة. (2025). إدارة المعرفة ودورها في تحسين الأداء المؤسسي (Doctoral dissertation, جامعة ابن خلدون-تيارت).
- جمال محمد عبدالهادي. (2021). أثر القدرات الدينامية علي تحسين الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية علي الشركات الصناعية. المجلة العلمية للاقتصاد و التجارة, 51(1), 83-142.
- حسن علي, أيمن. (2022). دور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي بالتطبيق على الشركة المصرية للاتصالات. المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية), 45(2), 469-514.
- حسين ابوبكر, حمود عقلان. (2026). أثر نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي لدى منظمات المجتمع المدني-الجمهورية اليمنية. مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث, 6(2).

- حيدر عبد الستار. (2025). دور إدارة المخاطر في تحقيق الجودة الشاملة-دراسة استطلاعية في شركة نفط البصرة. *The Gulf Economist*, (65), 144-190.
- خان، أشرف محمد سراج، مجلد، اسامه عبدالرحمن. (2023). دور الحوكمة في تطوير ادارة المخاطر في شركة المياه الوطنية. *المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية*, 7(27), 259-296.
- رانيا، ريان، بن الشيهب، رواج. (2024). دور الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر المالية (Doctoral -dissertation, university centre of abdelhafid boussof-mila).
- رستم، أحمد، توفيق نور الدين. (2025). أثر إدارة المخاطر على أداء السلامة والصحة المهنية دراسة حالة في احدى المؤسسات الصناعية. *المجلة المصرية للسكان وتنظيم الأسرة*, 57(2), 100-129.
- زلط، محمد على محمود. (2022). أثر التسويق الأخضر على تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات. *التجارة والتمويل*, 42(3), 530-590.
- سلامة، سلامة. (2025). أثر ممارسات إدارة الأزمات في تعزيز الأداء المؤسسي في الهيئات المحلية الفلسطينية في ظل أحداث 7 أكتوبر. *المجلة العربية للإدارة*, 18-1.
- سلطان محمد عبدالله باوزير. (2025). أثر إدارة المخاطر على كفاءة إدارة الممتلكات في السوق العقاري في الرياض. *Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences*, (116), 478-486.
- سيف حمد المعمرى، سالم، مصطفى، عبد الحميد، & حمدي. (2023). أثر إستخدام التكنولوجيا الحديثة علي الأداء المؤسسي. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*, 14(1), 2792-2814.
- شرف الدين، نشوه، طاهر، & شريف طاهر محمدفريد. (2024). أثر البراعة التنظيمية على تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية). *مجلة بنها للعلوم الإنسانية*, 3(2), 689-713.
- عبد الفتاح، بوقلوط. (2025). دور إدارة المخاطر المالية في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية (Doctoral dissertation, univercity centre of abdelhafid boussof mila).
- عبد الله ابراهيم أبكر عبد الله د. عابدين صالح حمودة محمد. (2022). دور تفويض السلطة في فعالية الاداء المؤسسي (بالتطبيق على شركة سنترويد للخدمات الفنية 2018م-2021م). *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*, 3(6), 164-187.
- عزوز على السمان، & رحاب. (2022). إثر اقتصاد المعرفة علي الإداء المؤسسي (دراسة تطبيقية علي قطاع البرمجيات). *مجلة جامعة جنوب الوادي الدولية للبحوث التجارية*, 6(2), 1-25.
- عيد، أيمن عادل عبد الفتاح، إسماعيل، فاطمة المكاوي أحمد. (2022). دور سلوك المواطن التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*, 13(1), 1-48.
- فضل محمد إبراهيم المحمودي، فارس صالح علي النوفي. (2025). أثر إدارة الجودة الشاملة في انواع الأداء المؤسسي لدى المستشفيات الخاصة بأمانة العاصمة. *Journal of Arts*, 13(4).
- فكرى عبد العزيز مصطفى، السيد. (2023). تحسين الأداء المؤسسي بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الدقهلية في ضوء نظام الإدارة المتكاملة. *مجلة كلية التربية. بنها*, 34(133), 173-246.

- فيصل إمام أحمد نيقرو، أسامة عمر غومة. (2026). دور الرقابة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على الشركة العامة للكهرباء-الإدارة العامة. *Al-Farooq Journal of Sciences*, 2(3), 1346-1359.
- قاسم حاجم صاحب , نور هاشم محمد الح. (2024). دور استراتيجية ادارة المخاطر على وفق المواصفة الدولية (2008 :SO31000) في تعزيز التنمية المصرفية المستدامة/دراسة تطبيقية في عينة من المصارف الحكومية/محافظة كربلاء المقدسة. *Iraqi Journal For Economic Sciences*, 22.
- كامل, أحمد خميس, حسين, علي حمد. (2024). دور إدارة الأزمات في تحسين الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على القطاع الصحي بمدينة جازان بالمملكة العربية السعودية. مجلة البحوث التجارية, 46(2), 692-721.
- لبنى, خنوس, طبع زهراء. (2024). دور الإدارة الإستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي (Doctoral (dissertation, university center of abdalhafid boussouf-MILA).
- محمد عمر المنقوش, طارق محمد بعيو, مدحت اسماعيل المبروك اسماعيل, هيثم عبدالله الفطيسي, عبدالله على المدهم, حافظ امهيدي. (2026). إدارة المخاطر والأزمات في المشاريع الهندسية: دور أطر إدارة المشاريع والتقنيات الناشئة. *مجلة شمال إفريقيا للنشر العلمي*, 4(1), 140-152. (NAJSP).
- محمد عمر المنقوش, طارق محمد بعيو, مدحت اسماعيل المبروك اسماعيل, هيثم عبدالله الفطيسي, عبدالله على المدهم, حافظ امهيدي. (2026). إدارة المخاطر والأزمات في المشاريع الهندسية: دور أطر إدارة المشاريع والتقنيات الناشئة. *مجلة شمال إفريقيا للنشر العلمي* (NAJSP), 140-152.
- محمد محمد أحمد الذماري, توفيق مصلح صالح السنبراني. (2024). أثر القيادة الاستراتيجية على الأداء المؤسسي دراسة ميدانية على المؤسسة العامة للكهرباء (الإدارة العامة وكهرباء الأمانة). مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية, 3(7), 32-66.
- محمود عبدالرازق. (2024). الأداء المؤسسي والثقة السياسية. *المجلة العربية لعلم الاجتماع*, 17(34), 197-262.
- مريم محمد الزعبي, جميل جمال أبو بريك. (2023). مدى إمكانية تفعيل نظام الرقابة الداخلية وفق إطار المنظمات (الراعية) 00 (على القطاع الحكومي ومدى إمكانية تطبيقه). *Amman Arab University Journal*, 8.
- مصباح احمودة مصباح الغناي. (2025). القيادة الإدارية وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي بالتطبيق على وزارة المالية الليبية 2024. *مجلة القرطاس*, 2(26).
- معوض, أسماء حمدي السيد, المهدي, سوزان محمد, فتحي, غادة محمد. (2021). تحسين الأداء المؤسسي بالجامعات المصرية على ضوء خبرة جامعة ميتشجان بالولايات المتحدة الامريكية. *بحوث*, 1(10), 107-132.

- مها عبد العزيز احمد الحاج، د. محمد عبد العاطي عبد الله المكي، د. ايمان احمد عمار احمد. (2026). الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الإستراتيجية والأداء المؤسسي (بال تطبيق على البنوك التجارية بمدينة بورتسودان " 2019-2024 "). مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية, 7(2), 471-490.
- نورالدائم الطيب يوسف الحاج. (2025). دور إدارة المخاطر المالية في تعزيز التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على الأندية الرياضية السعودية 2025. مجلة إدارة المخاطر والأزمات, 6(2), 23-41.
- نوره يحي محمد العرود. (2023). إدارة المخاطر ودورها في تعزيز أداء أقسام البلديات في الأردن. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية, 4(4), 397-411.
- وسام, ديبون, سـطاح إكرام. (2023). دور إدارة المخاطر في تحسين الاداء المالي (Doctoral (dissertation, university center of abdalhafid boussouf-MILA
- ياسين. (2022). دور إدارة المخاطر في استدامة الوقف. Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 9(3), 395-413.
- Horvey, S. S., & Odei-Mensah, J. (2023). The measurements and performance of enterprise risk management: a comprehensive literature review. *Journal of Risk Research*, 26(7), 778-800.
- Lubis, N. W. (2022). Resource based view (RBV) in improving company strategic capacity. *Research Horizon*, 2(6), 587-596.

الملاحق

استبانة دراسة بعنوان

دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات الحديثة

عزيزي/عزيزتي المشارك،

تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة علمية بعنوان "دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات الحديثة"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على الدرجة العلمية.

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي داخل المنظمات الحديثة، وستسهم آراؤكم في إثراء نتائج الدراسة وتحقيق أهدافها.

لذا، نأمل منكم التكرم بالإجابة عن جميع فقرات الاستبانة بكل دقة وموضوعية، علمًا بأن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لأي أغراض أخرى.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

الباحث

أولاً: البيانات الديموغرافية

يرجى وضع (✓) أمام الإجابة المناسبة.

الجنس

☐ ذكر

☐ أنثى

العمر

☐ أقل من 30 سنة

☐ من 30 إلى أقل من 40 سنة

☐ من 40 إلى أقل من 50 سنة

☐ 50 سنة فأكثر

المؤهل العلمي

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتوراه

سنوات الخبرة

☐ أقل من 5 سنوات

☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات

☐ من 10 إلى أقل من 15 سنة

☐ 15 سنة فأكثر

المستوى الإداري

☐ الإدارة العليا

☐ الإدارة الوسطى

☐ الإدارة التنفيذية

نوع المنظمة

□ حكومية

□ خاصة

□ غير ربحية

ثانياً: محاور الاستبانة

يرجى تحديد درجة موافقتكم على كل عبارة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

البعد الأول: تحديد المخاطر

م	العبارة	5	4	3	2	1
1	تعمل المنظمة على تحديد المخاطر المحتملة بصورة دورية.	☐	☐	☐	☐	☐
2	تستخدم المنظمة وسائل واضحة لاكتشاف مصادر المخاطر.	☐	☐	☐	☐	☐
3	تشارك الإدارات المختلفة في تحديد المخاطر.	☐	☐	☐	☐	☐
4	يتم تحديث سجل المخاطر باستمرار.	☐	☐	☐	☐	☐
5	تعتمد المنظمة على معلومات دقيقة في تحديد المخاطر.	☐	☐	☐	☐	☐

البعد الثاني: تحليل وتقييم المخاطر

م	العبارة	5	4	3	2	1
6	تحلل المنظمة احتمالية حدوث المخاطر بصورة علمية.	☐	☐	☐	☐	☐
7	يتم تقييم تأثير المخاطر قبل اتخاذ القرارات.	☐	☐	☐	☐	☐
8	تعتمد المنظمة على مؤشرات واضحة لتقييم المخاطر.	☐	☐	☐	☐	☐
9	يتم ترتيب المخاطر حسب درجة أولويتها.	☐	☐	☐	☐	☐
10	تستخدم الإدارة نتائج تحليل المخاطر في اتخاذ القرارات.	☐	☐	☐	☐	☐

البعد الثالث: الاستجابة للمخاطر ومتابعتها

م	العبارة	5	4	3	2	1
11	تضع المنظمة خططاً واضحة للاستجابة للمخاطر.	☐	☐	☐	☐	☐
12	تتم متابعة تنفيذ خطط إدارة المخاطر بصورة دورية.	☐	☐	☐	☐	☐

13	تقوم المنظمة بتحديث إجراءات الاستجابة باستمرار.	☐	☐	☐	☐	☐
14	تتم مراجعة نتائج إدارة المخاطر بصورة منتظمة.	☐	☐	☐	☐	☐
15	تستفيد المنظمة من الخبرات السابقة لتحسين الاستجابة للمخاطر.	☐	☐	☐	☐	☐

البعد الرابع: الأداء المؤسسي

م	العبارة	5	4	3	2	1
16	تحقق المنظمة أهدافها الاستراتيجية بكفاءة.	☐	☐	☐	☐	☐
17	تتميز المنظمة بجودة الخدمات التي تقدمها.	☐	☐	☐	☐	☐
18	تستغل المنظمة مواردها بكفاءة.	☐	☐	☐	☐	☐
19	تحرص المنظمة على التحسين المستمر للأداء.	☐	☐	☐	☐	☐
20	تتمتع المنظمة بالقدرة على التكيف مع المتغيرات.	☐	☐	☐	☐	☐