

أثر إدارة المخاطر على التميز المؤسسي  
دراسة تطبيقية على مستشفى القصيم الوطني

إعداد الطالب

عبد الله بن فالح الحربي

الرقم الجامعي: 242002204

إشراف

د. فايز جراد

العام الدراسي

٢٠٢٥-١٤٤٦

## مقدمة:

تعتبر إدارة المخاطر من أبرز العوامل التي تساهم في نجاح المشاريع، حيث تسهم في تحديد المخاطر المحتملة، تقييمها، واتخاذ التدابير المناسبة لمعالجتها، مما يحافظ على سير المشروع بفعالية. تعد مدينة أبها إحدى أهم المدن في المملكة العربية السعودية، وتتميز بوجود العديد من المشاريع الكبرى التي تتطلب إدارة مخاطر فعّالة لضمان نجاحها واستمراريتها.

تواجه المشاريع تحديات متعددة خلال مراحل تنفيذها، وتُعد المخاطر وحالة عدم اليقين من أبرز هذه التحديات، حيث تشكل سمة جوهرية في المشاريع قد تقود إما إلى النجاح أو الفشل. ولذلك، تبرز الحاجة إلى إدارة فعّالة تركز على التخطيط الدقيق، الإشراف المتواصل، وجدولة أنشطة المشروع بشكل صحيح، إلى جانب اتخاذ الإجراءات اللازمة لتنفيذ الأنشطة في الأوقات المحددة، مما يضمن تحقيق الأهداف المرجوة ورضا أصحاب المصلحة. نتيجةً لذلك، حازت إدارة مخاطر المشاريع على اهتمام بارز في ممارسات إدارة المشاريع المختلفة، سواء كانت صناعية، طبية، غذائية، إنشائية، تكنولوجية، أو هندسية، بهدف الوقاية من المخاطر وتقليل آثارها السلبية على المجتمع والبيئة المحيطة إلى مستويات مقبولة (المعادات وأبوزيد، ٢٠٢١).

وتأتي فكرة إدارة المخاطر كعملية منهجية تتبعها المشاريع للتعامل مع التحديات التي قد تعترض طريقها، مما يسهم في الاستخدام الأمثل للموارد ويزيد من فرص نجاح المشروع. تُعد إدارة المشاريع وإدارة مخاطر المشاريع أحد الأركان الأساسية في بناء المعرفة في هذا المجال، إذ تتكون إدارة المخاطر من أربع مراحل رئيسية: التخطيط، التعريف، تحليل المخاطر، الاستجابة لها، وأخيرًا مراجعة وتقييم المخاطر (الرواشدة والشورة، ٢٠٢٢).

وتنقسم المخاطر التي قد تؤثر على المشاريع إلى نوعين رئيسيين: المخاطر التقليدية مثل الكوارث الطبيعية، الحرائق، والحوادث؛ والمخاطر غير الملموسة مثل تلك المرتبطة بالمعرفة، القدرة، العلاقات، والتواصل بين الأطراف المتعاقدة. وقد تشمل أيضًا مخاطر تتعلق بعدم القدرة على توفير الموارد البشرية اللازمة، أو عدم التزام الموردين والمقاولين بالاتفاقيات التعاقدية (العنزي، ٢٠٢٤).

وفي عالمٍ يشهد تطورًا سريعًا وتزايدًا في التحديات، أصبح التميز المؤسسي هدفًا أساسيًا تسعى المؤسسات إلى تحقيقه، لا سيما في قطاع الرعاية الصحية. فالمستشفيات كمؤسسات صحية لا تقدم فقط خدمات علاجية، بل تعتبر من الجهات الأساسية التي تساهم في تحسين جودة الحياة والارتقاء

بصحة الأفراد. لتحقيق هذه الأهداف، أصبح التميز المؤسسي ضرورة حتمية للمستشفيات، حيث يُعد بمثابة مقياس لكفاءة وفاعلية الأداء، وقدرتها على تقديم خدمات صحية ذات جودة عالية تلي توقعات المرضى وتحقق رضاهم.

يعد التميز المؤسسي أحد المداخل الإدارية المعاصرة التي تستخدم في تطوير الأداء الإداري داخل المدارس والمؤسسات التعليمية بما يُسهم في تحقيق الكفاءة والفاعلية في تحقيق أهدافها، ولذلك فإن الدراسة من أهدافها التعرف إلى الأسس النظرية لكل من التميز المؤسسي والأداء الإداري لرصد واقع ممارسة مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم الأبعاد التميز المؤسسي، ومن ثم وضع آليات (عثمان وصديق، ٢٠٢١).

يعتمد التميز المؤسسي في المستشفيات على مجموعة من المعايير والعوامل التي تشمل الالتزام بالجودة، تعزيز الابتكار، رفع كفاءة الكوادر البشرية، تحسين العمليات التشغيلية، وضمان استدامة الأداء على المدى البعيد. ويساهم التميز المؤسسي في خلق بيئة عمل تتسم بالكفاءة والتحفيز، مما يؤدي إلى تحسين الخدمات الصحية المقدمة للمجتمع. ومن هنا، أصبحت المستشفيات ملزمة بتبني معايير التميز المؤسسي كجزء من استراتيجياتها لتحقيق أعلى مستويات الجودة والسلامة.

تهدف هذه الدراسة إلى استعراض مفهوم التميز المؤسسي في المستشفيات، وتحليل العوامل الأساسية التي تؤثر في تحقيقه، مع التركيز على كيفية تطبيق هذه المعايير في البيئة الصحية، وما لذلك من أثر إيجابي على الخدمات المقدمة وجودة الرعاية الصحية. يأمل الباحث أن تساهم هذه الدراسة في تقديم رؤى وأطر عملية تساهم في تطوير استراتيجيات فعالة للتميز المؤسسي، وتعزز قدرة المستشفيات على مواجهة التحديات الحالية والمستقبلية، بما يتماشى مع التطورات الوطنية لتحسين القطاع الصحي وتلبية احتياجات الأفراد والمجتمع.

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من تناولها لموضوع حيوي يؤثر بشكل مباشر على نجاح المشاريع، مع اعتماد منهجية علمية لدراسة تأثير إدارة المخاطر على التميز المؤسسي.

### مشكلة الدراسة :

تعد إدارة المخاطر عاملاً حاسماً في تعزيز كفاءة المؤسسات وفعاليتها، إذ تشكل إحدى الركائز الأساسية لتحقيق التميز المؤسسي. تتعرض المؤسسات الصحية، بما فيها المستشفيات الوطنية،

لمجموعة واسعة من المخاطر، سواء كانت متعلقة بالجوانب التشغيلية أو المالية أو القانونية، مما قد يؤثر سلباً على جودة الخدمات المقدمة وسلامة المرضى واستدامة الأداء المؤسسي.

وفي ظل التطورات السريعة التي يشهدها قطاع الرعاية الصحية عالمياً ومحلياً، تواجه المستشفيات الوطنية في المملكة العربية السعودية تحديات عديدة، تبدأ من التغيرات الاقتصادية العالمية، مروراً بالتحديات التقنية واللوجستية، وصولاً إلى القضايا المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، إن هذه العوامل جميعها تمثل مخاطر حقيقية قد تؤثر على أداء المؤسسات الصحية، وتعيق قدرتها على تقديم خدمات عالية الجودة.

تتجلى مشكلة الدراسة في التحديات التي تواجهها المستشفيات الوطنية في المملكة العربية السعودية فيما يتعلق بإدارة المخاطر التي تؤثر بشكل مباشر على نجاح مشاريعها، إذ تواجه المستشفيات مخاطر متعددة تشمل التقلبات الاقتصادية، التحديات المالية، المخاطر التشغيلية، البيئية، والمخاطر المرتبطة بالقوى العاملة؛ حيث يمكن أن تؤدي هذه المخاطر إلى تأخيرات في تنفيذ المشاريع، وتجاوز التكاليف، وتراجع جودة الأداء، مما ينعكس سلباً على تحقيق الأهداف المحددة.

تكمن الفجوة البحثية في نقص الدراسات التي تتناول بصورة شاملة تأثير إدارة المخاطر على التميز المؤسسي في المستشفيات الوطنية بالمملكة العربية السعودية. فمعظم الدراسات السابقة، وفقاً لما أشار إليه العنزي (٢٠٢٤)؛ والنجار (٢٠١٩) ركزت على جوانب محددة من إدارة المشاريع أو إدارة المخاطر في سياقات مختلفة، دون النظر الكافي إلى البيئة الاقتصادية والاجتماعية الفريدة لمنطقة القصيم والمستشفيات الوطنية فيها. بالإضافة إلى ذلك، هناك نقص في الدراسات التي تستكشف دور المتغيرات الديموغرافية مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة في تقييم إدارة المخاطر ونجاح المشاريع.

كما أثبتت الدراسات أن غياب أو ضعف إدارة المخاطر يؤثر سلباً على أداء المشاريع من حيث الالتزام بالجدول الزمني، التكلفة، وجودة الأداء، حيث يمكن أن يؤدي إلى فشل المشروع (المرى وآخرون، ٢٠٢٠). كما أكدت دراسة النجار (٢٠١٩) على تأثير إدارة المخاطر على التميز المؤسسي.

من هنا، تنشأ ضرورة إجراء دراسة شاملة تستهدف تحليل تأثير إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة؛ تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر والسيطرة عليها، وانعكاس ذلك على تحقيق التميز المؤسسي. كما ينبغي أن تأخذ الدراسة في الاعتبار الفروق الديموغرافية بين

المشاركين، لفهم تأثير هذه المتغيرات على تقييمهم لإدارة المخاطر ونجاح المشاريع، ومن خلال سد هذه الفجوة البحثية، يمكن تقديم توصيات عملية تسهم في تحسين إدارة المخاطر وتعزيز فرص نجاح المشاريع في هذه الشركات، مما يدعم التنمية المستدامة ويساهم في تحقيق الأهداف الاقتصادية الوطنية.

### أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في محاولة دمج الجوانب العلمية والعملية لفهم كيفية يمكن لإدارة المخاطر أن تكون عاملاً رئيسياً في تحسين الأداء الاستراتيجي وتأثير ذكاء الأعمال عليهم، ويمكن استعراضها ذلك كالتالي:

### الأهمية العلمية

- تنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من الحاجة الملحة لفهم أعمق لتأثير إدارة المخاطر على التميز المؤسسي في المستشفيات الوطنية بالمملكة العربية السعودية وتحديدًا المستشفى الوطني بالقصيم، حيث من المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في سد الفجوة البحثية القائمة في الأدبيات الحالية، من خلال تقديم رؤية شاملة حول كيفية تأثير تحديد المخاطر، وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر والسيطرة عليها على التميز المؤسسي في المستشفى الوطني بمنطقة القصيم.

- تضيف هذه الدراسة إلى المعرفة الأكاديمية في مجالي إدارة المخاطر وإدارة المشاريع، من خلال تقديم نتائج تحليلية تستند إلى بيانات ميدانية، وعلاقته بالتميز المؤسسي.

- كما تسهم الدراسة في تطوير نظريات ومفاهيم جديدة، يمكن أن تستخدم كأساس للأبحاث المستقبلية، كما أن استخدام المنهج الوصفي الكمي والتحليل الإحصائي يمكن أن يعزز من مصداقية وموثوقية النتائج، مما يسهم في إثراء الأدبيات الأكاديمية ببيانات دقيقة ومعقدة.

### الأهمية العملية

من الناحية العملية، توفر هذه الدراسة رؤى وتوصيات يمكن أن تكون ذات فائدة كبيرة للمديرين وأصحاب القرار في المستشفى الوطني بمنطقة القصيم.

-تحديد المخاطر وتقييمها والاستجابة لها ومراقبتها ليست مجرد نظريات أكاديمية، بل هي أدوات أساسية يمكن استخدامها لتحسين أداء المشاريع وزيادة فرص نجاحها. على سبيل المثال، يمكن أن تساعد نتائج الدراسة في تحسين عمليات التخطيط والتنفيذ من خلال توفير إطار عمل واضح ومحدد لإدارة المخاطر.

تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على "أثر إدارة المخاطر على التميز المؤسسي"، من خلال دراسة تطبيقية على مستشفى القصيم الوطني. ستتضمن الدراسة تحليل كيفية تطبيق إدارة المخاطر في المستشفى، وتقييم مدى تأثيرها على الجوانب المختلفة للتميز المؤسسي، بما في ذلك الجودة، الابتكار، رضا المرضى، وتحقيق الكفاءة التشغيلية، وتعتمد هذه الدراسة على جمع بيانات دقيقة من بيئة العمل داخل المستشفى، وتحليلها للوصول إلى نتائج تدعم تطوير استراتيجيات فعّالة لإدارة المخاطر. وتحليل النتائج في ضوء الفروق الديموغرافية مثل الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة، مما يتيح فهماً أكثر دقة وشمولية للعوامل التي تؤثر على تقييم المبحوثين لإدارة المخاطر ونجاح المشاريع.

-ندرة الدراسات السابقة التي تناولت إدارة المخاطر وأثرها على التميز المؤسسي.

### أهداف الدراسة

- تهدف الدراسة إلى تحليل مدى تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر ونجاح مشاريع تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف في المستشفى الوطني بمنطقة القصيم.

- كما تهدف إلى استكشاف مدى تأثير تحديد المخاطر على نجاح المشاريع من خلال تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية الاستخدام الأمثل للموارد وخفض التكاليف في المستشفى الوطني بمنطقة القصيم فحص كيفية تأثير تقييم المخاطر على نجاح المشاريع، بما في ذلك تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية الاستخدام الأمثل للموارد، وخفض التكاليف في المستشفى الوطني بمنطقة القصيم.

- بالإضافة إلى تحليل كيفية تأثير الاستجابة للمخاطر على نجاح المشاريع من حيث تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية الاستخدام الأمثل للموارد، وخفض التكاليف. في المستشفيات الوطنية بمنطقة القصيم.

- استكشاف تأثير مراقبة المخاطر والسيطرة عليها على التميز المؤسسي، بما في ذلك تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية، الاستخدام الأمثل للموارد، وخفض التكاليف في المستشفى الوطني بمنطقة القصيم.
- فحص الفروق في تأثير إدارة المخاطر على التميز المؤسسي في المستشفى بمنطقة القصيم بناءً على المتغيرات الديموغرافية.

### تساؤلات الدراسة

لمعالجة المشكلة البحثية لهذه الدراسة تمثلت أسئلة الدراسة فيما يلي:

- السؤال الرئيس الأول: ما هو تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) على التميز المؤسسي في المستشفى الوطني بمنطقة القصيم؟
- وينبثق عن هذا التساؤل عدد من الأسئلة الفرعية هي:

- ما هو تأثير تحديد المخاطر على التميز المؤسسي في المستشفى الوطني بمنطقة القصيم؟
- ما هو تأثير تقييم المخاطر على التميز المؤسسي في المستشفى الوطني بمنطقة القصيم؟
- ما هو تأثير الاستجابة للمخاطر على التميز المؤسسي في المستشفى الوطني بمنطقة القصيم؟
- ما هو تأثير مراقبة المخاطر والسيطرة عليها على التميز المؤسسي في المستشفى الوطني بمنطقة القصيم؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول تأثير إدارة المخاطر على نجاح المشاريع في المستشفى الوطني بمنطقة القصيم بناءً على المتغيرات الديموغرافية التالية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة؟

### فروض الدراسة

يمكن تحقيق غرض الدراسة عن طريق اختيار الفرضيات الآتية:

- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha > 0.05)$  دلالة بين إدارة المخاطر تحديد المخاطر تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر و التميز المؤسسي.
- وتندرج منها الفرضيات الفرعية التالية:
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha > 0.05)$  بين تحديد المخاطر والتميز المؤسسي.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha > 0.05$ ) بين تقييم المخاطر على التميز المؤسسي في المستشفى الوطني بمنقطة القصيم.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha > 0.05$ ) بين الاستجابة للمخاطر على التميز المؤسسي في المستشفى الوطني بمنقطة القصيم؟

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha > 0.05$ ) بين مراقبة المخاطر والسيطرة عليها على التميز المؤسسي في المستشفى الوطني بمنقطة القصيم؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha > 0.05$ ) بين متوسطات إجابات الباحثين حول تأثير إدارة المخاطر على التميز المؤسسي في المستشفى الوطني بمنقطة القصيم تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية التالية: الجنس العمر ، المؤهل العلمي ، المسمى الوظيفي ، سنوات الخبرة ؟

#### الدراسات السابقة:

دراسة النجار (٢٠١٩) هدفت الدراسة للتعرف على أثر إدارة المخاطر على التميز المؤسسي لجامعة الأقصى بقطاع غزة، يتكون مجتمع الدراسة من أصحاب المناصب الإشرافية الإدارية والأكاديمية وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة حيث تم توزيع ١٩٨ استبانة وتم استرداد ١٧٩ استبانة أي بنسبة ٩٠,٤%، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وكانت أهم النتائج: امتلك الباحثون نسبة متوسطة من مهارة إدارة المخاطر والتي تتمثل في (التعرف على المخاطر -تحليل المخاطر -تقييم المخاطر - سياسات علاج المخاطر -المتابعة والمراقبة الدورية). كما وأظهرت الدراسة أن جامعة الأقصى تطبق مستوى متوسط من معايير التميز المؤسسي حسب النموذج الأوروبي للتميز الذي يضم (القيادة - الموارد البشرية -السياسات والاستراتيجيات - الشراكات والموارد - العمليات - رضا العاملين -رضا الفئة المستهدفة -خدمة المجتمع -نتائج ومؤشرات الأداء). بالإضافة إلى أنه يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين محور إدارة المخاطر والتميز المؤسسي لجامعة الأقصى بقطاع غزة، كما أظهرت النتائج أن إدارة المخاطر لها أثر ذو دلالة إحصائية على التميز المؤسسي في بعدين فقط هما (التعرف على المخاطر -المتابعة والمراقبة الدورية).

دراسة المري وأخرون (٢٠٢٠) هدفت الدراسة للتعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها مخاطر الوثائق، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية ومخاطر الثقافة التنظيمية على الأداء الاستراتيجي بوجود ذكاء الأعمال كمتغير وسيط في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت .، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات الرئيسة الأولية. تم التوصل إلى عدة نتائج

أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها مخاطر الوثائق، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية، ومخاطر الثقافة التنظيمية في الأداء الاستراتيجي في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت، كما يوجد أثر الإدارة المخاطر بأبعادها مخاطر الوثائق، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية، ومخاطر الثقافة التنظيمية في ذكاء الأعمال في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت. ويوجد أثر لذكاء الأعمال في الأداء الاستراتيجي في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت. ويوجد أثر الإدارة المخاطر في الأداء الاستراتيجي في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت من خلال تفعيل دور ذكاء الأعمال كمتغير وسيط. أما أبرز التوصيات فتركزت على ما يلي : ضرورة تحديث آليات إدارة المخاطر في البنوك من خلال تحديد أشخاص معينين للحصول على أية بيانات خاصة بالعملاء، المحافظة على سمعة البنوك المتعلقة بإجراءات الأمان، تشجيع الموظفين على فصل العلاقات الشخصية عن إجراءات العمل، تقليل معدل دوران العمل في البنك، كما توصي الدراسة بضرورة الحرص على تحديث شبكة الإنترنت في البنوك التجارية العاملة في الكويت . كما إن على إدارات البنوك الاهتمام برفع مستوى الأداء الاستراتيجي من خلال القيام بالتحسين المستمر في الأداء المالي، بالإضافة إلى معالجة ملاحظات وشكاوي العملاء من قبل الإدارة، وأن تتميز الخدمات المصرفية المقدمة في البنك عن ما تقدمه البنوك المنافسة من خدمات، وأن تحرص إدارة البنك على الاحتفاظ بالموظفين الأكفاء لديها.

دراسة الرواشدة والشورة (٢٠٢٢)، هدفت الدراسة التعرف إلى أثر إدارة المخاطر بأبعادها تحديد المخاطر، وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر، والرقابة على المخاطر) في مرونة سلسلة التوريد بأبعادها مرونة المنتج، ومرونة التوريد، ومرونة العمليات، ومرونة التسليم، ومرونة المعلومات من خلال المتغير المعدل التمكين في شركة البوتاس العربية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات الرئيسية الأولية، وقد تم استخدام المسح الشامل لتعاملها مع مجتمع صغير توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها : أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٢٠,٠٥) لإدارة المخاطر بأبعادها تحديد المخاطر، وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر والرقابة على المخاطر) في مرونة سلسلة التوريد في شركة البوتاس العربية وأظهرت نتائج الدراسة ارتفاع المستوى الأهمية النسبية للمتغير المعدل التمكين في شركة البوتاس العربية من وجهة نظر عينة الدراسة. كما توصلت الدراسة إلى عدة توصيات أبرزها زيادة اهتمام شركة البوتاس العربية بتحديد المخاطر، وذلك بمراجعة المعايير العلمية، والاهتمام بتحديد مصفوفة المخاطر، ومراجعتها بشكل دوري من قبل فريق متخصص، وربطها بالاستراتيجيات المطبقة بالشركة.

دراسة العمري والعيسى والسليم (٢٠٢٣) هدفت إلى دراسة أثر تطبيق استراتيجيات متقدمة لإدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريع التكنولوجيا والابتكار وذلك من خلال دراسة حالة لمركز الملك عبد الله المالي في مدينة الرياض، وترجع أهمية الدراسة في ظل التحديات التي تواجه المشاريع التكنولوجية والابتكارية، والتي تتطلب تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر لتحقيق الميزة التنافسية، قام الباحثون باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها، وقد تم جمع البيانات من خلال الاستبيانات والمراجعة الثانوية. وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. وتوصل البحث إلى عدة نتائج أهمها أن تطوير استراتيجيات متقدمة لإدارة المخاطر يساهم في تحقيق الميزة التنافسية للمشاريع التكنولوجية والابتكارية، أن استخدام أدوات إدارة المخاطر يساعد على تحديد وتقييم المخاطر واتخاذ القرارات المناسبة للتعامل معها، أن تحديد المخاطر المحتملة وتصنيفها يساعد على تحديد الأولويات وتخصيص الموارد بشكل فعال، أن تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر يتطلب توفير الدعم اللازم من قبل الإدارة العليا وتوفير الموارد اللازمة، أن استخدام أدوات إدارة المخاطر يساعد على تحسين جودة المشاريع وتقليل التكاليف وزيادة الكفاءة. ويوصي البحث بأهمية تطوير استراتيجيات متقدمة لإدارة المخاطر المناسبة للمشاريع التكنولوجية والابتكارية، ضرورة توفير الدعم اللازم من قبل الإدارة العليا وتوفير الموارد اللازمة لتطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر، ضرورة تحديد المخاطر المحتملة وتصنيفها وتحديد الأولويات وتخصيص الموارد بشكل فعال.

دراسة العنزي (٢٠٢٤) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة مخاطر المشروع بأبعادها المختلفة تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر على نجاح المشروعات بأبعادها تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف) في المستشفى الوطني بمنقطة القصيم. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة لهذا الغرض. تكون مجتمع الدراسة من العاملين في مشاريع المستشفى الوطني بمنقطة القصيم نظراً لصعوبة إجراء الحصر الشامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة فقد تم استخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة من خلال نشر رابط الاستبيان على مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بأفراد مجتمع الدراسة. بلغ عدد أفراد عينة الدراسة ٤٠٠ فرد، وهم الذين أجابوا على أسئلة استمارة الاستبيان. تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج رئيسية، أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع بأبعادها تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة

المخاطر) ونجاح المشاريع. أوصت الدراسة بضرورة توفير الإمكانيات والموارد اللازمة لتطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر بكفاءة وفعالية في كافة المشروعات داخل المملكة العربية السعودية، والعمل على زيادة قدرات ومهارات العاملين في كيفية تنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر من خلال البرامج والدورات التدريبية.

### التعقيب على الدراسات السابقة:

من حيث الأدوات المستخدمة والمنهج

اتفق معظم الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، بينما تباينت في المنهج المستخدم فمنها اعتمد المنهج الوصفي المسحي كما في دراسة النجار (٢٠١٩)؛ والعنزي (٢٠٢٤) وأخرى وصفي تحليلي كما في المري وآخرون (٢٠٢٠).

### من حيث مجتمع الدراسة

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة من حيث مجتمع الدراسة ففي الدراسة الحالية سيتم شمل جميع العاملين من أصحاب المناصب الإدارية والطبية والإشرافية والأكاديمية كما في دراسة النجار (٢٠١٩) ودراسة المري وآخرون (٢٠٢٠) التي اعتمدت على شمل العاملين في البنوك التجارية في دولة الكويت، ولم يوضح عدد العينة المستهدفة بشكل دقيق، أما الرواشدة والشورة (٢٠٢٢) فتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة البوتاس العربية.

### من حيث النتائج

أظهرت نتائج الدراسات السابقة كما في النجار (٢٠١٩) امتلاك المشاركين مستوى متوسط من مهارات إدارة المخاطر في مجالات متعددة، كالتعرف على المخاطر وتحليلها وتقييمها، بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر ومستوى التميز المؤسسي للجامعة، وفي دراسة المري وآخرون (٢٠٢٠) أشارت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها (مخاطر الوثائق، السمعة التنظيمية، الموارد البشرية، والثقافة التنظيمية) على الأداء الاستراتيجي للبنوك، مع دور هام لذلك الأعمال كمتغير وسيط، ودراسة العنزي (٢٠٢٤) أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة (تحديد، تقييم، استجابة، ومراقبة المخاطر) ونجاح المشاريع.

## ملخص المقارنة والتعقيب العام:

جميع الدراسات اعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وركزت على فئات إدارية وتنفيذية في المؤسسات التي استهدفتها. كما أظهرت جميع الدراسات وجود أثر لإدارة المخاطر على الأداء المؤسسي أو الاستراتيجي في القطاعات المدروسة.

## المنطلقات النظرية للدراسة

يتناول الباحث في هذه الجزء من الدراسة تأطيرًا نظريًا لموضوع الدراسة ومتغيراتها على النحو التالي:

### المبحث الأول: إدارة المخاطر

أولاً: مفهوم إدارة المخاطر

ثانياً: أبعاد إدارة المخاطر

- تحديد المخاطر
- تقييم المخاطر
- الاستجابة للمخاطر
- مراقبة المخاطر

ثالثاً: أهمية إدارة المخاطر.

### المبحث الثاني: التميز المؤسسي

أولاً: مفهوم التميز المؤسسي

ثانياً: عناصر التميز المؤسسي

ثالثاً: أهمية التميز المؤسسي

رابعاً: العلاقة بين إدارة المخاطر والتميز المؤسسي

## المنهجية وطرق البحث

تُعَدُّ منهجية الدراسة وإجراءاتها مجالاً رئيساً يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

### منهج الدراسة:

بما أن هدف الدراسة معرفة أثر إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر - تقييم المخاطر - الاستجابة للمخاطر - مراقبة المخاطر) على التميز المؤسسي في المستشفى الوطني بمنطقة القصيم، أي الربط بين متغيرين المستقل وهو (إدارة المخاطر) والآخر تابع (التميز المؤسسي)، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، الذي يُعرف بأنه مجموعة من الإجراءات البحثية المتكاملة التي تهدف إلى وصف ظاهرة أو موضوع معين من خلال جمع البيانات والحقائق، ثم تصنيفها ومعالجتها وتحليلها، وصولاً إلى استخلاص النتائج المتعلقة بالظاهرة أو موضوع البحث (دويدار، ١٩٩٦).

ويعرف الأغا (١٩٩٧) المنهج الوصفي التحليلي بأنه أسلوب لدراسة الظواهر والأحداث والممارسات المتاحة للبحث كما هي دون أي تدخل من الباحث في محتواها، مما يتيح له التفاعل معها عن طريق وصفها وتحليلها.

ويهدف المنهج الوصفي إلى التعرف على الحقائق المرتبطة بالظواهر، وجمع المعلومات والبيانات الضرورية وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى نتائج علمية دقيقة. كما يتضمن تنظيم وتصنيف النتائج بشكل منهجي، ثم تعميمها (الرشيدي، ٢٠٠٠).

### مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المستشفى الوطني بمنطقة القصيم والبالغ عدد (٨٦٩).

### عينة الدراسة:

بالنسبة عينة الدراسة عبارة عن عينة عشوائية طبقية وقد عرفها العزاوي (٢٠٠٨) على " أنها العينة المختار بمقاييس إحصائية مطابقة للمجتمع وتعكس مميزات الأساسية وتستخدم في حالة تجانس

وحدات المجتمع" ولكون مجتمع الدراسة الحالية يعتبر من وجهة نظر الباحث متجانس ومتوافق كثير من الخصائص فسوف يعتمد الباحث على تلك النوع من العينة.

#### أدوات الدراسة:

تتمثل أدوات الدراسة المستخدمة لجمع البيانات في استبانة مكونة من مقياسين أساسيين هما مقياس إدارة المخاطر والآخر التميز المؤسسي؛ حيث جرى تطويرها في ضوء مراجعة مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة ومنها دراسة العنزي (٢٠٢٢)؛ ودراسة النجار (٢٠١٩)؛ أبو سعده (٢٠٢١)؛ و صالح (٢٠٠٧)، والعمري والعيسى والسليم (٢٠٢٣).

#### حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: يتناول الباحث أثر إدارة المخاطر بأبعادها ( تحديد المخاطر - تقييم المخاطر- الاستجابة للمخاطر -مراقبة المخاطر )على التميز المؤسسي في المستشفى الوطني بمنطقة القصيم في المملكة العربية السعودية.
- الحدود المكانية: سيتم تطبيق الدراسة في منطقة القصيم بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمنية: سوف يتم تطبيق الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي (١٤٤٦هـ)

## المراجع:

- ١- أبو جمعة هادل إبراهيم (٢٠١٧). التمكين الإداري للقيادات الإدارية بمدارس التعليم الأساسي في مصر. رسالة دكتوراه، مجلة البحث العلمي في التربية، ع ١٨.
- ٢- أحمد إبراهيم أرناؤوط (٢٠١٦) متطلبات التطوير التنظيمي بمديرية التربية والتعليم بشمال سيناء على ضوء خصائص المنظمة المتعلمة ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية مصر ، س (٣) ، ع (١٠) سبتمبر ٢٠١٦ ، ص ص ١٧٧
٣. أحمد ماهر (٢٠٠٧): تطوير المنظمات الدليل العلمي لإعادة الهيكلة والتميز الإداري وإدارة التغيير ، الدار الجامعية الاسكندرية مصر ، ص ٤٥٢.
- ٤- أحمد، دينا على (٢٠١٨) متطلبات تحقيق التميز الإداري بمدارس التعليم الثانوي العام: دراسة ميدانية جامعة كفر الشيخ - كلية التربية مجلة كلية التربية، مج ١٨ ،
٥. البلوي، ندي حمود (٢٠١٧) تطوير الأداء الإداري في المدارس الثانوية بمدينة تبوك في ضوء مدخل إدارة التغيير. رسالة ماجستير، جامعة تبوك بالسعودية، كلية التربية والآداب.
٧. التويجري ، فاطمة بنت عبد العزيز (٢٠١٩). دور إدارة المسار الوظيفي لوكالة الموارد البشرية في تحقيق التميز التنظيمي بوزارة التعليم، المركز العربي للتعليم والتنمية.
- ٨- الحجيج، سميرة عودة (٢٠١٩) القيادة التشاركية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة مأدبا وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط بالأردن، كلية العلوم التربوية.
١١. حسام مصطفى سنوسي (٢٠١٧) تقويم برامج تدريب مديري مدارس التعليم الأساسي بالفيوم دراسة ميدانية رسالة ماجستير، معهد البحوث والدراسات العربية القاهرة.
١٢. خالد صالح يحيي (٢٠٢٠) مقترحات لتطوير الأداء الإداري في مدارس التعليم العام بصنعاء في ضوء أسلوب الإدارة بالتجوال المركز العربي الديمقراطي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية برلين ، ألمانيا.
١٣. الدجني، علي يحيي (٢٠١٣) واقع الأداء المؤسسي بمدارس دار الأرقم بمحافظات غزة في ضوء النموذج الأوربي المتميز وسبل تطويره رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة كلية التربية.

١٤ . درة، عبد الباري إبراهيم وجرادات ناصر محمد (٢٠١٤) الإدارة الإستراتيجية في القرن الحادي والعشرين النظرية والتطبيق، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

١٥- أبو الحسني، عبد الله منصور أحمد دهليز خالد، والداية وائل حمدي (٢٠١٦) دور العوامل التنظيمية والوظيفية في نجاح إدارة مشاريع المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.

١٦- باقر، وفاء جاسم علي عباس ارتيمة، هاني جزاع عبد الكريم، والهواري سامر فواز (٢٠٢٠) أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان

١٧- بلغنامي، نجاه وسيلة، وبلعدي، كمال (٢٠٢٠) أهمية منهجية إدارة المخاطر في مؤسسات التأمين الاجتماعي على المشتركين. المجلة الجزائرية للاقتصاد والإدارة.

١٨- بودالي، محمد (٢٠٢١). إدارة المشاريع النسوية في الجزائر : حالة المؤسسات المصغرة بولايات الجنوب الجزائري الكبير . مجلة المنهل الإقتصادي، مج ٤ ع ٣.

٢٠- بوسهمين أحمد، وشهيد هدى (٢٠١٧) تقنيات وأدوات واستراتيجيات إدارة المخاطر : استراتيجيات وأدوات إدارة المخاطر ودورها في الاقتصاد الإسلامي المؤتمر العلمي الدولي الأول : التحوط وإدارة الخطر بالصناعة المالية الإسلامية، عمان: مركز السنابل للبحث للهندسة وتطوير البشرية ومركز بيان المالية من الموارد والإسلامية، مسترجع

<http://search.mandumah.com/Record/795522>

٢١- جبريل، وسام محمد موسى، وأبو بكر، سحر محمد محمود. (٢٠١٨) أثر الإنتاج الرشيق على نجاح المشاريع الصغيرة الصناعية الأردنية. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، مج ٢، ع ١٤.

٢٢- حاوي، إيمان عسكري (٢٠١٨). تأثير عوامل المخاطر في مستوى أداء سلسلة التجهيز باعتماد استراتيجيات إدارة مخاطر التجهيز : دراسة ميدانية في الشركة العامة للأسمدة الكيماوية مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية مج ٢ ع ١٢ ، مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/940883>

٢٣- الحديدي، روان (٢٠٢٠) مفاهيم إدارة المشاريع وأهدافها المجلة العربية للنشر العلمي. الحسن هنادي إبراهيم أحمد والنجار، فايز جمعة صالح (٢٠٢٣) تكنولوجيا المعلومات وأثرها في نجاح

المشاريع الدور الوسيط للمنصات الرقمية في الشركات الإنشائية الأردنية رسالة دكتوراه غير منشورة  
جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

٢٤-الحسني عبد الله بن حمود بن محمد، والخشالي شاعر جار الله محمود (٢٠٢٢) أثر التفكير  
الاستراتيجي في إدارة المخاطر: الدور المعدل للدعم المنظمي في شركات المقاولات العمانية رسالة دكتوراه  
غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

٢٥-حيارات، براء سعود أحمد، وقطيشات رانية جعفر (٢٠٢١) أثر ممارسات إدارة المشاريع على  
السلامة العامة: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في مدينة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة  
جامعة البلقاء التطبيقية،

٢٦- السلط. الحيارى، أحمد غالب عبد الحليم، والحياصات، إياد بشير (٢٠٢٢) أثر السمات  
الشخصية لمدرء المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في  
مدينة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة جامعة البلقاء التطبيقية،

٢٧-السلط. رضوان طارق رضوان محمد (٢٠١٩). دراسة الدور المعدل للكفاءة الذاتية للمديرين في  
العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح المشروعات

<http://search.mandumah.com/Record/1067043>