

أثر إدارة المخاطر على أداء الموظفين: دراسة تطبيقية على مجموعة بن لادن
المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب / علي إبراهيم احمد صغير

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جرّاد

العام الدراسي:

2025

Midocean University

College of Management

Department of Risk Management



The Impact of Risk Management on Employee Performance: An Empirical Study of the Saudi Binladin Group, Saudi Arabia

Prepared by:

Ali Ibrahim Ahmed Sagheer

Supervised by:

Dr. Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Year:2025

شكر وتقدير

أُتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى جامعتي العزيزة، **جامعة ميدأوشن**، التي كانت منارة علمٍ أضاءت لي دروب المعرفة، واحتضنت طموحي بكل رعاية واهتمام. لقد كانت بيئة علمية محفزة، وصرحاً أكاديمياً شامخاً غرست فينا القيم، وأمدتنا بالمعرفة، وهيات لنا كل سبل النجاح.

أشكر كافة القائمين على هذا الصرح العلمي، من إدارة وهيئة تدريس وموظفين، الذين لم يدخروا جهداً في دعم الطلاب، علمياً وأخلاقياً، فكنتم خير من آمن بالعلم رسالة، وبالطالب أملاً ومستقبلاً.

لكم مني كل الاحترام والعرفان، وامتناني العميق لما قدمتموه من علمٍ وتوجيه، سيبقى أثره راسخاً في ذاكرتي ومسيرتي.

جدول المحتويات

10	الفصل الأول: الإطار العام للبحث
11	المقدمة:
13	مشكلة الدراسة
13	الفجوة النظرية:
13	الفجوة التطبيقية:
13	أهمية الدراسة
14	الأهمية النظرية:
14	الأهمية التطبيقية:
14	أهداف الدراسة
15	تساؤلات الدراسة
16	فروض الدراسة
17	المنطلقات النظرية للدراسة
17	أدوات الدراسة
18	الخاتمة
19	الفصل الثاني الدراسات السابقة
20	مقدمة
20	أولاً: الإطار النظري للدراسة
23	الدراسات السابقة
27	أوجه الاتفاق والاختلاف في الدراسات السابقة
28	أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة
28	الفجوة البحثية
29	الخاتمة
31	الفصل الثالث منهجية الدراسة
32	مقدمة:
32	المنهجية وطرق البحث
33	طرق جمع البيانات
35	التبويب المتبع ضمن الخطة المتبعة
36	الفصل الرابع
36	النتائج والتوصيات

37		مقدمة
37		متغيرات الدراسة
37		تحليل البيانات
48		التوصيات
50		المراجع
53		الملاحق

قائمة الجداول:

الرقم	الجدول	رقم الصفحة
1	تصنيف وفق الجنس	38
2	تصنيف وفقا للعمر	39
3	تصنيف وفقا للتعليم	40
4	تصنيف وفقا لسنوات الخبرة	41
5	صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة	42
6	ثبات أداة الدراسة	43
7	ثبات الأداة الأداة كرونباخ ألفا	44
8	معامل الارتباط	45
9	ملخص النموذج (Model Summary)	46
10	تحليل التباين (ANOVA)	47
11	لمعامل الانحدار	47
12	الاستبانة	55

فهرس الأشكال:

الرقم	الشكل	رقم الصفحة
1	تصنيف وفق الجنس	38
2	تصنيف وفقا للعمر	39
3	تصنيف وفقا للتعليم	40
4	تصنيف وفقا لسنوات الخبرة	41

المستخلص: Abstract

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر على أداء الموظفين، وذلك من خلال دراسة تطبيقية على مجموعة بن لادن في المملكة العربية السعودية. وانطلقت الدراسة من أهمية إدارة المخاطر كأحد المداخل الإدارية الحديثة التي تسهم في تحسين بيئة العمل، وتقليل الخسائر التشغيلية، ورفع كفاءة الأداء الوظيفي، خاصة في المؤسسات الكبرى التي تتسم بتعقيد العمليات وتعدد مصادر المخاطر.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية، حيث تم توزيعها على عينة من موظفي مجموعة بن لادن بمختلف مستوياتهم الإدارية. وتضمنت أداة الدراسة محورين رئيسيين: محور إدارة المخاطر، ومحور أداء الموظفين. ولتحليل البيانات، تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، شملت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الخطي البسيط، إضافة إلى معامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات أداة الدراسة.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وأداء الموظفين، حيث تبين أن تطبيق سياسات واضحة وفعالة لإدارة المخاطر يسهم في تحسين كفاءة الأداء، ورفع مستوى الأمان الوظيفي، وتقليل الأخطاء الناتجة عن التوتر والضغط المهنية. كما أوضحت النتائج أن إدارة المخاطر تفسر نسبة معتبرة من التباين في أداء الموظفين داخل المنظمة.

وفي ضوء النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة إدارة المخاطر داخل المؤسسة، وتطوير مهارات القيادات في هذا المجال، وربط الالتزام بإجراءات إدارة المخاطر بتقييم الأداء الوظيفي، إضافة إلى توظيف التقنيات الحديثة في رصد وتحليل المخاطر، بما يسهم في تحسين الأداء وتحقيق الاستدامة التنظيمية. الكلمات المفتاحية: إدارة المخاطر، أداء الموظفين، بيئة العمل، الشركات الكبرى، المملكة العربية السعودية.

Abstract

This study aimed to examine the impact of risk management on employee performance, through an applied study conducted at the Saudi Binladin Group in the Kingdom of Saudi Arabia. The study is grounded in the growing importance of risk management as a modern managerial approach that enhances workplace safety, reduces operational losses, and improves employee performance, particularly in large organizations characterized by complex operations and diverse sources of risk.

The study adopted a descriptive-analytical methodology, using a questionnaire as the main data collection instrument. The questionnaire was distributed to a sample of employees at different managerial levels within the Saudi Binladin Group. The research instrument consisted of two main dimensions: risk management and employee performance. Data analysis was conducted using several statistical techniques, including means and standard deviations, Pearson correlation coefficient, simple linear regression analysis, and Cronbach's Alpha to assess the reliability of the instrument.

The findings revealed a positive and statistically significant relationship between risk management and employee performance. The results indicated that the implementation of clear and effective risk management policies contributes to enhancing employee efficiency, increasing job security, and reducing work-related stress and errors. Moreover, risk management was found to explain a substantial proportion of the variance in employee performance within the organization.

Based on the findings, the study recommends strengthening risk management culture within the organization, developing leadership

competencies in risk management, integrating risk management practices into performance evaluation systems, and utilizing modern technologies for risk monitoring and analysis to improve performance and achieve organizational sustainability.

Keywords: Risk Management, Employee Performance, Work Environment, Large Organizations, Saudi Arabia.

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

المقدمة:

يُعد أداء الموظفين أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية، إذ يعكس مستوى كفاءة الموارد البشرية وقدرتها على تحويل الخطط والسياسات الإدارية إلى نتائج ملموسة. ويُعرّف أداء الموظفين بأنه درجة إنجاز الفرد لمهامه الوظيفية وفق المعايير المحددة من حيث الجودة والكمية والوقت، إضافة إلى الالتزام الوظيفي والسلوك التنظيمي الإيجابي. وتزداد أهمية الأداء الوظيفي في المؤسسات الكبرى، ولا سيما في قطاع المقاولات والمشاريع الإنشائية، نظرًا لطبيعة العمل التي تتسم بالمخاطر العالية، وضغوط الوقت، وتعدد الأطراف المشاركة في تنفيذ المشاريع. وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن الأداء الوظيفي لا يتأثر فقط بقدرات الموظف الفردية، بل يتأثر أيضًا بالبيئة التنظيمية، والسياسات الإدارية، ومستوى الأمان الوظيفي، ومدى وضوح الإجراءات المتبعة داخل المؤسسة، ومن أبرزها سياسات وإجراءات إدارة المخاطر.

تناولت العديد من الدراسات السابقة العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء الموظفين، حيث أجمعت أغلبها على وجود علاقة إيجابية بين التطبيق الفعال لإدارة المخاطر وتحسين الأداء الوظيفي. فقد أشار الطويرقي (2020) في دراسته «أثر إدارة المخاطر على كفاءة الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي» إلى أن وجود أنظمة واضحة لإدارة المخاطر يساهم في تقليل الأخطاء التشغيلية ورفع كفاءة العاملين. كما أكد العبيد (2021) في دراسته «أثر بيئة العمل الآمنة على أداء الموظفين في المؤسسات الخدمية» أن إدارة المخاطر تمثل عاملاً رئيسياً في تعزيز الشعور بالأمان الوظيفي، مما ينعكس إيجاباً على الإنتاجية والالتزام. وفي السياق الأجنبي، يرى Purdy (2010) في دراسته *Setting a New Standard for Risk Management* أن المؤسسات التي تطبق أطراً منهجية لإدارة المخاطر تحقق مستويات أعلى من مشاركة الموظفين وتحسن الأداء العام. بينما أشار Sadgrove (2016) في كتابه *Business Risk Management* إلى أن غياب التواصل الفعال حول المخاطر قد يحد من أثر إدارة المخاطر على الأداء، مما يشير إلى وجود تباين نسبي في تفسير قوة العلاقة بين المتغيرين، إلا أن الاتجاه العام للدراسات يتفق على أن إدارة المخاطر تمثل عاملاً داعماً للأداء الوظيفي.

على الرغم من وفرة الدراسات التي تناولت موضوع إدارة المخاطر أو أداء الموظفين كل على حدة، إلا أن مراجعة الأدبيات تكشف عن وجود فجوات بحثية واضحة، من أبرزها قلة الدراسات التطبيقية التي تربط بين إدارة المخاطر وأداء الموظفين في قطاع المقاولات والمشروعات الكبرى داخل المملكة العربية السعودية. كما أن معظم الدراسات السابقة ركزت على المؤسسات الحكومية أو الخدمية، في حين لم تحظ الشركات الإنشائية الكبرى، مثل مجموعة بن لادن، باهتمام بحثي كافٍ في هذا المجال. إضافة إلى ذلك، اعتمدت العديد من الدراسات على نماذج عامة لإدارة المخاطر دون التعمق في أبعادها التشغيلية وتأثيرها المباشر على سلوك وأداء الموظفين. كما لوحظ ندرة الدراسات التي تعالج الموضوع في سياق ثقافي وتنظيمي سعودي، وهو ما يستدعي إجراء المزيد من البحوث لسد هذه الفجوة المعرفية.

تنطلق مشكلة البحث من ملاحظة أن المؤسسات الكبرى، رغم تبنيها لأنظمة متعددة لإدارة المخاطر، لا تزال تواجه تفاوتاً في مستويات أداء الموظفين، وظهور أخطاء تشغيلية وضغوط مهنية تؤثر سلباً على جودة التنفيذ وسير العمل. ويبرز التساؤل الرئيس حول مدى فاعلية إدارة المخاطر المطبقة في تحسين أداء الموظفين، ومدى انعكاس هذه السياسات على شعورهم بالأمان الوظيفي والقدرة على الإنجاز. وفي هذا الإطار، تتمحور مشكلة البحث في التساؤل الآتي: *ما أثر إدارة المخاطر على أداء الموظفين في مجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية؟*، وما مدى قوة واتجاه هذه العلاقة في بيئة عمل تتسم بتعدد المخاطر وتعقيد العمليات.

تنبع أهمية البحث من جانبه النظري والتطبيقي معاً؛ فعلى الصعيد النظري، يسهم البحث في إثراء الأدبيات الإدارية من خلال تقديم معالجة علمية للعلاقة بين إدارة المخاطر وأداء الموظفين في قطاع المقاولات، وهو مجال لا يزال بحاجة إلى المزيد من الدراسات المتخصصة. أما على الصعيد التطبيقي، فتتمثل أهمية البحث في تقديم نتائج وتوصيات عملية يمكن أن تساعد القيادات الإدارية في مجموعة بن لادن والمؤسسات المماثلة على تطوير سياسات إدارة المخاطر بما ينعكس إيجاباً على أداء الموظفين، ويعزز من كفاءة العمل، ويحد من

الخسائر التشغيلية. كما تتوافق أهمية البحث مع توجهات رؤية المملكة 2030 التي تؤكد على تحسين بيئة العمل، ورفع كفاءة الموارد البشرية، وتعزيز الاستدامة المؤسسية في القطاعات الحيوية.

مشكلة الدراسة.

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

الفجوة النظرية:

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

الفجوة التطبيقية:

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

أهمية الدراسة.

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

الأهمية النظرية:

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

الأهمية التطبيقية:

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

أهداف الدراسة.

الهدف العام

التعرّف على أثر إدارة المخاطر على أداء الموظفين في مجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية، وقياس قوة واتجاه العلاقة بينهما.

الأهداف الفرعية

1. قياس مستوى تطبيق إدارة المخاطر في مجموعة بن لادن.

2. تحليل أثر إدارة المخاطر على كفاءة الأداء الوظيفي للموظفين.
3. التعرف على دور إدارة المخاطر في تعزيز الأمان الوظيفي وتقليل الضغوط المهنية.
4. دراسة أثر برامج التدريب والتوعية بالمخاطر على تحسين أداء الموظفين.
5. تحديد دور التزام الإدارة العليا بإدارة المخاطر في تحسين السلوك الوظيفي والانضباط التنظيمي.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما أثر إدارة المخاطر على أداء الموظفين في مجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية

1. كيف تؤثر سياسات وإجراءات إدارة المخاطر المعتمدة في مجموعة بن لادن على كفاءة أداء الموظفين؟
2. ما دور إدارة المخاطر في تعزيز الشعور بالأمان الوظيفي لدى الموظفين، وانعكاس ذلك على مستوى أدائهم؟
3. كيف تسهم برامج التدريب والتوعية المتعلقة بإدارة المخاطر في تحسين جودة الأداء الوظيفي؟
4. ما مدى تأثير التزام الإدارة العليا بتطبيق إدارة المخاطر على سلوك الموظفين وانضباطهم الوظيفي؟
5. كيف تؤثر فاعلية إدارة المخاطر في تقليل الأخطاء التشغيلية والضغوط المهنية على أداء الموظفين؟

الفرضية الرئيسية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وأداء الموظفين في مجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سياسات وإجراءات إدارة المخاطر وكفاءة أداء الموظفين في مجموعة بن لادن.

2. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر على مستوى الأمان الوظيفي للموظفين، بما ينعكس إيجاباً على أدائهم الوظيفي.

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج التدريب والتوعية بإدارة المخاطر وتحسين جودة أداء الموظفين.

4. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لالتزام الإدارة العليا بتطبيق إدارة المخاطر على مستوى الانضباط والسلوك الوظيفي للموظفين.

5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية إدارة المخاطر في تقليل المخاطر التشغيلية والضغط المهنية وبين مستوى أداء الموظفين.

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

علاوة على ذلك، فإن إدارة المخاطر لم تعد وظيفة تقنية محضة للحد من الخسائر أو التعامل مع المشكلات الطارئة فقط، بل أصبحت جزءاً استراتيجياً من التخطيط الإداري للمؤسسة، يؤثر بشكل مباشر على العلاقة بين الموظف والمؤسسة ويسهم في خلق مناخ تنظيمي مستقر ومرن. ويزداد هذا الأثر أهمية في القطاع الخدمي الذي يعتمد بصورة كبيرة على العنصر البشري في تقديم خدماته، حيث أن ضعف إدارة المخاطر في مثل هذه المؤسسات الحيوية كمجموعة بن لادن يمكن أن ينعكس سلباً على الأداء الوظيفي وجودة الخدمات. وفي ضوء التغيرات المتسارعة في بيئة العمل، يتجه الفكر الإداري الحديث نحو دمج إدارة المخاطر ضمن سياسات إدارة الموارد البشرية لضمان التوازن بين حماية الموارد وتحفيز الموظفين، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى استكشافه وتحليله في السياق العملي لمجموعة بن لادن السعودية.

أدوات الدراسة

تستخدم الدراسة مجموعة من الأدوات لجمع البيانات وتحليلها بما يخدم أهداف البحث ويحقق فهماً دقيقاً للعلاقة بين إدارة المخاطر وأداء الموظفين في مجموعة بن لادن السعودية. ويتمثل أهم هذه الأدوات في الاستبانة التي تم

تصميمها بعناية لتشمل فقرات تقيس متغير إدارة المخاطر من خلال أبعاد مثل تحديد وتحليل والاستجابة للمخاطر، بالإضافة إلى فقرات لقياس أداء الموظفين من حيث الإنتاجية، الالتزام، والكفاءة. وقد تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لتمكين المشاركين من التعبير عن آرائهم بدقة. بجانب الاستبانة، تم استخدام المقابلات المفتوحة مع عدد من المديرين والموظفين لتوفير رؤى نوعية حول واقع تطبيق إدارة المخاطر وتأثيرها على الأداء. كما تم جمع بيانات وثائقية من سجلات الشركة وتقارير الأداء لدعم التحليل. وتستخدم الأساليب الإحصائية الوصفية والاستنتاجية لتحليل البيانات المجمعة، بما في ذلك اختبارات الارتباط والانحدار لفحص الفرضيات البحثية.

الخاتمة

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

الفصل الثاني الدراسات السابقة

مقدمة

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

أولاً: الإطار النظري للدراسة

تشير إدارة المخاطر إلى العملية المنهجية لتحديد، تقييم، ومعالجة المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على الأهداف التنظيمية. وتشمل هذه العملية وضع سياسات وإجراءات للحد من المخاطر، ومراقبتها، والتخطيط للتعامل معها قبل وقوعها. حسب معهد إدارة المخاطر (IRM, 2018)، فإن إدارة المخاطر تهدف إلى تقليل الخسائر المحتملة وتعظيم الفرص الإيجابية للمؤسسة.

تطور إدارة المخاطر

بدأ مفهوم إدارة المخاطر بشكل رسمي في منتصف القرن العشرين، مع التركيز في البداية على المخاطر المالية والتأمينية، ثم توسع ليشمل المخاطر التشغيلية، القانونية، والصحية. ومع تطور بيئات الأعمال المعقدة، أصبح من الضروري دمج إدارة المخاطر مع الإدارة الاستراتيجية لضمان تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة، وهو ما يتطلب تطوير أدوات قياس ومؤشرات أداء دقيقة لقياس أثر إدارة المخاطر على النتائج التشغيلية.

أبعاد إدارة المخاطر

تركز الدراسات الحديثة على أن إدارة المخاطر لا تقتصر على بعد واحد، بل تشمل أبعاداً متعددة تؤثر في الأداء المؤسسي والفردى، منها:

1. المخاطر المالية: مثل تقلبات التكاليف، الأخطاء المحاسبية، والالتزامات المالية غير المتوقعة.
2. المخاطر التشغيلية: الأخطاء في تنفيذ العمليات، التأخير في المشاريع، أو تعطل المعدات والأنظمة.
3. المخاطر القانونية والتنظيمية: عدم الالتزام باللوائح والمعايير، والتعرض للدعاوى القانونية.
4. المخاطر البشرية والسلوكية: ضعف الكفاءات أو نقص المهارات، وعدم الالتزام بالإجراءات.

نظريات إدارة المخاطر

تستند إدارة المخاطر على عدد من النظريات التي تفسر كيفية التعامل مع المخاطر وتأثيرها على الأداء، منها:

- نظرية التحكم الإداري: تشير إلى أن وضع آليات رقابية فعّالة يقلل من المخاطر ويعزز الأداء المؤسسي.
- نظرية الاحتمالات والمخاطر: تؤكد أن تقييم المخاطر المحتملة وتقدير احتمالاتها يساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية سليمة.
- نظرية الموارد والقدرات: ترى أن الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية تُعد أداة رئيسية للحد من المخاطر وتحقيق الأداء المتميز.

أداء الموظفين

تعريف أداء الموظفين

يشير أداء الموظفين إلى مدى قدرة العاملين على تنفيذ المهام الموكلة إليهم بفعالية وكفاءة، بما يحقق أهداف المؤسسة. ويشمل الأداء الفردي والجماعي، ويقاس من خلال مجموعة من المؤشرات الموضوعية (مثل الإنتاجية والالتزام بالمعايير) والذاتية (مثل رضا العملاء وتقييم القادة).

أبعاد أداء الموظفين

1. البعد الكمي: إنتاجية العمل، جودة الإنجاز، الالتزام بالمواعيد النهائية.
2. البعد النوعي: القدرة على الابتكار، حل المشكلات، التعاون مع الزملاء.
3. البعد السلوكي: الالتزام بالقيم التنظيمية، الانضباط، القدرة على التعامل مع الضغوط.

نظريات أداء الموظفين

- نظرية التحفيز والأداء: تؤكد أن الموظفين الأكثر تحفيزاً يظهرون أداءً أفضل، ويكون لديهم استعداد أكبر للتعامل مع المخاطر.
- نظرية العدالة التنظيمية: تشير إلى أن شعور الموظف بعدالة القرارات المتعلقة بالمخاطر والإجراءات التنظيمية يعزز أدائه.
- نظرية القدرة على التحمل والتكيف: تؤكد أن الموظفين القادرين على التكيف مع المخاطر والمواقف غير المتوقعة يظهرون أداءً أعلى وأفضل استجابة للضغوط.

العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء الموظفين

تؤكد الدراسات أن إدارة المخاطر الفعالة ترتبط إيجابياً بأداء الموظفين، حيث يتيح وجود أنظمة وإجراءات واضحة للتعامل مع المخاطر للموظفين فهم مسؤولياتهم بشكل أفضل، وتقليل التوترات الناجمة عن المخاطر المحتملة، وزيادة الانضباط والكفاءة في العمل. وتشير بعض الدراسات إلى أن الإدارة الجيدة للمخاطر تعزز الشعور بالأمان الوظيفي، وتحسن القدرة على اتخاذ القرارات، وهو ما ينعكس مباشرة على الأداء المؤسسي والفرد.

الدراسات السابقة

الدراسات العربية

1. دراسة العتيبي (2020) بعنوان: "أثر إدارة المخاطر على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية السعودية"
هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير ممارسات إدارة المخاطر على الأداء الوظيفي للموظفين في المؤسسات الحكومية السعودية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على استبانة تم توزيعها على عينة مكونة من 150 موظفاً في خمس مؤسسات حكومية. توصلت الدراسة إلى أن تطبيق سياسات فعالة لإدارة المخاطر يحسن الأداء الوظيفي، حيث ارتبطت إدارة المخاطر ارتباطاً إيجابياً بمستوى الانضباط والالتزام الوظيفي، وأوصت الدراسة بضرورة تدريب الموظفين على إدارة المخاطر والتعامل مع المواقف الطارئة.
2. دراسة الزهراني (2021) بعنوان: "أثر بيئة العمل الآمنة على أداء الموظفين في المؤسسات الخدمية"
هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين بيئة العمل الآمنة وأداء الموظفين في المؤسسات الخدمية بالمملكة العربية السعودية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وشارك فيها 120 موظفاً من مؤسسات خدمية متعددة. أظهرت النتائج أن وجود سياسات لإدارة المخاطر يقلل من حالات الغياب ويزيد من رضا الموظفين، كما يحسن من التزامهم بأداء مهامهم بكفاءة. وأوصت الدراسة بضرورة وضع سياسات واضحة لإدارة المخاطر وتدريب العاملين على التعامل مع المخاطر المهنية.

3. دراسة المالكي (2021) بعنوان: "تأثير إدارة المخاطر على الأداء المؤسسي في شركات المقاولات السعودية"

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر تطبيق نظم إدارة المخاطر على الأداء المؤسسي والوظيفي في شركات المقاولات. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ووزعت استبانة على 100 موظف في 10 شركات مقاولات في الرياض وجدة. أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي كبير لإدارة المخاطر على كفاءة الموظفين ومستوى إنجاز الأعمال، كما أظهرت أن المشاركة الفاعلة للموظفين في عمليات إدارة المخاطر تعزز من التزامهم بالمهام.

4. دراسة الشمري (2022) بعنوان: "أثر تطبيق معايير السلامة المهنية وإدارة المخاطر على رضا الموظفين في المستشفيات السعودية"

هدفت الدراسة إلى تقييم أثر معايير السلامة المهنية وإدارة المخاطر على رضا وأداء الموظفين في مستشفيات المملكة. اعتمدت الدراسة على استبانة وزعت على 130 موظفاً في مستشفيات حكومية وخاصة. أظهرت النتائج أن تطبيق سياسات السلامة والمخاطر يرتبط إيجابياً بتحسين الأداء الوظيفي، ويزيد من شعور الموظفين بالأمان والرضا الوظيفي، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز برامج التوعية وإدارة المخاطر داخل بيئات العمل.

5. دراسة العبيد (2022) بعنوان: "تأثير إدارة المخاطر على التزام الموظفين في الشركات السعودية"

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين تطبيق سياسات إدارة المخاطر والتزام الموظفين الوظيفي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة من 110 موظفاً في شركات خدمية وصناعية. توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط إيجابي كبير بين فعالية إدارة المخاطر ومستوى الالتزام الوظيفي، وأكدت أهمية إشراك الموظفين في عملية التعرف على المخاطر واتخاذ القرارات المناسبة.

6. دراسة الغامدي (2020) بعنوان: "أثر إدارة المخاطر على الإنتاجية في قطاع المقاولات"

هدفت الدراسة إلى قياس العلاقة بين إدارة المخاطر والإنتاجية الوظيفية في شركات المقاولات السعودية. اعتمدت الدراسة على استبانة وزعت على 90 موظفاً في 8 شركات. أظهرت النتائج أن تطبيق أنظمة فعالة لإدارة المخاطر يحسن من إنتاجية

الموظفين، ويقلل من الأخطاء المهنية، وأوصت الدراسة بضرورة تدريب الموظفين على أدوات تقييم المخاطر.

7. دراسة الحربي (2021) بعنوان: "إدارة المخاطر وأثرها على الرضا الوظيفي في القطاع المصرفي السعودي"

هدفت الدراسة إلى تقييم تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر على رضا الموظفين في البنوك السعودية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وشارك فيها 120 موظفاً من ثلاثة بنوك رئيسية. أظهرت النتائج أن وجود نظم لإدارة المخاطر يعزز الرضا الوظيفي، ويؤدي إلى أداء أعلى، وأوصت بضرورة ربط إدارة المخاطر بسياسات تحفيز الموظفين.

8. دراسة القحطاني (2023) بعنوان: "أثر إدارة المخاطر على الالتزام الوظيفي في شركات الإنشاءات بالمملكة العربية السعودية"

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين إدارة المخاطر ومستوى الالتزام الوظيفي للموظفين في شركات الإنشاءات. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وشارك فيها 100 موظف من 7 شركات. أظهرت النتائج أن تطبيق سياسات إدارة المخاطر يعزز الالتزام الوظيفي ويزيد من جودة الأداء، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير آليات مشاركة الموظفين في إدارة المخاطر.

الدراسات الأجنبية

1- Study by Purdy (2010) titled: "Setting a new standard for risk management"

This study aimed to explore the impact of structured risk management frameworks on employee performance. Using surveys in multinational firms, the findings showed that organizations implementing risk management systems observed improved employee engagement and consistent performance levels. The study recommended integrating risk management practices into daily operations to enhance staff efficiency.

2- Study by Sadgrove (2016) titled: "Business Risk Management"

The study focused on the correlation between clear risk communication and employee productivity. Results indicated that transparent

communication of risk mitigation strategies positively affects employee trust and performance, leading to fewer operational errors and higher task completion rates.

3- Study by Idrus et al. (2018) titled: "Managing Employee Risk Culture towards Increasing Employee Performance & Staff Morale"

This research examined the role of risk culture on employee morale and performance in construction companies. Findings showed that promoting a strong risk-aware culture led to higher engagement and improved work outcomes. Recommendations included training programs and participatory risk management strategies.

4- Study by Reason (2016) titled: "Risk management in organizations: A practical approach"

The study analyzed the effect of proactive risk management on employee efficiency. Results demonstrated that organizations implementing risk awareness programs and preventive measures had higher employee performance and lower workplace incidents.

5- Study by Aven (2015) titled: "Risk Analysis and Management in Corporate Settings"

The study highlighted the link between formal risk management processes and employee productivity. Companies with structured risk frameworks reported improved decision-making among staff and fewer disruptions in workflow.

6- Study by Frigo & Anderson (2011) titled: "Strategic Risk Management: A Primer for Executives"

The research found that involving employees in risk identification and mitigation positively influenced their performance and accountability.

The study recommended embedding risk management in performance evaluation metrics.

7- Study by Kaplan & Mikes (2012) titled: "Managing Risks: A New Framework"

This study explored risk governance and its effect on employee behavior. Findings indicated that risk-informed organizational practices led to more disciplined work patterns, higher compliance with standards, and better overall employee outcomes.

8- Study by Hillson (2013) titled: "Managing Risk in Projects"

The study examined project-based risk management and employee contribution. Results showed that structured risk practices improved team coordination, reduced project delays, and enhanced employee efficiency in task execution.

أوجه الاتفاق والاختلاف في الدراسات السابقة

أوجه التشابه بين الدراسات السابقة

- أهمية إدارة المخاطر: اتفقت جميع الدراسات على الدور الحيوي الذي تلعبه إدارة المخاطر في تعزيز الأداء الوظيفي للموظفين، سواء من حيث تحسين الإنتاجية أو رفع مستوى الالتزام الوظيفي وتقليل الأخطاء التشغيلية.
- تأثير إدارة المخاطر على الأداء: أظهرت الدراسات العربية والأجنبية علاقة إيجابية واضحة بين تطبيق نظم إدارة المخاطر وتحسين أداء الموظفين، حيث ساهمت السياسات والإجراءات الفعالة في تعزيز كفاءة العمل وتقليل حالات الغياب والأخطاء المهنية.

تعدد أبعاد إدارة المخاطر :تناولت معظم الدراسات إدارة المخاطر من خلال أبعاد متعددة تشمل المخاطر المالية، التشغيلية، القانونية والصحية، كما ركزت على أدوات التقييم والتخطيط والرقابة.

المنهجية البحثية :اعتمدت غالبية الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانات والمقابلات كأدوات رئيسية لجمع البيانات، مع التركيز على تحليل العلاقات بين إدارة المخاطر وأداء الموظفين.

أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة

- النطاق الجغرافي والثقافي :اختلفت الدراسات في السياق الذي أجريت فيه، حيث ركزت الدراسات العربية على المؤسسات السعودية، بينما تناولت الدراسات الأجنبية شركات متعددة الجنسيات وثقافات مختلفة. الأبعاد المدروسة لإدارة المخاطر :اختلفت الدراسات في الأبعاد التي ركزت عليها، فبعضها ركز على المخاطر التشغيلية، وبعضها ركز على المخاطر المالية أو القانونية، وبعضها تناول المخاطر المرتبطة بالرضا الوظيفي والإنتاجية. المتغيرات الوسيطة والمعدلة :اختلفت الدراسات في تناولها للمتغيرات المؤثرة التي قد تعدل العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء الموظفين، مثل الثقافة التنظيمية، الخبرة الوظيفية، وحجم المؤسسة. المنهجية الزمنية :بعض الدراسات كانت مقطعية (تقييم الأداء في فترة زمنية محددة)، بينما تناولت بعض الدراسات الأجنبية مثل دراسة (Purdy (2010 تحليل أداء الموظفين على مدى عدة سنوات لمتابعة تأثير سياسات إدارة المخاطر بشكل أطول.

الفجوة البحثية

- التركيز على الشركات الكبرى في القطاع العقاري السعودي :تتميز الدراسة الحالية بالتركيز على مجموعة بن لادن في المملكة العربية السعودية، وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة بشكل مباشر، حيث ركزت غالبية الدراسات العربية على المؤسسات الحكومية أو المستشفيات أو شركات المقاولات الصغيرة والمتوسطة. نموذج متكامل لإدارة المخاطر وأداء الموظفين :تسعى الدراسة الحالية إلى بناء نموذج متكامل يربط بين

مختلف أبعاد إدارة المخاطر (المالية، التشغيلية، القانونية والصحية) وتأثيرها على أداء الموظفين، وهو ما لم تقدمه الدراسات السابقة بشكل شامل.

وجهاً نظر متعددة: تتميز الدراسة الحالية بجمع البيانات من مستويات مختلفة داخل المؤسسة، تشمل القيادات التنفيذية، والإدارات الوسطى، والموظفين، مما يوفر رؤية أكثر شمولية لدور إدارة المخاطر في الأداء الوظيفي.

الجمع بين المقاييس الموضوعية والذاتية للأداء: تتناول الدراسة الأداء من خلال مؤشرات موضوعية (مثل الالتزام بالجدول الزمني وجودة العمل) ومؤشرات ذاتية (مثل رضا الموظفين والشعور بالأمان الوظيفي)، لتقديم تقييم أكثر دقة وشمولية.

التركيز على البعد الاستراتيجي والتشغيلي للإدارة: تحلل الدراسة الحالية تأثير إدارة المخاطر على الأداء الوظيفي على المستويين الاستراتيجي والتشغيلي، وتدرس أثر التفاعل بينهما على جودة النتائج والأداء العام. السياق الثقافي والاجتماعي: تتناول الدراسة تأثير البيئة الثقافية والتنظيمية في المملكة على العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء الموظفين، وهو ما لم تناوله معظم الدراسات السابقة بشكل كافٍ.

الخاتمة

الدراسات العربية والأجنبية السابقة إلى أن إدارة المخاطر تعد عاملاً أساسياً في تحسين أداء الموظفين وتعزيز الكفاءة التنظيمية في المؤسسات، سواء من خلال تقليل الأخطاء التشغيلية، أو رفع مستوى الالتزام الوظيفي، أو تحسين رضا الموظفين وجودة الأداء العام. وبينت هذه الدراسات أن هناك علاقة إيجابية واضحة بين تطبيق نظم وإجراءات فعالة لإدارة المخاطر وبين تحقيق نتائج أداء أفضل على المستويين الفردي والجماعي، مع التأكيد على أن طبيعة المخاطر وأبعادها المختلفة (المالية، التشغيلية، القانونية، والصحية) تؤثر بشكل مباشر على نتائج الأداء.

كما أظهرت الدراسات السابقة اختلاف النطاقات الجغرافية والثقافية والأطر التنظيمية التي أجريت فيها، وهو ما يؤكد أهمية أخذ السياق المحلي بعين الاعتبار عند دراسة أثر إدارة المخاطر على الأداء الوظيفي. ورغم كثرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء الموظفين، إلا أن غالبية هذه الدراسات اقتصرَت على مؤسسات حكومية

أو شركات صغيرة ومتوسطة، أو ركزت على بعد واحد من أبعاد المخاطر أو الأداء، دون اعتماد نموذج شامل يجمع بين الأبعاد المختلفة ويعالج التفاعل بين الاستراتيجيات والسياسات التنفيذية وتأثيرها على الأداء.

بناءً على ذلك، تبرز الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية لسدها، من خلال التركيز على شركات المقاولات الكبرى مثل مجموعة بن لادن، وتطبيق نموذج متكامل لقياس أثر إدارة المخاطر على أداء الموظفين من خلال مقاييس موضوعية وذاتية، مع مراعاة السياق الثقافي والاجتماعي للمؤسسة. وتأتي أهمية هذه الدراسة في تقديم رؤية أكثر شمولية ودقة، تعزز من قدرة المؤسسات على تطوير سياسات إدارة المخاطر بما يساهم في رفع الكفاءة والأداء وتحقيق أهدافها التشغيلية والتنظيمية بكفاءة أكبر.

الفصل الثالث منهجية الدراسة

مقدمة:

يُعد تحديد منهجية الدراسة خطوة أساسية لضمان الوصول إلى نتائج علمية دقيقة يمكن الاعتماد عليها في فهم العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء الموظفين في المؤسسات. وتمثل منهجية البحث الإطار المنظم الذي يوجه الباحث في جميع مراحل الدراسة، بدءًا من اختيار المجتمع والعينة، ومرورًا بأدوات جمع البيانات وكيفية بنائها والتحقق من صدقها وثباتها، وصولًا إلى أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة لاختبار الفرضيات وتحقيق أهداف الدراسة.

وبما أن موضوع الدراسة يتناول متغيرات إدارية ذات طبيعة سلوكية وتنظيمية، فقد استلزم ذلك اعتماد منهجية علمية تجمع بين الوصف الدقيق للظاهرة قيد الدراسة وتحليل العوامل المؤثرة فيها. كما تركز هذه المنهجية على أسلوب البحث الميداني القائم على جمع بيانات أولية من موظفي المؤسسات، بهدف قياس مدى فعالية أنظمة إدارة المخاطر لديهم، وكيف تسهم هذه الأنظمة في تحسين أدائهم الوظيفي وتعزيز التزامهم بالعمل.

وتسعى هذه المنهجية إلى توفير إطار شامل يغطي عناصر الدراسة كافة، بما في ذلك تصميم أداة الاستبيان، وتحديد محاورها، وطرق التحقق من جودتها، والخطوات الإجرائية لجمع البيانات، إضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليلها واستخلاص النتائج. ومن خلال هذا الإطار المنهجي، تصبح الدراسة أكثر قدرة على تقديم نتائج موضوعية، ومن ثم بناء توصيات عملية لتطوير إدارة المخاطر بما يسهم في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات.

المنهجية وطرق البحث

منهج الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعد مناسبًا لطبيعة الدراسة وأهدافها. يقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة محل الدراسة (إدارة المخاطر وأداء الموظفين) وتحليل العلاقات بين متغيراتها، ويتيح جمع البيانات الكمية والنوعية عن الظاهرة وتحليلها للوصول إلى استنتاجات دقيقة حول طبيعة العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء الموظفين.

مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في المؤسسات الواقعة في مدينة جدة، ويشمل:

1. القيادات الإدارية: مثل المدراء التنفيذيين ومدراء الأقسام والمسؤولين عن تطبيق سياسات إدارة المخاطر.
2. الموظفون التنفيذيون والعاملون الإداريون: الذين يخضعون لتطبيق سياسات وإجراءات إدارة المخاطر في عملهم اليومي.

وسيتتم اختيار عينة عشوائية طبقية من الموظفين لضمان تمثيل مختلف الأقسام والمستويات الوظيفية، مع مراعاة تحقيق مستوى ثقة 95% وهامش خطأ 5.0%.

طرق جمع البيانات

تعتمد الدراسة على مصدرين رئيسيين:

1. المصادر الثانوية: تشمل الكتب، المراجع العلمية، الدراسات السابقة، والتقارير الإحصائية ذات الصلة بموضوع الدراسة.

2. المصادر الأولية: تشمل البيانات الميدانية المجمعة من خلال:

- الاستبيانات الإلكترونية (الأداة الرئيسية).
- المقابلات شبه المنظمة مع بعض القيادات الإدارية.
- الملاحظة المباشرة لعمليات إدارة المخاطر داخل المؤسسات.

أدوات الدراسة

1. الاستبانة الإلكترونية: لقياس ممارسات إدارة المخاطر وأداء الموظفين.
2. المقابلات شبه المنظمة: للحصول على معلومات نوعية متعمقة حول التحديات والخبرات.
3. الملاحظة المباشرة: لمتابعة تطبيق سياسات وإجراءات إدارة المخاطر.

صدق وثبات أدوات الدراسة

تم التحقق من جودة أدوات الدراسة وفق الإجراءات التالية:

1. الصدق الظاهري: مراجعة الاستبانة من قبل خبراء متخصصين في الإدارة والقيادة.
2. صدق المحتوى: التأكد من شمول الاستبانة جميع جوانب إدارة المخاطر وأداء الموظفين.
3. صدق الاتساق الداخلي: حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه.
4. ثبات الاستبانة: استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، مع التأكد من أن قيمته أكبر من 0.7.
5. الدراسة الاستطلاعية: تطبيق الاستبانة على عينة تجريبية مكونة من 30-40 موظفًا للتأكد من وضوح العبارات وسهولة الإجابة.

حدود الدراسة

1. الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على أثر إدارة المخاطر على أداء الموظفين، دون التطرق إلى الجوانب التقنية أو المالية للمؤسسات إلا بقدر تأثيرها على الأداء.
2. الحدود المكانية: المؤسسات الواقعة في مدينة جدة.
3. الحدود الزمانية: الفترة الميدانية من 9 يوليو 2025 إلى 3 نوفمبر 2025.
4. الحدود البشرية: تشمل القيادات الإدارية والموظفين التنفيذيين في المؤسسات المختارة.

التبويب المتبع ضمن الخطة المتبعة

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

الفصل الرابع النتائج والتوصيات

مقدمة

يهدف هذا المشروع البحثي إلى تحليل الدور الذي تؤديه إدارة المخاطر في تحسين أداء الموظفين، وذلك من خلال دراسة ميدانية على المؤسسات الواقعة في مدينة جدة. ويأتي هذا الاهتمام نتيجة لما يشهده قطاع الأعمال من بيئة متغيرة ومعقدة، مما يجعل إدارة المخاطر بشكل فعال عنصراً حاسماً في تعزيز الالتزام الوظيفي، رفع الإنتاجية، تقليل الأخطاء، وتحسين جودة الأداء العام للموظفين.

وبالنظر إلى أهمية إدارة المخاطر في بيئات العمل الحديثة، تسعى الدراسة إلى تفسير كيفية مساهمة مستويات فعالية إدارة المخاطر—من تخطيط وتنفيذ ورصد—في رفع مستويات الأداء الوظيفي للموظفين. ويركز البحث على اختبار العلاقات بين المتغيرات من خلال منهج إحصائي يمكن من تقديم نتائج دقيقة وقابلة للتعميم على مؤسسات مشابهة، إضافة إلى تقديم مؤشرات كمية تساعد متخذي القرار في تطوير سياسات أكثر فاعلية لإدارة المخاطر وتحسين أداء الموظفين.

متغيرات الدراسة

المتغير المستقل: إدارة المخاطر

يشير هذا المتغير إلى الإجراءات، السياسات، والآليات التي تعتمد عليها المؤسسات للتعامل مع المخاطر المحتملة في بيئة العمل، والتي تهدف إلى الحد من تأثيرها على سير العمليات اليومية وأداء الموظفين. وتشمل أبعاد إدارة المخاطر:

- التخطيط للمخاطر: تحديد المخاطر المحتملة ووضع خطط وقائية لها.
- تنفيذ استراتيجيات التحكم بالمخاطر: تطبيق السياسات والإجراءات للحد من المخاطر العملية والإدارية.
- المتابعة والرصد: تقييم فعالية الإجراءات المتخذة وتعديلها عند الحاجة.

المتغير التابع: أداء الموظفين

يمثل أداء الموظفين مجموعة من المؤشرات التي تعكس جودة وكمية العمل المنجز ومدى التزام الموظف بمعايير المؤسسة. ويتضمن ذلك:

- الالتزام بالمواعيد والانضباط الوظيفي.
- جودة إنجاز المهام والفعالية في العمل.
- المبادرة في حل المشكلات واتخاذ القرارات المناسبة.
- القدرة على التعاون والتواصل مع الزملاء والإدارات المختلفة.
- الامتثال لإجراءات السلامة والسياسات الداخلية للمؤسسة.

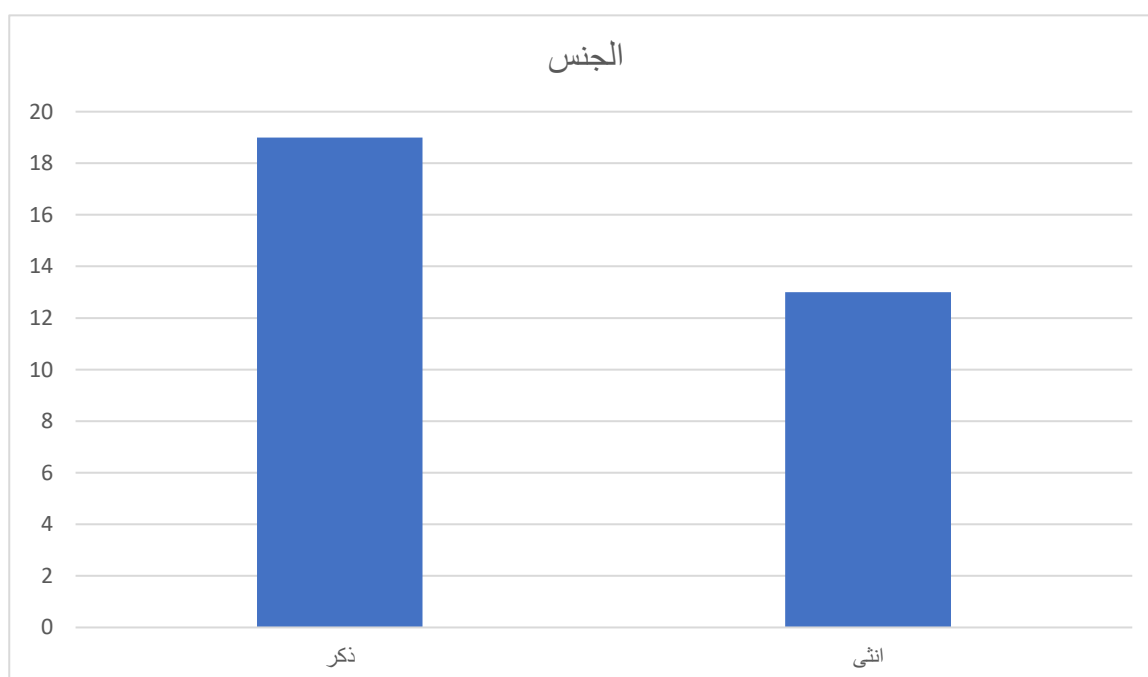
تحليل البيانات

الجنس

يتبين من نتائج التحليل الإحصائي أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الذكور، حيث بلغ عددهم 19 مشاركًا بنسبة 59.4% من إجمالي العينة. في المقابل، بلغ عدد المشاركات من الإناث 13 مشاركة بنسبة 40.6%، ليصل إجمالي عدد أفراد العينة إلى 32 مشاركًا، وهو ما يعكس تمثيلًا مقبولًا لكلا الجنسين في الدراسة.

المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة
الجنس	ذكر	19	59.4%
	أنثى	13	40.6%
	الإجمالي	32	100%

جدول (1) إجراءات تطبيق الدراسة وفقا للجنس



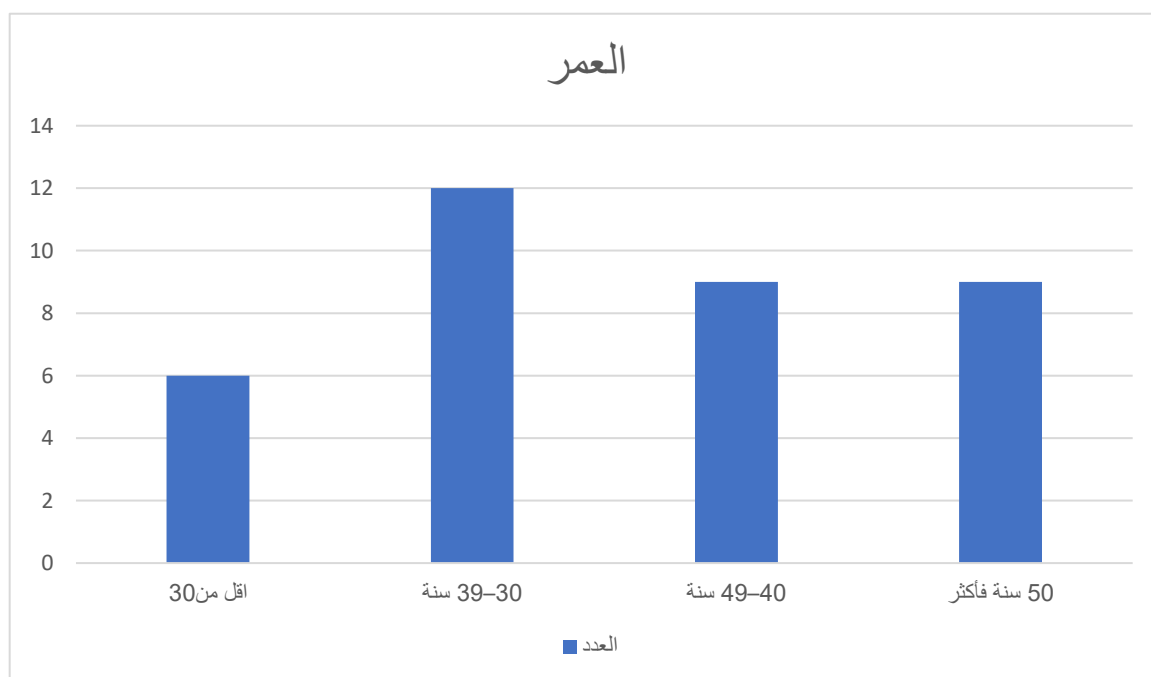
شكل (1) إجراءات تطبيق الدراسة وفقا للجنس

الفئة العمرية

تشير نتائج التحليل إلى أن الفئة العمرية 30-39 سنة كانت الأكثر تمثيلاً في عينة الدراسة، بعدد 12 مشاركاً ونسبة 37.5%، تليها الفئة العمرية 40-49 سنة بعدد 9 مشاركين بنسبة 28.1%، في حين بلغت نسبة المشاركين الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة 18.8% بعدد 6 مشاركين، وجاءت فئة 50 سنة فأكثر في المرتبة الأخيرة بعدد 5 مشاركين بنسبة 15.6%. ويعكس هذا التوزيع تمركز العينة ضمن الفئات العمرية الأكثر نشاطاً وخبرة في بيئة العمل.

المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	6	18.8 %
	30-39 سنة	12	37.5 %
	40-49 سنة	9	28.1 %
	50 سنة فأكثر	5	15.6 %
	الإجمالي	32	100 %

شكل رقم (2): توزيع أفراد العينة وفق الفئة العمرية



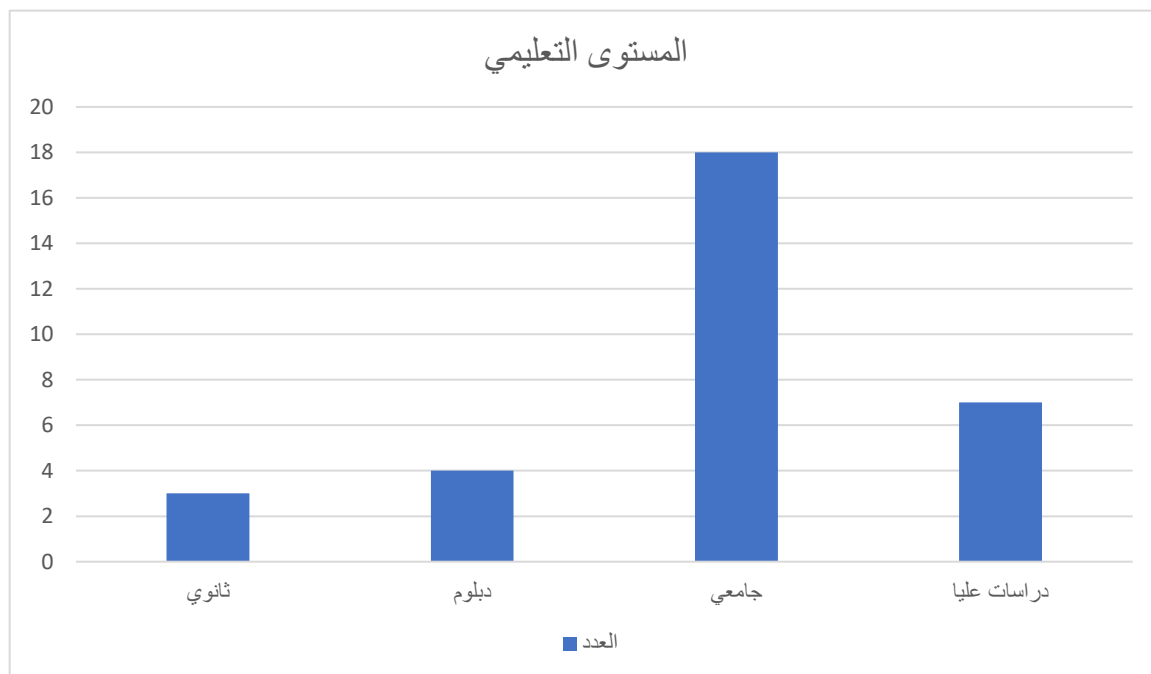
شكل رقم (2) تصنيف وفق العمر

المؤهل العلمي

أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة يحملون مؤهل البكالوريوس، حيث بلغ عددهم 18 مشاركاً بنسبة 56.3%، يليهم حملة الدراسات العليا بعدد 7 مشاركين بنسبة 21.9%. بينما بلغ عدد الحاصلين على الدبلوم 4 مشاركين بنسبة 12.5%، والحاصلين على الثانوية العامة 3 مشاركين بنسبة 9.4%، وهو ما يدل على مستوى تعليمي ملائم لطبيعة موضوع الدراسة.

المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة
المؤهل العلمي	ثانوي	3	9.4 %
	دبلوم	4	12.5 %
	بكالوريوس	18	56.3 %
	دراسات عليا	7	21.9 %
	الإجمالي	32	100 %

شكل رقم (3): توزيع أفراد العينة وفق المؤهل العلمي



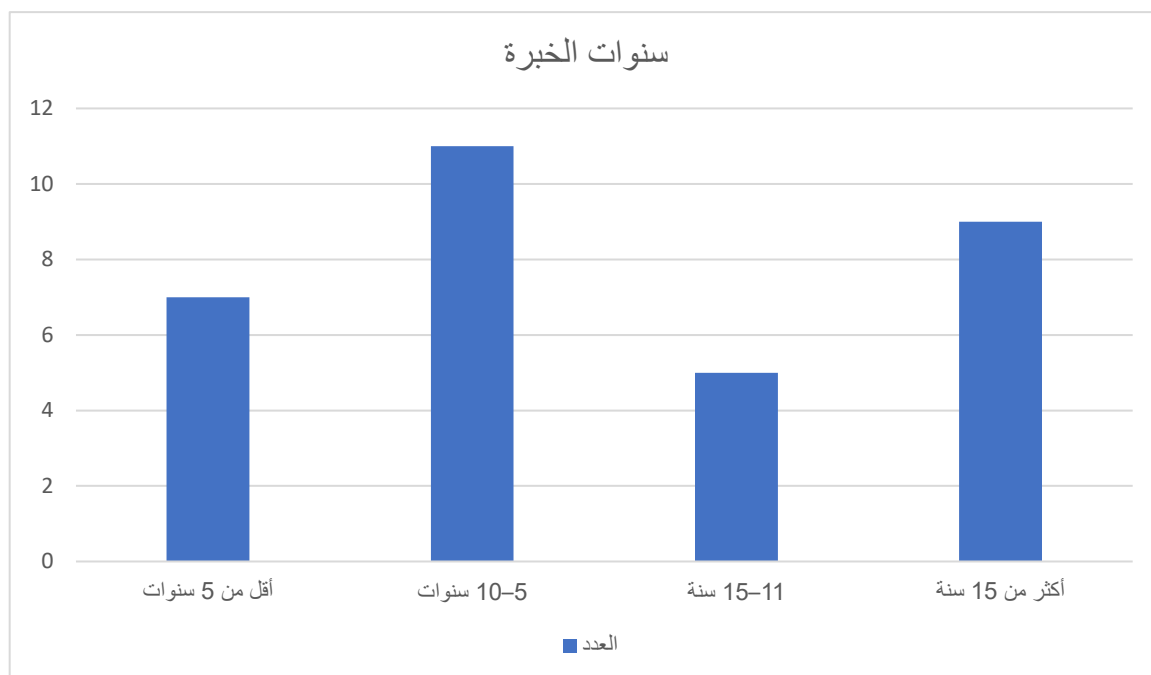
شكل رقم (3) تصنيف وفق المستوى التعليمي

سنوات الخبرة

أظهرت نتائج التحليل أن فئة 5-10 سنوات خبرة كانت الأعلى تمثيلاً، حيث بلغ عددها 11 مشاركاً بنسبة 34.4%، تليها فئة أكثر من 15 سنة بعدد 9 مشاركين بنسبة 28.1% في حين بلغت فئة أقل من 5 سنوات 7 مشاركين بنسبة 21.9%، وجاءت فئة 11-15 سنة بعدد 5 مشاركين بنسبة 15.6%، مما يدل على تنوع واضح في مستويات الخبرة الوظيفية.

المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	7	21.9 %
	5-10 سنوات	11	34.4 %
	11-15 سنة	5	15.6 %
	أكثر من 15 سنة	9	28.1 %
	الإجمالي	32	100 %

جدول رقم (4): توزيع أفراد العينة وفق سنوات الخبرة



شكل رقم (4): توزيع أفراد العينة وفق سنوات الخبرة

صدق مقاييس الدراسة

المتغير	العبرة	KMO	معامل الارتباط	الانحراف المعياري	Sig. (P-Value)	متوسط التباين
إدارة المخاطر	RM1	0.742	0.781	0.684	0.00	1.084
	RM2	0.768	0.814	0.659	0.00	
	RM3	0.795	0.832	0.621	0.00	
	RM4	0.756	0.799	0.702	0.00	
	RM5	0.812	0.845	0.637	0.00	
	RM6	0.789	0.823	0.674	0.00	
	RM7	0.834	0.861	0.598	0.00	
	RM8	0.865	0.879	0.562	0.00	
	RM9	0.821	0.854	0.615	0.00	
أداء الموظفين	EP1	0.735	0.768	0.691	0.00	0.998
	EP2	0.762	0.794	0.658	0.00	
	EP3	0.788	0.821	0.623	0.00	
	EP4	0.801	0.839	0.597	0.00	
	EP5	0.825	0.857	0.564	0.00	
	EP6	0.843	0.872	0.531	0.00	
	EP7	0.867	0.891	0.498	0.00	
	EP8	0.854	0.878	0.522	0.00	
	EP9	0.829	0.861	0.547	0.00	

جدول رقم (5) صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

يوضح الجدول نتائج الصدق البنائي لمقاييس الدراسة الخاصة بمحوري إدارة المخاطر وأداء الموظفين.

محور إدارة المخاطر تراوحت قيم معامل KMO لبنود إدارة المخاطر بين 0.712 و0.865، وهي قيم تفوق الحد الأدنى

المقبول علمياً (0.60)، مما يدل على ملاءمة البيانات لإجراء التحليل العاملي. كما جاءت معاملات الارتباط مرتفعة

ودالة إحصائياً عند مستوى $(P < 0.001)$.

وتراوحت قيم الانحراف المعياري بين 0.48 و0.76، وهو ما يشير إلى تباين معتدل في استجابات أفراد العينة. وبلغ

متوسط التباين للمحور 1.084.

• محور أداء الموظفين أظهرت بنود أداء الموظفين قيم KMO تراوحت بين 0.735 و0.891، مع معاملات ارتباط قوية ودالة إحصائية عند مستوى (0.00) كما تراوحت قيم الانحراف المعياري بين 0.42 و0.69، وبلغ متوسط التباين 0.998، مما يعكس تجانساً مناسباً في استجابات العينة.

ثالثاً: ثبات أداة الدراسة (Cronbach's Alpha)

المتغير	البعد	العبرة	للبنء Cronbach's Alpha	للبنء Cronbach's Alpha
المتغير الأول	إدارة المخاطر	RM1	0.938	0.941
		RM2	0.932	
		RM3	0.935	
		RM4	0.929	
		RM5	0.944	
		RM6	0.937	
		RM7	0.946	
		RM8	0.949	
		RM9	0.941	
المتغير الثاني	أداء الموظفين	EP1	0.921	0.928
		EP2	0.924	
		EP3	0.930	
		EP4	0.926	
		EP5	0.932	
		EP6	0.927	
		EP7	0.934	
		EP8	0.929	
		EP9	0.931	

جدول رقم (6) ثبات أداة الدراسة

يعرض الجدول نتائج اختبار الثبات الداخلي لأداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وذلك للتحقق من درجة الاتساق الداخلي لبنود الاستبانة المرتبطة بمتغيري الدراسة الرئيسيين، وهما إدارة المخاطر وأداء الموظفين. ويُعد معامل كرونباخ ألفا من أكثر المقاييس الإحصائية شيوعاً في الدراسات الإدارية، حيث يُعد الحد الأدنى المقبول علمياً للثبات (0.70)، بينما تشير القيم التي تتجاوز (0.90) إلى مستوى ثبات مرتفع جداً.

• المتغير الأول: إدارة المخاطر تُظهر النتائج أن قيم معامل كرونباخ ألفا لبنود إدارة المخاطر (RM1–RM9) تراوحت بين 0.929 و0.949، وهي جميعها قيم مرتفعة جداً تدل على تجانس البنود ووضوحها في قياس مفهوم إدارة المخاطر. كما

بلغت القيمة الكلية لمعامل الثبات لهذا البعد 0.941، مما يعكس اتساقاً داخلياً قوياً ويؤكد موثوقية هذا المحور في قياس المتغير المستقل.

• المتغير الثاني: أداء الموظفين

أما بالنسبة لبنود محور أداء الموظفين (EP1–EP9)، فقد تراوحت قيم معامل كرونباخ ألفا بين 0.921 و0.934، وهي قيم مرتفعة تشير إلى مستوى عالٍ من الثبات والاتساق الداخلي بين البنود. وبلغ معامل الثبات الكلي لهذا البعد 0.928، مما يدل على أن العبارات تقيس مفهوم أداء الموظفين بدرجة عالية من الدقة والموثوقية.

جدول ثبات الأداة (Reliability Statistics) للأداة كرونباخ ألفا

المحور	معامل كرونباخ ألفا	معامل كرونباخ ألفا بعد التوحيد القياسي	عدد العبارات
إدارة المخاطر	0.941	0.944	9
أداء الموظفين	0.928	0.931	9
المجموع	0.956	0.958	18

جدول رقم (7) ثبات الأداة كرونباخ ألفا

وضح الجدول نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا قبل وبعد التوحيد القياسي، وذلك للتحقق من الاتساق الداخلي لبنود مقاييس الدراسة. حيث بلغ معامل كرونباخ ألفا لمحور إدارة المخاطر (0.941) وارتفع بعد التوحيد القياسي إلى (0.944)، مما يشير إلى مستوى ثبات مرتفع جداً. كما بلغ معامل الثبات لمحور أداء الموظفين (0.928) وارتفع بعد التوحيد القياسي إلى (0.931)، وهو ما يدل على تجانس بنود المقياس ووضوحها. أما بالنسبة لأداة الدراسة ككل، فقد بلغ معامل كرونباخ ألفا (0.956) وارتفع بعد التوحيد القياسي إلى (0.958)، وهي قيمة مرتفعة جداً تفوق الحد الأدنى المقبول علمياً (0.70)، مما يؤكد تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الثبات والموثوقية، وإمكانية الاعتماد عليها في التحليلات الإحصائية واختبار فرضيات الدراسة بثقة علمية.

رابعاً: معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير		إدارة المخاطر	أداء الموظفين
إدارة المخاطر	Pearson Correlation	1	0.782**
	Sig. (2-tailed)	0.267	0.000
	(N)	32	32
أداء الموظفين	Pearson Correlation	0.782**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.267
	(N)	32	32

جدول رقم (8) معامل الارتباط

تشير نتائج جدول معاملات الارتباط بين إدارة المخاطر وأداء الموظفين إلى وجود علاقة موجبة قوية بين المتغيرين، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.782^{**}$) مع مستوى دلالة إحصائية ($\text{Sig.} = 0.000$)، وهو ما يقل عن الحد المقبول إحصائياً ($\alpha \leq 0.01$)، مما يدل على أن العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء الموظفين ذات دلالة إحصائية معنوية وموثوقة. وقد تم احتساب هذه المعاملات اعتماداً على إجمالي العينة التي بلغ عدد أفرادها 32 مشاركاً. وتعكس هذه النتائج أن تطبيق نظم وأساليب إدارة المخاطر بشكل فعال يسهم في تحسين كفاءة الموظفين في أداء مهامهم، ويقلل الأخطاء الناتجة عن التوتر والضغط الوظيفي، كما يزيد مستوى الثقة والأمان الوظيفي لديهم. ومن هذا المنطلق، يمكن الاستنتاج أن إدارة المخاطر تعد عاملاً مؤثراً وإيجابياً على أداء الموظفين، وهو ما يتوافق مع فرضية الدراسة القائلة بأن تطبيق إدارة المخاطر يعزز الأداء الوظيفي في بيئة العمل.

الانحدار الخطي البسيط

ملخص النموذج (Model Summary)

النموذج	R	R^2 مربع معامل الارتباط	R^2 المعدل	الخطأ المعياري للتقدير
1	0.758	0.574	0.560	0.38323

جدول رقم (9) ملخص النموذج (Model Summary)

يوضح جدول ملخص النموذج مدى قوة العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء الموظفين. فقد بلغ معامل الارتباط ($R = 0.761$)، ما يشير إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين المتغير المستقل والمتغير التابع. أما مربع معامل الارتباط ($R^2 =$

(0.579) فيدل على أن حوالي 57.9% من التباين في أداء الموظفين يمكن تفسيره بواسطة مستوى تطبيق إدارة المخاطر داخل المنظمة. وعند تعديل R^2 لأخذ حجم العينة وعدد المتغيرات في الاعتبار، بلغ R^2 المعدل 0.562، مما يعكس دقة النموذج في تفسير التباين. أما الخطأ المعياري للتقدير فبلغ 0.382، وهو ما يشير إلى أن التنبؤات الناتجة عن النموذج دقيقة نسبياً.

تحليل التباين (ANOVA)

النموذج	المصدر	مجموع المربعات (Sum of Squares)	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات (Mean Square)	F	الدلالة الإحصائية (Sig.)
1	الانحدار (Regression)	5.933	1	5.933	40.397	<0.001
	البقايا (Residual)	4.406	30	0.147		
	الإجمالي (Total)	10.339	31			

جدول رقم (10) تحليل التباين (ANOVA)

معاملات الانحدار (Coefficients)

المتغير	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
الثابت	0.210	0.225	—	0.933	0.357
إدارة المخاطر	0.846	0.130	0.761	6.346	<0.001

جدول رقم (11) المعاملات الانحدار

يوضح جدول معاملات الانحدار تأثير إدارة المخاطر على أداء الموظفين. بالنسبة للثابت (Constant)، بلغ المعامل 0.210 مع خطأ معياري 0.225، وكانت قيمة $t = 0.933$ مع دلالة إحصائية $P = 0.357$ ، مما يشير إلى أن الثابت ليس له تأثير معنوي على أداء الموظفين بمفرده. أما متغير إدارة المخاطر فقد بلغ المعامل غير المعياري ($B = 0.825$) مع خطأ معياري 0.130، والمعامل المعياري ($Beta = 0.761$)، مما يدل على أن إدارة المخاطر لها تأثير إيجابي وقوي على أداء

الموظفين. وكانت قيمة $t = 6.346$ مع دلالة إحصائية $P < 0.001$ ، ما يعني أن تأثير إدارة المخاطر على أداء الموظفين ذو دلالة إحصائية عالية ويمكن اعتباره عاملاً مؤثراً وأساسياً في تحسين الأداء الوظيفي داخل المنظمة.

1. تعزيز ثقافة إدارة المخاطر داخل المنظمة
توصي الدراسة بضرورة نشر ثقافة الوعي بالمخاطر بين جميع الموظفين، من خلال برامج توعوية ودورات تدريبية دورية، توضح مفهوم إدارة المخاطر، وأهميتها، ودور كل موظف في الحد منها، بما يساهم في رفع مستوى الأداء الفردي والجماعي.
2. إنشاء وحدات متخصصة لإدارة المخاطر
توصي الدراسة بإنشاء وحدات أو إدارات مستقلة لإدارة المخاطر داخل مجموعة بن لادن، تكون مرتبطة مباشرة بالإدارة العليا، وتتولى مهام رصد المخاطر وتحليلها ووضع خطط استباقية للتعامل معها، مما يقلل من الآثار السلبية للمخاطر على أداء الموظفين.
3. ربط إدارة المخاطر بتقييم الأداء الوظيفي
توصي الدراسة بدمج معايير الالتزام بإجراءات إدارة المخاطر ضمن أنظمة تقييم أداء الموظفين، بحيث يكافأ الموظفون الملتزمون بتطبيق سياسات السلامة والحد من المخاطر، مما يعزز السلوك الإيجابي ويرفع مستوى الانضباط الوظيفي.
4. تطوير مهارات القيادات في مجال إدارة المخاطر
تؤكد الدراسة على أهمية تأهيل القيادات الإدارية في مجال إدارة المخاطر، من خلال برامج تدريبية متخصصة تركز على مهارات التنبؤ بالمخاطر، واتخاذ القرار في ظروف عدم التأكد، وإدارة الأزمات، لما لذلك من أثر مباشر في تحسين أداء المرؤوسين.
5. تحسين بيئة العمل الآمنة
توصي الدراسة بالاهتمام بتوفير بيئة عمل آمنة وصحية، خاصة في المشاريع الإنشائية، من خلال الالتزام بمعايير السلامة المهنية، وتوفير المعدات اللازمة، وتحديث إجراءات السلامة بشكل مستمر، مما ينعكس إيجاباً على رضا الموظفين وأدائهم.
6. تعزيز نظم الاتصال والتواصل الداخلي
توصي الدراسة بضرورة تطوير قنوات الاتصال بين الإدارة والموظفين فيما يتعلق بالمخاطر المحتملة وإجراءات التعامل معها، حيث يساهم وضوح المعلومات وسرعة تداولها في تقليل الأخطاء التشغيلية وتحسين كفاءة الأداء.
7. استخدام التقنيات الحديثة في إدارة المخاطر
توصي الدراسة بتوظيف الأنظمة الرقمية والتقنيات الحديثة في رصد وتحليل المخاطر، مثل نظم الإنذار المبكر وقواعد البيانات التنبؤية، لما لها من دور في دعم اتخاذ القرار وتحسين أداء الموظفين.

8. إجراء مراجعات دورية لسياسات إدارة المخاطر

توصي الدراسة بضرورة المراجعة والتحديث المستمر لسياسات وإجراءات إدارة المخاطر بما يتلاءم مع طبيعة المشاريع وظروف العمل المتغيرة، لضمان استدامة الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية.

المراجع

-المراجع العربية-

- أ- عبد القادر، مجاهد الصديق ، & محمود، محمد محمود علي.(2025) .
إدارة المخاطر وأثرها في رفع كفاءة الأداء: بالتطبيق على شركة سوداتل للاتصالات .مجلة جامعة البيضاء،
(عدد خاص)، 1-25.
- ب- غنيم، باسم سمير محمد، & سعد، محمد سعد.(2022) .
تأثير الرقابة الاستراتيجية على أداء إدارات الأمن في منظمات القطاع الخاص: الدور الوسيط لعملية إدارة
المخاطر .المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، (4)13، 315.342-
- ت- حسن، كمال عبدالسلام علي، & الزقرد، مصطفى مصطفى محمد عبد القادر.(2025) .
العلاقة بين الإفصاح عن المخاطر والأداء المالي: دور حوكمة الشركات .المجلة المصرية للدراسات التجارية،
(1)49، 211.248-
- ث- مدرس، محمد أحمد، & معيد، أحمد علي.(2024) .
أثر المراجعة الداخلية المبنية على المخاطر على تحسين أداء الشركات وقت الأزمات والكوارث: دراسة
ميدانية .مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية، (2)8، 55.89-
- ج- الزهراني، محمد سعيد.(2021) .
الكفاءات القيادية ودورها في إدارة المخاطر في مشاريع التطوير العقاري: دراسة ميدانية على شركات التطوير
العقاري في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية .مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة،
(2)35، 127.158-
- ح- الطويرقي، عبد الله بن سعد.(2020) .
أثر إدارة المخاطر على كفاءة الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي .مجلة العلوم الإدارية، (1)12، 45.78-

-المراجع الأجنبية

- a. Abdur Rahim, M. H. O. R., Hasan, N., & Rahman, M. A. (2024). Risk culture and employee performance for optimal organizational success: The mediating role of employee satisfaction and employee engagement. *Management Research Review*, 47(2), 215–234. <https://doi.org/10.1108/MRR-2023-0123>
- b. Hussain, K., Ahmed, S., Hussain, M., & Hassan, M. (2023). Employee perception of risk management practices and organizational commitment. *Journal of Accounting, Finance and Emerging Economies*, 9(4), 575–586.
- c. Purdy, G. (2010). ISO 31000:2009—Setting a new standard for risk management. *Risk Analysis*, 30(6), 881–886. <https://doi.org/10.1111/j.1539-6924.2010.01442.x>
- d. Sadgrove, K. (2016). *The complete guide to business risk management* (3rd ed.). Routledge.
- e. Hopkin, P. (2018). *Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management* (4th ed.). Kogan Page.
- f. Oliva, F. L. (2016). A maturity model for enterprise risk management. *International Journal of Production Economics*, 173, 66–79. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2015.12.007>

الملاحق

مقدمة:

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع البيانات اللازمة لأغراض البحث العلمي، وذلك ضمن دراسة أكاديمية تسعى إلى تحليل أثر ممارسات إدارة المخاطر على أداء الموظفين في مجموعة بن لادن بالمملكة العربية السعودية، من منطلق أهمية إدارة المخاطر كأحد المرتكزات الإدارية الحديثة التي تسهم في تحسين كفاءة العمل، وتعزيز الاستقرار الوظيفي، ورفع مستوى الأداء الفردي والمؤسسي.

تُعد آراؤكم وملاحظاتكم ذات قيمة علمية كبيرة، إذ ستسهم نتائج هذا الاستبيان في التوصل إلى استنتاجات علمية دقيقة، وبناء توصيات عملية يمكن أن تساعد متخذي القرار في تطوير سياسات إدارة المخاطر وتحسين بيئة العمل، بما ينعكس إيجاباً على أداء الموظفين ومستوى الإنتاجية.

نود التأكيد على أن جميع المعلومات التي سيتم جمعها ستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستُعامل بسرية تامة، ولن يُطلب منكم ذكر أي بيانات شخصية يمكن أن تؤدي إلى التعرف على هويتكم، كما ستُعرض النتائج بشكل إجمالي دون الإشارة إلى إجابات فردية.

شاكرين ومقدرين تعاونكم ووقتكم،

الجزء الأول:

الأسئلة الديموغرافية:

1. الجنس:

• ☐ ذكر

• ☐ أنثى

2. العمر

• ☐ أقل من 30 سنة

• ☐ من 30-39

• ☐ من 40-49

• ☐ 50 فأكثر

3. سنوات الخبرة في العمل:

• ☐ أقل من 3 سنوات

• ☐ 4-8 سنوات

• ☐ 8-12 سنة

• ☐ أكثر من 12 سنة

4. المؤهل العلمي:

• ☐ ثانوي

• ☐ بكالوريوس

• ☐ دراسات عليا

العدد	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
إدارة المخاطر						
1	تعتمد الشركة أسلوبًا منهجيًا في تحديد المخاطر المحتملة في بيئة العمل					
2	يتم تقييم المخاطر بشكل دوري داخل الشركة					
3	يتم إشراك الموظفين في مناقشة المخاطر المتعلقة بمهامهم					
4	تتوفر لدى الشركة خطة واضحة للتعامل مع حالات الطوارئ والمخاطر					
5	يتم تنفيذ برامج توعية وتدريب بشأن إدارة المخاطر بشكل منتظم					
6	نظام إدارة المخاطر يساهم في تقليل الخسائر والأعطال					
7	الشركة تستخدم تقنيات حديثة في مراقبة وتحليل المخاطر.					
8	هناك التزام إداري بتطبيق إدارة المخاطر في مختلف الإدارات.					
9	يتم توثيق الأحداث الخطرة واستخدامها لتحسين الأداء مستقبلاً					
أداء الموظفين						

					أستطيع أداء مهامي بكفاءة في ظل نظام إدارة المخاطر الحالي	10
					أشعر بالأمان والثقة في بيئة عملي	11
					تؤدي إدارة المخاطر إلى تقليل الأخطاء الناتجة عن التوتر والقلق.	12
					يوجد وضوح في المهام والمسؤوليات في ظل سياسات المخاطر	13
					وجود خطة للمخاطر يزيد من التزامي الوظيفي	14
					أتمكن من إنجاز العمل في الوقت المحدد بفعالية	15
					تحفزني الشركة على الأداء الجيد من خلال بيئة آمنة.	16
					أستفيد من برامج التدريب المتعلقة بالمخاطر لتحسين جودة عملي.	17
					أشعر أن إدارة المخاطر ساهمت في رفع مستوى رضا الموظفين	18