

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة أعمال

أثر استراتيجيات وادوار الادارة التنفيذية في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

بدر سعد القحطاني

الرقم الجامعي: 241001902

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024

3.....	مقدمة:
6.....	مشكلة الدراسة:
7.....	أهمية الدراسة:
8.....	أهداف الدراسة:
8.....	تساؤلات الدراسة:
9.....	فروض الدراسة:
10	نموذج الدراسة:
11	الدراسات السابقة:
21	المنطلقات النظرية للدراسة:
22	المنهجية وطرق البحث:
23	مصادر جمع البيانات:
24	أدوات الدراسة :
24	حدود الدراسة :
24	المراجع:

مقدمة:

في بيئة الأعمال الديناميكية والمتغيرة اليوم، تلعب الإدارة التنفيذية دوراً حيوياً في قيادة المنظمات نحو النجاح والاستدامة. هذه الفئة القيادية تتحمل مسؤولية وضع الرؤية الاستراتيجية للمنظمة وترجمتها إلى خطط عملية قابلة للتنفيذ. أولى وأبرز استراتيجيات الإدارة التنفيذية هي التخطيط الاستراتيجي. من خلال هذه العملية المنهجية، يتم تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات. بناءً على ذلك، يتم وضع أهداف طويلة الأجل واختيار أفضل السبل للوصول إليها. هذا التخطيط الاستراتيجي يضمن توجيه الجهود والموارد نحو الأولويات المحددة.

علاوةً على ذلك، تقوم الإدارة التنفيذية بقيادة جهود التنفيذ الفعال للاستراتيجية المختارة. وهذا يتطلب تفعيل آليات الرقابة والتنسيق والحوافز لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما يشمل ذلك تطوير الهياكل والنظم التنظيمية المناسبة وتنمية قدرات الموارد البشرية. في ظل بيئة الأعمال المتقلبة، تلعب الإدارة التنفيذية دوراً محورياً في تعزيز القدرة التكيفية للمنظمة. من خلال مراقبة البيئة الخارجية والتغيرات المحيطة، يتم اتخاذ قرارات مناسبة لتعديل الاستراتيجيات والخطط بما يتناسب مع المتغيرات. هذا التوجه التكيفي يضمن بقاء المنظمة وريادتها في ظل المنافسة الشديدة.

تتحمل الإدارة التنفيذية مسؤوليات استراتيجية حاسمة تشمل التخطيط الاستراتيجي وقيادة التنفيذ والتكيف المستمر. من خلال هذه الأدوار الرئيسية، تضمن هذه الفئة القيادية تحقيق الأهداف طويلة الأجل للمنظمة والمحافظة على ميزتها التنافسية. إن مواجهة المخاطر والتعامل معها بفعالية هو أحد التحديات الرئيسية التي تواجه المنظمات في بيئة الأعمال المعاصرة. في ظل التغيرات السريعة

والمتلاحقة في البيئة التشغيلية، تواجه المنظمات مجموعة متنوعة من المخاطر قد تهدد استمرارية أعمالها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تولي الإدارة العليا اهتماماً متزايداً بإدارة المخاطر كوظيفة استراتيجية رئيسية. تبدأ عملية إدارة المخاطر بتحديد وتقييم مختلف أنواع المخاطر التي قد تؤثر على أداء المنظمة وتحقيق أهدافها. ويشمل ذلك المخاطر التشغيلية والمالية والاستراتيجية والقانونية والتنظيمية والسمعة، إلى جانب المخاطر الناشئة عن تطورات السوق والتكنولوجيا والمنافسة. بعد ذلك، تقوم المنظمة بتحليل وتقييم هذه المخاطر من حيث احتمالية حدوثها وشدة تأثيرها. وبناءً على ذلك، يتم تطوير استراتيجيات التعامل المناسبة لكل نوع من المخاطر. قد تشمل هذه الاستراتيجيات تجنب المخاطر غير المرغوب فيها، أو تقليل احتمالية حدوثها وشدة تأثيرها، أو نقل المخاطر إلى أطراف أخرى مثل شركات التأمين، أو قبول المخاطر المقبولة وتخصيص الموارد المناسبة للتعامل معها.

تتضمن آليات التعامل مع المخاطر وضع خطط الطوارئ والاستمرارية لمواجهة السيناريوهات السلبية المحتملة. كما تشمل تطوير أنظمة الرقابة الداخلية والمراقبة المستمرة لمؤشرات المخاطر والاستجابة السريعة لأي تغييرات أو تطورات. إن اعتماد نهج شامل وممنهج لإدارة المخاطر يمكن المنظمات من التعرف على المخاطر بشكل مبكر والتصدي لها بفعالية. وبالتالي، تتعزز قدرة المنظمة على الاستجابة للتقلبات البيئية والحفاظ على استمرارية أعمالها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية على المدى البعيد.

إن دور الإدارة التنفيذية في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية يعد محورياً في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر بشكل فعال ومستدام. فبفضل موقعها الاستراتيجي ونفوذها التنظيمي، تتبوأ الإدارة التنفيذية موقعاً فريداً لتوجيه وتنسيق الجهود المؤسسية نحو إدارة المخاطر بشكل متكامل.

تبدأ مساهمة الإدارة التنفيذية بوضع استراتيجية إدارة المخاطر التي تتسجم مع التوجهات الاستراتيجية للجهة الحكومية وتعكس فهمها الشامل للبيئة التشغيلية والتحديات المحتملة. فمن خلال هذه الاستراتيجية، تُرسي الإدارة التنفيذية الأسس والأولويات لتطوير وتنفيذ آليات التعامل مع المخاطر على مستوى المنظمة ككل.

كما تلعب الإدارة التنفيذية دوراً محورياً في تعزيز ثقافة إدارة المخاطر داخل الجهة الحكومية. فمن خلال قيادتهم المهمة وإبراز أهمية هذا الجانب، يتمكن قادة الإدارة التنفيذية من ترسيخ وعي وفهم جميع الموظفين لأهمية إدارة المخاطر وانعكاساتها الإيجابية على تحقيق الأهداف المؤسسية. علاوة على ذلك، تضطلع الإدارة التنفيذية بمسؤولية تخصيص الموارد اللازمة لتطوير وتنفيذ أنظمة إدارة المخاطر الفعالة. فتوفير التمويل والكوادر البشرية المؤهلة والأدوات التقنية المناسبة يعد حجر الزاوية في بناء قدرات المنظمة على التعامل مع المخاطر بكفاءة.

تلعب الإدارة التنفيذية دوراً محورياً في تعزيز الحوكمة والمساءلة المؤسسية فيما يتعلق بإدارة المخاطر. فمن خلال وضع السياسات والإجراءات الواضحة، وتفعيل أنظمة الرقابة والتقييم، تضمن الإدارة التنفيذية الشفافية والمساءلة في جميع جوانب إدارة المخاطر على مستوى الجهة الحكومية. إن التزام الإدارة التنفيذية في الجهات الحكومية السعودية بتبني استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر وإرساء ثقافة مؤسسية داعمة لها، يُعد عاملاً حاسماً في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر بما يضمن استمرارية الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة على المدى الطويل.

لذا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر استراتيجيات وادوار الادارة التنفيذية بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي - اتخاذ القرار - التواصل التنظيمي) في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة:

البحث ينطلق من أهمية إدارة المخاطر في الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية، حيث تشكل المخاطر تحدياً كبيراً أمام هذه الجهات في ظل التغيرات المتسارعة والتحديات المتنوعة التي تواجهها. وللتصدي لهذه المخاطر بفعالية، تلعب الإدارة التنفيذية في الجهات الحكومية دوراً محورياً من خلال وضع الاستراتيجيات والسياسات المناسبة لإدارة المخاطر واتخاذ الإجراءات الكفيلة بتنفيذها وتعزيز آليات التعامل معها.

وبالرغم من أهمية هذا الدور للإدارة التنفيذية، إلا أن هناك حاجة إلى دراسة أعمق للكشف عن طبيعة هذا الدور وأبعاده ومدى فعاليته في تحقيق الأهداف المرجوة. فعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات حول إدارة المخاطر في القطاع الحكومي بشكل عام، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي تركز بشكل محدد على دور الإدارة التنفيذية وأثرها على آليات التعامل مع المخاطر في الجهات الحكومية السعودية. وتكمن المشكلة البحثية في هذا البحث في التعرف على طبيعة واستراتيجيات ودور الإدارة التنفيذية في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال دراسة وتحليل العوامل المؤثرة على هذا الدور وتحديد أبرز التحديات والمعوقات التي تواجه الإدارة التنفيذية في هذا الصدد.

وتتمثل مشكلة الدراسة في تسليط الضوء على أثر استراتيجيات وادوار الادارة التنفيذية بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي - اتخاذ القرار - التواصل التنظيمي) في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: إن أهمية هذه الدراسة تنبع من أهمية المتغيرات التي تتناولها، إذ يعد دور الإدارة التنفيذية في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية متغيراً بالغ الأهمية. فاستراتيجيات وأدوار الإدارة التنفيذية لها أثر كبير في تحسين قدرة الجهات الحكومية على إدارة المخاطر والتعامل معها بكفاءة وفعالية.

إن مفهوم إدارة المخاطر من المواضيع الإدارية الحديثة والهامة في قطاع الجهات الحكومية، والتي تتطلب من الباحثين الاهتمام بدراستها ومعرفة كيفية تعزيز آلياتها. فعندما تكون هناك استراتيجيات وأدوار فاعلة للإدارة التنفيذية في هذا المجال، فإن ذلك ينعكس إيجاباً على قدرة الجهات الحكومية على مواجهة التحديات والمخاطر وتحقيق أهدافها بكفاءة. لذلك، تكمن أهمية هذه الدراسة في إلقاء الضوء على أثر استراتيجيات وأدوار الإدارة التنفيذية في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. وتقديم توصيات لتطوير هذا الدور من أجل تعزيز قدرة الجهات الحكومية على إدارة المخاطر والارتقاء بأدائها الإداري.

الأهمية العلمية: تأتي أهمية الدراسة الحالية من الناحية العملية في مدى استفادة الإدارات التنفيذية في الجهات الحكومية السعودية من النتائج التي توصلت إليها وأيضاً التوصيات التي قدمتها فيما يتعلق بآليات التعامل مع المخاطر في هذه المنظمات. فقطاع الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية يعتبر من القطاعات الرائدة والحيوية للاقتصاد الوطني، نظراً لما يقدمه من خدمات أساسية للمواطنين والمقيمين. وتلعب الإدارة التنفيذية في هذه المنظمات دوراً محورياً في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر التشغيلية، المالية، السياسية، والتنظيمية التي تواجهها.

فمن خلال تبني استراتيجيات فعالة في إدارة المخاطر، تستطيع الإدارات التنفيذية في الجهات الحكومية تقليل التأثيرات السلبية للمخاطر وتعظيم الفرص الناتجة عنها. هذا بدوره يساهم في تعزيز الأداء المؤسسي، وزيادة الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات العامة، وتحقيق أهداف الجهات الحكومية بما ينعكس إيجابياً على الاقتصاد الوطني ككل. إن دراسة دور الإدارة التنفيذية في إدارة المخاطر في الجهات الحكومية السعودية ستوفر رؤية قيمة لصانعي السياسات والقرار في هذه المنظمات. كما ستساعد في تطوير الممارسات والسياسات التي من شأنها تعزيز قدرات هذه الجهات على التصدي للمخاطر المختلفة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة وفعالية.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات وادوار الادارة التنفيذية بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي - اتخاذ القرار - التواصل التنظيمي) في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

➤ معرفة أثر التخطيط الاستراتيجي في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر في الجهات

الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

➤ معرفة أثر اتخاذ القرار في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر في الجهات الحكومية

بالمملكة العربية السعودية.

➤ معرفة أثر التواصل التنظيمي في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر في الجهات الحكومية

بالمملكة العربية السعودية.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما هو أثر استراتيجيات وادوار الادارة التنفيذية بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي - اتخاذ القرار - التواصل التنظيمي) في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟ وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

➤ السؤال الفرعي الأول: كيف تؤثر التخطيط الاستراتيجي في تعزيز آليات التعامل مع

المخاطر في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟

➤ السؤال الفرعي الثاني: ما هو تأثير اتخاذ القرار في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر

في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟

➤ السؤال الفرعي الثالث: كيف تؤثر التواصل التنظيمي في تعزيز آليات التعامل مع

المخاطر في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟

فروض الدراسة:

بناء على ما تم عرضه من أهداف الدراسة ومشكلتها وأهميتها يمكننا تحديد فرضيات

الدراسة من خلال فرضية رئيسية تتمثل في:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$

(لاستراتيجيات وادوار الادارة التنفيذية بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي - اتخاذ القرار - التواصل

التنظيمي) في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

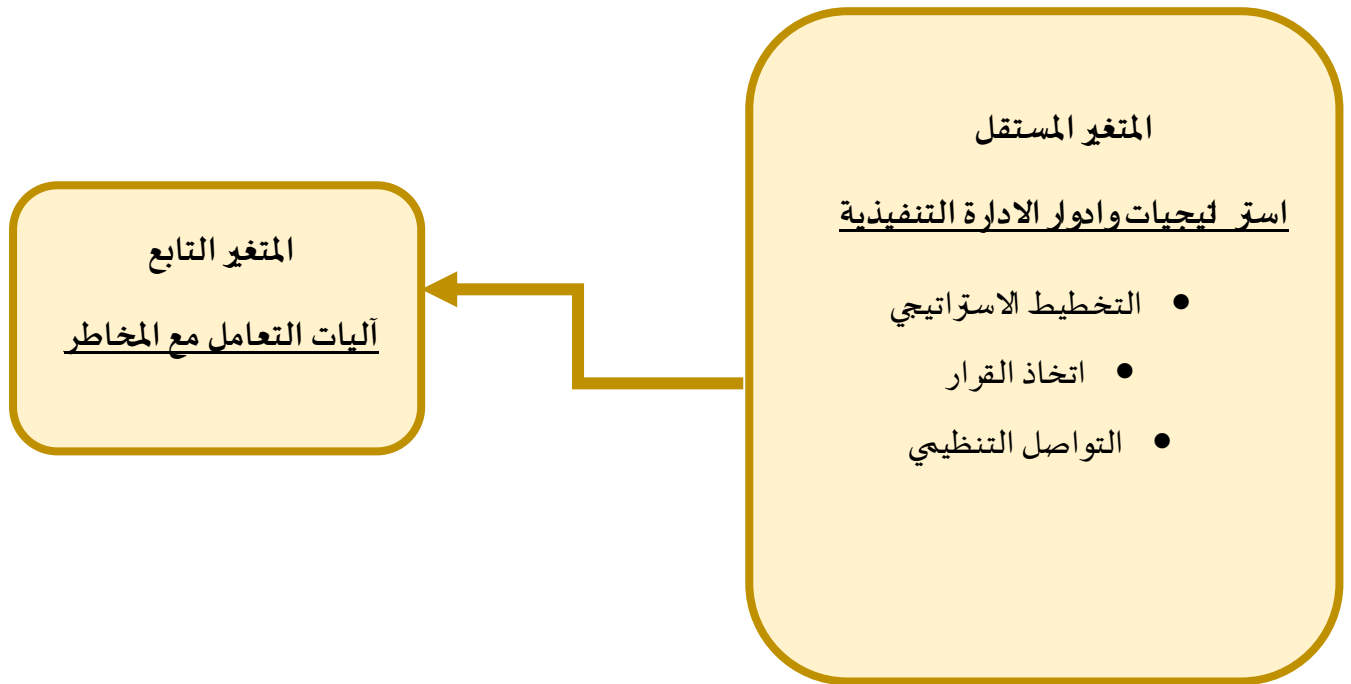
ينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الاولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$ (للتخطيط الاستراتيجي في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$ (لاتخاذ القرار في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$ (للتواصل التنظيمي في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

نموذج الدراسة

- يهدف هذا النموذج إلى التعرف على أثر استراتيجيات وادوار الادارة التنفيذية بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي - اتخاذ القرار - التواصل التنظيمي) في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. ويتضمن المتغيرات التالية:
- المتغير المستقل: استراتيجيات وادوار الادارة التنفيذية بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي - اتخاذ القرار - التواصل التنظيمي).
 - المتغير التابع: آليات التعامل مع المخاطر بأبعاده مجمعة.

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

الدراسات السابقة:

دراسة (فكري، 2023) بعنوان:

أثر تفرد الإدارة التنفيذية بقراراتها على القيمة المالية للشركة

كشفت الورقة عن أثر تقرد الإدارة التنفيذية بقراراتها على القيمة المالية للشركة. وأشار إلى أصبح الطائر حراً هي أول تغريدة لإيلون ماسك على تويتر بعد استحوازه على المنصة الزرقاء يوم الجمعة (28 أكتوبر 2022 ليتبعها يوم الاثنين 1 نوفمبر 2022) بتوليته منصب الرئيس التنفيذي لشركة. وتطرق إلى مبادرة الرئيس التنفيذي وهو المالك الجديد من ثلاثة إجراءات فورية. وكشفت عن أن الشركة تواجه العديد من التحديات الداخلية والخارجية وردود الأفعال. وأكدت على أن التغييرات أدت إلى تهديدات ومخاطر خارجية تحيط بمستقبل تويتر. وأبرز أن الشركات تغير الاستراتيجيات عندما تخسر. وأشارت إلى أن شركة ميتا توقعت أن تنمو خسائرها التشغيلية في عام (2023) بشكل كبير على أساس سنوي وبعد ذلك تسريع استثماراتها لتحقيق الهدف المتمثل في زيادة الدخل التشغيلي الإجمالي للشركة على المدى الطويل. واختتمت الورقة ببيان أنه سيبدأ الظهور على الأغلب في نتائج الربع الأول من عام (2023) وذلك بتوقع زيادة الإنفاق على تحديث المحتوى لتتمكن من العودة للمنافسة في سوق الإعلانات الرقمية.

دراسة (الذنبات، 2021) بعنوان:

أثر هيكل الملكية الإدارية على تعويضات الإدارة التنفيذية: دليل من الشركات المدرجة في

بورصة عمان

هدفت الدراسة إلى البحث في أثر هيكل الملكية الإدارية المتمثل بنسبة ملكية مجلس الإدارة لأسهم الشركة على مكافآت الإدارة التنفيذية للشركات المدرجة في بورصة، بوجود متغيرات ضابطة متمثلة بـ: حجم أصول الشركة، والعائد على الأصول. وقد تناولت الدراسة عينة مكونة من (550) مشاهدة لـ (110) شركة مدرجة في بورصة عمان خلال الفترة (2014-

2018)، مقسمة إلى القطاعات الأربعة: البنوك، التأمين، الخدمات، بالإضافة إلى القطاع الصناعي. وقد استطاع الباحث الحصول على البيانات الخاصة بالمتغير المستقل والمتغيرات الضابطة والمتغير التابع من خلال التقارير السنوية المدرجة في بورصة عمان، ومركز إيداع الأوراق المالية، تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال برامج E-VIEWS لاختبار فرضيات الدراسة حيث تم اختبار أثر هيكل الملكية لجميع القطاعات مجتمعة على تعويضات الإدارة التنفيذية، وبعد ذلك تم اختبار تأثير هيكل الملكية لكل قطاع بشكل منفرد على تعويضات الإدارة التنفيذية هذا وقد توصلت الدراسة إلى: وجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لهيكل الملكية الإدارية على التعويضات الإدارية في الشركات الأردنية المدرجة في بورصة عمان، وكذلك توصلت الدراسة إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لهيكل الملكية على تعويضات الإدارة التنفيذية ما بين قطاعات الشركات الأردنية المدرجة في بورصة عمان، حيث كان هناك تأثيرا سلبيا لهيكل الملكية الإدارية في قطاع التأمين والقطاع الصناعي، في حين لا يوجد مثل هذا التأثير لكل من: قطاع البنوك والقطاع الصناعي. وبناء على النتائج السابقة؛ فقد قام الباحث بتقديم عدد من التوصيات.

دراسة (أحمد، 2023) بعنوان:

العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بشركة

الكهرباء شمال الدلتا لتوزيع الكهرباء بمصر

هدفت الدراسة التعرف إلى التحقق من العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والأداء الوظيفي بالتطبيق على العاملين بشركة كهرباء شمال الدلتا لتوزيع الكهرباء. ولتحقيق هذا الهدف تم

سحب عينة عشوائية قدرها (369) مفردة من العاملين بقطاعات شركة شمال الدلتا لتوزيع الكهرباء الأربعة وهي قطاع شمال وشرق المنصورة بالدقهلية وقطاع كفر الشيخ وقطاع دمياط وتم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة من خلال الاستقصاء. وبلغت نسبة الردود على هذا الاستقصاء من العاملين (93%) ولاختبار صحة فروض الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل الوسط الحسابي ومعامل ارتباط بيرسون ومعامل ألفا وتحليل التباين الأحادي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط والتحليل العاملي التوكيدي وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي لمرونة الموارد البشرية بأبعادها الثلاثة وهي (مرونة المهارة ومرونة السلوك ومرونة الممارسات للموارد البشرية) على الأداء الوظيفي باعتباره أحد أهم مكونات الأداء التنظيمي. والذي يحتاج إلى تطوير مستمر من أجل تحسين الأداء العام للمنظمات. وانتهت الدراسة بمجموعة من التوصيات على المستوى التطبيقي والأكاديمي.

دراسة (البركاتي، 2021) بعنوان:

دور البرامج التدريبية في تحسين الأداء لدى موظفي الإدارة التنفيذية: دراسة ميدانية على

موظفي إمارة منطقة الباحة

تمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في توضيح دور البرامج التدريبية في تحسين أداء موظفي الإدارة التنفيذية بإمارة منطقة الباحة. ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحثان في إعداد دراستهما على المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى استخدام الاستبانة كأداة ووسيلة رئيسية في جمع البيانات، مع استخدام برنامج SPSS V23 الإحصائي لتحليل البيانات. وتكون مجتمع الدراسة من كافة موظفي الإدارة التنفيذية بإمارة منطقة الباحة والبالغ عددهم 137 موظف، واختار الباحثان عينة عشوائية بسيطة بلغت عدد 101 موظف. ومن خلال تحليل

البيانات توصل الباحثان إلى عدة نتائج هامة من أبرزها: توجد علاقة طردية إيجابية بين دور البرامج التدريبية ومستوي تحسين الأداء لدي الموظفين بمختلف أبعاده (تحسين عملية اتخاذ القرارات الوظيفية، تحسين عملية التعامل مع المستفيد، تحسين عملية التطور الذاتي المعرفي، تحسين عملية الإنتاج والقدرات، تحسين عملية حل المشكلات) بديوان إمارة منطقة الباحة. لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور البرامج التدريبية في تحسين أداء موظفي الإدارة التنفيذية بديوان إمارة منطقة الباحة تعزي للخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة. وبناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، توصي الدراسة بعدة توصيات أهمها: العمل علي زيادة عدد البرامج التدريبية المتعلقة بتطوير قدرات الموظفين المعرفية التي تساهم في تطوير مستوي أدائهم داخل ديوان إمارة الباحة، تدريب العاملين في ديوان إمارة الباحة على كيفية العمل بروح الفريق وإنجاز المهام الوظيفية المختلفة.

دراسة (Gilani, 2022) بعنوان:

Assessment the Roles of the Social Worker as a Generalist Practitioner in Dealing with the Intellectual Security Risks among University Youth

استهدفت الدراسة الحالية تقييم أدوار الأخصائي الاجتماعي كممارس عام للتعامل مع مخاطر الأمن الفكري لدى الشباب الجامعي، وذلك من خلال تحديد مخاطر الأمن الفكري لدى الشباب والمعوقات التي تواجه الممارس العام في التعامل مع مخاطر الأمن الفكري، وتقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساهم في تفعيل دور الممارس العام في التعامل مع مخاطر الأمن الفكري لدى الشباب الجامعي. وتنتمي هذه الدراسة إلى نمط الدراسات الوصفية

التحليلية، وقد استخدمت الدراسة منهج المسح الاجتماعي الشامل للأخصائيين الاجتماعيين بالإدارة العامة لرعاية الشباب (جامعة أسوان) وبلغ عددهم (٣٣) مفردة، وعينة عمدية من طلاب جامعة أسوان بلغ عددهم (١١٥) طالب وطالبة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها تحديد مخاطر الأمن الفكري التعليمية والنفسية والاجتماعية وتم التوصل إلى آليات مقترحة لتفعيل دور الممارس العام للتعامل مع مخاطر الأمن الفكري لدى الشباب الجامعي.

دراسة (Murad, 2022) بعنوان:

Study Some Risk Factors of Spontaneous Abortion by Using Canonical Correlation Analysis

تحليل الارتباط القويم هو نهج إحصائي استكشافي متعدد الأبعاد يعمل بنفس مبدأ تحليل المركبات الرئيسية. والغرض الرئيسي منه هو كشف الارتباطات بين مجموعتين من المتغيرات في نفس الوحدات التجريبية. من ناحية أخرى، تتعامل طريقة PCA مع مجموعة بيانات واحدة فقط وتحاول تقليل الأبعاد الكلية لمجموعة البيانات باستخدام مجموعة خطية من المتغيرات أو عوامل الخطورة، في برمجة البرمجة الإحصائية باستعمال لغة الـ (R)، يوجد رمز وظيفي متاح في إطار تثبيت الحزم القياسية، تتضمن الدراسة مجموعتي بيانات حيث تمثل كل مجموعة بيانات قياسات لعينة من (١٠٠) تشمل بيانات للنساء الحوامل في مستشفى السليمانية العام، حيث تحتوي مجموعة البيانات الأولى على متغيرات (عوامل خطورة) لمتغيرين (نوع الإجهاض، مدة الإجهاض بالأسابيع) بينما مجموعة البيانات الثانية تحتوي على قياسات لثلاثة متغيرات (عمر الزوجة، الوظيفة والإقامة داخل المدينة أو خارجها).

**Auditors' Perceptions of the Continuous Auditing Role in Mitigating Audit
Risks in Egypt during the Corona Pandemic: An Experimental
Investigation**

الهدف من هذا البحث استكشاف تصورات المراجعين الخارجيين في مصر حول كل من زيادة مخاطر المراجعة في بيئة النشر الإلكتروني للتقارير المالية، ودور تطبيق المراجعة المستمرة في الحد من هذه المخاطر، ومدى اعتبار معرفة وخبرة المراجعين الخارجيين في تكنولوجيا المعلومات محددًا مهمًا في تطبيق المراجعة المستمرة، ومن ثم مناقشة الاختلاف الجوهرى لهذه التصورات بين الفترة التي سبقت جائحة فيروس كورونا وأثناء الجائحة. تم جمع البيانات باستخدام منهج تجريبي من خلال استطلاعات الرأي عبر الإنترنت من 126 مراجع من مكاتب المراجعة المصرية لتحقيق أهداف البحث. تم اختبار ستة فروض وتم تحليل البيانات باستخدام عدد من الاختبارات الإحصائية تتمثل في اختبار T-test واختار Paired Samples Statistics واختار Wilcoxon signed ranks. تشير النتائج الإجمالية إلى وجود اختلاف جوهري في وعي المراجعين الخارجيين في مصر بمخاطر التدقيق الناشئة عن النشر الإلكتروني للتقارير المالية، وأهمية تطبيق المراجعة المستمرة في هذا النوع من شركات المحاسبة والمراجعة لتقليل مخاطر المراجعة، وكذلك اعتبار درجة تدريب وخبرة المراجع في التعامل مع تقنية المعلومات أحد محددات نجاح تطبيق المراجعة المستمرة. يجب أن تركز البحوث المستقبلية على أهمية استخدام المراجعة الداخلية للمراجعة المستمرة لإدارة

المخاطر ودعم الجودة للتقارير المالية المنشورة إلكترونياً في مصر في فترة جائحة كورونا
عن الفترة السابقة لحدوث الجائحة.

دراسة (Aissani, 2021) بعنوان:

Arab Official Efforts to Raise Awareness of Covid-19: The Crisis and Emergency Risk Communication Model in the UAE

هدفت هذه الرسالة إلى الكشف عن محتويات اتصال الأزمات الذي قدمته حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة للتوعية من مخاطر فيروس كورونا (كوفيد-19) والحد من انتشاره، وذلك في المراحل الثلاثة الأولى Maintenance, Initial, Preparation لنموذج اتصال الأزمات والخاطر (CERC). وقد اعتمدت هذه الدراسة منهج تحليل المحتوى لثلاثة محتويات من مكونات الاتصال بالأزمة والمخاطر، كانت قد قدمتها حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة لإدارة الأزمة والتعامل معها. وخلصت هذه الدراسة إلى نتائج عدة أهمها: مسارعة حكومة الإمارات إلى وضع خطة وطنية للتعامل مع الأزمة منذ بدايتها تحت قيادة كل من الهيئة الوطنية لإدارة الطوارئ والأزمات والكوارث، ووزارة الصحة ووقاية المجتمع. واعتمدت في هذه المرحلة وسائل متعددة للتوعية بفيروس كورونا والحد من انتشاره، من خلال عقد المؤتمرات الصحفية، والإحاطات الإعلامية الدورية، والحملات التوعوية، والمبادرات المجتمعية، والمنشورات الإلكترونية المتاحة في الموقعين الرسميين لكل من الهيئة الوطنية لإدارة الطوارئ والأزمات والكوارث، ووزارة الصحة ووقاية المجتمع. وبهذه الخطوة تكون الدولة قد قدمت اتصال أزمات متنوع، وصادق، وصريح، ودقيق ومكتمل لشرح الأزمة، وبيان أبعادها، وكيفية مواجهتها، والتوعية بمخاطر الوباء والحد من انتشاره. حيث عملت كل

المحتويات الاتصالية لحكومة الإمارات على تقديم معلومات متنوعة وشاملة وغنية عن فيروس كورونا المستجد، ساعدت في التعامل مع الأزمة بكفاءة وفعالية، وأسهمت في تعزيز الوعي المجتمعي وتعريف المجتمع بقوة النظام الصحي في الدولة وقدرته على التقصي والمتابعة المستمرة على نطاق واسع، الأمر الذي مكن الجهات الصحية من رصد الحالات الجديدة وحصر أماكنها بأسرع وقت من خلال تطبيق نظام الكشف والتقصي.

دراسة (Muhammad, 2020) بعنوان:

The Role of Executional Strategic Cost Management Techniques in Supporting Firms' Triple Bottom Line Performance

لقد أدت المسؤولية الاجتماعية والبيئية للشركات إلى تغير أهدافها لتكون قادرة على تلبية الاحتياجات المختلفة لأصحاب المصالح مما أدى إلى ظهور مصطلح الأداء الثلاثي للشركات والذي ينبغي أن ينعكس على نظم الإدارة الاستراتيجية للتكلفة، في حين أن القليل من الدراسات السابقة تناولت التطور في الأدوات التنفيذية للإدارة الاستراتيجية للتكلفة لدعم الأداء الثلاثي للشركات، وبناء على ذلك يهدف هذا البحث إلى دراسة التطور في الإدارة الاستراتيجية التنفيذية للتكلفة كنظام فرعي لنظام الإدارة الاستراتيجية للتكلفة لدعم الأداء الثلاثي للشركات، وتناول البحث التطور في ودور كل من التكلفة والإدارة على أساس النشاط (ABC& ABM)، محاسبة تكلفة دورة حياة المنتج (LLC) ومحاسبة تكلفة دورة حياة المنتج المستدام (LCSA)، وبطاقة الأداء المتوازن المستدام (SBSC) في دعم الأداء الثلاثي للشركات.

The Impact of Human Talent Management on Organizational Entrepreneurship the Mediating Role of Job Crafting: An Empirical Study on Commercial Banks in Alexandria Governorate

هدف هذا البحث إلى اختبار الأثر المباشر لإدارة المواهب البشرية على الريادة التنظيمية في الفروع الرئيسية للبنوك التجارية بمحافظة الإسكندرية، كما تسعى الدراسة إلى الكشف عما إذا كان النحت الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً في هذه العلاقة. بدأت الدراسة باستعراض الأدبيات إدارة المواهب البشرية والريادة التنظيمية والنحت الوظيفي ومن ثم تم صياغة أربعة فروض رئيسية وقد تم إجراء دراسة ميدانية باستخدام عينة قوامها ٢٩١ مفردة بالفروع الرئيسية للبنوك التجارية بمحافظة الإسكندرية وبلغت عدد الاستثمارات المستوفاة ٢٧٢ استثماراً، وقد تم تحليل البيانات المجمعة باستخدام نموذج المعادلات الهيكلية. أوضحت النتائج أن جميع أبعاد إدارة المواهب البشرية (جذب المواهب، تطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، نشر المواهب، اختيار المواهب) لها تأثير معنوي إيجابي مباشر على تحقيق الريادة التنظيمية. فيما يتعلق بالتأثير المباشر لأبعاد إدارة المواهب البشرية على النحت الوظيفي، فقد أوضحت النتائج أن جميع أبعاد إدارة المواهب البشرية لها تأثير معنوي إيجابي مباشر على النحت الوظيفي. كما أظهرت النتائج أن النحت الوظيفي يؤثر تأثير معنوي مباشر على الريادة التنظيمية في الفروع الرئيسية للبنوك التجارية بمحافظة الإسكندرية. وأخيراً فيما يتعلق بالدور الوسيط للنحت الوظيفي فقد أوضحت النتائج أن النحت الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين إدارة المواهب البشرية والريادة التنظيمية.

الفجوة البحثية:

- هناك نقص في الدراسات التي تتناول أثر استراتيجيات وادوار الادارة التنفيذية بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي - اتخاذ القرار - التواصل التنظيمي) في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
- معظم الدراسات لم تتناول بشكل كافٍ التفاعل بين مختلف أبعاد استراتيجيات وادوار الادارة التنفيذية (التخطيط الاستراتيجي - اتخاذ القرار - التواصل التنظيمي) وأثرها على تعزيز آليات التعامل مع المخاطر في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
- معظم الدراسات لم تتناول بشكل كافٍ التفاعل بين مختلف تعزيز آليات التعامل مع المخاطر وكيفية تأثرها بمختلف أبعاد استراتيجيات وادوار الادارة التنفيذية (التخطيط الاستراتيجي - اتخاذ القرار - التواصل التنظيمي) دراسة تطبيقية على الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
- هناك حاجة لدراسات تتابعية طويلة الأجل لتقييم أثر استراتيجيات وادوار الادارة التنفيذية بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي - اتخاذ القرار - التواصل التنظيمي) في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

فوفقاً للنظرية البنائية، يُنظر إلى المتعلم (في هذه الحالة الإدارة التنفيذية) على أنه بناء نشط للمعرفة والخبرة بدلاً من مجرد متلقٍ سلبي. وبالتالي، فإن دور الإدارة التنفيذية هو المشاركة في عملية بناء وتطوير آليات التعامل مع المخاطر بطريقة هادفة وموجهة.

ومن هذا المنظور، يمكن للبحث أن يركز على الطرق التي من خلالها تُشرك الإدارة التنفيذية في عملية التعلم والاكتشاف المستمر لكيفية التعامل مع المخاطر في البيئة الحكومية. وقد يشمل ذلك تحليل الخبرات السابقة للإدارة التنفيذية، وتشجيع التجريب والاستكشاف، وتوفير فرص للتأمل والتفكير النقدي في الممارسات الحالية. كما يمكن للبحث أن ينظر إلى أهمية بناء بيئة تنظيمية داعمة تمكن الإدارة التنفيذية من المشاركة الفاعلة في تطوير آليات التعامل مع المخاطر. وقد يتضمن ذلك تعزيز الثقة والشفافية، وتشجيع التواصل المفتوح، وتوفير الموارد والتدريب اللازم.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن للبحث أن يستكشف كيفية قيام الإدارة التنفيذية بتعزيز التعلم التنظيمي والتحسين المستمر في مجال إدارة المخاطر. وقد يشمل ذلك إنشاء أنظمة لتبادل المعرفة والخبرات، وتشجيع التعاون بين مختلف الوحدات الحكومية، وتطوير آليات للمراجعة والتقييم المستمر للممارسات الحالية. بشكل عام، يمكن أن يساعد تطبيق النظرية البنائية على إنتاج بحث شامل ومتعمق حول دور الإدارة التنفيذية في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر في الجهات الحكومية، مع التركيز على بناء المعرفة والخبرة بطريقة نشطة وتفاعلية.

المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوب مناسب للوصف، الذي يتطابق مع الفصول النظرية أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة باعتباره ملائماً لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع،

مع إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، والتي سنتطرق إليها في الفصل التطبيقي في دراسة الحالة.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة محل الدراسة، حيث يسهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة.

مصادر جمع البيانات

➤ **المصادر الثانوية:** وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.

➤ **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته ، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

حيث تكونت من قسمين رئيسين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة ، والمتمثلة بـ: النوع ، والعمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية:** اقتصرت الدراسة على أثر استراتيجيات وادوار الادارة التنفيذية بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي - اتخاذ القرار - التواصل التنظيمي) في تعزيز آليات التعامل مع المخاطر في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
- **حدود مكانية:** الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية.
- **حدود زمانية :** تم إعداد الدراسة في عام 2024.
- **حدود بشرية:** اقتصرت الدراسة على الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية.

المراجع:

- البركاتي، محمد سعيد، و فلمبان، كمال بن نواوي توحيد. (2021). دور البرامج التدريبية في تحسين الأداء لدى موظفي الإدارة التنفيذية: دراسة ميدانية على موظفي إمارة منطقة الباحة. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج5، ع14 ، 25 - 48.
- الذنبيات، نواف سماح محمد. (2021). أثر هيكل الملكية الإدارية على تعويضات الإدارة التنفيذية: دليل من الشركات المدرجة في بورصة عمان. مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، مج7، ملحق ، 204 - 228.
- فنري، ياسر. (2023). أثر تفرد الإدارة التنفيذية بقراراتها على القيمة المالية للشركة. مجلة الإقتصاد الإسلامي العالمية، ع127 ، 59 - 66.
- Abu Gabel, A. H. E. S. (2023). The Impact of Human Talent Management on Organizational Entrepreneurship the Mediating Role of Job Crafting: An Empirical Study on Commercial Banks in Alexandria Governorate. Scientific Journal of Commercial Research, vol. 10, no. 2, 59-130.
- Aissani, Rahima Al-Tayeb. (2021). Arab Official Efforts to Raise Awareness of Covid-19: The Crisis and Emergency Risk Communication Model in the UAE. Scientific Journal of King Faisal University – Humanities and Administrative Sciences, Volume 22, Special Issue, 19-26.

- Eissa, H. H., and Assaf, S. F. M. (2022). Auditors' Perceptions of the Continuous Auditing Role in Mitigating Audit Risks in Egypt During the Corona Pandemic: An Experimental Investigation. Alexandria Journal of Accounting Research, Volume 6, Issue 3, 1–68.
- Gilani, A. M. S. A. (2022). Assessment the Roles of the Social Worker as a Generalist Practitioner in Dealing with the Intellectual Security Risks among University Youth. Future Journal of Social Sciences, Volume 10, Issue 3, 169–210.
- Muhammad, Reham Muhammad Safwat, and Al-Jabali, Muhammad Mustafa Ahmed. (2020). The Role of Executive Strategic Cost Management Techniques in Supporting Firms' Triple Bottom Line Performance. Journal of Accounting and Auditing, No. 1, 56–79.
- Murad, Abbas Kolmurad Bey, and Haider, Suzanne Saber. (2022). Study Some Risk Factors of Spontaneous Abortion by Using Canonical Correlation Analysis. Kirkuk University Journal of Administrative and Economic Sciences, Volume 12, No. 2, 317–333.

Mid–Ocean University

College of Management

Department of business administration



**The impact of executive management strategies and
roles in enhancing risk–dealing mechanisms in
government agencies in the Kingdom of Saudi Arabia**

Preparation:

Bade Saar Alkahtani

Supervision:

Dr. Asmaa Abu Anza

1445–2024