

العنوان

القيادة المستدامة و أثرها على إدارة المخاطر الدور الوسيط للرصد

الاستراتيجي: دراسة تطبيقية على شركة نيوم

مشروع تخرج

إعداد

صالح مصلح ال ضاوي #222000589

رياض محمد الشهري #222000833

عيسى علي المعجم #222000952

إشراف

د/وليد عبد الجواد سليمان صديق

د/الفيصل عبد الحميد محمد حسن



جامعة ميد أوشن

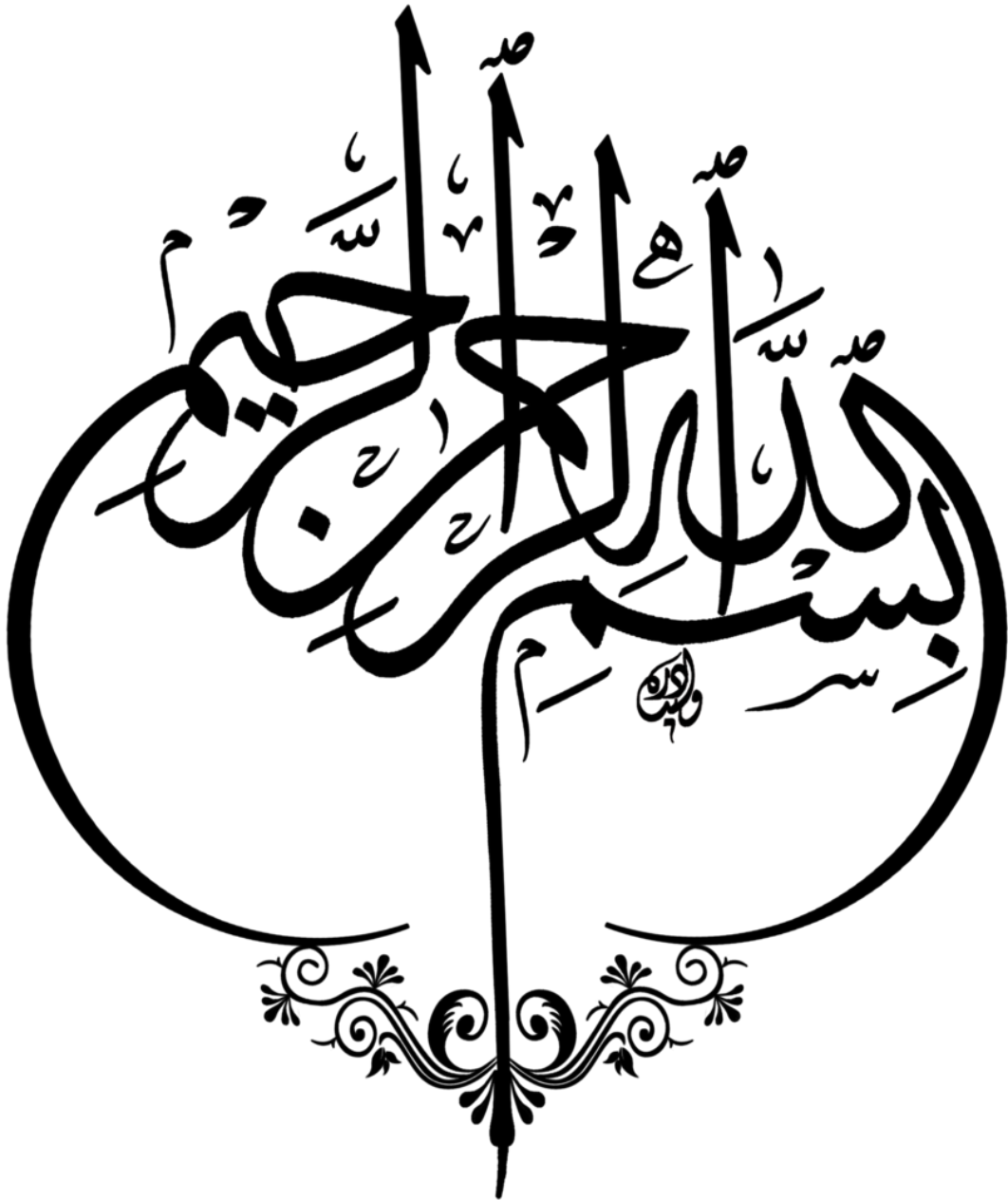
كلية الإدارة

تخصص إدارة المخاطر

2023/1444

الفصل الدراسي الثاني لعام 2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الإهداء

لى صاحب السيرة العطرة، والفكر المستنير فلقد كان له الفضل الأول فى بلوغى التعليم العالى (والدى

الحبيب)، أظال الله فى عمره.

لى من وضعتنى على طريق الحياة، وجعلتنى رابط الجأش وراعتنى حتى صرت كبيراً (أمى الغالية)، طيب

الله ثراها.

لى إخوتى من كان لهم بالغ الأثر فى كثير من العقبات والصعاب. لى جميع أساتذتى الكرام ممن لم

يتوانوا فى مد يد العون لى أهدي إليكم بحثى فى القيادة المستدامة وأثرها على إدارة المخاطر الدور الوسيط

للمرصد الاستراتيجى: دراسة تطبيقية على شركة نيوم.

شكر وتقدير

الحمد لله حمد كثيرا حتى يبلغ الحمد منتهاه والصلاة والسلام على أشرف مخلوق أناره الله بنوره واصطفاه..

وانطلاقا من باب من لم يشكر الناس لم يشكر الله أقدم بخاص الشكر والتقدير للأستاذ المشرف على

إرشاداته وتوجيهاته التي لم يخل بها علينا يوما، كما أقدم بجزيل الشكر والعطاء لى كل يد رافقتنا في هذا

العمل سواء من قريب أو من بعيد والشكر موصول كذلك لى أوليائنا الذين سهروا على تقديم لنا كل

الظروف الملائمة لإنجاز هذا العمل.

كما لا أنسى أن أشكر جميع الأساتذة والموظفين الذين قدموا لنا يد المساعدة وللى كل الزملاء والأساتذة

الذين نلّمذنا على أيديهم وأخذنا منهم الكثير.

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أبعاد القيادة المستدامة البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، والبعد البيئي)، وأثرها على إدارة المخاطر من خلال الدور الوسيط للرصد الإستراتيجي، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي العاملي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين بشركة نيوم، وقد تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية والبالغ عددهم (216) استبيان تمت الاستجابة من قبل (159) مبحوثا.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية الأبعاد القيادة المستدامة (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي على إدارة المخاطر الإستراتيجية، المخاطر العمل الإداري، المخاطر التشغيلية المخاطر القانونية والامتثال من خلال الدور الوسيط للرصد الإستراتيجي الرصد البيئي، الرصد التكنولوجي، الرصد التنافسي)، كما أشارت النتائج أن مستوى ممارسة أبعاد القيادة المستدامة وأبعاد الرصد الإستراتيجي متوسط ، في حين أن مستوى ممارسة إدارة المخاطر مرتفع، وقد أوصت الدراسة بضرورة رفع مستوى ممارسة أبعاد القيادة المستدامة، و الرصد الإستراتيجي، والتركيز على تعزيز تبني مفاهيم القيادة المستدامة وإدارة المخاطر والرصد الإستراتيجي بصفة تكاملية، لوجود علاقة ارتباط ايجابية بينهم.

الكلمات المفتاحية: القيادة المستدامة، إدارة المخاطر، الرصد الإستراتيجي، شركة نيوم.

فهرس المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الإهداء
ج.....	شكر وتقدير
د.....	المستخلص
ح.....	قائمة الجداول
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	1.1 المقدمة
2.....	2.1 مشكلة الدراسة
2.....	3.1 أهمية الدراسة:
2.....	الأهمية العلمية
3.....	الأهمية العملية
3.....	4,1 أهداف الدراسة
4.....	5.1 أسئلة الدراسة
4.....	6.1 فرضيات الدراسة
6.....	7.1 نموذج الدراسة
8.....	8.1 أسباب اختيار الموضوع
8.....	9.1 المنهجية
9.....	مصادر البيانات
9.....	أدوات الدراسة
9.....	10.1 حدود الدراسة
10.....	11.1 الدراسات السابقة
20.....	الفصل الثاني: الإطار النظري
20.....	المبحث الأول: القيادة المستدامة
20.....	1.1.2 مقدمة:
21.....	2.1.2 مفهوم القيادة المستدامة والقائد المستدام

22	3.1.2 أبعاد القيادة المستدامة
24	4.1.2 مزايا القيادة المستدامة
25	5.1.2 تأثير القيادة المستدامة على البيئة العالمية
25	6.1.2 مستويات القيادة المستدامة
25	7.1.2 علاقة القيادة المستدامة بالأداء
26	8.1.2 القيادة المستدامة والرؤية الإستراتيجية
27	9.1.2 نماذج القيادة المستدامة
29	10.1.2 خصائص القيادة المستدامة
31	المبحث الثاني: إدارة المخاطر
31	1.2.2 المفهوم اللغوي للخطر
32	2.2.2 العلاقة بين المخاطر وعدم اليقين
32	3.2.2 أنواع المخاطر:
35	5.2.2 مراحل إدارة المخاطر:
36	6.2.2 أهداف إدارة المخاطر
37	7.2.2 هيكل وتنظيم إدارة المخاطر:
38	8.2.2 دور وظيفة إدارة المخاطر
39	المبحث الثالث
39	1.3.2 الرصد الاستراتيجي
39	2.3.2 مقدمة عامة عن الرصد الإستراتيجية
39	3.3.2 الرصد الإستراتيجية
40	4.3.2 مميزات الرصد الإستراتيجية
41	5.3.2 أنواع الرصد الإستراتيجية
43	6.3.2 مراحل الرصد الإستراتيجية
44	الفصل الثالث
44	1.3 تمهيد
45	2.3 منهج الدراسة

45	3.3 مجتمع وعينة الدراسة
46	4.3 تحليل الخصائص الديموغرافية والوظيفية لعينة الدراسة
49	5.3 مصادر جمع البيانات
50	6.3 أداة الدراسة
52	7.3 اختبار صلاحية أداة الدراسة
57	8.3 الأساليب الإحصائية
58	الفصل الرابع
58	تمهيد
59	1.4 عرض النتائج
77	3.4 نتائج اختبار فرضيات الدراسة
103	الفصل الخامس
103	1.5 مناقشة النتائج
106	2.5 التوصيات
108	Abstract
109	المراجع
109	المراجع العربية
111	المراجع الإنجليزية

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
10	الجدول (1): جدول الدراسات السابقة	(1)
46	الجدول (2) (توزيع أفراد العينة حسب النوع الاجتماعي)	(2)
47	الجدول (3) (توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية)	(3)
48	الجدول (4) (توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي)	(4)
48	الجدول (5) (توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة)	(5)
49	الجدول (6) (توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي)	(6)
52	الجدول (7): مقياس ليكرت الخماسي	(7)
52	الجدول (8): المستوى العام والأهمية النسبية لفقرات ومتغيرات الدراسة	(8)
54	الجدول (9): قيم معامل ارتباط بيرسون لفقرات أبعاد القيادة المستدامة	(9)
54	الجدول (10): قيم معامل ارتباط بيرسون لفقرات أبعاد إدارة المخاطر	(10)
55	الجدول (11): قيم معامل ارتباط بيرسون لفقرات الرصد الاستراتيجي	(11)
56	الجدول رقم (12) اتصاف أداة الدراسة الثبات	(12)
59	الجدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول فقرات أبعاد القيادة المستدامة	(13)
60	الجدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول فقرات (البعد الاقتصادي)	(14)
61	الجدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول فقرات (البعد الاجتماعي)	(15)

63	الجدول (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول فقرات (البعد البيئي)	(16)
64	الجدول (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول فقرات (البعد البيئي)	(17)
65	الجدول (18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول فقرات (إدارة المخاطر الإستراتيجية)	(18)
66	الجدول (20): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول فقرات (إدارة المخاطر التشغيلية)	(20)
68	الجدول (21): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول فقرات (إدارة المخاطر القانونية والامتثال)	(21)
69	الجدول (22): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول فقرات أبعاد الرصد الاستراتيجي	(22)
69	الجدول (23): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول فقرات (الرصد البيئي)	(23)
71	الجدول (24): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول فقرات (الرصد التكنولوجي)	(24)
71	الجدول (25): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول فقرات (الرصد التنافسي)	(25)
73	الجدول (26): مصفوفة الارتباط لأبعاد القيادة المستدامة	(26)
74	الجدول (27): معامل تضخم التباين لأبعاد القيادة المستدامة	(27)
74	الجدول (28): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة	(28)
76	الجدول (29)	(29)

78	الجدول (30): ملخص النموذج وتحليل التباين ANOVA للفرضية الرئيسية الأولى H01	(30)
78	الجدول (31): معاملات الانحدار للفرضية الرئيسية الأولى H01	(31)
79	الجدول (32): نتائج تحليل الانحدار المتدرج للفرضية الرئيسية الأولى H01	(32)
80	الجدول (33): ملخص النموذج وتحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الأولى H01-1	(33)
81	الجدول (34): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الأولى H01-1	(34)
82	الجدول (35): ملخص النموذج وتحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الثانية HH01-2	(35)
83	الجدول (36): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الثانية H01-2	(36)
83	الجدول (37): ملخص النموذج وتحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الثالثة H01-3	(37)
84	الجدول (38): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة H01-3	(38)
85	الجدول (39): ملخص النموذج وتحليل التباين ANOVA للفرضية الرئيسية الثانية H02	(39)
85	الجدول (40): معاملات الانحدار للفرضية الرئيسية الثانية H02	(40)
86	الجدول (41): نتائج تحليل الانحدار المدرج للفرضية الرئيسية الثانية H02	(41)
88	الجدول (42): ملخص النموذج وتحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الأولى H02-1	(42)
88	الجدول (43): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الأولى H02 – 1	(43)
89	الجدول (44): ملخص النموذج وتحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الثانية H02 – 2	(44)

90	الجدول (45): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الثانية H02-2	(45)
91	الجدول (46): ملخص النموذج وتحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الثالثة H02-3	(46)
91	الجدول (47): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة H02 – 3	(47)
92	الجدول (48): ملخص النموذج وتحليل التباين ANOVA للفرضية الرئيسية الثالثة H03	(48)
93	الجدول (49): معاملات الانحدار للفرضية الرئيسية الثالثة H03	(49)
94	الجدول (50): نتائج تحليل الانحدار المدرج للفرضية الرئيسية الثالثة H03	(50)
95	الجدول (51): ملخص النموذج وتحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الأولى H03-1	(51)
96	الجدول (52): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الأولى H03 – 1	(52)
96	الجدول (53): ملخص النموذج وتحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الثانية H03 – 2	(53)
97	الجدول (54): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة H03-2	(54)
98	الجدول (55): ملخص النموذج وتحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الثالثة H03-3	(55)
98	الجدول (56): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة H03 – 3	(56)
99	جدول (57) نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من الأثر المباشر وغير المباشر لأبعاد القيادة المستدامة على إدارة المخاطر من خلال الرصد الاستراتيجي كمتغير وسيط	(57)
100	جدول (58) معاملات الأثر المباشر وغير المباشر للفرضية الرئيسية الرابعة H04	(58)

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

إن تبني مفهوم القيادة المستدامة في المنظمات في قطاع الأعمال يشكل أحد العناصر التي تساهم في مسؤولية النشاط الاجتماعي والبيئي بالإضافة إلى نشاطها الإنتاجي، حيث تمثل المنظمة وحدة بناءة للمجتمع، ويجب أن تشارك في هذه المسؤولية مع مؤسسات الدولة، ويتضمن مفهوم القيادة المستدامة تحقيق مصالح أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين في أبعاد الاستدامة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، والتي يجب اعتمادها كمفهوم استراتيجي مستدام لتحقيق الأهداف الاستراتيجية والغايات الاجتماعية للمشروع، بحيث إن مفهوم النجاح الاستراتيجي للشركة لا يقتصر فقط على تحقيق الأرباح، بل يمتد ليشمل رصد المؤشرات بعين مستقبلية يمكن التنبؤ بها لتحقيق الإنذار المبكر لإدارة المخاطر، حتى تتمكن المنظمة من إدارة المخاطر الاستراتيجية، ومخاطر العمل الإداري، والمخاطر التشغيلية، والمخاطر القانونية والامتثال.

يعد تركيز الاستدامة على تلبية احتياجات الجيل الحالي دون إهمال احتياجات الأجيال القادمة من المنظور الحالي والمستقبلي. ويشير مفهوم القيادة المشروعات المستدامة وفق هذه الرؤية إلى الشركات التي تتبنى استراتيجيات نمو طويلة المدى في مجال الإدارة من خلال تحقيق أرباح مستدامة للمساهمين والعلاقات المتبادلة مع العملاء، وتقييم وتطوير قدرات الموارد البشرية في إطار الاحترام الكامل، للاعتبارات البيئية والاجتماعية المحيطة، والاعتماد على إدارة المخاطر في تحليل وتحديد الأهداف الاستراتيجية من خلال اتباع نظام الرصد الاستراتيجي مما يساهم في تحديد نقاط القوة والضعف الداخلية وتحديد نقاط الفرص والتهديدات الخارجية التي تمكن من إجراءات التحليل الاستراتيجي، مما يساهم في بناء استراتيجية للبنوك تتيح لها تحقيق أهدافها وفق مستويات المخاطر مقبولة.

يعد الحصول على المعلومات الحالية والمستقبلية مفيد لمتخذ القرار في تحديد التوجه الاستراتيجي وبناء السيناريوهات التي تمكن من الاستجابة والتكيف أو تجنب المخاطر والتهديدات المحتملة، وفي ظل الاهتمام العالمي بتبني مفهوم القيادة المستدامة كخيار استراتيجي، وتأتي هذه الدراسة للتعرف على أثره على إدارة المخاطر من خلال وسيط دور الرقابة الاستراتيجية في شركة نيوم.

2.1 مشكلة الدراسة

يسهم بناء المدن وتخطيطها في تحقيق النجاح الاقتصادي لكافة القطاعات الاقتصادية، ويمثل أسلوب القيادة الذي تتبعه القيادة دوراً أساسياً في تحقيق هذا النجاح، ومن ثم فإن مفهوم القيادة المستدامة يعد من المفاهيم الحديثة التي ترتبط بنجاح الشركات، ويعد النجاح الكبير للمدن الجديدة يعتمد أيضاً على مدى تبني أبعاد القيادة المستدامة (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، والبعد الداخلي) في الشركات، وأن طبيعة العمل في التطوير والبناء وإنشاء المدن الإستراتيجية الجديدة مثل نيوم تؤدي إلى التعرض لمخاطر متنوعة ومتعددة مما يتطلب من قادة القائمة على تنفيذ المشروع اعتماد أسلوب القيادة المرنة الذي يسمح لهم بالاستجابة للمخاطر وتوجيه القرارات المتخذة على أساس الرقابة الاستراتيجية، وذلك بهدف منع حدوث خسائر أو مخاطر عالية، وتركز القيادة المستدامة على منظور تشاركي مستدام، ومن المهم دراسة تأثير القيادة المستدامة على إدارة المخاطر. وتتحدد مشكلة البحث في وجود غموض وارتباك واضح في تأثير إدارة القيادة المستدامة بأبعادها المختلفة على إدارة المخطر (مخاطر العمل الإداري، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) في شركة نيوم من خلال الدور الوسيط للمراقبة الاستراتيجية وقابلية التشغيل البيئي للمراقبة والرصد التكنولوجي والرصد التنافسي). ولذلك يمكن للباحث صياغة مشكلة البحث في السؤال المركزي التالي:

ما تأثير القيادة المستدامة وأثرها على إدارة المخاطر والدور الوسيط للرصد الاستراتيجي في شركة نيوم؟

3.1 أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية

تكمن الأهمية العلمية للأطروحة في أنها تتناول موضوعاً جديداً ومثيراً للاهتمام وهو العلاقة بين القيادة المستدامة وإدارة المخاطر، حيث أن القيادة المستدامة هي أحد المفاهيم الحديثة التي تركز على تحقيق أهداف المنظمة في إطار اقتصادي واجتماعي والاستدامة البيئية، في حين تعد إدارة المخاطر إحدى العمليات المهمة التي تهدف إلى تقليل الآثار السلبية للمخاطر على المنظمة.

وتقدم الأطروحة مساهمات علمية جديدة في هذا المجال من خلال:

التعريف بمفهوم القيادة المستدامة وأثرها على إدارة المخاطر.

- دراسة العلاقة بين القيادة المستدامة وإدارة المخاطر في سياق عمل شركة نيوم في المملكة العربية السعودية.
- دراسة دور الرصد الإستراتيجية كعامل وسيط في هذه العلاقة.
- وبناءً على هذه المساهمات، يمكن أن تساهم الأطروحة في تطوير المعرفة العلمية في مجال القيادة المستدامة وإدارة المخاطر، ويمكن أيضاً أن تكون بمثابة إطار مرجعي للدراسات المستقبلية في هذا المجال.

الأهمية العملية

- تكمن الأهمية العملية لهذه الأطروحة في أنها توفر نتائج عملية يمكن للمنظمات استخدامها لتحسين ممارساتها في القيادة المستدامة وإدارة المخاطر.
- تحسين قدرة نيوم على تحديد وتقييم وإدارة المخاطر.
 - تعزيز مشاركة جميع أصحاب المصلحة في عملية صنع القرار، بما في ذلك أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين.
 - وضع أهداف واستراتيجية مستدامة تأخذ في الاعتبار المخاطر المحتملة.
 - تطوير خطط وإجراءات فعالة لإدارة المخاطر.
 - تحسين فعالية الرصد الاستراتيجية لنيوم.
 - استخدام أدوات وتقنيات الرصد الحديثة.
 - تبادل المعلومات مع أصحاب المصلحة المعنيين.
 - المساهمة في تحقيق أهداف نيوم الاستراتيجية.

4,1 أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي للدراسة هو التعرف على تأثير القيادة المستدامة والبعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي والبعد البيئي على إدارة المخاطر والمخاطر الإستراتيجية ومخاطر العمل الإداري والمخاطر التشغيلية والمخاطر القانونية والامتثال من خلال الدور الوسيط للمراقبة الإستراتيجية ومراقبة

التشغيل البيئي والرصد التكنولوجية والرصد التنافسية في لشركة نيوم وتنبتق من الهدف الرئيسي
الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على مستوى تصور أفراد العينة للقيادة المستدامة (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي) في شركة نيوم.
2. التعرف على مستوى تصورات المستجيبين فيما يتعلق بممارسات إدارة المخاطر والمخاطر الإستراتيجية والمخاطر العمل الإدارية والمخاطر التشغيلية والمخاطر القانونية في شركة نيوم.
3. التعرف على مستوى إدراك أفراد العينة لممارسة الرصد الإستراتيجية في شركة نيوم.

5.1 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس الأول: ما تأثير القيادة المستدامة وأثرها على إدارة المخاطر والدور الوسيط للرصد الاستراتيجي في شركة نيوم؟

وينبتق عن هذا التساؤل عدد من الأسئلة الفرعية هي:

1. ما مستوى تصورات المبحوثين نحو ممارسة القيادة المستدامة البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي البعد البيئي) في شركة نيوم؟
2. ما مستوى تصورات المبحوثين نحو ممارسة إدارة المخاطر الإستراتيجية والمخاطر العمل الإداريية المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال في شركة نيوم؟
3. ما مستوى تصورات المبحوثين نحو ممارسة الرصد الإستراتيجي في شركة نيوم؟

6.1 فرضيات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن للباحث اعتماداً على الإطار النظري المتعلق بالدراسة، واستناداً إلى نتائج الدراسات السابقة تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسة الأول: "لا يوجد أثر لأبعاد القيادة المستدامة البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي على إدارة المخاطر والمخاطر الإستراتيجية المخاطر العمل الإداريية، والمخاطر التشغيلية والمخاطر القانونية والامتثال) في شركة نيوم.

وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الثلاث التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: "لا يوجد أثر للبعد الاقتصادي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على إدارة المخاطر والمخاطر الإستراتيجية المخاطر والعمل الإداري ية المخاطر التشغيلية المخاطر القانونية والامتثال) في شركة نيوم.
 - الفرضية الفرعية الثانية: "لا يوجد أثر للبعد الاجتماعي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على إدارة المخاطر والمخاطر الإستراتيجية المخاطر والعمل الإداري ية المخاطر التشغيلية المخاطر القانونية والامتثال) في شركة نيوم.
 - الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر للبعد البيئي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على إدارة المخاطر والمخاطر الإستراتيجية، والمخاطر العمل الإدارية، والمخاطر التشغيلية المخاطر القانونية والامتثال في شركة نيوم.
- الفرضية الرئيسة الثانية: " لا يوجد أثر لأبعاد القيادة المستدامة البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي على الرصد الإستراتيجي (الرصد البيئي، الرصد التكنولوجي، الرصد التنافسي في شركة نيوم.

وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الثلاث التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر للبعد الاقتصادي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على الرصد الإستراتيجي (الرصد البيئي، الرصد التكنولوجي، الرصد التنافسي) في شركة نيوم.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر للبعد الاجتماعي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على الرصد الإستراتيجي (الرصد البيئي، الرصد التكنولوجي، الرصد التنافسي في شركة نيوم.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر للبعد البيئي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على الرصد الإستراتيجي (الرصد البيئي، الرصد التكنولوجي، الرصد التنافسي) في شركة نيوم.

الفرضية الرئيسة الثالثة: لا يوجد أثر لأبعاد الرصد الإستراتيجي (الرصد البيئي، الرصد التكنولوجي، الرصد التنافسي) على إدارة المخاطر والمخاطر الإستراتيجية، المخاطر العمل الإدارية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال في شركة نيوم.

وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الثلاث التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر للرصد البيئي كأحد أبعاد الرصد الإستراتيجي على إدارة المخاطر والمخاطر الإستراتيجية، المخاطر العمل الإداري، المخاطر التشغيلية المخاطر القانونية والامتثال في شركة نيوم.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر للرصد التكنولوجي كأحد أبعاد الرصد الإستراتيجي على إدارة المخاطر والمخاطر الإستراتيجية المخاطر العمل الإداري، المخاطر التشغيلية المخاطر القانونية والامتثال في شركة نيوم.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر للرصد التنافسي كأحد أبعاد الرصد الإستراتيجي على إدارة المخاطر والمخاطر الإستراتيجية، المخاطر العمل الإداري، المخاطر التشغيلية المخاطر القانونية والامتثال في شركة نيوم.

الفرضية الرئيسة الرابعة: لا يوجد أثر لأبعاد القيادة المستدامة (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي على إدارة المخاطر والمخاطر الإستراتيجية، المخاطر العمل الإدارية، المخاطر التشغيلية المخاطر القانونية والامتثال من خلال الدور الوسيط للرصد الإستراتيجي الرصد البيئي، الرصد التكنولوجي، الرصد التنافسي في شركة نيوم.

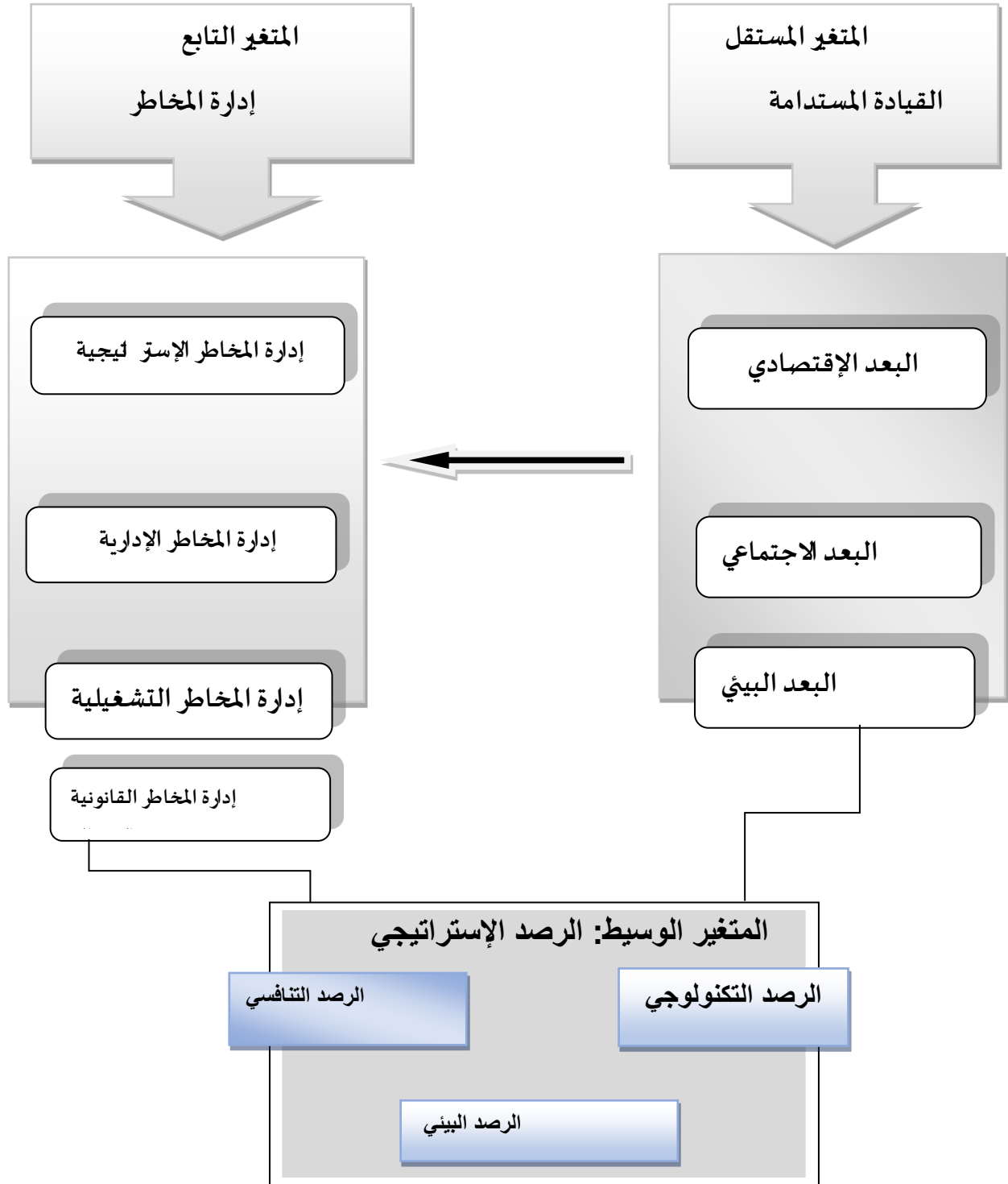
7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة تأثير القيادة المستدامة وأثرها على إدارة المخاطر الدور الوسيط للرصد الاستراتيجي: في شركة نيوم ويتضمن المتغيرات التالية :

المتغير المستقل: القيادة المستدامة (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي)

المتغير التابع: إدارة المخاطر (إدارة المخاطر الإستراتيجية، إدارة المخاطر العمل الإداري، إدارة المخاطر التشغيلية، إدارة المخاطر القانونية والامتثال).

المتغير الوسيط: الرصد الإستراتيجي (الرصد البيئي، الرصد التكنولوجي، الرصد التنافسي).



الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة

المصدر: إعداد الباحث

8.1 أسباب اختيار الموضوع

تتناول الدراسة موضوعاً جديداً ومثيراً للاهتمام وهو العلاقة بين القيادة المستدامة وإدارة المخاطر والقيادة المستدامة هي أحد المفاهيم الحديثة التي تركز على تحقيق أهداف المنظمة في إطار الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، في حين تعتبر إدارة المخاطر إحدى العمليات الهامة التي تهدف إلى تقليل الآثار السلبية للمخاطر على المنظمة.

يتناول البحث موضوعاً مهماً، حيث أن القيادة المستدامة وإدارة المخاطر من المواضيع التي تحظى باهتمام كبير من قبل المنظمات في مختلف القطاعات.

تشير الدراسة إلى موضوع حالي، حيث زاد الاهتمام في الآونة الأخيرة بالقيادة المستدامة وإدارة المخاطر. هناك حاجة لدراسة العلاقة بين القيادة المستدامة وإدارة المخاطر، حيث أن هذه العلاقة قد تؤثر بشكل كبير على قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها ومواجهة التحديات.

موضوع البحث مناسب لن يوم، حيث تهدف الشركة إلى أن تكون نموذجاً عالمياً للتنمية المستدامة.

يمكن الوصول إلى البيانات اللازمة للدراسة البحثية من خلال ن يوم.

يمكن نشر نتائج الأبحاث في مجلات علمية مرموقة.

9.1 المنهجية

نظراً لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على دور القيادة المستدامة وأثرها على إدارة المخاطر الدور الوسيط للرصد الاستراتيجي في شركة ن يوم.

وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها ويعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

مصادر البيانات

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.

المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على دور القيادة المستدامة وأثرها على إدارة المخاطر الدور الوسيط للرصد الاستراتيجي في شركة نيوم.

أدوات الدراسة

تم العمل على الاستبانة لتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من العملاء في المؤسسات العامة الحكومية، والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المالي، والدخل الشهري.

القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

10.1 حدود الدراسة

حدود موضوعية: قامت الدراسة بقياس دور القيادة المستدامة وأثرها على إدارة المخاطر الدور الوسيط للرصد الاستراتيجي في شركة نيوم
حدود مكانية: شركة نيوم.

حدود زمنية: العام الدراسي 2023.

حدود بشرية: تم التطبيق على العاملين في شركة نيوم.

11.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
(معتوق، 2022)	الدراسة
- التعرف على أثر ممارسات القيادة المستدامة على تحقيق التنمية المستدامة. - قياس مستوى ممارسات القيادة المستدامة في شركة المدار الجديد - طرابلس. - قياس مستوى تحقيق التنمية المستدامة في شركة المدار الجديد - طرابلس.	أهداف الدراسة
ممارسات القيادة المستدامة	المتغير المستقل
تحقيق التنمية المستدامة.	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي.	منهجية البحث
مستوى أبعاد ممارسات القيادة الاستراتيجية في الشركة قيد الدراسة كان مرتفعاً. مستوى تحقيق التنمية المستدامة بالشركة جاء مرتفعاً. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة بالشركة قيد الدراسة	أهم النتائج والتوصيات
(عيسي، 2023)	الدراسة
تقديم رؤية إدارية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء التنظيمي الأخضر. اختبار دور القيادة المستدامة كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء التنظيمي الأخضر.	أهداف الدراسة
ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء	المتغير المستقل
الأداء التنظيمي الأخضر	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي.	منهجية البحث
أهم النتائج:	أهم النتائج والتوصيات
وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الأداء التنظيمي الأخضر.	

	• وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر للقيادة المستدامة على الأداء التنظيمي الأخضر. • وجود تأثير معنوي إيجابي غير مباشر للقيادة المستدامة كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء التنظيمي الأخضر. - التوصيات: • مراجعة نظم الأداء الداخلي للشركة القابضة للأدوية مع متطلبات وأهداف الأداء التنظيمي الأخضر. • وضع معايير للاستقطاب والاختيار الأخضر لجذب العاملين ذات المهارات الخضراء. • دعم الأجور والمكافآت للعاملين بالشركة القابضة للأدوية.
الدراسة	(ظاهر، 2021)
أهداف الدراسة	• تقديم مفهوم القيادة المستدامة. • تقديم وتعريف ممارسات القيادة المستدامة. • رصد واقع تطبيق ممارسات القيادة المستدامة في قطاع التعليم العالي في الكويت. • التعرف على مدى اختلاف آراء المشاركين في التعليم العالي حول واقع تطبيق ممارسات القيادة المستدامة باختلاف المتغيرات الشخصية. • تقديم نموذج مقترح لتطوير ممارسات القيادة المستدامة في مؤسسات التعليم العالي.
المتغير المستقل	ممارسات القيادة المستدامة.
المتغير التابع	واقع تطبيق ممارسات القيادة المستدامة
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق ممارسات القيادة المستدامة في قطاع التعليم العالي في الكويت متوسط. تختلف آراء المشاركين في التعليم العالي حول واقع تطبيق ممارسات القيادة المستدامة باختلاف المتغيرات الشخصية، حيث تبين أن أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة الطويلة أكثر ميلاً إلى الموافقة على تطبيق ممارسات القيادة المستدامة من أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة القصيرة.
الدراسة	(العردان، وآخرون، 2020)
أهداف الدراسة	تحديد واقع أداء القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية الناشئة في ضوء القيادة المستدامة.

الكشف عن أبعاد القيادة المستدامة في الجامعات السعودية الناشئة. قياس مستوى أداء القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية الناشئة في ضوء القيادة المستدامة.	
القيادة المستدامة	المتغير المستقل
أداء القيادات الأكاديمية	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي.	منهجية البحث
مستوى أداء القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية الناشئة في ضوء القيادة المستدامة متوسط. حصلت جميع أبعاد القيادة المستدامة على درجة أداء متوسطة. التوصيات: ضرورة الاهتمام بتطوير أداء القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية الناشئة في ضوء القيادة المستدامة. التركيز على تعزيز أبعاد القيادة المستدامة في الجامعات السعودية الناشئة.	أهم النتائج والتوصيات
(سفر، 2021)	الدراسة
الكشف عن درجة أهمية أبعاد القيادة المستدامة بالكلية التقنية في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة. وضع تصور مقترح لتطوير القيادة المستدامة بالكلية التقنية في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة. متطلبات الثورة الصناعية الرابعة.	أهداف الدراسة
متطلبات الثورة الصناعية الرابعة.	المتغير المستقل
درجة أهمية أبعاد القيادة المستدامة بالكلية التقنية.	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
أهم النتائج حصلت جميع أبعاد القيادة المستدامة بالكلية التقنية في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة على درجة أهمية "مرتفعة". لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير (المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة). التوصيات	أهم النتائج والتوصيات

	ضرورة تطوير برامج تدريبية وتأهيلية للقيادات بالكليات التقنية في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة. ضرورة توفير البنية التحتية والدعم التقني للقيادة المستدامة بالكليات التقنية. ضرورة تشجيع القيادة الجماعية والمشاركة في اتخاذ القرار بالكليات التقنية.
الدراسة	(خان ، 2023)
أهداف الدراسة	إلقاء الضوء على مبادئ حوكمة الشركات ودورها في تطوير إدارة المخاطر لدى شركة المياه الوطنية في محافظة جدة. التعرف على المبادئ الأساسية للحوكمة. التعرف على أثر مبادئ الحوكمة على تكامل إدارة المخاطر مع وظائف الأعمال في الشركة
المتغير المستقل	مبادئ حوكمة الشركات.
المتغير التابع	تطوير إدارة المخاطر.
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي.
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة الحالية نحو مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة ومستوى فعالية إدارة المخاطر في شركة المياه الوطنية وفقاً لمتغير سنوات الخبرة. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ حوكمة الشركات في شركة المياه الوطنية في تحسين القدرة على تقييم المخاطر. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ حوكمة الشركات في شركة المياه الوطنية في تحسين الاستجابة للمخاطر. التوصيات: تعزيز وإدخال ثقافة الحوكمة في شركة المياه الوطنية بمحافظه جدة. تطوير الدور الرقابي للتشديد على ضرورة تحسين إدارة المخاطر وتطبيق مبادئ الحوكمة الإدارية السليمة. إجراء المزيد من الدراسات والبحوث حول الحوكمة ودورها في تطوير إدارة المخاطر
الدراسة	(ينال، 2023)

أهداف الدراسة	تهدف الدراسة إلى التعرف إلى إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، الرقابة على المخاطر) وأثرها في مرونة سلسلة التوريد بأبعادها (مرونة المنتج، مرونة التوريد، مرونة العمليات، مرونة التسليم، مرونة نظم المعلومات)
المتغير المستقل	إدارة المخاطر
المتغير التابع	مرونة سلسلة التوريد
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن هناك أثرٌ ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، الرقابة على المخاطر) في مرونة سلسلة التوريد في شركة البوتاس العربية. أهم التوصيات الاهتمام بتحديد المخاطر وذلك بمراجعة المعايير العلمية، وتحديد مصفوفة المخاطر ومراجعتها بشكل دوري من قبل فريق متخصص، وربطها بالإستراتيجيات المطبقة بالشركة. مشاركة جميع الإداريين بجميع المقترحات والمطالبات لعمليات صنع القرار وحل المشكلات من خلال قنوات متنوعة. إيجاد نظام حوافز وترقية عادل لتدعم الأفكار الإبداعية لجهود الإداريين.
الدراسة	(الحطاب، 2019)
أهداف الدراسة	تحديد الدور المرتقب لإدارة المخاطر في تحقيق فاعلية الأداء في شركات السياحة. تبني استراتيجية مقترحة لإدارة المخاطر السياحية تستغرق جوانب الأداء وأنواع المخاطر السياحية التي تؤثر فيه. اختبار فاعلية الاستراتيجية المقترحة تجاه الأداء السياحي من خلال الدراسة الميدانية.
المتغير المستقل	إدارة المخاطر.
المتغير التابع	فاعلية الأداء السياحي.
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي

• توصلت الدراسة إلى أن إدارة المخاطر السياحية لها دور مهم في تحقيق فاعلية الأداء السياحي في الشركات العاملة في مصر. • توصي الدراسة بتطبيق الاستراتيجية المقترحة لإدارة المخاطر السياحية في شركات السياحة المصرية.	أهم النتائج والتوصيات
(سماقة ، 2018)	الدراسة
تحديد أهم المخاطر المحتملة في المشروعات. تحديد أفضل الاستراتيجيات لمواجهتها.	أهداف الدراسة
نوع المخاطر (تقنية، خارجية، تنظيمية، إدارة المشاريع).	المتغير المستقل
استراتيجية المواجهة (التجنب، القبول، التخفيف، الناريد).	المتغير التابع
استخدم المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
أكثر العوامل خطورة في شركة هاي تكس للصناعات النسيجية هي: المخاطر التقنية يلها المخاطر الخارجية ومن ثم المخاطر التنظيمية وفي النهاية مخاطر إدارة المشاريع. أفضل الاستراتيجيات لمواجهتها حسب أولوياتها هي: استراتيجية التجنب ومن ثم استراتيجية القبول يلها استراتيجية التخفيف وفي النهاية استراتيجية الناريد. توصيات الدراسة: على إدارة شركة هاي تكس للصناعات النسيجية أن تركز على إدارة المخاطر التقنية والخارجية، وذلك من خلال تطبيق استراتيجيات التجنب والتخفيف. على إدارة الشركة أن تعمل على تحسين كفاءة إدارة المشاريع، وذلك من خلال تطبيق استراتيجيات التجنب والقبول.	أهم النتائج والتوصيات
(بوجبيلة، 2021)	الدراسة
تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور إدارة المخاطر في تفعيل الرقابة داخل المؤسسة الاقتصادية من خلال تحقيق الأهداف التالية: تحديد مفهوم إدارة المخاطر ونظام الرقابة الداخلية. تحديد العلاقة بين إدارة المخاطر ونظام الرقابة الداخلية. قياس دور إدارة المخاطر في تفعيل نظام الرقابة الداخلية.	أهداف الدراسة
إدارة المخاطر،	المتغير المستقل
نظام الرقابة الداخلية	المتغير التابع

منهجية البحث	اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج والتوصيات خلصت الدراسة إلى النتائج التالية: إدارة المخاطر لها دور أساسي في تفعيل نظام الرقابة الداخلية، حيث تساعد على تحسين فاعلية نظام الرقابة الداخلية من خلال: تحسين جودة تقييم المخاطر. تحديد التدابير الرقابية المناسبة للمخاطر. مراقبة فعالية نظام الرقابة الداخلية. تمثل أهم التوصيات التي يمكن تقديمها في ما يلي: ضرورة تعزيز دور إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية. ضرورة توفير الموارد اللازمة لإدارة المخاطر. ضرورة تدريب العاملين على إدارة المخاطر.
الدراسات الأجنبية	
الدراسة	(Fullan, M.2017) .
أهداف الدراسة	فحص ما يستطيع أن يفعله القادة التربويون في جميع مستويات النظام التربوي في بلد ما من أجل تمهيد الطريق لإجراء إصلاح تربوي على نطاق واسع مستدام. تحديد خصائص وسلوكيات القادة التربويين الذين يساهمون في تحقيق إصلاح مستدام. تطوير خريطة عمل للمفكر النُظمي الميداني يمكن تطبيقها على أي مؤسسة لتحقيق إصلاح مستدام.
المتغير المستقل	الخصائص والسلوكيات القيادية للمفكر النُظمي الميداني.
المتغير التابع	تحقيق إصلاح تربوي على نطاق واسع مستدام.
منهجية البحث	اعتمد البحث على المنهج الوصفي
أهم النتائج والتوصيات	حدد البحث ثمانية عناصر للاستدامة يمكن تطبيقها على أي مؤسسة لتحقيق إصلاح مستدام، وهي: الخدمة العامة بوجود غرض أخلاقي. الالتزام بتغيير السياق على كل المستويات. بناء القدرة من خلال إنشاء شبكات مع الآخرين. المساءلة الذكية والعلاقات العامودية. التعلم العميق. الالتزام المزدوج بالنتائج على المديين القصير والطويل.

	التنشيط الدوري. القيادة القوية. التوصيات: يجب على القادة التربويين في جميع مستويات النظام التربوي أن يطوروا خصائص وسلوكيات المفكر النُظمي الميداني من أجل تحقيق إصلاح تربوي على نطاق واسع مستدام. يجب على الحكومات ومؤسسات التعليم أن توفر الدعم والتدريب للقادة التربويين من أجل تطوير خصائص وسلوكيات المفكر النُظمي الميداني.
الدراسة	(Alwan, 2022) .
أهداف الدراسة	• تحديد تأثير سلوكيات القيادة المستدامة في تعزيز المزايا التنافسية المستدامة وأبعادها في الشركة قيد الدراسة. • معرفة سلوك سلوكيات القيادة المستدامة في تعزيز المزايا التنافسية للشركة المستطلعة
المتغير المستقل	سلوكيات القيادة المستدامة
المتغير التابع	المزايا التنافسية المستدامة
منهجية البحث	اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: هناك تأثير معنوي (جوهري) لسلوكيات القيادة التمكينية في تحقيق المزايا التنافسية المستدامة بكل مكوناتها. التوصيات: يجب على الشركة التركيز على تطوير وتعزيز سلوكيات القيادة التمكينية لدى مدراءها. يجب على الشركة خلق ثقافة التمكين والابتكار. يجب على الشركة الاستثمار في برامج التدريب والتطوير لموظفيها.
الدراسة	(kadhim Alabedy, T. 2023) .
أهداف الدراسة	دراسة الواقع الحالي لإدارة المخاطر في شركات المقاولات العاملة في الساحل السوري. تقييم مستوى نضج إدارة المخاطر في شركات المقاولات العاملة في الساحل السوري. تحديد العوامل التي تعوق أو تدعم تطبيق إدارة المخاطر في شركات المقاولات العاملة في الساحل السوري.

إدارة المخاطر	المتغير المستقل
مستوى نضج إدارة المخاطر في شركات المقاولات العاملة في الساحل السوري.	المتغير التابع
اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
أهم النتائج والتوصيات أظهرت نتائج الدراسة انخفاضاً ملحوظاً في مستوى نضج إدارة مخاطر المشاريع في شركات المقاولات العاملة في الساحل السوري، حيث يقع مستوى النضج ضمن المستوى الأول، والذي لا يستوفي الحد الأدنى من متطلبات عملية إدارة المخاطر في هذه الشركات. يرجع سبب هذا المستوى المنخفض من النضج إلى غياب ثقافة إدارة المخاطر بين الإدارة العليا وبالتالي العمال. يعد هذا المستوى المنخفض من النضج تهديداً كبيراً لأنه يجعل الكثير من المخاطر غير معروفة وبالتالي أثارها وعواقبها غير معروفة. أهم التوصيات التي توصل إليها الباحث هي: نشر ثقافة إدارة المخاطر في بيئة العمل في شركات المقاولات العاملة في الساحل السوري. تفعيل تبادل المعلومات والتواصل بين جميع الإدارات والمشاريع، وليس فقط مع الإدارة العليا.	أهم النتائج والتوصيات
(Adeeb Barhoum. 2017).	الدراسة
الهدف العام: توضيح الإطار المفاهيمي لإدارة المخاطر وعملية تقييم الأداء في قطاع النفط وفقاً للاتجاهات الحديثة المتعلقة بهذه المفاهيم. الأهداف الفرعية: تحديد المتغيرات المستقلة والتابعة في علاقة إدارة المخاطر بتقييم الأداء الاستراتيجي. اختبار صحة الفرضية الأساسية للدراسة، وهي أن التزام شركة النفط الوسطى بتطبيق مبادئ إطار إدارة المخاطر المؤسسية المحدث سيؤدي إلى تقييم أدائها الاستراتيجي وتحديد مخاطرها.	أهداف الدراسة
إدارة المخاطر المؤسسية المحدث.	المتغير المستقل
تقييم أداء شركة النفط الوسطى الاستراتيجي.	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث

أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج والتوصيات:
	النتائج: يتميز إطار إدارة المخاطر المؤسسية COSO لعام 2017 عن إطاراته السابقة بجعل عملية إدارة المخاطر المؤسسية ثقافة تتكامل مع العمليات عند تطوير الاستراتيجية وعلى جميع المستويات بهدف خلق وتحقيق قيمة للوحدة الاقتصادية والحفاظ عليها. أظهرت نتائج تحليل استبيان الدراسة في شركة النفط الوسطى أن المحور الأكثر تطبيقاً لإدارة المخاطر هو محور المراجعة والمراجعة، يليه محور الاستراتيجية ووضع الأهداف، يليه محور الحوكمة والثقافة، ثم يليه محور المعلومات والاتصال والإبلاغ، وأخيراً محور الأداء. التوصيات: ضرورة إنشاء قسم خاص لإدارة المخاطر في شركة النفط الوسطى، يتحمل مسؤولية تطبيق إطار إدارة المخاطر المؤسسية COSO لعام 2017 نظراً لتأثيره على تحقيق والحفاظ على قيمة الوحدة الاقتصادية.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: القيادة المستدامة

1.1.2 مقدمة:

الاتجاه نحو تحقيق مستقبل مستدام لمنظمات الأعمال بشكل عام والقطاع التنموي بشكل خاص يتطلب القطاع الإنشائي التنموي بشكل خاص رؤية مستقبلية تقوم على المرتكزات الأساسية للتنمية المستدامة، والتي تتمثل في الأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية لخلق حالة من التوازن وهذا ل تحقيق رغبات واحتياجات الأجيال الحالية والمستقبلية بشكل فعال وفق منظور التنمية المستدامة، ولذلك لابد من بناء توجه استراتيجي نحو منظمة مجتمعية تتبنى الاستراتيجيات لتساهم السياسات الموجهة نحو الاستدامة في خلق ثقافة التغيير في سلوك الملاك الوصول إلى مصالح العملاء والموردين والموارد البشرية وكافة أفراد المجتمع، وتعمل المشاريع مثل مشروع نيوم كمشروع صديق للبيئة على تعزيز الاستدامة لمستقبل أفضل في المملكة العربية السعودية وايضاً الأداء التنظيمي من خلال التركيز على القيم والمبادئ الأخلاقية والإفصاح والشفافية على أساس الحوكمة.

ولتطبيق مفاهيم التنمية المستدامة وفق الرؤية الإستراتيجية للمشروع وخاصة مشروع نيوم لابد من وجودها كقيادة تتبنى أبعاد الاستدامة من منظور المسؤولية التشاركية الفعالة المرتبطة بمنظور زمني طويل أما على المدى الطويل فهو يعتمد على إدارة المخاطر المرتبطة بالبيئة الداخلية للمشروع والخارجية، بالاعتماد على التخطيط الاستراتيجي والتحليل المبني على الرصد بناء سيناريوهات استراتيجية تمكن من الاستجابة للتطورات والتغيرات والتحولات بمرونة استراتيجية وخفة حركة تحقق الاستدامة للمشروع وفق المركز التنافسي. تستهدف قطاع الأعمال.

حيث تناولت المبادرة العالمية للتحضير تقارير الاستدامة، ثلاثة أبعاد متداخلة رئيسية ومتكاملة في طبيعتها وعلاقتها ببعضها البعض يجب أن تكون هيئة الإدارة المؤسسية للمشروع الكشف عن أسلوب الإدارة وهو البعد الاقتصادي الذي يحقق أكبر قدر من العدالة في توزيع الثروة البعد الاجتماعي الذي يساهم في تحقيق المساواة والمشاركة الاجتماعية، والبعد البيئي الذي يساهم في الحفاظ على البيئة والموارد الطبيعية. (2013)، المبادرة العالمية لإعداد التقارير).

2.1.2 مفهوم القيادة المستدامة والقائد المستدام

اللجنة العالمية للتنمية المستدامة والبيئة، التي شكلتها الأمم المتحدة عام 1987، تقرير مستقبلنا المشترك الذي يتضمن تعريفاً محدداً للتنمية المستدامة، عرفها بأنها التنمية التي تلبي احتياجات الجيل الحالي دون إهمال احتياجات المستقبل أجيال. (تقرير برونتلاند، 1987)

بحكم التعريف، تركز التنمية المستدامة على منظور زمني حاضر ومستقبل، يتطلب تغييرات في ثقافة وسلوك المنظمات نحو المنظمات المستدامة التي تتعامل مع... أصحاب المصلحة بشكل عادل من خلال اعتماد التوجه الاستراتيجي ضمن الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، ولذلك يرى العديد من الباحثين الحاجة إلى نوع جديد من الأنماط قيادة يؤمن بحق الأجيال القادمة في حصتها من الموارد الطبيعية وحققها في... استغلالها بما يتوافق مع احتياجاتها ومتطلباتها يُطلق على هذا الأسلوب اسم " القيادة ". " مستمر "

يمكن تعريف القيادة المستدامة بأنها " منظور إداري يهدف إلى زيادة الفعالية والنتائج ". حقق والحد من التنقل غير المرغوب فيه للموظفين من خلال خلق توازن في... " العلاقة بين الأفراد والعوائد الإدارية والبيئة (2015, kallawan).

في حين عرفت أن القيادة المسؤولة للأفراد والجماعات والمنظمات والمجتمع تعتمد على مبادئ الاستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية في سياق المجموعة المنظمة والمجتمع من خلال تعزيز وتطبيق أفكار الاستدامة ونشر مبادئ التنمية مستمر (غانم، 2016).

تم تعريف مفهوم القائد المستدام بأنه " القائد الذي يعتقد أن منظمته دائماً في تطوير مستمر وتعمل على تطوير المجتمع الذي تعمل فيه وإنها تنظر إلى ما هو أبعد من مجرد تحقيق مكاسب فورية قصيرة المدى، حيث تقوم بإعداد استراتيجيات العمل وتنفيذ الأنشطة والرصد نتائج العمل المنجز والتأكد من تلبية الاحتياجات المجتمعية وفق الأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة وهي البعد الاقتصادي والبيئية والاجتماعية (2015, Haan).

ومن وجهة نظر الباحث فالقيادة المستدامة هي القيادة التي تقوم بمجموعة من الأنشطة التي يكون لها نتائج إيجابية على (البعد البيئي، البعد الاجتماعي والبعد الاقتصادي) حيث يشير البعد الاقتصادي إلى

تنفيذ القيادة للعديد من الممارسات وفق رؤية واضحة وطويلة المدى تلبي احتياجات الجيل الحالي دون المساس احتياجات الأجيال القادمة وتقديم خدمات ومنتجات مبتكرة، وأن أثرها الاقتصادية على أصحاب المصلحة الحاليين والمحتملين المتمثلين في الموارد البشرية ، أما البعد الاجتماعي فيتعلق بدور القيادة في المشروعات العملاقة هو القيام بممارسة العدالة والمسؤولية الاجتماعية وتشكيل الثقافة التنظيمية و الاعتماد على المسؤولية التشاركية لأصحاب المصلحة الحاليين والمحتملين بينما يتعلق البعد البيئي بالقيادة لدى الشركة من خلال مجموعة من الممارسات التي لها تأثير على البيئة المحيطة من خلال تبني سياسة منح العمل الإداري التي تعزز التنوع والحماية والاستخدام الأمثل للأنظمة البيئية والموارد الطبيعية ومن خلال طرح المنتجات والخدمات التي تقدمها أو تشارك في تقديمها أو دعمها، ومن خلال مراجعة مفهوم القيادة المستدامة والقائد المستدام نجد أنهم يشتركون في الاهتمام بكل الأبعاد الأساسية للتنمية مستدامة وفق منظور تشاركي ضمن إطار يحقق العدالة للأطراف المعنية في المنظمة (الشركة) وفق رؤية استراتيجية مستدامة طويلة المدى.

3.1.2 أبعاد القيادة المستدامة

تناولت المبادرة العالمية لإعداد تقارير الاستدامة ثلاثة أبعاد رئيسية مترابطة يجب أن تكون هيئة الحوكمة المؤسسية للمشروع متكاملة في طبيعتها وفي علاقتها ببعضها البعض. الكشف عن أسلوب القيادة، وهو على النحو التالي (Barhoum, 2017):

البعد الاقتصادي:

ويهدف إلى تحقيق أكبر قدر من العدالة في توزيع الثروة، من خلال بيان آثاره وأن المنظمات تركز على الظروف الاقتصادية للمستفيدين والأنظمة الاقتصادية على المستوى المحلي والوطني والعالمي، من بين عدة جوانب، بما في ذلك جانب الأداء الاقتصادي، حيث تركز على إظهار القيمة الاقتصادية المولدة (الإيرادات) والموزعة (تكاليف الإنتاج والتشغيل) ، والقيمة الاقتصادية المتبقية، وبشكل منفصل على مستوى الدولة أو المنطقة أو السوق، والآثار الاقتصادية غير المباشرة حيثما تم عرضها وصف للمخاطر أو الفرص وتأثيرها وطرق إدارتها وتكاليف الإدارة وجانب التواجد في السوق من خلال مقارنة نسب الأجر القياسي للموارد البشرية حسب الجنس بالحد الأدنى والأجور ، إلى جانب ممارسات الشراء التي تحدد سياسات التعامل الموردين (Šimanskienė & Župerkienė, 2014).

البعد الاجتماعي:

ويهدف إلى المساهمة في تحقيق المساواة والمشاركة الاجتماعية من خلال الممارسات الاجتماعية للمشروع وتأثيرها على أصحاب المصلحة، ضمن عدة فئات جوانب التوظيف وممارسات العمل اللائق ، يجب على القائمين على المشروعات إثبات مدى التزامها بالاتفاقيات الدولية وحقوق الإنسان والجانب الوظيفي حيث يجب الإفصاح عن إجمالي عدد الموظفين الجدد المعيّنين، ومعدل دوران الموظفين، والنسبة المئوية لهم حسب التصنيف وحسب الفئة العمرية والجنس والمنطقة والمزايا الممنوحة للموارد البشرية والعودة إلى العمل ومعدلات الاحتفاظ بالوظائف وجوانب الصحة والسلامة المهنية من خلال الكشف عن نسبة الموارد البشرية الممثلة في لجان الصحة والسلامة والعمل الرسمي المشترك مع الإدارة والتدريب والتعليم والذي يتضمن وجود خطة تدريبية مستمر والكشف عن متوسط ساعات التدريب سنويا لكل موظف مصنفة حسب النوع الجنس وفئة الموظف برامج إدارة المهارات والتعلم مدى الحياة التي تدعم استمرارية توظيف الموظفين وتساعدهم على إدارة المسارات الوظيفية، جانب التنوع وتكافؤ الفرص، والتي تشمل كيفية تشكيل هيئات الحوكمة وتقسيم الموظفين حسب فئة الموظف والجنس والفئة العمرية والانتماء لمجموعة أقلية، ومؤشرات التنوع الأخرى. وبالإضافة إلى المساواة بين الرجل والمرأة في الأجور، يتم تصنيف نسبة الراتب والأجور الأساسي للنساء مقارنة بالرجال حسب فئة الموظف، وفئة المجتمع، والمجتمعات المحلية، (Røberg et al. (2014

من خلال تقييم مشاركة المشروع في دعم برامج تنمية المجتمع المحلي بناء على الاحتياجات الفعلية، وجانب مكافحة الفساد من خلال الإشارة إلى إجمالي عدد العمليات التي خضعت لتقييم المخاطر المتعلقة بالفساد، وجانب الالتزام اللوائح والتعليمات الصادرة نيابة عن الجهات الرقابية والإشرافية ببيان قيم الغرامات والجزاءات غير الإدارية، وإجمالي عدد الجزاءات غير الإدارية، والقضايا المرفوعة ضد المؤسسة، وجانب خصوصية العميل، من خلال سياسة الحفاظ على سرية المعلومات الهامة في المشروع وآلية تقديم الشكاوى. والتعامل معها(Purdy, 2020).

البعد البيئي:

ويهدف إلى المساهمة في الحفاظ على البيئة والموارد الطبيعية ، وذلك من خلال الكشف عن تأثير المنظمة على النظم الطبيعية الحية وغير الحية (بما في ذلك الأرض والهواء والماء والنظم البيئية والتأثيرات

المتعلقة بالمدخلات (مثل الطاقة والمياه) والمخرجات (مثل الانبعاثات والنفايات السائلة والصلبة) وتأثيراتها على المنظمة البيئة على مستوى أصحاب المصلحة، سواء على المستوى الوطني ، والمحلية ، والعالمية من بين عدة جوانب منها جانب المواد المستخدمة في عملية الإنتاج المتجددة وغير المتجددة، وجانب الطاقة المتجددة وغير المتجددة المستهلكة في الداخل والخارج التنظيم وكثافته وكمية المياه المستخدمة ومصادرها ومعاييرها ومنهجياتها المستخدمة ومدى تأثير شدة السحب على مصادر ونسبة وحجم المياه المعاد تدويرها واستخدامها ، ويتضمن جانب الانبعاثات مؤشرات حول انبعاثات الغازات الدفيئة بالإضافة إلى المواد المستنفدة لطبقة الأوزون وأكاسيد النيتروجين وأكاسيد الكبريت وغيرها من الانبعاثات الجوية المهمة ، وجانب الالتزام الذي يتضمن القيمة الإدارية للغرامات . أكبر واحد، المجموع _ عدد الجزاءات غير الإدارية لعدم الالتزام بالأنظمة والقوانين البيئية، يتضمن جانب النقل التأثيرات البيئية الهامة على نقل المنتجات والبضائع والمواد الأخرى الضرورية لعمليات المنظمة (GRI,2013).

4.1.2 مزايا القيادة المستدامة

وقد ناقش الباحثون أهم سمات القيادة المستدامة في المنظمات، حيث تتميز بعدة ومن الخصائص نستعرض أهمها كما حددها الباحث (Peterlin et al., 2023) :

1. الرؤية واضحة وموجهة نحو الاستدامة.
2. أهدافها مبنية على منظور زمني طويل المدى.
3. طبيعة المسؤولية تشاركية وتركز على التنمية المستدامة للمجتمع والمنظمة والموارد البشرية.
4. أن تكون الثقافة التنظيمية قوية وموجهة نحو التنمية المستدامة.
5. تعتمد رقابتها على درجة عالية من الثقة بين كافة المستويات الإدارية.
6. عملية مخططة ومتطورة باستمرار تعتمد على مبدأ المشاركة.
7. يعتمد على تدريب جميع العاملين في الموارد البشرية في المنظمة وتطوير مهاراتهم.
8. يسعى إلى تشجيع الإبداع والابتكار القوي والمنظم والاستراتيجي على كافة المستويات.
9. يسعى إلى إقامة علاقة مبنية على التقارب المشترك بين فرق العمل المنظمة.
10. يتبنى المسؤولية تجاه حماية البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية.

5.1.2 تأثير القيادة المستدامة على البيئة العالمية

تؤثر القيادة المستدامة على البيئة العالمية من خلال البناء الاستراتيجي المستدام على القيم الأخلاقية وتحقيق العدالة وفق البعد الاجتماعي لأصحاب المصلحة الموردين والعمال والموارد البشرية والمساهمين وأفراد المجتمع الحاليين والمستقبليين، حيث وذكر الباحث (Alwan & Awad , 2022) أن استراتيجيات الأعمال المستدامة تساهم في الحد التأثير على البيئة العالمية من خلال تعزيز القيم الأخلاقية.

تؤدي ممارسة القيادة المستدامة إلى التنفيذ الاستراتيجي الناجح في منظمات الأعمال وذلك برفع فاعلية وكفاءة الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي كما أشارت الباحثة (Avery & Bergsteiner, 2021)

فأن ممارسة القيادة المستدامة تساهم في تحقيق الأهداف طويلة المدى في المنظمات الكبيرة والمتوسطة والصغيرة الحجم وتحقيق الرضا الوظيفي يساهم أيضاً في بناء منظمات أعمال مستدامة.

6.1.2 مستويات القيادة المستدامة

تتكون القيادة المستدامة في المنظمة من أربعة مستويات:

1. مستوى القائد الفردي: يجب أن يتمتع القائد بالمهارات والصفات والقدرات الإبداعية الابتكار المستدام الذي يمكنه من تحقيق القيادة المستدامة.
2. مستوى الفريق: يكمن في طبيعة العلاقة المستدامة بين أعضاء فريق العمل
3. المستوى التنظيمي: من خلال الثقافة المؤسسية التي يمكن الاستفادة منها في تعزيزها وتعزيز أفكار الاستدامة، بالإضافة إلى ولاء الموارد البشرية للمشروع
4. المستوى المجتمعي: من خلال تبني المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تجاه المجتمع، حيث أنها موجهة نحو الاستدامة في سياق أوسع ونحو تصور لوجود المنظمات مستمر.

7.1.2 علاقة القيادة المستدامة بالأداء

ترتبط القيادة المستدامة بالأداء من خلال ثلاثة جوانب أساسية: (التفكير في العمل والذكاء النفسي والرفاهية الوظيفية) وهذه الجوانب تتفاعل مع ثقافة المنظمة لخلق القادة لشعب مستدام ومنظمات مستدامة تعتمد منهجية التطوير والتغيير المستمر والاستجابة إلى التغيرات والتطورات والتحولات التي تحدث في بيئة المنظمة الداخلية والخارجية أثناء تقييم فعالية أداء المنظمة من منظور مستدام.

8.1.2 القيادة المستدامة والرؤية الإستراتيجية

تتطلب القيادة المستدامة منظوراً طويلاً المدى لأنها تعتمد على تلبية احتياجات الجيل الحالي دون المساس باحتياجات الأجيال القادمة، وهذا المنظور يتوافق الجدول الزمني مع البناء الاستراتيجي في المنظمات حيث تتطلب القيادة المستدامة بناء رؤية استراتيجية لتمكين العمل القرارات وخلق حالة إبداعية مبتكرة لتقديم حلول مبتكرة وعالية الجودة تؤدي إلى الزيادة القيمة للمشروع من خلال زيادة قيمة العملاء وتنمية الموارد البشرية للمشروع. مراحل القيادة المستدامة.

تمر القيادة المستدامة بأربع مراحل وهم على النحو التالي: (Peterlin et al., 2023)

- المرحلة الأولى (التقدير أو الاستكشاف): في هذه المرحلة يتم التحقق من الجوهر التأثير الإيجابي للمشروع وموظفيها والعمل التكافلي وكيفية إدارة الإبداع في المنظمة كيف يتم تحفيز الموارد البشرية لتعزيز الإبداع وتنمية المهارات القيادية؟ مستمر.
- المرحلة الثانية (تصور النتائج أو الحلم): في هذه المرحلة تتم عملية التصور للرؤية المستقبلية المطلوبة للمشروع من خلال مشاركة جميع الملاك الفائدة من منظور مستدام.
- المرحلة الثالثة (البناء أو التصميم المشترك): مرحلة تحقيق الرؤية المنشودة من خلال تنمية المهارات القيادية المستدامة المرتبطة بتنمية المهارات القيادية. تطوير القيادة الفردية والعلائقية والجماعية ونظام التوجيه والتعليم التنفيذي وورش العمل والندوات والتدريب والتعليم المستدام.
- المرحلة الرابعة (استدامة العمل أو مرحلة المصير): تعني مرحلة المصير خلق وسيلة منهجية للتمكين، أي تمكين الأفراد من التعلم مدى الحياة ولا ارتجال .

ومن خلال عرض المراحل تتضح أهمية ربط القيادة المستدامة بالبناء المشترك تحقيق رؤية المنظمة وأهمية التعليم المستدام في حياة المنظمة لتمكين الموارد البشرية تحقيق الأهداف الإستراتيجية وبناء ثقافة مستدامة للمشروع من خلال التمكين الإبداع والابتكار وتحقيق العدالة لجميع أصحاب المصلحة

9.1.2 نماذج القيادة المستدامة

هناك العديد من نماذج القيادة المستدامة منها ما يمكن تفسير مثل نموذج كامبريدج، في النموذج

العقلاني، على النحو التالي:

أولاً: نموذج بيرجشتاينرو أفيري: (2021)

وناقش الباحثون عدداً من ممارسات القيادة المستدامة المكونة من ثلاث مجموعات في شكل هرمي، ديناميكي، متفاعل في كل الاتجاهات، كما في هذه الممارسات وهي تتفاعل مع بعضها البعض من كافة الاتجاهات وتسمى بالمنظمات المستدامة (منظمات قرص العسل). وهم على النحو التالي:

أ. الممارسات التأسيسية:

وتناولت مجموعة من الممارسات على المستوى المؤسسي للمشروع (المستوى الأدنى). والذي يتضمن رؤية واضحة موجّهة نحو الاستدامة والسلوك الأخلاقي فإنها قيمة أساسية واضحة وأهداف طويلة المدى تتجه نحو الاستدامة والممارسات ، حيث يقدم الرئيس التنفيذي توجيهات التنمية المستدامة للمجتمع والمنظمة وأصحاب المصلحة وعلاقات العمل المشتركة المبنية على التعاون بين فريق العمل والتغيير التنظيمي؛ وتتبنى المنظمة التغيير وفق خطة مدروسة ومسؤولية بيئية، وتعتمد المنظمة المسؤولية البيئية تجاه المجتمع للحفاظ عليها وحمايتها والمسؤولية الاجتماعية وتتبنى المنظمة المسؤولية الاجتماعية لتحقيق العدالة لأصحاب المصلحة والمصالح وذلك من خلال تحقيق الاستقرار المالي من خلال البعد الاقتصادي ومشاركة أصحاب المصلحة الاهتمام بها بما يحقق أهداف المنظمة وتطويرها وتدريبها.

ويتم ملاحظة أنه لا يوجد اهتمام بالتنمية التدريب المستمر والمنتظم للموارد البشرية والتناوب الوظيفي مثل المحافظة على الموظفين من خلال زيادة الولاء، والانتماء الوظيفي، وخطة الحل الوظيفي؛ استمرارية الأعمال واستدامتها ويتم بناء خطة حل وظيفية لجميع العاملين في المستويات الإدارية في المنظمة وتقييمها أداء الموظفين؛ يتم تقييم أداء الموظفين للأغراض تحديد نقاط القوة والضعف لمعالجتها.

ب. مجموعة من الممارسات عالية المستوى:

وتشكل هذه الممارسات المستوى الثاني في الهرم، والذي يتعلق بمجموعة من الممارسات التي تتضمن ثقافة تنظيمية قوية وموجهة نحو التنمية وتتميز الاستدامة والثقة بين المرؤوسين في مختلف مستويات المنظمة بدرجة من الثقة العالية والتعاون المتبادل؛ يتم تنفيذ فلسفة العمل بطريقة منهجية ومنظمة تعتمد الجماعية على العمل الجماعي والإدارة الذاتية واتخاذ القرار المشترك من أجل قرار (Ferdig, 2017).

نتائج الأداء الرئيسية:

تشكل هذه الممارسات المستوى الأعلى للهرم الذي يتكون من الجودة؛ إنها جزء أساسي من ثقافة المنظمة موجه نحو الاستدامة والإبداع والابتكار، داخل المنظمة وتكون من خلال إستراتيجية واضحة على كافة المستويات، وتتم بشكل طبيعي ومنتظم، وتخصيص الأموال اللازمة ومشاركة الموظفين لغرض تحفيزهم. (Bienkowska et al., 2017).

ويتعلق المستوى الرابع في النموذج بنتائج الأداء التي ترغب بها المنظمة للحصول عليه.

ثانياً: نموذج كامبريدج:

يتكون نموذج كامبريدج من ثلاثة عناصر: (Courice & Visser, 2021)

العنصر الأول (القائد): ويتكون من تحليل العوامل البيئية الداخلية والخارجية المحيطة من قبل القائد مما يؤثر على عملية اتخاذ القرار.

العنصر الثاني (صفاه القائد): وتتمثل في الخصائص والأساليب والمهارات التي يجب أن يتميز القائد المستدام بصفات إبداعية ومبتكرة وتشاركية وأخلاقية متوافقة بشخصية القائد.

العنصر الثالث (سلوك القائد): إنه يمثل الإجراءات التي اتخذها القائد والتي تتأثر بالعوامل الداخلية والخارجية التي تساهم في بناء التوجه الاستراتيجي.

ثالثاً: النموذج العقلاني للقيادة المستدامة:

وتتناول أهم الممارسات في القيادة المستدامة وفق هذا النموذج ثمانية عناصر: بناء علاقات متبادلة شاملة وجلسات عصف ذهني واستقطاب الآراء المختلفة التعامل مع التناقضات وتحمل المسؤولية من خلال

منظور مستدام وتقييم الفرص والمخاطر المتعلقة بالاستدامة والتغيير الاجتماعي داخل المنظمة والتعليم المستمر التكيف مع جميع المستويات الوظيفية في المنظمة والوعي والإدراك من خلال التفاعل حقيقي مع الآخرين.

10.1.2 خصائص القيادة المستدامة

ويمكن بيان أهم خصائص القيادة المستدامة فيما يلي (Avery & Bergsteiner, 2021):

1. التنوع لتعزيز الإبداع: _ ومن أجل إيجاد حلول مبتكرة، يجب أن يتحقق الإبداع من خلال ...

يؤدي التنوع إلى إيجاد طرق جديدة للحصول على النتائج والمخرجات التنظيمية. إن امتلاك المنظمة لمجموعة متنوعة من الموارد البشرية يؤدي إلى ... تنوع المعرفة وتعدد وجهات النظر يساهم في إيجاد حلول مبتكرة بالإضافة إلى ذلك، يساهم التنوع في تقليل عيوب التفكير الجماعي الموحد.

2. التوازن بين العمل والحياة: تركز القيادة المستدامة على عامل التوازن بين العمل والحياة

كمحور أساسي، لأن القادة مقتنعون بأن الإفراط في عبء العمل والعمل المفرط يؤدي إلى استهلاك الموظفين واستنفاد قدراتهم.

3. يقوم على ممارسة السلوك الأخلاقي: الاهتمام بتعزيز الممارسات الأخلاقية _ التعاون والثقة والمشاركة بروح الفريق.

4. منظورًا زمنيًا طويل المدى: معتمدًا على تحقيق الأهداف طويلة المدى أنها تمكن المنظمات من الاستمرار والبقاء واعتماد مفاهيم الإدارة الاستراتيجية.

5. تحقيق العدالة الاجتماعية: تحرص القيادة المستدامة على بناء ... على العلاقات الفعالة مع كافة الجهات المعنية والجهات المعنية من خلال (David, 2017):

- تفعيل مشاركة أصحاب المصلحة من خلال خلق ثقافة وأنظمة إقامة العلاقات وتتميز بينهم وبين المنظمة بالالتزام المتبادل والمسؤولية والمصلحة المشتركة.
- تمكين وتطوير المشاركة في المسؤولية الاجتماعية لجميع الأطراف المعنية الجهات المعنية من خلال عقد الدورات التدريبية والندوات والمؤتمرات متخصصة في التنمية المستدامة.

6. تهتم بدعم التنوع والقدرة البيئية: تهتم بحماية البيئة والحفاظ عليها الموارد الطبيعية للمجتمع.

7. التعليم المستدام للموارد البشرية: القيادة المستدامة تنظر إلى الموارد البشرية باعتبارها أصولاً يجب الاهتمام بتطويرها وتدريبها، وهي من العوامل الحاسمة في تحقيق الميزة التنافسية.

المبحث الثاني: إدارة المخاطر

يُعرّف الخطر بأنه ظاهرة أو حالة تصاحب الإنسان عند اتخاذ القرارات في حياته اليومية وتؤدي إلى حالة من الشك أو الخوف أو عدم التأكد، ليس لأي من القرارات التي يتخذها هذا الشخص بشأن مسألة معينة أو أي عواقب، وإنما لكون عملية اتخاذ القرار هي أمر جوهري وضروري لحياة الإنسان الاجتماعية، تتضح حتمية الخطر الذي يقتضي أن يعيش الإنسان في ظلها .

ويمكن التعرف على مفهوم الخطر وفق التعريف الاقتصادي هو وفقا لللائحة التنظيمية المشروعات وإدارة المخاطر الناشئة على هيئة القطاع الإنشائي في الولايات المتحدة الأمريكية المخاطرة هي احتمال حدوث خسارة مباشرة في العمليات التنفيذية لأي مشروع من المشروعات، أو بشكل غير مباشر من خلال وجود قيود تحد من قدرة المشروعات في تحقيق أهدافه وغاياته (Bienkowska et al., 2017).

1.2.2 المفهوم اللغوي للخطر

الخطر قبل دراسة التعريفات المختلفة لمصطلح المخاطرة، تجدر الإشارة إلى أن الخطر يُدعى أحياناً على الرغم من الاختلاف بينهما في كلمة خطر في اللغة الفرنسية (الهاجري (2018)).

خطورة اللغة:

وكلمة المخاطرة مستوحاة من المصطلح اللاتيني Risque ومعناه Resceass ، وهو ما يدل على زيادة الرصيد وحدوث التغيير مقارنة بالانحراف المتوقع أو المتوقع (يوسف، 2018).

وهو الإشراف على الدمار والخوف من الضرر، ويقولون إنه أمر خطير، أي المداولة بين ما هو موجود وما هو غير موجود (الرازي، 2016)

ويعرف الخطر بأنه ظاهرة عشوائية تتعلق بموقف لا يمكن التنبؤ به في المستقبل إلا من خلال الاحتمالات، في مقابل عدم اليقين المرتبط بمستقبل لا يمكن التنبؤ به (جابر، 2018).

يتم تعريف كلمة خطر على أنها احتمال وقوع حدث خطير أو غير مرغوب فيه، وهو في نفس الوقت شيء قد يسبب نفس الخطر، وهي الحالة التي تتضمن إمكانية الانحراف عن المسار المؤدي إلى المتوقع أو يأمل. ويُنظر إليه أيضاً على أنه توقع للاختلافات في المردود بين الخطط. والمطلوب والمتوقع حدوثه هو وضع . إن

الضمانة الحتمية للحصول على العائد وحجمه وتوقيته وانتظامه، أو كل هذه الأمور مجتمعة، يتبين مما سبق أن مفهوم المخاطرة في المجال الاقتصادي لا يدور حول فكرة الاحتمال وعدم اليقين في الإنجاز. العودة المخططة (بن علي، 2020)

وتعرف المخاطرة بأنها فرصة الحصول على عائد مختلف عن العائد المتوقع، أي احتمال أن يكون العائد الفعلي مختلفاً عن المتوقع (بشار، 2020).

ويعرف الخطر بأنه عدم اليقين من وجود خسارة محددة، ويعتمد قياسه على التقييم الشخصي للعواقب الناجمة عن موقف معين (عزمي، 2020).

وجود الخطر يعني أن الإنسان لديه اتجاه معين في المستقبل، يخطط له ويحاول الوصول إلى درجات من التقدم والرفق. يستطيع الإنسان سواء كان شخصاً طبيعياً أو اعتبارياً أن يتجنب بعض الأخطار كمخاطر الحريق والسرقة (الزيات، 2022).

2.2.2 العلاقة بين المخاطر وعدم اليقين

يعد عدم اليقين جزءاً من الحياة اليومية لمنظمات الأعمال ولا يمكن التنبؤ به بشكل صارم في المستقبل، وهناك اتجاه نحو استخدام عدم اليقين بدلاً من المخاطرة، على الرغم من اختلافهما في المعنى، حيث أن عدم اليقين هو حدث غير متوقع يؤثر على العمليات التشغيلية والأداء بشكل عام.

3.2.2 أنواع المخاطر:

ويمكن تقسيم أنواع المخاطر وفقاً للجوانب التالية: (Lee, 2017)

أولاً من حيث التأثير على البيانات الإدارية

1. المخاطر الإدارية: يظهر التأثير على البيانات الإدارية مما قد يؤدي إلى خسارة مادية أو قد يؤدي إلى عدم قدرة المنظمة على مواجهة التزامات محتملة نتيجة حدوث الخطر، أو الحد من قدرتها على الاستمرار في العملية التشغيلية.

2. المخاطر غير الإدارية: لا يوجد تأثير مباشر عليها العمليات التشغيلية ولكن هناك أخطار يمكن أن

تحدث تؤثر على المشروع في نهاية الأمر (David 2017)

ثانياً: من طبيعة المخاطر

1. المخاطر النظامية: المخاطر التي يتعرض لها المشروعات ككل، مثل: أسعار الفائدة ومع ذلك، فإن التضخم وما إلى ذلك يشمل جميع القطاعات وهناك تأثير نسبي بين هذه القطاعات مثل ارتفاع أسعار الخامات التي يتم استخدامها في المشروعات الإنشائية نتيجة التضخم ورفع سعر الفائدة.

المخاطر غير النظامية: المخاطر التي تتعرض لها منظمة أو قطاع معين، حيث ترتبط هذه المخاطر بعوامل تؤثر على منظمة معينة دون غيرها (Kalkavan, 2015)

ثالثاً: حسب تصنيف لجنة الإدارة للرقابة المشروعات:

1. المخاطرة: هي المخاطر التي تنشأ من التغيرات في أسعار الأدوات والأصول التي يتم تداولها في الأسواق الإدارية والنقدية والسلعية.

2. مخاطر أسعار الخامات الإنشائية: هي المخاطر التي تنشأ من عدم تطابق تقييم شروط الموجودات والمطلوبات في قائمة المركز المالي. (ديفيد، 2017)

العمل الإداري: هي المخاطر التي تنشأ عن عدم قدرة المدين على سداد التزاماته التعاقدية كاملة في الوقت المحدد، وذلك حسب طبيعة العقد المتفق عليه، وهذا له أثر على صافي الدخل والقيمة السوقية للأصول التي تنشأ عن عدم السداد أو التأخير ذلك يعتمد على التدفقات النقدية والسيولة. نشأت من عدم كفاية السيولة لتلبية المتطلبات (Šimanskienė & Župerkienė, 2014).

3. مخاطر السيولة: هي المخاطر التي تنشأ من عدم كفاية السيولة لتلبية متطلبات العمليات التشغيلية العادية، وتحد من قدرة الشركة على الوفاء بالتزاماته قصيرة الأجل. وأهمها دفع الرواتب للعاملين في المشروعات.

المخاطر التشغيلية: هي المخاطر التي تنشأ نتيجة ضعف الأنظمة الرقابية في المشروعات، والتي تؤدي إلى حدوث أخطاء في تنفيذ العمليات، أو عدم كفاية تجهيزات الأفراد، وهذه الخسائر قد تكون مباشرة أو غير مباشرة، أو قد تكون نتيجة عوامل داخلية أو خارجية. تعتبر المخاطر التشغيلية مفهومًا واسعًا، فهي عبارة عن جميع المخاطر المحتملة باستثناء مخاطر العمل الإداري والسوقي.

4. المخاطر القانونية: هي المخاطر التي تنشأ من عدم ربط العقود المختلفة بالمبادئ الأساسية للمشروعات المختلفة وأن التشريعات والأوامر التنظيمية والالتزام بالعقود والصفقات لا تلتزم بالإلزامية، ولقد اعتبرت لجنة الإدارة للرقابة المشروعات المخاطر القانونية جزءاً من المخاطر التشغيلية.

رابعاً: حسب تصنيف لجنة الجهات الراعية: (Ferdig, 2017)

1. المخاطر الإستراتيجية: المرتبطة بتحقيق الأهداف تعد إستراتيجية المنظمة مهمة ومؤثرة في عملية اتخاذ القرار تعال.
2. المخاطر التشغيلية: المتعلقة بالخسائر المباشرة أو النتائج غير المباشرة الناتجة عن ضعف أو عدم كفاية الضوابط الرقابية.
3. المخاطر الإدارية: ويرتبط بالخسائر المتوقعة بسبب الظروف الاقتصادية مثل: تقلبات أسعار المواد الخام التي تحتاجها المشروعات.
4. مخاطر المعلومات: المتعلقة بالتكنولوجيا وتكنولوجيا المعلومات، واحتياجات قطاع الأعمال، وطبيعة المعلومات التي تحتاجها المنظمة (الشركة). سواء كانت معلومات تتعلق بالبيئة الخارجية العامة أو تتعلق بالقطاع أو المعلومات المتعلقة بالبيئة الداخلية.
5. مخاطر السمعة: ويرتبط بالشهرة والعلامة التجارية، والتي قد إنه ينتج عن ممارسات غير أخلاقية أو غير قانونية أو غير مقبولة البيئة التنظيمية العامة (النعيبي، 2016)

4.2.2 مفهوم إدارة المخاطر

يتم تعريف إدارة المخاطر على أنها " الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات والأدوات والتقنيات والأساليب التي تستخدمها الإدارة للحد من الآثار السلبية الناتجة عن المخاطر وإبقائها ضمن حدود المخاطر المقبولة. وتجدر الإشارة إلى أن تعريف إدارة المخاطر يركز على كافة المستويات الإدارية التي تمكن من تحديد وقياس وتحليل ومعالجة المخاطر تحديد استراتيجيات التعامل مع المخاطر، وهي عملية مستمرة ضمن دورة حياة المنظمة. (Alabedy, 2023).

وعرفت لجنة رعاية المؤسسات: إنها عملية يتأثر بها مجلس الإدارة وعلى الأفراد تنفيذ استراتيجية تهدف إلى تحديد الأحداث المحتملة التي تؤثر وحدود إدارة المخاطر بالمؤسسة تقع في حدود الاستعداد لقبولها، وتقديم الضمانات المعقولة حول تحقيق أهداف المؤسسة (النعيبي، 2016).

5.2.2 مراحل إدارة المخاطر:

هناك مجموعة من المراحل المتعلقة بإدارة المخاطر، نستعرضها فيما يلي (Fullan, 2017):

1. مرحلة تحديد المخاطر: يتم استخدام تقنية العصف الذهني في هذه المرحلة، أو قائمة المراجعة، أو استبيان ويمكن باستخدام عدد من التقنيات في نفس الوقت.
2. مرحلة تحليل وتقييم المخاطر: يتم استخدام تقنية مصفوفة الاحتمالات والأثر وطريقة التدرج التحليلي للتصنيف النوعي، يتم استخدامها التقنيات الكمية في عملية تحليل وتقييم المخاطر.
3. مرحلة الاستجابة للمخاطر والسيطرة عليها: تتم الاستجابة وفق إحدى استراتيجيات الإدارة وتصنف المخاطر أو بعضها على النحو التالي (Alwan & Awad, 2022)

- ان مواجهة المخاطر بشكل مستمر يقلل المخاطر، ويعمل على تجنب المخاطر.
- عوامل النجاح الحاسمة لعملية إدارة المخاطر تصبح متوفرة إذا كان هناك تحديث مستمر للعمل في مواجهة المخاطر.

لتحقيق النجاح في العملية الإدارية المخاطر: يجب توافر عدة عوامل حاسمة حسب طبيعة القطاع الإنشائي والعمل الذي تقوم به المنظمة وكالاتي:

1. الدعم والالتزام (مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا): ويتم ذلك من خلال اتخاذ... قرارات فعالة لإدارة المخاطر والتفويض والاستجابة للتغيرات في العمليات عمل.
2. ثقافة المنظمة: ثقافة المنظمة تساهم في النجاح في عملية إدارة المخاطر من خلال العمل الجماعي التشاركي ودمج الكثير وهذا يجعل النظام متماسكا (Bienkowska et al., 2017).
3. الاتصالات: إن فعالية وكفاءة الاتصالات تمكن المنظمة من إيصال رسالتها واستراتيجيتها إلى جميع المستويات الوظيفية في المنظمة، مما يساهم في تقليل المخاطر المرتبطة بالقرار.

4. الهيكل التنظيمي: إن وجود إدارة متخصصة لإدارة المخاطر ضمن الهيكل التنظيمي يمكّن المنظمة من التعامل مع المخاطر بمرونة وسرعة، وبالتالي تحقيق الاستجابة في الوقت المناسب من خلال استخدام نهج مرن ومتوازن.
5. تدريب الموارد البشرية: إعداد خطة تدريبية حسب الاحتياجات التدريبية للموارد يتيح تمكين الإنسان تعزيز المعرفة والمهارات والكفاءات التي تساهم في عملية الإدارة المخاطر.
6. تكنولوجيا المعلومات: المساهمة في أحدث التقنيات تعتبر تكنولوجيا المعلومات جانباً هاماً من الموقف الاستراتيجي الذي يمكن المنظمة من القيام بعملية إدارة المخاطر لمواجهة المخاطر المحتملة (Ferdig, 2017)

6.2.2 أهداف إدارة المخاطر

- مجموعة الأهداف التي تسعى إدارة المخاطر إلى تحقيقها، والتي نوردتها على النحو التالي (Lee, 2017):
1. الهدف الأساسي على المستوى العام للمشروع: حمايتها من المخاطر التي قد تنشأ ويتعرض لها للحفاظ على استمراريته وبقائه.
 2. الهدف على مستوى وحدة العمل: يتعلق بالأهداف قبل حدوث الخسارة بينما تقليل النفقات والوفاء بالالتزامات، بعد حدوث الخسارة هو البقاء تنظيم هيكل الصناعة ونموها المستمر مما يقلل من أثر الخسارة.
 3. الهدف على المستوى التشغيلي: يتعلق بتقليل الخسائر والسيطرة عليها منظور قصير المدى.
 4. الهدف على مستوى الموارد البشرية: يتعلق بحماية وتنمية الموارد البشرية في المنظمة.
 5. الهدف على مستوى اتخاذ القرار: لتمكين تعزيز اتخاذ القرار السليم يتم تقليل المخاطر من خلال الوعي بالفرص والوعي بالمخاطر المتوقعة.

تقليل المخاطرة:

يمكن تقليل المخاطرة بطريقتين: الأولى من خلال منع المخاطرة والتحكم فيها وما برامج السلامة وتدابير منع الخسارة سوي أمثلة لمحاولات التعامل مع المخاطرة عن طريق تقليل فرصة حدوثها وبعض التقنيات يكون

الهدف منها منع حدوث الخسارة في حين أن البعض الآخر يكون منه التحكم في شدة الخسارة إذا وقعت. وتقول وجهة نظر أن منع الخسارة هو الوسيلة الأفضل للتعامل مع المخاطرة فإذا أمكن القضاء تماماً على احتمال الخسارة فسيتم القضاء على المخاطرة. (أبو فايد، 2020).

للتعامل مع ذلك فإن منع حدوث الخسارة يمكن ان ينظر له على انه مدخل غير كاف المخاطرة فمهما حاولت واجتهدت في المحاولة لن تستطيع أبدا إن تمنع جميع الخسائر بالإضافة إلى ذلك فانه بعض الأحيان قد يكلف منع الخسائر أكثر من الخسائر نفسها (Baccarini, 2022).

المخاطرة يمكن تقليلها بشكل إجمالي من خلال استخدام قانون الأعداد الكبيرة فعن طريق دمج عدد كبير من وحدات التعرض يمكن التوصل لتقديرات دقيقة بشكل معقول للخسائر المستقبلية لمجموعة ما وبناء على هذه التقديرات يمكن لمشروع مثل شركة التأمين ان تفترض إمكانية حدوث خسارة نتيجة لمثل هذا التعرض ولا تواجه بعد نفس احتمال الخسارة (Belassi, 2022).

7.2.2 هيكل وتنظيم إدارة المخاطر:

سياسة إدارة المخاطر:

يجب أن تحدد سياسة إدارة المخاطر في المشروع منهجه واتجاهاته نحو المخاطر، وكذلك منهجه في إدارة المخاطر. ويجب أن تتضمن سياسة المخاطر أيضاً تفاصيل المسؤولية عن إدارة المخاطر ضمن المشروع بأكمله. بالإضافة إلى ما سبق، يجب أن يتناول المشروع المتطلبات القانونية المتعلقة ببيان سياسة المشروع، مثل الصحة والسلامة. وترتبط عمليات إدارة المخاطر بنظام متكامل من الأدوات والتقنيات المستخدمة في مراحل النشاط المختلفة والعمل بفعالية (كلياند، 2013).

1. التزام الرئيس التنفيذي ومديري المشاريع.
2. تقسيم المسؤولية داخل المشروع.
3. تخصيص الموارد المناسبة للتدريب وتنمية الوعي بالمخاطر لدى أصحاب العمل.

8.2.2 دور وظيفة إدارة المخاطر

اعتمادًا على حجم المشروع، قد تتحمل وظيفة إدارة المخاطر أعباء عمل إضافية وتنتقل من مدير مخاطر بدوام جزئي إلى قسم إدارة مخاطر بدوام كامل. ويجب أن تتضمن وظيفة إدارة المخاطر ما يلي: (أرسلان،

(2018)

1. وضع سياسة واستراتيجية لإدارة المخاطر.
2. التعاون على المستوى الاستراتيجي والتشغيلي فيما يتعلق بإدارة المخاطر.
3. بناء الوعي الثقافي بالمخاطر داخل المشروع بما في ذلك التعليم المناسب.
4. إعداد سياسة وهيكل المخاطر الداخلية لوحدات العمل.
5. تخطيط ومراجعة عمليات إدارة المخاطر.
6. التنسيق بين أنشطة الأقسام المختلفة التي تقدم المشورة بشأن جوانب إدارة المخاطر داخل المشروع.
7. تطوير عمليات الاستجابة للمخاطر والتي تشمل خطط الطوارئ واستمرارية الأعمال.
8. إعداد تقارير المخاطر وعرضها على مجلس الإدارة وأصحاب المصلحة.

المبحث الثالث

1.3.2 الرصد الاستراتيجي

وسنتناول في هذا القسم المتغير الوسيط للدراسة بهدف إبراز الإطار النظري للمتغير من خلال استعراض مفهوم وأنواع ومراحل وأهداف وأهمية الرصد "الاستراتيجية" وإبراز دورها المهم في إدارة العمليات فيما يتعلق برصد التغيرات والتطورات والتحولات في البيئة الداخلية للمؤسسة، أو البيئة الخارجية أو التغيرات على المستوى الدولي والعالمي بما في ذلك يساهم في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، نظراً لأهمية المعلومات كاستراتيجية استراتيجية وهو يدعم بقاء واستمرارية المنظمات في السوق، حيث أن سرعة الاستجابة تتطلب العمل بما تتمتع به من مرونة متوازنة وسرعة استراتيجية تمكنها من تحقيق الأهداف الاستراتيجية يعد تحليل المؤسسات لبيئتها من خلال الرصد الإستراتيجية أحد أدوات النجاح استراتيجي.

2.3.2 مقدمة عامة عن الرصد الإستراتيجية

التغيرات والتطورات والتحولات التي تحدث على المستوى العالمي بشكل عام ويتميز عالم المال والأعمال بشكل خاص بالتسارع المستمر، مما يشكل ضغوطاً على المنظمات في جميع القطاعات.

وفي ظل هذه البيئة التي تتميز بالتغيرات المستمرة تعمل المنظمات المؤسسات. لإدارة المخاطر المرتبطة بعملياتها ومنتجاتها وخدماتها الحالية والمستقبل والعمل على معرفة الأسواق وآليات عملها وتحسين أوضاعها المقارنة المنافسين، بالإضافة إلى تكاليف إنتاجهم ومعرفتهم بالتكنولوجيا المستخدمة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية من خلال إشارات الإنذار المبكر. (النعيمي، 2016)

ولهذا السبب اضطرت المؤسسات إلى اعتماد نظام جديد وهو الرصد الإستراتيجية مما يمكنها من متابعة كل ما يحدث في محيطها، ومواكبة تطوراتها، وتحقيق أهدافها تمثيل البقاء والنمو والاستمرارية بطريقة طوعية وإبداعية (David, 2017).

3.3.2 الرصد الإستراتيجية

تتميز الرصد الإستراتيجية في المنظمات بأنها وظيفة تطوعية وعملية إبداعية تساهم المعلومات العلمية في عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية التي تهتم بتحقيقها الاستمرارية والاستجابة للتغيرات والتطورات التي

تحدث في بيئة المنظمة الداخلية أو الخارجية الشؤون الخارجية الحالية أو المستقبلية، وهي من الممارسات الشرعية والقانونية (النعيمي، 2016)

وكلمة "الرصد" تعني كما وردت في قاموس المعاني الشامل مصدر الفعل (يرصد) هو رصد وملاحظة وتسجيل وجمع الأحداث والحوادث (Pienkowska, 2017).

تعرف الرصد الإستراتيجية بأنها: "هي وسيلة لدعم الإدارة الإستراتيجية تمارسها المنظمات متوسطة وكبيرة الحجم، ذات هياكل تنظيمية معقدة وتطبق على المستويات الإدارية أعلى فائق (Pienkowska, 2017).

تم تعريف الرصد الإستراتيجية على أنها عملية إنه ضروري لجميع المنظمات، بغض النظر عن حجم أو نوع المنظمة، ويستلزم التوقعات أسئلة تدفعهم إلى مراجعة أهداف المنظمة وقيمها، وهي عملية تقييم استراتيجي ويتميز بالاستمرارية (David, 2017).

ومن خلال مراجعة تعريفات الباحثين ومفاهيمهم التي سبق ذكرها، تم تحقيق التركيز ربط الرصد الاستراتيجية بأهداف وقيم المنظمة، أما بالنسبة لمفهوم الرصد الاستراتيجية ومن وجهة نظر الباحث تقوم المنظمة بمجموعة من العمليات التي تشمل الرصد البيئية الرصد التكنولوجية والرصد التنافسية، والتي تتعلق برصد ومراقبة المعلومات والإشارات التحذير من المتغيرات الداخلية والخارجية المتعلقة بالمنظمة والمؤثرة على الأهداف وترتبط أيضاً الإستراتيجية والتطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات مع المتغيرات التنافسية وعوامل الضغط للمكانة التنافسية في البيئة القطاعية للمشروع ، وبالتالي تعد الرصد الإستراتيجية إحدى وسائل دعم الإدارة الإستراتيجية وإدارة المخاطر (النعيمي، 2016)

4.3.2 مميزات الرصد الإستراتيجية

هناك مجموعة من الفوائد التي يمكن للمنظمات تحقيقها من خلال الرصد الإستراتيجية. (كرومي،

:2013)

1. من الجانب المالي يحقق وفورات الإدارية عن طريق خفض تكاليف الإنتاج من خلال تطبيق معايير الجودة وتحسين الخصائص التقنية.

2. من ناحية تبادل المعلومات: فهو يمكّن المؤسسة من تبادل المعلومات عبر الإنترنت. المستويان الرأسي والأفقي للهياكل التنظيمية يتيحان الرصد المستمرة والمستمرة ببيئتها الداخلية والخارجية.
3. بالإضافة إلى العلامات التحذيرية المبكرة: والتي تمكن المؤسسة من الاستجابة للتغيرات والتحوليات المستقبلية.
4. من خلال تحليل العوامل الخارجية: فهو يتيح تحديد الفرص والتهديدات والمناطق التأثير في القطاع.
5. من ناحية تحليل العوامل الداخلية: فهو يتيح التعرف على نقاط القوة والضعف في البيئة الشؤون الداخلية مما يساهم في رفع الوعي في اتخاذ القرار والتحسين المستمر المنتجات والخدمات، وتعزيز العلاقات مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين.
6. من ناحية إدارة الوقت: فهو يتيح الاستخدام الأمثل للوقت في إدارة الأنشطة وعمليات المنظمة.
7. على الجانب التنافسي: معرفة متعمقة بالأسواق والمنافسة؛ الحصول على موقف القوة من أجل تقديم منتجاتها وخدماتها المبتكرة إلى السوق؛ الحصول على إمدادات كافية من المعلومات والخبرة؛ ضمان الاستجابة الجيدة لاحتياجات ورغبات العملاء (النعيبي، 2016)

5.3.2 أنواع الرصد الإستراتيجية

تنوع المتغيرات المحيطة ببيئة المنظمة داخلي وخارجي فهو يتطلب التنوع في طبيعة المعلومات، ولذلك فإن الرصد الاستراتيجي يعتمد على أنواع مختلفة تختلف أنواع المعلومات حسب طبيعة كل متغير، أي أنها تهتم بالرصد التكنولوجي والرصد التنافسية والرصد البيئية والرصد التجارية، والتي يمكن عرضها على النحو التالي: (كرومي، 2023)

الرصد التكنولوجية

إن طبيعة العمليات التي تتم في القطاع الإنشائي تعتمد بشكل أساسي على التكنولوجيا وتعتبر من الركائز الأساسية فيما يتعلق بالمنافسة. ولذلك تعتبر التكنولوجيا متغيراً استراتيجياً في الإدارة الإستراتيجية. وعلى المؤسسات من أجل تطويرها المعرفة التكنولوجية من منظور مستدام على المستويين المحلي والعالمي تبني التطبيق نظام رصد استراتيجي تكنولوجي لرصد التغيرات والتطورات والتحوليات التكنولوجية (كرومي، 2023).

وعليه فإن دوافع الرصد التكنولوجي ترتبط بمجموعة من المتغيرات، منها التغيرات التكنولوجية السريعة والمنافسة السعيرية العالمية الشديدة. إن تنوع المنتجات الجديدة أدى إلى انخفاض دورة حياة المنتجات، كما بالنسبة لمصادر المعلومات بالنسبة للرصد التكنولوجي: تعتمد مصادر المعلومات الخاصة بالرصد التكنولوجي على تراخيص براءات الاختراع الاختراعات والدوريات العلمية والصحف والرسائل المتخصصة في التبادل التكنولوجي والرصد التكنولوجيا وتقارير الشركات والمعارض والمؤتمرات العلمية (النعيمي، 2016).

رصد المنافسة:

تمثل المنافسة أهم خصائص النظام الاقتصادي الذي يقوم على مفهوم الحرية الاقتصادية. ولذلك فإن المنافسة بين المنتجين تهدف إلى تحقيق أقصى ربح ممكن وتلبية احتياجات ورغبات المستهلكين. التغيرات والتطورات والتحولات ترتبط البيئة الخارجية أو الداخلية للمنظمات بتشكيل عوامل ضغط على المركز وعليه فإن بناء نظام مراقبة استراتيجي يعتمد على متغيرات المنافسة يمكن المنظمات من الاستجابة لهذه المتغيرات وتحقيق مكانة تنافسية في بيئة القطاع العالمية والمحلية ، ومعرفة الأداء الحالي للمنافسين واستراتيجية المنافسين وأهدافهم وقدرات المنافسين، والرؤية والرسالة التي يطمح المنافسون إلى تحقيقها، ومعرفة نقاط القوة لديهم ونقاط ضعف المنافسين، ونقاط الفرص والتهديدات في البيئة التنافسية، وتأثير المنافسين على أصحاب المصلحة، وحواجز الدخول والخروج في هذا القطاع.

الرصد البيئية:

إن تنوع المتغيرات التي تؤثر على بيئة الأعمال المحيطة بالمنظمة هو نفسه المتغيرات المتعلقة بالبيئة الخارجية أو الداخلية، مما يتطلب التمييز بين المتغيرات المرتبطة مهنة المنظمة والمتغيرات التي لا تتعلق بمهنة المنظمة وتؤثر على الأهداف الإستراتيجية للمشروع. وتسمى هذه المتغيرات بالمتغيرات البيئية. ويشمل المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتشريعية والجيوسياسية.

6.3.2 مراحل الرصد الإستراتيجية

الرصد الاستراتيجي هو سياق معلومات مفتوح حول البيئة الخارجية يبدأ بالبحث عنه المعلومات، وتنتهي بترجمتها واستخدامها لكي تتمكن المنظمة من رؤية بيئتها وتحديد موقعها فيها. ومن خلال ذلك سيتم التطرق إلى مراحل الرصد الاستراتيجي: (النعيبي، 2016)

1. البحث عن المعلومات؛

2. تحليل ومعالجة المعلومات؛

3. استخدام المعلومات.

ومن أجل توجيه جهود فريق الرصد بفعالية وكفاءة، يجب تحديد النطاق الهدف، إذ تتكون هذه المرحلة من الجزء المستهدف من المحيط الذي يتم تحديده المنظمة التي توضع تحت الرصد (الرصد المسبقة) والتي لها أهمية كبيرة إمكانية تحديد المعلومات التي يجب جمعها، والغرض (أو الحاسم) للمشروع، وإمكانية تحديد المعلومات التي يجب جمعها، والغرض من الاستهداف هو إعطاء فعالية أكبر للرصد الاستراتيجي.

تحليل ومعالجة المعلومات

يتم جمع المعلومات في قاعدة بيانات يمكن استخراج التقارير منها وتتيح هذه القاعدة المجمعة إمكانية فرز المعلومات وترتيبها بحيث يتم تحديد المعلومات تهم أعضاء الرصد الإستراتيجية، وتقوم بعملية الاختيار للفريق (الخلية) المكلف به. عملية الاختيار يتم بعد ذلك تخزين المعلومات وحفظها من قبل الفريق المسؤول عن حفظها بعد كل مرحلة، فيما يتعلق بمعالجة المعلومات، يتم ربطها بإشارات الإنذار معلومات مبكرة أو معلومات محتملة تمكن متخذ القرار المستهدف من الاستفسار وتحليل المعلومات (النعيبي، 2016).

استخدام المعلومات:

يتم استخدام المعلومات التي تم الحصول عليها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية عادة توجيه القرارات الهادفة وتعميمها على كافة المستويات الإدارية والوظيفية كل حسب احتياجاته وتخصصاته. وفي الوقت المناسب. (النعيبي، 2016).

الفصل الثالث

منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

1.3 تمهيد

يقدم الفصل الثالث من الدراسة وصفاً لمنهجية الدراسة تم اتباعها، حيث يعرض منهج الدراسة، ومجتمعها وعينتها، ومصادر جمع البيانات، كما يقدم وصفاً لأداة الدراسة وإجراءات التحقق من صدقها وثباتها، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

2.3 منهج الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، والإجابة عن أسئلتها، تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي، حيث يشير المنهج الوصفي إلى مجموعة من الإجراءات التي قام بها الباحث بشكل متكامل لوصف الظاهرة المبحوثة معتمداً على جميع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلاً كافياً دقيقاً لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو المشكلة للوصول إلى أسباب هذه الظاهرة أو المشكلة والعوامل التي تتحكم فيها واستخلاص النتائج لتعميمها.

وفي الدراسة الحالية، فقد تمثل استخدام المنهج الوصفي في وصف متغيرات الدراسة الرئيسية (القيادة المستدامة، وإدارة المخاطر، والرصد الاستراتيجي)، وأبعادها الفرعية، والتعرف على مستوى توافرها لدى شركة نيوم السعودية بينما تمثل استخدام المنهج التحليلي في بيان أثر أبعاد القيادة المستدامة في إدارة المخاطر من خلال الدور الوسيط الاستراتيجي في شركة نيوم بالسعودية.

3.3 مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من مديري الإدارة العليا في شركة نيوم في السعودية. وتم اختيار عينة الدراسة من مديري الإدارة العليا في شركة نيوم في السعودية، وقد تم استخدام طريقة العينة العشوائية لمجتمع الدراسة واعتماداً على معادلة حجم العينة كما في كتاب أوما سكران روجر بوق (uma Sekaran and roger bougie 2016) تم تحديد حجم العينة (200) في حين قام الباحث بتوزيع (216) استبيان وقد وزعت الإستمبانية على شركة نيوم في السعودية وكانت نتائج استجابة المبحوثين على النحو الآتي:

تفاصيل الاستبيان	العدد	النسبة المئوية
عدد الاستبيان الموزع	216	
عدد الاستبيانات التي تم الاعتذار عنها	8	3.7%
عدد الاستبيان لم يتم الاستجابة	49	22.7
عدد الاستبيان المستجابة	159	73.6

4.3 تحليل الخصائص الديموغرافية والوظيفية لعينة الدراسة

توفر الخصائص الديموغرافية والوظيفية لعينة الدراسة نافذة لمعرفة سمات مجتمع عينة الدراسة. تناقش الفقرات التالية خصائص كل متغير من المتغيرات الديموغرافية والوظيفية (النوع الاجتماعي، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، والخبرة) حيث تم تحليل كل متغير باستخدام التكرارات، النسب المئوية، والرسوم البيانية.

النوع الاجتماعي

النسب المئوية	التكرار	الجنس
83%	132	ذكر
17%	27	أنثى
100%	159	المجموع الكلي

الجدول (2) (توزيع أفراد العينة حسب النوع الاجتماعي)

يظهر الجدول (2) أن التوزيع التكراري للذكور في عينة الدراسة يبلغ (132) ويمثل هذا التوزيع التكراري ما نسبته (83%) من أفراد عينة الدراسة وفي نفس السياق تسير النتائج أيضاً إلى أن التوزيع التكراري للإناث بلغ (27) من الإجمالي الكلي لعدد أفراد عينة الدراسة وفي نفس السياق تشير النتائج أيضاً إلى أن التوزيع التكراري للإناث بلغ (27) من الإجمالي الكلي لعدد أفراد عينة الدراسة والذي يبلغ (159) وهذا يشكل ما نسبته (17%) من أفراد عينة الدراسة الكلي. كما يظهر الشكل (4) إلى أن عدد الذكور يمثل الشريحة الأكبر في عينة الدراسة (83%) مقارنة بعدد الإناث (17%) وهذا يدل إلى أن شريحة الذكور تشغل حيزاً كبيراً من عدد مدراء الإدارة العليا لشركة نيوم في السعودية.

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
2.5%	4	أقل من 30
20.1%	32	من 30 إلى أقل من 40

من 40 إلى أقل من 50	75	47.2
50 فأكثر	48	30.2%
المجموع الكلي	159	100%

الجدول (3) (توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية)

يتضح من الجدول (3) أن التوزيع التكراري للفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50 سنة) بلغ (75) حيث تعتبر هذه الفئة العمرية هي أكثر الفئات العمرية تمثيلاً في عينة الدراسة، و(2.5%) للفئة العمرية (أقل من 30 سنة) هي أقل الفئات العمرية تمثيلاً في عينة الدراسة وهذا ما يشير إليه الشكل (4) وقد يعزي هذا إلى أن هذه الفئات العمرية تمتلك الخبرة الكافية حيث تكون قد مرت بتجارب وظيفية مختلفة خلال فتراتهما العمرية وبالتالي اكتسبت الخبرات الكافية التي تجعل هذه المصارف تستقطبها.

المستوي الوظيفي:

النسبة المئوية	التكرار	المستوي
3.8%	6	عضو مجلس إدارة
7.5%	12	المدير العام/ نائب المدير العام
9.4%	15	مساعد مدير عام
22.0%	35	مدير في الإدارة العليا في الدوائر الرقابية
57.2%	91	مدير في الإدارة التنفيذية العليا في الدوائر التشغيلية

المجموع الكلي	159	%10.0
---------------	-----	-------

الجدول (4) توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي

الجدول (4) يوضح التوزيع التكراري والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي تشير النتائج في هذا الجدول إلى أن الدراسات شملت (91) مبحوثاً من المستوى الوظيفي (مدير في الإدارة التنفيذية العليا في الدوائر التشغيلية) والتي تشكل أكبر الفئات التي شملتها عينة الدراسة حيث تشكل ما نسبته (57%) من أفراد عينة الدراسة وهذا ما يشير إليه الشكل (5) في حين كان أقل استجابة (6) مبحوثين من أعضاء مجلس الإدارة تشكل ما نسبته (4%) هذا وتعتبر المستويات الوظيفية في الدراسة هذا إحدى الجوانب العليا والقيادية في المصارف قيد البحث وبالعادة تتطلب جمع البيانات من هذه المستويات الوظيفية خصوصاً أعضاء مجلس الإدارة ومدراء العموم .

جهد كبير من الباحث لمتابعة تحصيل الاستبيانات وتثبيت الفرص المتاحة في أوقات فراغ هذه القيادات الإدارية.

سنوات الخبرة:

الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
من 5 إلى أقل من 10	9	%5.7
من 10 إلى أقل من 15	23	%14.5
15 سنة فأكثر	127	%79.9
المجموع الكلي	159	100.0

يتضح من الجدول (5) أن هناك ثلاثة مستويات مختلفة من توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة تشير النتائج إلى أن الشريحة الأكبر من أفراد عينة الدراسة هم من الأفراد الذين تشير النتائج إلى أن الشريحة الأكبر من أفراد عينة الدراسة هم من الأفراد الذين يمتلكون خبرة لا تقل عن (15) سنة حيث بلغ التوزيع التكراري لهذه الفئة (127 فرداً) ويلاحظ في الشكل (6) أن ما نسبة (80%) تقريباً من إجمالي العدد الكلي لأفراد عينة الدراسة بينما يبلغ التوزيع التكراري لفئة الأفراد الذين يمتلكون خبرة ما بين (5) إلى أقل من (10) سنوات

(9 أفراد) والتي تشكل ما نسبته (5.7%) كما هو بالشكل رقم (6) وهذا يدل على أن نسبه كبيره من أفراد العينة الذين شملتهم الدراسة لديهم خبرات عملية كبيرة وهم في الغال يشغلون مناصب قيادية لدى شركة نيوم السعودية حيث أن هذه المستويات الوظيفية تتطلب خبرة عملية كبيرة.

المؤهل العلمي:

التعليم	التكرار	النسبة المئوية
أقل من البكالوريوس	2	1.3%
بكالوريوس	79	49.7%
ماجستير	66	41.5%
دكتوراه	12	7.5%
المجموع الكلي	159	100.0%

الجدول (6) (توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي)

تشير النتائج في الجدول (6) إلى أنه هناك أربعة مستويات مختلفة لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب مؤهلهم العلمي (أقل من البكالوريوس، بكالوريوس، ماجستير، ودكتوراه) كما يتضح من الشكل (7) أن ما نسبته (49.7) من أفراد عينة الدراسة يحملون شهادة البكالوريوس وأن ما نسبته (1.3%) من أفراد عينة الدراسة يحملون شهادة أقل من البكالوريوس وهذا يدل على أن هناك شريحة كبيرة من مديري الإدارة العليا العاملين في شركة نيوم بالسعودية لديهم مؤهلات علمية في درجة الدراسات الجامعية (بكالوريوس 50% تقريباً) مقابل شريحة أخرى من المدراء الذين يحملون الشهادات العليا (ماجستير ودكتوراه 49%)، (41.5% + 7.5%).

5.3 مصادر جمع البيانات

اعتمد الباحث على نوعين من المصادر للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة، والتي تمثلت

بما يأتي:

أولاً: المصادر الثانوية: حيث استعان الباحث بالكتب والمؤلفات ذات العلاقة والمجلات العلمية والأبحاث المنشورة والرسائل الجامعية، كما استعان بالمصادر الإلكترونية المتوفرة على شبكة الأنترنت وقواعد البيانات المختلفة للحصول على أحداث الأبحاث العالمية حول موضوع الدراسة.

ثانياً: المصادر الأولية: وتتمثل في الاستبانة (Questionnaire) والتي تم تطويرها لتناسب مع طبيعة الدراسة وبلورة مداولاتها من خلال استقراء الأبعاد العلمية المتضمنة لمغیرتها واعتماداً على ما تم طرحه نظرياً في الدراسات السابقة.

6.3 أداة الدراسة

تم تطوير الاستبانة لقياس القيادة وأثرها على إدارة المخاطر من خلال الدور الوسيط للرصد الاستراتيجي هذا وقد تكونت الدراسة من أربعة أجزاء وهم:

الجزء الأول: يتضمن المعلومات الديموغرافية والوظيفية المتمثلة بـ (الفئة العمرية، المؤهل العلمي، النوع الاجتماعي، عدد سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي)

الجزء الثاني: المتغير المستقل:

القيادة المستدامة والذي يتضمن أسئلة الدراسة من الفقرة رقم 1 إلى الفقرة رقم 17

الجزء الثالث: المتغير التابع:

إدارة المخاطر والذي يتضمن أسئلة من الفقرة رقم 24 إلى الفقرة رقم 37

الجزء الرابع: المتغير الوسيط:

الرصد الاستراتيجي والذي يتضمن أسئلة الدراسة من الفقرة رقم 42 إلى الفقرة رقم 55

وقد تم تصميم الأداة على غرار ليكرت الخماسي (Lekart scale) حيث تناول المحاور التالية:

الرقم	المحاور الأساسية والأبعاد الفرعية	الفقرات
-------	--------------------------------------	---------

14	المحور الأول أبعاد القيادة المستدامة ويتضمن الأبعاد التالية	
1 – 5	البعد الاقتصادي	1
6 – 12	البعد الاجتماعي	2
13 – 17	البعد البيئي	3
24	المحور الثاني: أبعاد إدارة المخاطر ويتضمن الأبعاد التالية	
18 – 22	بعد إدارة المخاطر الاستراتيجية	4
23-27	بعد إدارة المخاطر التشغيلية	6
28-32	بعد إدارة المخاطر القانونية والامتثال	7
14	المحور الثالث: أبعاد الرصد الاستراتيجي ويتضمن الأبعاد التالية	
42 – 48	الرصد البيئي	8
49 – 51	الرصد التكنولوجي	9
52 – 55	الرصد التنافسي	10

حيث تم تحكيم المقياس من قبل مجموعة المحكمين المختصين وتم إجراء التعديلات المقترحة في ضوء

ملاحظاتهم.

وقد اعتمدت الإستبيانة في قياس تقديرات المستجيبين على فقراتها على أسلوب القياس الإدراكي

المستند على مقياس ليكرت (Likert) الخماسي، والذي يتكون من (5) تقديرات، وهي: (موافق بشدة، موافق،

محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وقد تم تحديد أوزان الإجابات على الفقرات على النحو التالي:

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	5	4	3	2	1

الجدول (7): مقياس ليكرت الخماسي

المصدر: (النجار، النجار والزغبى، 2013)

وبالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، تم تحديد مستوى الأهمية النسبية للفقرات والمتغيرات، وذلك من خلال تطبيق الصيغة الآتية:

$$1.33 = \frac{1-5}{3} = \frac{\text{الحد الأعلى للبديل} - \text{الحد الأدنى للبديل}}{\text{عدد المستويات}} = \text{الأهمية النسبية}$$

حيث يتحدد المستوى العام والأهمية النسبية بناءً على قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة ومتغيرات نماذجها، ووفقاً لثلاثة مستويات، كما موضحة في الجدول الآتي:

المستوى العام	منخفض	متوسط	مرتفع
المتوسط الحسابي	1 - أقل من 2.33	2.33 - أقل من 3.66	3.66 - أقل من 5.00

الجدول (8): المستوى العام والأهمية النسبية لفقرات ومتغيرات الدراسة

7.3 اختبار صلاحية أداة الدراسة

للتأكد من صلاحية أداة الدراسة لقياس الأبعاد والمتغيرات تم اختبار الصدق الظاهري وصدق البناء وثبات أداة الدراسة وذلك على النحو التالي:

الصدق الظاهري لأداة الدراسة:

قام الباحث بعرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين من ذوي الخبرة والاختصاص والبالغ عددهم (12) والمدرجة أسمائهم في الملحق رمز (ب) وذلك لإبداء الرأي فيها من حيث: مدى مناسبة الفقرة للمحتوي، ومدى كفاءة أداة الدراسة من حيث عدد الفقرات وشموليتها وتنوع محتواها وتقويم مستوى الصياغة اللغوية أو أية ملاحظات أخرى يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل أو التعبير أو الحذف وفق ما يراه المحكم لازماً. وقد التزم الباحث بملاحظات المحكمين واقتراحاتهم وإجراء التعديلات المشار إليها من قبلهم وعلى هذا فقد اعتبرت أداة الدراسة صالحة لقياس ما صممت له ويمثل الملحق رمز (ج) الصورة النهائية لأداة الدراسة.

صدق بناء أداة الدراسة

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الوصول إليها والتحقق ما إذا كانت الأداة قادرة على قياس مضمونها الذي صممت من أجله حيث تم استخراج معامل ارتباط ((Pearson correlation من خلال برمجية الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS والذي يبين مدى ارتباط درجة كل فقرة مع الدرجة الكلية لمحورها وذلك لتحديد قدرة كل فقرة من فقرات المقياس على التميز حيث تعتبر الفقرات السالبة أو التي يقل معامل ارتباطها عن (0.25) متدنية ولهذا فقد تم حذفها وقد ظهرت معامل ارتباط بيرسون كما يأتي:

أولاً: معامل ارتباط بيرسون لفقرات أبعاد القيادة المستدامة

البعد الاقتصادي		البعد الاجتماعي		البعد البيئي	
رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	0.634**	6	990.769**	13	0.855**
2	0.823**	7	990.789**	14	0.873**
3	0.778**	8	990.825**	15	0.924**
4	0.746**	9	0.588**	16	0.919**
5	0.811**	10	0.753**	17	0.785**
		11	0.789**		

		0.743**	12		
--	--	---------	----	--	--

الجدول (9): قيم معامل ارتباط بيرسون لفقرات أبعاد القيادة المستدامة

** دال إحصائياً عند مستوى دالة (0.01)

يتبين من الجدول (9) أن قيم معامل الارتباط لفقرات البعد الاقتصادي تراوحت بين (0.634 – 0.823) وأن معامل الارتباط لفقرات البعد الاجتماعي تراوحت بين (0.588 – 0.825) وقيم معامل الارتباط لفقرات البعد البيئي تراوحت بين (0.785 – 0.924) في حين تراوحت قيم معامل الارتباط لفقرات أبعاد متغير القيادة المستدامة بين (0.588 – 0.924) وقد ظهرت القيم دالة إحصائياً عند مستوى دالة (0.01).

ثانياً: معامل ارتباط بيرسون لفقرات أبعاد إدارة المخاطر

إدارة المخاطر الاستراتيجية		إدارة المخاطر التشغيلية		إدارة المخاطر القانونية والامتثال	
رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
18	0.847**	25	0.493**	32	0.795**
19	0.713**	26	0.706**	33	0.903**
20	0.839**	27	0.734**	34	0.855**
23	0.771**	28	0.867**	35	0.888**
24	0.649**	29	0.782**	36	0.829**
	0.742**	30	0.744**		
	0.738**	31	0.766**		

الجدول (10): قيم معامل ارتباط بيرسون لفقرات أبعاد إدارة المخاطر

** دال إحصائياً عند مستوى دالة (0.01)

يتبين من الجدول رقم (10) أن قيم معامل الارتباط لفقرات إدارة المخاطر الاستراتيجية تراوحت بين (0.649 – 0.847) وأن معامل الارتباط لفقرات إدارة المخاطر التشغيلية تراوحت بين (0.493 – 0.867) كما تراوحت قيم معامل الارتباط لفقرات إدارة القانونية والامتثال بين (0.795 – 0.903) في حين تراوحت قيم معامل الارتباط لفقرات أبعاد متغير إدارة المخاطر بين (0.493 – 0.903) وقد ظهرت جميع القيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01).

ثالثاً: معامل ارتباط بيرسون لفقرات الرصد الاستراتيجي

الرصد البيئي		الرصد التكنولوجي		الرصد التنافسي	
رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
42	0.768**	49	0.868**	52	0.890**
43	0.768**	50	0.939**	53	0.874**
44	0.866**	51	0.926**	54	0.900**
45	0.789**			55	0.739**
46	0.838**				
47	0.775**				
48	0.623**				

الجدول (11): قيم معامل ارتباط بيرسون لفقرات الرصد الاستراتيجي

** دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)

يتبين من الجدول رقم (11) أن قيم معامل الارتباط لفقرات الرصد البيئي تراوحت بين (0.623 – 0.866)، ون قيم معامل الارتباط لفقرات الرصد التكنولوجي تراوحت بين (0.868 – 0.939) وقيم معامل الارتباط لفقرات الرصد التنافسي تراوحت بين (0.739 – 0.900) في حين تراوحت قيم معامل الارتباط لفقرات أبعاد الرصد الاستراتيجي بين (0.623 – 0.939) وقد أظهرت جميع القيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01).

اختبار ثبات أداة الدراسة

لاختبار ثبات أداة الدراسة والتعرف على مدى التناسق في إجابات أفراد عينة الدراسة على فقراتها المختلفة تم إجراء اختبار الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach alpha coefficient) حيث يشير هذا الاختبار إلى أن أداة الدراسة تتميز بالثبات في حال بلغت قيمة المعامل كرونباخ ألفا (0.70) أو ما يزيد عنها كما أن اقتراب قيمة المعامل من (100%) دل هذا على درجات ثبات أعلى لأداة الدراسة (Sekaran & Bougie, 2016) وفيما يأتي قيم معامل كرونباخ ألفا لأداة الدراسة

الرقم	البعد	قيمة ألفا
1.	العد الاقتصادي	0.880
2.	البعد الاجتماعي	0.909
3.	البعد البيئي	0.946
4.	القيادة المستدامة	0.947
5.	إدارة المخاطر الإستراتيجية	0.910
6.	إدارة المخاطر التشغيلية	0.890
7.	إدارة المخاطر القانونية والامتثال	0.930
8.	إدارة المخاطر	0.957
9.	الرصد البيئي	0.920
10.	الرصد التكنولوجي	0.928
11.	الرصد التنافسي	0.865
12.	الرصد الاستراتيجي	0.955
13.	جميع الفقرات	0.980

يتبين من الجدول رقم (12) اتصاف أداة الدراسة الثبات، والاتساق بين فقراتها، حيث تراوحت قيم

معامل كرونباخ ألفا ما بين (0.798 – 0.957)، كما بلغت قيمة المعامل لأداة الدراسة ككل (0.980)، وهي أكبر من (0.70)

8.3 الأساليب الإحصائية

اعتمد الباحث برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences - SPSS) لتحليل بيانات الدراسة والتي تم الحصول عليها بواسطة أداة الدراسة، ومعالجتها وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive statistic Measures) لوصف خصائص عينة الدراسة من خلال استخدام التكرارات والنسب المئوية، والإجابة على أسئلة الدراسة من خلال استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى ترتيب الأبعاد تنازلياً.
2. معامل ارتباط بيرسون Pearson's Correlation Coefficient لاختبار صدق بناء أداة الدراسة، وتحديد درجة ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية لمحورها.
3. معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألف Cronbach Alpha) لقياس درجة ثبات أداة الدراسة (الإستبيانة).
4. مصفوفة الارتباط، واختبار معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor VIF) واختبار التباين.
5. المسموح (Tolerance)، للتأكد من عدم وجود ارتباط كبير (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة.
6. اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات (normality)، للتحقق من اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.
7. اختبار الارتباط الذاتي Autocorrelation باستخدام معامل داربن – واتسون (Durbin - Watson)، للتأكد من عدم وجود ارتباط بين الأخطاء العشوائية بين المتغيرات في نموذج الانحدار.
8. تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لاختبار أثر أبعاد القيادة المستدامة في كل من إدارة المخاطر والرصد الإستراتيجي، وأثر أبعاد الرصد الإستراتيجي في إدارة المخاطر.
9. تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لاختبار أثر الأبعاد الفرعية للمتغيرات الرئيسة في المتغير التابع في كل فرضية.
10. تحليل الانحدار المتعدد المتدرج (Analysis Stepwise Multiple Regression) لاختبار ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ بالمتغير التابع.
11. تحليل المسار (Path Analysis) باستخدام برنامج (Amos) المدعم ببرمجية SPSS لاختبار أثر أبعاد القيادة المستدامة في إدارة المخاطر من خلال الرصد الاستراتيجي.

الفصل الرابع

عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات

تمهيد

يعرض هذا الفصل من الدراسة المخرجات النهائية لعملية معالجة البيانات، حيث يبين نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة، ويقدم وصفاً لمتغيراتها كما يبين نتائج التحليل الإحصائي لاختبار فرضيات الدراسة والتعليق عليها.

1.4 عرض النتائج

يهدف هذا الجزء من الدراسة الى الإجابة عن التساؤلات البحثية للدراسة، وذلك من خلال احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة بغرض تحديد درجة موافقتهم على هذه الفقرات، ومستوي أهميتها، وقد ظهرت الإجابات كما يأتي:

إجابة السؤال الفرعي الأول:

ينص السؤال الفرعي الأول من أسئلة الدراسة على أنه ما مستوي ممارسة القيادة المستدامة (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي) في شركة نيوم السعودية؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وإيجاد الرتب والأهمية النسبية لإبعاد (القيادة المستدامة)، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	البعد الاقتصادي	4.088	0.612	1	مرتفعة
2	البعد الاجتماعي	3.801	0.679	2	مرتفعة
	البعد البيئي	2.852	0.713	3	متوسطة
	القيادة المستدامة	3.580			متوسطة

الجدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول فقرات أبعاد القيادة

المستدامة

يتبين من الجدول رقم (13) أن مستوي القيادة المستدامة جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.580) وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لأبعاد القيادة المستدامة بين (2.852 – 4.088)، وقد احتل (البعد الاقتصادي) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.088) وبانحراف معياري (0.612) وبأهمية نسبية مرتفعة، تلاه (البعد الاجتماعي) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.801) وبانحراف معياري (0.679) وبأهمية

نسبية مرتفعة في حين جاء (البعد البيئي) وبالمرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (2.852) وبانحراف معياري (0.713)، وبأهمية نسبية متوسطة.

وفيما يأتي عرضاً مفصلاً لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات القيادة المستدامة ووصفاً لأهميتها النسبية.

البعد الأول: البعد الاقتصادي

يعرض الجدول الآتي نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الاقتصادي، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	تعمل قيادة الشركة وفقاً لرؤية اقتصادية هادفة	4.044	0.732	3	مرتفعة
2	تعتمد قيادة الشركة لنموذج أعمال يركز الابتكار المستمر في خدماتها	3.918	0.779	4	مرتفعة
3	تسعي قيادة الشركة لتحقيق الأهداف المالية في إطار المسؤولية الأخلاقية	4.302	0.663	2	مرتفعة
4	تعمل قيادة الشركة على تحقيق الأهداف المالية في إطار المسؤولية القانونية	4.352	0.730	1	مرتفعة
5	تعمل قيادة المصرف على تحقيق الأهداف المالية للشركة دون إلحاق أضرار بالاقتصاد العالمي	3.824	0.808	5	مرتفعة
	البعد الاقتصادي	4.088			مرتفعة

الجدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول فقرات (البعد الاقتصادي)

يتبين من الجدول رقم (14) أن مستوى البعد الاقتصادي جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.088) وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لفقرات البعد الاقتصادي بين (3.824 – 4.352)، وبأهمية نسبية مرتفعة لجميع الفقرات، وقد احتلت الفقرة "تعمل قيادة المصرف على تحقيق الأهداف المالية في إطار المسؤولية القانونية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.352) وبانحراف معياري (0.730) وبأهمية نسبية مرتفعة في حين احتلت الفقرة "تعمل قيادة الشركة على تحقيق الأهداف المالية للشركة دون إلحاق أضرار بالاقتصاد العالمي" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.824) وبانحراف معياري (0.808) وبأهمية نسبية مرتفعة.

البعد الثاني: البعد الاجتماعي

يعرض الجدول الآتي نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الاجتماعي، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
6	تلتزم قيادة الشركة بتحقيق العدالة الاجتماعية اتجاه الموارد البشرية الحاليين	3.975	0.900	3	مرتفعة
7	تهتم قيادة الشركة بتحقيق العدالة الاجتماعية اتجاه المساهمين الحاليين	4.025	0.834	2	مرتفعة
8	تهتم قيادة الشركة بتشكيل ثقافة تنظيمية موجه نحو التطوير والابتكار	3.799	0.802	5	مرتفعة
9	تلتزم قيادة الشركة بسياسة المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي	3.365	0.845	7	متوسطة

10	تعتمد قيادة الشركة مصفوفة الصلاحيات التراكمية في اتخاذ القرارات	3.937	0.824	4	مرتفعة
11	تعتمد قيادة الشركة خطة تدريب مستمرة سنوية للموارد البشرية	4.031	0.815	1	مرتفعة
12	تهتم قيادة المصرف بتحقيق العدالة الاجتماعية اتجاه أصحاب المصلحة المحتملين	3.472	0.885	6	متوسطة
	البعد الاجتماعي		3.801		مرتفعة

الجدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول فقرات (البعد الاجتماعي)

يتبين من الجدول رقم (15) أن مستوى البعد الاجتماعي جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.801) وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لفقرات البعد الاجتماعي (3.365 – 4.031)، وقد احتلت الفقرة "تعتمد قيادة الشركة خطة تدريب مستمرة سنوية للموارد البشرية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.031) وبانحراف معياري (0.815) وبأهمية نسبية مرتفعة في حين احتلت الفقرة "تلتزم قيادة المصرف بسياسة المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.365) وبانحراف معياري (0.885) وبأهمية نسبة متوسطة.

البعد الثالث: البعد البيئي

يعرض الجدول الآتي نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد البيئي وقد أظهرت

النتائج كما يأتي:

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
13	توجه قيادة الشركة طرح منتجات صديقة للبيئة	3.006	0.767	1	متوسطة

14	تعتمد قيادة الشركة سياسات تحافظ على البيئة	2.799	0.778	4	متوسطة
15	تركز قيادة الشركة على تعزيز التنوع البيئي في (الاستثمار)	2.824	0.831	3	متوسطة
16	تلتزم قيادة الشركة بسياسة حماية الأنظمة البيئية	2.748	0.779	5	متوسطة
17	تدعم قيادة الشركة لاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية مثل منح تمويل شراء سيارات هجينة بنسب فائدة أو نسب مراحه تفضيلية للمتعاملين	2.881		2	متوسطة
	البعد البيئي	2.852			متوسطة

الجدول (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول فقرات (البعد البيئي)

يتبين من الجدول رقم (16) أن مستوي البعد البيئي جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.852) وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لفقرات البعد البيئي بين (2.748 – 3.006) وقد احتلت الفقرة "توجه قيادة المصرف طرح منتجات صديقه للبيئة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.006) وبانحراف معياري (0.767) وبأهمية نسبية متوسطة، في حين احتلت الفقرة "تلتزم قيادة الشركة بسياسة حماية الأنظمة البيئية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.748) وبانحراف معياري (0.779) وبأهمية نسبية متوسطة.

إجابة السؤال الفرعي الثاني:

ينص السؤال الفرعي الثاني من أسئلة الدراسة على أنه: "ما مستوي ممارسة إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) في شركة نيوم.

وللإجابة عن هذا التساؤل تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وإيجاد الرتب

والأهمية النسبية لأبعاد (إدارة المخاطر)، وقد أظهرت النتائج كما يأتي:

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	إدارة المخاطر الاستراتيجية	4.244	0.633	2	مرتفعة
2	إدارة المخاطر التشغيلية	3.603	0.655	4	متوسطة
3	إدارة المخاطر القانونية والامتثال	4.405	0.688	1	مرتفعة
	إدارة المخاطر				مرتفعة

الجدول (17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول فقرات أبعاد إدارة المخاطر

يتبين من الجدول رقم (17) أن مستوى إدارة المخاطر جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.983) وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لأبعاد إدارة المخاطر بين (3.603 – 4.405)، وقد احتلت (إدارة المخاطر القانونية والامتثال) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.405) وبانحراف معياري (0.688) وبأهمية نسبية مرتفعة، تلاها (إدارة المخاطر الاستراتيجية) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.244) وبانحراف معياري (0.633)، في حين جاءت (إدارة المخاطر التشغيلية) بالمرتبة الأخيرة، (3.603) وبانحراف معياري (0.655) وبأهمية نسبية متوسطة.

وفيما يأتي عرضاً لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات إدارة المخاطر، ووصفا لأهميتها النسبية.

البعد الأول: إدارة المخاطر الاستراتيجية

يعرض الجدول الآتي نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات إدارة المخاطر الاستراتيجية،

وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
18	يعتمد الشركة سياسة المخاطر المقبولة	4.252	0.737	5	مرتفعة
19	يعتمد الشركة على سيناريوهات مخاطر الموقع التنافسي	3.962	0.863	6	مرتفعة

20	تعتمد الشركة سياسة مخاطر السمعة	4.277	0.754	4	مرتفعة
21	تلتزم الشركة اعتماداً على نتائج قياس المخاطر المرتفعة بمنع التعامل مع المتعاملين المحظور التعامل معهم	4.516	0.692	2	مرتفعة
22	تهتم الشركة بالمخاطر التي تتجاوز الخسائر غير المتوقعة	3.799	0.940	7	مرتفعة
23	يتم متابعة المخاطر الاستراتيجية من خلال لجنة دائمة يشكلها المصرف	4.547	0.727	1	مرتفعة
24	تعتمد لجنة إدارة المخاطر التي تتجاوز الخسائر غير المتوقعة يتم متابعة المخاطر الاستراتيجية من خلال لجنة دائمة تشكلها الشركة	4.358	0.749	3	مرتفعة
	إدارة المخاطر الاستراتيجية	4.244			مرتفعة

الجدول (18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول فقرات (إدارة المخاطر

الإستراتيجية)

يتبين من الجدول (18) أن مستوى إدارة المخاطر الاستراتيجية جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.244) وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لفقرات إدارة المخاطر الاستراتيجية بين (3.799 – 4.547) وبأهمية نسبية مرتفعة لجميع الفقرات وقد احتلت الفقرة "يتم متابعة المخاطر الاستراتيجية من خلال لجنة دائمة يشكلها المصرف" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.547) وانحراف معياري (0.727) وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين احتلت الفقرة "تهتم الشركة بالمخاطر التي تتجاوز الخسائر غير المتوقعة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.799) وانحراف معياري (0.940) وبأهمية نسبية مرتفعة.

البعد الثاني: إدارة المخاطر التشغيلية

يعرض الجدول الآتي نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات إدارة المخاطر التشغيلية،

وقد أظهرت النتائج كما يأتي:

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
30	يوجد في الهيكل التنظيمي بالشركة قسم متخصص بالمخاطر التشغيلية	2.195	1.122	7	منخفضة
31	يعتمد المصرف على نتائج اختبارات الأوضاع الضاغطة الخاصة بسيناريوهات المخاطر التشغيلية	3.943	0.805	1	مرتفعة
32	يشكل فريق التدقيق الداخلي بالشركة من أعضاء متخصصين مهنيًا بالتدقيق	3.912	0.766	2	مرتفعة
33	يشكل فريق أم المعلومات بالشركة من أعضاء متخصصين مهنيًا بأمن المعلومات	3.742	0.765	5	مرتفعة
34	يهتم المصرف بتلبية المتطلبات الوظيفية للعمليات التشغيلية اعتماداً على استراتيجية الموارد البشرية	3.830	0.797	4	مرتفعة
35	تركز الشركة على تحديث أنظمة الرقابة الداخلية بصفه مستمرة	3.899	0.797	3	مرتفعة
36	تهتم الشركة بسياسة أمن المعلومات المستندة على إطار حوكمة تكنولوجيا المعلومات	3.698	0.802	6	مرتفعة
	إدارة المخاطر التشغيلية	3.603			متوسطة

الجدول (20): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول فقرات (إدارة المخاطر

التشغيلية)

يتبين من الجدول رقم (20) أن مستوى إدارة المخاطر التشغيلية جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحابي (3.603) وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لفقرات إدارة المخاطر التشغيلية بين (2.195 – 3.943)، وقد احتلت الفقرة "تعتمد الشركة على نتائج اختبارات الأوضاع الضاغطة الخاصة بسناريوهات المخاطر التشغيلية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.943) وبانحراف معياري (0.805) وبأهمية نسبية مرتفعة في حين احتلت الفقرة "يوجد في الهيكل التنظيمي بالشركة قسم متخصص بالمخاطر التشغيلية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.195) وبانحراف معياري (1.122) وبأهمية نسبية منخفضة.

البعد الرابع: إدارة المخاطر القانونية والامتثال

يعرض الجدول الآتي نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات إدارة المخاطر القانونية والامتثال وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
37	تتابع الشركة مدي الالتزام بالقوانين والتشريعات المتعلقة بأعمال الشركة	4.258	0.789	4	مرتفعة
38	يركز الشركة على الالتزام والامتثال لمتطلبات الجهات الرقابية والإشرافية	4.503	0.719	2	مرتفعة
39	تركز الشركة على الامتثال لمتطلبات قانون مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب	4.597	0.713	1	مرتفعة
40	تقوم الشركة بالإفصاح في التقرير السنوي عن القضايا المقامة لصالح الشركة	4.465	0.786	3	مرتفعة
41	تقوم الشركة بالإفصاح في التقرير السنوي عن القضايا المقامة ضد الشركة	4.201	0.870	5	مرتفعة
	إدارة المخاطر القانونية والامتثال	4.405			مرتفعة

الجدول (21): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول فقرات (إدارة المخاطر

القانونية والامتثال)

يتبين من الجدول رقم (21) أن مستوى إدارة المخاطر القانونية والامتثال جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.405) وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لفقرات إدارة المخاطر القانونية والامتثال بين (4.201 – 4.597) وقد احتلت الفقرة "تركز الشركة على الامتثال لمتطلبات قانون مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.597) وبانحراف معياري (0.713) وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين احتلت الفقرة "تقوم الشركة بالإفصاح في التقرير السنوي عن القضايا المقامة ضد المصرف" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (4.201) وبانحراف معياري (0.870) وبأهمية نسبية مرتفعة.

إجابات السؤال الفرعي الثالث

ينص السؤال الفرعي الثالث من أسئلة الدراسة على أنه "ما مستوى ممارسة الرصد الاستراتيجي في

شركه نيوم؟

وللإجابة عن هذا التساؤل تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وإيجاد الرتب والأهمية النسبية لإبعاد (الرصد الاستراتيجي)، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	الرصد البيئي	3.576	0.737	2	متوسطة
2	الرصد التكنولوجي	3.673	0.708	1	مرتفعة
3	الرصد التنافسي	3.189	0.742	3	متوسطة
	الرصد الاستراتيجي	3.479			متوسطة

الجدول (22): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول فقرات أبعاد الرصد

الاستراتيجي

يتبين من الجدول رقم (22) أن مستوى الرصد الاستراتيجي جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.479) وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لإبعاد الرصد الاستراتيجي بين (3.189 – 3.673) وقد احتل (الرصد التكنولوجي) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.673) وبانحراف معياري (0.708) وبأهمية نسبية مرتفعة تلاه (الرصد البيئي) في المرتبة الثانية بمتوسط الحسابي (3.576) وبانحراف معياري (0.737) وبأهمية نسبية متوسطة تلاه (الرصد التنافسي) في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.189) وبانحراف معياري (0.742)، وبأهمية نسبية متوسطة.

وفيما يأتي عرضاً مفصلاً لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الرصد الاستراتيجي ووصفاً لأهميتها النسبية.

البعد الأول: الرصد البيئي

يعرض الجدول الآتي نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الرصد البيئي وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
42	تهتم الشركة برصد المتغيرات البيئية المحلية المرتبطة بالشركة	4.088	0.837	1	مرتفعة
43	تركز الشركة برصد المتغيرات بالبيئة الإقليمية المرتبطة بالشركة	3.975	0.886	3	مرتفعة
44	تقوم الشركة برصد المتغيرات في البيئة العالمية المرتبطة بالشركة	3.535	0.940	5	متوسطة
45	تهتم الشركة بمراقبة نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية للشركة	4.082	0.849	2	مرتفعة
46	تهتم الشركة برصد نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية للشركة المتوقعة	3.711	0.916	4	مرتفعة

47	تهتم الشركة برصد المتغيرات في البيئة المحلية غير المرتبطة بالشركة	3.006	0.868	6	متوسطة
48	تهتم الشركة برصد المتغيرات في البيئة العالمية غير المرتبطة بالشركة	2.635	0.971	7	متوسطة
	الرصد البيئي	3.576			متوسطة

الجدول (23): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول فقرات (الرصد البيئي)

يتبين من الجدول رقم (23) أن مستوى الرصد البيئي جاء بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.576) وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لفقرات الرصد البيئي بين (2.635 – 4.088) وقد احتلت الفقرة "تهتم الشركة برصد المتغيرات البيئة المحلية المرتبطة بالشركة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.088) وبانحراف معياري (0.837) وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين احتلت الفقرة "تهتم الشركة برصد المتغيرات في البيئة العالمية غير المرتبطة بالشركة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.635) وبانحراف معياري (0.3837) وبأهمية نسبية مرتفعة في حين احتلت الفقرة "تهتم الشركة برصد المتغيرات في البيئة العالمية غير المرتبطة بالشركة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.635) وبانحراف معياري (0.971) وبأهمية نسبية متوسطة

البعد الثاني: الرصد التكنولوجي

يعرض الجدول الآتي نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الرصد التكنولوجي، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
49	تهتم الشركة برصد التقنيات والبرمجيات الحديثة المتوقعة	3.616	0.745	3	متوسطة

50	تهتم الشركة بمراقبة تحديثات متطلبات إطار حوكمة تكنولوجيا المعلومات عالمياً	3.660	0.786	2	مرتفعة
51	تهتم الشركة برصد استراتيجيات تقنية تكنولوجيا المعلومات	3.742	0.7401	1	مرتفعة
	الرصد التكنولوجي	3.673			مرتفعة

الجدول (24): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول فقرات (الرصد

التكنولوجي)

يتبين من الجدول رقم (24) أن مستوي الرصد التكنولوجي جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.673) وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لفقرات الرصد التكنولوجي بين (3.616 – 3.742) وقد احتلت الفقرة "تهتم الشركة برصد استراتيجيات تقنية تكنولوجيا المعلومات" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.742) وبانحراف معياري (0.740) وبأهمية نسبية مرتفعة في بيئة الأعمال" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.616) وبانحراف معياري (0.740) وبأهمية نسبية متوسطة.

البعد الثالث: الرصد التنافسي

يعرض الجدول الآتي نتائج تحليل البيانات إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الرصد التنافسي،

وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
52	تهتم الشركة برصد عوامل الضغط للمركز التنافسي	3.673	0.792	2	مرتفعة
53	تهتم الشركة برصد سناريوهات الاستراتيجيات التنافسية بالقطاع للمتنافسين الحاليين	3.730	0.809	1	مرتفعة

54	تهتم الشركة برصد السيناريوهات الاستراتيجية التنافسية بالقطاع للمتنافسين المحتملين	3.258	936.0	3	متوسطة
55	يوجد في الهيكل التنظيمي بالشركة قسم متخصص يتولى تحليل الاستراتيجيات التنافسية	2.094	0.966	4	منخفضه
	الرصد التنافسي	3.189			متوسطه

الجدول (25): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول فقرات (الرصد التنافسي)

يتبين كم الجدول رقم (25) أن مستوي الرصد التنافسي جاء بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.189) وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لفقرات الرصد التنافسي بين (2.094 – 3.730) وقد احتلت الفقرة "تهتم الشركة برصد سيناريوهات الاستراتيجيات التنافسية بالقطاع للمتنافسين الحاليين" وفي المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.730) وبانحراف معياري (0.809) وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين احتلت الفقرة "يوجد في الهيكل التنظيمي بالشركة قسم متخصص يتولى تحليل الاستراتيجيات التنافسية في القطاع" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.094) وبانحراف معياري (0.966) وبأهمية نسبية منخفضة

2.4 اختبار فرضيات الدراسة

يستعرض هذا الجزء من الدراسة نتائج اختبار فرضيات الدراسة والتي تم التوصل إليها من خلال تطبيق أساليب التحليل الإحصائي المختلفة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وبرمجية Amos.

قبل عرض نتائج اختبار الفرضيات، تم التحقق من ملاءمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة وذلك باستخدام عدة اختبارات، والتي تمثلت في اختبار الارتباط الخطي المتعدد ومعامل تضخم التباين والتباين المسموح به، واختبار التوزيع الطبيعي واختبار الارتباط الذاتي.

ملاءمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة

تم التحقق من صلاحيات بيانات الدراسة وملاءمتها لإجراء الاختبارات المعملية من خلال إجراء عدة اختبارات وهي كما يأتي:

أولاً: اختبار الارتباط الخطي المتعدد Multicollinearity

يهدف اختبار الارتباط الخطي المتعدد الى التحقق من عدم ارتباط خطي عال بين أبعاد المتغير المستقل حيث أن وجود ارتباط خطي عالي بين بعدين أو أكثر من أبعاد المتغير المستقل، يؤدي إلى ارتفاع قيمة معامل التحديد R^2 بشكل يفوق قيمته الفعلية وللتحقق من وجود الارتباط الخطي المتعدد تم إيجاد كلاً من مصفوفة الارتباط، ومعامل تضخم التباين والتباين المسموح به عند كل بعد من أبعاد المتغير المستقل.

حيث تشير قيم مصفوفة الارتباط إلى وجود مشكلة الارتباط الخطي العالي في حال تجاوزت قيم معامل الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل القيمة (± 0.80) في حين انخفاضها عن هذه القيمة يدل على خلو البيانات من مشكلة الارتباط العالي في حال تراوحت قيمتها ما بين $(1 - 10)$ ، وتراوحت قيم معامل التباين المسموح به ما بين $(0.1 - 1.0)$ (Guajarati, 2004, 359) وقد أظهرت نتائج اختبار مصفوفة الارتباط ومعامل تضخم التباين والتباين المسموح به كما يأتي:

المتغير	البعد الاقتصادي	البعد الاجتماعي	البعد البيئي
البعد الاقتصادي	1.000		
البعد الاجتماعي	0.731**	1.000	
البعد البيئي	0.430**	0.506**	1.000

الجدول (26): مصفوفة الارتباط لأبعاد القيادة المستدامة

(**) عند مستوي دلالة 0.01

يتبين من الجدول (26) أن أعلى قيمة لمعامل الارتباط ظهرت بين المتغيرين (البعد الاقتصادي) و(البعد الاجتماعي) والتي بلغت (0.731) وهي أقل من القيمة (0.80) وهذا يشير إلى خلو البيانات من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد. وللتأكد على النتيجة السابقة، تم احتساب معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor (VIF) والتباين المسموح به (Tolerance) وقد أظهرت النتائج كما يأتي:

المتغير	معامل تضخم التباين VIF	التباين المسموح به Tolerance
البعد الاقتصادي	2.172	0.460
البعد الاجتماعي	2.379	0.420
البعد البيئي	1.358	0.736

الجدول (27): معامل تضخم التباين لأبعاد القيادة المستدامة

يتبين من الجدول (27) أن جميع قيم معامل تضخم التباين (VIF) كانت محصورة بين العددين (1 – 10) كما وكانت قيم التباين المسموح به (Tolerance) محصورة بين العددين (0.1 – 1.0) مما يؤكد على خلو البيانات من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين أبعاد القيادة المستدامة

ثانياً: اختبار التوزيع الطبيعي Normality

يهدف اختبار التوزيع الطبيعي إلى التحقق من اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي، وذلك باستخدام اختبار Kolmogorov – Simirov & Shapiro – wilk وكون الحكم على ذلك بناء على قيمة مستوي الدلالة (Sig) إذ أن تجاوز قيمة مستوي الدلالة (sig) القيمة 0.05 يدل على اتباع البيانات التوزيع الطبيعي (Gujarati, 2013) وقد ظهرت نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة كما يأتي:

المتغير	Kolmogorov – Simirov			Shapiro – wilk		
	Sig.	Df	Statistics	Sig.	Df	Statistics
البعد الاقتصادي	0.000	159	0.293	0.000	159	0.793
البعد الاجتماعي	0.000	159	0.317	0.000	159	0.828
البعد البيئي	0.000	159	0.239	0.000	159	0.829
القيادة المستدامة	0.000	159	0.346	0.000	159	0.743

إدارة المخاطر الاستراتيجية	0.276	159	0.000	0.742	159	0.000
إدارة المخاطر التشغيلية	0.283	159	0.000	0.810	159	0.000
إدارة المخاطر القانونية والامتثال	0.331	159	0.000	0.706	159	0.000
إدارة المخاطر	0.329	159	0.000	0.765	159	0.000
الرصد البيئي	0.256	159	0.000	0.860	159	0.000
الرصد التكنولوجي	0.259	159	0.000	0.843	159	0.000
الرصد التنافسي	0.142	159	0.000	0.956	159	0.000
الرصد الاستراتيجي	0.057	159	0.000	0.975	159	0.000

الجدول (28): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

يتبين من الجدول رقم (28) أنه لم يتم إثبات أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي في كلا الاختبارين معاً، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة (Sig) عند متغيرات نموذج الدراسة أقل من 0.05 إلا أنه ووفقاً لنظريته النهايات المركزية Central limit theorem فإن التوزيع الطبيعي لعينة يتجاوز حجماً (30) مفردة لا يعد من شروط الانحدار (Gujarati, 2003) وبالتالي فإن هذه النتيجة لا تؤثر على صحة وملاءمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية.

ثالثاً: اختبار الارتباط الذاتي Autocorrelation

يهدف اختبار الارتباط الذاتي الى التحقق من قدرة نموذج الانحدار على التنبؤ من خلال التأكد من عدم وجود ارتباط بين الأخطاء العشوائية في النموذج، أي توزيع الأخطاء بشكل عشوائي وغير مقصود، وبالتالي عدم التحيز في قيمة المعلمات المقدرة estimated parameters حيث تظهر هذه الأخطاء أما بسبب التحديد غير الدقيق للعلاقة بين متغيرات نموذج الانحدار المتعدد أو بسبب وجود عوامل عشوائية تؤثر في قيم الأخطاء المتتالية والنتيجة من الفرق بين القيم المشاهدة والتقديرية لمتغيرات الدراسة.

وللتحقق من وجود مشكلة الارتباط الذاتي تم إجراء اختبار دراين – واتسون (durbin Watson test) $(D - W)$ حيث يشير هذا الاختبار الى خلو البيانات من مشكلة الارتباط الذاتي في حال بلغت قيم معامل $(D - W)$ العدد 2، أو اقتربت منه (Gujarati, 2003, 496) وقد ظهرت نتائج اختبار دراين – واتسون $(D - W)$ لفرضيات الدراسة كما يأتي:

الفرضية	قيمة معامل $D - W$	النتيجة
H01	1.802	لا يوجد ارتباط ذاتي
H01 – 1	1.845	لا يوجد ارتباط ذاتي
H01 – 2	1.746	لا يوجد ارتباط ذاتي
H01 – 3	1.911	لا يوجد ارتباط ذاتي
H02	1.864	لا يوجد ارتباط ذاتي
H02 – 1	1.862	لا يوجد ارتباط ذاتي
H02 – 2	1.905	لا يوجد ارتباط ذاتي
H02 – 3	1.717	لا يوجد ارتباط ذاتي
H03	1.777	لا يوجد ارتباط ذاتي
H03 – 1	1.739	لا يوجد ارتباط ذاتي
H03 – 2	1.800	لا يوجد ارتباط ذاتي
H03 – 3	1.784	لا يوجد ارتباط ذاتي

يتبين من الجدول (29) خلو البيانات من مشكلة الارتباط الذاتي، حيث تراوحت قيم معامل دارين – واتسون ما بين (1.752 – 1.965) وهي تقترب جميعها من العدد 2.

3.4 نتائج اختبار فرضيات الدراسة

تناول هذا الجزء من الدراسة نتائج اختبار الفرضيات، والتي تمت صياغتها وفقاً لأسئلة الدراسة وأهدافها وبما يتوافق مع أهميتها حيث تهدف هذه الفرضيات الى التعرف على أثر أبعاد القيادة المستدامة في كل من إدارة المخاطر والرصد الاستراتيجي، والتعرف على أثر الرصد الاستراتيجي في إدارة المخاطر، بالإضافة إلى التعرف على الأثر المباشر وغير المباشر للرصد الاستراتيجي على أثر أبعاد القيادة المستدامة في إدارة المخاطر في شركة نيوم السعودية.

وقد تم إخضاع الفرضيات الرئيسية الأولى والثانية لتحليل الانحدار الخطي المتعدد والمتدرج MULTIPLE AND Stepwise linear regression في حين تم إخضاع الفرضيات المتفرعة عن الفرضيتين الرئيسيتين الأولى والثانية بالإضافة إلى الفرضية الرئيسية الثالثة لتحليل الانحدار الخطي البسيط Simple linear regression أما الفرضية الرئيسية الرابعة تم اختيارها باستخدام برمجية Amos المدعومة ببرنامج SPSS وقد ظهرت نتائج اختيار فرضيات الدراسة كما يأتي:

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى H01

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد Multiple linear regression والذي يعد أحد أساليب الإحصاء الاستدلالي وقيماً يأتي نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى.

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المعدل Adjusted R ²	الخطأ لمعياري للمنموذج	قيمة F المحسوبة	Sig (f)
إدارة المخاطر	0.726	0.527	0.518	0.465	57.497	0.000*

الجدول (30): ملخص النموذج وتحليل التباين ANOVA للفرضية الرئيسية الأولى H01

*دال إحصائياً عند مستوي دلالة (0.000)

يتبين من الجدول (30) معنوية النموذج حيث بلغت قيمة F المحسوبة (57.497) وبمستوي دلالة (Sig = 0.000) وهي أقل من 0.05 كما يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط (R) قد بلغت (0.726) وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط بين متغيرات الدراسة (المستقل: أبعاد القيادة المستدامة، والتابع: إدارة المخاطر)، وأن قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.527) وهي تشير إلى أن التغير في أبعاد القيادة المستدامة يؤدي إلى إحداث تغير في إدارة المخاطر بنسبة (52.7%).

معاملات الانحدار

المتغيرات المستقلة	المعاملات B	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	Sig (T)
ثابت الانحدار	1.183	0.223	5.296	0.000*
البعد الاقتصادي	0.362	0.076	4.746	0.000*
البعد الاجتماعي	0.248	0.076	3.263	0.001*
البعد البيئي	0.157	0.056	2.795	0.006*

الجدول (31): معاملات الانحدار للفرضية الرئيسية الأولى H01

دال إحصائياً عند مستوي دلالة (0.000)

يشير جدول المعاملات إلى أن قيمة B عند (البعد الاقتصادي) قد بلغت (0.362) وأن قيمة t عنده هي (4.746)، وبمستوي دلالة (Sig = 0.000)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. أما قيمة B عند (البعد الاجتماعي) فقد بلغت (0.248) وأن قيمة t عنده هي (3.263)، وبمستوي دلالة (Sig = 0.000)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وقد بلغت قيمة B عند (البعد البيئي) (0.157) وقيمة t عنده هي (2.795)، وبمستوي دلالة (Sig = 0.006)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي.

وبناء على ما سبق، يتم رفض الفرضية العدمية الرئيسية الأولى وقبول الفرضية البديلة التي تنص على

أنه:

"يوجد أثر لأبعاد القيادة المستدامة (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي)

علي إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر الائتمانية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال)

في المصارف في شركة نيوم في السعودية"

ولتحديد أي من أبعاد القيادة المستدامة يعد الأكثر تأثيراً في إدارة المخاطر في شركة نيوم في السعودية،

تم استخدام تحليل الانحدار المتدرج stepwise linear regression، والذي يعد أحد أساليب الإحصاء

الاستدلالي، وذلك على النحو الآتي:

النموذج	إدارة المخاطر	المعاملات B	قيمة T المحسوبة	Sig T مستوي الدلالة	R ² معامل التحديد	قيمة F المحسوبة	Sig F مستوي الدلالة
الأول	البعد الاقتصادي	0.626	11.223	0.000	0.445	125.950	0.000*
	البعد الاقتصادي	0.384	4.950	0.000			
الثاني	البعد الاجتماعي	0.314	4.256	0.000	0.503	78.896	0.000*
	البعد الاقتصادي	0.362	4.746	0.000			
الثالث	البعد الاجتماعي	0.248	3.263	0.001	0.527	57.497	0.000*
	البعد البيئي	0.157	2.795	0.006			

الجدول (32): نتائج تحليل الانحدار المتدرج للفرضية الرئيسة الأولى H01

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.000)

يشير الجدول (32) إلى ترتيب أبعاد القيادة المستدامة الأبرز تأثيراً في إدارة المخاطر في شركة نيوم في السعودية. حيث تبين أن (البعد الاقتصادي) يعد الأكثر تأثيراً في إدارة المخاطر، إذ احتل المرتبة الأولى، وفسر ما نسبته (44.5%) من التغير في إدارة المخاطر. واحتل في المرتبة الثانية (البعد الاجتماعي)، حيث أدت إضافتها في النموذج الثاني إلى ارتفاع نسبة التفسير لتصل إلى (50.3%). بينما جاء (البعد البيئي) في المرتبة الثالثة، حيث أدت إضافتها في النموذج الثالث إلى ارتفاع لتصل إلى (52.7%). ويتضح من الجدول أن أثر أبعاد القيادة المستدامة كان معنوياً عند مستوى دلالة أقل من 0.05، ولجميع الأبعاد.

اختبار الفرضيات المتفرعة من الفرضية الرئيسة الأولى H01

تسعي الفرضيات المتفرعة من الفرضية الرئيسة الأولى إلى توضيح أثر أبعاد القيادة المستدامة منفردة في إدارة المخاطر في المصارف في شركة نيوم في السعودية

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط simple linear regression، والذي يعد أحد أساليب الإحصاء الاستدلالي، وفيما يأتي نتائج اختبار الفرضيات المتفرعة من الفرضية الرئيسة الأولى.

أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى H01-1

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه: "لا يوجد أثر للبعد الاقتصادي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر الائتمانية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) في شركة نيوم في السعودية

ANOVA تحليل التباين		ملخص النموذج				المتغير
Sig (F)	قيمة F المحسوبة	الخطأ المعياري للنموذج	معامل التحديد المعدل Adjusted R ²	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	التابع
0.000*	125.950	0.500	0.442	0.445	0.667	إدارة المخاطر

الجدول (33): ملخص النموذج وتحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الأولى H01-1

دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)

يتبين من الجدول (33) أن قيمة F المحسوبة قد بلغت (125.950) وبمستوي دلالة (Sig F = 0.000) وهي أقل من 0.05، كما يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط (R) قد بلغت (0.667)، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين متغيرات الدراسة (المستقل: البعد الاقتصادي، والتابع: إدارة المخاطر)، وأن قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.445) وهي تشير إلى أن التغير في البعد الاقتصادي يؤدي إلى إحداث تغير في إدارة المخاطر بنسبة (44.5%).

معاملات الانحدار				
المتغيرات المستقلة	المعاملات (B)	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	Sig (T)
ثابت الانحدار	1.478	0.232	6.372	0.000*
البعد الاقتصادي	0.626	0.056	11.223	0.000*

الجدول (34): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الأولى H01-1

دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)

يتبين من جدول المعاملات أن قيمة (B = 0.626) وأن قيمة (t = 11.223) عند مستوى الدلالة (Sig = 0.000) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

وبناء على ما سبق، يتم رفض الفرضية العدمية الفرعية الأولى وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه:

"يوجد أثر للبعد الاقتصادي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر الائتمانية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) في شركة نيوم في السعودية"

ثانياً: اختبار الفرضية الفرعية الثانية H01-2

تنص الفرضية الفرعية الثانية على انه: "لا يوجد أثر للبعد الاجتماعي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على إدارة المخاطر (المخاطر الإستراتيجية، المخاطر الائتمانية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) في شركة نيوم في السعودية".

ANOVA تحليل التباين		ملخص النموذج				المتغير
Sig (F)	قيمة F المحسوبة	الخطأ المعياري للنموذج	معامل التحديد المعدل Adjusted R ²	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	التابع
0.000*	115.940	0.509	0.421	0.425	2.652	إدارة المخاطر

الجدول (35): ملخص النموذج وتحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الثانية HH01-2

دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)

يتبين من الجدول (35) أن قيمة F المحسوبة قد بلغت (115.940) وبمستوي دلالة (Sig F = 0.000) وهي أقل من 0.05، كما يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط (R) قد بلغت (0.652)، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين متغيرات الدراسة (المستقل: البعد الاجتماعي، والتابع: إدارة المخاطر)، وأن قيمة معامل التحديد (R²) قد بلغت (0.425) وهي تشير إلى أن التغير في البعد الاجتماعي يؤدي إلى إحداث تغير في إدارة المخاطر بنسبة (42.5%)

معاملات الانحدار				
Sig (T)	قيمة T المحسوبة	الخطأ المعياري	المعاملات (B)	المتغيرات المستقلة
0.000*	8.980	0.207	1.858	ثابت الانحدار
0.000*	10.768	0.054	0.581	البعد الاقتصادي

الجدول (36): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الثانية H01-2

دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)

يتبين من جدول المعاملات أن قيمة (B = 0.581) وأن قيمة (t = 10.768) عند مستوى الدلالة (Sig =)

(0.000) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

وبناء على ما سبق، يتم رفض الفرضية العدمية الفرعية الثانية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على

أنه:

"يوجد أثر للبعد الاجتماعي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية،

المخاطر الائتمانية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) في شركة نيوم في السعودية"

ثالثاً: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة H01-3

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على أنه "لا يوجد أثر للبعد البيئي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على

إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر الائتمانية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) في

شركة نيوم بالسعودية.

ANOVA تحليل التباين		ملخص النموذج				المتغير
Sig (F)	قيمة F المحسوبة	الخطأ المعياري للمنموذج	معامل التحديد المعدل Adjusted R ²	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	التابع
0.000*	48.728	0.586	0.232	0.237	0.487	إدارة المخاطر

الجدول (37): ملخص النموذج وتحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الثالثة H01-3

دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)

يتبين من الجدول (37) أن قيمة F المحسوبة قي بلغت (48.728) وبمستوي دلالة (Sig F = 0.000) وهي أقل من 0.05، كما يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط (r) قد بلغت (0.487) وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبه بين متغيرات الدراسة (المستقل: البعد البيئي، والتابع: إدارة المخاطر)، وأن قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.237) وهي تشير إلى أن التغير في البعد البيئي يؤدي إلى إحداث تغير في إدارة المخاطر بنسبة (23.7%).

معامل الانحدار				
المتغيرات المستقلة	المعاملات (B)	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	Sig (T)
ثابت الانحدار	2.847	0.178	16.022	0.000*
البعد البيئي	0.426	0.061	6.981	0.000*

الجدول (38): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة H01-3

دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)

يتبين من جدول المعاملات أن قيمة (B = 0.426) وأن قيمة (t = 6.981) عند مستوى الدلالة (Sig = 0.000) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

وبناءً على ما سبق، يتم رفض الفرضية العدمية الفرعية الثالثة وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه:

"يوجد أثر للبعد البيئي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر الائتمانية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال)

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية H02

تسعي الفرضية الرئيسية الثانية إلى توضيح أثر أبعاد القيادة المستدامة مجتمعه على الرصد الاستراتيجي في شركة نيوم في السعودية حيث تنص هذه الفرضية على أنه "لا يوجد أثر لإبعاد القيادة المستدامة (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي) على الرصد الاستراتيجي (الرصد البيئي، الرصد التكنولوجي، الرصد التنافسي) في شركة نيوم في السعودية.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد Multiple linear Regression والذي يعد أحد أساليب الإحصاء الاستدلالي وفيما يأتي نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية.

ANOVA تحليل التباين		ملخص النموذج				المتغير التابع
Sig (F)	قيمة F المحسوبة	الخطأ المعياري للنموذج	معامل التحديد المعدل Adjusted R ²	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	
0.000*	80.810	0.430	0.602	0.610	0.781	الرصد الاستراتيجي

الجدول (39): ملخص النموذج وتحليل التباين ANOVA للفرضية الرئيسية الثانية H02

دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)

يتبين من الجدول (39) معنوية النموذج، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (80.810) وبمستوي دلالة (Sig) $F = 0.000$ وهي أقل من 0.05 كما يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط (R) قد بلغت (0.781) وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط بين متغيرات الدراسة (المستقل: أبعاد القيادة المستدامة والتابع: الرصد الاستراتيجي)، وأن قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.610) وهي تشير إلى أن التغير في أبعاد القيادة المستدامة يؤدي إلى إحداث تغير في الرصد الاستراتيجي بنسبة (61.0%)

معامل الانحدار				
المتغيرات المستقلة	المعاملات (B)	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	Sig (T)
ثابت الانحدار	0.392	0.207	1.897	0.060*
البعد الاقتصادي	0.407	0.071	5.756	0.000*
البعد الاجتماعي	0.143	0.070	2.024	0.045*
البعد البيئي	0.313	0.052	6.003	0.000*

الجدول (40): معاملات الانحدار للفرضية الرئيسية الثانية H02

دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)

يشير جدول المعاملات الى أن قيمة B عند (البعد الاقتصادي) قد بلغت (0.407) وأن قيمة t عنده هي (5.756) وبمستوي دلالة (Sig = 0.000) مما يشير إلى أن أثر هذه البعد المعنوي أما قيمه B عند (البعد الاجتماعي) فقد بلغت (0.143) وأن قيمة t عنده هي (2.024)، وبمستوي دلالة (Sig = 0.045)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي وقد بلغت قيمة B عن البعد البيئي (0.313) وقيمة t عنده هي (6.003)، وبمستوي دلالة (sig = 0.000)، مما يشير إلى أن أثر البعد معنوي.

وبناءً على ما سبق، يتم رفض الفرضية العدمية الرئيسية الثانية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه:

"يوجد أثر لأبعاد القيادة المستدامة (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي) على الرصد الاستراتيجي (الرصد البيئي، الرصد التكنولوجي، الرصد التنافسي) في شركة نيوم في السعودية

ولتحديد أي من أبعاد القيادة المستدامة يعد الأكثر تأثيراً في الرصد الاستراتيجي في شركة نيوم، تم استخدام تحليل الانحدار المدرج Stepwise linear Regression والذي يعد أحد أساليب الإحصاء الاستدلالي، وذلك على النحو الآتي:

النموذج	الرصد الاستراتيجي	المعاملات B	قيمة T المحسوبة	Sig T مستوي الدلالة	R ² معامل التحديد	قيمة F المحسوبة	Sig F مستوي الدلالة
الأول	البعد الاقتصادي	0.661	11.970	0.000	0.477	143.276	0.000*
	البعد الاقتصادي	0.502	9.344	0.000			
الثاني	البعد البيئي	0.346	6.910	0.000	0.600	116.845	0.000*

			0.000	5.756	0.407	البعد الاقتصادي	
0.000*	80.810	0.610	0.000	6.003	0.313	البعد البيئي	الثالث
			0.045	2.024	0.143	البعد الاجتماعي	

الجدول (41): نتائج تحليل الانحدار المدرج للفرضية الرئيسية الثانية H02

دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)

يشير الجدول (41) إلى ترتيب أبعاد القيادة المستدامة الأبرز تأثيراً في الرصد الاستراتيجي في شركة نيوم بالسعودية حيث تبين أن (البعد الاقتصادي) يعد الأكثر تأثيراً في الرصد الاستراتيجي، إذ يحتل المرتبة الأولى وفسر ما نسبته (47.7%) من التغير في الرصد الاستراتيجي واحتل في المرتبة الثانية (البعد البيئي)، حيث أدت إضافتها في النموذج الثاني إلى ارتفاع نسبة التفسير لتصل إلى (60.0%) بينما جاء (البعد الاجتماعي) في المرتبة الثالثة، حيث أدت إضافته في النموذج الثالث إلى ارتفاع ليصل إلى (61.0%) ويتضح من الجدول أن أثر أبعاد القيادة المستدامة كان معنوياً عند مستوى دلالة أقل من 0.05 ولجميع الأبعاد.

اختبار الفرضيات المتفرعة من الفرضية الرئيسية الثانية H02

تسعي الفرضيات المتفرعة من الفرضية الرئيسية الثانية إلى توضيح أثر أبعاد القيادة المستدامة منفردة في الرصد الاستراتيجي في شركة نيوم بالسعودية.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط simple linear Regression والذي يعد أحد أساليب الإحصاء الاستدلالي، وفيما يأتي نتائج اختبار الفرضيات المتفرعة من الفرضية الرئيسية الثانية:

أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى: H02-1

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه "لا يوجد أثر للبعد الاقتصادي كأحد أبعاد القيادة المستدامة

على الرصد الاستراتيجي (الرصد البيئي، الرصد التكنولوجي، الرصد التنافسي) في شركة نيوم في السعودية.

ANOVA تحليل التباين		ملخص النموذج				المتغير التابع
Sig (F)	قيمة F المحسوبة	الخطأ المعياري للنموذج	معامل التحديد المعدل Adjusted R ²	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	
0.000*	143.276	0.495	0.474	0.477	0.691	الرصد الاستراتيجي

الجدول (42): ملخص النموذج وتحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الأولى H02-1

دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)

يتبين من الجدول (42) أن قيمة F قد بلغت (143.276) وبمستوي دلالة (sig F = 0.000) وهي أقل من 0.05، كما يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط (R) قد بلغت (0.691) وهي تشير إلى وجود علاقة تربط بين متغيرات الدراسة (المستقل: البعد الاقتصادي، والتابع: الرصد الاستراتيجي)، وأن قيمه معامل التحديد (R²) قد بلغت (0.477)، وهي تشير إلى أن التغير في البعد الاقتصادي يؤدي إلى إحداث تغير في الرصد الاستراتيجي بنسبة (47.7%)

معامل الانحدار				
Sig (T)	قيمة T المحسوبة	الخطأ المعياري	المعاملات (B)	المتغيرات المستقلة
0.001*	3.342	0.230	0.768	ثابت الانحدار
0.000*	11.970	0.055	0.661	البعد الاقتصادي

الجدول (43): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الأولى H02 – 1

دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)

يتبين من الجدول أن قيمة (B = 0.661) وأن قيمة (t = 11.970) عندي مستوى الدلالة (sig = 0.000)

وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

وبناءً على ما سبق، يتم رفض الفرضية العدمية الفرعية الأولى وقبول الفرضية البديلة التي تنص على

أنه:

"يوجد أثر للبعد الاقتصادي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على الرصد الاستراتيجي (الرصد البيئي،

الرصد التكنولوجي، الرصد التنافسي) في شركة نيوم في السعودية.

ثانياً: اختبار الفرضية الفرعية الثانية 2 – H02

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه: "لا يوجد أثر للبعد الاجتماعي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على الرصد

الاستراتيجي (الرصد البيئي، الرصد التكنولوجي، الرصد التنافسي) في شركة نيوم في السعودية.

ANOVA تحليل التباين		ملخص النموذج				المتغير التابع
Sig (F)	قيمة F المحسوبة	الخطأ المعياري للنموذج	معامل التحديد المعدل Adjusted R ²	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	
0.000*	111.973	0.523	0.413	0.416	0.645	الرصد الاستراتيجي

الجدول (44) ملخص النموذج وتحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الثانية 2 – H02

دال إحصائياً عند مستوي دلالة (0.000)

تبين من الجدول (44) أن قيمة F المحسوبة قد بلغت (111.973) وبمستوي دلالة (sig F = 0.000) وهي

أقل من 0.05 كما يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط (R) قد بلغت (0.645) وهي تشير إلى وجود

علاقة ارتباط موجبه بين متغيرات الدراسة (المستقل: البعد الاجتماعي، والتابع: البعد الاستراتيجي)، وأن قيمة

معامل التحديد (R²) قد بلغت (0.416)، وهي تشير إلى أن التغير في البعد الاجتماعي يؤدي إلى إحداث تغير في

الرصد الاستراتيجي بنسبة (41.6%)

معامل الانحدار				
المتغيرات المستقلة	المعاملات (B)	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	Sig (T)
ثابت الانحدار	1.271	0.213	5.973	0.000*
البعد الاقتصادي	0.587	0.055	10.582	0.000*

الجدول (45): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الثانية H02-2

دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)

يتبين من الجدول أن قيمة (B = 0.587) وأن قيمة (t = 10.582) عندي مستوى الدلالة (sig = 0.000)

وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

وبناءً على ما سبق، يتم رفض الفرضية العدمية الفرعية الثانية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على

أنه:

"يوجد أثر للبعد الاجتماعي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على الرصد الاستراتيجي (الرصد البيئي،

الرصد التكنولوجي، الرصد التنافسي) في شركة نيوم في السعودية.

ثالثاً: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة 3 – H02

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على أنه "لا يوجد أثر للبعد البيئي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على الرصد

الاستراتيجي (الرصد البيئي، الرصد التكنولوجي، الرصد التنافسي) في شركة نيوم في السعودية.

ANOVA تحليل التباين		ملخص النموذج				المتغير التابع
Sig (F)	قيمة F المحسوبة	الخطأ المعياري للنموذج	معامل التحديد المعدل Adjusted R ²	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	

0.000*	94.542	0.541	0.372	0.376	0.613	الرصد الاستراتيجي
--------	--------	-------	-------	-------	-------	----------------------

الجدول (46): ملخص النموذج وتحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الثالثة H02-3

دال إحصائياً عند مستوي دلالة (0.000)

تبين من الجدول (46) أن قيمة F المحسوبة قد بلغت (94.452) وبمستوي دلالة (sig F = 0.000) وهي أقل من 0.05 كما يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط (R) قد بلغت (0.613) وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبه بين متغيرات الدراسة (المستقل: البعد البيئي، والتابع: الرصد الاستراتيجي)، وأن قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.376)، وهي تشير إلى أن التغير في البعد الاجتماعي يؤدي إلى إحداث تغير في الرصد الاستراتيجي بنسبة (37.6%).

معامل الانحدار				
المتغيرات المستقلة	المعاملات (B)	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	Sig (T)
ثابت الانحدار	1.941	0.164	11.830	0.000*
البعد الاقتصادي	0.547	0.56	9.719	0.000*

الجدول (47): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة H02 – 3

دال إحصائياً عند مستوي دلالة (0.000)

يتبين من الجدول أن قيمة (B = 0.547) وأن قيمة (t = 19.719) عندي مستوي الدلالة (sig = 0.000)

وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوي ($\alpha \leq 0.05$)

وبناءً على ما سبق، يتم رفض الفرضية العدمية الفرعية الثالثة وقبول الفرضية البديلة التي تنص على

أنه:

"يوجد أثر للبعد البيئي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على الرصد الاستراتيجي (الرصد البيئي، الرصد

التكنولوجي، الرصد التنافسي) في شركة نيوم في السعودية.

اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة H03

تسعي الفرضية الرئيسية الثالثة إلى توضيح أثر أبعاد الرصد الاستراتيجي مجتمعه في إدارة المخاطر في شركة نيوم في السعودية حيث تنص هذه الفرضية على أنه "لا يوجد أثر لإبعاد الرصد الاستراتيجي (الرصد البيئي، الرصد التكنولوجي، الرصد التنافسي) على إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر الانتمانية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) في شركة نيوم في السعودية. ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد Multiple linear Regression والذي يعد أحد أساليب الإحصاء الاستدلالي وفيما يأتي نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة.

ANOVA		ملخص النموذج				المتغير التابع
Sig (F)	قيمة F المحسوبة	الخطأ المعياري للنموذج	معامل التحديد المعدل Adjusted R ²	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	
0.000*	70.163	0.440	0.568	0.576	0.759	الرصد الاستراتيجي

الجدول (48): ملخص النموذج وتحليل التباين ANOVA للفرضية الرئيسية الثالثة H03

دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)

يتبين من الجدول (48) معنوية النموذج، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (70.163) وبمستوي دلالة Sig (F = 0.000) وهي أقل من 0.05 كما يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط (R) قد بلغت (0.759) وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط بين متغيرات الدراسة (المستقل: أبعاد الرصد الاستراتيجي والتابع: إدارة المخاطر)، وأن قيمة معامل التحديد (R²) قد بلغت (0.576) وهي تشير إلى أن التغير في أبعاد الرصد الاستراتيجي يؤدي إلى إحداث تغير في الرصد الاستراتيجي بنسبة (57.6%).

معامل الانحدار

المتغيرات المستقلة	المعاملات (B)	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	Sig (T)
ثابت الانحدار	1.591	0.177	8.981	0.000*
الرصد البيئي	0.297	0.071	4.206	0.000*
الرصد التكنولوجي	0.226	0.088	2.576	0.011*
الرصد التنافسي	0.170	0.088	1.923	0.056*

الجدول (49): معاملات الانحدار للفرضية الرئيسية الثالثة H03

دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)

يشير جدول المعاملات إلى أن قيمة B عند (الرصد البيئي) قد بلغت (0.297) وأن قيمة t عنده هي (4.203) وبمستوي دلالة (Sig = 0.000) مما يشير إلى أن أثر هذه البعد المعنوي أما قيمه B عند (الرصد التكنولوجي) فقد بلغت (0.226) وأن قيمة t عنده هي (2.576)، وبمستوي دلالة (Sig = 0.011)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي وقد بلغت قيمة B عن الرصد التنافسي (0.170) وقيمة t عنده هي (1.923)، وبمستوي دلالة (sig = 0.056)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي .

وبناءً على ما سبق، يتم رفض الفرضية العدمية الرئيسية الثالثة وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه:

"يوجد أثر لأبعاد الرصد الاستراتيجي (الرصد البيئي، الرصد التكنولوجي، الرصد التنافسي) على إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر الائتمانية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) في شركة نيوم في السعودية

ولتحديد أي من أبعاد الرصد الاستراتيجي يعد الأكثر تأثيراً في إدارة المخاطر في شركة نيوم، تم استخدام تحليل الانحدار المدرج Stepwise linear Regression والذي يعد أحد أساليب الإحصاء الاستدلالي، وذلك على النحو الآتي:

النموذج	الرصد الاستراتيجي	المعاملات B	قيمة T المحسوبة	Sig T	R ²	قيمة F المحسوبة	Sig F
---------	----------------------	----------------	--------------------	-------	----------------	--------------------	-------

مستوي الدلالة		معامل التحديد	مستوي الدلالة				
0.000*	165.900	0.514	0.000	12.880	0.570	الرصد البيئي	الأول
			0.000	5.323	0.374	الرصد البيئي	الثاني
0.000*	101.637	0.566	0.000	4.323	0.319	الرصد التكنولوجي	

الجدول (50): نتائج تحليل الانحدار المدرج للفرضية الرئيسية الثالثة H03

دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)

يشير الجدول (50) إلى ترتيب أبعاد الرصد الاستراتيجي الأبرز تأثيراً في إدارة المخاطر في شركة نيوم بالسعودية حيث تبين أن (الرصد البيئي) يعد الأكثر تأثيراً في إدارة المخاطر، إذ يحتل المرتبة الأولى وفسر ما نسبته (51.4%) من التغير في إدارة المخاطر واحتل في المرتبة الثانية (الرصد التكنولوجي)، حيث أدت إضافتها في النموذج الثاني إلى ارتفاع نسبة التفسير لتصل إلى (56.6%) ويتضح من الجدول أن أثر أبعاد الرصد الاستراتيجي كان معنوياً عند مستوى دلالة أقل من 0.05 ، في حين تم استثناء (الرصد التنافسي) من النموذج لعدم وجود الأثر المعنوي عند هذا البعد.

اختبار الفرضيات المتفرعة من الفرضية الرئيسية الثالثة H03

تسعي الفرضيات المتفرعة من الفرضية الرئيسية الثالثة إلى توضيح أثر أبعاد الرصد الاستراتيجي منفردة في إدارة المخاطر في شركة نيوم بالسعودية.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط simple linear Regression والذي يعد أحد أساليب الإحصاء الاستدلالي، وفيما يأتي نتائج اختبار الفرضيات المتفرعة من الفرضية الرئيسية الثالثة:

أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى: H03-1

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه "لا يوجد أثر للرصد البيئي كأحد أبعاد الرصد الاستراتيجي على إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر الائتمانية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) في شركة نيوم في السعودية.

ANOVA تحليل التباين		ملخص النموذج				المتغير التابع
Sig (F)	قيمة F المحسوبة	الخطأ المعياري للنموذج	معامل التحديد المعدل Adjusted R ²	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	
0.000*	165.900	0.468	0.511	0.514	0.717	الرصد الاستراتيجي

الجدول (51): ملخص النموذج وتحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الأولى H03-1

دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)

يتبين من الجدول (51) أن قيمة F قد بلغت (165.9001) وبمستوي دلالة (sig F = 0.000) وهي أقل من 0.05، كما يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط (R) قد بلغت (0.514) وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبه بين متغيرات الدراسة (المستقل: الرصد البيئي، والتابع: إدارة المخاطر)، وأن قيمه معامل التحديد (R²) قد بلغت (0.514)، وهي تشير إلى أن التغير في الرصد البيئي يؤدي إلى إحداث تغير في الرصد الاستراتيجي بنسبة (51.4%)

معامل الانحدار				
المتغيرات المستقلة	المعاملات (B)	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	Sig (T)
ثابت الانحدار	1.987	0.164	12.114	0.001*
الرصد البيئي	0.570	0.044	12.880	0.000*

الجدول (52): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الأولى H03 – 1

دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)

يتبين من الجدول أن قيمة (B = 0.570) وأن قيمة (t = 12.880) عندي مستوى الدلالة (sig = 0.000) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وبناءً على ما سبق، يتم رفض الفرضية العدمية الفرعية الأولى وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه:

"يوجد أثر للرصد البيئي كأحد أبعاد الرصد الاستراتيجي على إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر الائتمانية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) في شركة نيوم في السعودية.

ثانياً: اختبار الفرضية الفرعية الثانية 2 – H03

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه: "لا يوجد أثر للرصد التكنولوجي كأحد أبعاد الرصد الاستراتيجي على إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) في شركة نيوم في السعودية.

ANOVA تحليل التباين		ملخص النموذج				المتغير التابع
Sig (F)	قيمة F المحسوبة	الخطأ المعياري للنموذج	معامل التحديد المعدل Adjusted R ²	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	
0.000*	150.593	0.479	0.486	0.490	0.700	الرصد الاستراتيجي

الجدول (53) ملخص النموذج وتحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الثانية 2 – H03

دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)

تبين من الجدول (53) أن قيمة F المحسوبة قد بلغت (150.5931) وبمستوي دلالة (sig F = 0.000) وهي أقل من 0.05 كما يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط (R) قد بلغت (0.700) وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبه بين متغيرات الدراسة (المستقل: الرصد التكنولوجي، والتابع: إدارة المخاطر)، وأن قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.490)، وهي تشير إلى أن التغير في الرصد التكنولوجي يؤدي إلى إحداث تغير في إدارة المخاطر بنسبة (49.0%)

معامل الانحدار				
المتغيرات المستقلة	المعاملات (B)	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	Sig (T)
ثابت الانحدار	1.752	0.191	9.189	0.000*
الرصد التكنولوجي	0.618	0.050	12.272	0.000*

الجدول (54): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة H03-2

دال إحصائياً عند مستوي دلالة (0.000)

يتبين من الجدول أن قيمة (B = 0.618) وأن قيمة (t = 12.272) عندي مستوي الدلالة (sig = 0.000) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوي ($\alpha \leq 0.05$). وبناءً على ما سبق، يتم رفض الفرضية العدمية الفرعية الثالثة وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه:

"يوجد أثر للرصد التكنولوجي كأحد أبعاد الرصد الاستراتيجي على إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر الائتمانية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) في شركة نيوم في السعودية.

ثالثاً: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة 3 – H03

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على أنه "لا يوجد أثر للبعد للرصد التنافسي كأحد أبعاد الرصد الاستراتيجي على إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) في شركة نيوم في السعودية.

ملخص النموذج	تحليل التباين ANOVA
--------------	---------------------

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المعدل Adjusted R ²	الخطأ المعياري للمنموذج	قيمة F المحسوبة	Sig (F)
إدارة المخاطر	0.685	0.469	0.465	0.489	138.505	0.000*

الجدول (55): ملخص النموذج وتحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الثالثة H03-3

دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)

تبين من الجدول (55) أن قيمة F المحسوبة قد بلغت (138.505) وبمستوي دلالة (sig F = 0.000) وهي أقل من 0.05 كما يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط (R) قد بلغت (0.685) وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبه بين متغيرات الدراسة (المستقل: الرصد التنافسي، والتابع: إدارة المخاطر)، وأن قيمة معامل التحديد (R²) قد بلغت (0.469)، وهي تشير إلى أن التغير في الرصد التنافسي يؤدي إلى إحداث تغير في إدارة المخاطر بنسبة (46.9%).

معامل الانحدار				
المتغيرات المستقلة	المعاملات (B)	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	Sig (T)
ثابت الانحدار	2.076	0.172	12.091	0.000*
الرصد التنافسي	0.617	0.052	11.769	0.000*

الجدول (56): معاملات الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة H03 – 3

دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)

يتبين من الجدول أن قيمة (617B = 0.) وأن قيمة (t = 11.769) عندي مستوى الدلالة (sig = 0.000) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وبناءً على ما سبق، يتم رفض الفرضية العدمية الفرعية الثالثة وقبول الفرضية البديلة التي تنص على

أنه:

"يوجد أثر للرصد التنافسي كأحد أبعاد الرصد الاستراتيجي على إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) في شركة نيوم في السعودية.

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة H04

تهدف الفرضية الرئيسية الرابعة إلى تحديد الدور الوسيط للرصد الاستراتيجي على العلاقة بين أبعاد القيادة المستدامة وإدارة المخاطر في شركة نيوم في السعودية، حيث تنص هذه الفرضية على أنه "لا يوجد أثر على أبعاد القيادة المستدامة (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي) على إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) من خلال الدور الوسيط للرصد الاستراتيجي (الرصد البيئي، الرصد التكنولوجي، الرصد التنافسي) في شركة نيوم في السعودية.

ولاختبار صحة الفرضية الرابعة والمتعلقة بالتأثير المباشر والغير المباشر، تم استخدام تحليل المسار (path analysis)، وبالأستعانة ببرنامج (Amos) والمدعوم ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك للتحقق من وجود الأثر المباشر وغير المباشر لمتغيرات الدراسة، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

وقد هدفت هذه الفرضية لتحديد الدور الوسيط للرصد الاستراتيجي على العلاقة بين أبعاد القيادة المستدامة (البعد الاقتصادي، والبعد الاجتماعي، البعد البيئي) وإدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) بدلالة أبعاد مجتمعه، وكانت النتائج كما يلي:

ملائمة النموذج Model Fit						
البيان	Chi ²	درجة الحرية df	*GFI مؤشر الملائمة	**CFI مؤشر المواءمة المقارن	***RAMSEA الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي	Sig مستوي الدلالة

إدارة المخاطر	13.871	3	0.993	0.989	0.75	0.000
------------------	--------	---	-------	-------	------	-------

جدول (57) نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من الأثر المباشر وغير المباشر لأبعاد القيادة المستدامة على

إدارة المخاطر من خلال الرصد الاستراتيجي كمتغير وسيط

- مؤشر ملائمة الجودة (GFI): Goodness of fit mus proximity
- مؤشر الموائمة المقارن (CFI): Comparative fit index
- الجذر التربيعي لتقريب متوسط مربعات الخطأ (RAMSEA): Root mean square error of approximation

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي في الجدول (57) أن قيمة ($\chi^2 = 13.871$) وهي ذات دلالة معنوية حيث كان مستوى المعنوية ($\text{Sig} = 0.000$) وهي أقل من 0.05 كما أن قيمة كاي تربيع بعد قسمتها على درجة الحرية تساوي (4.624) وخب أقل من العدد 5 مما يدل على قبول النموذج، كما أن مؤشر ملائمة الجودة (GFI = 0.993) وهو يقترب بشكل ما إلى العدد واحد إذ أنه كلم أقترب للواحد الصحيح دل ذلك على حسن ملائمة الجودة وكذلك فإن مؤشر الموائمة المقارن ($\text{CFI} = 0.989$) والذي يقترب أيضاً بشكل ما إلى العدد واحد ومؤشر الجذر التربيعي لتقريب متوسط مربعات الخطأ ($\text{RAMSEA} = 0.075$) والذي يقترب بشكل ملحوظ إلى الصفر، مما يدعم حسن موافقة النموذج.

المعاملات Estimates					
التأثير غير المباشر		التأثير المباشر			المسار
مستوي	معامل	مستوي	النسبة	معامل التأثير	
الدلالة	التأثير غير	الدلالة	الدرجة	المباشر	
Sig	المباشر	Sig	C.R		
0.010*	0.235	0.002	3.132	0.338	البعد الاقتصادي --- < الرصد الاستراتيجي

0.010*	0.232	0.001	3.253	0.334	البعد الاجتماعي <--- الرصد الاستراتيجي
0.010*	0.177	0.000	4.517	0.255	البعد البيئي <--- الرصد الاستراتيجي
		0.000	17.750	0.694	الرصد الاستراتيجي <--- إدارة المخاطر

جدول (58) معاملات الأثر المباشر وغير المباشر للفرضية الرئيسية الرابعة H04

دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)

وبين الجدول (58) أن الأثر المباشر للبعد الاقتصادي على الرصد الاستراتيجي قد بلغ (0.338) وهو أثر معنوي، كما بلغ الأثر المباشر المعنوي للبعد الاجتماعي على الرصد الاستراتيجي (0.334)، وبلغ الأثر المباشر المعنوي للبعد البيئي على الرصد الاستراتيجي (0.255) ومن جه أخرى فقد بلغ الأثر المباشر للرصد الاستراتيجي على إدارة المخاطر (0.694) وهو أثر معنوي، مما يشير إلى أن الرصد الاستراتيجي تؤثر إيجابيا في إدارة المخاطر.. كما وبين الجدول (58) أيضاً أن الأثر غير المباشر للبعد الاقتصادي على إدارة المخاطر قد بلغ (0.235) وهو أثر معنوي، كما بلغ الأثر غير المباشر والمعنوي للبعد الاجتماعي على إدارة المخاطر (0.232) وبلغ الأثر غير المباشر والمعنوي للبعد البيئي على إدارة المخاطر (0.177).

وعند استعراض الأثر المباشر وغير المباشر لكل من بعد من أبعاد القيادة المستدامة (البعد الاقتصادي، والبعد الاجتماعي، والبعد البيئي) نجد الرصد الاستراتيجي تعتبر وسيطاً جزئياً Partial Mediation عند أبعاد القيادة المستدامة، وهذا يؤكد وجود دور إيدابي للرصد الاستراتيجي كمتغير وسيط في أثر أبعاد القيادة المستدامة (البعد الاقتصادي، والبعد الاجتماعي، والبعد البيئي) على إدارة المخاطر.

وعليه يمكن القول بوجود أثر غير مباشر لأبعاد القيادة المستدامة (البعد الاقتصادي، والبعد الاجتماعي، والبعد البيئي) في إدارة المخاطر مع وجود الرصد الاستراتيجي متغيراً وسيطاً، وبالتالي يمكن رفض الفرضية العدمية الرابعة، وقبول البديلة التي تنص على:

"يوجد أثر لأبعاد القيادة المستدامة (البعد الاقتصادي، والبعد الاجتماعي، والبعد البيئي) على إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) من خلال الدور الوسيط للرصد الاستراتيجي (الرصد البيئي، الرصد التكنولوجي، الرصد التنافسي) في شركة نيم في السعودية.

الفصل الخامس

1.5 مناقشة النتائج

توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات نوردتها على النحو الآتي:

1. تبين حسب استجابات مديري الإدارة العليا في شركة نيوم في السعودية أن ممارسة القيادة المستدامة (البعد الاقتصادي، والبعد الاجتماعي، والبعد البيئي) كان ذا مستوى متوسط، وأهمية نسبية متوسطة، وهذا يعني أن شركة نيوم في السعودية تتبنى إلى حد ما ممارسات أبعاد القيادة المستدامة. وقد حل (البعد الاقتصادي) في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي وبمستوى أهمية نسبية مرتفعة، وجاءت الفقرة التي تنص "تعمل قيادة الشركة على تحقيق الأهداف المالية في إطار المسؤولية القانونية" بأعلى متوسط حسابي وبمستوى أهمية نسبية مرتفعة، وهذا يعني أن شركة نيوم بالسعودية تركز على تحقيق الأهداف المالية في إطار المسؤولية القانونية.

وحل (البعد الاجتماعي) في المرتبة الثانية بمستوى أهمية نسبية مرتفعة وجاءت الفقرة التي تنص "تعتمد قيادة الشركة خطة تدريب مستمرة سنوية للموارد البشرية"، بأعلى متوسط حسابي، ومستوى أهمية نسبية مرتفعة، وهذا يعني أن شركة نيوم في السعودية تركز على تطور الموارد البشرية والتي تعتبر أحد أهم المكونات التي تساهم في تحقيق أهداف الشركة الاستراتيجية.

ثم جاء (البعد البيئي) في المرتبة الثالثة وبمستوى أهمية نسبية متوسطة، وجاءت الفقرة التي تنص "توجه قيادة الشركة طرح منتجات صديقه للبيئة"، بأعلى متوسط حسابي، وبمستوى أهمية نسبية مرتفعة، وهذا يعني أن شركة نيوم في السعودية تهتم بطرح منتجات صديقه للبيئة.

2. كما أشارت نتائج التحليل الوصفي أن استجابات مديري الإدارة العليا في شركة نيوم في السعودية أن ممارسة إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال)، جاء بمستوى مرتفع، وأهمية نسبية مرتفعة، وهذا يعني أن شركة نيوم في السعودية تتبنى ممارسات إدارة المخاطر وقد حل بعد (إدارة المخاطر القانونية والامتثال) المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي وبمستوى أهمية نسبية مرتفعة، وجاءت الفقرة التي تنص: "تركز الشركة على الامتثال لمتطلبات قانون مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب"، بأعلى متوسط حسابي، وبمستوى أهمية نسبية مرتفعة، وهذا يعني أن الشركة تركز على الالتزام بقانون مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.

وحل بعد (إدارة المخاطر الاستراتيجية) في المرتبة الثانية وبمستوى أهمية نسبية مرتفعة، وجاءت الفقرة التي تنص "يتم متابعة المخاطر الاستراتيجية من خلال لجنة دائمة يشكلها المصرف" بأعلى متوسط

حسابي، وبمستوي أهمية نسبية مرتفعة، وهذا يعني أن شركة نيوم في السعودية تطبق متطلبات الحكومة المؤسسية وتقوم برصد المخاطر الاستراتيجية والتي تؤثر على استراتيجية الشركة.

واحتل بعد (إدارة المخاطر التشغيلية) على المرتبة الأخيرة وبمستوي أهمية نسبية متوسطة، وجاءت الفقرة "تعتمد الشركة على نتائج اختبارات الأوضاع الضاغطة الخاصة بسيناريوهات المخاطر التشغيلية" في المرتبة الأولى، بأعلى متوسط حسابي، وبمستوي أهمية نسبية مرتفعة، وهذا يعني أن شركة نيوم في السعودية تركز على تطبيق اختبارات الأوضاع الضاغطة.

3. وأظهرت النتائج أن أراء مديري الإدارة العليا في شركة نيوم في السعودية، بما يخص ممارسة الرصد التنافسي)، وقد حقق مستوى متوسط، وأهمية نسبية متوسطة، وهذا يعني أن شركة نيوم في السعودية تنبني إلى حد ما ممارسات أبعاد الرصد الاستراتيجي، ولكن ليس بالمستوي المطلوب وقد حل (الرصد التكنولوجي) في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي وبمستوي أهميه نسبية مرتفعة، وجاءت الفقرة التي تنص "تهتم الشركة برصد استراتيجيات تقنية تكنولوجيا المعلومات بالشركة" بأعلى متوسط حسابي وبمستوي أهمية نسبية مرتفعة، وهذا يعني أن شركة نيوم في السعودية تركز على رصد استراتيجيات تقنية تكنولوجيا المعلومات بالشركة.

وحل (الرصد البيئي) في المرتبة الثانية وبمستوي أهمية نسبية متوسطة، وجاءت الفقرة التي تنص "تهتم المصرف برصد المتغيرات البيئية المحلية المرتبطة بمهنة القطاع" بأعلى متوسط حسابي، وبمستوي أهمية نسبية مرتفعة، وهذا يعني أن شركة نيوم في السعودية تركز على رصد متغيرات البيئة المحلية.

ثم جاء (الرصد التنافسي) في المرتبة الثالثة وبمستوي أهمية متوسطة، وجاءت الفقرة التي تنص "تهتم الشركة برصد سيناريوهات الاستراتيجيات التنافسية بالقطاع للمنافسين الحاليين" بأعلى متوسط حسابي، وبمستوي أهمية نسبية مرتفعة، وهذا يعني أن شركة نيوم في السعودية تهتم برصد سيناريوهات الاستراتيجيات التنافسية.

4. وجد أثر ذو دلالة إحصائية، لأبعاد القيادة المستدامة (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي) على إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) في شركة نيوم في السعودية.

وفيما يتعلق بالفرضيات المتفرعة عنها، كانت النتائج كما يأتي:

- وجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للبعد الاجتماعي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) في شركة نيوم في السعودية.

- وجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للبعد الاجتماعي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) في شركة نيوم في السعودية.
 - وجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للبعد البيئي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر التشغيلية القانونية والامتثال) في شركة نيوم في السعودية.
5. وجد أثر ذو دلالة إحصائية، لأبعاد القيادة المستدامة (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي) على الرصد الاستراتيجي (الرصد البيئي، الرصد التكنولوجي، البعد الرصد التنافسي) في شركة نيوم في السعودية.
- وفيما يتعلق بالفرضيات المتفرعة عنها، كانت النتائج كما يأتي:

- وجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للبعد الاقتصادي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على الرصد الاستراتيجي (الرصد البيئي، الرصد التكنولوجي، الرصد التنافسي) في شركة نيوم في السعودية.
 - وجد أثر ذو دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للبعد الاجتماعي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على الرصد الاستراتيجي (الرصد البيئي، الرصد التكنولوجي، الرصد التنافسي) في شركة نيوم في السعودية.
 - وجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للبعد البيئي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على الرصد الاستراتيجي (الرصد البيئي، الرصد التكنولوجي، الرصد التنافسي) في شركة نيوم في السعودية.
 - وجد أثر ذو دلالة إحصائية، لأبعاد الرصد الاستراتيجي (الرصد البيئي، الرصد التكنولوجي، الرصد التنافسي) على إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) في شركة نيوم في السعودية.
- وفيما يتعلق بالفرضيات المتفرعة عنها، كانت النتائج كما يلي:

- وجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للرصد البيئي كأحد أبعاد الرصد الاستراتيجي على إدارة المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) في شركة نيوم في السعودية.
- وجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للرصد التكنولوجي كأحد أبعاد الرصد الاستراتيجي على إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) في شركة نيوم في السعودية.
- وجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، للرصد التنافسي كأحد أبعاد الرصد الاستراتيجي على إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر القانونية والامتثال) في شركة نيوم في السعودية.

- وجد أثر ذو دلالة إحصائية، لإبعاد القيادة المستدامة (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي) على إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) من خلال الدور الوسيط للرصد الاستراتيجي (الرصد البيئي، الرصد التكنولوجي، الرصد التنافسي) فش شركة نيوم في السعودية.

2.5 التوصيات

بناء على النتائج التي تم التوصل إليها فإن الدراسة توصي بما يأتي:

أولاً: رفع مستوى ممارسة أبعاد القيادة المستدامة فش شركة نيوم في السعودية، لوجود علاقة ارتباط موجبه مع إدارة المخاطر والرصد الاستراتيجي ويتحقق ذلك من خلال تضمين هذه التوصية في الخطة الاستراتيجية للشركة وعلى النحو الآتي:

1. أعداد سياسة المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي وتطبيقها.
 2. رفع مستوى تحقيق العدالة الاجتماعية اتجاه أصحاب المصلحة المحتملين وذلك من خلال تحديد الفجوات التي تؤثر على تحقيق العدالة الاجتماعية.
 3. اعتماد خطة تدريب لمدراء الدوائر الرقابية تعتمد على برامج متخصصة بالقيادة المستدامة.
- ثانياً: رفع مستوى ممارسة إدارة المخاطر في شركة نيوم في السعودية لدورها الهام في الحد من المخاطر التي تواجه القطاع ويتحقق ذلك من خلا:

1. استحداث قسم متخصص في إدارة المخاطر التشغيلية في الهيكل التنظيمي للشركة من ضمن إدارة المخاطر يرتبط بلجنة إدارة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة، يساهم في رفع كفاءة وفاعلية عمليات الرقابة والتدقيق الداخلي بالشركة والحد من عمليات الاحتيال والاختلاس.
 2. استقطاب كفاءات متخصصة بإدارة المخاطر.
- ثالثاً" رفع مستوى الرصد الاستراتيجي في شركة نيوم في السعودية لدورها المهم في تحديد التحديات والفرص الخارجية ونقاط القوة والضعف الداخلية، ويتحقق ذلك من خلال:

1. استحداث قسم متخصص في التحليل الاستراتيجي، يرتبط بإدارة المخاطر بالشركة.
2. تعزيز عمليات الرصد للمتغيرات في البيئة العالمية المرتبطة بمهنة القطاع من خلال دائرة التخطيط الاستراتيجي وإدارة المخاطر وذلك لوجود مخاطر متنوعة في طبيعة التعامل الدولي مع الشركات الدولية والعالمية.
3. تعزيز عمليات الرصد للمتغيرات في البيئة المحلية غير المرتبطة بمهنة القطاع وذلك لوجود مخاطر متنوعة مباشرة وغير مباشرة ترتبط في القطاعات المختلفة في البيئة المحلية.

4. تعزيز عمليات الرصد للتقنيات والبرمجيات الحديثة المتوقعة في بيئة الأعمال، وذلك لتأثيرها على جودة الخدمات المقدمة وعلى الأهداف الاستراتيجية للشركة.
 5. تعزيز عمليات الرصد لسيناريوهات الاستراتيجيات التنافسية بالقطاع للمنافسين المحتملين، وذلك لوجود أثر على استراتيجيه الشركة والنجاح الاستراتيجي.
- رابعاً: التركيز على تعزيز تبني مفاهيم القيادة المستدامة وإدارة المخاطر والرصد الاستراتيجي بصفه تكميليه، لوجود علاقة ارتباط إيجابية بينهم، ويتحقق ذلك من خلال:

1. اعتماد استراتيجيه للموارد البشرية تعتمد على تبني مفهوم القيادة المستدامة كمنهج قيادي.
2. اعتماد استراتيجيه إدارة المخاطر تعتمد المواءمة مع استراتيجيه الموارد البشرية.
3. اعتماد سياسة الرصد الاستراتيجي تعتمد على استراتيجيه إدارة المخاطر واستراتيجيه الموارد البشرية.
4. عقد المؤتمرات والندوات التي تتبنى المفاهيم الثلاث بصفه تكميلية.

Abstract

The study aimed to identify the dimensions of sustainable leadership (economic dimension, social dimension, and environmental dimension) and assess their impact on risk management through the mediating role of strategic monitoring. The study adopted a descriptive-analytical approach and the study population consisted of employees at NEOM Company. The study used a random sampling method, and the number of respondents was 159 out of 216 distributed questionnaires.

The results of the study showed a statistically significant impact of the dimensions of sustainable leadership (economic, social, and environmental dimensions) on risk management, including strategic risks, credit risks, operational risks, and legal and compliance risks. This impact was mediated by the strategic monitoring dimensions, including environmental monitoring, technological monitoring, and competitive monitoring. The study also revealed that the level of practice of sustainable leadership dimensions and strategic monitoring dimensions was average, while the level of risk management practice was high.

The study recommended the necessity of enhancing the practice level of sustainable leadership dimensions and strategic monitoring. It emphasized the importance of focusing on promoting the adoption of sustainable leadership concepts and integrating risk management and strategic monitoring practices, considering the positive correlation between them.

Keywords: Sustainable Leadership, Risk Management, Strategic Monitoring, NEOM Company.

المراجع

المراجع العربية

- أكساس، رميسة، بوعارية، وداد، بوحبيبة، (2021). دور إدارة العديد في تفعيل المؤسسة داخل الإقتصادية: دراسة حالة شركة الصحة بالميلية-جيغل (أطروحة دكتوراه، جامعة جيغل).
- تقرير برونتلاند، (1987) اللجنة العالمية للبيئة والتنمية منظمة الامم المتحدة الدورة رقم على: القرار 187، متاح على <http://www.un.org/arabic/documents/GARes/42/GARes42all1.htm>
- خان، أشرف محمد سراج، اسامه عبد الرحمن. (2023). لا يقتصر الأمر على تطوير إدارة العديد في شركة المياه الوطنية. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، 7(27)، 259-296.
- الرواشدة، ينال. (2023). عدد كبير من إدارة خطوط التوريد المرنة في شركة البوتاس العربية: عدد متعدد من خطوط التوريد في شركة البوتاس العربية. الميثقال العلمي والاقتصادي والإداري لتكنولوجيا المعلومات، 9(1).
- سفر، ومنال عبد الرحمن. (2021). القيادة والعمل بالكليات التقنية في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة. التربة (الأزهر): مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية الاجتماعية، 40(191)، 241-268.
- سماقية، بشرى، وتعتاع، بتول شاكر. (2014). إدارة المخاطر في شركات الصناعات النسيجية بحلب باستخدام التحليلي AHP. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإنسانية والاجتماعية، ع34، 341 - 368.
- السيد محمد، محمد الخطاب (2017). دور إدارة متعددة في تحقيق التأثير السياحي في الشركات العاملة في مصر دراسة ميثانية. مجلة جامعة جنوب الوادي الدولية للبحوث التجارية، 5(2)، 1-43.

- ظاهر الحسيني، مشاري. (2021). الواقع العملي في مجال الأعمال التجارية في مجال التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مجلة الدراسات التربوية والإنسانية، 13(2)، 92-19.
- العردان، أمل بنت عارف بن درزي. (2020). حقيقة تمارس نشاطاً تجارياً في الجامعات السعودية الناشئة. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 4(13)، 108-67.
- عيسى، أحمد السيد. (2023). العمل كوسيط للقيادة في التعامل بين الممارسات وإدارة الموارد البشرية والتنظيمية الخضراء. مجلة جديدة التجارية، 45(3)، 176-129.
- غانم، عصام جمال سليم، (2016). "واقع تطبيق القيادة المستدامة في جامعة مدينة السادات كمدخل لتطوير التعليم الجامعي: دراسة بحثية، مستقبل التربية العربية" المركز العربي للتعليم والتنمية، 23(103)، 430-239.
- كرومي، السعيد (2013). الترصد " الاستراتيجي وسيلة لتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 3.
- معتوق، غومه. (2022). أثر الممارسات الاستراتيجية في تحقيق التنمية متابعة ميدانية على شركة التطبيقات الجديدة-طرابلس
- النعيمي، صلاح؛ وعذيب، عامر، (2016). انعكاسات نظم الرصد المعلوماتي في التسويق الابتكاري. بحث تحليلي لعينة من مدراء الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية 22 (90)، 50-34.
- ينال الرواشدة. (2023). عدد كبير من إدارة خطوط التوريد المرنة في شركة البوتاس العربية: عدد متعدد من خطوط التوريد في شركة البوتاس العربية. المثقال العلمي والاقتصادي والإداري لتكنولوجيا المعلومات، 9(1).

- Adeeb Barhoum. (2017). The reality of the risk management process in contracting companies. A survey study on contracting companies operating on the Syrian coast. Tishreen University Journal-Economic and Legal Sciences Series, 39(6).
- Alwan, M. H., & Awad, Y. Y. (2022). The impact of empowering leadership behaviors in enhancing sustainable competitive advantages: A field study in the Iraqi Zain Telecommunications Company. Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, 18(57, 3), 118-135.
- Avery, G. C.; Bergsteiner, H ;(2021); Sustainable Leadership Practices for Enhancing Business Resilience and Performance; Strategy & Leadership, 39, (3), 5-15.
- Avery, G.C. & Bergsteiner, H. (2021), "How BMW successfully practices sustainable leadership principles", strategy & leadership, 39 (6), 11-18. <https://doi.org/10.1108/10878571111176583>.
- Bienkowska, A., Kral, Z., & Zabłocka-Kluczka, A. (2017). IT tools used in COSO, Enterprise Risk Management (2014)- Integrated Framework. New York: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO,.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). Strategic Management: Concepts and Cases: A competitive Advantage Approach, 16th ed., Global Edition, Inc., New York.
- Ferdig, M. A. (2017). Sustainability leadership: Co-creating a sustainable future. Journal of Change Management, 7(1), 25-35
- Fullan, M. (2017). Leadership and Sustainability: Systems Thinkers in the Field. Educational Book House for Publishing and Distribution in Turkish insurance industry. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 207, 20-28.
- kadhim Alabedy, T. (2023). The role of adherence to the principles of the updated risk management framework in evaluating the performance of oil and gas companies. A case study in the Central Oil Company. Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, 19(61, 1), 526-540.

- Kalkavan, S. (2015). Examining the level of sustainable leadership practices among the managers
- Lee, H. W. (2017). Sustainable Leadership: An Empirical Investigation of Its Effect on Organizational Effectiveness. *International Journal of Organization Theory & Behaviour* (PR Academics Press), 20(4), 419-453.
- Peterlin, Judita; Dimovski, Vlado; Penger, Sandra; (2023); Creation of Sustainable Leadership Development: Conceptual Model Validation, *Managing Global Transitions*, 11 (2), 201–216.
- Purdy, G. (2020). ISO 31000: 2009-setting a new standard for risk management. *Risk Analysis: An International Journal*, 30(6), 881-886
- Røberg, P. M., Flak, L. S., & Myrseth, P. (2014, January). Unveiling barriers and enablers of risk management in interoperability efforts. 128
- Šimanskienė, L., & Župerkienė, E. (2014). Sustainable leadership: The new challenge for organizations. In *Forum Scientiae Oeconomia*, 2, (1), 81-93.
- the strategic controlling process-Polish national study results. In *International Conference at Brno University of Technology, Faculty of Business and Management*.

Mid-Ocean University
Management college
Risk management specialty



Title

**Sustainable leadership and its impact on risk
management, the mediating role of strategic
monitoring: an applied study on NEOM
Company**

graduation project

Preparation

Saleh Mosleh Al-Dhawi #222000589

Riyadh Mohammed Alshehri #222000833

Eissa Ali AL Mojam #222000952

Supervisor

Dr. Walid Abdul-Jawad Soleman Al siddiqi

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohamad Hasan

1444/2023

Second semester of 2023