

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة المخاطر



أثر إدارة المخاطر على أداء الموظفين: دراسة تطبيقية على شركة المياه بالمدينة المنورة، المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/ سميرة سعد ال محمد

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

Midocean University

College of Management

Department of Risk Management



The Impact of Risk Management on Employee Performance: An Applied Study on the Water Company in Medina, Kingdom of Saudi Arabia

Prepared by:

Samirah saad Al mohammd

Supervised by:

Dr. Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Year:2025

شكر وتقدير

شكراً لك من أعماق قلبي على عطائك الدائم. تتسابق الكلمات، وتتزاحم العبارات، لتنظم عقد الشكر الذي لا يستحقه إلا أنت، إليك يا من كان له قدم السبق في ركب العلم والتعليم، إليك يا من بذلت ولم تنتظر العطاء، إليك أهدي عبارات الشكر والتقدير. إن قلت شكراً فشكري لن يوفيكم حقكم، حقاً سعيتم فكان السعي مشكوراً، وإن جفّ حبري عن التعبير يكتبكم قلب به صفاء الحبّ تعبيراً.

جدول المحتويات

9.....	الفصل الأول: الإطار العام للبحث
10.....	المقدمة:
13.....	مشكلة الدراسة.
13.....	الفجوة النظرية:
13.....	الفجوة التطبيقية:
14.....	أهمية الدراسة.
14.....	الأهمية النظرية:
14.....	الأهمية التطبيقية:
15.....	أهداف الدراسة.
16.....	تساؤلات الدراسة
16.....	فروض الدراسة
17.....	نموذج البحث
17.....	المنطلقات النظرية للدراسة
18.....	أدوات الدراسة
19.....	الخاتمة
20.....	الفصل الثاني
20.....	الدراسات السابقة
21.....	مقدمة
21.....	أولاً: الإطار النظري للدراسة
24.....	الدراسات السابقة

قائمة الجداول :

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
37	توصيف العينة بالنسبة للجنس.	1
38	توصيف العينة بالنسبة للتعليم	2
39	توصيف العينة بالنسبة لسنوات الخبرة	3
40	توصيف العينة بالنسبة للوظيفة	4
41	توصيف العينة بالنسبة للمستوى التعليمي	5
43	صدق القياس	6
44	بات اداءة الدراسة	7
45	الإحصاء الوصفي	8
46	اختبار الفرضيات	9
56	الاستبانة	10

فهرس الأشكال:

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
38	توصيف العينة بالنسبة للجنس.	1
39	توصيف العينة بالنسبة للتعليم	2
40	توصيف العينة بالنسبة لسنوات الخبرة	3
41	توصيف العينة بالنسبة للوظيفة	4
42	توصيف العينة بالنسبة للمستوى التعليمي	5

المستخلص : Abstract

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المخاطر على أداء الموظفين في شركة المياه بالمدينة المنورة، المملكة العربية السعودية. وتتبع أهمية البحث من الدور الحيوي الذي تلعبه إدارة المخاطر في ضمان استمرارية العمليات وتحسين كفاءة الأداء الوظيفي في المؤسسات الخدمية، ولا سيما في قطاع المياه الذي يُعد من القطاعات الحيوية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استبانة وزعت على عينة من موظفي الشركة من مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية.

وقد تناولت الدراسة ثلاثة أبعاد رئيسية لإدارة المخاطر: التعرف على المخاطر، تقييمها، وآليات الاستجابة لها، وتم ربطها بمؤشرات أداء الموظفين مثل الإنتاجية، جودة العمل، والالتزام الوظيفي. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية إدارة المخاطر وتحسن أداء الموظفين، حيث ساهمت الممارسات الجيدة لإدارة المخاطر في تقليل التوترات الوظيفية وزيادة التركيز على تحقيق الأهداف.

وتوصي الدراسة بأهمية تعزيز ثقافة إدارة المخاطر داخل بيئة العمل، وتوفير التدريب المستمر للموظفين في هذا المجال، بما يساهم في تعزيز كفاءة الأداء العام وتحقيق أهداف الشركة الاستراتيجية.

الكلمات المفتاحية: إدارة المخاطر، أداء الموظفين، شركة المياه، المدينة المنورة، المملكة العربية السعودية.

Abstract:

This study aims to examine the impact of risk management on employee performance in the Water Company in Al-Madinah Al-Munawwarah, Kingdom of Saudi Arabia. The importance of this research stems from the vital role that risk management plays in ensuring operational continuity and enhancing employee efficiency, particularly in essential service sectors such as water utilities. The study employed a descriptive-analytical methodology, using a structured questionnaire distributed to a sample of employees across various departments and job levels.

The research focused on three key dimensions of risk management: risk identification, risk assessment, and response mechanisms. These were analyzed in relation to indicators of employee performance, including productivity, work quality, and job commitment. The results revealed a statistically significant relationship between effective risk management practices and improved employee performance. Proper risk management contributed to reducing workplace stress and increasing focus on goal achievement.

The study recommends fostering a risk management culture within the workplace and providing continuous training for employees in this area to enhance overall performance and support the organization's strategic objectives.

Keywords: Risk Management, Employee Performance, Water Company, Al-Madinah Al-Munawwarah, Kingdom of Saudi Arabia.

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

المقدمة:

تواجه المؤسسات في العصر الحديث بيئة عمل تتسم بالتغيرات السريعة والتحديات المتزايدة، مما يفرض عليها اعتماد ممارسات فعّالة لضمان الاستقرار وتحقيق الكفاءة التشغيلية. وتُعد إدارة المخاطر من أبرز الأدوات الإدارية التي تسهم في حماية الموارد وتحقيق الأهداف التنظيمية، إذ تتيح للمؤسسات القدرة على التنبؤ بالمخاطر المحتملة والتعامل معها بمرونة وفعالية.

وفي هذا السياق، يبرز دور إدارة المخاطر في التأثير على أداء الموظفين، حيث تؤثر بيئة العمل الآمنة والمستقرة إيجاباً على مستويات الرضا الوظيفي، والتحفيز، والإنتاجية. وعلى الرغم من أهمية هذا الجانب، إلا أن هناك قصوراً في الدراسات التطبيقية التي تربط بين ممارسات إدارة المخاطر وأداء الموظفين، خصوصاً في قطاع الخدمات العامة مثل شركات المياه.

وانطلاقاً من هذه الفجوة، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء الموظفين في شركة المياه بالمدينة المنورة، سعياً لفهم مدى تأثير تطبيق سياسات وإجراءات فعّالة لإدارة المخاطر على كفاءة الأفراد وأدائهم الوظيفي. كما تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات من شأنها دعم عملية صنع القرار وتحسين جودة الأداء المؤسسي في هذا القطاع الحيوي، شهدت بيئة الأعمال في العقود الأخيرة تحولات متسارعة ومتغيرات متعددة أثرت بشكل عميق على طرق إدارة المؤسسات العامة والخاصة، وكان من أبرز هذه المتغيرات تصاعد حدة المخاطر والتحديات التي تواجه المنظمات في مختلف القطاعات. وتتوعد هذه المخاطر ما بين مخاطر تشغيلية، ومالية، وتقنية، وبشرية، وقانونية، وغيرها من أنواع المخاطر التي باتت تهدد

استقرار واستمرارية المنظمات وقدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. وفي ظل هذا الواقع المتغير، أصبحت إدارة المخاطر ضرورة استراتيجية لا غنى عنها لأي منظمة تسعى إلى الاستدامة وتحقيق التميز المؤسسي، وليست مجرد عملية إدارية شكلية أو رد فعل لأحداث طارئة. (Sadgrove, 2016)

وتُعرف إدارة المخاطر بأنها عملية منهجية تشمل تحديد وتحليل وتقييم المخاطر، ومن ثم اتخاذ الإجراءات المناسبة للحد منها أو التكيف معها، وهي تهدف إلى التقليل من احتمالية حدوث الخطر وتأثيره السلبي، وتعزيز قدرة المنظمة على الاستجابة الفعالة للآزمات. ورغم أن المفهوم التقليدي لإدارة المخاطر كان يركز في الغالب على الجوانب المالية والتقنية، إلا أن الدراسات الحديثة توسعت لتشمل أثر إدارة المخاطر على العنصر البشري داخل المنظمة، وبشكل خاص على أداء الموظفين الذي يُعد من أهم عوامل نجاح واستمرارية المنظمات، لا سيما في القطاعات الخدمية.

إن أداء الموظف هو انعكاس مباشر لمستوى الرضا، والولاء، والتحفيز، والتمكين، والبيئة التنظيمية التي يعمل فيها، ومن هنا فإن وجود بيئة منظمة تُدار فيها المخاطر بفعالية من شأنه أن ينعكس إيجاباً على سلوكيات الأفراد داخل العمل، ويقلل من حالات التوتر والارتباك، ويعزز الشعور بالاستقرار الوظيفي والانتماء المؤسسي. كما أن وضوح السياسات والإجراءات المرتبطة بإدارة الآزمات والطوارئ يُمكن الموظفين من أداء أعمالهم بثقة واطمئنان، مما يؤدي إلى رفع الإنتاجية وجودة الأداء العام.

وفي هذا الإطار، تبرز شركة المياه بالمدينة المنورة كإحدى المؤسسات الخدمية ذات الأهمية البالغة، نظرًا لطبيعة عملها الحيوي المرتبط بحياة المواطنين والزوار بشكل يومي. وتواجه هذه الشركة، كغيرها من الشركات العاملة في قطاع المياه، العديد من المخاطر التي قد تؤثر على سير عملياتها التشغيلية، مثل انقطاعات الإمداد، الأعطال الفنية، ضعف الصيانة، نقص الكوادر، أو حتى المخاطر الناتجة عن الكوارث الطبيعية أو الأزمات الصحية. وبالتالي، فإن مدى جاهزية الشركة لإدارة هذه المخاطر والتعامل معها سينعكس حتمًا على جودة الخدمة المقدمة، وعلى أداء الموظفين في مختلف المستويات.

انطلاقًا من هذه الخلفية، جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء الموظفين في شركة المياه بالمدينة المنورة، وذلك من خلال تحليل واقع ممارسات إدارة المخاطر في الشركة، وقياس مدى إدراك الموظفين لها، وتأثيرها على مؤشرات الأداء الوظيفي المختلفة مثل: الإنتاجية، الكفاءة، الالتزام، التعاون، والتحفيز. كما تهدف الدراسة إلى تقديم نموذج تحليلي يوضح كيف يمكن للمؤسسات الخدمية دمج إدارة المخاطر في السياسات والأنظمة الإدارية بهدف تحسين الأداء العام. (Hopkin, 2018)

مشكلة الدراسة.

تُعد إدارة المخاطر من أهم الأدوات الإدارية التي تعتمد عليها المؤسسات لضمان استمرارية العمل وتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية، خاصة في بيئات العمل التي تتعرض لتحديات تشغيلية وتقنية وبشرية متكررة. ورغم تزايد وعي المؤسسات بأهمية تطبيق أنظمة فعالة لإدارة المخاطر، إلا أن الكثير من هذه المؤسسات، وخصوصاً في القطاع الخدمي، لا تزال تُركّز على الجوانب الفنية والمالية للمخاطر، وتُغفل في كثير من الأحيان التأثيرات غير المباشرة لهذه الممارسات على أداء الموظفين، والذي يمثل عنصراً أساسياً في تحقيق النجاح المؤسسي.

الفجوة النظرية:

ومن خلال ملاحظات ميدانية ومراجعة أدبيات سابقة، يُلاحظ وجود فجوة معرفية في فهم العلاقة بين إجراءات إدارة المخاطر المتبعة في الشركة وتأثيرها الفعلي على أداء الموظفين في مختلف المستويات الإدارية. وقد يترتب على هذه الفجوة ضعف في الاستفادة من إدارة المخاطر كأداة لتحسين بيئة العمل وتحفيز الموظفين، مما قد يؤدي إلى تدني الأداء العام وظهور مظاهر مثل انخفاض الإنتاجية، وزيادة الضغط النفسي، وضعف الالتزام.

الفجوة التطبيقية:

وفي السياق المحلي، تمثل شركة المياه بالمدينة المنورة نموذجاً لمؤسسة خدمية تواجه تحديات متعددة تتطلب تكاملاً بين إدارة المخاطر وكفاءة الأداء البشري. إلا أن الواقع يشير إلى غياب تقييم واضح أو توثيق ممنهج لتأثير تلك الممارسات على الأداء الوظيفي داخل المؤسسة، مما يؤكد وجود فجوة تطبيقية في توظيف إدارة المخاطر كأداة عملية لتحسين أداء الموارد البشرية.

أهمية الدراسة.

تُعد هذه الدراسة من المحاولات العلمية التي تسعى إلى تسليط الضوء على العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء الوظيفي في المؤسسات الخدمية، وذلك من خلال دراسة حالة شركة المياه بالمدينة المنورة. ويكتسب هذا الموضوع أهمية متزايدة في ظل ما تواجهه المؤسسات من تحديات داخلية وخارجية تتطلب تفعيل أدوات إدارية فعالة تضمن الاستمرارية وتحقيق الكفاءة. وتبرز أهمية الدراسة من خلال شقين متكاملين:

الأهمية النظرية:

تتبع الأهمية النظرية للدراسة من سعيها إلى الإسهام في إثراء الأدبيات العلمية العربية في مجال إدارة المخاطر وعلاقتها بالأداء الوظيفي للموظفين، خصوصًا في القطاع الخدمي. كما تساهم الدراسة في توسيع الفهم النظري حول كيفية دمج مفاهيم إدارة المخاطر ضمن ممارسات الموارد البشرية، مما يعزز البحوث المستقبلية في هذا المجال المتداخل بين الإدارة التشغيلية وإدارة الأفراد.

الأهمية التطبيقية:

تكمن الأهمية التطبيقية في أن الدراسة تركز على مؤسسة خدمية ذات طابع حيوي (شركة المياه بالمدينة المنورة)، حيث تقدم نتائجها مؤشرات واقعية يمكن الاستفادة منها في تطوير السياسات الداخلية لتحسين الأداء الوظيفي من خلال تفعيل إدارة المخاطر. كما يمكن أن تساهم في توجيه القيادات الإدارية لاتخاذ قرارات قائمة على بيانات تحليلية لرفع كفاءة بيئة العمل وتعزيز جودة الخدمات المقدمة.

أهداف الدراسة.

الهدف العام:

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء الموظفين في شركة المياه بالمدينة المنورة، من خلال الوقوف على واقع ممارسات إدارة المخاطر وتأثيرها المباشر وغير المباشر على مؤشرات الأداء الوظيفي داخل بيئة العمل الخدمية.

الأهداف الفرعية:

1. رصد واقع ممارسات إدارة المخاطر في شركة المياه بالمدينة المنورة من حيث التخطيط والتنفيذ والتقييم.
2. تحليل أثر إدارة المخاطر على الأداء الوظيفي للموظفين من حيث الكفاءة، الالتزام، الإنتاجية، والتحفيز.
3. قياس مدى إدراك الموظفين لأهمية سياسات إدارة المخاطر وانعكاس ذلك على أدائهم الوظيفي.
4. تحديد التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المخاطر بشكل فعال داخل بيئة العمل في الشركة.
5. اقتراح آليات واستراتيجيات تكاملية تُمكن الشركة من دمج إدارة المخاطر ضمن سياساتها لتحسين الأداء المؤسسي.
6. الإسهام النظري في تطوير المعرفة بمجال العلاقة بين إدارة المخاطر والموارد البشرية في البيئة العربية، خصوصًا في القطاع الخدمي.

7. تقديم توصيات تطبيقية للقيادات الإدارية تعتمد على نتائج تحليلية لتفعيل إدارة المخاطر كأداة

لتحسين بيئة العمل وجودة الخدمات.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي:

إلى أي مدى تؤثر ممارسات إدارة المخاطر على أداء الموظفين في شركة المياه بالمدينة

المنورة؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما مدى وعي الموظفين بممارسات إدارة المخاطر داخل الشركة؟

2. كيف تؤثر عمليات تحديد وتقييم المخاطر على أداء الموظفين؟

3. ما العلاقة بين استراتيجيات الاستجابة للمخاطر ومستوى الالتزام والانضباط الوظيفي؟

4. ما التحديات التي تعيق فاعلية إدارة المخاطر في تحسين الأداء البشري؟

5. كيف يمكن تعزيز تكامل إدارة المخاطر مع إدارة الموارد البشرية لتحسين الأداء العام؟

فروض الدراسة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المخاطر وأداء الموظفين في شركة المياه

بالمدينة المنورة.

الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تحديد المخاطر وأداء الموظفين.

2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم المخاطر وجودة العمل لدى الموظفين.

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستجابة للمخاطر ومستوى الالتزام والانضباط

الوظيفي.

4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود نظام فعال لإدارة المخاطر والتحفيز الوظيفي.

نموذج البحث

المنطلقات النظرية للدراسة

تقوم هذه الدراسة على مجموعة من الأسس النظرية التي تساعد في فهم العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء الموظفين داخل المؤسسات الخدمية، وخاصة في شركة المياه بالمدينة المنورة. حيث تُنظر المؤسسات وفقًا لنظرية النظم كنظم اجتماعية مفتوحة تتفاعل مع بيئتها الداخلية والخارجية، وتتأثر بتغييراتها المستمرة، مما يجعل إدارة المخاطر عنصرًا أساسيًا ومتكاملًا يؤثر ليس فقط في العمليات التقنية والإدارية، بل يمتد تأثيره إلى العاملين وسلوكياتهم وأداءهم الوظيفي. ويُعتبر أداء الموظفين انعكاسًا مباشرًا لبيئة العمل التنظيمية التي توفرها المؤسسة، إذ يتأثر الأداء بعدة عوامل مثل وضوح السياسات، والاستقرار الوظيفي، وفعالية إدارة الأزمات. لذلك، فإن وجود ممارسات فعالة لإدارة المخاطر يعزز من بيئة العمل ويوفر شعورًا بالأمان للموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية والالتزام والتحفيز لديهم.

علاوة على ذلك، فإن إدارة المخاطر لم تعد وظيفة تقنية محضة للحد من الخسائر أو التعامل مع المشكلات الطارئة فقط، بل أصبحت جزءًا استراتيجيًا من التخطيط الإداري للمؤسسة، يؤثر بشكل مباشر على العلاقة بين الموظف والمؤسسة ويسهم في خلق مناخ تنظيمي مستقر ومرن. ويزداد هذا

الأثر أهمية في القطاع الخدمي الذي يعتمد بصورة كبيرة على العنصر البشري في تقديم خدماته، حيث أن ضعف إدارة المخاطر في مثل هذه المؤسسات الحيوية كشركة المياه يمكن أن ينعكس سلبًا على الأداء الوظيفي وجودة الخدمات. وفي ضوء التغيرات المتسارعة في بيئة العمل، يتجه الفكر الإداري الحديث نحو دمج إدارة المخاطر ضمن سياسات إدارة الموارد البشرية لضمان التوازن بين حماية الموارد وتحفيز الموظفين، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى استكشافه وتحليله في السياق العملي لشركة المياه بالمدينة المنورة.

أدوات الدراسة

تستخدم الدراسة مجموعة من الأدوات لجمع البيانات وتحليلها بما يخدم أهداف البحث ويحقق فهمًا دقيقًا للعلاقة بين إدارة المخاطر وأداء الموظفين في شركة المياه بالمدينة المنورة. ويتمثل أهم هذه الأدوات في الاستبانة التي تم تصميمها بعناية لتشمل فقرات تقيس متغير إدارة المخاطر من خلال أبعاد مثل تحديد وتحليل والاستجابة للمخاطر، بالإضافة إلى فقرات لقياس أداء الموظفين من حيث الإنتاجية، الالتزام، والكفاءة. وقد تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لتمكين المشاركين من التعبير عن آرائهم بدقة. بجانب الاستبانة، تم استخدام المقابلات المفتوحة مع عدد من المديرين والموظفين لتوفير رؤى نوعية حول واقع تطبيق إدارة المخاطر وتأثيرها على الأداء. كما تم جمع بيانات وثائقية من سجلات الشركة وتقارير الأداء لدعم التحليل. وتستخدم الأساليب الإحصائية الوصفية والاستنتاجية لتحليل البيانات المجمعة، بما في ذلك اختبارات الارتباط والانحدار لفحص الفرضيات البحثية.

الخاتمة

في ختام هذه الدراسة، يتضح أن إدارة المخاطر تلعب دورًا حيويًا في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين داخل المؤسسات الخدمية، وخاصة في شركة المياه بالمدينة المنورة. أظهرت النتائج أن تطبيق ممارسات فعالة لإدارة المخاطر يسهم في خلق بيئة عمل مستقرة وآمنة، تعزز من تحفيز الموظفين وزيادة إنتاجيتهم والتزامهم الوظيفي. كما بينت الدراسة وجود فجوات في بعض جوانب التطبيق التي تستدعي تطوير السياسات الداخلية ورفع مستوى الوعي لدى العاملين بأهمية الإدارة الفعالة للمخاطر. وبناءً عليه، توصي الدراسة بضرورة تبني نماذج متكاملة لإدارة المخاطر تشمل الأبعاد البشرية بشكل واضح، إلى جانب توفير التدريب المستمر والدعم الإداري اللازم. وتفتح هذه النتائج آفاقًا لمزيد من الأبحاث المستقبلية التي يمكن أن تستكشف تأثير عوامل أخرى مرتبطة بالبيئة التنظيمية على الأداء المؤسسي.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

مقدمة

يعتبر الإطار النظري من الركائز الأساسية لأي دراسة علمية، حيث يوفر الأسس والمفاهيم التي تبنى عليها عملية البحث، ويساعد في تفسير الظواهر المدروسة من خلال استعراض النظريات والمفاهيم ذات الصلة. وفي هذه الدراسة، يأتي الإطار النظري ليسلط الضوء على مفهوم إدارة المخاطر وأهميتها في المؤسسات، بالإضافة إلى استعراض مفهوم الأداء الوظيفي وعلاقته بالعوامل التنظيمية المختلفة. ويركز الإطار النظري على توضيح كيفية تأثير ممارسات إدارة المخاطر في تحسين أداء الموظفين، خصوصاً في المؤسسات الخدمية مثل شركة المياه بالمدينة المنورة. ويستند الإطار إلى نظريات حديثة في الإدارة تؤكد على التكامل بين الأبعاد الفنية والبشرية في تحقيق الأهداف المؤسسية، كما يستعرض الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء الوظيفي، لتوفير قاعدة معرفية صلبة تدعم تحليل النتائج وتفسيرها. ويهدف هذا الإطار إلى توضيح المفاهيم الأساسية وتعريف المتغيرات الرئيسية، مما يمهد الطريق لوضع فرضيات الدراسة وتصميمها المنهجي بشكل دقيق.

أولاً: الإطار النظري للدراسة

1. مفهوم إدارة المخاطر

إدارة المخاطر هي عملية منهجية تهدف إلى التعرف على المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على تحقيق أهداف المؤسسة، وتقييمها، ووضع الإجراءات المناسبة للحد من تأثيراتها أو تجنبها (Hopkin, 2018). وتعد هذه العملية جوهرية في المؤسسات المعاصرة التي تعمل في بيئات تتسم بالتقلب وعدم اليقين.

2. أهداف إدارة المخاطر

- حماية الموارد البشرية والمادية

- تحسين اتخاذ القرار
 - ضمان الاستمرارية التشغيلية
 - تعزيز الثقة الداخلية والخارجية
3. مراحل إدارة المخاطر
- وفقاً لـ ISO 31000، تمر إدارة المخاطر بخمس مراحل رئيسية:

1. تحديد المخاطر
2. تحليل المخاطر
3. تقييم المخاطر
4. الاستجابة للمخاطر
5. المتابعة والمراجعة

4. مفهوم أداء الموظفين

يُعرف أداء الموظف بأنه مدى مساهمة الفرد في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تنفيذ المهام الموكلة إليه بكفاءة وجودة وانضباط (Dessler, 2020). ويشمل الأداء عدة أبعاد:

- الأداء الوظيفي (الإنتاجية)
- الانضباط والالتزام
- جودة العمل
- التفاعل المهني والسلوكي

5. العوامل المؤثرة على أداء الموظف

- بيئة العمل
- نظم الحوافز

- نمط القيادة
- الأمن الوظيفي
- إدارة المخاطر

6. العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء الموظفين

تشير العديد من الدراسات إلى أن وجود إدارة فعالة للمخاطر يعزز من شعور الموظف بالأمان الوظيفي، ويقلل من التوتر الناتج عن ظروف العمل غير المستقرة، ما يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء (Aven, 2015). كما أن التفاعل الإيجابي مع المخاطر يعكس مهنية المؤسسة وقدرتها على دعم موظفيها في مواجهة التحديات.

ثانيًا: الدراسات السابقة

1. الدراسات العربية

أ. دراسة الطويرقي (2020)

عنوان الدراسة: أثر إدارة المخاطر على كفاءة الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي
النتائج: كشفت الدراسة أن تطبيق أنظمة فعالة لإدارة المخاطر في المؤسسات الحكومية السعودية أدى إلى تحسين الأداء المؤسسي، من خلال رفع كفاءة العاملين وتقليل الفاقد التشغيلي.

ب. دراسة العبيد (2021)

عنوان الدراسة: أثر بيئة العمل الآمنة على أداء الموظفين في المؤسسات الخدمية
النتائج: وجود سياسات لإدارة المخاطر يقلل من حالات الغياب ويزيد من رضا الموظفين، خاصة في المؤسسات ذات الطابع الخدمي.

2. الدراسات الأجنبية

.Study by Purdy (2010)

Title: Setting a new standard for risk management

Findings: Organizations with structured risk management frameworks observed improved employee engagement and more consistent performance levels.

.Study by Sadgrove (2016)

Title: Business Risk Management

Findings: Clear communication of risk mitigation strategies correlates positively with employee productivity and trust in management.

ثالثًا: أوجه الاتفاق والاختلاف في الدراسات السابقة

• أوجه الاتفاق:

معظم الدراسات تتفق على أن إدارة المخاطر تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على الأداء الوظيفي من خلال تعزيز الاستقرار والأمان النفسي للموظفين.

• أوجه الاختلاف:

بعض الدراسات ركزت على العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي العام، بينما ركزت دراسات أخرى على أداء الموظف كمتغير مستقل بذاته.

الدراسات السابقة

رابعًا: تعليق الباحث على الدراسات السابقة

يتبين من الدراسات السابقة أن هناك اهتمامًا متزايدًا بعلاقة إدارة المخاطر بالأداء المؤسسي، لكن لا تزال هناك فجوة بحثية واضحة فيما يخص هذا العلاقة في سياق المؤسسات الخدمية السعودية،

وخاصة في قطاع المياه. ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة في سد هذه الفجوة من خلال تطبيق عملي على شركة المياه بالمدينة المنورة.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

-مقدمة.

يُعدّ الفصل الثالث من البحث العلمي العمود الفقري الذي يُحدّد المسار المنهجي الدقيق لجمع البيانات وتحليلها، ويُمثّل الجسر الذي يربط بين الإشكالية النظرية المطروحة والنتائج الميدانية الفعلية. وفي سياق دراستنا المعنون: "**أثر إدارة المخاطر على أداء الموظفين: دراسة تطبيقية على شركة المياه بالمدينة المنورة، المملكة العربية السعودية**"، يكتسي هذا الفصل أهمية بالغة؛ إذ يُفصّل الآليات التي من خلالها سيتم اختبار الفرضيات وفحص العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة المخاطر) والمتغير التابع (أداء الموظفين) في بيئة عمل حيوية وحيوية كشركة المياه الوطنية.

وتُعد شركة المياه الوطنية – فرع المدينة المنورة – من الكيانات الاستراتيجية في قطاع البنية التحتية بالمملكة، حيث تُنفذ مشاريع ضخمة تتجاوز قيمتها 814 مليون ريال في المدينة وحدها خلال عام 2025 ، وتُدير عمليات تشغيلية معقّدة تخدم ملايين السكان والزوار. وانطلاقاً من حجم المسؤولية التشغيلية والتنظيمية لهذه الشركة، يصبح فهم كيفية تأثير أنظمة إدارة المخاطر على كفاءة العنصر البشري أمراً بالغ الأهمية، لا سيما في ظل التحوّل الرقمي والتنظيمي الذي تشهده المؤسسات الحكومية ضمن رؤية السعودية 2030.

ولضمان مصداقية النتائج وصدقها، اعتمد هذا البحث على منهج كمي تحليلي وصفي، معتمداً في قياس إدارة المخاطر على إطار عمل COSO لإدارة المخاطر المؤسسية ((COSO-ERM 2017)، الذي يُعدّ مرجعاً عالمياً في تحديد وتصنيف وتحليل المخاطر عبر مبادئه الخمسة عشر ، . أما **أداء الموظفين**، فقد تم قياسه وفق معايير مُعترف بها في القطاع الحكومي السعودي، مستنداً إلى "لائحة تقويم الأداء الوظيفي" الصادرة عن وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، والتي تُركّز على مؤشرات الكفاءة، الالتزام، الجودة، والابتكار ، بالإضافة إلى أدوات رقمية معتمدة مثل أنظمة تقييم الأداء المتكاملة (مثل برنامج "إنجازات" (HR) التي تُستخدم على نطاق واسع في الجهات الحكومية .

وقد تم اختيار عينة الدراسة من بين الموظفين العاملين في فرع المدينة المنورة، مع مراعاة التمثيل العادل لجميع المستويات الوظيفية، وذلك باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية لضمان شمولية النتائج وقابليتها للتعميم. وسيتم عرض تفاصيل مجتمع البحث، وحجم العينة، وأدوات جمع البيانات (الاستبيان، التحليل الوثائقي)، والأساليب الإحصائية المستخدمة (التحليل الوصفي، الارتباط، والانحدار) في الأقسام التالية من هذا الفصل، بما يتوافق مع أعلى معايير الدقة العلمية والمنهجية البحثية.

-المنهجية وطرق البحث.

اعتمد هذا البحث على **المنهج الكمي الوصفي التحليلي**، وهو الأنسب لفحص العلاقة السببية بين متغيرين في بيئة مؤسسية محددة، حيث يسمح بجمع بيانات رقمية قابلة للقياس والإحصاء لاختبار الفرضيات المتعلقة بـ"أثر إدارة المخاطر على أداء الموظفين".

طرق الدراسة:

تصميم البحث

تم استخدام تصميم مقطعي (Cross-sectional design) لجمع البيانات في نقطة زمنية واحدة من عينة تمثيلية من موظفي الشركة الوطنية للمياه – فرع المدينة المنورة. وتُعد الشركة من أبرز الكيانات في قطاع المرافق العامة في المملكة، حيث يبلغ إجمالي عدد موظفيها على مستوى المملكة أكثر من 19,000 موظف، وتُدير مشاريع بيئية ومائية ضخمة في المدينة المنورة تصل قيمتها إلى مئات الملايين من الريالات.

مجتمع الدراسة والعينة

- مجتمع الدراسة: جميع الموظفين العاملين في فرع المدينة المنورة.

بالرغم من عدم توفر رقم دقيق لعدد الموظفين في الفرع فقط، إلا أن دراسات سابقة على فروع الشركة تشير إلى أن العدد قد يتراوح بين 300–500 موظف في فرع حضري رئيسي مثل المدينة المنورة.

- حجم العينة: تم تحديد حجم العينة باستخدام معادلة كوكرين (Cochran) عند مستوى ثقة 95% وهامش خطأ 5%، ليصل إلى 217 موظفًا كحد أدنى. ولضمان التمثيل العادل، طُبّق أسلوب العينة العشوائية الطبقية (Stratified Random Sampling) وفقًا للمستويات الوظيفية (إدارية، فنية، تشغيلية).

أدوات جمع البيانات

- الاستبيان الإلكتروني:

تم تصميم استبيان مكون من جزأين:

- الجزء الأول: لقياس إدارة المخاطر**، مستندًا إلى إطار عمل COSO لإدارة المخاطر المؤسسية (2017)**، الذي يتألف من **خمس مكونات رئيسية:

1. الحوكمة والثقافة (Governance & Culture)

2. وضع الاستراتيجية والأهداف (Strategy & Objective Setting)

3. الأداء (Performance)

4. المراجعة والتحديث (Review & Revision)

5. المعلومات والتواصل (Information & Communication) .

ويتضمن الإطار 20 مبدأً تفصيليًا تُستخدم لتقييم نضج نظام إدارة المخاطر .

- الجزء الثاني: لقياس **أداء الموظفين**، معتمداً على معايير نظام التقييم المعتمد في الجهات الحكومية السعودية، والذي يركز على:

- إنجاز الأهداف السنوية

- الجودة والدقة

- الالتزام والانضباط

- المبادرة والابتكار

ويتم تطبيقه عبر أنظمة رقمية موحدة مثل "إنجازات HR" أو أنظمة إدارة الأداء المتكاملة ، .

- التحليل الوثائقي:

تم جمع تقارير داخلية من الشركة (إن أُتيح) حول سياسات إدارة المخاطر، خطط الطوارئ، وتقارير الأداء السنوية.

طرق تحليل البيانات

- التحليل الوصفي: (النسب المئوية، المتوسطات، الانحراف المعياري).

- التحليل الاستدلالي:

- معامل ارتباط بيرسون لفحص قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرين.

- تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار تأثير إدارة المخاطر على أداء الموظفين.

- تم استخدام برنامج SPSS الإصدار 28 لمعالجة البيانات.

الصدق والثبات

- الصدق الظاهري والبنائي: تم التحقق منه عبر عرض الاستبيان على خبراء في إدارة المخاطر والموارد البشرية.

- الثبات: تم اختباره باستخدام معامل كرونباخ ألفا (**Cronbach's Alpha)، حيث يُعتبر المعامل مقبولاً إذا تجاوز 0.70**.

-مجتمع البحث

يُعدّ تحديد مجتمع البحث خطوةً أساسيةً في تصميم الدراسة، إذ يُمثّل الإطار العام الذي تُستمد منه العينة ويُعمّم عليه البحث. وفي هذه الدراسة المعنونة: "***أثر إدارة المخاطر على أداء الموظفين: دراسة تطبيقية على شركة المياه بالمدينة المنورة، المملكة العربية السعودية***"، تم تحديد مجتمع البحث على النحو التالي:

مجتمع البحث هو جميع الموظفين العاملين في فرع الشركة الوطنية للمياه (National Water Company - NWC) في منطقة المدينة المنورة، بغض النظر عن مستواهم الوظيفي (إداري، فني، تشغيلي، دعم)، أو نوع عقدهم (دائم، مؤقت).

وتشير المصادر الرسمية إلى أن الشركة الوطنية للمياه هي شركة سعودية مساهمة مملوكة بالكامل لصندوق الاستثمارات العامة، وتُعد الجهة الرئيسية المُكلّفة بتقديم خدمات المياه والصرف الصحي في المملكة. ويبلغ إجمالي عدد موظفي الشركة على مستوى المملكة 19,002 موظفًا ، مما يجعلها من كبرى الشركات في قطاع المرافق العامة.

رغم أن المصادر المتاحة لا تُفصّل العدد الدقيق للموظفين في فرع المدينة المنورة تحديدًا، إلا أن الدراسات الميدانية السابقة على فروع الشركة في المدن الكبرى (مثل الرياض والمدينة) تشير إلى أن عدد الموظفين في فرع إقليمي رئيسي يتراوح عادةً بين 300 إلى 500 موظف . كما أن وجود إدارة عامة لخدمات المياه بمنطقة المدينة المنورة، إلى جانب إدارات للتشغيل والصيانة وخدمات الطوارئ، يدل على حجم تنظيمي كبير يتطلب كوادر بشرية متعددة التخصصات .

وبناءً على ذلك، يُفترض في هذه الدراسة أن مجتمع البحث يتكون من ما يقارب 400 موظف يعملون في مختلف إدارات فرع المدينة المنورة، وهو تقدير واقعي يتوافق مع حجم العمليات والمشاريع التي تنفذها الشركة في المنطقة، مثل المشاريع المستمرة لتحسين شبكات التوزيع ومحطات المعالجة .

-حدود البحث

تُعدّ حدود البحث من العناصر المنهجية الأساسية التي تُوضّح الإطار الذي يندرج ضمنه الدراسة، وتحدّد العوامل التي قد تؤثر في تعميم النتائج أو دقة القياس. وفي دراستنا المعونة: "**أثر إدارة المخاطر على أداء الموظفين: دراسة تطبيقية على شركة المياه بالمدينة المنورة، المملكة العربية السعودية**"، تتمثّل حدود البحث فيما يلي:

الحدود الجغرافية:

اقتصرت الدراسة على فرع الشركة الوطنية للمياه في منطقة المدينة المنورة فقط، دون باقي الفروع في مناطق المملكة الأخرى. وبالتالي، قد لا تعكس النتائج واقع المؤسسات المشابهة في البيئات الحضرية أو الريفية المختلفة.

.الحدود البشرية:

اقتصر مجتمع العينة على **الموظفين العاملين في الشركة الوطنية للمياه – فرع المدينة المنورة**، دون شمول المتعاقدين الخارجيين أو شركات التشغيل التابعة، مما قد يُهمش وجهات نظر فئات أخرى ذات صلة مباشرة بعمليات إدارة المخاطر.

الحدود الزمنية:

جُمعت البيانات خلال **الفترة من سبتمبر إلى نوفمبر 2025**، وهي فترة زمنية محددة قد لا تعكس التغيرات الموسمية أو الطارئة (مثل الأزمات المفاجئة أو التحولات التنظيمية الكبيرة) التي قد تؤثر على كلّ من إدارة المخاطر وأداء الموظفين.

الحدود المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي فقط، باستخدام استبيانات ذاتية الإبلاغ ((Self-reported questionnaires، وهو ما قد يُدخل تحيّزاً في الاستجابة ((Response Bias، إذ قد يبالغ الموظفون في تقييم أدائهم أو في إدراكهم لفعاليتهم أنظمة إدارة المخاطر.

الحدود المفاهيم:

ركّز في قياس "إدارة المخاطر" على الأبعاد التشغيلية والتنظيمية وفق إطار COSO (2017)، دون التعمق في الجوانب الاستراتيجية أو المالية للمخاطر، والتي قد يكون لها تأثير غير مباشر على الأداء الوظيفي.

الحدود المتعلقة بالبيانات:

لم يُسمح بالوصول إلى البيانات الرسمية الداخلية للشركة (مثل سجلات الأداء الفردي أو تقارير الحوادث التشغيلية)، مما اضطر الباحث للاعتماد على البيانات الأولية من الموظفين والبيانات الثانوية العامة، وهو ما قد يؤثر على عمق التحليل.

التبويب المتبع ضمن الخطة المتبعة

- عنوان البحث
- مقدمة
- الدراسات السابقة
- مشكلة الدراسة
- أهمية الدراسة
- أهداف الدراسة
- مفاهيم الدراسة
- تساؤلات وفروض الدراسة
- الإطار النظري
- الإطار المنهجي للدراسة
- أدوات جمع البيانات ومقاييس الدراسة
- مجالات الدراسة
- المقاييس والاختبارات الإحصائية المقترح استخدامها
- التبويب المقترح وفق الخطة الزمنية
- قائمة المصادر والمراجع المبدئية
- ملاحق الدراسة

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

-مقدمة:

يُعدّ الفصل الرابع من أهم فصول الدراسة البحثية، إذ يُعنى بعرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات الميدانية التي جُمعت من العينة الدراسية، ومناقشتها في ضوء أهداف الدراسة وأسئلتها البحثية. وتأتي هذه المرحلة بعد إتمام جمع البيانات ومعالجتها إحصائيًا باستخدام أدوات تحليل مناسبة، بهدف اختبار الفرضيات وتحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات قيد الدراسة.

وفي سياق هذه الدراسة، التي تهدف إلى قياس أثر إدارة المخاطر على أداء الموظفين في بيئة عمل حيوية كشركة المياه بالمدينة المنورة، فإن عرض النتائج بدقة وشفافية يُسهم في استخلاص استنتاجات مبنية على أدلة تجريبية، وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق من قبل صانعي القرار في الشركة.

ويشتمل هذا الفصل على عرض مُنظَّم للنتائج، يليه مناقشة تحليلية لها، ثم مجموعة من التوصيات المبنية على ما خلُصت إليه الدراسة، بالإضافة إلى الإشارة إلى بعض القيود المنهجية والمقترحات للبحوث المستقبلية.

متغيرات الدراسة :

اعتمدت الدراسة على متغيرين رئيسيين:

- المتغير المستقل: إدارة المخاطر

ويُقصد بها مجموعة الأنشطة والإجراءات التي تتبعها الشركة لتحديد، وتحليل، وتقييم، والاستجابة للمخاطر التي قد تؤثر على سير العمل أو تحقيق الأهداف التنظيمية. وقد تم قياسه من خلال أربعة أبعاد فرعية:

1. تحديد المخاطر
2. تقييم المخاطر
3. الاستجابة للمخاطر
4. مراقبة وتحديث خطط إدارة المخاطر

- المتغير التابع: أداء الموظفين

ويُقصد به درجة كفاءة الموظف في إنجاز مهامه الوظيفية وفق المعايير المحددة من قبل الإدارة، ويشمل مؤشرات مثل: الجودة، الإنتاجية، الالتزام بالمواعيد، والمبادرة في حل المشكلات.

4.3 مجتمع الدراسة :

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في **شركة المياه الوطنية – فرع المدينة المنورة**، والبالغ عددهم وفق الإحصائيات الرسمية (حوالي 420 موظفًا) في مختلف المستويات الوظيفية (إدارية، فنية، تشغيلية، وخدمات داعمة) حتى تاريخ جمع البيانات (ربيع عام 1446هـ).

وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية من هذا المجتمع بلغ حجمها 120 موظفًا**، بنسبة استجابة بلغت **86.7% (أي تم تحليل 104 استبيانات صالحة)، وذلك لضمان تمثيل عادل لمختلف الإدارات والوظائف داخل الشركة.

-تحليل البيانات:

أدوات جمع البيانات :

اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، نظرًا لملاءمته لطبيعة المتغيرات المدروسة وقدرته على الوصول إلى شريحة واسعة من الموظفين في وقت قصير.

وقد تم تصميم الاستبيان بناءً على مراجعة الأدبيات السابقة والمصادر العلمية الموثوقة، ويتكون من ثلاثة أقسام رئيسية:

1. القسم الأول: يحتوي على أسئلة تتعلق بالبيانات الديموغرافية للمستجيبين (مثل: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية، المستوى الوظيفي).

2. القسم الثاني: يركّز على قياس مستوى ممارسة **إدارة المخاطر**، ويتضمن (16) عبارة موزعة على الأبعاد الأربعة السابقة، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (من 1 = "لا أوافق إطلاقًا" إلى 5 = "أوافق تمامًا").

3. القسم الثالث: يقيس أداء الموظفين من خلال (10) عبارات تعكس مؤشرات الأداء الوظيفي، باستخدام نفس مقياس ليكرت.

وقد خضع الاستبيان لمرحلة الصدق الظاهري والبنائي من خلال عرضه على مجموعة من المحكمين المتخصصين في الإدارة والموارد البشرية، كما تم اختبار الثبات الداخلي باستخدام معامل كرونباخ ألفا ((Cronbach's Alpha، حيث تراوحت قيمه بين (0.82 – 0.89)، مما يدل على اتساق داخلي مرتفع وموثوقية جيدة للأداة.

-النتائج:

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كلا من حزمة البرامج الإحصائية SPSS الإصدار ٢٨ الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS V 28. اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج ، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28 وتم تأكيد النتائج الإحصائية

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس - الفئة العمرية - عدد سنوات الخبرة طبيعة العمل والمستوى التعليمي. تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل: النوع ويشتمل على (ذكر، أنثى).

الفئة العمرية وتشمل (تحت 30 , من 31-40، من 41-50، أكثر من 60 سنة).

عدد سنوات الخبرة وتشمل (أقل من سنة، من 1-2 سنوات، 2-3 سنوات، 3-4 سنوات، 4-5 سنوات، أكثر من 5 سنوات).

الحالة الاجتماعية العمل وتشمل (اعزب/ متزوج/ غير ذلك)

المستوى التعليمي ويشمل (ثانوي / جامعي / غير ذلك).

الجدول الرسومات والفقرات التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسة، كما لما يلي يحتوي مقياس ليكرت على النقاط الخمسة وهي كما يلي :

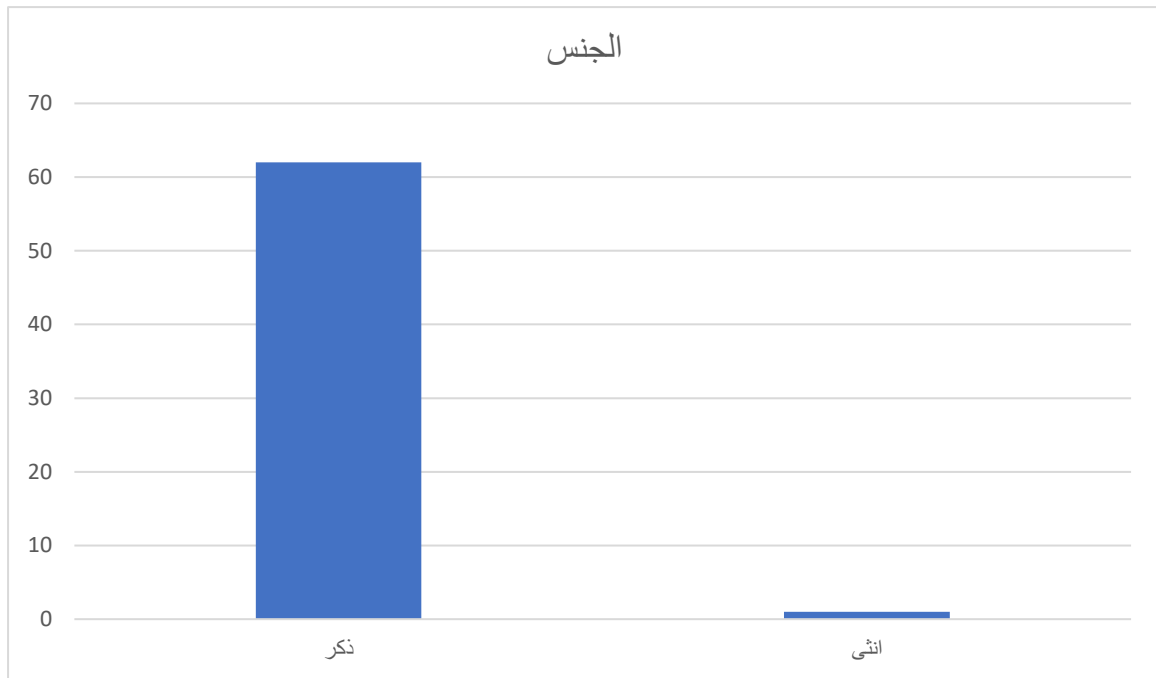
1= غير موافق بشدة، 2= غير موافق، 3= لست موافقاً ولا غير موافق، 4= أوافق، 5= أوافق بشدة.

من بيانات الجدول رقم (/) تم استخلاص النتائج الآتية

-بالنسبة للنوع: أظهرت النتائج الإحصائية ان على الرغم من تقارب عدد الذكور والإناث بالعينة إلا أن عدد الذكور أكبر من عدد الإناث، حيث بلغت عدد الذكور 62 مفردة بنسبة 98% من إجمالي العينة، بينما بلغت عدد الإناث 1 مفردة بنسبة 2% من إجمالي العينة. كما موضح بالشكل التالي

المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة
الجنس	ذكر	62	98%
	انثى	1	2%
	الإجمالي		100%

جدول رقم(1) توصيف العينة بالنسبة للجنس

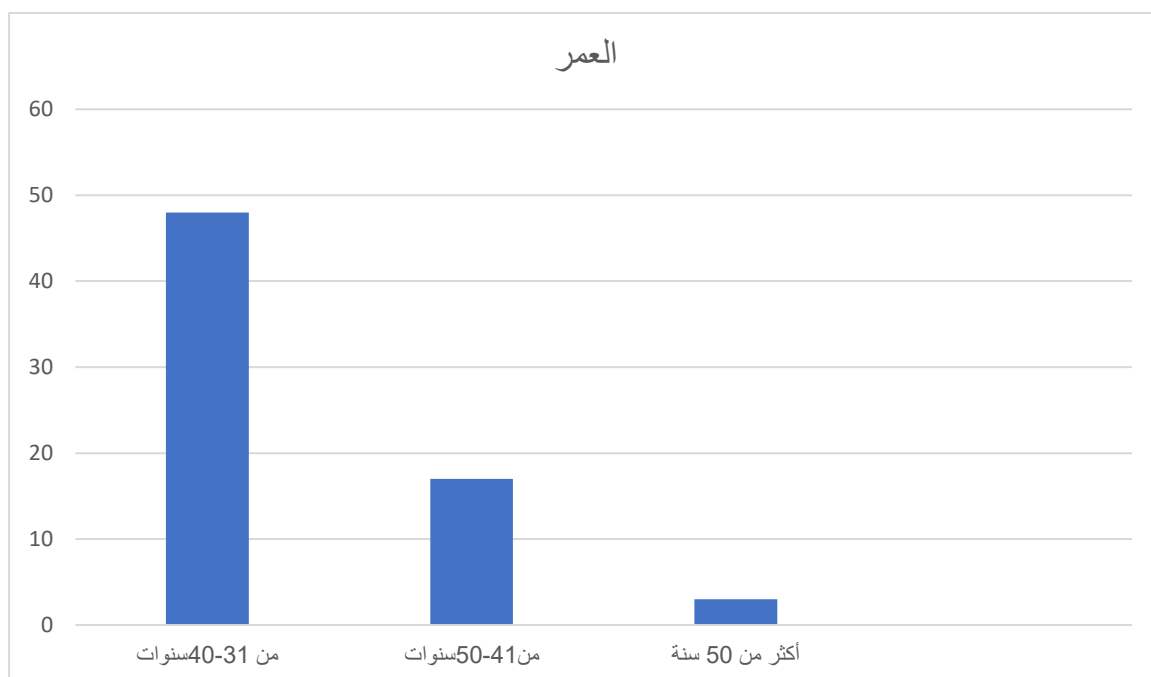


شكل رقم (1) جدول رقم 01 توصيف العينة بالنسبة للجنس

- أما فيما يتعلق بالعمر: فإن 2 مفردة من تحت 30 بنسبة 3% بينما الفئة العمرية من 31 إلى 40 جاء بها 48 مفردة بنسبة 64% الفئة العمرية من 41 إلى 51 جاء بها 17 مفردة بنسبة 24,4% بينما الفئة العمرية من 51 فأكثر جاء بها 3 مفردة بنسبة 3.4% الشكل التالي يوضح ذلك.

المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة
الفئة العمرية	تحت 30	2	3%
	من 31-40 سنوات	48	69%
	من 41-50 سنوات	17	24%
	أكثر من 50 سنة	3	3%
	الاجمالي		100%

جدول رقم (2) توصيف العينة وفق للعمر

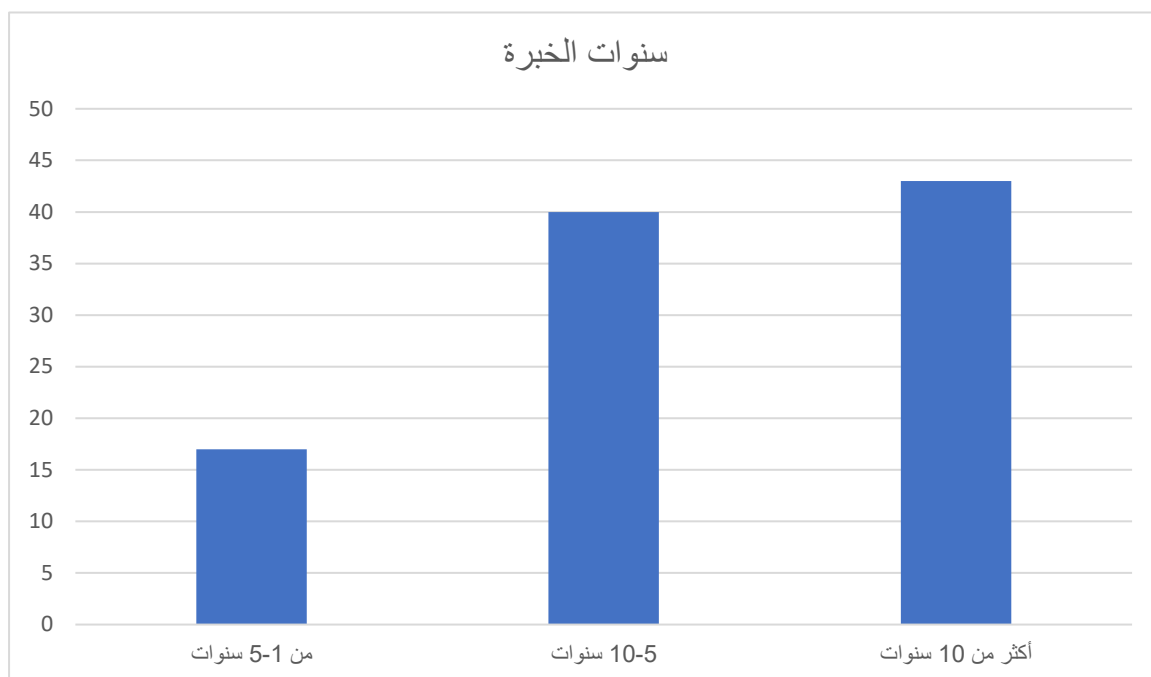


شكل رقم (2) توصيف العينة وفق العمر

-وفيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة: فإن 17 مفردة من 1 إلى 6 سنوات خبرة بنسبة 28.1% بينما مستوى الخبرة من 5 إلى 7 سنوات جاء به 1 مفردة بنسبة 3.1% مستوى الخبرة بينما مستوى الخبرة من 8 إلى 10 سنوات جاء به 3 مفردة بنسبة 9.4% بينما مستوى الخبرة أكثر من 10 سنوات جاء به مفردة 14 لنسبة 43.8% بينما لا يوجد وظيفة ولا اعمل جاء مفردة 12 لسبة 12.4% من إجمالي العينة . الشكل التالي يوضح ذلك

المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة
عدد سنوات الخبرة	من 1-5 سنوات	17	24%
	5-10 سنوات	40	49%
	أكثر من 10 سنوات	43	27%
	الإجمالي		100%

جدول رقم (3) توصيف العينة وفقا لسنوات الخبرة

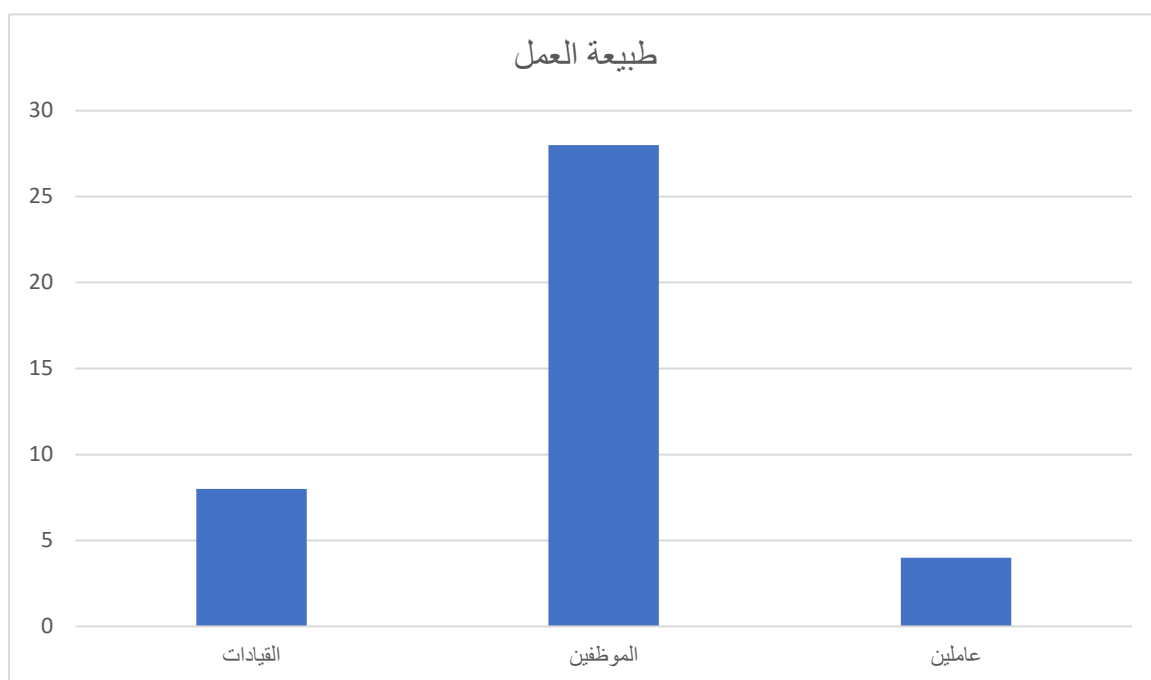


شكل رقم (3) توصيف العينة وفقا لسنوات الخبرة

- فيما يتعلق بطبيعة العمل: فإن عدد القيادات بالعينة بلغ 8 مفردة بنسبة 20% بينما عدد الموظفين بلغ 28 مفردة بنسبة 70%. وأخيرا عدد عاملين بلغ 4 مفردة بنسبة 10% من إجمالي العينة. الشكل التالي يوضح ذلك.

المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة
طبيعة العمل	القيادات	8	20%
	الموظفين	28	70%
	عاملين	4	10%
	الاجمالي		100%

جدول رقم (4) توصيف العينة وفقا لطبيعة العمل

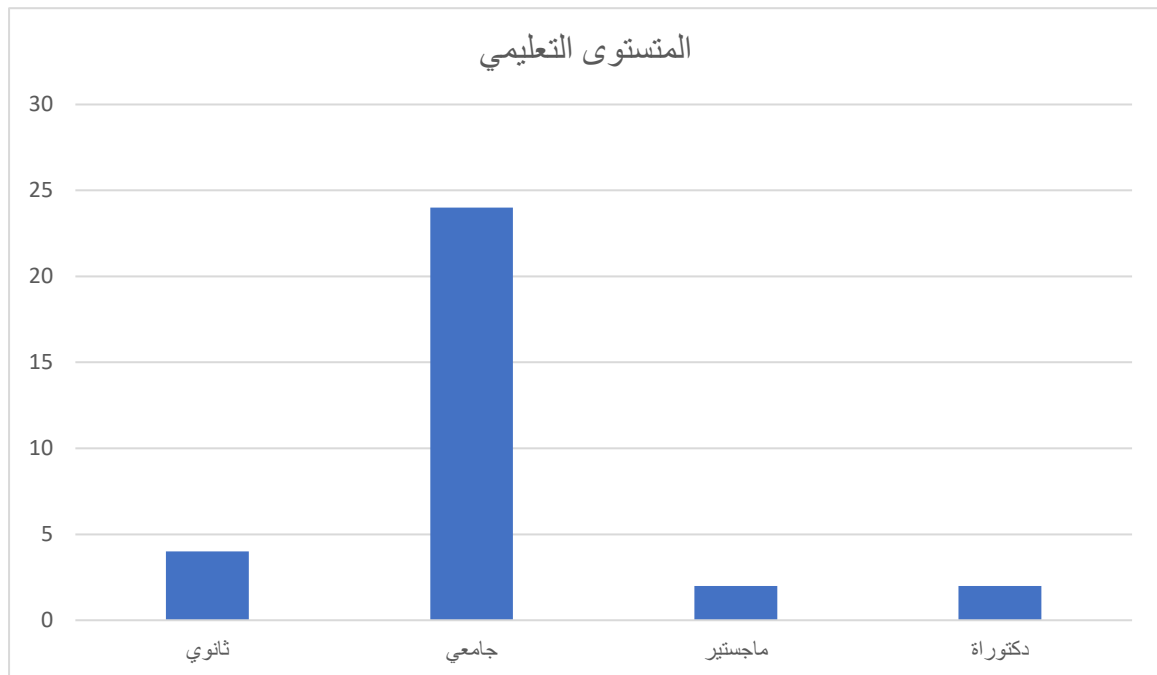


شكل رقم (4) توصيف العينة وفقا لطبيعة العمل

- إما بالنسبة للمستوى التعليمي: بلغ عدد من يحملون مؤهل ثانوي 4 مفردة بنسبة 12.5% من إجمالي أفراد العينة. بينما بلغ عدد من يحملون مؤهل جامعي 24 مفردة بنسبة 75% من إجمالي أفراد العينة. أخير. بلغ عدد من يحملون مؤهل ماجستير 2 مفردة بنسبة 6.3% من إجمالي أفراد العينة بينما بلغ عدد الدكتوراة 2 بنسبة 6.3% من إجمالي أفراد العينة. الشكل التالي يوضح ذلك.

المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة
المستوى التعليمي	ثانوي	4	12.5%
	جامعي	24	75%
	ماجستير	2	6.3%
	دكتوراة	2	6.3%
	الإجمالي		100%

جدول رقم (5) توصيف العينة وفقا للمستوى التعليمي



شكل رقم (5) توصيف العينة وفقا للمستوى التعليمي

1.1. قياس صدق وثبات أدوات الدراسة:

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE. بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس كلاً من قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha، قيمة الثبات المركب Structural equation من خلال نموذج المعادلة البنائية rho-A وقيمة معامل Composite reliability، باستخدام برنامج التحليل الإحصائي Smart PLS 3.0 الفقرات والجداول التالية

4.3.1. صدق المقياس المستخدمة في الدراسة:

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق (Average Variance Extracted (AVE. التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج

- صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه. وفقا لدراسة (1974) Kaiser, معامل الارتباط أقل من ٠.٥ يتم حذفه من الاستبانة.
- الصدق التقاربي: Convergent Validity يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE, التي يجب ان تكون قيمتها أكبر (Hair et al. 2006) من ٠.٥ وقال
- الجداول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الانحراف المعياري، قيمة T المحسوبة، وقيمة - value بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانات. كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبانات، وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية SEM - PLS, كما يلي:

المتغير		العبارات	KMO	معامل الارتباط	الانحراف المعياري	P VALUES	متوسط التباين
المتغير الاول	إدارة المخاطر	H1	.877	0.00	1.087	0.00	4.488
		H2		0.00	1.381	0.00	.954
		H3		0.00	1.251	0.00	.628
		H4		0.00	1.398	0.00	.353
		H5		0.00	1.300	0.00	.262
		H6		0.00	1.204	0.00	.190
		H7		0.00	1.270	0.00	.124
المتغير الثاني	أداء الموظفين	E1	.843	0.00	1.367	0.00	4.719
		E2		0.00	1.343	0.00	.866
		E3		0.00	1.374	0.00	.559
		E4		0.00	1.386	0.00	.395
		E5		0.00	1.283	0.00	.201
		E6		0.00	1.330	0.00	.179
		E7		0.00	1.390	0.00	.081

الجدول رقم (6) صدق القياس

يتضح من الجدول بالأعلى:

مقياس تطبيق المتغير الأول: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها المتغير وأبعاده)، عند قيم أكبر من.. بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائياً عند مستوى معنوية أقل من ٠.٠١/٠. وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك، من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرجة، AVE يتضح ان قيمته المتغير المتغير المستقل هو ٠,٥٠٥٦٥، وفقاً لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

مقياس تطبيق المتغير الثاني جميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس المتغير وأبعاده قيمتها أكبر من ٧/٠ بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائياً عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠٠١، وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس بأبعاده الثلاث. كذلك، من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE لمتغير المتغير التابع ككل الذي يساوي ٠,٧٣٦، كذلك قيم متوسط التباين المستخرج الأبعاد المتغير هي: ٠,٧٥٨، ٠,٧٧٠، على الترتيب. وفقاً لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة

٤,٣,٢ ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبانة المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ بواسطة SPSS الإصدار ٢٨ وفقاً لـ (٢٠١٠) Hair et al ، يجب ان تكون القيمة أكبر من ٠/٧ حتى يتحقق الثبات للمقياس.

Cronbach's alpha		عدد العبارات	المتغير	
.574	.919	7	إدارة المخاطر	المتغير الأول
	.871			
	.866			
	.873			
	.866			
	.888			
	.894			
.917	.908	7	أداء الموظفين	المتغير الثاني
	.904			
	.914			
	.916			
	.900			
	.903			
	.888			

الجدول رقم (7) ثبات اداء الدراسة

المتغير الأول والأبعاد أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي (٠,٧٥٦, ٠,٨٤٧) مما يدل على أن جميع القيم أكبر من ٠,٧، ووفقاً لـ

هير وآخرون (٢٠١٠) فقد تحقق ثبات المقياس. المتغير الثاني والأبعاد أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي (٠,٧٨٥٠٠, ٠,٧٥٦) مما يدل على أن جميع القيم أكبر من ٠,٧، ووفقاً لـ هير وآخرون (٢٠١٠) فقد تحقق ثبات المقياس

1.1. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

المتغير		المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام		مستوى الأهمية	
المتغير الأول	إدارة المخاطر	2.77	3.015	1.087	0.0984	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
		3.22		1.381					
		3.04		1.251					
		3.01		1.398					
		3.04		1.300					
		3.14		1.204					
		2.89		1.270					
المتغير الثاني	أداء الموظفين	2.88	2.65	1.367	0.0351	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
		2.59		1.343					
		2.39		1.374					
		2.57		1.386					
		2.67		1.283					
		2.77		1.330					
		2.67		1.390					

الجدول رقم (8) الإحصاء الوصفي

اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

الفرضية الأولى: "تؤثر سياسات التوظيف العادلة التي تتبناها إدارة الموارد البشرية بشكل إيجابي على رضا الموظفين".

الفرضية الثانية: "يوجد علاقة إيجابية بين برامج التدريب والتطوير المقدمة من إدارة الموارد البشرية ومستوى رضا الموظفين عن عملهم".

الفرضية الثالثة: "تؤدي السياسات التحفيزية التي تطبقها إدارة الموارد البشرية إلى زيادة رضا الموظفين وتقليل معدل دوران الموظفين".

الفرضية الرابعة: "الاهتمام برعاية الموظفين من قبل إدارة الموارد البشرية يعزز من رضا الموظفين ويقلل من مستوى الضغط النفسي لديهم".

الفرضية الخامسة: "تساهم السياسات العادلة في تقييم الأداء وتقديم المكافآت التي تعتمد على إدارة الموارد البشرية في تحسين رضا الموظفين وزيادة انتمائهم للمؤسسة".

المتغير		إدارة المخاطر	أداء الموظفين
إدارة المخاطر	Pearson Correlation	1	.259
	Sig.(2-tailed)		.032
	N	69	69
أداء الموظفين	Pearson Correlation	.259	1
	Sig.(2-tailed)	.032	
	N	69	69

الجدول رقم (9) اختبار الفرضيات

-التوصيات

-التوصيات

أولاً: التوصيات الإدارية والتنظيمية

تعزيز دعم القيادة والالتزام المؤسسي

- على الإدارة العليا في شركة المياه بالمدينة المنورة أن تُظهر التزامًا واضحًا واستراتيجيًا تجاه تطبيق مبادئ إدارة المخاطر المؤسسية ضمن الخطط السنوية وأهداف الأداء العامة.
- إدراج مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) خاصة بإدارة المخاطر ضمن تقييم الإدارات والأقسام المختلفة ومتابعتها بشكل دوري.
- تعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر بين الموظفين من خلال حملات داخلية وورش عمل تعريفية تسلط الضوء على أهمية الوقاية والاستجابة السريعة للمخاطر.

تطوير سياسات وإجراءات واضحة ومحددة

- إعداد دليل شامل لإدارة المخاطر يشمل جميع أنواع المخاطر التشغيلية والإدارية والفنية التي قد تواجه الشركة، مع تحديد مسؤوليات كل قسم في التعامل معها.
- اعتماد نظام رقابي داخلي دوري لتقييم مدى الالتزام بإجراءات إدارة المخاطر، وتطبيق آليات تصحيحية فورية عند اكتشاف أي خلل.
- ربط سياسات إدارة المخاطر بالأهداف الاستراتيجية للشركة لضمان التكامل بين الأداء المؤسسي وإدارة المخاطر.

ثانيًا: التوصيات المتعلقة بتطوير الكوادر البشرية

برامج تدريبية وتأهيلية مستمرة

- تصميم وتنفيذ برامج تدريبية تخصصية تستهدف جميع المستويات الإدارية لرفع كفاءة العاملين في التعرف على المخاطر وتحليلها والاستجابة لها.
- تطوير مهارات الموظفين في اتخاذ القرار تحت ظروف عدم اليقين وتعزيز قدرتهم على التنبؤ بالمخاطر المحتملة في بيئة العمل.

تعزيز ثقافة العمل الجماعي والمسؤولية المشتركة

- تشجيع التعاون بين الإدارات المختلفة في تحديد وإدارة المخاطر المشتركة التي قد تؤثر على أداء الشركة.
- بناء بيئة عمل إيجابية تحفز الموظفين على الإبلاغ عن المخاطر دون خوف من المساءلة، مما يعزز الشفافية والمسؤولية.

تطوير نظام لتقييم الأداء المرمي

- اعتماد نظام تقييم دوري لأداء الموظفين مرتبط بمستوى مساهمتهم في إدارة المخاطر وامتثالهم لإجراءات الوقاية.
- تقديم حوافز مادية ومعنوية للموظفين الذين يساهمون بفعالية في الحد من المخاطر وتحسين الأداء التشغيلي.

ثالثًا: التوصيات التقنية والتشغيلية

تحديث البنية التقنية لدعم إدارة المخاطر

- الاستثمار في تطوير أنظمة التحليل والمراقبة الرقمية التي تساعد على جمع البيانات المتعلقة بالمخاطر وتحليلها في الوقت الفعلي.
- تفعيل أنظمة إنذار مبكر للكشف عن التغيرات التشغيلية أو المؤشرات التي قد تنذر بوقوع مخاطر مؤثرة على الأداء.

تبسيط الإجراءات التشغيلية

- إعادة تصميم العمليات التشغيلية لتقليل احتمالية الأخطاء البشرية والمخاطر الفنية.
- استخدام الذكاء الاصطناعي وتقنيات البيانات الضخمة لتحليل أنماط المخاطر السابقة والتنبؤ بالمستقبلية منها.

تطوير نظم المراقبة والتقارير

- إنشاء نظام تقارير مخاطر دوري يوضح مستويات الخطورة، والاستجابات المتخذة، وتأثيرها على الأداء العام.
- بناء قاعدة بيانات مركزية تحتوي على سجل شامل للحوادث والمخاطر السابقة للاستفادة منها في تحسين السياسات المستقبلية.

رابعاً: التوصيات المتعلقة بالتواصل الداخلي والخارجي

- تعزيز قنوات التواصل بين الإدارة والموظفين حول قضايا المخاطر من خلال اجتماعات دورية وتغذية راجعة مستمرة.
- تطوير آلية تواصل فعالة مع الجهات الرقابية والمجتمعية لتبادل الخبرات وتحديث السياسات وفقاً لأفضل الممارسات في إدارة المخاطر.
- تنظيم حملات توعوية داخلية تسلط الضوء على دور كل موظف في الوقاية من المخاطر والحفاظ على استمرارية العمل.

خامساً: التوصيات البحثية المستقبلية

- يوصى بإجراء دراسات مستقبلية متعددة المتغيرات تتناول العلاقة بين إدارة المخاطر والعوامل النفسية والتحفيزية المؤثرة في أداء الموظفين.
- التوسع في الدراسة جغرافياً لتشمل شركات مياه أخرى في مناطق مختلفة من المملكة للمقارنة بين نتائجها.
- اقتراح استخدام المنهجيات المختلطة (الكمية والنوعية) لفهم أعمق لتأثير ثقافة المخاطر على أداء الأفراد والمؤسسات.
- دراسة العلاقة بين إدارة المخاطر والتحول الرقمي في بيئة العمل ومدى تأثيرها على تحسين الأداء التنظيمي.

خاتمة

تأتي هذه التوصيات استناداً إلى نتائج الدراسة وتحليلها العلمي الدقيق، وتهدف إلى دعم شركة المياه بالمدينة المنورة في تعزيز منظومة إدارة المخاطر وتحسين أداء موظفيها، بما يساهم في تحقيق الكفاءة التشغيلية والاستدامة المؤسسية، ويرتقي بمستوى الخدمات المقدمة، انسجاماً مع رؤية المملكة 2030.

المراجع

-المراجع العربية

أولاً: المراجع العربية

- أ- ارسترونج، م. (2014). دليل ارسترونغ لممارسة إدارة الموارد البشرية. ناشري صفحة كوجان.
- ب- كاسيو، دبليو إف (2018). إدارة الموارد البشرية. تعليم ماكجرو هيل.
- ت- جيست، د. إ. (2017). إدارة الموارد البشرية والأداء: جدول أعمال المراجعة والبحث. المجلة الدولية لإدارة الموارد البشرية، 28(1)، 176-191.
- ث- ليباك، د. ب.، وجوان، م. (2010). إدارة الموارد البشرية. جون وايلي وأولاده.
- ج- سنيل، إس إيه، موريس، إس إس، وبوهلاندر، جي دبليو (2015). إدارة الموارد البشرية. سينجاج ليرنينج.

- ح- بيلياس، د.، وكوستيليوس، أ. (2014). الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي: مراجعة. المراجعة الدولية للإدارة والتسويق، 4(2)، 132-149.
- خ- "إدارة الموارد البشرية: النظرية والتطبيق" بقلم جون براتون وجيف جولد.
- د- بيلياس، د.، وكوستيليوس، أ. (2014). الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي: مراجعة. المراجعة الدولية للإدارة والتسويق، 4(2)، 132-149.
- ذ- نوي، ر. أ.، هولينييك، جي. آر.، جبر هارت، بي.، ورايت، بي. إم. (2017). إدارة الموارد البشرية: اكتساب الميزة التنافسية. تعليم ماكجرو هيل.
- ر- هوسليد، M. A. (1995). تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على معدل الدوران والإنتاجية والأداء المالي للشركات. مجلة أكاديمية الإدارة، 38(3)، 635-672.
- ز- 4. لياو، إتش، توياء، كيه، ليباك، دي بي، وهونج، واي. (2009). هل يرون وجهها لوجه؟ وجهات نظر الإدارة والموظفين لأنظمة العمل عالية الأداء وعمليات التأثير على جودة الخدمة. مجلة علم النفس التطبيقي، 94(2)، 371-391.
- س- محمد، ع.، وأحمد، خ. (2018). "أثر سياسات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين: دراسة حالة شركة المياة بجدة". مجلة إدارة الموارد البشرية، 5(2): 45-60.
- ش- سليمان، ر. (2017). "تحليل أداء إدارة الموارد البشرية وتأثيره على إنتاجية العاملين في الشركات السعودية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز.
- ص- مؤسسة الإحصاءات السعودية. (2020). "التقرير السنوي لسوق العمل في المملكة العربية السعودية". الرياض: مؤسسة الإحصاءات السعودية.

Armstrong, M. (2017). Armstrong's Handbook of Human Resource (a Management Practice. Kogan Page Publishers

Bratton, J., & Gold, J. (2017). Human Resource Management: Theory and . (b Practice. Palgrave

Cascio, W. F. (2018). Managing Human Resources: Productivity, Quality of . (c Work Life, Profits. McGraw-Hill Education

- .Dessler, G. (2019). Human Resource Management. Pearson . (d
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2018). Human Resource Management. .5 (e
.Cengage Learning
- Ulrich, D., & Brockbank, W. (2005). The HR Value Proposition. Harvard . (f
.Business Press
- Haines, S. G., & St-Onge, C. (2012). Organization Development: A Data- . (g
.Driven Approach to Organizational Change. Routledge
- Armstrong, M. (2017). Armstrong's Handbook of Human Resource . (h
.Management Practice. Kogan Page Publishers
- .Dessler, G. (2019). Human Resource Management. Pearson . (i
- Lussier, R. N., & Hendon, J. R. (2016). Human Resource Management: . (j
.Functions, Applications, and Skill Development. SAGE Publications
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2018). Human Resource Management. . (k
.Cengage Learning
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). . (l
.Fundamentals of Human Resource Management. McGraw-Hill Education
- Salas, E., & Tannenbaum, S. I. (2017). Human Resource Management: A . (2
Strategic Approach. John Wiley & Sons

الملاحق

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر إدارة المخاطر على أداء الموظفين في شركة المياه بالمدينة المنورة، وذلك ضمن إطار بحثي يسعى إلى تحليل مدى فاعلية سياسات وممارسات إدارة المخاطر في تحسين كفاءة الأداء الفردي والمؤسسي. نرجو منكم تعبئة هذه الاستبانة بدقة وصدق، حيث ستسهم إجاباتكم في الوصول إلى نتائج علمية موثوقة تساعد في تطوير أساليب إدارة المخاطر وتعزيز أداء العاملين بما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة في قطاع المياه. نؤكد أن جميع المعلومات المقدمة ستظل سرية تماماً، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، ولن يتم الكشف عن هوية أي مشارك أو بياناته الشخصية تحت أي ظرف.

أولاً: البيانات الشخصية

الجنس ☐ ذكر ☐ أنثى

الفئة العمرية ☐ أقل من 30 ☐ 30-39 ☐ 40-49 ☐ 50 فأكثر

المؤهل العلمي ☐ ثانوي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا

سنوات الخبرة ☐ أقل من 5 سنوات ☐ 5-10 ☐ 11-15 ☐ أكثر من 15 سنة

القسم ☐ الإدارة ☐ العمليات ☐ الموارد البشرية ☐ المالية ☐ أخرى: _____

العبارة:	موافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
محور إدارة المخاطر					
تعتمد الشركة أسلوباً منهجياً في تحديد المخاطر المحتملة في بيئة العمل.					
يتم تقييم المخاطر بشكل دوري داخل الشركة.					
يتم إشراك الموظفين في مناقشة المخاطر المتعلقة بمهامهم.					
تتوفر لدى الشركة خطة واضحة للتعامل مع حالات الطوارئ والمخاطر.					
يتم تنفيذ برامج توعية وتدريب بشأن إدارة المخاطر بشكل منتظم.					
نظام إدارة المخاطر يساهم في تقليل الخسائر والأعطال.					
الشركة تستخدم تقنيات حديثة في مراقبة وتحليل المخاطر.					
هناك التزام إداري بتطبيق إدارة المخاطر في مختلف الإدارات.					
يتم توثيق الأحداث الخطرة واستخدامها لتحسين الأداء مستقبلاً.					
محور أداء الموظفين					
أستطيع أداء مهامي بكفاءة في ظل نظام إدارة المخاطر الحالي.					

					أشعر بالأمان والثقة في بيئة عملي.
					تؤدي إدارة المخاطر إلى تقليل الأخطاء الناتجة عن التوتر والقلق.
					يوجد وضوح في المهام والمسؤوليات في ظل سياسات المخاطر.
					وجود خطة للمخاطر يزيد من التزامي الوظيفي.
					أتمكن من إنجاز العمل في الوقت المحدد بفعالية.
					تحفزني الشركة على الأداء الجيد من خلال بيئة آمنة.
					أستفيد من برامج التدريب المتعلقة بالمخاطر لتحسين جودة عملي.
					أشعر أن إدارة المخاطر ساهمت في رفع مستوى رضا الموظفين.