

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

دور إدارة المخاطر في تحسين جودة اتخاذ القرار بالتطبيق على شركة
أرامكو في مدينة جدة

أسم الطالب

هاجر بشير البلوشي

232001918

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026 الفصل الدراسي الثاني

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
8	1.1. المقدمة:.....
9	1.2. مشكلة الدراسة.....
9	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
10	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
11	1.3. أهمية الدراسة.....
12	1.3.1. على المستوى النظري:.....
12	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
13	1.4. أسئلة الدراسة.....
13	1.5. أهداف الدراسة.....
13	1.6. فرضيات الدراسة.....
15	1.7. نموذج الدراسة.....
15	1.8. الدراسة الميدانية.....

16	1.9. مخطط المشروع
17	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
18	2.1. المقدمة
18	2.2. المتغير المستقل
19	2.3. المتغير التابع
20	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
21	2.5. الخاتمة
22	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة
23	3.1. المقدمة
16	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
25	3.3. تصميم البحث
26	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
27	3.5. طريقة جمع البيانات
27	3.6. أنواع البيانات
28	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
29	3.8. الخاتمة
30	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
31	4.1. المقدمة
31	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
31	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
32	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
32	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
33	4.6. الخاتمة
33	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
34	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
34	5.2. توصيات الدراسة
35	5.3. الخاتمة
35	قائمة المراجع
38	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

المنظمات المعاصرة، خاصة العاملة في قطاع الطاقة، بيانات عمل معقدة تتسم بارتفاع مستوى عدم التأكد وتزايد المخاطر التشغيلية والاستراتيجية والمالية. وتُعد شركة أرامكو من أبرز الشركات التي تعمل في قطاع عالي الحساسية للمخاطر، الأمر الذي يجعل من جودة اتخاذ القرار الإداري عاملاً حاسماً في استمرارية أعمالها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. وعلى الرغم من تبني العديد من ممارسات إدارة المخاطر، إلا أن بعض القرارات قد تتأثر بضعف التنبؤ بالمخاطر أو عدم تكامل معلوماتها، مما قد ينعكس سلباً على كفاءة القرارات المتخذة. ومن هنا برزت الحاجة إلى دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين جودة اتخاذ القرار داخل الشركة.

تناولت العديد من الدراسات السابقة العلاقة بين إدارة المخاطر وجودة القرارات الإدارية، حيث أشارت دراسة (الشمري، 2021) إلى أن تطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية يساهم في توفير معلومات أن دمج تحليل المخاطر في (Al-Harbi, 2020) دقيقة تدعم متخذي القرار. كما أوضحت دراسة العمليات الإدارية يعزز من القدرة على المفاضلة بين البدائل الاستراتيجية. وفي السياق ذاته، بينت دراسة (الزهراني، 2019) أن وجود إطار منهجي لإدارة المخاطر يؤدي إلى تقليل القرارات العشوائية ورفع مستوى الكفاءة التنظيمية. وتؤكد هذه الدراسات مجتمعة على وجود علاقة إيجابية بين فاعلية إدارة المخاطر وتحسين جودة اتخاذ القرار.

على الرغم من ثراء الأدبيات التي تناولت إدارة المخاطر واتخاذ القرار، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التطبيقية التي ركزت على قطاع الطاقة في المملكة العربية السعودية، وبشكل أكثر تحديداً داخل شركة أرامكو في مدينة جدة. كما أن معظم الدراسات السابقة تناولت إدارة المخاطر من منظور مالي أو تشغيلي بحت، دون الربط المتعمق بينها وبين جودة القرارات الإدارية. إضافة إلى ذلك، لم تحظ أبعاد مثل سرعة القرار، ودقته، وملاءمته الاستراتيجية بالتحليل الكافي في البيئة التنظيمية المحلية، مما يبرز فجوة بحثية تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها.

تستهدف هذه الدراسة القيادات الإدارية ومتخذي القرار ومديري إدارات المخاطر في شركة أرامكو بمدينة جدة، إضافة إلى المهتمين بمجال إدارة المخاطر في قطاع الطاقة. وتكمن أهمية المشكلة في أن تحسين جودة اتخاذ القرار لا ينعكس فقط على الأداء الداخلي، بل يمتد أثره إلى تقليل الخسائر المحتملة، وتعزيز الاستجابة للأزمات، ودعم الاستدامة المؤسسية. كما تساهم نتائج الدراسة في تزويد صناع القرار بمؤشرات عملية تساعد على دمج ممارسات إدارة المخاطر ضمن عمليات اتخاذ القرار اليومية والاستراتيجية.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المخاطر في تحسين جودة اتخاذ القرار في شركة أرامكو بمدينة جدة، من خلال تحليل مدى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر، وقياس تأثيرها على دقة القرارات وسرعتها وفعاليتها. كما تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات عملية تدعم تطوير أنظمة إدارة المخاطر بما يساهم في رفع كفاءة العملية الإدارية وتعزيز القدرة على مواجهة المخاطر المستقبلية.

1.2. مشكلة الدراسة

تعمل المنظمات المعاصرة في بيئات تتسم بالتغير السريع وارتفاع مستويات عدم التأكد، الأمر الذي يفرض عليها مواجهة أنواع متعددة من المخاطر التشغيلية والمالية والاستراتيجية. ويُعد قطاعٌ لحساسية عملياته وضخامة استثماراته للمخاطر نظراً الطاقة من أكثر القطاعات تعرضاً وتشابك علاقاته العالمية، مما يجعل من إدارة المخاطر عنصراً محورياً في دعم الاستقرار المؤسسي. وفي هذا السياق تبرز شركة أرامكو بوصفها إحدى أكبر الشركات العالمية في مجال الطاقة، حيث تعتمد بشكل كبير على كفاءة أنظمتها الإدارية وقدرتها على التعامل مع المخاطر المحتملة وتكمن المشكلة البحثية في أن جودة اتخاذ القرار الإداري قد تتأثر بمدى توافر معلومات دقيقة وشاملة عن المخاطر، إضافة إلى فاعلية الآليات المستخدمة في تحليلها وتقييمها. فعلى الرغم من وجود إدارات وأنظمة متخصصة في إدارة المخاطر، إلا أن ضعف التكامل بين مخرجات إدارة المخاطر وعملية صنع القرار قد يؤدي إلى قرارات أقل دقة أو أعلى مخاطرة، وهو ما قد ينعكس سلباً على الأداء التنظيمي واستدامة العمل و من هنا تنبع الحاجة إلى دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين جودة اتخاذ القرار، من خلال بحث مدى إسهام ممارسات إدارة المخاطر في دعم متخذي القرار بالمعلومات والتحليلات اللازمة، بما يعزز من قدرتهم على اختيار البدائل الأنسب وتقليل الآثار السلبية المحتملة. وتحديد هذه المشكلة يمثل خطوة أساسية نحو تطوير الممارسات الإدارية ورفع كفاءة القرارات داخل شركة أرامكو في مدينة جدة

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت موضوع إدارة المخاطر واتخاذ القرار، إلا أن هناك عدداً من الفجوات النظرية التي ما زالت قائمة، ويمكن توضيحها فيما يلي

ضعف التكامل النظري بين المفهومين 1.

ركزت الأدبيات النظرية غالباً على إدارة المخاطر كإطار مستقل، أو على اتخاذ القرار كنظرية إدارية منفصلة، دون بناء نموذج نظري متكامل يوضح آلية التأثير المباشر لإدارة المخاطر على جودة القرار التركيز على الجانب المالي أكثر من الإداري 2.

أغلب الأطراف النظرية تناولت إدارة المخاطر من منظور مالي أو استثماري، بينما لم تحظ الأبعاد الإدارية والسلوكية المرتبطة بجودة اتخاذ القرار بالاهتمام الكافي في البناء النظري

غياب تحديد واضح أبعاد جودة القرار 3.

لا يوجد اتفاق نظري حول الأبعاد الدقيقة لجودة اتخاذ القرار (مثل الدقة، السرعة، الملاءمة

الاستراتيجية، تقليل المخاطر موحد)، مما يخلق تبايناً في القياس والتحليل

ندرة النماذج النظرية المطبقة في قطاع الطاقة 4.

معظم النماذج النظرية تم تطويرها في قطاعات صناعية أو مالية مختلفة، دون تكييفها بشكل كافٍ لبيئة

قطاع الطاقة الذي يتميز بدرجة عالية من التعقيد والمخاطر

ضعف الربط بين إدارة المخاطر وصنع القرار الاستراتيجي 5.

ركزت بعض النظريات على القرارات التشغيلية قصيرة المدى، بينما لم يتم التعمق نظرياً في كيفية

مساهمة إدارة المخاطر في دعم القرارات الاستراتيجية طويلة المدى

قلة الدراسات النظرية في السياق المحلي السعودي 6.

هناك فجوة واضحة في الأدبيات النظرية التي تناولت العلاقة بين إدارة المخاطر وجودة القرار في البيئة

التنظيمية السعودية، مما يستدعي بناء إطار نظري يتناسب مع الخصائص الثقافية والتنظيمية المحلية

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على الرغم من تزايد اهتمام المنظمات بتطبيق ممارسات إدارة المخاطر، إلا أن الواقع التطبيقي يكشف عن عدد من الفجوات التي ما زالت تحد من الاستفادة الكاملة منها في دعم جودة اتخاذ القرار و يمكن توضيحها فيما يلي /

ضعف الربط العملي بين إدارات المخاطر ومتخذي القرار 1.

في بعض الحالات يتم إعداد تقارير المخاطر بشكل دوري، إلا أنها لا تُدمج فعلياً في

مراحل صنع القرار، مما يقلل من تأثيرها التطبيقي

محدودية استخدام أدوات التحليل الكمي للمخاطر 2.

تعتمد بعض الإدارات على التقدير الشخصي أو الخبرة بدلاً من النماذج الكمية، وهو ما قد

يؤثر على دقة القرارات المتخذة

تفاوت مستوى الوعي بثقافة إدارة المخاطر 3.

يختلف إدراك الموظفين والقيادات لأهمية إدارة المخاطر، مما يؤدي إلى تباين في تطبيقها داخل الإدارات المختلفة.

نقص التدريب المتخصص في دمج المخاطر بالقرار الإداري 4.

قلة البرامج التدريبية التي تربط بين تحليل المخاطر وآليات اتخاذ القرار تقلل من فاعلية التطبيق.

التركيز على الاستجابة للمخاطر بعد وقوعها 5.

إلى إدارة المخاطر بأسلوب رد الفعل بدلاً من المنهج الاستباقي الداعم للقرار التطبيق العملي يميل أحياناً

ندرة الدراسات الميدانية داخل شركة أرامكو – فرع جدة 6.

تتوافر دراسات تطبيقية كافية تقيس بشكل مباشر أثر إدارة المخاطر على جودة اتخاذ القرار في بيئة الشركة محل الدراسة.

ما دور إدارة المخاطر في تحسين جودة اتخاذ القرار بالتطبيق على شركة أرامكو في مدينة جدة؟

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوع إدارة المخاطر في المنظمات المعاصرة، خاصة في القطاعات الحيوية ذات الحساسية العالية مثل قطاع الطاقة. إذ تواجه هذه المنظمات بيئات عمل معقدة تتسم بعدم الاستقرار وكثرة المتغيرات، مما يجعل من إدارة المخاطر أداة استراتيجية لا غنى عنها لدعم الاستقرار المؤسسي وتعزيز القدرة على مواجهة التحديات. كما أن جودة اتخاذ القرار تُعد من الركائز الأساسية لنجاح المنظمات واستدامة أدائها، لما لها من تأثير مباشر على كفاءة العمليات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وتبرز أهمية الدراسة في سعيها إلى الربط بين إدارة المخاطر وجودة اتخاذ القرار داخل بيئة تنظيمية رائدة مثل شركة أرامكو في مدينة جدة، حيث يُتوقع أن تسهم نتائجها في توضيح الدور التطبيقي لإدارة المخاطر في دعم متخذي القرار بالمعلومات والتحليلات اللازمة. كما تكتسب الدراسة أهميتها من كونها تقدم إطاراً علمياً يمكن أن تستفيد منه القيادات الإدارية في تطوير آليات اتخاذ القرار وتقليل الآثار السلبية للمخاطر المحتملة.

استضافة إلى ذلك، تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العربية في مجال إدارة المخاطر واتخاذ القرار، من خلال تقديم دراسة تطبيقية في السياق المحلي السعودي، وهو ما يعزز من قيمتها العلمية والبحثية. كما يُؤمل أن تفتح نتائجها المجال أمام دراسات مستقبلية تتناول متغيرات أخرى مرتبطة بإدارة المخاطر والأداء المؤسسي، بما يدعم تطوير الممارسات الإدارية ورفع كفاءة العمل التنظيمي.

1.3.1. على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في إسهامها في تعزيز البناء المعرفي المرتبط بمتغيري إدارة المخاطر وجودة اتخاذ القرار، من خلال تقديم إطار مفاهيمي يوضح طبيعة العلاقة بينهما داخل المنظمات المعاصرة. إذ تسعى الدراسة إلى دمج الطروحات النظرية التي تناولت إدارة المخاطر مع نظريات اتخاذ القرار الإداري، بما يسهم في بناء تصور علمي متكامل يفسر آليات التأثير المتبادلة بين المتغيرين.

كما تكتسب الدراسة أهميتها النظرية من كونها تسلط الضوء على أبعاد جودة اتخاذ القرار، مثل الدقة والسرعة والملاءمة الاستراتيجية، وربطها بممارسات إدارة المخاطر، وهو ما يدعم تطوير المقاييس والنماذج النظرية المستخدمة في تحليل هذه العلاقة. إضافة إلى ذلك، تسهم الدراسة في سد جزء من النقص في الأدبيات العربية التي تناولت الربط النظري بين إدارة المخاطر والقرارات الإدارية، خاصة في بيئات العمل ذات المخاطر المرتفعة.

ومن جانب آخر، توفر الدراسة أساساً علمياً يمكن أن تنطلق منه دراسات مستقبلية لتطوير نماذج نظرية أكثر شمولاً، أو اختبار متغيرات وسيطة ومعدلة قد تؤثر في العلاقة بين إدارة المخاطر وجودة اتخاذ القرار، الأمر الذي يعزز من تراكم المعرفة العلمية في هذا المجال الإداري الحيوي.

1.3.2. على المستوى التطبيقي

تتبع الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من كونها تتناول موضوعاً إدارياً حيوياً يرتبط بواقع الممارسات التنظيمية داخل شركة أرامكو في مدينة جدة، حيث تسعى إلى بيان الدور الفعلي لإدارة المخاطر في دعم وتحسين جودة اتخاذ القرار الإداري. ومن المتوقع أن تسهم نتائج الدراسة في تزويد القيادات الإدارية

ومتخذي القرار بمؤشرات عملية تساعد على توظيف ممارسات إدارة المخاطر بصورة أكثر فاعلية عند المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرارات الاستراتيجية والتشغيلية.

كما تسهم الدراسة تطبيقياً في تشخيص مستوى تطبيق إدارة المخاطر داخل بيئة العمل، وتحديد نقاط القوة والقصور في آليات الربط بينها وبين عملية اتخاذ القرار، وهو ما يدعم تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية ذات العلاقة. ومن شأن ذلك أن يساعد الإدارة في تقليل الآثار السلبية للمخاطر المحتملة، ورفع كفاءة الاستجابة للأزمات، وتحسين كفاءة استخدام الموارد.

إضافة إلى ذلك، يمكن أن تستفيد إدارات المخاطر من نتائج الدراسة في تطوير أدوات التحليل والتقييم، وتعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر لدى الموظفين، بما يساهم في ترسيخ الممارسات الاستباقية بدلاً من ردود الفعل المتأخرة. كما توفر الدراسة توصيات عملية قابلة للتطبيق يمكن أن تدعم خطط التحسين المستمر، وتعزز من جودة القرارات الإدارية بما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي والاستدامة التنظيمية.

1.4. أسئلة الدراسة

- ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في شركة أرامكو بمدينة جدة؟
- ما أثر إدارة المخاطر على دقة اتخاذ القرار الإداري في شركة أرامكو بمدينة جدة؟
- ما أثر إدارة المخاطر على سرعة اتخاذ القرار الإداري في شركة أرامكو بمدينة جدة؟
- ما أثر إدارة المخاطر على ملائمة القرار الإداري للأهداف الاستراتيجية في شركة أرامكو بمدينة جدة؟

1.5. أهداف الدراسة

- دراسة تأثير إدارة المخاطر على جودة اتخاذ القرار الإداري في شركة أرامكو بمدينة جدة.
- التعرف على مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في شركة أرامكو بمدينة جدة.
- تقييم أثر إدارة المخاطر على دقة وسرعة اتخاذ القرار الإداري داخل الشركة.
- اقتراح آليات عملية لتعزيز دمج ممارسات إدارة المخاطر في عملية اتخاذ القرار الإداري.
- توليد رؤى إدارية تساهم في دعم متخذي القرار وتحسين ملائمة القرارات للأهداف الاستراتيجية.

1.6. فرضيات الدراسة

(H الفرضية الصفرية) 0

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وجودة اتخاذ القرار الإداري في شركة أرامكو بمدينة جدة

الفرضية الاتجاهية

توجد عالقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وجودة اتخاذ القرار الإداري في شركة أرامكو بمدينة جدة

الفرضية غير الاتجاهية

توجد عالقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وجودة اتخاذ القرار الإداري في شركة أرامكو بمدينة جدة

الفرضية البديلة

توجد عالقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وجودة اتخاذ القرار الإداري في شركة أرامكو بمدينة جدة عند مستوى دلالة 50,00

1.7. نموذج الدراسة



1.8. الدراسة الميدانية

تهدف الدراسة الميدانية إلى جمع البيانات اللازمة لتحليل دور إدارة المخاطر في تحسين جودة اتخاذ الإداري في شركة أرامكو بمدينة جدة، وذلك من خلال تطبيق أداة علمية مناسبة تساعد في القرار وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته اختبار فرضيات الدراسة والاجابة عن اسئلتها لطبيعة الدراسة، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع الأولوية من أفراد مجتمع الدراسة، والذي يتمثل في القيادات الإدارية والموظفين العاملين على الشركة.

وتتكون الاستبانة من مجموعة من الفقرات التي تقيس

مستوى تطبيق إدارة المخاطر جودة اتخاذ القرار الإداري من حيث (الدقة، السرعة، الملاءمة وقد تم تصميم فقرات الاستبانة بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، وذلك لقياس (الاستراتيجية العينة على العبارات المطروحة درجة موافقة أفراد

وسيتم توزيع الاستبانة إلكترونياً على عينة من مجتمع الدراسة، ومن ثم جمع البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى اختبار الفرضيات باستخدام برامج التحليل الإحصائي

وتهدف هذه الدراسة الميدانية إلى الوصول إلى نتائج دقيقة تسهم في تفسير العالقة بين إدارة المخاطر وجودة اتخاذ القرار، وتقديم توصيات عملية تدعم تحسين الأداء الإداري داخل الشركة.

1.9 مخطط المشروع المقترح

مقدمة- مشكلة الدراسة-اهداف الدراسة-فرضيات الدراسة-منهج الدراسة	الفصل الأول/الاطار العام للدراسة
استعراض الدراسات السابقة	الفصل الثاني/ الاطار النظري
فلسفة البحث-منهج البحث- استراتيجية البحث-نوع البحث-الأفق الزمني -طرق وجمع تحليل البيانات	الفصل الثالث /منهجة البحث
تحليل البيانات – تحليل النتائج	الفصل الرابع/التحليل الاحصائي
مناقشة النتائج-التوصيات- الخاتمة	الفصل الخامس/مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تُعد مراجعة الأدبيات من الخطوات الأساسية في إعداد البحوث العلمية، حيث تسهم في بناء الأساس للدراسة وتوضيح المفاهيم المرتبطة بموضوع البحث. كما تساعد في التعرف على الجهود النظرية السابقة وتحليلها، مما يمكن الباحث من فهم أبعاد المشكلة بشكل أعمق وتحديد الاتجاهات البحثية. يتناول هذا الفصل عرضاً للدراسات السابقة المرتبطة بموضوع إدارة العملية السائدة في المجال سيتم تقسيمه إلى عدة محاور تشمل المتغير المستقل المتمثل بالمخاطر وجودة اتخاذ القرار، حيث جودة اتخاذ القرار، بالإضافة إلى استعراض العلاقة بينهما في إدارة المخاطر، والمتغير التابع المتمثل في وتكمن أهمية مراجعة الأدبيات في أنها تتيح للباحث تحديد ضوء ما توصلت إليه الدراسات السابقة الفجوات البحثية التي لم يتم تناولها بشكل كاف، كما تساعد في تجنب التكرار غير الضروري، وتدعم رصينة. كما تسهم في اختيار المنهجية المناسبة بناءً على إطار نظري متماسك يستند إلى أسس علمية البحثية وقد اعتمدت هذه الدراسة على مجموعة وتطوير أدوات الدراسة بما يتوافق مع طبيعة المشكلة موضوع إدارة المخاطر واتخاذ القرار، من الدراسات الأدبية السابقة العربية والأجنبية التي تناولت الاستفادة منها في دعم الدراسة حيث تم تحليل هذه الدراسات واستخلاص أهم نتائجها، وذلك بهدف الحالية وتعزيز الإطار النظري لها.

2.2. المتغير المستقل

إدارة المخاطر

تُعرف إدارة المخاطر بأنها العملية المنظمة التي تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه المنظمة، وتحليلها وتقييمها، ثم وضع الاستراتيجيات المناسبة للتعامل معها بهدف تقليل آثارها السلبية وتعظيم الفرص الإيجابية. وتشمل هذه العملية مجموعة من الأنشطة المتكاملة التي تسهم في دعم متخذي القرار بالمعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية، خاصة في البيئات التي تتسم بعدم التأكد والتغير المستمر

وقد شهد مفهوم إدارة المخاطر تطوراً ملحوظاً عبر الزمن، حيث كان في بداياته يركز بشكل أساسي على الجوانب التأمينية والمالية، ثم تطور ليشمل مختلف جوانب العمل التنظيمي. ومع ظهور مفهوم إدارة المخاطر المؤسسية، أصبح ينظر إلى المخاطر بشكل شمولي يغطي الجوانب التشغيلية والاستراتيجية والمالية، مما ساهم في دمج إدارة المخاطر ضمن العمليات الإدارية اليومية وربطها بشكل مباشر بعملية اتخاذ القرار.

وتتضمن إدارة المخاطر مجموعة من الأبعاد الرئيسية التي تعكس مراحلها المختلفة، وتشمل تحديد المخاطر، وتحليلها، وتقييمها، والاستجابة لها، بالإضافة إلى عملية المراقبة والمتابعة المستمرة. وتعد هذه الأبعاد مترابطة ومتكاملة، حيث تسهم في توفير صورة شاملة عن المخاطر المحتملة، وتمكن المنظمة من التعامل معها بطريقة منهجية تسهم في تقليل الخسائر وتحقيق الأهداف بكفاءة. وترتبط إدارة المخاطر بعدد من النظريات الإدارية التي تدعم فهمها وتطبيقها، من أبرزها نظرية اتخاذ القرار، ونظرية عدم التأكد، إضافة إلى نظرية المنظمة كنظام مفتوح التي تؤكد على تأثير المنظمة المحيطة بها. كما تسهم هذه النظريات في توضيح كيفية توظيف إدارة المخاطر كأداة بالبيئة الاستراتيجية تدعم عملية اتخاذ القرار وتعزز من قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات المختلفة.

2.3. المتغير التابع

جودة اتخاذ القرار

تُعرف جودة اتخاذ القرار بأنها مدى كفاءة وفعالية القرار الإداري في تحقيق الأهداف المرجوة، اعتماداً على دقة المعلومات المستخدمة، وسرعة اتخاذ القرار، ومدى ملاءمته للظروف المحيطة. وتعكس جودة القرار قدرة متخذ القرار على اختيار البديل الأنسب من بين مجموعة من البدائل المتاحة، بما يحقق أفضل النتائج الممكنة للمنظمة في ظل القيود والتحديات المختلفة وقد تطور مفهوم جودة اتخاذ القرار عبر الزمن، حيث كان يُنظر إليه في البداية على أنه عملية عقلانية تعتمد على التحليل المنطقي الكامل، القرار. ومع تطور الفكر ثم تطور الحَقَّ ليشمل الجوانب السلوكية والنفسية التي تؤثر على متخذ القرار، أصبح ينظر إلى جودة القرار على أنها عملية متكاملة تجمع بين التحليل الكمي والخبرة العملية، مع الأخذ في الاعتبار محدودية المعلومات وعدم التأكد في بيئة العمل

وتتمثل الأبعاد الرئيسية لجودة اتخاذ القرار في عدة عناصر، من أبرزها دقة القرار، وسرعته، وملاءمته الاستراتيجية، إضافة إلى قدرته على تقليل المخاطر وتحقيق الأهداف التنظيمية. وتعد هذه الأبعاد مؤشرات أساسية يمكن من خلالها قياس مدى جودة القرارات الإدارية، حيث تعكس قدرة المنظمة على التعامل مع التحديات واتخاذ قرارات فعالة في الوقت المناسب وترتبط جودة اتخاذ القرار بعدد من النظريات الإدارية، من أهمها نظرية القرار العقلاني التي تفترض اختيار البديل الأمثل بناء على تحليل منطقي، ونظرية العقلانية المحدودة التي تشير إلى أن متخذ القرار يعمل في ظل قيود معرفية ومعلوماتية، إضافة إلى نظرية السلوك التنظيمي التي تركز على تأثير العوامل البشرية والتنظيمية في عملية اتخاذ القرار. وتسهم هذه النظريات في تفسير كيفية تحسين جودة القرار داخل المنظمات وتعزيز كفاءته.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تُظهر الأدبيات الإدارية وجود عالقة وثيقة بين إدارة المخاطر وجودة اتخاذ القرار، حيث تسهم ممارسات إدارة المخاطر في تزويد متخذي القرار بالمعلومات والتحليلات اللازمة لفهم طبيعة المخاطر المحتملة وتقييمها بشكل دقيق. ويؤدي ذلك إلى تحسين قدرة الإدارة على اختيار البدائل المناسبة، مما ينعكس إيجاباً على دقة القرارات وسرعتها وملاءمتها الاستراتيجية. كما أن التكامل بين إدارة المخاطر وعملية اتخاذ القرار يساعد في تقليل درجة عدم التأكد، وتعزيز كفاءة الأداء التنظيمي، خاصة في البيئات التي تتسم بالتعقيد والتغير المستمر ومن ناحية أخرى، تشير بعض الدراسات إلى وجود تباين في نتائج العالقة بين إدارة المخاطر وجودة اتخاذ القرار، حيث قد تختلف درجة التأثير باختلاف مستوى تطبيق إدارة المخاطر داخل المنظمة، ومدى وعي القيادات الإدارية بأهميتها، إضافة إلى طبيعة البيئة التنظيمية. كما أن هناك فجوات بحثية تتعلق بضعف الدراسات التطبيقية التي تناولت هذه العالقة في قطاع الطاقة، وبشكل خاص في البيئة المحلية، مما يحد من إمكانية تعميم النتائج. كذلك، تبرز بعض

الصراعات في الأدبيات حول مدى اعتماد متخذي القرار على التحليل الكمي للمخاطر مقابل الخبرة الشخصية، وهو ما قد يؤثر على جودة القرار النهائي. ومن هنا، تسعى هذه الدراسة إلى معالجة هذه الفجوات من خلال تحليل العالقة بين إدارة المخاطر وجودة اتخاذ القرار في بيئة تطبيقية محددة، بما يسهم في تقديم نتائج أكثر دقة وواقعية.

2.5. الخاتمة

استعرض هذا الفصل مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة المخاطر وجودة اتخاذ القرار، حيث تم التركيز على توضيح المفاهيم الأساسية لكال المتغيرين، وتحليل أبعادهما المختلفة، بالإضافة إلى استعراض العالقة بينهما في ضوء ما قدمته الأدبيات العلمية. وقد أظهرت هذه الدراسات وجود عالقة ايجابية بين فاعلية إدارة المخاطر وتحسين جودة اتخاذ القرار، من خلال دعم متخذي القرار بالمعلومات الدقيقة وتقليل مستويات عدم التأكد، مما يسهم في تعزيز كفاءة القرارات الإدارية من حيث الدقة والسرعة والملاءمة الاستراتيجية كما كشفت مراجعة الأدبيات عن وجود عدد من الفجوات البحثية، من أبرزها ندرة الدراسات التطبيقية في قطاع الطاقة، خاصة في البيئة المحلية، إضافة إلى التباين في نتائج بعض الدراسات المتعلقة بدرجة تأثير إدارة المخاطر على جودة القرار. ويشير ذلك إلى أهمية إجراء المزيد من البحوث المستقبلية التي تتناول هذه العالقة في سياقات تنظيمية مختلفة، مع التركيز على استخدام أدوات تحليل متقدمة، ودراسة متغيرات وسيطة قد تؤثر في هذه العالقة، مثل الثقافة التنظيمية ومستوى الخبرة الإدارية وتتمثل المساهمات الإجمالية لهذه الدراسة في تقديم إطار نظري متكامل يربط بين إدارة المخاطر وجودة اتخاذ القرار، إلى جانب تسليط الضوء على أبعاد جودة القرار وربطها بممارسات إدارة المخاطر. كما تسهم في دعم الأدبيات العربية من خلال تقديم دراسة تطبيقية في سياق محلي، وهو ما يعزز من القيمة العلمية والعملية للبحث. ومن المتوقع أن تسهم نتائج هذه الدراسة في تقديم توصيات عملية تساعد المنظمات على تحسين اليات اتخاذ القرار وتعزيز قدرتها على التعامل مع المخاطر بكفاءة

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة في منهجية البحث

تُعد منهجية البحث من أهم عناصر الدراسة العلمية، إذ تمثل الإطار المنظم الذي يستند إليه الباحث في جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية. ويسهم اختيار المنهج المناسب في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها وفق أسس علمية ومنهجية سليمة

ويتناول هذا الفصل عرضاً لمنهجية الدراسة المتبعة، من خلال توضيح فلسفة البحث، ومنهج البحث، واستراتيجية البحث، ونوع الدراسة، والأفق الزمني، إضافة إلى مجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات، وأساليب تحليل البيانات المستخدمة. كما يتضمن الفصل الإجراءات التي اتبعها الباحث لضمان صدق الأداة وثباتها، بما يعزز من موثوقية النتائج ودقتها

وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة موضوعها، وذلك بهدف دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين جودة اتخاذ القرار بالتطبيق على شركة أرامكو بمدينة جدة، وتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة للوصول إلى نتائج وتوصيات يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية 0

3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

عد التعريفات الإجرائية من العناصر الأساسية في البحث العلمي، حيث توضح المقصود بمتغيرات الدراسة وفقًا لكيفية قياسها وتطبيقها في الدراسة الحالية. وتساعد هذه التعريفات في تحديد المعنى الإجرائي لكل متغير بما يتناسب مع أهداف الدراسة وأداة جمع البيانات المستخدمة.

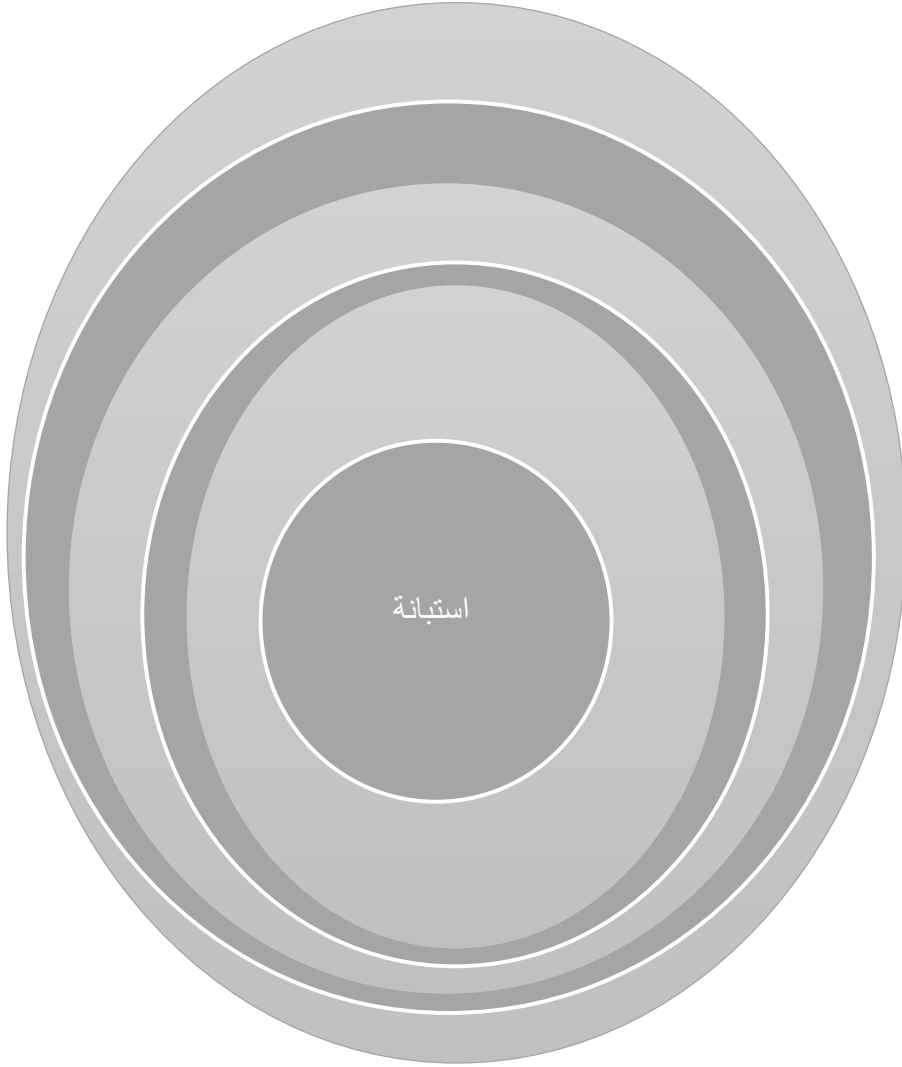
أولاً: إدارة المخاطر (المتغير المستقل)

تُعرّف إدارة المخاطر إجرائيًا في هذه الدراسة بأنها مجموعة السياسات والإجراءات والممارسات التي تتبعها شركة أرامكو بمدينة جدة لتحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه أعمالها، وتحليلها وتقييمها، ووضع الخطط المناسبة للتعامل معها، ومتابعة تنفيذها بصورة مستمرة بهدف تقليل الآثار السلبية للمخاطر وتعزيز الاستفادة من الفرص المتاحة. ويُقاس هذا المتغير من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تتناول مدى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر داخل الشركة، وتشمل أبعادًا مثل تحديد المخاطر، وتحليلها، وتقييمها، والاستجابة لها، والمتابعة المستمرة.

ثانيًا: جودة اتخاذ القرار (المتغير التابع)

تُعرّف جودة اتخاذ القرار إجرائيًا في هذه الدراسة بأنها مدى قدرة القرارات الإدارية المتخذة داخل شركة أرامكو بمدينة جدة على تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية، من خلال الاعتماد على معلومات دقيقة، واتخاذ القرار في الوقت المناسب، واختيار البديل الأكثر ملاءمة للظروف المحيطة. ويُقاس هذا المتغير من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تقيس مستوى جودة اتخاذ القرار، وذلك بالاعتماد على ثلاثة أبعاد رئيسية هي: دقة القرار، وسرعة اتخاذ القرار، والملاءمة الاستراتيجية للقرار.

3.2. تصميم البحث (بصلة البحثي)



3.3. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع البحث

يقصد بمجتمع البحث جميع الأفراد الذين تنطبق عليهم خصائص الدراسة، ويمكن الحصول منهم على البيانات اللازمة للإجابة عن أسئلة البحث وتحقيق أهدافه. ويتمثل مجتمع البحث في هذه الدراسة في القيادات الإدارية والموظفين العاملين في شركة أرامكو بمدينة جدة، باعتبارهم الفئة الأكثر ارتباطاً بتطبيق ممارسات إدارة المخاطر والمشاركة في عمليات اتخاذ القرار الإداري داخل الشركة، مما يجعلهم الأكثر قدرة على تقديم بيانات تعكس واقع الدراسة.

طرق وتقنيات أخذ العينات

نظراً لصعوبة الوصول إلى جميع أفراد مجتمع البحث، سيتم اختيار عينة ممثلة للمجتمع باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، والذي يتيح لجميع أفراد المجتمع فرصة متساوية للمشاركة في الدراسة، مما يساهم في الحد من التحيز وزيادة إمكانية تعميم النتائج.

وسيتم جمع البيانات من أفراد العينة باستخدام الاستبانة الإلكترونية، حيث تُوزع على المشاركين بعد التأكد من انطباق شروط الدراسة عليهم. ويُتوقع أن تكون العينة ممثلة لمجتمع البحث بما يسمح بإجراء التحليلات الإحصائية واختبار فرضيات الدراسة والوصول إلى نتائج يمكن الاستفادة منها في تحقيق أهداف البحث.

3.4. طريقة جمع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على جمع البيانات من مصدرين رئيسيين، هما البيانات الأولية والبيانات الثانوية، وذلك بهدف الحصول على معلومات شاملة تدعم تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها

أولاً: البيانات الأولية

تم جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبانة إلكترونية، باعتبارها الأداة الرئيسة لجمع البيانات في هذه الدراسة. وقد وُجّهت الاستبانة إلى عينة من القيادات الإدارية والموظفين العاملين في شركة أرامكو بمدينة جدة، حيث تضمنت مجموعة من العبارات التي تقيس متغيري الدراسة، وهما إدارة المخاطر وجودة اتخاذ القرار، وذلك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي لتحديد درجة موافقة أفراد العينة على كل عبارة.

ثانياً: البيانات الثانوية

اعتمدت الدراسة على البيانات الثانوية من خلال مراجعة الكتب العلمية، والرسائل الجامعية، والدوريات المحكمة، والأبحاث العلمية، إضافة إلى التقارير والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع إدارة المخاطر وجودة اتخاذ القرار، وذلك لبناء الإطار النظري للدراسة، والاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في دعم وتحليل نتائج البحث

3.5. أنواع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على نوعين من البيانات، وذلك لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن أسئلتها، وهما:

(Primary Data) أولاً: البيانات الأولية

وهي البيانات التي يتم جمعها مباشرة من أفراد عينة الدراسة، وقد تم الحصول عليها من خلال الاستبانة الإلكترونية التي أعدها الباحث، حيث تضمنت مجموعة من الفقرات لقياس متغيري الدراسة، وهما إدارة المخاطر وجودة اتخاذ القرار، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي

(Secondary Data): ثانياً: البيانات الثانوية

وهي البيانات التي تم جمعها من مصادر علمية منشورة، مثل الكتب، والدوريات العلمية المحكمة، والرسائل الجامعية، والتقارير، والمراجع العربية والأجنبية، بالإضافة إلى الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، وذلك بهدف بناء الإطار النظري للدراسة، ودعم تحليل النتائج و مناقشتها .

3.6. إجراءات التحليل الإحصائي

إجراءات التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من جمع بيانات الدراسة من أفراد عينة البحث، سيتم مراجعة الاستبيانات والتأكد من اكتمالها وصلاحياتها للتحليل الإحصائي، ثم ترميز البيانات وإدخالها إلى البرنامج الإحصائي SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) لإجراء عمليات التحليل.

وسيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة، وتشمل الإحصاءات الوصفية، مثل التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية؛ وذلك لوصف خصائص أفراد العينة وقياس مستوى استجاباتهم تجاه متغيرات الدراسة.

للتحقق من ثبات أداة الدراسة، (Cronbach's Alpha) كما سيتم استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس العلاقة بين (Pearson Correlation) بالإضافة إلى استخدام معامل ارتباط بيرسون لمتغيرات الدراسة. وسيتم كذلك تطبيق تحليل الانحدار الخطي لاختبار أثر إدارة المخاطر في تحسين ($\alpha \leq 0.05$) جودة اتخاذ القرار، واختبار فرضيات الدراسة عند مستوى دلالة إحصائية

وستُعرض نتائج التحليل الإحصائي في جداول وأشكال توضيحية، ثم تُفسَّر وتُناقش في ضوء أهداف الدراسة وفرضياتها، مع مقارنتها بنتائج الدراسات السابقة للوصول إلى استنتاجات علمية وتوصيات عملية.

تناول هذا الفصل منهجية الدراسة والإجراءات العلمية التي تم الاعتماد عليها لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن أسئلته واختبار فرضياته. وقد تم توضيح فلسفة البحث، ومنهج الدراسة، واستراتيجية البحث، ونوعه، والأفق الزمني، إلى جانب عرض مجتمع الدراسة والعينة، وطريقة جمع البيانات، وأنواعها، وأداة الدراسة، والإجراءات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

كما استعرض الفصل الأساليب المنهجية التي اتبعت لضمان جمع بيانات دقيقة وموثوقة، بما يسهم في تعزيز مصداقية النتائج ودقتها. ويُعد اختيار المنهج المناسب وأداة جمع البيانات والإجراءات الإحصائية الملائمة من العوامل الأساسية التي تدعم جودة البحث وتساعد في الوصول إلى نتائج علمية يمكن الاعتماد عليها.

ويمثل هذا الفصل الأساس التطبيقي للدراسة، حيث يمهّد للفصل التالي الذي سيتم فيه عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات، واختبار فرضيات الدراسة، ومناقشة النتائج في ضوء أهداف الدراسة والدراسات السابقة، وصولاً إلى استخلاص النتائج النهائية وتقديم التوصيات المناسبة.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

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

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

قائمة المراجع

Aven, T. (2016). Risk assessment and risk management: Review of recent

advances on their foundation. European Journal of Operational
,Research

<https://doi.org/10.1016/j.ejor.2015.12.023> .13–1 ,(1)253

Bromiley, P., McShane, M., Nair, A., & Rustambekov, E. (2015).
Enterprise

risk management: Review, critique, and research directions. Long
Range

Planning, 48(4), 265–276. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2014.07.005>

COSO. (2017). Enterprise risk management: Integrating with strategy
and

performance. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway
Commission.

Hillson, D. (2017). The risk management handbook: A practical guide to managing the multiple dimensions of risk (2nd ed.). Kogan Page.

Hubbard, D. W. (2020). The failure of risk management: Why it's broken and how to fix it (2nd ed.). Wiley.

Kahneman, D. (2011). Thinking, fast and slow. Farrar, Straus and Giroux

Lam, J. (2014). Enterprise risk management: From incentives to controls (2nd ed.). Wiley.

March, J. G. (1994). A primer on decision making: How decisions happen

:Fraser, J. R. S., & Simkins, B. J. (2016). Enterprise risk management .Today's leading research and best practices for tomorrow's executives John Wiley & Sons.

,Hopkin, P. (2018). Fundamentals of risk management: Understanding evaluating and implementing effective risk management (5th ed.). Kogan Page.

Power, M. (2007). Organized uncertainty: Designing a world of risk management. Oxford University Press.

Bazerman, M. H., & Moore, D. A. (2013). Judgment in managerial decision making (8th ed.). Wiley.

Renn, O. (2008). Risk governance: Coping with uncertainty in a complex world. Earthscan.

Aven, T. (2015). Risk analysis (2nd ed.). Wiley

Bazerman, M. H., & Tenbrunsel, A. E. (2011). Blind spots: Why we fail to do what's right and what to do about it. Princeton University Press

Chapman, C., & Ward, S. (2011). How to manage project opportunity and

risk: Why uncertainty management can be a much better approach than risk management (3rd ed.). Wiley

Damodaran, A. (2008). Strategic risk taking: A framework for risk management. Pearson Prentice Hall

Goodwin, P., & Wright, G. (2014). Decision analysis for management judgment (5th ed.). Wiley

Hansson, S. O. (2010). Risk: Objective or subjective, facts or values? Journal of Risk Research, 13(2), 231–238

Hillson, D., & Murray-Webster, R. (2017). Understanding and managing risk attitude (2nd ed.). Routledge

Kahneman, D., & Tversky, A. (2000). Choices, values, and frames. Cambridge University Press

Reason, J. (2008). The human contribution: Unsafe acts, accidents and

.heroic recoveries. Ashgate

Yates, J. F. (2003). Decision management: How to assure better decisions

الملاحق

ملحق رقم (1): نموذج الدراسة (المتغيرات)

أبعاد نموذج الدراسة المقترح لقياس (إدارة المخاطر) كمتغير مستقل، و(جودة اتخاذ القرار: الدقة، السرعة) كمتغير تابع

ملحق رقم (2): جدول الفجوات البحثية المستهدفة

توثيق الفجوات النظرية والتطبيقية التي تم حصرها في قطاع الطاقة بالتطبيق على شركة أرامكو بمدينة جدة