

دور ممارسات إدارة المخاطر في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة حالة لشركة
اسمنت الجوف بالرياض.

إعداد /

222000632 سامي بقيش الشعباني

222001283 ريم عبدالله البنعلي

إشراف /

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصّل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي:

2023

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى أبي الذي لم يبخل على يوماً بشيء

وإلى أمي التي زودتني بالحنان والمحبة

أقول لهم: أنتم وهبتموني الحياة والأمل والنشأة على شغف الإطلاع والمعرفة

وإلى إخوتي وأسرتي جميعاً

ثم إلى كل من علمني حرفاً أصبح يضيء الطريق أمامي

شكر وتقدير:

لا يسعني وأنا اضع اللمسات الأخيرة في هذه الرسالة إلا أن أتقدم بالشكر والعرفان إلى كل من كانت له فيها مساهمة ولو بسيطة، وأخص بالشكر السادة المشرفين على هذه الرسالة والذي كان لهم الفضل بعد الله عزوجل في إنارة طريق البحث لي من خلال توجيهاتهم وإرشاداتهم، جعل الله ذلك في ميزان أعمالهم.

كما أتوجه بالشكر والعرفان لأسرتي على ما قدموه لي من دعم ومساندة خلال العمل على هذه الرسالة، أسال الله العظيم أن يجعل هذا العمل مصدراً لفرحهم بي، وأن أكون قد وفقت في تكليل ما قدموه لي من جهد.

وأخيراً..... أسال الله العلى القدير ذو العرش العظيم أن يجعل هذا العمل نافعا لمملكتنا الحبيبة وأن يحفظها قيادة وشعباً من كل سوء.

الجزء الأول

التمهيد

رقم الصفحة	اسم المحتوى
12 -1	الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها
1	المقدمة
2	مشكلة الدراسة
2	أهمية الدراسة
3	أهداف الدراسة
3	أسئلة الدراسة
3	الدراسات السابقة
7	التعقيب على الدراسات السابقة
7	الفجوة البحثية
8	المنهجية وطرق البحث
9	نموذج الدراسة
9	الطرق الإحصائية
10	مجتمع وعينة البحث
10	أدوات الدراسة
12	مجالات الدراسة
12	تقسيم الدراسة
20 -13	الفصل الثاني/المتغير المستقل للدراسة (إدارة المخاطر)
13	ماهية إدارة المخاطر
14	خصائص إدارة المخاطر
14	العوامل المؤثرة على المخاطر
16	مميزات إدارة المخاطر
18	عيوب إدارة المخاطر
18	مراحل إدارة المخاطر
25 -21	الفصل الثالث/ المتغير التابع بالدراسة (تحقيق التميز المؤسسي)
21	ماهية التميز المؤسسي
22	خصائص التميز المؤسسي
22	فوائد التميز المؤسسي
23	العوامل المؤثرة على التميز المؤسسي

23	مراحل التميز المؤسسي
24	معايير التميز المؤسسي
25	عوامل التميز المؤسسي
الجزء الثالث: الدراسة العملية وإجراءاتها المنهجية	
45 - 27	الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة
27	تمهيد
27	منهجية الدراسة
28	عينة الدراسة
28	حدود الدراسة
28	محاور الدراسة الميدانية
29	أسلوب الدراسة
29	الدراسة الميدانية
38	أداة الدراسة
45	البرامج الاحصائية المستخدمة
45	الاساليب الاحصائية المستخدمة
54 - 47	الفصل الخامس/ نتائج الدراسة ومناقشتها
56 - 55	الفصل السادس/ تحليل النتائج والتصور المقترح
الجزء الرابع: ملاحق الدراسة	
58	قائمة المراجع العربية
60	المراجع الأجنبية
61	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
29	توزيع العينة طبقاً للنوع	(1)
30	توزيع العينة طبقاً لمتغير العمر	(2)
32	توزيع العينة طبقاً لمتغير المؤهل الدراسي	(3)
34	توزيع العينة طبقاً لمتغير المسمى الوظيفي	(4)
35	توزيع العينة طبقاً لمتغير الدخل	(5)
39	المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة ومتغيراتها	(6)
40	صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لمحور إدارة المؤسسات	(7)
41	صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لمحور تقييم المؤسسات	(8)
42	صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لمحور تحقيق التميز المؤسسي	(9)
44	معامل الفا كرونباخ لثبات الاستبانة ككل ومحاورها	(10)
47	اختبار تباين الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للفرضية الرئيسية الأولى	(11)
48	نتائج معادلة الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للفرضية الرئيسية الأولى	(12)
50	نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الأولى	(13)
51	نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple Regression) للفرضية الفرعية الأولى	(14)
52	نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الثانية	(15)
53	نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الثانية	(16)

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
8	نموذج الدراسة	(1)
30	توزيع العينة طبقاً للنوع	(2)
32	توزيع العينة طبقاً لمتغير العمر	(3)
33	توزيع العينة طبقاً لمتغير المؤهل الدراسي	(4)
35	توزيع العينة طبقاً لمتغير المسمى الوظيفي	(5)
37	توزيع العينة طبقاً لمتغير الدخل	(6)

قائمة الملاحق

رقم الملحق	اسم الملحق	رقم الصفحة
(1)	دور ممارسات إدارة المخاطر في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة حالة لشركة إسمنت الجوف بالرياض	62

الجزء الثاني

الإطار النظري

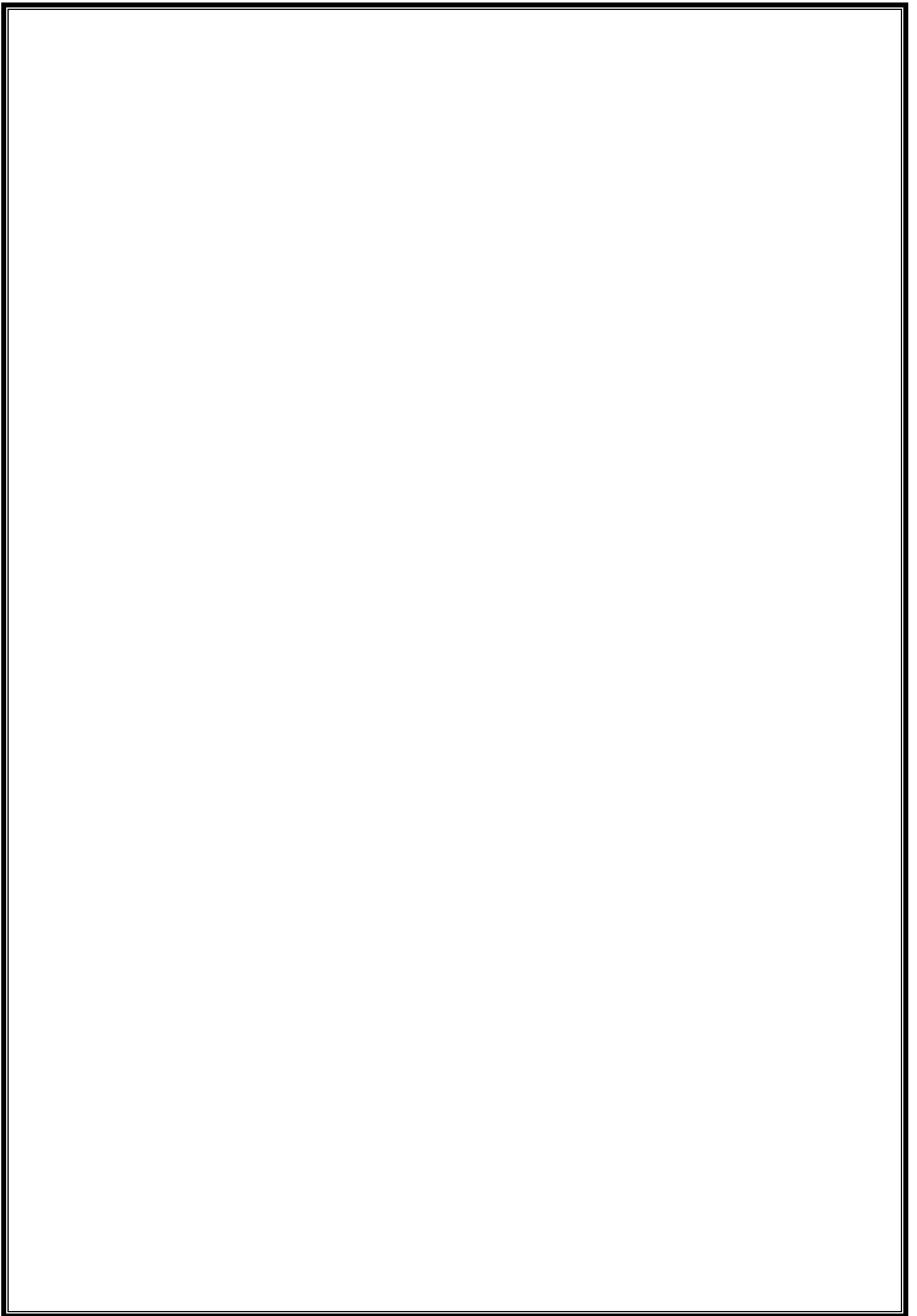
الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها

الفصل الثاني: المتغير المستقل للدراسة (إدارة

المخاطر)

الفصل الثالث: المتغير التابع بالدراسة (تحقيق التميز

المؤسسي)



الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها

المقدمة.

نتيجة التغيرات المتسارعة التي تشهدها البيئة العامة استوجب على القطاعات الإدارية العمل على تبني الفعل الإستراتيجي لمواجهة المخاطر الناشئة والمساعدة على اعتماد إدارة المخاطر كجزء أساسي من العمل الإستراتيجي للتحوط بالمخاطر، وذلك بهدف الوصول إلى أفضل إدارة للمخاطر لتحقيق التميز بالشركات.

كما إن إدارة المخاطر هي الوسيلة التي من خلالها تصبح المؤسسات المختلفة لديها كامل الاستعداد لمواجهة التحديات الغير متوقعة أو الضارة فمنها ما يسبب تكلفة مبالغ طائلة أو إغلاقها بشكل دائم، كما تهدف إدارة المخاطر إلى نشر ثقافات التوعية بالمخاطر.

تعتبر المخاطرة بشكل خاص هي الفرصة للخسارة وتحدث نتيجة إجراء يحتوي على الشك وعدم اليقين، ولا يعرف ما سيحدث في المستقبل وكلما زاد عدم اليقين زاد الخطر بالنسبة للفرد والشركات، كما إنها تضمن تحسين العوائد المتوقعة مع مراعاة المخاطر التي تنطوي عليها وتحمل المخاطر، وهو ما يساعد على تحقيق الربح. إذا لم يكن هناك خطر، فلن يكون هناك قدرة على إدارتها بنجاح، لذلك فأن لكل قرار مقايضة عودة المخاطر في أي وقت وذلك لاحتمال وجود الخسارة (المخاطرة)، كما يجب أن تكون هناك فرصة للربح.⁽¹⁾

ووفقاً لذلك فأن إدارة المخاطر هي عملية تحديد وتقييم ومراقبة التهديدات لرأس مال المنظمة وأرباحها. كما يمكن أن تنبع هذه التهديدات أو المخاطر من المجموعة الواسعة المصادر، بما في ذلك عدم اليقين المالي، والالتزامات القانونية، والاستراتيجية التي تحمل أخطاء الإدارة والحوادث والكوارث الطبيعية و التهديدات الأمنية لتكنولوجيا المعلومات والبيانات ذات الصلة بالمخاطر، وذلك لتخفيفها حتي تصبح أولوية قصوى بالنسبة للشركات الرقمية، ونتيجة لذلك، تتضمن خطة إدارة المخاطر عمليات الشركات بشكل متزايد بهدف تحديد

(1) فاطمة أحمد زكي إبراهيم، تصور مقترح لإدارة المخاطر في جامعة بنها على ضوء جائزة مصر للتميز الحكومي، مجلة التربية، (مج2)، (ع149)، جامعة بنها، قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية، مصر، 2022، ص (87)

ومراقبة التهديدات التي تتعرض لها أصولها الرقمية، بما في ذلك بيانات الشركة الخاصة، ومعلومات التعريف الشخصية للعميل، والملكية الفكرية الخاصة به⁽²⁾.

ومن خلال ما سبق يمكن أن ينتج عدة مشكلات بحثية وأهداف وأهمية لإدارة المخاطر وذلك بالاستعانة بالدراسات السابقة وسوف يتم التعرف عليها بالتفصيل.

1- مشكلة الدراسة:

إن إدارة المخاطر ما هي إلا ممارسة لعملية الاختيار النظامية لأساليب التكلفة الفعالة من أجل التقليل من أثر تهديد معين على المنظمة أو المؤسسة، حيث أن كل المخاطر لا يمكن تجنبها وتقليل حدتها بشكل كامل ويعود ذلك إلى وجود مشكلات عملية ومالية في إدارة المخاطر وذلك بسبب عدم تقبل كل المؤسسات لمستوى المخاطرة مما يؤدي ذلك إلى عدم الإحكام والسيطرة للمخاطر في الأنشطة والمجالات المؤسسية والعملية التي ترتبط برقابة المؤسسات، ومن خلال تلك المشكلة يمكن التساؤل عنها بالآتي:-

دور ممارسات إدارة المخاطر في تحقيق التميز المؤسسي؟

2- أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

- تسهم أهمية الدراسة في تسليط الضوء حول ممارسات إدارة المخاطر في تحقيق التطور المؤسسي، وتنبؤ في الإضافة العلمية التي يقدمها البحث من خلال النتائج الخاصة بالبيانات المعاصرة التي تمت إحاطتها بمشكلات الدراسة.
- تكمن في قدرة الدارس أو الباحث على تحليل إدارة المخاطر وجعلها مرجع بالمكتبات يؤخذ به في المستقبل لمساعدة الباحثين الآخرين في الوصول إلى المعلومات المناسبة والمطلوبة.

⁽²⁾Munther Al-Nimer, Risk Management Practices and Firm Performance with a Mediating Role of Business Model Innovation. Observations from Jordan, Journal of Risk and financial Management, 2021, page3.

الأهمية العملية:

- تسهم أهمية البحث في الجانب العملي والتطبيقي الذي يساعد على الإحاطة والمعرفة التامة بدور إدارة المخاطر في تحقيق التميز المؤسسي.
- إيجاد الحلول الخاصة بالعوائق التي تواجه الباحث حيث تحمل أهمية كبيرة من المهارة والهيكلية والتطبيق العملي للأساليب المناسبة لإدارة المخاطر.

3- أهداف الدراسة:

تهدف دراسة إدارة المخاطر إلى تحقيق التميز المؤسسي بشكل عام ويمكن أن تتفرع عدة أهداف تفصيلية من هذا الهدف الرئيسي وتمثل هذه الأهداف في الآتي:-

- التعرف على أثر إدارة المخاطر في تحديد وتقييم وتنظيم استراتيجية المؤسسات.
- الكشف عن طرق الوصول إلى أفضل إدارة للمخاطر لتحقيق التميز بالشركات.
- تسليط الضوء حول المشكلات التي تقلل من قدرة المؤسسات على إدارة المخاطر بشكل فعال ومتكافئ.

4- أسئلة الدراسة:

- ما هو أثر إدارة المخاطر في تحديد وتقييم وتنظيم استراتيجية المؤسسات؟
- كيف يمكن الوصول إلى أفضل إدارة للمخاطر لتحقيق التميز بالشركات؟
- لماذا تقلل المشكلات من قدرة المؤسسات على إدارة المخاطر بشكل فعال ومتكافئ؟

5- الدراسات السابقة:

أولاً الدراسات العربية:

- دراسة (سلوى عبد الرحمن عبد الدايم، 2016)، بعنوان: "أثر إدارة وحوكمة المخاطر على أداء البنوك التجارية والإسلامية في ظل الأزمة المالية-دراسة تطبيقية على البنوك العربية"

تري الباحثة أن: الإدارة الفعالة للمخاطر أمراً أساسياً لنجاح تحديث الإحصاءات الوطنية للمنظمات حيث أنها تتعلق بكل من عمليات التنظيم والإنتاج. في الحقيقة، كما تشير إدارة المخاطر من ناحية أخرى إلى تعزيز حوكمة المنظمة على مستوى العالم بشكل كامل من خلال دعم عملية صنع القرار عند إختيار الأولويات ومن ناحية أخرى، فإنه يشير إلى تحديد وتحليل وإزالة أوجه عدم اليقين التي يمكن أن تضع عقبات في طريق التغيير والتطوير.

وتوفر المبادئ التوجيهية لإدارة المخاطر في المنظمات الإحصائية للجمعيات الإحصائية والوطنية المهتمة التي تقوم على تنفيذ نظام إدارة المخاطر داخلياً، وهو مرجع يعتمد على الممارسات التي تم تطويرها داخل المنظمات الاقتصادية وتحتوي على بعض السمات الرئيسية منها: التطوير الفعال، الاستدامة (من حيث الموارد والتعقيد)، والمواءمة مع إدارة تغيير العمليات ولقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة.

• دراسة (أسماء سالم النسور)، بعنوان: "أثر خصائص المتعلمة في تحقيق التميز

المؤسسي- دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية"

تري الباحثة أن؛ هذه الدراسة هدفت إلى معرفة أثر خصائص المؤسسات التي تعتمد على التعلم في تحقيق التميز المؤسسي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، ولتحقيق هذا الهدف قامت الباحثة بالاستناد على 50 مفردة تشتمل البيانات والمعلومات من عينة الدراسة ومن خلال ذلك قامت بجمع هذه البيانات لتحليل واختبار الفروض البحثية، ووفقاً على ذلك تحدد العينة الدراسية من (194) موظف من حملة البكالوريوس فما فوق، ولقد توصلت الباحثة إلى النتائج البحثية التي تشمل مستوى تطبيق أبعاد التميز المؤسسي في وزارة التعلم العالي والدراسة العلمية الأردنية في الأبعاد التي تتمثل في (التميز القيادي، التميز بالموارد البشرية، التميز بالعمليات، التميز المعرفي، التميز المالي)، وذلك ما أدى إلى وجود تأثير ذو دلالة معنوية لخصائص المؤسسات التي تقوم على تحقيق التميز المؤسسي بالشكل اللازم.

- دراسة (فاطمة أحمد زكي إبراهيم، 2022)، بعنوان: "تصور مقترح لإدارة المخاطر في

جامعة بنها على ضوء جائزة مصر للتميز الحكومي"

تري الباحثة أن هذا البحث يهدف إلى توضيح المضمون الفكري لنشر إدارة المخاطر في الجامعات، ومن أهم الطرق المتبعة كانت تسليط الضوء حول فاعلية إدارة المخاطر في جامعة بنها، ولقد استندت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة العلمية واستنتجت أن المثال القائم على هذا الحدث يتمثل في جائزة مصر للتميز الحكومي وذلك من خلال تطبيق إدارة المخاطر على الجامعات لضمان استمرارية الأعمال بشكل دائم بعدما تم إجراء المقابلة المفتوحة مع المختصين بإدارة المخاطر، وذلك بهدف الإدراك التام بالمقترحات الخاصة بها لكونها أكثر وضوح ومعرفة ثقافات إدارة المخاطر.

- دراسة (سعد عمي حمود العنزي، 2015)، بعنوان تأثير إدارة المخاطر وفوائدها في

المنظمات: مدخل نظري تحميبي"

يرى الباحث أن؛ إدارة المخاطر ذات أهمية كبيرة في الوقت الحال بالتحديد، وتشكل توجهاً جديداً في المنظمات الحديثة، فقد شهدت جميع الصناعات تسارعاً وتغيرات واختلافات جوهرية وكبيرة في السنوات الأخيرة، وذلك من أجل الاستفادة من إدارة المخاطر لتوفير الحماية للمنظمات واستمرارها بأداء نشاطها.

حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي والتحليلي في توفير العوامل التي تؤدي إلى نجاحها، وأوضحت دراسة الباحث أهمية استحداث إدارة المخاطر في المؤسسات وطرق التعامل مع المخاطر من حيث التكرار والإستراتيجيات الموجهة، وذلك من خلال تجنب المخاطر أو تحويلها إلى جهة أخرى أو تقليلها والاحتفاظ بها وتقبل نتائجها حيث أنهى الباحث بحثه العلمي باستخدام إدارة المخاطر التي تتولى إنجاز مهام إدارتها ضمن الهيكل التنظيمي كإدارة مستقلة.

• دراسة (Ana Paula Beck da Silva Etges, 2017)، بعنوان "Risk management for

"companies focused on innovation processes

"إدارة المخاطر للشركات التي تركز على عمليات الابتكار"

لقد وصف الباحث إدارة المخاطر بأنها عملية تحليلية تقوم بتحديد وتقييم ومراقبة المخاطر المالية والقانونية والإستراتيجية والأمنية التي تهدد رأس مال المنظمة وأرباحها، كما يمكن أن تنبع هذه التهديدات أو المخاطر من مجموعة واسعة من المصادر والمراجع، بما في ذلك عدم اليقين المالي والإلتزامات وأخطاء الإدارة الاستراتيجية والحوادث والكوارث البيئية.

كما يري أنه إذا وقع حدث غير متوقع في المؤسسة دون علم الإدارة، فقد يكون التأثير بسيط مثل التأثير على التكاليف العامة. ومع ذلك، في أسوأ الحالات، قد يكون الأمر سلبياً وله أشكال خطيرة، مثل العبء المالي الكبير أو حتى إغلاق المؤسسة لتقليل المخاطر، تحتاج المؤسسة إلى إستخدام الموارد للحد من تأثير الأحداث السلبية مع تعزيز الأحداث الإيجابية التي يمكن أن تساعد النهج الهيكلي والنظامي والمتكامل لإدارة المخاطر في تحديد أفضل السبل لتحديد المخاطر الكبيرة وإدارتها والتخفيف من حدتها.

• دراسة (Udalova, 2019)، "Accounting and analytical aspect of risk ،

"management of agricultural organizations"

"الجانب المحاسبي والتحليلي لإدارة المخاطر في المنظمات الزراعية"

يري الباحثون أن؛ إدارة المخاطر تعمل مع كافة المخاطر التي تم تحديدها في المؤسسة، والتي تغطي كافة النظم المحاسبية، وذلك من خلال عدد محدود من المخاطر التي تشتمل على المعلومات اللازمة للتسجيل والقبول المحاسبي عند تسجيل المخاطر وتتم وفقاً لأنواع المحاسبة (المالية، الإدارية، الضريبية، الإحصائية) ويتم تحديدها من خلال أهدافها، وتستخدم أساليب مختلفة للتقييم، وما إلى ذلك.

كما يرون أن عملية إدارة المخاطر لها إجراءاتها الخاصة التي تنظمها المعايير الدولية والوطنية لإدارة المخاطر، والتي لا تحتوي على إجراءات موحدة فيما يتعلق بمزيد من التدابير المحاسبية للمخاطر المحددة وينتج عن هذا انخفاض في الجودة المعلوماتية المتعلقة بالمخاطر لضمان إجراءات الرقابة والإدارة في وقت واحد، لذلك لا تنص المعايير المحاسبية على إجراءات الإدارة للمخاطر المقبولة للمحاسبة.

وقد خصص الباحث هذا البحث لدراسة دور الجوانب المحاسبية والتحليلية في المخاطر وقد استخدم الباحث الأساليب النظرية في الدراسة مع الإعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي.

التعقيب على الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في تناول موضوع دراسة إدارة المخاطر وأثرها الإيجابي على تطور المنظمات، إلى جانب اعتماد الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي لتوضيح الدراسة بالشكل الكافي كما اتفقوا على أن إدارة المخاطر تشكل توجه جديد في المؤسسات ولذلك فإن كل الدراسات السابقة ألفت النظر حول دور إدارة المخاطر بالنسبة إلى المؤسسات بشكل خاص.

أما بالنسبة إلى الفروق الجوهرية في الدراسات السابقة فقد تمحورت حول الربط بين متغيرات الدراسة الحالية التي تتمثل في دور إدارة المخاطر في تحقيق التميز المؤسسي، وذلك الفرق يأتي إلى جانب الدراسة العملية المختلفة في مجتمعات الدراسة.

الفجوة البحثية:

ومن خلال ما سبق نستنتج أن هناك الكثير من الأبحاث التي تؤكد أهمية إدارة المخاطر في تحقيق التميز المؤسسي، ومع ذلك؛ لا تزال هناك بعض الفجوات البحثية في مجال إدارة المخاطر وتحقيق التميز المؤسسي. وتشمل هذه الفجوات الاختلافات التي قامت عليها دراستنا الحالية، وهي الحاجة إلى مزيد من البحث حول العلاقة بين إدارة المخاطر والتميز المؤسسي وهذا ما قامت عليه تلك الدراسة، وإيضاح الطرق لفهم العلاقة بين إدارة المخاطر والتميز المؤسسي بشكل أفضل من الحاجة إلى البحث حول كيفية ربط إدارة المخاطر في عمليات المؤسسة، كما تقوم أيضاً دراستنا على الحاجة إلى مزيد من البحث حول كيفية قياس فعالية إدارة المخاطر وهناك مزيد من البحث حول كيفية قياس فعالية إدارة المخاطر في تحقيق التميز المؤسسي في دراستنا الحالية.

6- المنهجية وطرق البحث:

1- فرضيات البحث

ومن خلال ما جاء مع عوائق الدراسة وما تسعى إليه من أهداف مستقبليه مما نتج عن ذلك ظهور بعض

الفرضيات المتمثلة في الآتي:-

الفرضية الأساسية:

"يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المخاطر وبين تحقيق التميز المؤسسي"

وتنقسم من الفرضية الأساسية مجموعة من الفرضيات الفرعية والتي تتبلور في الآتي:

الفرض الفرعي الأول: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المخاطر بمحورها (إدارة المؤسسات)

وبين تحقيق التميز المؤسسي.

الفرض الفرعي الثاني: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المخاطر بمحورها (تقييم

المؤسسات) وبين تحقيق التميز المؤسسي.

منهجية البحث:

يعتمد الباحث في هذا البحث على المنهج الوصفي والتحليلي، ويمكن توضيحهم من خلال ما يلي:-

- **المنهج الوصفي:** يسهم هذا البحث في الاعتماد على المنهج الوصفي وذلك من خلال الإطلاع والمراقبة

للدراسات السابقة التي لها علاقة بالبحث ومن ثم الإطلاع على المراجعات الأدبية السابقة التي تشمل

ماهية إدارة المخاطر وأهميتها في تحقيق التميز المؤسسي، وذلك ما يساعد على بناء المنطلقات النظرية.

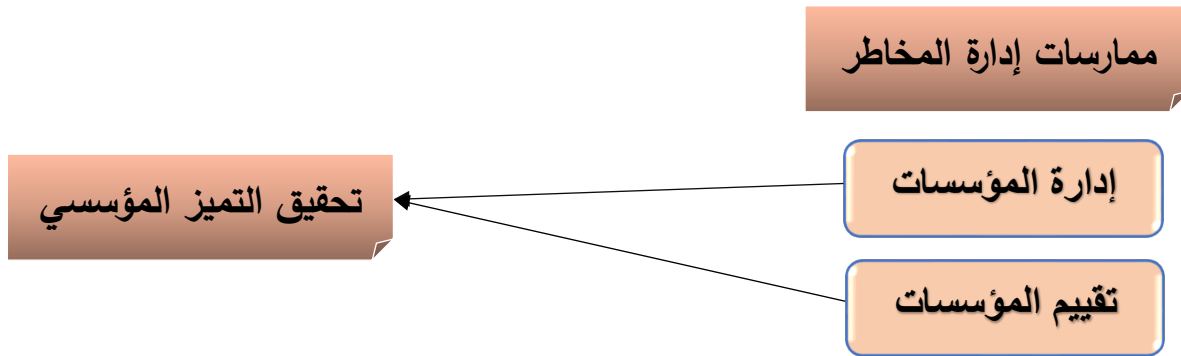
- **المنهج التحليلي:** يسهم هذا البحث في الاعتماد على المنهج التحليلي من أجل تسليط الضوء حول

إدارة المخاطر وذلك من خلال التطبيق العملي على شركة إسمنت الجوف، والتي تتبلور في المتغيرات

البحثية والميدانية لاختبار وتحليل فروض الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي، وذلك من خلال

إستخدام أداة الإستبيان للإحاطة بالمعلومات والبيانات الخاصة بالدراسة.

7- نموذج الدراسة:



❖ شكل رقم (1): نموذج الدراسة

المصدر: إعداد الباحث، وفقاً للدراسات السابقة

8- الطرق الإحصائية:

الاعتماد على البرنامج الإحصائي الخاص بالطرق الإحصائية التي تتماشى مع عينة الدراسة والتي تتمثل في التعرف على الأساليب والطرق والإستراتيجيات الإحصائية المناسبة والمستخدم، كما أيضاً يتم من خلال الأساليب التي تعمل على تحقيق الأهداف بشكل إعتماذي ورئيسي على الدراسات السابقة وذلك من خلال دراسة العينة وتحليلها ومن ثم تفسيرها وإثباتها وفيما يلي أهم الطرق الوصفية والتحليلية المناسبة في تحليل البيانات الخاصة بالدراسة وتتلور هذه الأساليب في الآتي:-

1- معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient) للتأكد من صدق الإتساق الداخلي للإستبيان.

2- معامل ألفا كرونباخ: للتأكد من ثبات أداة الدراسة.

3- المتوسط الحسابي (Mean) وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من العبارات المتغيرة في الدراسة الأساسية.

4- استخدام الإنحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدى إنحراف استجابات أفراد الدراسة ولكل بُعد من أبعادها الرئيسية عن متوسطها الحسابي.

6- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple linear regression analysis) لمعرفة أثر كل محور من محاور المتغير المستقل على المتغير التابع.

7- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لمعرفة أثر محاور المتغير المستقل على المتغير التابع.

9- مجتمع وعينة البحث:

أ- مجتمع البحث: يتمثل مجتمع البحث في شركة إسمنت الجوف.

عدد الموظفين × نسبة العينة العشوائية = مجتمع الدراسة

ب- عينة البحث:

ينطبق مجتمع الدراسة على شركة إسمنت الجوف بالرياض ووفقاً لما جاء بالتقرير السنوي لعام 2022 الخاص بالشركة بلغ عددهم 520 موظف، ونظراً إلى أن حجم مجتمع الدراسة كبير ويصعب استخدامه تم تحديد عينة عشوائية من مجتمع الدراسة لدراستها، وتم سحب عينة عشوائية تقدر

$$384 = 520 \times 74\%$$

بنسبة 74% من مجتمع الدراسة وهي نسبة مقصودة.

10- أدوات الدراسة:

الإستطلاع على البيانات والمعلومات التي تعتمد على أداة الاستبيان في الدراسة من خلال العينات التي تأخذ بها الدراسة وتعمل الإستبانة على عدة محاور رئيسية تتضمن الآتي:

- المحور الأول: وفقاً إلى أدوات الإستبانة التي تم الاعتماد عليها فإن أول محور ينطبق على العنصر الاجتماعي ويتمثل في الفئة العمرية والمؤهل الدراسي وأعوام الخبرة، وذلك من خلال الإطلاع على

المصطلحات والمنطلقات النظرية التي تختص بها ممارسات إدارة المخاطر وهدفها تحقيق التميز المؤسسي لشركة إسمنت الجوف بالرياض.

- المحور الثاني: يتبلور المحور الثاني في الفقرات التي تقيس إدارة المخاطر ومحاورها (المتغير المستقل).
- المحور الثالث: تمثل المتغير التابع أي (تحقيق التميز المؤسسي لشركة إسمنت الجوف بالرياض) بالدراسة.

صدق أداة الدراسة: يتم التعديل وإضافة التساؤلات وإعادة ترتيب بعض الأسئلة وحذف البعض الآخر، بما يحقق التسلسل المنطقي للاستبيان البحثي وذلك لإجراء اختبار الصدق في استمارة الاستبيان، حيث تم عرض الإستمارة على مجموعة من المتخصصين في هذه الدراسات للحكم عليها والتأكد من صدقها وصالحيتها لتحقيق أهداف وفروض الدراسة والاجابة عن تساؤلاتها وذلك بناءً على آراء المتخصصين في الاستثمار.

ثبات أداة الدراسة:

استقرار نتائج اختبار البحث العلمي عند إعادة إجراؤه تحت نفس الظروف ومع نفس العينة البحثية، وتُقاس هذه العملية اعتماداً على النتائج الخاصة بالبحث وتحديد ثبات الأداة من خلال استبيان صدق المقياس وثباته على عينتين أو أكثر، بهدف أن تكون النتائج ذات تشابه وترابط بكل فئة أو عينة وذلك من خلال التأكد من الصدق البحثي ومن ثم الوصول إلى الثبات لأداة الدراسة.

13- مجالات الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تتمثل الحدود في دور ممارسات إدارة المخاطر في تحقيق التميز المؤسسي.
- الحدود المكانية: تطبيق الدراسة على شركة إسمنت الجوف بالرياض.
- الحدود البشرية: عدد العينة طبقت على المجتمع من حيث مدراء الإدارة العليا ومدراء المخاطر لشركة إسمنت الجوف بالرياض.
- الحدود الزمنية: سيتم تنفيذ هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2023.

14- تقسيم البحث المقترح:

- الجزء الأول: التمهيد.
- الجزء الثاني: الإطار النظري.
- الجزء الثالث: الدراسة العملية وإجراءاتها المنهجية.
- الجزء الرابع: ملاحق الدراسة

الإطار النظري للدراسة:

الفصل الثاني: المتغير المستقل للدراسة (إدارة المخاطر)

٣ ماهية إدارة المخاطر:-

إن إدارة المخاطر هي الجزء والجراء الرئيسي المتبع في الإدارة الاستراتيجية للشركات بشكل هيكلي لمواجهة الأخطار المصاحبة للمجالات بهدف تحقيق التميز المستدام للمؤسسات في جميع المجالات، كما يعد التركيز الأساسي لإدارة المخاطر في تسليط الضوء حول إضافة أفضل قيمة مضافة لمجالات المؤسسة، حيث تأتي هذه الأنشطة أو المجالات في صورة دائمة ومستمرة لتطبيق الإستراتيجيات التي تساعد على فهم الجوانب الإيجابية والسلبية المحتملة للعوامل التي تؤثر على المؤسسات.⁽³⁾

ويمكن التعرف على إدارة المخاطر بأنها التأثير المباشر للشك على الأهداف حيث أن طبيعة الأعمال تقوم على وتيرة التنوع وزيادة الشك والتغيرات الجذرية والمشكلات الكثيرة والعولمة التي تساعد على معرفة أهمية إدارة المخاطر في القرن الحادي والعشرين، كما أن التحديات الظاهرة في قطاعات الخدمات النقدية جذبت الانتباه إلى أشكال العيوب في ممارسات إدارة المخاطر البيروقراطية التقليدية، وذلك من خلال الاحتياج إلى وضع منهج يعتمد على الأساليب الإستراتيجية في التعرف التام على إدارة المخاطر التنظيمية، ومع تزايد عدم اليقين والصعوبات والتحديات والعيوب في الطبيعة الاقتصادية وطبيعة الأعمال تستمر أهمية حفاظ المؤسسات على عمليات تقييم وتنفيذ وإستهداف العوامل التي يمكن أن تؤثر سلباً على العمليات التي تساعد على التعامل مع إدارة المخاطر وعدم الإستقرار الذي يمكن أن يحدث بها،

وذلك يدل على أن عملية إدارة المخاطر هي عملية ضرورية ولها أهمية كبيرة بالنسبة إلى المؤسسات والقطاعات التي تعتمد على حل المشكلات التي يمكن أن تنتج نتيجة عدم اليقين والصعوبات الناتجة عنه، وتعتبر إدارة المخاطر هي عملية تقوم على تحديد الأولويات الخاصة بالمخاطر التي يمكن أن تصيب المؤسسات ومن ثم العمل

⁽³⁾ عقون حكيم، إدارة مخاطر شركات التأمين دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمينات أم البواقي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية تخصص تأمينات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2014، الجزائر. ص15

على تطبيق ترتيب للموارد بهدف مراقبة الإحتمالات التي يمكن أن تؤثر في الأحداث التي يمكن أن تعتمد اعتماد كلي على إدارة المخاطر. (4)

د خصائص إدارة المخاطر:

تقوم إدارة المخاطر على عدة اتجاهات وخصائص تشمل جميع جوانبها وتقوم هذه الخصائص على تسهيل عملية إدارة المخاطر بالمؤسسات لتحقيق تميزها وتتمثل تلك الخصائص فيما يلي (5): -

- الشمولية: حيث تقوم إدارة المخاطر على كافة الجوانب المؤسسية بالإضافة إلى ذلك العمليات والآليات النقدية، وتقوم إدارة المخاطر على النظر إلى جميع المخاطر والمشكلات الداخلية والخارجية للمؤسسة.
- الاستمرارية: تقوم إدارة المخاطر بتسليط الضوء حول الاستمرارية في المؤسسات عند حدوث الطوارئ.
- التكامل: يتم من خلال ربط إدارة المخاطر في كافة المجالات المؤسسية.
- الفعالية: تقوم على مدى فاعلية إدارة المخاطر على المؤسسات ومدى حل المشكلات للوصول إلى تحقيق التميز المؤسسي.
- التأثير: حيث تقوم إدارة المخاطر بالشكل الذي يحد من المخاطر بالتأثير على المؤسسات بشكل مباشر وإيجابي.

د العوامل المؤثرة على المخاطر:

وفقاً لما جاء بالجمعية المصرية لإدارة المخاطر فإنه، يمكن أن تنقسم العوامل المؤثرة على المخاطر إلى عوامل خارجية وداخلية ويمكن تناول تلك العوامل من خلال الآتي (6): -

- العوامل الداخلية (تنقسم تلك العوامل إلى أخطار إستراتيجية ومالية والعقود والقوانين)
- ✓ الأخطار الإستراتيجية: - تتمثل تلك الأخطار في البحث والتطوير لرأس المال الفكري (المنافسة-تحول المستهلكين-التغيرات في الصناعة-طلب العملاء).

(4)K. Srinivas, Process of RISK MANAGEMENT, Perspectives on Risk, Assessment and Management Paradigms, 2018, page4.

(5) كركار إيمان، إدارة المخاطر في المؤسسة الصحية الجزائرية دراسة ميدانية في المؤسسة الاستشفائية العمومية الحكيم عقيبي – قائمة -، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم: العلوم الاجتماعية تخصص: علم اجتماع صحة، 2022، الجزائر.

(6) الجمعية المصرية لإدارة المخاطر، معيار إدارة المخاطر (ERMA)، <https://www.ferma.eu/app>، ص3، 4.

✓ الأخطار المالية:- تتمثل تلك الأخطار في السيولة والتدفق النقدي (معدلات الفائدة- أسعار الصرف- الائتمان).

✓ العقود:- (الرأس العام- العاملين- الممتلكات- المنتجات والخدمات).

✓ القوانين:- تتمثل في الرقابة المحاسبية ونظم المعلومات واختيار العاملين لسلسلة التوريد.

• العوامل الخارجية لعملية إدارة المخاطر (تحدد تلك العوامل عن طريق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة)

↓ (تنقسم تلك الأهداف إلى مراجعة رسمية وتعديلات)

➤ المراجعة الرسمية

➤ تقوم عمليات إدارة المخاطر من خلال فحص المخاطر كالاتي:- (7)

~ تحديد المخاطر: تقوم تلك العملية على تحديد المخاطر المحتمل وقوعها والتي يمكن أن تؤثر بشكل سلبي على الشركة وذلك يتم من خلال تحديد طبيعة العمل والعوامل التي تساعد على حدوث المخاطر، ومن ثم وصفها وفهم الذي تسعى إليه من الأهداف وأيضاً فهم العوائق التي يمكن أن تواجه المؤسسة بشكل عام.

~ تحليل المخاطر: تتحدد تلك العملية من خلال تحديد أنواع المخاطر واحتمالات وقوعها والعواقب الناتجة عنها، كما أن الهدف من تحليلها هو زيادة الفهم التي تم التحدث عنه في تحديد المخاطر.

~ تقييم المخاطر: تقوم هذه العملية بشكل أوسع من العملية السابقة وذلك لأنها تحدد احتمالية الحدوث مع الناتج الإجمالي، حيث يجوز للشركة اتخاذ القرارات بخصوص إذا كانت المخاطر مقبولة والشركة جاهزة لاتخاذها.

~ تخفيف المخاطر: وبعد عملية التقييم تقوم الشركة بالاختيار من خلال تقييم الأعلى تصنيفاً ووضع حلول وخطط لتخفيف المخاطر وذلك من خلال استخدام ضوابط محددة ودعم طرق الوقاية من المخاطر ووضع خطط للطوارئ في تخفيف المخاطر.

~ مراقبة المخاطر:

(7) أحمد مصبح الخياط، تصور مقترح لتطوير إدارة الأعمال في ضوء مدخل إدارة المخاطر، تصور مقترح لتطوير إدارة الأعمال في ضوء مدخل، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ص336

➤ التعديلات

➤ إعداد تقارير الخطر المتمثلة في (التهديدات والفرص).

➤ القرار.

➤ مواجهة الخطر.

➤ تقارير خطر الإنحرافات المتبقية.

➤ المتابعة.

○ مميزات إدارة المخاطر:

تتمتع إدارة المخاطر بالكثير من المميزات والفوائد، والتي يمكن تناولها من خلال ما يلي:-

○ تحسين الكفاءة: تتمثل في دعم ومساعدة إدارة المخاطر بالمؤسسات على تعزيز الكفاءة من خلال الحد

من الهدر والنفقات. (8)

على سبيل المثال؛ يمكن أن تساعد إدارة المخاطر في تحديد العمليات الغير مؤثرة وتحسينها.

○ زيادة الربحية: يمكن أن تساعد إدارة المخاطر المؤسسات على زيادة الإنتاجية والربح من خلال حماية

الأصول وتعزيز العمليات. (9)

على سبيل المثال؛ يمكن أن تساعد إدارة المخاطر في حماية الشركة من الخسائر الناتجة عن المشكلات

الطبيعية أو الهجمات الإلكترونية.

○ تحسين سمعة الشركة: يمكن أن تساعد إدارة المخاطر الشركات على تحسين سمعتها من خلال إظهار

أنها تأخذ المخاطر على محمل الجد.

على سبيل المثال؛ يمكن أن تساعد إدارة المخاطر في حماية الشركة من التعرض للفضائح أو الانتهاكات

القانونية.

(8) محمد أحمد عباس أحمد، أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على كفاءة وفعالية أداء المراجع الداخلي لتحسين جودة المراجعة الداخلية المبنية على المخاطر، جامعة بورسعيد كلية التجارة قسم المحاسبة والمراجعة، 2019، مصر.

(9) نجات محمد أحمد جمعان، نموذج لقياس العلاقة بين المخاطر والعائد في المؤسسات المالية بالتطبيق على البنوك اليمنية، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة-جامعة الأزهر، كلية التجارة-جامعة صنعاء، مج17، ع1، 2017، اليمن.

- حماية المستثمرين: يمكن أن تساعد إدارة المخاطر المستثمرين في حماية إستثماراتهم من المخاطر. على سبيل المثال؛ يمكن أن تساعد إدارة المخاطر في تقييم مخاطر الإستثمار وتقديم المشورة للمستثمرين بشأن أفضل السبل لإدارة هذه المخاطر.
- تحسين صنع القرارات: تقوم إدارة المخاطر بصناعة القرارات التي تدعم اتخاذ القرارات والخيارات وذلك من خلال تحديد المخاطر وتقييم آثارها الاحتمالية. (10)
- حيث يتيح للمؤسسات معرفة إيجابيات وسلبيات الخيارات المختلفة بشكل متكامل. (11)
- على سبيل المثال؛ يمكن أن تساعد إدارة المخاطر في صنع القرارات بالشركة وذلك للمعرفة التامة بكافة جوانب الشركة والقدرة على إتخاذ القرارات التي تؤدي إلى خسارة أو ربح.
- تسهيل الابتكار: تقوم إدارة المخاطر على تشجيع ثقافة الابتكار وذلك لإعتمادها على الابتكار بشكل كبير في جعل نتائج المخاطرة إيجابية وذلك من خلال استغلال التقنيات الحديثة في طبيعة الإدارة، ويحد الابتكار من الفشل والمشكلات والعوائق بشكل إبداعي ومبتكر.
- على سبيل المثال؛ يمكن أن تساعد إدارة المخاطر على خلق فرص للابتكار في الشركات للحد من المشكلات التي يمكن أن تواجه الشركة.

❶ عيوب إدارة المخاطر:

- كما تقوم إدارة المخاطر على عدة مميزات يمكن أن ينتج عنها عدة عيوب أيضاً والتي يمكن تناولها من خلال الآتي:-
- التكلفة: يمكن أن تكون إدارة المخاطر مكلفة، حيث تتطلب الإستثمار في الموارد البشرية والمالية.

(10) استعراض إدارة المخاطر المؤسسية في منظومة الأمم المتحدة، مذكرة الأمين العام، الدورة الخامسة والستون، 2012. ص14.
 (11) الإدارة العامة للحكومة والمخاطر والالتزام، وكالة مركز التواصل والإعلام الدليل الاسترشادية لإدارة المخاطر المبادئ الأساسية والممارسات التوجيهية، المملكة العربية السعودية، ص8.

- الوقت: يمكن أن تستغرق إدارة المخاطر وقتًا طويلاً، حيث تتطلب جمع البيانات وتحليلها واتخاذ القرارات.
- الدقة: قد لا تكون إدارة المخاطر دقيقة دائماً، حيث من الممكن أن تكون التقديرات غير دقيقة أو أن تتغير الظروف.
- المقاومة: قد يواجه تطبيق إدارة المخاطر مقاومة من قبل الموظفين، الذين قد يشعرون أن هذه العملية لا تضيف قيمة أو أنها تفرض قيوداً على عملهم.

❶ مراحل إدارة المخاطر

تقوم إدارة المخاطر على عدة مراحل أساسية ويمكن تناول تلك المراحل من خلال الآتي (12):-

↓ الخطوة الأولى- التعرف على المخاطر

❖ تحديد مفهوم الخطر والمخاطرة:

تعتبر المخاطرة هي الحدث المستقبلي الذي يقوم بتهديد المؤسسة وأهدافها مما يؤدي إلى احتمال فقدان المؤسسة إلى ملكيتها.

❖ تعريف إدارة المخاطر:

تقوم هذه المرحلة على تحديد الأهداف التي تقوم المؤسسة بتحديدها حيث تهدف إلى التحكم بالمخاطر وتقليلها إلى درجات مقبولة نسبياً بشكل مفصل ودقيق كما تعد هي العملية التي تواجه المؤسسات وتهدف إلى حماية الخطر والوقاية من العواقب التي تلازم هذا الخطر والقدرة على عدم تكراره مره أخرى.

↓ الخطوة الثانية- تحديد المخاطر

❖ تتكون عمليات إدارة المخاطر من خلال الآتي:-

- عملية وقائية: تقوم تلك العملية وفقاً إلى السياسات والإجراءات للوقاية من النتائج الغير مرغوب فيها قبل حدوثها.
- عملية اكتشافية: تقوم تلك العملية على النتائج الغير مرغوب بها في إدراك الأخطاء بعد حدوثها.

(12) محمد بن علي آل رضي، جمعية المودة للتنمية الأسرية بمنطقة مكة المكرمة، دليل إدارة المخاطر، 2022، المملكة العربية السعودية، ص17، 18، 19.

- عملية تصحيحية: تقوم هذه العملية وفقاً إلى التأكد من الإجراءات التصحيحية لتسليط الضوء على النتائج الغير مرغوب بها، والتأكد بشكل كافي بأنها لن تتكرر مرة اخرى.

ولكي تكون تلك الإجراءات مؤثرة وفعالة فيجب أن تكون الاتي:-

مكتوبة: حيث أن التعليمات الشفوية يمكن أن تكون متشابهة وملائمة وذلك لتكون بسيطة في الفهم والخلط.

﴿ بسيطة وواضحة: من خلال أن تكون مباشرة وان يتم استخدام الأشكال التوضيحية والرسومات التي تجعل العمليات أكثر دقة.

﴿ متاحة: وذلك من خلال اليقين من وجود العمليات مع جميع الموظفين وذلك وفقاً مع بيئة عمله ودرجة الوظيفة.

﴿ مفهومة: من خلال الإستطلاع إلى تدريب جميع الموظفين عليها.

﴿ ذات علاقة: يقوم ذلك من خلال اليقين من توصيلها والتدريب عليها.

﴿ منفذة/مطبقة: من اللازم على كافة الموظفين يومياً أتباع تلك العمليات كما يجب.

↓ الخطوة الثالثة-وصف المخاطر

~ تطبيق إدارة المخاطر في المؤسسات

حيث يتم تطبيق إدارة المخاطر بناءً على المخاطر التي تواجهها المؤسسات ويمكن وضعها فيما يلي:-

﴿ المخاطر المؤسسية: تهدد تلك المخاطر بفقد الرسالة الإجتماعية والصورة الذهنية.

﴿ المخاطر التشغيلية: هي نقاط الضعف التي تواجهها المؤسسة في العمليات الروتينية التي تحدث بشكل

يومي وتتمثل في عدم المهارة والرضى على الخدمات والعمليات والتبرعات.

﴿ مخاطر الإدارة المالية: تتمثل في شؤون إدارة الممتلكات وفائض التداول النقدي.

﴿ المخاطر الخارجية: هي المخاطر التي تكون خارج السيطرة للمؤسسات، والتي تحدد مدى الاستقرار

الخاص بالسياسات والقوانين والإختلافات الإقتصادية.

↓ الخطوة الرابعة-أساليب معالجة الخطر

- طرق التعامل مع المخاطر التي يجب على المؤسسات الأخذ بها ويمكن تحديدها من خلال الآتي¹³:-
- النقل: هي الوسائل التي تدعم عملية قبول الخطر من خلال طرف آخر، وعادةً تكون من خلال العقود والوقاية المالية مثل (التأمين الصحي).
- التجنب: وهي المحاولة لتجنب المجالات التي تؤدي إلى وجود الخطر.
- التقليل: تشمل الحد من الخسائر التي تنتج من الخطر مثل (تطوير البرامج).
- القبول: وهي تعني قبول الخسائر عند حدوثها.

الفصل الثالث: المتغير التابع بالدراسة (تحقيق التميز المؤسسي)

• ماهية التميز المؤسسي

(¹³) محمد بن علي آل رضي، جمعية المودة للتنمية الأسرية بمنطقة مكة المكرمة، دليل إدارة المخاطر، 2022، المملكة العربية السعودية، ص17، 18، 19.

يعتبر التميز بشكل خاص عدم الإقتران في تقديم الخدمات والمنتجات مما يعني ذلك بأنه إجمالي الجهود التي تبذلها المؤسسة للوصول إلى أرقى مكانة وهي المكانة الرائدة في تقديم نفس الخدمة والمنتج سواء كان على المستوى الدولي أو المحلي أو الإقليمي.

ويمكن تعريف التميز المؤسسي بأنه كافة المجهودات التي تبذل بهدف تحقيق الأهداف والإحتياجات المطلوبة وذلك ما يتم ضمن النمط الداخلي للمؤسسة، ويمكن أن يتضمن التميز المؤسسي كافة المعايير الخاصة بالأداء المرتفع الذي يهدف إلى دعم تحفيز العاملين على تقديم درجة كبيرة من الخدمات لضمان ثقة العملاء وتوفير إحتياجاتهم، مما ينتج عن ذلك تعزيز مكانة المؤسسة ونشر التميز بكافة مجالات وأنشطة المؤسسات، وذلك ما قد يؤدي إلى تعزيز القدرة التنافسية والتميز بالأعمال الإدارية الخاصة بإدارة الموارد البشرية وإدارة العمليات وإدارة القيادة والتركيز على العملاء والمعلومات وتحليلها وتوفير إمكانية مشاركة الموظفين بهذه الإدارات. (14)

ويمكن تعريف التميز المؤسسي بأنه عملية مستمرة لتنمية الأداء المؤسسي من خلال التركيز على الجودة والتميز المتكامل والرضا التام للعملاء، كما يعتبر التميز المؤسسي هو حالة التفوق في النظام المتكامل للأداء المؤسسي والممارسات العملية لهذا النظام وتحقيق نتائج متميزة ومختلفة. أن المؤسسة المتميزة هي التي تهدف إلى اكتساب ثقة العملاء ورضاهم وذلك من خلال ما تحققه من إنجازات وتطورات ووفقاً إلى ذلك فلقد ركز التميز المؤسسي على المتطلبات الاجتماعية للموظفين وذلك من خلال دعم المصطلحات الرئيسية المتضمنة في العمل الجماعي وفرق العمل وجودة الحياة والمناخ والثقافة التنظيمية والأساليب القيادية. (15)

يعتبر التميز المؤسسي بشكل واضح هو التعرف على العملاء وذلك للتنبؤ بالاحتياجات والمتطلبات من خلال أداء يتعدى التوقع ويحقق المنفعة لأصحاب القرار بالمؤسسة بشكل متساوي للأفراد والمجتمع بأكمله.

٣ خصائص التميز المؤسسي

(14) ياسر ميمون عباس، تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات المصرية، المجلة الدولية لضمان الجودة، مج 1، ع2، كلية التربية النوعية جامعة المنوفية، 2018، مصر. ص110، 111.

(15) سمير الجمال، ممارسة الإدارة التحويلية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل، المجلة الدولية لأخلاقيات العمل، مج1، ع1، الأكاديمية الفلسطينية للعلوم الأمنية والتكنولوجيا، جامعة الاستقلال الخليل، 2018، فلسطين.

تتمتع المؤسسات بمجموعة من الخصائص التي تساعد على معرفة التميز المؤسسي بالشكل المناسب ومن ضمن تلك الخصائص الآتي (16): -

1. الدقة: من خلال تنمية دقة النظام والمعرفة المستقبلية الخاصة بها، وذلك من حيث اختبار أفضل الطرق التي تقوم على تأدية المهمات وبناء المناخ والمناخ الداخلي الذي يقوم على تأكيد أهمية دقة المعرفة المسبقة في التأثير على التميز المؤسسي.
2. توافر المهارات القيادية: حيث أن توافر المهارات القيادية والخبرة لها دوراً كبيراً في تحفيز التميز والمشاركة بالمؤسسة.
3. القدرة على تحمل العوائق: حيث أن العوائق بالمؤسسات كما أنها السبب الرئيسي لتوضيح درجة مستوى المؤسسة بالمجتمع، وذلك من خلال المخاطر التي تواجهها والقدرة على تحملها للمشكلات.
4. قبول الأعمال الصعبة: يعد ذلك من أهم الخصائص الموجودة بداخل المؤسسة وذلك لأنها من أهم أساسيات التميز المؤسسي، حيث تعتبر من أهم الشروط في بدء العمل لتعزيز فرص التنمية والارتقاء والتحديث السريع للمؤسسات، وذلك لتعزيز العمليات بالمؤسسات.
- 5- برامج التدريب: يعتبر من النظم المعيارية المنتشرة بالمؤسسات لمجالات التميز في الأداء، حيث تعتبر البرامج التدريبية ذات أهمية أقل من الفرص التدريبية التي تعمل على تنمية جودة المؤسسات.
- 6- الخبرات البعيدة عن العمل: حيث أن المؤسسات المتميزة تقوم بتوفير الخبرات اللازمة خارج نطاق العمل وذلك لخدمة المجتمع وتقديم الكثير من الفرص التي تقوم على تحسين الأداء المؤسسي.

3 فوائد التميز المؤسسي

- يوجد الكثير من الفوائد التي يمكن للمؤسسات تحقيقها من خلال التميز المؤسسي، بما في ذلك:
- تعزيز الربحية: يمكن للمؤسسات المتميزة زيادة الربحية من خلال تحسين الكفاءة وخفض التكاليف.
 - الارتقاء بسمعة الشركة: يمكن للمؤسسات المتميزة تحسين سمعتها من خلال تحقيق رضا المعنيين.
 - جذب المواهب: يمكن للمؤسسات المتميزة جذب المواهب من خلال توفير طبيعة عمل مميزة.
 - النمو والتوسع: يمكن للمؤسسات المتميزة النمو والتوسع من خلال تحقيق التميز في الأسواق الجديدة.

(16) علاق سارة، تأثير تمكين العاملين على تحقيق التميز المؤسسي دراسة حالة -الجزائرية للمياه-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، كلية علوم التفسير جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2020، الجزائر. ص20

○ العوامل المؤثرة على التميز المؤسسي

بالرغم من أن كافة المؤسسات تهدف إلى تحقيق التميز المؤسسي بكل الطرق إلا أنه يوجد العديد من العوائق التي

تعيق هذه الطرق وسوف يتم تناول تلك العوائق من خلال الآتي⁽¹⁷⁾:-

- ◁ استعجال المؤسسات في تحقيق النتائج السريعة.
- ◁ التقرير العملي قبل إعداد البيئة المناسبة التي تحتاجها.
- ◁ عدم الاهتمام بمجهودات المورد البشري.
- ◁ التقليد والمحاكاة لتجارب المؤسسات الأخرى.
- ◁ قياده التقليديه.
- ◁ عدم الاهتمام برضا العملاء.
- ◁ غياب الرؤية المشتركة.
- ◁ قلة التمويل والمساعدة النقدية.
- ◁ فقدان الكفاءة والتميز في الأداء.
- ◁ القيادة البيروقراطية.
- ◁ إتباع النظم والسياسات التي لا تتماشى مع مدخل التميز.
- ◁ عدم الاستماع إلى العملاء والموردين.
- ◁ عدم الاهتمام بإشراك أصحاب القرار.
- ◁ غياب الثقافة المؤسسية.

○ مراحل التميز المؤسسي

يمر التميز المؤسسي بعدة مراحل أساسية، ويمكن تناول تلك المراحل من خلال الآتي⁽¹⁸⁾:-

➤ (المرحلة الأولى): هي المرحلة المرتبطة برؤية المؤسسة وهي ما تبنى على وضوح الطرق الاستراتيجية

لتحقيق التميز المؤسسي ولقد تحددت تلك المرحلة على الآتي:-

⁽¹⁷⁾ علاق سارة، تأثير تمكين العاملين على تحقيق التميز المؤسسي دراسة حالة الجزائرية للمياه مرجع تم ذكره مسبقاً ص17.
⁽¹⁸⁾ هراكي سلمي، أثر أخلاقيات الأعمال في التميز المؤسسي دراسة حالة مؤسسة سيلاس للإسمنت الفارج- بسكرة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر- بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير، 2021، الجزائر. ص25،26.

✓ تحديد طرق إجراءات العمل: وذلك من خلال تحديد طرق وأساليب إجراء الأعمال التشغيلية، والعمل على تنميتها بطريقة تضمن التكامل والوضوح.

✓ البناء على أفضل الممارسات بعد تعزيز طرق عمليات العمل.

✓ تطوير درجة الأداء وذلك من خلال الاعتماد على أفضل الطرق التي تقوم على الإرتقاء بالأداء من خلال أفضل الممارسات.

➤ (مرحلة تطبيق نموذج التميز): هي الطرق المتبعة لتطبيق كافة طرق التميز والتي تم توضيحها من خلال (نشر مفاهيم التميز، فهم نموذج التميز، نشر الرسالة، استخدام نموذج التميز للتقويم، وضع خطط التحسين المستمر، تنفيذ خطة التحسين والتطوير، مراقبة خطة التحسين والتطوير، إعادة إجراء التقويم الذاتي باستخدام نموذج التميز، المحافظة على المكاسب والأهداف المحققة، التركيز على التحسين والتطوير المستمر).

➤ (مرحلة استدامة التميز): هي الخطوات التي تسعى إلى تحقيق التميز بالمؤسسة وذلك من خلال الآتي:-

~ قيادة وإدارة التغيير: من خلال المعلومات المتاحة من تحقيق التميز.

~ فهم منهج النظم: الفهم المترابط للمدخلات والأولويات المتفق عليها للمخرجات.

~ توضيح قوة وفرص التحسين: من خلال وضع حصة من الموارد للتعزيز والتنمية.

~ إدخال تقنيات التحسين: من خلال الأخذ بأدوات التنمية ومسؤوليات التنمية.

○ معايير التميز المؤسسي

هناك العديد من المعايير الخاصة بالعناصر الأساسية للتميز المؤسسي ويمكن توضيحها من خلال الآتي⁽¹⁹⁾:-

■ القيادة: يجب أن تتمتع المؤسسة بقيادته فاعلة قادرة على توجيهها نحو تحقيق التميز.

■ السياسة والاستراتيجية: يجب أن يكون لدى المؤسسة استراتيجية واضحة وقابلة للتنفيذ لتحقيق أهدافها.

■ العمليات والمنتجات والخدمات: يجب أن تكون العمليات والمنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة عالية الجودة وتلبي احتياجات المعنيين.

(19) هراكي سلمي، أثر أخلاقيات الأعمال في التميز المؤسسي دراسة حالة مؤسسة سيلاس للإسمنت الفارج- بسكرة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التيسير، جامعة محمد خيضر- بسكرة، مرجع سبق ذكره، ص28، 29.

- الموظفين: يجب أن يكون لدى المؤسسة موظفين مؤهلين ومدربين جيداً.
- الشراكات والموارد: يجب أن تمتلك المؤسسة الشراكات والعلاقات الجيدة مع الموردين والموزعين، وأن تمتلك الموارد اللازمة لتحقيق أهدافها.
- النتائج للأفراد والمجتمع والزبائن: يجب أن تحقق المؤسسة نتائج إيجابية على مستوى الأداء والرضا والتأثير.

○ عوامل التميز المؤسسي

- يقوم التميز المؤسسي على عدة عوامل تتمثل في الآتي:-
- الجودة المتكاملة: تسعى المؤسسات المتميزة إلى تحقيق الجودة الشاملة في جميع جوانب مجالاتها، بما في ذلك المنتجات والخدمات والعمليات والعلاقات مع المعنيين.
 - تحقيق رضا العملاء: تسعى المؤسسات المتميزة إلى تحقيق رضا جميع العملاء، بما في ذلك العملاء والموظفين والمساهمين والمجتمع.
 - الابتكار المستمر: تسعى المؤسسات المتميزة إلى الابتكار المستمر وتطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء.
 - القيادة الفاعلة: تتطلب المؤسسات المتميزة قيادة فاعلة قادرة على توجيهها نحو تحقيق التميز.
 - ثقافة التميز: تتميز المؤسسات المتميزة بثقافة التميز التي تركز على الجودة الشاملة والرضا التام للمعنى.

الجزء الثالث: الدراسة العملية

وإجراءاتها المنهجية

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

الفصل الخامس: نتائج الدراسة ومناقشتها

الفصل السادس: تحليل النتائج والتصور المقترح

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد:

تناولت الدراسة في الاجزاء السابقة الإطار النظري، وفي هذا الجزء نتناول وصف لمنهج الدراسة، والأفراد مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها كما يتضمن هذا الجزء وصفا للإجراءات التي قامت في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيرا المعالجات الإحصائية التي اعتمدت عليها في تحليل الدراسة.

منهجية الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قمت بإستخدام المنهج الوصفي المسحي والذي يعرف بأنه طريقة في البحث تتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون التدخل في مجرياتها ونستطيع أن نتفاعل معها فنصفها ونحللها، وتهدف هذه الدراسة إلى دراسة دور ممارسات إدارة المخاطر في تحقيق التميز المؤسسي.

حرص الباحث بعد الإنتهاء من جمع البيانات في كل مفردة من مفردات العينة بمراجعة هذه البيانات الواردة في كل استمارة، وذلك للتأكد من اكتمال البيانات، وصحة المعلومات، وللتحقق من نسبة المردود لهذه الإستمارات ونسبة الفاقد في البيانات وبعد الإنتهاء من مراجعتها بالشكل النهائي قامت بالدخول في مرحلة جديدة وهي تحويل البيانات الأولية إلى أرقام ليتم التعامل معها إحصائياً، ولتحقيق ذلك استخدمت دليل الترميز لتحويل الكميات الكبيرة من البيانات الخام الواردة في استمارة الاستبيان إلى بيانات مختصرة لتناسب عملية تفرغ البيانات والتحليل الإحصائي فيما بعد، فقد تم تحويل البيانات الأولية الواردة في الاستمارة إلى رموز رقمية في دليل الترميز، وفقاً لقواعد ومستويات وحدات القياس التي طورت لقياس خصائص المتغيرات الداخلة في الدراسة.

وقد كانت الإجابات على كل فقرة وفق مقياس ليكرت الخماسي كما يلي:

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

وبعد الانتهاء من مرحلة ترميز البيانات والتي تم فيها تحويل هذه البيانات من شكلها الكيفي إلى شكلها الكمي ثم نقلت هذه البيانات الكمية إلى بطاقات التفرغ المخصصة لذلك وفقا للقواعد السابقة وأعطيت أرقام متسلسلة لاستمارات المقابلة بحيث تعكس كل واحدة من الاستمارات مفردة من مفردات مجتمع البحث.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من 384 عينة لدراسة دور ممارسات إدارة المخاطر في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة حاله لشركة إسمنت الجوف بالرياض.

حدود الدراسة:

سوف يتناول الباحث موضوع الدراسة مع الإلتزام بالحدود التالية - :

- الحدود المكانية: تطبيق الدراسة على شركة إسمنت الجوف بالرياض.
- الحدود الزمنية: تم تنفيذ هذه الدراسة في خلال العام الدراسي 2023.
- الحدود الموضوعية: تتمثل الحدود في دور ممارسات إدارة المخاطر في تحقيق التميز المؤسسي.
- الحدود البشرية: العينة طبقت على المجتمع من بينهم المدراء في الإدارة العليا ومدراء المخاطر لشركة إسمنت الجوف.

محاور الدراسة الميدانية:

تمثلت متغيرات الدراسة فيما يلي:-

المتغير المستقل: ممارسات إدارة المخاطر.

- إدارة المؤسسات

- تقييم المؤسسات

المتغير التابع: تحقيق التميز المؤسسي.

أسلوب الدراسة:

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي سعت إلى تحقيقها، قمت باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع واهتممت بوصفها وصفاً دقيقاً والتعبير عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، كما لم أكتفي بجمع المعلومات من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة بل إعداده إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات أبني عليها الفروض الخاصة بالبحث بحيث تزيد رصيد المعرفة الموضوعية، وقد تم الاعتماد على الدراسة الميدانية كما يتضح على النحو التالي:

الدراسة الميدانية:

تم الاعتماد هنا على أسلوب قوائم الاستبيان لجمع البيانات الأولية اللازمة لإجراء وإتمام الدراسة بالإضافة إلى مراجعة البيانات الثانوية وكذلك إجراء المقابلات الشخصية كما يتضح على النحو التالي:

أ- قوائم الاستبيان: تعتبر استمارة الاستبيان أداة ملائمة بشكل كبير في تقصي الآراء ووجهات النظر حول مسألة أو قضية ما، وقد تم استخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسة للحصول على البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، وتم تصميم استمارة الاستبيان في ضوء أهداف البحث.

ب- الدراسة الوصفية المسحية: وتم تفريغ البيانات من استمارة الاستبيان وتصنيفها وتبويبها لتسهيل عملية تحليلها، وذلك لإستخلاص النتائج والمؤشرات منها حول موضوع البحث باستخدام وسائل إحصائية مناسبة تتفق مع الفروض الأساسية الخاصة بالدراسة.

- التكرارات والنسب المئوية

يتم دراسة البيانات الشخصية (الديموغرافية) وذلك باستخدام التكرارات والنسب المئوية والرسوم البيانية وذلك كما يلي:

متغير النوع:

جدول (1) يوضح توزيع العينة طبقاً للنوع.

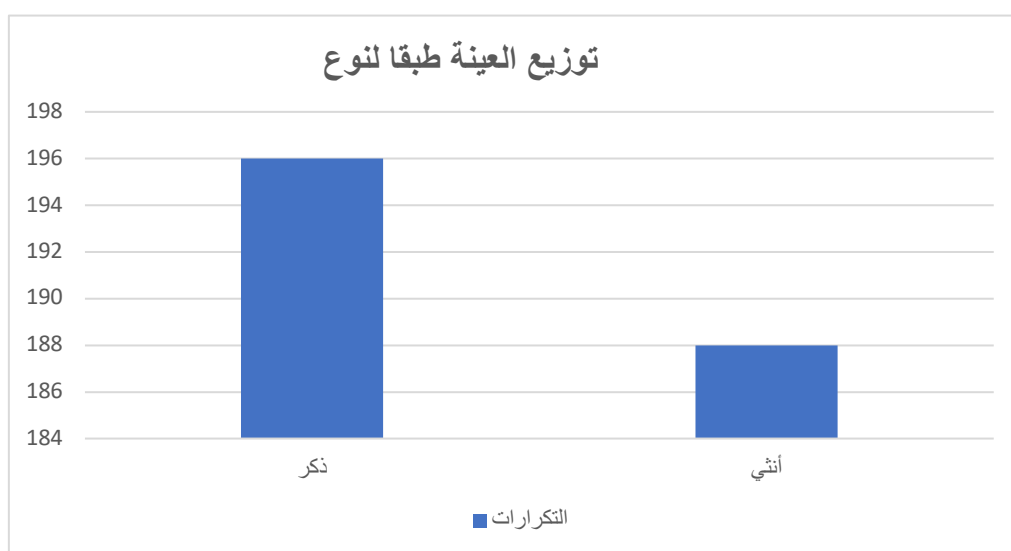
النوع		
النسبة	التكرار	
51	196	ذكر

49	188	أنثى
100	384	الإجمالي

الجدول يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير النوع الاجتماعي لمجموعة معينة من الأفراد. وفقاً للجدول:

تظهر النتائج الإحصائية بخصوص النوع الاجتماعي لتوزيع العينة المدروسة من موظفي شركة إسمنت الجوف بالرياض وفقاً للنوع الاجتماعي. يُلاحظ أن عدد الذكور في العينة بلغ 196 فرداً، وهذا يمثل نسبة 51% من إجمالي عدد الأفراد المشمولين في الدراسة، ونجد أن الإناث يبلغ عددهن 188 مفردة، ما يمثل نسبة 49% من إجمالي عدد الأفراد في العينة.

شكل (2) يوضح توزيع العينة طبقاً لنوع



متغير العمر:

جدول (2) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير العمر

العمر		
النسبة	التكرار	
13.5	52	أقل من 30 سنة
51	196	30 - 40 سنة
31.3	120	40 - 50 سنة

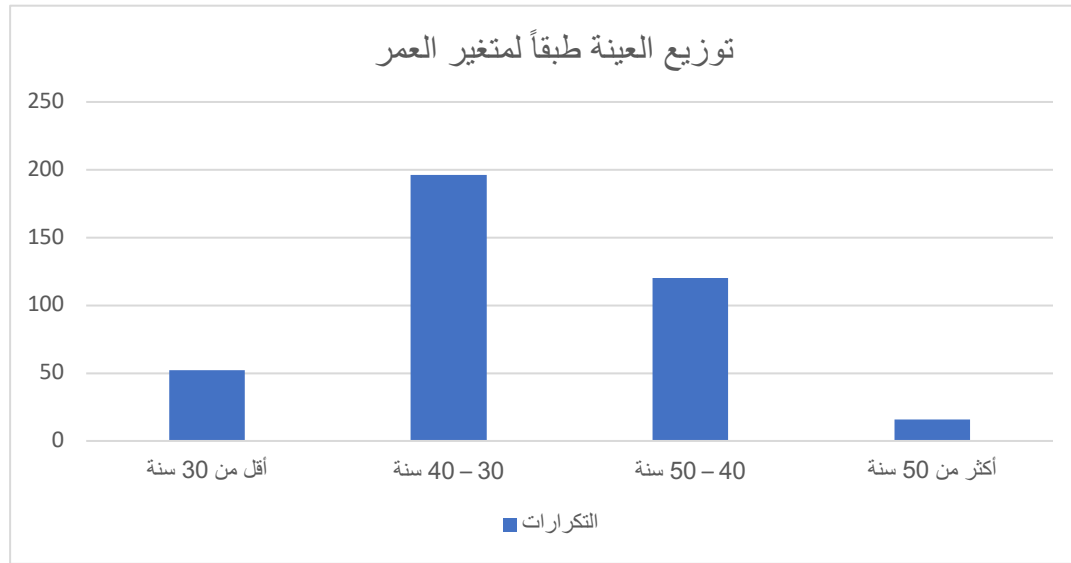
4.2	16	أكثر من 50 سنة
100	384	الإجمالي

النتائج الإحصائية بخصوص العمر تعكس توزيع الأعمار لموظفي شركة إسمنت الجوف بالرياض الذين شملتهم الدراسة. دلت هذه النتائج على التالي:

أقل من 30 سنة (13.5%): يظهر أن هذه الفئة العمرية تشكل فئة صغيرة نسبياً في العينة، حيث تبلغ 52 فرد. 30 – 40 سنة (51%): يظهر هذا النطاق العمري كفئة عمرية كبيرة في العينة ويشمل 196 فرد. قد يكون لهذه الفئة دور كبير في شركة إسمنت الجوف بالرياض في تحقيق التميز المؤسسي. 40 – 50 سنة (31.3%): يظهر أن هذه الفئة العمرية تشكل فئة كبيرة نسبياً من العينة، حيث تمثل 120 فرد، ومن المرجح أن تكون لهذه الفئة دور فعال في تحقيق التميز المؤسسي. أكثر من 50 سنة (4.2%): يظهر هذا النطاق العمري كأصغر فئة عمرية في العينة ويشمل 16 فرد. من المرجح أن دور هذه الفئة محدود في التأثير على تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض.

بشكل عام، يساهم تحليل توزيع الأعمار في توفير رؤية شاملة حول تنوع الفئات العمرية وتأثير ذلك على تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض. هذا التحليل يمكن أن يكون من الأساسيات الهامة لاستنتاجات البحث وفهم أعمق للعوامل المؤثرة في العلاقة بين العمر ودور ممارسات إدارة المخاطر على تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض.

شكل (3) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير العمر



متغير المؤهل الدراسي:

جدول (3) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المؤهل الدراسي

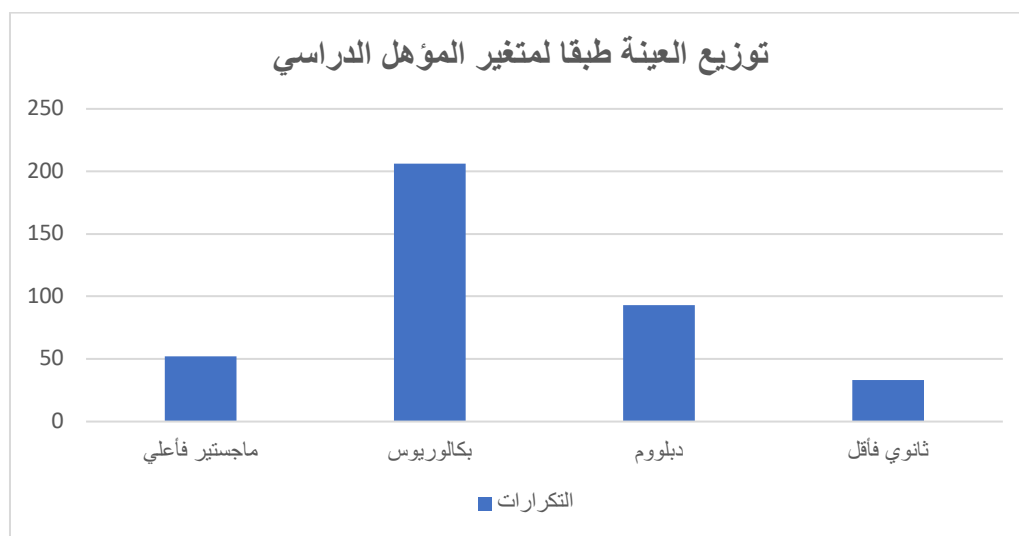
المؤهل الدراسي		
النسبة	التكرار	
13.5	52	ماجستير فأعلى
53.6	206	بكالوريوس
24.2	93	دبلوم
8.6	33	ثانوي فأقل
100	384	الإجمالي

هذا الجدول يقدم لنا نظرة شاملة حول توزيع المشاركين في الإستبانة وفقاً للمؤهل الدراسي، وهو عامل مهم لفهم كيفية تأثير محاور دور ممارسات إدارة المخاطر على مختلف المؤهلات الدراسية والتأثير على تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض.

ماجستير فأعلى (13.5%): يظهر أن هذه الفئة تمثل فئة صغيرة نسبياً من العينة، حيث يشارك في الدراسة 52 شخصاً. ويترجم ذلك أن دور ممارسات إدارة المخاطر على تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض قد يختلف فيما يتعلق بالفئات ذات المؤهلات العلمية المختلفة. بكالوريوس (53.6%): تشكل هذه الفئة نسبة كبيرة من العينة، حيث يشارك في الدراسة 206 فرد، يُعتقد أن هذه الفئة لها دور كبير في ممارسات إدارة المخاطر في تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض. دبلوم (24.2%): تمثل هذه الفئة المعتدلة من المشاركين حيث بلغت 93 شخصاً، من المرجح أن تلعب ممارسات إدارة المخاطر دوراً فعال في تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض في هذه الفئة. ثانوي فأقل (8.6%): تمثل هذه الفئة كأصغر فئة عمرية من المشاركين حيث بلغت 33 شخصاً، من المرجح أن تلعب ممارسات إدارة المخاطر دوراً محدود في تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض في هذه الفئة.

إن توزيع المشاركين وفقاً للمؤهلات الدراسية يمكن أن يكون مؤشراً على كيفية تأثير ممارسات إدارة المخاطر في تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض بناءً على مستويات التعليم المختلفة. هذا التحليل يمكن أن يُسهم في فهم أفضل لتأثير دور ممارسات إدارة المخاطر في تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض بين الفئات ذات المؤهلات المختلفة.

شكل (4) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المؤهل الدراسي



متغير المسمى الوظيفي:

جدول (4) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المسمى الوظيفي

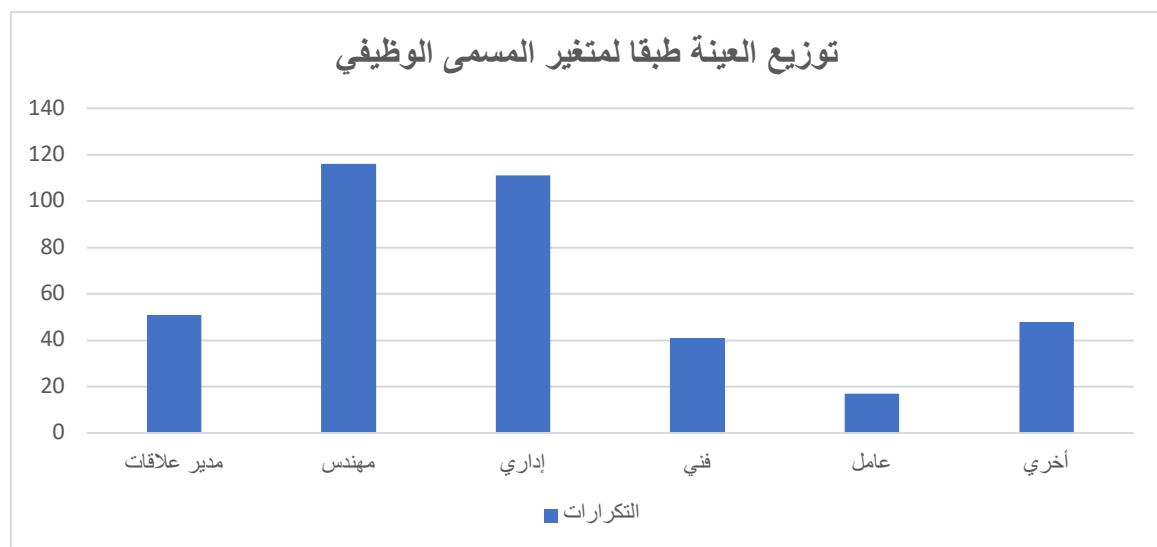
المسمى الوظيفي		
النسبة	التكرار	
13.3	51	مدير
30.2	116	مهندس
28.9	111	إداري
10.7	41	فني
4.4	17	عامل
12.5	48	أخرى
100.0	384	الإجمالي

النتائج الإحصائية بخصوص المسميات الوظيفية لموظفي شركة إسمنت الجوف بالرياض توضح توزيع أعداد المشاركين في الدراسة وفقاً لمسميات وظائفهم. هذه النتائج تسلط الضوء على تنوع مهن المشاركين وتركيبهم في الشركة:

مدير (13.3%): يظهر أن المدراء يشكلون نسبة صغيرة نسبياً من حجم العينة، حيث يشارك في الدراسة 51 شخصاً. نستنتج أن للمدراء تأثير محدود على تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض. مهندس (30.2%): تمثل هذه الفئة أكبر فئة من المشاركين بلغت 116 فرد. يُعتقد أن المهندسين يلعبون دوراً مهماً وفعالاً في تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض. إداري (28.9%): يُظهر هذا النطاق العمري كفاءة كبيرة نسبياً من العينة، حيث تبلغ 111 فرد، من المرجح أن يكون للإداري دور فعال في ممارسات إدارة المخاطر على تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض. فني (10.7%): يُظهر هذا النطاق العمري كفاءة صغيرة نسبياً من العينة، حيث تبلغ 41 فرد. عامل (4.4%): يُظهر هذا النطاق العمري كأصغر فئة من العينة، حيث تبلغ

17 فرد، لذلك من المرجح أن يكون للعامل دور محدود جداً في ممارسات إدارة المخاطر على تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض. أخرى (12.5%): تشمل هذه الفئة 48 مشاركاً من غير الموظفين السابق ذكرهم. من المرجح أن يكون دورهم فعال في تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض. أن توزيع المشاركين وفقاً للمسميات الوظيفية يعكس تنوع الأدوار والمسؤوليات داخل فرق العمل. من الممكن أن يؤثر نوع المسمى الوظيفي على كيفية التفاعل مع ممارسات إدارة المخاطر في تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض. هذا التحليل يمكن أن يساهم في توجيه توجهات البحث وفهم دور ممارسات إدارة المخاطر على تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض.

شكل (5) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المسمى الوظيفي



الدخل:

جدول (5) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير الدخل

الدخل		
النسبة	التكرار	
11.5	44	أقل من 3000 ريال سعودي
50.8	195	3000 إلى 6000 ريال سعودي

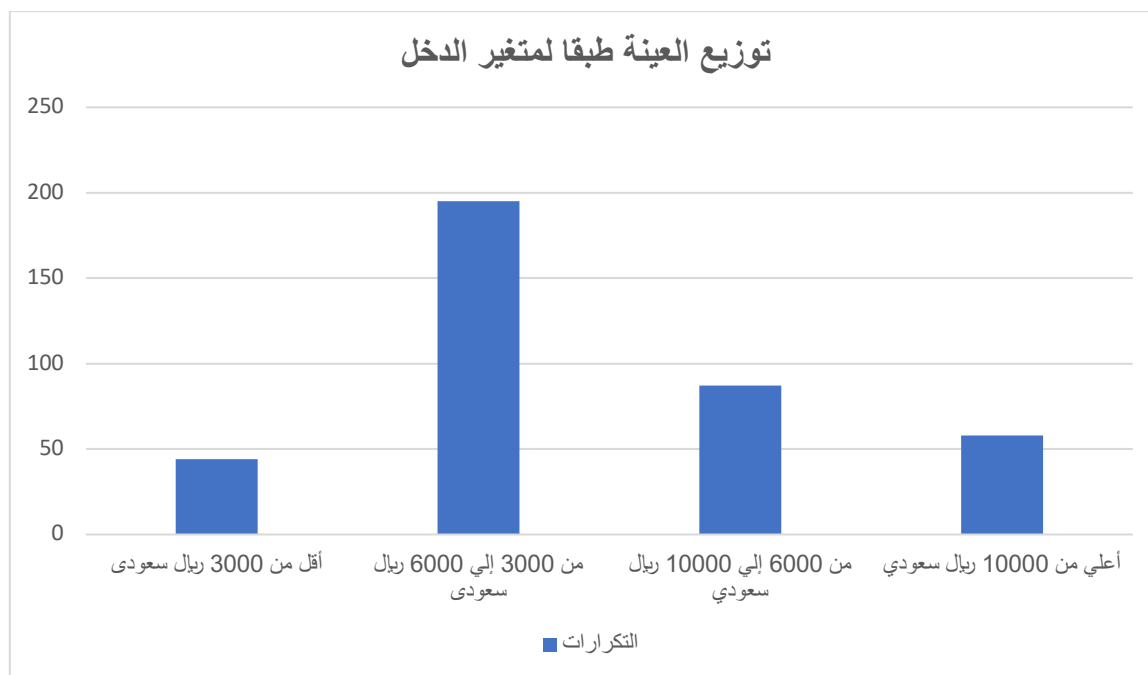
22.7	87	6000 إلى 10000 ريال سعودي
15.1	58	أعلى من 10000 ريال سعودي
100.0	384	الإجمالي

إن توزيع المشاركين وفقاً للدخل يقدم فهماً مهماً لكيفية دور ممارسات إدارة المخاطر على تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض التي شاركوا فيه.

أقل من 3000 ريال سعودي (11.5%): تشكل هذه الفئة أصغر فئة من المشاركين حيث بلغت 44 شخص. ونستنتج أن هذه الفئة سيكون لها دور في ممارسات إدارة المخاطر محدود في تحقيق التميز المؤسسي في شركة اسمنت الجوف بالرياض. 3000 إلى 6000 ريال سعودي (50.8%): تعتبر هذه الفئة أكبر فئة من المشاركين بلغت 195 شخصاً. من المرجح أن تأثير ممارسات إدارة المخاطر يلعب دور مهم في تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض. 6000 إلى 10000 ريال سعودي (22.7%): تعتبر هذه الفئة كبيرة نسبياً حيث بلغت 87 فرد. نستنتج أن يكون لممارسات إدارة المخاطر دوراً كبير في توجيه شركة إسمنت الجوف بالرياض في تحقيق التميز المؤسسي. أعلى من 10000 ريال سعودي (15.1%): تعتبر هذه الفئة فئة صغيرة نسبياً من حيث عدد المشاركين حيث بلغت 58 فرد. نستنتج أن يكون لممارسات إدارة المخاطر دوراً محدود في تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض.

بشكل عام، يساهم تحليل الدخل في توفير رؤية شاملة حول تنوع الدخل وتأثير ذلك على تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض، هذا التحليل يمكن أن يكون أساسيات هامه لإستنتاجات البحث وفهم أعمق للعوامل المؤثرة في العلاقة بين الدخل ودور ممارسات إدارة المخاطر على تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض.

شكل (6) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير الدخل



تم الاعتماد على مصدرين لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة:

1. مصادر ثانوية:

وذلك من خلال مسح الإنتاج العلمي حول موضوع الدراسة ومتغيراتها وذلك بالاعتماد على الكتب، والأبحاث المنشورة والدوريات، وأطروحات الدكتوراه، ومواقع الإنترنت الرسمية، فيما يتعلق بمتغيرات نموذج الدراسة وبناء الجانب النظري منها.

2. مصادر أولية:

وهي تلك البيانات التي قام الباحثون بجمعها من خلال تطوير أداة الدراسة المتمثلة في استبانة خاصة تم تطويرها وإعدادها لغرض الحصول على آراء أفراد عينة الدراسة (موظفي شركة إسمنت الجوف بالرياض) حول محاور الدراسة.

خامساً: أداة الدراسة:

تم الاعتماد على الأدبيات والدراسات السابقة في تطوير استبانة لجمع البيانات الأولية، حيث تتكون الاستبانة من جزئين رئيسيين وهي:

الجزء الأول: يتعلق هذا الجزء بالمعلومات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة وتضمن خمس متغيرات: (النوع، العمر، المؤهل الدراسي، المسمى الوظيفي، الدخل).

الجزء الثاني: يتكون هذا الجزء من عدة فقرات لقياس المتغير المستقل (ممارسات إدارة المخاطر)، وذلك على النحو التالي:

1. المحور الأول: تكون من (5) فقرات لقياس المحور الأول للمتغير المستقل (إدارة المؤسسات)
 2. المحور الثاني: تكون من (5) فقرات لقياس المحور الثاني للمتغير المستقل (تقييم المؤسسات).
- الجزء الثالث: يتكون هذا الجزء من عدة فقرات لقياس متغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي)، حيث تتكون من (10) فقرات لقياس المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي).

تصحيح الأداة:

لقياس تقديرات أفراد العينة على فقرات الاستبانة تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي:

(موافق بشدة)، (موافق)، (محايد)، (غير موافق)، (غير موافق بشدة)

وعليه تم إعطاء أوزان لإجابات عينة الدراسة لقياس درجة التقدير وذلك على النحو التالي:

(موافق بشدة "1"، موافق "2"، محايد "3"، غير موافق "4"، غير موافق بشدة "5")

ولتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة وعلى كل

مجال من مجالاتها، فقد تم احتساب المعادلة التالية:

$$0.8 = \frac{1-5}{5} = \frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى (للأوزان)}}{\text{عدد الفئات المفترضة}} = \text{طول الفئة}$$

واستناداً لذلك تم اعتماد المعيار التالي: عبارة "أو افق بشدة" في الفترة [1- 1.79]، عبارة "أو افق" في الفترة [1.8 – 2.59]، وعبارة "محايد" في الفترة [2.6 – 3.39]، وعبارة "أرفض" في الفترة [3.4-4.19]، وعبارة "أرفض بشدة" في الفترة [4.2- 5]، والجدول التالي يوضح المعيار الإحصائي لمتوسطات الحسابية لل فقرات:

الجدول (6): المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة ومتغيراتها

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
من 1.00 – أقل من 1.79	موافق بشدة
من 1.8 – أقل من 2.59	موافق
من 2.6 – 3.39	محايد
من 3.4 – 4.19	غير موافق
من 4.2 – 5	غير موافق بشدة

صدق وثبات الأداة:

للتأكد من صلاحية أداة الدراسة لقياس متغيرات الدراسة تم القيام بعدة إجراءات وهي:

أولاً: الصدق الظاهري للأداة:

الخصائص السيكومترية لمحاول استبانة الدراسة:

الثبات والصدق:

صدق الاستبانة يعنى تمثيله للمجتمع المدروس بشكل جيد حيث إن الإجابات التي نحصل عليها من أسئلة الإستبانة تعطينا المعلومات التي وضعت لأجلها الأسئلة. أما ثبات الإستبانة فيعنى إننا إذا أعدنا توزيع هذا الإستبانة على عينة أخرى من نفس المجتمع ونفس حجم العينة فإن النتائج ستكون مقاربه للنتائج التي حصلنا عليها من العينة الأولى وتكون النتائج بين العينتين متساوية باحتمال يساوى معامل الثبات.

ويتم اختبار صدق وثبات الإستبانة باستخدام معامل الفا كرونباخ والتي تعبر قيمته عن مدى ثبات الأسئلة وصدقها في التعبير عن المؤشر التي وضعت لقياسه وتتراوح قيم الفا كرونباخ بين الصفر والواحد الصحيح.. حيث

إنه كلما اقترب مقياس الفا كرونباخ من 1 الصحيح كلما كان ثبات أداة القياس والاستمارة أقوى (وقد جرى بين الإحصائيين اتخاذ قيمة 0.7 فأكثر كقيمة مقبولة لهذا المعامل).

تقدير صدق عبارات المقياس

الاتساق الداخلي

تم تقدير الإتساق الداخلي لعبارات المقياس من خلال حساب معامل الارتباط بين عبارات المقياس المحاور الفرعية، و تم حساب معامل الارتباط بين المحاور الفرعية والدرجة الكلية للمقياس.

حساب معامل الارتباط بين عبارات المقياس والمحاور الفرعية.

صدق الإتساق الداخلي لمحور إدارة المؤسسات

جدول (7) يوضح صدق الإتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لمحور إدارة المؤسسات

إدارة المؤسسات		
0.571**	معامل ارتباط بيرسون	"تقوم إدارة المخاطر بشكل أساسي على إدارة المؤسسات بشكل مناسب لتحقيق تميزها".
0.000	مستوى المعنوية	
384	العدد	
0.534**	معامل ارتباط بيرسون	"أن إدارة المخاطرة بالمؤسسات هي الفرصة للخسارة التي تحدث نتيجة إجراء يحتوي على الشك وعدم اليقين".
0.000	مستوى المعنوية	
384	العدد	
0.572	معامل ارتباط بيرسون	" الإدارة الفعالة للمخاطر أمراً أساسياً لنجاح تحديث الإحصاءات الوطنية للمؤسسات".
0.000	مستوى المعنوية	
384	العدد	
0.641**	معامل ارتباط بيرسون	" تساعد إدارة المخاطر المؤسسات على تحسين سمعتها من خلال إظهار أخذها للمخاطر على محمل الجد".
0.000	مستوى المعنوية	

384	العدد	"تقوم المخاطرة على تشجيع ثقافة الابتكار والمهارة والكفاءة بإدارة المؤسسات".
0.676**	معامل ارتباط بيرسون	
0.000	مستوى المعنوية	
384	العدد	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات المحور الأول (إدارة المؤسسات) من القسم الثاني (ممارسات إدارة المخاطر) والقسم الثاني نفسه معنوية وقوية مما يدل على وجود علاقة قوية بين المحور الأول (إدارة المؤسسات) من القسم الثاني (ممارسات إدارة المخاطر) والقسم الثاني نفسه، مما يدل على أن المحور الأول (إدارة المؤسسات) من القسم الثاني (ممارسات إدارة المخاطر) ككل تتسم بالصدق.

صدق الإتساق الداخلي لمحور تقييم المؤسسات

جدول (8) يوضح صدق الإتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لمحور تقييم المؤسسات

تقييم المؤسسات		
0.698**	معامل ارتباط بيرسون	"تُعد إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من تقييم المؤسسات، حيث تساعد على تحديد وتقييم المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المؤسسة ووضع الخطط للحد من هذه المخاطر".
0.000	مستوى المعنوية	
384	العدد	
0.698**	معامل ارتباط بيرسون	تقوم إدارة المخاطر على تقييم وتحسين كفاءة أداء المؤسسة وكفاءتها".
0.000	مستوى المعنوية	
384	العدد	
0.634**	معامل ارتباط بيرسون	"تعمل إدارة المخاطر وتقييم المؤسسات على زيادة ثقة أصحاب المصلحة في المؤسسة".
0.000	مستوى المعنوية	
384	العدد	
0.716**	معامل ارتباط بيرسون	"تعد إدارة المخاطر في تقييم المؤسسات مهمة لضمان استمرارية عمل المؤسسة وتحقيق أهدافها".
0.000	مستوى المعنوية	

384	العدد	"يعد لإدارة المخاطر دور هام في تحديد وتقييم وتنظيم استراتيجية المؤسسات".
0.533**	معامل ارتباط بيرسون	
0.000	مستوى المعنوية	
384	العدد	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات المحور الثاني (تقييم المؤسسات) من القسم الثاني (ممارسات إدارة المخاطر) والقسم الثاني نفسه معنوية وقوية مما يدل على وجود علاقة قوية بين المحور الثاني (تقييم المؤسسات) من القسم الثاني (ممارسات إدارة المخاطر) والقسم الثاني نفسه، مما يدل على أن المحور الثاني (تقييم المؤسسات) من القسم الثاني (ممارسات إدارة المخاطر) ككل تتسم بالصدق.

صدق الاتساق الداخلي لمحور تحقيق التميز المؤسسي

جدول (9) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لمحور تحقيق التميز المؤسسي

تحقيق التميز المؤسسي		
0.519**	معامل ارتباط بيرسون	"يؤثر حجم المؤسسة على إدارة المخاطر بشكل فعال ومتكافئ".
0.000	مستوى المعنوية	
384	العدد	
0.609**	معامل ارتباط بيرسون	"تؤثر طبيعة النشاط التجاري على إدارة المخاطر بشكل فعال ومتكافئ".
0.000	مستوى المعنوية	
384	العدد	
0.546**	معامل ارتباط بيرسون	"إن البيئة الخارجية مثل الظروف الاقتصادية والسياسية تؤثر على المخاطر المحتملة التي تواجه المؤسسات".
0.000	مستوى المعنوية	
384	العدد	
0.650**	معامل ارتباط بيرسون	"يعتبر إنشاء إطار عمل للمؤسسات من المتطلبات الضرورية لضمان إدارة المخاطر بشكل فعال ومتكافئ".
0.000	مستوى المعنوية	
384	العدد	

0.650**	معامل ارتباط بيرسون	"تؤثر إدارة المخاطر المحتملة على المؤسسة من خلال المخاطر المالية والتشغيلية والإستراتيجية".
0.000	مستوى المعنوية	
384	العدد	
0.625**	معامل ارتباط بيرسون	"مشاركة الأطراف الخارجية في إدارة المخاطر يؤثر في كفاءة وفاعلية إدارة المخاطر في المؤسسات".
0.000	مستوى المعنوية	
384	العدد	
0.622**	معامل ارتباط بيرسون	"تقوم إدارة المخاطر على مدى فاعلية المؤسسات ومدى حل المشكلات للوصول إلى تحقيق التميز المؤسسي".
0.000	مستوى المعنوية	
384	العدد	
0.611**	معامل ارتباط بيرسون	"تؤثر إدارة المخاطر بالمؤسسات على تعزيز الكفاءة من خلال الحد من الهدر والنفايات".
0.000	مستوى المعنوية	
384	العدد	
0.597**	معامل ارتباط بيرسون	تساعد إدارة المخاطر بالشكل الفعال لصانعي القرار على الرؤية القيمة التي تدعم اتخاذ القرارات والخيارات بالمؤسسات".
0.000	مستوى المعنوية	
384	العدد	
0.437**	معامل ارتباط بيرسون	"توافر الكفاءات القيادية والخبرة لها دوراً كبيراً في تحفيز التميز والمشاركة بالمؤسسة من خلال إدارة المخاطر بشكل متكافئ وفعال".
0.000	مستوى المعنوية	
384	العدد	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات القسم الثالث (تحقيق التميز المؤسسي) والقسم الثالث نفسه معنوية وقوية مما يدل على وجود علاقة قوية بين عبارات القسم الثالث (تحقيق التميز المؤسسي) والقسم الثالث نفسه، مما يدل على أن القسم الثالث (تحقيق التميز المؤسسي) ككل تتسم بالصدق.

ثبات المقياس:

يتم اختبار ثبات الإستبانة باستخدام معامل الفا كرونباخ والتي تعبر قيمته عن مدى ثبات الأسئلة وصدقها في التعبير عن المؤشر التي وضعت لقياسه وتتراوح قيم الفا كرونباخ بين الصفر والواحد الصحيح. حيث إنه كلما اقترب مقياس كرونباخ الفا من 1 الصحيح كلما كان ثبات أداة القياس والإستبانة أقوى.

تم تقدير ثبات المقياس باستخدام ألفا - كرونباخ، وذلك على النحو التالي:

(ثبات محاور عناصر الدراسة):-

جدول (10) يوضح معامل الفا كرونباخ لثبات الإستبانة ككل ومحاورها

المحور	معامل الفا كرونباخ	عدد العبارات
إدارة المؤسسات	0.547	5
تقييم المؤسسات	0.673	5
تحقيق التميز المؤسسي	0.790	10
الثبات العام	0.871	20

تظهر نتائج اختبار الفا كرونباخ الخاصة بثبات محاور عناصر الدراسة أن الإستبانة التي تم استخدامها لقياس المتغيرات المختلفة بصورة عامة تبدو ذات ثبات جيد. القيم المذكورة لمعامل الفا كرونباخ تشير إلى مدى اتساق الأسئلة الموجودة في كل محور على حدة وفي الإستبانة ككل. المحور الأول في القسم الثاني " إدارة المؤسسات " لديه معامل الفا كرونباخ قدره 0.547، وهذا يشير إلى أن الأسئلة المتعلقة بإدارة المؤسسات في الإستبانة تعطي نتائج متقاربة. بالإضافة إلى ذلك، المحور الثاني في القسم الثاني " تقييم المؤسسات " لديه معامل الفا كرونباخ قدره 0.673، وهذا يشير إلى أن الأسئلة المتعلقة بتقييم المؤسسات في الإستبانة تعطي نتائج متقاربة ومتسقة. والقسم الثالث "تحقيق التميز المؤسسي" لديه معامل الفا كرونباخ قدره 0.790، وهذا يشير إلى أن الأسئلة المتعلقة بتحقيق التميز المؤسسي في الإستبانة تعطي نتائج متسقة ومتقاربة. بما أن الثبات العام للإستبانة بصورة عامة يساوي 0.871 فهذا يشير إلى أن الاستبانة تعطي نتائج متسقة ومتقاربة.

وهذه القيم تشير إلى أن جميع المحاور لديها درجة جيدة إلى حد ما من الثبات ثم يمكننا القول إنه يمكن الاعتماد على الاستبانة عمومًا، وبناءً على هذه النتائج، يمكن الاعتماد على الإستبانة لقياس العوامل المذكورة في الدراسة والتوصل إلى نتائج دقيقة وموثوقة.

البرامج الإحصائية المستخدمة:

قام الباحث باستخدام برنامج SPSS الإصدار 22 وذلك لحساب الصدق والثبات والاحصاء الوصفية ودراسة فروض الدراسة لنموذج الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية على نموذج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، سوف يتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام البرامج الإحصائية (SPSS Version 22):

1. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) للتأكد من صدق الإتساق الداخلي للإستبيان.

2. معامل ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات أداة الدراسة.

3. الرسوم البيانية Graphs: استخدام البيانات والرسومات البيانية الموضحة لنتائج الدراسة أثناء التحليل.

4. المتوسط الحسابي (Mean) وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارات متغيرات الدراسة الأساسية.

5. استخدام الإنحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل بُعد من أبعادها الرئيسية عن متوسطها الحسابي.

6. تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression لمعرفة أثر محاور (ممارسات إدارة المخاطر) على (تحقيق التميز المؤسسي).

7. تحليل الانحدار الخطي البسيط Analysis Regression Linear Simple لمعرفة أثر كل محور من محاور المتغير المستقل (ممارسات إدارة المخاطر) على المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي).

الفصل الخامس: نتائج الدراسة ومناقشتها

تمهيد:

بعد أن تناولت فصول الدراسة السابقة الإطار النظري والدراسات والبحوث السابقة وفروض الدراسة واجراءاتها، سيتناول هذا التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة بالأساليب الإحصائية ثم عرض لما توصلت إليه الدراسة من نتائج، ثم مناقشة وتفسير هذه النتائج، وتقديم التوصيات والبحوث المقترحة وفيما يلي بيان ذلك:

– اختبار الفرضيات ومناقشتها

الفرضية الرئيسية الأولى:

الفرض الصفري: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المخاطر وتحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض.

الفرض البديل: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المخاطر وتحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض.

الجدول (11): نتائج اختبار تباين الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للفرضية الرئيسية الأولى

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
0.000	236.971	24.990	2	49.980	0.552	0.554	0.745
		0.105	381	40.179			
			383	90.160			

يظهر من الجدول السابق صلاحية (معنوي) نموذج اختبار الانحدار المتعدد لتفسير الظاهرة (دور ممارسات إدارة المخاطر في تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض) حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين محاور المتغير المستقل (ممارسات إدارة المخاطر) والتابع (تحقيق التميز المؤسسي) (0.745) وهي تشير إلى علاقة قوية بين محاور المتغير المستقل (ممارسات إدارة المخاطر) والمتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي)، كما ويظهر

من الجدول أن قيمة (R) معامل التحديد بلغ (0.554) أي أن محاور المتغير المستقل (ممارسات إدارة المخاطر) استطاعت أن تفسر بنسبة (55.4%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي) والباقي يعزى لمتغيرات أخرى غير المتغير المستقل السابق ذكره، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.552).

كما يظهر من الجدول السابق وبالاعتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية لمحاور المتغير المستقل (ممارسات إدارة المخاطر) والمتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي) والتي بلغت (236.971) أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (sig) تبلغ (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على معنوية نموذج اختبار الانحدار المتعدد، وصلاحيته استخدام النموذج بالتنبؤ.

وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث إنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لمحاور ممارسات إدارة المخاطر على تحقيق التميز المؤسسي والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (12): نتائج معادلة الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للفرضية الرئيسية الأولى

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
0.000	6.166		0.069	0.427	(Constant)	
0.000	7.175	0.314	0.044	0.319	إدارة المؤسسات	
0.000	11.557	0.506	0.040	0.457	تقييم المؤسسات	
a. Dependent Variable: تحقيق التميز المؤسسي						

يظهر من الجدول السابق وباستعراض قيم تأثير محاور ممارسات إدارة المخاطر يتبين أن المحور الأول في المتغير المستقل (إدارة المؤسسات) له أثر إيجابي دال إحصائياً على المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي) عند مستوى المعنوية (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.319)، وبلغت قيمة (t) لها (7.175) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى معنوية (0.00) أقل من (0.05)، يتبين أن المحور الثاني في المتغير المستقل (تقييم المؤسسات)

المؤسسات) له أثر إيجابي دال إحصائياً على المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي) عند مستوى المعنوية (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.457)، وبلغت قيمة (t) لها (11.557) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى معنوية (0.00) أقل من (0.05). وعليه تكون معادلة التنبؤ كالآتي:

$$\hat{Y} = 0.427 + 0.319 X_1 + 0.457 X_2$$

حيث:

$\hat{Y}$: المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي)

X_1 : المحور الأول للمتغير المستقل (إدارة المؤسسات)

X_2 : المحور الثاني للمتغير المستقل (تقييم المؤسسات)

أي أن زيادة وحدة واحدة في المحور الأول للمتغير المستقل (إدارة المؤسسات) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.319) وحدة في المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي) في شركة إسمنت الجوف بالرياض، في حالة ثبات تأثير باقي العوامل الأخرى المؤثرة على المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي). أي أن زيادة وحدة واحدة في المحور الثاني للمتغير المستقل (تقييم المؤسسات) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.457) وحدة في المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي) في شركة إسمنت الجوف بالرياض، في حالة ثبات تأثير باقي العوامل الأخرى المؤثرة على المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي). في حالة انعدام تأثير المتغير المستقل (ممارسات إدارة المخاطر) بمحاوره على المتغير التابع تكون قيمة المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي) في شركة إسمنت الجوف بالرياض تساوي 0.427.

توضح النتائج الإحصائية وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة (0.05) إدارة المؤسسات وتقييم المؤسسات على تحقيق التميز المؤسسي. هذا الاستنتاج يشير إلى أهمية إدارة المؤسسات وتقييم المؤسسات في تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض.

الفرضية الفرعية الأولى:

الفرض الصفري: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة المؤسسات وتحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض.

الفرض البديل: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة المؤسسات وتحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض.

الجدول (13): نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الأولى

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
0.000	252.689	35.895	1	35.895	0.397	0.398	0.631
		0.142	382	54.264			
			383	90.160			

يظهر من الجدول السابق صلاحية (معنوي) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الفرضية الفرعية الأولى (تأثير إدارة المؤسسات على تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض) حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغير المستقل (إدارة المؤسسات) والمتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي) (0.631) وهي تشير إلى علاقة قوية بين المتغير المستقل (إدارة المؤسسات) والمتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي)، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R) معامل التحديد بلغ (0.398) أي أن المتغير المستقل (إدارة المؤسسات) استطاع أن تفسر بنسبة (39.8%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي) والباقي يعزى لمتغيرات أخرى غير المتغير المستقل، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.397).

كما يظهر من الجدول السابق وبالإعتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية للمحور الأول للمتغير المستقل (إدارة المؤسسات) والمتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي) في شركة إسمنت الجوف بالرياض والتي بلغت (252.689) أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (sig) تبلغ (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (14): نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple Regression) للفرضية الفرعية الأولى

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized	Unstandardized		Model	
		Coefficients	Coefficients			
		Beta	Std. Error	B		
0.000	8.875		0.076	0.677	(Constant)	
0.000	15.896	0.631	0.040	0.640	إدارة المؤسسات	
a. Dependent Variable: تحقيق التميز المؤسسي						

يظهر من الجدول السابق وباستعراض قيم تأثير إدارة المؤسسات يتبين أن إدارة المؤسسات (المحور الأول للممارسات إدارة المخاطر) لها أثر إيجابي دال إحصائياً بشكل منفرد على تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض عند مستوى المعنوية (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.640)، وبلغت قيمة (t) لها (15.896) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى معنوية (0.00) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالآتي:

$$\hat{Y} = 0.677 + 0.640 X_1$$

حيث:

$\hat{Y}$: المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي)

X_1 : المحور الأول للمتغير المستقل (إدارة المؤسسات)

أي أن زيادة وحدة واحدة في المحور الأول للمتغير المستقل (إدارة المؤسسات) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.640) وحدة في المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي) في شركة إسمنت الجوف بالرياض. وفي حالة انعدام تأثير المتغير المستقل (إدارة المؤسسات) تكون قيمة المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي) في شركة إسمنت الجوف بالرياض تساوي 0.677.

وعليه يتم رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة حيث إنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لإدارة المؤسسات على تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض.

توضح النتائج الإحصائية وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة (0.05) لإدارة المؤسسات على تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض. هذا الاستنتاج يشير إلى أهمية إدارة المؤسسات في تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض.

الفرضية الفرعية الثانية:

الفرض الصفري: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تقييم المؤسسات وتحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض.

الفرض البديل: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تقييم المؤسسات وتحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض.

الجدول (15): نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الثانية

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
.000	373.146	44.551	1	44.551	0.493	0.494	0.703
		0.119	382	45.608			
			383	90.160			

يظهر من الجدول السابق صلاحية (معنوي) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الفرضية الفرعية الثانية (تأثير تقييم المؤسسات على تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض) حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغير المستقل (تقييم المؤسسات) والمتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي) (0.703) وهي تشير إلى علاقة قوية بين المتغير المستقل (التقييم المؤسسات) والمتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي) في شركة إسمنت الجوف بالرياض، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R) معامل التحديد بلغ (0.494) أي أن المتغير المستقل (تقييم المؤسسات) استطاع أن تفسر بنسبة (49.4%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (تحقيق

التميز المؤسسي) في شركة إسمنت الجوف بالرياض والباقي يعزى لمتغيرات أخرى غير المتغير المستقل، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.493).

كما يظهر من الجدول السابق وبالإعتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية للمحور الثاني للمتغير المستقل (تقييم المؤسسات) والمتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي) في شركة إسمنت الجوف بالرياض والتي بلغت (373.146) أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (sig) تبلغ (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الإنحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (16): نتائج معادلة الإنحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الثانية

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
0.000	10.917		0.063	0.686	(Constant)	1
0.000	19.317	0.703	0.033	0.634	تقييم المؤسسات	
a. Dependent Variable: تحقيق التميز المؤسسي						

يظهر من الجدول السابق وبإستعراض قيم تأثير تقييم المؤسسات يتبين أن تقييم المؤسسات (المحور الثاني لممارسات إدارة المخاطر) لها أثر إيجابي دال إحصائيا بشكل منفرد على تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض عند مستوى المعنوية (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.634)، وبلغت قيمة (t) لها (19.317) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى معنوية (0.00) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالآتي:

$$\hat{Y} = 0.686 + 0.634 X_2$$

حيث:

$\hat{Y}$: المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي)

X_2 : المحور الثاني للمتغير المستقل (تقييم المؤسسات)

أي أن زيادة وحدة واحدة في المتغير المستقل (تقييم المؤسسات) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.634) وحدة في المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي) في شركة إسمنت الجوف بالرياض. وفي حالة انعدام تأثير المتغير المستقل (تقييم المؤسسات) تكون قيمة المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي) في شركة إسمنت الجوف بالرياض تساوي 0.686.

وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث إنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لتقييم المؤسسات على تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض.

توضح النتائج الإحصائية وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة (0.05) لتقييم المؤسسات على تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض. هذا الاستنتاج يشير إلى أهمية تقييم المؤسسي في تحقيق التميز المؤسسي في شركة إسمنت الجوف بالرياض.

الفصل السادس: تحليل النتائج والتصور المقترح

تمهيد.

يتضمن هذا الفصل عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة ومناقشة هذه النتائج، وبناء على هذه النتائج تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات، وتلخص كالتالي:

مناقشة النتائج:

أكدت نتائج التحليل الإحصائي في الفرضية الرئيسية على رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لمحاور المتغير المستقل (ممارسات إدارة المخاطر) على (تحقيق التميز المؤسسي) في شركة اسمنت الجوف بالرياض، حيث نجد أن المحور الأول للمتغير المستقل (إدارة المؤسسات) لها تأثير إيجابي ودال إحصائياً على المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي) في شركة اسمنت الجوف بالرياض في نموذج الانحدار المتعدد، والمحور الثاني للمتغير المستقل (تقييم المؤسسات) لها تأثير إيجابي ودال إحصائياً على المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي) في شركة اسمنت الجوف بالرياض في نموذج الانحدار المتعدد. هذا الاستنتاج يشير إلى أهمية إدارة المؤسسات وتقييم المؤسسات في نجاح تحقيق التميز المؤسسي في شركة اسمنت الجوف بالرياض.

كما أكدت نتائج التحليل الإحصائي في الفرضية الفرعية الأولى على رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة حيث إنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) (إدارة المؤسسات) كأحد محاور ممارسات إدارة المخاطر على (تحقيق التميز المؤسسي) في شركة اسمنت الجوف بالرياض، يتبين وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة (0.05) لمحور إدارة المؤسسات كأحد محاور ممارسات إدارة المخاطر على تحقيق التميز المؤسسي في شركة اسمنت الجوف بالرياض. هذا يشير إلى أن إدارة المؤسسات تلعب دور مهم في التأثير على تحقيق التميز المؤسسي بشكل خاص في شركة اسمنت الجوف بالرياض. ومن هذه النتائج نستنتج أن إدارة المؤسسات تلعب دوراً مهم في التأثير على تحقيق التميز المؤسسي في شركة اسمنت الجوف بالرياض.

كما أكدت نتائج التحليل الإحصائي في الفرضية الفرعية الثانية على رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة حيث إنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) (تقييم المؤسسات) كأحد محاور ممارسات إدارة المخاطر على (تحقيق التميز المؤسسي) في شركة اسمنت الجوف بالرياض، يتبين وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة (0.05) لمحور تقييم المؤسسات كأحد محاور ممارسات إدارة المخاطر على تحقيق التميز المؤسسي في شركة اسمنت الجوف بالرياض. هذا يشير إلى أن تقييم المؤسسات يلعب دور مهم في التأثير على تحقيق التميز المؤسسي بشكل خاص في شركة اسمنت الجوف بالرياض. ومن هذه النتائج نستنتج أن تقييم المؤسسات تلعب دوراً مهم في التأثير على إدارة المخاطر في شركة اسمنت الجوف بالرياض.

أهم التوصيات:

ووفقاً لنتائج الدراسة؛ أشار الباحث إلى مجموعة من التوصيات الهامة التي يجب وضعها في الحسبان والتي يمكن توضيحها من خلال ما يلي:

- ضرورة تعزيز مستوى الإهتمام لدى شركة اسمنت الجوف بالرياض تجاه ممارسات إدارة المخاطر، خاصةً في زيادة المسؤوليات في تحقيق التميز المؤسسي المرغوب فيه، وذلك عن طريق التعدد في الوسائل والأساليب التي يتم استخدامها في إدارة المخاطر في الشركة.
- ضرورة قيام شركة اسمنت الجوف بالرياض بإعداد الكثير من الدورات التدريبية في ممارسات إدارة المخاطر من أجل تعرف جميع الموظفين في الشركة بممارسات إدارة المخاطر لاستخدامها في تحقيق التميز المؤسسي المرغوب فيه للشركة.
- إنشاء وحدة خاصة لإدارة المخاطر لدى موظفي شركة اسمنت الجوف بالرياض، وذلك من أجل تحسين مفهوم إدارة المخاطر لدى الموظفين وتعزيز مستوى إدراكهم لمدى أهمية إدارة المخاطر لمواجهة المخاطر داخل الشركة وتحقيق التميز المؤسسي في الشركة.

الجزء الرابع: ملاحق الدراسة

مراجع الدراسة العربية والأجنبية

ملاحق الدراسة

ملخص الدراسة باللغة العربية

ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية

قائمة المراجع العربية:

- 1- أثر إدارة وحوكمة المخاطر على أداء البنوك التجارية والإسلامية في ظل الأزمة المالية- دراسة تطبيقية على البنوك العربية-، مجلة البحوث المحاسبية، مج2، ع1، كلية التجارة جامعة طنطا، مصر، 2016.
- 2- فاطمة أحمد زكي إبراهيم، تصور مقترح لإدارة المخاطر في جامعة بنها على ضوء جائزة مصر للتميز الحكومي، مجلة التربية، (مج2)، (ع149)، جامعة بنها، قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية، مصر، 2022.
- 3- سعد عمي حمود العنزي، تأثير إدارة المخاطر وفوائدها في المنظمات: مدخل نظري تحليلي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج7، ع13، كلية الإدارة والاقتصاد-جامعة بغداد، 2015.
- 4- فاطمة أحمد زكي إبراهيم، تصور مقترح لإدارة المخاطر في جامعة بنها على ضوء جائزة مصر للتميز الحكومي، مجلة التربية، (مج2)، (ع149)، جامعة بنها، قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية، (2022)، مصر.
- 5- كركار إيمان، إدارة المخاطر في المؤسسة الصحية الجزائرية دراسة ميدانية في المؤسسة الاستشفائية العمومية الحكيم عقبي – قالمة -، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم: العلوم الاجتماعية تخصص: علم اجتماع صحة، 2022، الجزائر.
- 6- الجمعية المصرية لإدارة المخاطر، معيار إدارة المخاطر (ERMA)

<https://www.ferma.eu/app>

- 7- أحمد مصبح الخياط، تصور مقترح لتطوير إدارة الأعمال في ضوء مدخل إدارة المخاطر، تصور مقترح لتطوير إدارة الأعمال في ضوء مدخل، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة،
- 8- محمد أحمد عباس أحمد، أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على كفاءة وفعالية أداء المراجع الداخلي لتحسين جودة المراجعة الداخلية المبنية على المخاطر، جامعة بورسعيد كلية التجارة قسم المحاسبة والمراجعة، 2019، مصر.
- 9- نجاه محمد أحمد جمعان، نموذج لقياس العلاقة بين المخاطر والعائد في المؤسسات المالية بالتطبيق على البنوك اليمنية، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة-جامعة الأزهر، كلية التجارة-جامعة صنعاء، مج 17، ع 1، 2017، اليمن.
- 10- استعراض إدارة المخاطر المؤسسية في منظومة الأمم المتحدة، مذكرة الأمين العام، الدورة الخامسة والستون، 2012.
- 11- الإدارة العامة للحوكمة والمخاطر والالتزام، وكالة مركز التواصل والإعلام الدليل الاسترشادية لإدارة المخاطر المبادئ الأساسية والممارسات التوجيهية، المملكة العربية السعودية، ص 8.
- 12- محمد بن علي آل رضي، جمعية المودة للتنمية الأسرية بمنطقة مكة المكرمة، دليل إدارة المخاطر، 2022، المملكة العربية السعودية.
- 13- ياسر ميمون عباس، تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات المصرية، المجلة الدولية لضمان الجودة، مج 1، ع 2، كلية التربية النوعية جامعة المنوفية، 2018، مصر.
- 14- سمير الجمال، ممارسة الإدارة التحويلية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل، المجلة الدولية لأخلاقيات

العمل، مج 1، ع 1، الاكاديمية الفلسطينية للعلوم والأمنية والتكنولوجيا، جامعة

الاستقلال الخليل، 2018، فلسطين.

15- علاق سارة، تأثير تمكين العاملين على تحقيق التميز المؤسسي دراسة حالة -الجزائرية

للمياه-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، كلية علوم التيسير

جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2020، الجزائر.

16- هراكي سلمي، أثر أخلاقيات الأعمال في التميز المؤسسي دراسة حالة مؤسسة سيلاس

للإسمنت الفارج- بسكرة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم

التيسير، جامعة محمد خيضر- بسكرة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم

التيسير قسم علوم التيسير، 2021، الجزائر.

المراجع الأجنبية

- 17- Munther Al-Nimer, Risk Management Practices and Firm Performance with a Mediating Role of Business Model Innovation. Observations from Jordan, Journal of Risk and financial Management, 2021.
- 18- Joana Siqueira de Souza, Risk management for companies focused on innovation processes, production journal, a Universiade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brazil, 2017.
- 19- Zoya Udalova, Accounting and analytical aspect of risk management of agricultural organizations, IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, 2019, Earth Environ.
- 20- K. Srinivas, Process of RISK MANAGEMENT, Perspectives on Risk, Assessment and Management Paradigms, 2018, page4.

الملاحق

استمارة الاستبيان

"دور ممارسات إدارة المخاطر في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة حاله لشركة اسمنت الجوف بالرياض"

السلام عليكم وبعد،

الغرض من هذا الاستبيان هو جمع معلومات حول مدى فهمك وتطبيقك لإدارة المخاطر في تحقيق التميز المؤسسي يستغرق هذا الاستبيان حوالي 15 دقيقة لإكماله من خلال الإرشادات المطلوبة من سيادتكم. لذا نرجو من سيادتكم التكرم والإجابة على جميع الأسئلة بصدق وإذا لم تكن متأكدًا من الإجابة على سؤال ما فيمكنك تخمينها واختيار مستوى الاستجابة على كل فقرة حسب ما يتفق مع وجهات النظر الخاصة بكم من خلال العمل واقعياً (الإجابة تكون طبقاً لتقييمك للوضع الحالي، وليس لما يجب أن يكون) وذلك من خلال وضع علامة (✓) على الإجابة التي تناسب عن وجهة نظركم ومتطلباتكم، ولكن إذا كنت غير متأكد من إجابة معينة أو تعتقد بأنها سوف تكون خاطئة، أرجو ترك السؤال بدون إجابة محددة. ونتعهد لكم بأن كافة البيانات التي سوف يتم جمعها، سوف يتم الاعتماد عليها في أغراض هذا البحث العلمي فقط وتخضع للأمانة العلمية.

شاكرين ومقدرين لدعمكم وتعاونكم

❖ القسم الأول: البيانات الشخصية (الديموغرافية):

1- النوع:

ذكر ☐ أنثى ☐

2- العمر:

أقل من 30 سنة ☐ 30 – 40 سنة ☐
40 – 50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة ☐

3- المؤهل الدراسي:

ماجستير فأعلى ☐ بكالوريوس ☐
دبلوم ☐ ثانوي فأقل ☐

4- المسمى الوظيفي:

مدير ☐ مهندس ☐
إداري ☐ فني ☐
عامل ☐ أخرى ☐

5- الدخل:

أقل من 3000 ريال سعودي ☐ 3000 إلى 6000 ريال سعودي ☐
6000 إلى 10000 ريال سعودي ☐ أعلى من 10000 ريال سعودي ☐

❖ القسم الثاني: إدارة المخاطر (المتغير المستقل):

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المحور الأول: (إدارة المؤسسات)						
1	"تقوم إدارة المخاطر بشكل أساسي على إدارة المؤسسات بشكل مناسب لتحقيق تميزها".					
2	"إن إدارة المخاطرة بالمؤسسات هي الفرصة للخسارة التي تحدث نتيجة إجراء يحتوي على الشك وعدم اليقين".					
3	"الإدارة الفعالة للمخاطر أمراً أساسياً لنجاح تحديث الإحصاءات الوطنية للمؤسسات".					
4	"تساعد إدارة المخاطر المؤسسات على تحسين سمعتها من خلال إظهار أخذها للمخاطر على محمل الجد".					
5	"تقوم المخاطرة على تشجيع ثقافة الابتكار والمهارة والكفاءة بإدارة المؤسسات".					

المحور الثاني: تقييم المؤسسات

					"تُعد إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من تقييم المؤسسات، حيث تساعد على تحديد وتقييم المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المؤسسة ووضع الخطط للحد من هذه المخاطر."	1
					تقوم إدارة المخاطر على تقييم وتحسين كفاءة أداء المؤسسة."	2
					"تعمل إدارة المخاطر وتقييم المؤسسات على زيادة ثقة أصحاب المصلحة في المؤسسة."	3
					"تعد إدارة المخاطر في تقييم المؤسسات مهمة لضمان استمرارية عمل المؤسسة وتحقيق أهدافها."	4
					"يعد لإدارة المخاطر دور هام في تحديد وتقييم وتنظيم استراتيجيات المؤسسات."	5

❖ القسم الثالث: تحقيق التميز المؤسسي:

م	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	"يؤثر حجم المؤسسة على إدارة المخاطر بشكل فعال ومتكافئ".					
2	"تؤثر طبيعة النشاط التجاري على إدارة المخاطر بشكل فعال ومتكافئ".					
3	"أن البيئة الخارجية مثل الظروف الاقتصادية والسياسية تؤثر على المخاطر المحتملة التي تواجه المؤسسات".					
4	"إنشاء إطار عمل للمؤسسات يعد من المتطلبات الضرورية لضمان إدارة المخاطر بشكل فعال ومتكافئ".					
5	"تؤثر إدارة المخاطر المحتملة على المؤسسة من خلال المخاطر المالية والتشغيلية والاستراتيجية".					
6	"مشاركة الأطراف الخارجية في إدارة المخاطر يؤثر في كفاءة وفاعلية إدارة المخاطر في المؤسسات".					
7	"تقوم إدارة المخاطر على مدى فاعلية المؤسسات ومدى حل المشكلات للوصول إلى تحقيق التميز المؤسسي".					

					"تؤثر إدارة المخاطر بالمؤسسات على تعزيز الكفاءة من خلال الحد من الهدر والنفقات."	8
					"تساعد إدارة المخاطر بالشكل الفعال لصانعي القرار على الرؤية القيمة التي تدعم اتخاذ القرارات والخيارات بالمؤسسات."	9
					"توافر الكفاءات القيادية والخبرة لها دوراً كبيراً في تحفيز التميز والمشاركة بالمؤسسة من خلال إدارة المخاطر بشكل متكافئ وفعال."	10

رابط الاستبيان:

https://docs.google.com/forms/d/1j42SOOeVpzuC_V7amZ1VqQEYQeRA-

<n1nEmsXR8VMwg4/edit>

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء حول ممارسات إدارة المخاطر ومحاوَر ومدى تأثيرها على تحقيق التميز المؤسسي في شركة اسمنت الجوف بالرياض، وذلك من خلال توضيح محاور لممارسات إدارة المخاطر (إدارة المؤسسات - تقييم المؤسسات)، بالإضافة إلى الكشف عن أثر ممارسات إدارة المخاطر بمحاوَره على تحقيق التميز المؤسسي، ولقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من أجل تحقيق أهداف الدراسة، حيث استخدم الإستبانة كأداة لجمع المعلومات، حيث طبق هذا البحث على مجتمع دراسة تتمثل في شركة اسمنت الجوف بالرياض، إذ تكونت عينة البحث من عينة عشوائية قدرها (384) مفردة، ولتحليل هذه المعلومات تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

ولقد توصل هذا البحث إلى مجموعة من النتائج الهامة والتي تتمثل أبرزها في أن ممارسات إدارة المخاطر تلعب دورًا هامًا في التأثير على تحقيق التميز المؤسسي بشكل عام، وكذلك إدارة المؤسسات وتقييم المؤسسات المتعلقة بممارسات إدارة المخاطر لها دورًا مؤثرًا في تحقيق التميز المؤسسي. لقد أوصى الباحث إلى ضرورة تعزيز مستوى الإهتمام لدى شركة إسمنت الجوف بالرياض تجاه ممارسات إدارة المخاطر، ضرورة قيام شركة إسمنت الجوف بالرياض بإعداد الكثير من الدورات التدريبية في ممارسات إدارة المخاطر من أجل تعرف جميع الموظفين في الشركة بممارسات إدارة المخاطر لإستخدامها في تحقيق التميز المؤسسي المرغوب فيه للشركة، وإنشاء وحدة خاصة لإدارة المخاطر لدى موظفي شركة اسمنت الجوف بالرياض، وذلك من أجل تحسين مفهوم إدارة المخاطر لدى الموظفين وتعزيز مستوى إدراكهم لمدى أهمية إدارة المخاطر لمواجهة المخاطر داخل الشركة.

Abstract

The aim of this research is to shed light on risk management practices and the extent of their impact on achieving institutional excellence at Al-Jouf Cement Company in Riyadh, through clarification by two axes of risk management practices (enterprise management - institutional evaluation), in addition to revealing the impact of risk management practices in its axes on achieving excellence. The researcher relied on the descriptive analytical approach in order to achieve the objectives of the study, where he used the questionnaire as a tool for collecting information. This research was applied to a study population represented by Al-Jouf Cement Company in Riyadh, as the research sample consisted of a random sample of (384) individuals, to analyze this information, statistical analysis software (SPSS) was used.

This research has reached a set of important results, the most prominent of which is that risk management practices play an important role in influencing the achievement of institutional excellence in general, as well as the management of institutions and the evaluation of institutions related to risk management practices have an influential role in achieving institutional excellence. The researcher recommended the need to enhance the level of interest at Al-Jouf Cement Company in Riyadh towards risk management practices. The necessity for Al-Jouf Cement Company in Riyadh to prepare many training courses in risk management practices in order for all employees in the company to become familiar with risk management practices to use them in achieving the desired institutional excellence. For the company, and establishing a special unit for risk management among the employees of Al-Jouf Cement Company in Riyadh, in order to improve the concept of risk management among employees and enhance their level of awareness of the importance of risk management to confront risks within the company.

**The role of risk management practices in achieving
institutional excellence: a case study of Al-Jouf Cement
Company in Riyadh.**

Preparation:

Sami Bakish Al-Shaabani 222000632

Reem Abdullah Al-Binali 222001283

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan