

## عنوان المشروع

أدوات وتقنيات إدارة المخاطر في شركة كوسل البترول والغاز بالشرقية - المملكة العربية السعودية  
Risk management tools and techniques in oil and gas companies in Eastern  
Province - Kingdom of Saudi Arabia

أسم الطالب

ضياء محمد صالح المحميد

الرقم الجامعي

2021200447

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول - 2024

## جدول المحتويات

---

| الصفحة | المحتوى                           | التسلسل |
|--------|-----------------------------------|---------|
| 3      | الفصل الأول: الإطار العام للدراسة | 1       |
| 4      | الفصل الثاني: الإطار النظري       | 2       |
| 9      | الفصل الثالث: منهجية البحث        | 3       |
| 10     | الفصل الرابع: التحليل الإحصائي    | 4       |
| 11     | الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة   | 5       |
| 12     | المراجع                           | 6       |
| 13     | الملاحق                           | 7       |

## مستخلص البحث

تعتبر إدارة المخاطر عنصراً أساسياً في نجاح مشاريع النفط والغاز، حيث تقلل من التحديات المحتملة وتساهم في تحسين الأداء. تواجه شركات النفط والغاز، مثل شركة كوسول للبترول والغاز في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، العديد من التحديات في تنفيذ مشاريعها الكبيرة والمعقدة. تهدف هذه الدراسة إلى فحص تأثير تقنيات إدارة المخاطر على أداء هذه المشاريع.

هذه الدراسة تهدف إلى تحقيق الأهداف التالية: تقييم أدوات وتقنيات إدارة المخاطر المستخدمة في شركة كوسول للبترول والغاز، وتحديد فعاليتها في إدارة المخاطر المختلفة، وتحليل التحديات التي تواجه الشركة في تطبيقها. تعتبر هذه الدراسة مهمة لسد الفجوات في مجال إدارة المخاطر في صناعة النفط والغاز، وتقديم توصيات لتحسين ممارسات الشركة وتعزيز الأداء في المشاريع المستقبلية. استخدمت الدراسة المنهج الاستقرائي ودراسة الحالة لتحقيق أهدافها، وتوصلت النتائج إلى أن أدوات إدارة المخاطر تساهم بشكل كبير في تحسين أداء مشاريع الشركة. ومع ذلك، تواجه الشركة بعض التحديات في تطبيقها، مثل نقص التدريب والتأهيل للموظفين، وعدم كفاءة العمليات، ونقص الاتصال والتفاهم.

أظهرت هذه الدراسة أن تقنيات إدارة المخاطر تلعب دوراً هاماً في تحسين أداء مشاريع النفط والغاز. توصي الدراسة بتحسين ممارسات إدارة المخاطر في شركة كوسول للبترول والغاز من خلال زيادة التدريب والتأهيل للموظفين، وتحسين كفاءة العمليات، وتعزيز الاتصال والتفاهم. توصي الدراسة بتحسين ممارسات إدارة المخاطر في الشركة، وذلك من خلال زيادة التدريب والتأهيل للموظفين، وتحسين كفاءة العمليات، وتعزيز الاتصال والتفاهم.

## المقدمة:

مقدمة:

تعتبر إدارة المخاطر جزءًا أساسيًا في نجاح أي مشروع، حيث تسهم في تقليل التحديات المحتملة وزيادة فرص النجاح. تحظى شركة كوسل للبترول بأهمية كبيرة في هذا السياق، حيث تواجه تحديات متعددة في تنفيذ مشاريعها الكبيرة والمعقدة. يهدف هذا البحث إلى فحص كيفية تأثير تقنيات إدارة المخاطر على أداء شركة كوسل للبترول والغاز بالشرقية، المملكة العربية السعودية، بهدف تعزيز إدارة المشاريع وتحقيق نجاحها في المستقبل.

قد قام العديد من الباحثين بدراسة موضوع إدارة المخاطر في مجال إدارة المشاريع، وقدموا مساهمات قيمة تساهم في فهم أعمق لتأثير تقنيات

إدارة المخاطر على أداء المشاريع. في دراسته "Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling"، قدم Harold Kerzner في عام 2017 نظرة شاملة حول إدارة المشاريع والتحكم فيها. بالإضافة إلى ذلك، قدم David Hillson و

Peter Simon في كتابهم "Practical Project Risk Management: The Atom Methodology" في عام 2012 منهجًا عمليًا لإدارة المخاطر. وفي دراستهم "Project Risk Management: Processes, Techniques and Insights"، استعرض Chris Chapman و Stephen Ward في عام 2003 عمليات وتقنيات إدارة المخاطر في المشاريع.

أما في دراسة نيل سميث وبيتر إليوت بعنوان "A framework for understanding stakeholders' attitudes to risk in construction projects" التي نُشرت في مجلة International Journal of Project Management عام 1997، تم تقديم إطار عمل لفهم مواقف الفاعلين تجاه المخاطر في مشاريع البناء. وقد قدم Jeffrey K. Pinto في كتابه "Project Management: Achieving Competitive Advantage" الذي نُشر عام 2019، نظرة شاملة حول كيفية تحقيق الميزة التنافسية من خلال إدارة المشاريع.

على الرغم من تلك الجهود القيمة، تظهر هناك فجوات في الأبحاث السابقة تتعلق بتطبيق تقنيات إدارة المخاطر في صناعة البترول والغاز، وخاصة في شركات مثل كوسل للبترول في الدمام، المملكة العربية السعودية. لذلك، يأتي هذا البحث لسد هذه الفجوة من خلال تسليط الضوء على تأثير تقنيات إدارة المخاطر على أداء مشاريع الشركة وتحليل كيفية تحسين الجودة وتحقيق التكلفة والمواعيد المحددة للمشاريع في هذا السياق الفريد. ( عيسه، 2020)

## 1- مفهوم الاستراتيجية (إدارة المخاطر):

تعد إدارة المخاطر في سياق إدارة المشاريع جزءاً من الاستراتيجية التي تهدف إلى تحديد وتقييم المخاطر المحتملة وتطوير استجابات فعالة للتعامل معها. تشمل هذه الاستراتيجية تحليل المخاطر، وتقييم الأثر، وتطوير الخطط البديلة للتعامل مع المخاطر المحتملة. (السامرائي، 2014)

## 2- أداء إدارة المشروع:

أداء إدارة المشروع يتعلق بقدرة الفريق على تنفيذ المشروع بنجاح وفقاً للمعايير المحددة من حيث الجودة والتكلفة والجدول الزمني. يشمل ذلك التخطيط الفعال، وتنظيم الفريق، وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف المحددة، وكذلك التعامل مع المخاطر بشكل فعال لتجنب المشاكل المحتملة.

## 3- الاستراتيجية العملية:

تُفهم الاستراتيجية العملية في هذا السياق بأنها الخطط والتدابير التي تتخذها إدارة المشروع لتحقيق الأهداف المحددة ولضمان نجاح المشروع. تتضمن الاستراتيجية العملية تخصيص الموارد بشكل فعال، وتحديد المسؤوليات، وتنظيم العمليات بطريقة تعزز الكفاءة والفعالية. من خلال فهم مفهوم الاستراتيجية في إدارة المخاطر وتأثيرها على أداء إدارة المشروع، يمكن لشركة كوسل للبترول تحسين استراتيجياتها العملية لتحقيق النجاح في تنفيذ مشاريعها بكفاءة عالية. سيتم تحليل كيفية دمج تقنيات إدارة المخاطر في الاستراتيجيات العملية لتعزيز الفوائد وتقليل المخاطر المحتملة، مما يساهم في تعزيز أداء المشاريع وضمان تحقيق الأهداف بنجاح. تعتبر إدارة المخاطر أحد الجوانب الرئيسية في إدارة المشاريع، حيث تلعب دوراً حيوياً في تحديد نجاح أو فشل المشروع. وتعتبر شركة كوسل للبترول واحدة من أكبر الشركات النفطية في المملكة العربية السعودية، وتعتمد بشكل كبير على مشاريع معقدة وضخمة. لذلك، من المهم فهم كيفية تأثير تقنيات إدارة المخاطر على أداء هذه المشاريع بهدف هذا البحث إلى دراسة أثر تقنيات إدارة المخاطر على أداء المشاريع في شركة كوسل للبترول في الدمام- المملكة العربية السعودية. سيتم جمع البيانات من خلال مراجعة الأدبيات السابقة وإجراء مقابلات مع مسؤولين في شركة كوسل للبترول. ستتم مقارنة البيانات وتحليلها لفهم كيفية تأثير تقنيات إدارة المخاطر على أداء المشاريع. من المتوقع أن يظهر البحث كيفية تأثير تقنيات إدارة المخاطر على أداء المشاريع في شركة كوسل للبترول، بما في ذلك تقليل المخاطر، وزيادة الكفاءة، وتحسين نتائج المشاريع، ومن خلال فهم أثر تقنيات إدارة المخاطر على أداء المشاريع في شركة كوسل للبترول، يمكن للشركة تحسين إدارة المشاريع وضمان نجاحها في المستقبل

بفضل استخدام تقنيات إدارة المخاطر، تمكنت الشركات الكبيرة مثل شركة كوسل للبترول في الدمام، المملكة العربية السعودية، من تحسين أدائها في إدارة المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة أكبر. فعلى الرغم من التحديات الكبيرة التي تواجهها هذه الشركات في صناعة البترول والطاقة، فإن فهم آثار تقنيات إدارة المخاطر على أداء المشاريع يعد بمثابة عامل حاسم في تحقيق النجاح والاستدامة

تهدف هذه الدراسة إلى فحص أثر تقنيات إدارة المخاطر على أداء المشاريع بالتطبيق على شركة كوسل للبترول في الدمام، المملكة العربية السعودية. وذلك من خلال تحليل كيفية تطبيق هذه التقنيات في البنية التحتية الهائلة والمعقدة التي تشكل جزءاً أساسياً من أنشطة الشركة. من المقرر أن تتبع الدراسة منهجية تبحث في تقييم آثار تلك التقنيات على تخفيف المخاطر وتحسين كفاءة إدارة المشاريع والوصول إلى أهدافها.

من خلال فهم أعمق لتأثير تقنيات إدارة المخاطر، يمكن لشركة كوسل للبترول تعزيز توجهاتها الاستراتيجية وتطوير أدائها من أجل تحسين الجودة وتحقيق التكلفة والمواعيد المحددة للمشاريع. وبالتالي، ستكون الدراسة مفتاحاً لتحقيق النجاح والاستدامة في صناعة البترول والطاقة. هذه الدراسة ستستند إلى استقصاء عميق وتحليل شامل لتقنيات إدارة المخاطر المستخدمة في شركة كوسل للبترول، مع التركيز على تطبيقها في البنية التحتية الهائلة والمعقدة للشركة. سيتم جمع البيانات من خلال استعراض الأدبيات السابقة وإجراء مقابلات مع الفرق المشرفة والمهنيين ذوي الخبرة في المجال. سيتم تحليل هذه البيانات لتقديم فهم دقيق لكيفية تأثير تقنيات إدارة المخاطر على مختلف جوانب أداء المشاريع في الشركة. (خليل، 2024)

عندما نتناول تأثير تلك التقنيات على تخفيف المخاطر، سنركز على كيف يمكن للشركة تحديد وتقييم المخاطر المحتملة وتطوير إجراءات فعالة للتعامل معها. سيتم أيضاً التحقق من كفاءة إدارة المشاريع من خلال تحليل كيفية تنظيم الفرق، وكيفية توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف المحددة بكفاءة عالية. (زكي، 2022)

بعد فهم أثر تقنيات إدارة المخاطر على أداء المشاريع، سيتم استكشاف كيف يمكن للشركة تحسين استراتيجياتها العملية. سيكون تحسين الجودة وتحقيق التكلفة والمواعيد المحددة أحد النتائج المتوقعة من هذه الجهود. بالنهاية، ستسهم الدراسة في تحديد المفاتيح الرئيسية لتحقيق النجاح والاستدامة في صناعة البترول والطاقة، وستوفر إشارات قوية لتطوير استراتيجيات المشروعات المستقبلية لشركة كوسل للبترول.

## مشكلة البحث:

في مجال ادارة المخاطر، توجد فجوات نظرية وتجريبية تتطلب المزيد من التحقيق. ومن خلال تحديد هذه الثغرات ومعالجتها، يمكن للباحثين المساهمة في مجموعة المعرفة في ادارة المخاطر وتحسين الممارسات الحالية. تشمل مشكلة البحث في هذه الدراسة مجالين رئيسيين: الفجوات النظرية والفجوات التجريبية. (زكرياء, 2023)

### 1-الفجوة النظرية:

- 1-تواجه الشركات الكبرى مثل شركة كوسل للبتروك العديد من التحديات في إدارة المخاطر في المشاريع. يمكن أن تكون هناك فجوة نظرية بين النظريات المعتمدة على إدارة المخاطر وبين التطبيق الفعلي لهذه النظريات في الشركة.
- 2-تكون هناك تحديات عديدة في تطبيق تقنيات إدارة المخاطر على أداء مشاريع شركة كوسل للبتروك. فقد يكون هناك اختلاف في فهم مفاهيم إدارة المخاطر بين العاملين في المشاريع، وقد يؤدي ذلك إلى عدم قدرتهم على تطبيق هذه التقنيات بشكل فعال.
- 3- تكون هناك صعوبات في تحديد وتقييم المخاطر بشكل صحيح مما يؤدي إلى عدم القدرة على التعامل معها بشكل كفاء. وهذا قد يؤثر بشكل سلبي على أداء المشاريع وعلى النهاية الربحية للشركة.

### 2- الفجوة العملية:

- 1-نقص في التدريب والاستعداد: قد تكون هناك نقص في التدريب والتأهيل للموظفين حول كيفية تقدير المخاطر وتحديدتها بشكل صحيح، وكذلك استخدام التقنيات المناسبة لإدارة المخاطر.
- 2-عدم كفاءة العمليات: قد تكون العمليات الحالية لإدارة المخاطر في الشركة غير كافية أو غير فعالة في التعامل مع المخاطر المحتملة، مما يمكن أن يؤثر بشكل سلبي على أداء المشاريع.
- 3-نقص في الاتصال والتفاهم: قد تكون هناك فجوة في التواصل بين مختلف الأقسام داخل الشركة، مما يؤدي إلى عدم تبادل المعلومات والتفاهم السليم حول المخاطر الحالية وكيفية التعامل معها.

## أهمية البحث:

تكمن الأهمية النظرية والتجريبية لهذا البحث في قدرته على سد الفجوات القائمة والمساهمة في النهوض بممارسات إدارة المخاطر من خلال استكشاف الفجوات النظرية والتجريبية التي تم تحديدها، تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

### الفجوة النظرية:

- 1- تساهم في تقليل الفجوات الناتجة عن عدم اليقين والتغيرات في البيئة التنظيمية والسوقية. ومن المعروف أن شركة كوسل للبترول في الدمام تعتبر 2-واحدة من أكبر الشركات في المملكة العربية السعودية وتدير مجموعة من المشاريع الكبيرة والمعقدة من المهم دراسة الفجوة النظرية لأهمية تقنيات إدارة المخاطر على أداء مشاريع كوسل للبترول في الدمام.
- 3-يمكن أن تظهر الدراسة كيفية تأثير تقنيات إدارة المخاطر مثل تحليل الأسباب والعواقب المحتملة، وتقييم الاحتمالات، وتخطيط الطوارئ، على جودة التنفيذ والتكلفة والجدول الزمني لمشاريع الشركة بالاعتماد على النتائج.

### الفجوة العملية:

- 1-إجراء مقابلات مع مدراء المشاريع وفرق إدارة المخاطر في شركة كوسل للبترول لفهم كيفية تطبيق التقنيات الحالية ومدى فعاليتها.
- 2-تحليل البيانات المتاحة والتقارير الداخلية لتحديد ما إذا كانت التقنيات المستخدمة حاليًا فعالة في تقليل المخاطر وتحسين أداء المشاريع.
- 3-دراسة مشاريع محددة وتقييم كيفية تأثير تطبيق تقنيات إدارة المخاطر على نتائج تلك المشاريع.

### 1. صياغة أسئلة البحث:

- ما هي أهم أدوات وتقنيات إدارة المخاطر المستخدمة في شركة كوسل للبترول والغاز؟
- ما هي فاعلية هذه الأدوات والتقنيات في إدارة المخاطر المختلفة التي تواجه الشركة؟
- ما هي التحديات التي تواجه الشركة في تطبيق أدوات وتقنيات إدارة المخاطر؟

## 2. صياغة أهداف البحث:

تقييم أدوات وتقنيات إدارة المخاطر المستخدمة في شركة كوسل للبترول والغاز.

تحديد فاعلية هذه الأدوات والتقنيات في إدارة المخاطر المختلفة التي تواجه الشركة.

تحليل التحديات التي تواجه الشركة في تطبيق أدوات وتقنيات إدارة المخاطر.

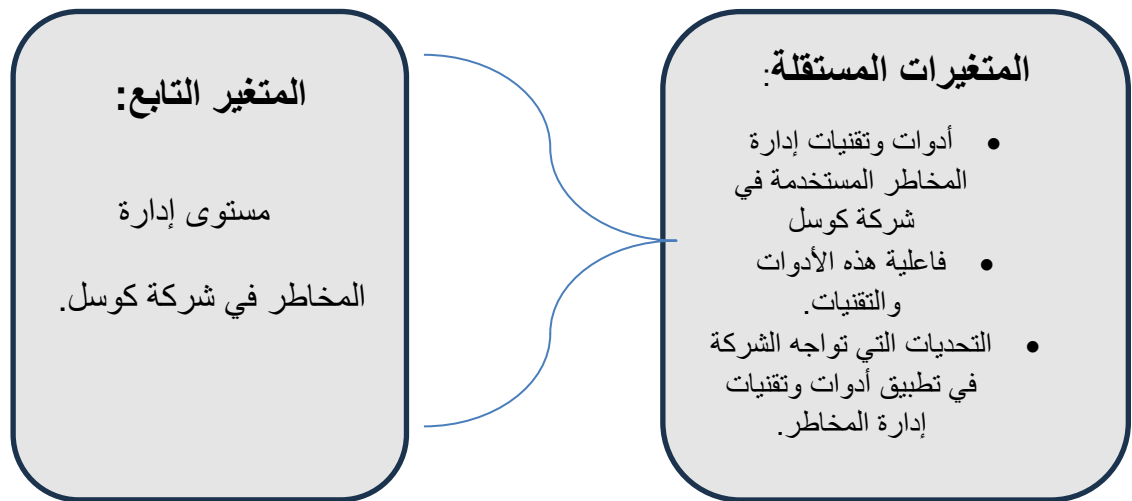
## 3. صياغة فرضيات البحث:

تتبع شركة كوسل للبترول والغاز نهجًا متقدمًا لإدارة المخاطر.

أدوات وتقنيات إدارة المخاطر المستخدمة في شركة كوسل فعالة في الحد من المخاطر المختلفة التي تواجه الشركة.

تواجه الشركة بعض التحديات في تطبيق أدوات وتقنيات إدارة المخاطر.

## 4. رسم نموذج البحث:



5

. مكان التطبيق المقترح:

- شركة كوسل للبترول والغاز بالشرقية - المملكة العربية السعودية.

## 6. منهجية البحث وبصلة الباحث

فلسفة البحث: تفسيري

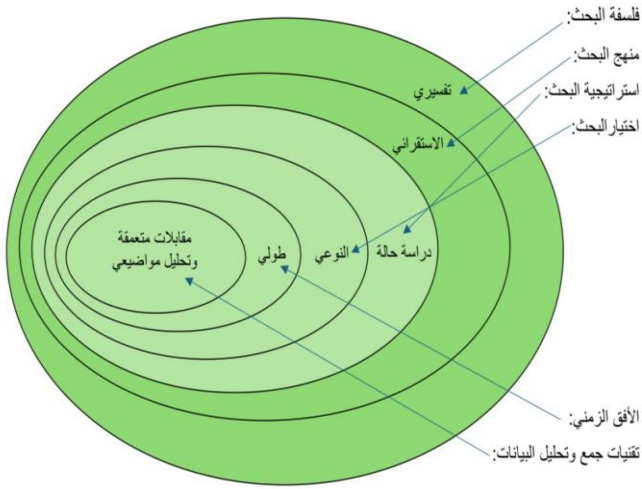
منهج البحث: المنهج الاستقرائي

استراتيجية البحث: دراسة حالة لشركة كوسل البترول

والغاز بالشرقية - المملكة العربية السعودية

اختيار البحث: بحث نوعي

الأفق الزمني: طولي

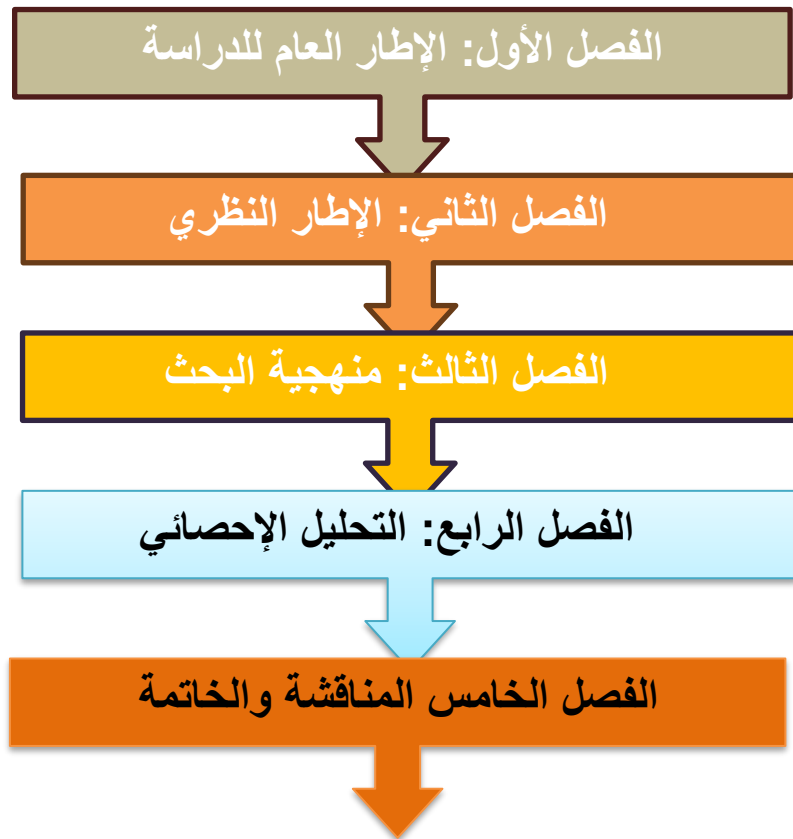


تقنيات جمع وتحليل البيانات : مقابلات متعمقة وتحليل للموضوعات.

## 7. رسم المخطط المقترح للمشروع:

### المخطط المقترح للمشروع

- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
- الفصل الثاني: الإطار النظري
- الفصل الثالث: منهجية البحث
- الفصل الرابع: التحليل الإحصائي
- الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة



## الدراسات السابقة

### مقدمة

تُعتبر مراجعة الأدبيات جزءًا أساسيًا من عملية البحث العلمي، حيث تُعزز من فهم الباحث للموضوع وتحديد المساهمات السابقة في المجال. يهدف هذا الفصل إلى استعراض وتحليل الدراسات والأبحاث السابقة ذات الصلة بموضوع البحث الحالي. سيتم في هذا الفصل استعراض النتائج والاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسات السابقة، بالإضافة إلى تحليل الاتجاهات الحالية والفجوات في الأدبيات والمناقشة حول كيفية توجيه البحث الحالي لتعبئة هذه الفجوات. يهدف هذا البحث إلى استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات البحث المتعلقة بأدوات وتقنيات إدارة المخاطر في شركة كوسل للبترول والغاز، والتي تعمل في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية. يشمل هذا تحليلًا لتأثير العوامل المختلفة مثل الثقافة التنظيمية، والتدريب والتأهيل، والاتصالات الداخلية، والقيادة والإدارة، على تنفيذ أدوات الإدارة للمخاطر واستخدامها بشكل فعال داخل الشركة. كما يهدف البحث أيضًا إلى تقييم فاعلية هذه الأدوات والتقنيات في التعامل مع التحديات الحالية والمستقبلية التي تواجهها الشركة في سياق صناعة النفط والغاز، مما يسهم في تحسين أداء الشركة وتعزيز استدامتها في السوق.

### أدوات وتقنيات إدارة المخاطر

تناولت دراسة بعنوان "اقتصاديات التنقيب: الخطوات العملية لاكتشاف الزيت الخام والغاز الطبيعي" (إبراهيم رشدي عابدين، 2023) العديد من جوانب الاستكشاف النفطي والغازي وكيفية تحقيق الكفاءة والنجاح في هذا المجال المهم. استعرضت الدراسة المراحل الأساسية لعملية الاستكشاف من تحديد المواقع المحتملة للحفر إلى تقييم الاحتياطيات وتطوير الحقول النفطية والغازية. كما تطرقت الدراسة إلى التحديات التي تواجه عمليات الاستكشاف وكيفية التعامل معها بشكل فعال. تهدف هذه الدراسة إلى فهم الجوانب الاقتصادية لعمليات التنقيب عن الزيت والغاز وتبسيط الضوء على العوامل التي تؤثر على قرارات الاستثمار في هذا المجال. بالإضافة إلى ذلك، تسلط الضوء على الأدوات والتقنيات الحديثة التي تستخدم لتحسين كفاءة عمليات الاستكشاف وتقليل المخاطر المرتبطة بها. من خلال مراجعة الدراسات والأدبيات المتاحة في هذا المجال، توصلت الدراسة إلى استنتاجات هامة حول أفضل الممارسات والتقنيات التي يمكن استخدامها لتحقيق نجاح عمليات التنقيب عن الزيت والغاز. وقد أظهرت الدراسة أهمية اتباع إجراءات استكشافية دقيقة ومتكاملة لتحقيق النجاح في هذا المجال الحيوي للاقتصاد العالمي. (بلهزيل ، 2023)

تناولت دراسة ميدانية أجريت في ولاية ورقلة عام 2023 دور تكنولوجيا المعلومات المحاسبية في تحسين أداء التدقيق الخارجي، استهدفت الباحثة رحاب خنقاوي في رسالتها الدكتوراه بعنوان "دور تكنولوجيا المعلومات المحاسبية في تحسين أداء التدقيق الخارجي" التعرف على الأثر الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات المحاسبية في تعزيز كفاءة وفعالية عمليات التدقيق الخارجي. من خلال استخدام منهج وصفي تحليلي، تم توزيع استبانة على عينة من المهنيين المحاسبين ومحافظي الحسابات والمحاسبين المعتمدين في المنطقة، بلغ عددهم 45 مشاركاً، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.V 25. أظهرت نتائج الدراسة أن استخدام تكنولوجيا المعلومات المحاسبية أثناء عمليات التدقيق الخارجي يسهم بشكل كبير في زيادة كفاءة المدقق الخارجي وتحسين أدائه، مما ينعكس إيجاباً على جودة العمل وتقليل الجهد والتكاليف المرتبطة بالعملية. ومن ثم، فقد أكدت الدراسة على ضرورة استخدام التكنولوجيا المحاسبية المتقدمة وأنظمة الإلكترونيات في عمليات التدقيق، بالإضافة إلى الاستفادة من أدوات وتقنيات التدقيق الإلكتروني لتعزيز جودة العمل وتحقيق أهداف التدقيق بفاعلية أكبر.

وفقاً لدراسة من إعداد وردة دبة، ونور الهدى قدوري (2020)، هدفت الباحثة في رسالتها الدكتوراه بعنوان "دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في شركات التأمين الجزائرية" إلى فهم مدى تأثير التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في شركات التأمين والتحكم فيها، مما يساهم في تقليل مخاطر الملاءة المالية وفقاً لسياستها التنفيذية. استعرضت الدراسة مفهوم المخاطر وأنواعها، وأهمية التدقيق الداخلي وأنواعه، ومدى مساهمته في إدارة المخاطر، بالإضافة إلى تحديد العوامل المؤثرة على ملاءة الشركات التأمينية والمخاطر المالية المرتبطة بها. تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها، حيث تم جمع البيانات من مصادرها الأولية والثانوية، واستخدمت الباحثة استبياناً تم توزيعه على مجموعة من المدققين الداخليين والمدراء العامين ورؤساء المصالح وإدارات متخصصة في المحاسبة وموظفين آخرين في شركات التأمين. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS. أظهرت نتائج الدراسة أن التدقيق الداخلي يلعب دوراً مهماً في تقييم وإدارة المخاطر وفقاً للأبعاد الإدارية والقانونية والرقابية، وأن له تأثيراً متوسطاً على شركات التأمين، ولكن بفاعلية محدودة على فعالية إدارة المخاطر. بناءً على ذلك، أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام ببرامج التدريب للعاملين في مجال إدارة المخاطر وفي هيئات الرقابة، بالإضافة إلى تطوير آليات سير التدقيق الداخلي لتحقيق أقصى قدر من فعالية إدارة المخاطر في شركات التأمين.

في دراستهم التي أجروها في جامعة جيجل عام 2023، بحث بولمعالي ولعيني سرحان سامية يسلطان الضوء على استخدام أدوات التشخيص المالي في إدارة المخاطر المالية في شركات التأمين، مع التركيز على دراسة حالة شركة LA CAAT للتأمينات. تهدف الدراسة إلى إبراز كيف يمكن لهذه الأدوات أن تكون أداة مساعدة في تحليل المخاطر المالية، وتقديم الإجراءات التصحيحية المناسبة بناءً على النتائج التحليلية. من خلال استعراض الأدوات المالية المتاحة وتحليل تطبيقها في شركة LA CAAT للتأمينات، يقدم الباحثون نقاط قوة وضعف في استخدام هذه الأدوات، بالإضافة إلى تحديد المجالات التي يمكن تحسينها من خلال تطوير استخدام أدوات التشخيص المالي. كما يسلطون الضوء على أهمية اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة بناءً على الاستنتاجات الناتجة عن التحليل المالي، لتحقيق الاستقرار المالي وتحسين أداء الشركة في مواجهة المخاطر المالية المحتملة.

في دراسة بواسطة (عبد الرزاق، 2023) التي نشرت في المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية عام 2023 تسلط الضوء على أهمية استخدام المشتقات المالية في تخفيف مخاطر التغيرات المناخية في شركات التأمين. فعلى الرغم من التحديات التي تواجهها الحياة اليومية بسبب هذه التغيرات، فإن استخدام المشتقات المالية يمكن أن يكون حلاً فعالاً لإدارة وتحوط الشركات ضد هذه المخاطر. تسعى الدراسة لقياس مدى إدراك العاملين في البنوك المصرية لأهمية استخدام هذه المشتقات في تحسين إدارة المخاطر المالية، وكذلك لفحص كفاءة وفاعلية إدارة المخاطر بالبنوك المعنية. توصلت الدراسة إلى أن هناك إدراكاً واضحاً لأهمية استخدام المشتقات المالية لتغطية المخاطر المناخية، ولكن مع ذلك، فإن الخطوات الفعلية نحو تبني هذه الأدوات ضعيفة داخل البنوك المصرية. على الرغم من الوعي بأهميتها، فإن هناك فجوة بين الوعي والتنفيذ الفعلي. ومن ثم، فإن الباحثين يوصون بضرورة تبني أدوات المشتقات المالية في إدارة المخاطر بالبنوك لتعزيز كفاءتها وفعاليتها في التعامل مع المخاطر المالية المناخية.

تسعى الدراسة المنشورة في مجلة "الفكر المحاسبي" عام 2020 إلى اقتراح آليات جديدة لتطوير دور المحاسبة الإدارية في إدارة المخاطر بمنظمات الأعمال المصرية. يستعرض البحث الإطار النظري من خلال تحليل وتقييم الدراسات السابقة، مع التركيز على فهم مفهوم المخاطر وأنواعها، والفرق بين المدخل التقليدي والمدخل الحديث لإدارة المخاطر، بالإضافة إلى المعايير والإصدارات المهنية ذات الصلة.

تتضمن الدراسة أيضاً دراسة ميدانية تمت على عينة من المحاسبين الإداريين في الشركات الصناعية المقيدة بالبورصة المصرية، بالإضافة إلى أساتذة المحاسبة في الجامعات المصرية. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لاختبار صحة فروض البحث. من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن المحاسب الإداري يمكنه تقديم مساهمات كبيرة في دعم تنفيذ إدارة المخاطر المؤسسية (ERM). وتشمل هذه المساهمات مساعدة في حل النزاعات بين المؤيدين للمدخل التقليدي والمؤيدين لتطبيق نظام ERM، وتقديم المشورة بشأن دمج ERM مع بطاقة الأداء المتوازن وعملية إعداد الموازنات، بالإضافة إلى توفير الدعم والمساندة اللازمة للتطبيق الناجح لإدارة المخاطر بالمنظمة.

### الربط بين الدراسات السابقة

بناءً على الدراسات السابقة، يظهر أن هناك اهتماماً متزايداً بدور تكنولوجيا المعلومات المحاسبية في تحسين أداء التدقيق الخارجي وإدارة المخاطر في شركات التأمين، وهذا ما يتماشى مع موضوع بحثي حول "أدوات وتقنيات إدارة المخاطر في شركة كوسل البترول والغاز بالشرقية – المملكة العربية السعودية". فالدراسات السابقة أشارت إلى أن استخدام تكنولوجيا المعلومات المحاسبية يمكن أن يسهم بشكل كبير في تعزيز كفاءة إدارة المخاطر وتحسين أداء التدقيق الخارجي. كما أظهرت الدراسات أيضاً أهمية التدقيق الداخلي في تقييم وإدارة المخاطر، مما يبرز أهمية دراسة فعالية وفاعلية إدارة المخاطر في الشركات. ومن خلال استعراض هذه الدراسات وربطها ببحثي، سأقدم تحليلاً شاملاً للأدوات والتقنيات التي يمكن أن تسهم في تحسين إدارة المخاطر في شركة كوسل البترول والغاز، وكذلك سأقترح تطبيقات عملية قائمة على النتائج والاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسات السابقة، وذلك بهدف تحسين كفاءة وفعالية إدارة المخاطر في الشركة وتحقيق أهدافها بنجاح في بيئة العمل الحالية.

- توسيع المعرفة: يمكن للبحث في مجال الإدارة أن يساهم في توسيع المعرفة وفهم العمليات والظواهر التي تحدث في البيئات التنظيمية المختلفة.
- تطوير النظريات: من خلال إجراء البحوث الأكاديمية، يمكن أن يساهم البحث في تطوير النظريات الإدارية وتحديثها بما يتناسب مع التطورات الحديثة في مجال الإدارة.
- تطبيق الأدوات والتقنيات: يمكن للبحث في مجال الإدارة أن يساهم في تطبيق الأدوات والتقنيات الحديثة في إدارة المؤسسات وتحسين أدائها وفعاليتها.
- تحسين الممارسات الإدارية: يمكن أن يساهم البحث في تحديد أفضل الممارسات الإدارية وتطبيقها في المؤسسات لتحقيق الأهداف المنشودة بشكل أفضل.
- دعم عمليات اتخاذ القرار: من خلال توفير المعرفة والبيانات الدقيقة، يمكن للبحث أن يساهم في دعم عمليات اتخاذ القرار في المؤسسات وتحقيق أفضل النتائج.
- تعزيز الابتكار والتطوير: يمكن أن يساهم البحث في تعزيز الابتكار والتطوير في المؤسسات من خلال استكشاف الفرص الجديدة وتحليل الاتجاهات السوقية والتكنولوجية.
- تعزيز القدرة التنافسية: يمكن للبحث في مجال الإدارة أن يساهم في تعزيز قدرة المؤسسات على التنافس في السوق من خلال تحسين أدائها وفعاليتها.

## ملخص البحث

تعد إدارة المخاطر أمراً أساسياً في صناعة النفط والغاز، حيث تواجه الشركات تحديات متعددة نتيجة للطبيعة الفعالة والمعقدة لهذا القطاع. يهدف هذا البحث إلى دراسة كيفية تأثير تقنيات إدارة المخاطر على أداء شركة كوسل للبترول والغاز في الشرقية، المملكة العربية السعودية. يتمثل الهدف الرئيسي للبحث في تحليل كيفية تحسين أداء إدارة المشاريع في الشركة من خلال تبني تقنيات إدارة المخاطر. تقوم الدراسة بتقديم تحليل شامل للسياق الاستراتيجي لشركة كوسل للبترول والغاز بالشرقية، مما يساهم في فهم أفضل للتحديات والفرص التي تواجه الشركة. كما يتم تقييم تأثير تقنيات إدارة المخاطر المختلفة على أداء الشركة، وذلك من خلال تحليل البيانات المجمعة والنتائج المستنتجة. ويقدم البحث توصيات محددة ومقترحات عملية لتحسين استخدام تقنيات إدارة المخاطر في شركة كوسل، مما يساهم في تحسين أدائها وتعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها بنجاح. بهذه الطريقة، يعكس البحث أهمية البحث الأكاديمي في تعزيز فهمنا وتحسين ممارساتنا في مجال إدارة المخاطر، ويسهم في تطوير استراتيجيات فعالة لتحقيق النجاح والاستدامة في صناعة النفط والغاز في المملكة العربية السعودية.

## خاتمة

في ختام هذا البحث، يظهر بوضوح أهمية دور إدارة المخاطر في البيئة الإدارية الحديثة، حيث تعتبر إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من استراتيجية النجاح والاستدامة للمؤسسات. من خلال دراسة متعددة الجوانب لعدة أبعاد مختلفة لإدارة المخاطر في منظمات الأعمال، تم تحليل وتقييم الأدوات والتقنيات والممارسات الفعالة التي يمكن استخدامها لتعزيز أداء المؤسسات وتحقيق أهدافها بشكل أفضل. وبناءً على النتائج الرئيسية لهذا البحث، يمكن التأكيد على أن المحاسبة الإدارية تلعب دوراً حيوياً في عملية إدارة المخاطر، حيث تساهم في تحليل المخاطر، وتقديم التوجيه والمشورة، وتطوير السياسات والإجراءات الفعالة. ومن المهم أن نؤكد على ضرورة تطوير وتحسين قدرات المحاسبة الإدارية من خلال الاستفادة من أحدث التقنيات والأدوات والممارسات المتاحة.

وفي النهاية، يتعين علينا أن ندرك أن إدارة المخاطر ليست مجرد تحدي بل هي فرصة لتحقيق التميز والنجاح. وباعتبارها جزءاً لا يتجزأ من عمليات الإدارة الاستراتيجية، فإن فهم العوامل المؤثرة على إدارة المخاطر وتبني الحلول السليمة قد يساهم في تعزيز مكانة المؤسسة في السوق وتحقيق المزيد من النجاح والاستدامة في المستقبل. إذاً، يمكن القول إن البحث قد أسهم بشكل كبير في

إثراء فهمنا لدور إدارة المخاطر في منظمات الأعمال وفي تحديد السبل التي يمكن من خلالها تعزيز هذا الدور وتحسين أدائه. ونأمل أن تكون النتائج والتوصيات التي تم اقتراحها في هذا البحث مفيدة للقراء والباحثين وللممارسين في مجال إدارة المخاطر على حد سواء. تطبيق الاستراتيجيات الفعالة لإدارة المخاطر يعتبر أمراً حاسماً في صناعة النفط والغاز، حيث تواجه الشركات تحديات متعددة نتيجة للطبيعة الفعالة والمعقدة لهذا القطاع. تتطلب هذه الاستراتيجيات تقديم حلول شاملة ومبتكرة لإدارة المخاطر المتنوعة التي تواجهها الشركات، مما يساهم في تحسين أدائها وتحقيق أهدافها بنجاح.

وفي هذا السياق، يمكن تلخيص المساهمات الرئيسية لهذا البحث في مجال إدارة المخاطر في صناعة النفط والغاز بالشرقية كما يلي:

1. تحليل السياق الاستراتيجي: يقدم البحث تحليلاً شاملاً للسياق الاستراتيجي لشركة كوسل للبترول والغاز بالشرقية، مما يسمح بفهم أفضل للتحديات والفرص التي تواجه الشركة في مجال إدارة المخاطر.
  2. تقييم تأثير تقنيات إدارة المخاطر: يقوم البحث بتقييم تأثير تقنيات إدارة المخاطر المختلفة على أداء شركة كوسل، وذلك من خلال تحليل البيانات المجمعة والنتائج المستنتجة.
  3. تطوير التوصيات والمقترحات: يقدم البحث توصيات محددة ومقترحات عملية لتحسين استخدام تقنيات إدارة المخاطر في شركة كوسل، مما يساهم في تحسين أدائها وتعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها بنجاح.
- بهذه الطريقة، يعكس البحث أهمية البحث الأكاديمي في تعزيز فهمنا وتحسين ممارساتنا في مجال إدارة المخاطر، ويسهم في تطوير استراتيجيات فعالة لتحقيق النجاح والاستدامة في صناعة النفط والغاز في المملكة العربية السعودية.

1. كتب:

1. Kerzner, Harold. Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. Wiley, 2017.
2. Hillson, David, and Peter Simon. Practical Project Risk Management: The Atom Methodology. Management Concepts, 2012.
3. Chapman, Chris, and Stephen Ward. Project Risk Management: Processes, Techniques and Insights. John Wiley & Sons, 2003.
4. Pinto, Jeffrey K. Project Management: Achieving Competitive Advantage. Pearson Education, 2019.
5. Hubbard, Douglas. The Failure of Risk Management: Why It's Broken and How to Fix It. John Wiley & Sons, 2009.

مقالات علمية:

6. Smith, Neil, and Peter Elliott. "A framework for understanding stakeholders' attitudes to risk in construction projects." International Journal of Project Management 15.5 (1997): 273-281.

7. Abdel-Wahab, Magdy, and Michael M. Sherif. "A collaborative risk management framework for oil and gas projects." Journal of Construction Engineering and Management 139, no. 1 (2012): 71-80.

8. إبراهيم رشدي عابدين, د. ر., & د. رشدي. (2023). اقتصاديات التنقيب، الخطوات العملية لاكتشاف الزيت الخام والغاز. مجلة المعهد العالي  
Economics of exploration: practical stages to discover crude oil and natural gas. للدراسات النوعية، 3(14)، 4284-4227.

9. خنقاوي, & رحاب. دور تكنولوجيا المعلومات المحاسبية في تحسين أداء التدقيق الخارجي دراسة ميدانية على عينة من مهنيين  
Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح (ورقة). في ورقة 2023

10. دبة, وردة, قدوري, & نور الهدى. دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في شركات التأمين الجزائرية دراسة ميدانية لعينة  
Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح من مؤسسات التأمين في مدينتي ورقلة وتقرت خلال الثلاثي الثالث لسنة 2020 (ورقة).

11. بولمعالي, لعبني, سرحان, & سامية (مشرفا). (2023). إستخدام أدوات التشخيص المالي في إدارة المخاطر المالية في  
Doctoral dissertation, جامعة جيجل. شركات التأمين: دراسة حالة شركة LA CAAT

12. مصطفى محمد عبد الرازق, س., & كامل حسن خليفة, ع. (2023). قياس أثر إدراك العاملين بالبنوك المصرية لأهمية  
استخدام المشتقات المالية للتغيرات المناخية على كفاءة وفاعلية إدارة المخاطر بالبنك-دراسة مقارنة. المجلة العلمية للدراسات  
التجارية والبيئية، 14(4)، 445-367.

13. محمود, و. ح. م., & وائل حسين محمد. (2020). مدخل مقترح لتطوير دور المحاسبة الإدارية في إدارة المخاطر بمنظمات  
الأعمال (دراسة ميدانية). الفكر المحاسبى، 24(3)، 795-735.

14. أسيد عبد الرحيم محمد عيسه. (2020). إدارة المخاطر بين البنوك الإسلامية والتقليدية في ضوء معايير بازل الدولية للرقابة  
Doctoral dissertation, Al-Quds University). على المصارف العاملة في فلسطين (

15. فى إدارة المخاطر المصرفية خلال الفترة من (2008-2022). (VAR على خليل, م. (2024). دور مؤشر القيمة المعرضة للخطر ( )  
مجلة إسكندرية للبحوث الإدارية ونظم المعلومات، 2(2)، 31-11.

16. The impact of financial engineering on risk management In the Egyptian banking sector. 59-31, (1)40, مجلة البحوث الإدارية, (2022). أثر الهندسة المالية على إدارة المخاطر فى القطاع المصرفى المصرى
17. Doctoral dissertation, جامعة ابن جارة, & بلهزيل. (2023). اثر ادارة المخاطر الائتمانية على تحسين اداء البنوك التجارية ( خلدون-تيارت).
18. Doctoral dissertation, جامعة ابن خلدون-تيارت. (2023). أثر استخدام تقنيات الهندسة المالية في إدارة المخاطر البنكية ( سي مرابط, & زكرياء).
19. Al-عمار عصام السامرائي. (2014). أهمية إدارة المخاطر المالية في المصارف الإسلامية في مواجهة الأزمات المالية. 19. Majallah Al-‘ālamīyah Lil-Taswīq Al-Islāmī, 3(2), 4–22. <https://doi.org/10.12816/0007368>

دليل إدارة المشروع الذي يشمل عناصر من الكتب والمقالات:

20. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). Project Management Institute, 2017.

## الاستبيان

استبيان حول أدوات وتقنيات إدارة المخاطر في شركة كوسل للبترول والغاز

المعلومات الشخصية:

1. الاسم:

2. الوظيفة:

3. القسم/الإدارة:

أسئلة حول إدارة المخاطر:

4. هل تعتقد أن إدارة المخاطر تحظى بأهمية كبيرة في مشاريع شركة كوسل للبترول والغاز؟

- نعم

- لا

- لا أعلم

5. هل تتم استخدام أدوات خاصة بتقنيات إدارة المخاطر في المشاريع؟

- نعم

- لا

- لا أعلم

6. ما هي الأدوات التي تستخدمها لتحليل وتقييم المخاطر في المشاريع؟ (يمكنك تحديد أكثر من إجابة)

SWOT - تحليل

(Root Cause Analysis - تقنيات تحليل الشجرة )

- تحليل المخاطر الكمية

- تحليل المخاطر النوعية

- غير ذلك، يرجى التحديد

7. هل تتم عمليات تحديد الأولويات للمخاطر المحتملة في المشاريع؟

- نعم

- لا

- لا أعلم

8. هل تُجرى جلسات تخطيط لإدارة المخاطر بشكل دوري؟

- نعم
- لا
- لا أعلم

أسئلة حول النتائج والتحسين:

9. هل لاحظت تحسُّناً في أداء المشاريع بعد تطبيق تقنيات إدارة المخاطر؟

- نعم
- لا
- لا أعلم

10. هل هناك توجيهات استراتيجية محددة تعتمد على تقنيات إدارة المخاطر لتحسين أداء المشاريع؟

- نعم
- لا
- لا أعلم

11. هل يتم توجيه التدريب وورش العمل نحو تعزيز فهم فرق المشروع لتقنيات إدارة المخاطر؟

- نعم
- لا
- لا أعلم

أسئلة إضافية:

12. هل لديك أي توصيات أو ملاحظات تود مشاركتها حول تقنيات إدارة المخاطر في شركة كوسل للبترول والغاز؟

شكراً لمشاركتك في هذا الاستبيان. تقديرنا لوقتك وتعاونك.