

Everyone's Smart University

College of Management

Master of Project Management



## **The impact of leadership styles on financial risk management for civil projects in Jeddah**

**Advisor:**

Dr. Walid Suliman

**Team leader**

| Name                    | Unveracity ID number | Email Address         |
|-------------------------|----------------------|-----------------------|
| Abdulrahman Jamal Matar | 20223006360          | Eng.matar11@gmail.com |

**Team Member**

| Name                  | Unveracity ID number | Email Address             |
|-----------------------|----------------------|---------------------------|
| Emad Nabeel Najjar    | 20223006357          | Eng.emad.najjar@gmail.com |
| Khaled Moneer Mohrjie | 213000611            | kmohrji@gmail.com         |

2023-2022

أثر أنماط القيادة على إدارة المخاطر المالية للمشاريع المدنية في مدينة جدة

**The impact of leadership styles on financial risk management for civil projects  
in Jeddah**

مشرف المقرر

د. وليد سليمان

قائد الفريق

| الاسم               | الرقم الجامعي | البريد الإلكتروني     |
|---------------------|---------------|-----------------------|
| عبد الرحمن جمال مطر | 20223006360   | Eng.matar11@gmail.com |

أعضاء الفريق

| الاسم             | الرقم الجامعي | البريد الإلكتروني         |
|-------------------|---------------|---------------------------|
| عماد نبيل نجار    | 20223006357   | Eng.emad.najjar@gmail.com |
| خالد منير موهيرجي | 213000611     | kmohrji@gmail.com         |

2023-2022

## الفهرس

|    |                                           |
|----|-------------------------------------------|
| 4  | المقدمة                                   |
| 5  | مشكلة الدراسة                             |
| 5  | أهمية الدراسة                             |
| 5  | الأهمية النظرية                           |
| 5  | الأهمية العلمية                           |
| 6  | أهداف الدراسة                             |
| 7  | أسئلة الدراسة                             |
| 8  | الدراسات السابقة والإطار النظري           |
| 19 | الإطار النظري                             |
| 19 | المبحث الأول: أنماط القيادة               |
| 19 | المطلب الأول: مفهوم القيادة وأهميتها      |
| 21 | المطلب الثاني: عناصر القيادة الإدارية     |
| 23 | المطلب الثالث: خصائص القيادة الإدارية     |
| 26 | المبحث الثاني: إدارة المخاطر المالية      |
| 26 | المطلب الأول: مفهوم إدارة المخاطر المالية |
| 27 | المطلب الثاني: أسباب المخاطر المالية      |
| 30 | الفرضيات النظرية للدراسة                  |
| 30 | فرضيات الدراسة                            |
| 31 | المنهجية وطرق البحث                       |
| 31 | منهجية الدراسة                            |
| 31 | أدوات الدراسة                             |
| 32 | مجالات الدراسة                            |
| 32 | المجال المكاني                            |
| 32 | المجال الزمني                             |
| 32 | المجال البشري                             |
| 33 | التبويب المقترح وفق الخطة الزمنية         |
| 33 | حجم عينة الدراسة                          |
| 34 | الاستبانة                                 |
| 36 | تحليل النتائج                             |
| 39 | المراجع                                   |
| 41 | References                                |
| 42 | الملخص                                    |
| 43 | Summery                                   |

## المقدمة

إن موضوع القيادة من أكثر الموضوعات إثارة في علم الإدارة، فالقيادة الإدارية هي المعيار الذي يحدد نجاح أي تنظيم، فما يعزي نجاح أو فشل أي مؤسسة في تحقيق الأهداف المنشودة لها هي كفاية قيادتها أو عدم كفايتها، وإن القيادة هي فن التأثير في السلوك البشري لتوجيه جماعة من الناس نحو هدف معين بطريقة تضمن طاعتهم وثقتهم واحترامهم وتعاونهم، وهي الإدارة والتوجيه المتقدم للمرؤوسين من قبل شخص ما يعمل ضمن إطار رسمي ليؤثر في المرؤوسين.. (محمد الباز، 2001)

أن القيادة هي مقدرة الفرد في التأثير في شخص أو مجموعة وتوجيههم وإرشادهم من أجل كسب تعاونهم وتحفيزهم علي العمل بأعلى درجة من الكفاية في سبيل تحقيق الأهداف المنشودة، وهي الجهود المبذولة للتأثير في الناس أو تغيير سلوك الناس من أجل الوصول إلي أهداف المؤسسة والأفراد، وإن القيادة الإدارية هي مجموعة العمليات القيادية والفنية التي تتم عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاوني الذي يسعى علي الدوام إلي توفير المناخ الفكري والنفسي والمادي المناسب الذي يحفزهم، ويبعث الرغبة في العمل الفردي والجماعي النشط والمنظم لتحقيق الأهداف المالية للمشاريع المدنية. (جبرة، 2004)

وتعتبر المخاطر واحدة من أهم القضايا التي تؤثر بشكل فعال على المشاريع، وبالتالي فهي مطلوبة لقياس وتتبع وتحديد هذه المخاطر، أي الإدارات، من أجل تقليلها أو الحد منها، ودفع الالتزامات المالية، والتغيرات في أسعار الفائدة، وأسعار الأصول المالية، أو مخاطر مالية أخرى كبيرة وغير متوقعة، ولها تأثير على جميع مناطق العالم، ولها حجم ملموس وتشكل تهديدا خطيرا لاستمرارية المؤسسات، واستقرار اقتصادات الدول المختلفة، والصحة العامة للاقتصاد العالمي.

لذا فإن موضوع إدارة المخاطر أصبح من المواضيع التي زاد الاهتمام ا في الآونة الأخيرة خاصة في ظل تعاقب الأزمات المالية، فهي يعتبر بمثابة علم بحد ذاته يستند إلى علم الإحصاء، علم الاقتصاد، وعلم التمويل والمال، من هذا المنطلق سنقوم بتخصيص هذه البحث لتناول مختلف العناصر المرتبطة بموضوع أنماط القيادة وأثرها على إدارة المخاطر المالية للمشاريع المدنية. (خالد وهيب، 2009)

## مشكلة الدراسة

نتيجة لوجود الكثير من التحديات العالمية الجديدة والانهيارات المالية والتلاعب والأخطاء في القوائم المالية، والفساد الإداري والأخلاقي لإدارات وكثرة الأعمال في كافة الميادين وازدياد المنافسة بين المؤسسات، هناك مسؤولية كبيرة على القائد والمرؤوسين لمواجهة هذه التحديات وذلك بهدف تحقيق أعلى قدر من التميز.

## أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

### الأهمية النظرية

بالنظر إلى أنها تتناول فكرتين أساسيتين: أنماط القيادة وإدارة المخاطر المالية للمشاريع المدنية، فإن موضوع الدراسة من أهم القضايا في مجال الإدارة المعاصرة والتي تتمثل في.

- أهمية أنماط القيادة وأثرها على إدارة المخاطر المالية المدنية.
- التعرف على المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات المالية وغير المالية من خلال الاعتماد على المنهج العلمي المستند والأدوات الحديثة في إدارة المخاطر.

### الأهمية العلمية

- مساهمة هذه الدراسة في التوصل لفهم طبيعة العلاقة بين القيادة الإدارية وإدارة المخاطر المالية.
- ضرورة وجود مثل هذه الدراسة للحد من المخاطر المهنية المالية المدنية.
- تستمد هذه الدراسة أهميتها من أنها تقدم تحليلاً لواقع تطبيق القيادة الإدارية في المؤسسات.

## أهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة في محاولة التعرف على أثر أنماط القيادة على إدارة المخاطر المالية المدنية:

- تحديد المفاهيم الأساسية المرتبطة بموضوع البحث، خاصة الخطر وإدارة الخطر والإدارة الشاملة للخطر.
- التعرف على عوامل تعزيز أنماط القيادة الإدارية.
- التعرف على نتائج تحليل المخاطر المالية في إدارة الأعمال المدنية.
- التعرف على أهمية أنماط القيادة وأبعادها وكيفية تطبيقها، والدور الإيجابي الذي تقدمه للمؤسسات المجتمعية.
- التعرف بأساليب أنماط المخاطر.
- تحديد المخاطر التي تواجه المشاريع المدنية على الصعيدين المحلي والدولي.
- التعرف على تطبيق أنماط القيادة الإدارية في المؤسسات المجتمعية.
- دراسة أهم أنواع المخاطر المالية التي تتعرض لها المشاريع المدنية، للتعرف على مدى أثر أنماط القيادة الإدارية.

## أسئلة الدراسة

### أسئلة البحث:

يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

ما هو أثر أنماط القيادة الإدارية على إدارة المخاطر المالية للمشاريع المدنية من وجهة نظر مدراء المشاريع والقادة

في جامعة الملك عبدالله للعلوم والتقنيات؟

ويفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما المفاهيم الأساسية المرتبطة بموضوع البحث؟
- 2- ما مستوى ممارسة تطبيق أنماط القيادة لدى القادة العاملين بالمؤسسات المدنية؟
- 3- ما هي الطرق المقترحة لتفعيل أنماط القيادة لدى القادة العاملين بالمؤسسات المدنية؟

## الدراسات السابقة والإطار النظري

| الدراسة                  | الأهداف                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | المتغير<br>المستقل   | المتغير<br>التابع           | منهجية<br>الدراسة                              | أهم النتائج<br>والتوصيات                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| دراسة: طوالية<br>(2008)  | هدفت الدراسة إلى معرفة<br>إثر الأنماط<br>القيادية على إدارة الصراع<br>التنظيمي في المؤسسات<br>العامة في الأردن، وكانت<br>أبعاد التغير المستقل<br>(النمط التسلسلي<br>الاستغلالي، النمط التسلسلي<br>الخير، النمط الاستشاري،<br>النمط المشارك، النمط<br>التحويلي)، بالإضافة إلى<br>تحديد الأنماط<br>القيادية الأكثر سيطرة في<br>المؤسسة | الأنماط<br>القيادية  | إدارة<br>الصراع<br>التنظيمي | تم<br>استخدام<br>المنهج<br>الوصفي<br>التحليلي  | -وجود أثر ذو دلالة<br>إحصائية للأنماط<br>القيادية على إدارة<br>الصراع التنافسي<br>لدى المدراء في<br>المؤسسات العامة في<br>الأردن.<br>-للمتغيرات<br>الديمقراطية تأثير<br>واضح على النمط<br>القيادي في إدارة<br>الصراع التنافسي<br>لدى المديرين. |
| دراسة: الإلغاء<br>(2010) | هدفت الدراسة إلى التعرف<br>على دور القيادات الإدارية<br>في أحداث التطوير والتغيير<br>التنظيمي الإيجابي في<br>البنوك العامة في قطاع غزة<br>وتحديد علاقة الأنماط                                                                                                                                                                       | القيادات<br>الإدارية | التغيير<br>التنظيمي         | تم<br>استخدام<br>المنهج<br>الوصفي<br>التحليلي. | -وكان من نتائج<br>الدراسة بانها أوصت<br>إلى تعزيز التوجه<br>الديمقراطي لدى<br>القيادة في البنوك                                                                                                                                                |

|                                                                                                                                                                                               |                        |                   |                           |                                                                                                                                                                                                                                                  |                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| العاملة في القطاع غزة.                                                                                                                                                                        |                        |                   |                           | القيادية (ديمقراطية، بيروقراطية، المتسبب) في أحداث التطوير والتغيير التنظيمي الإيجابي.                                                                                                                                                           |                    |
| -زيادة الاهتمام لتطوير القدرات القيادية من خلال التدريب والتأهيل الجيد للقادة.                                                                                                                |                        |                   |                           |                                                                                                                                                                                                                                                  |                    |
| ركز هذا البحث على (3) مواضيع فرعية هي مفهوم المخاطرة وأنواع المخاطر ثم الأدوات المستخدمة في إدارة هذه المخاطر وقد استنتج أن إدارة المخاطرة بشكل جيد يؤدي إلى تحسين كفاءة المحافظ الاستثمارية. | المنهج الوصفي التحليلي | الإدارة المالية   | مخاطر الاستثمارات المالية | تقليل المخاطر الاستثمارية المالية وإدارتها من النظرية المالية الحديثة قد عرفت على أنها عملية نظامية لتحديد وتقييم التعرض للخسائر الصافية التي تواجه المستثمرين (شركات وأفراد) أو تحديد وتقييم المخاطر واختيار الأدوات المناسبة، تحت هذا التعريف. | دراسة: أحمد (2014) |
| جود علاقة ارتباطية موجبة بين النمط القيادي الديمقراطي الذي تتبعه القيادة، وبين                                                                                                                | المنهج الوصفي التحليلي | القادة والممارسين | أنماط القيادة             | كشفت الدراسة عن أنماط القيادة في المؤسسات السياحية المصرية. اعتمدت الدراسة على منهج المسح الإعلامي لأساليب الممارسة.                                                                                                                             | دراسة: محمد (2022) |

|                     |  |  |  |                         |  |
|---------------------|--|--|--|-------------------------|--|
| محددات فاعلية       |  |  |  | وتكونت عينة الدراسة من  |  |
| اتخاذ القرار لدى    |  |  |  | (121) مفردة من النمط    |  |
| العاملين بالقطاع    |  |  |  | القيادي الديموقراطي     |  |
| العام والقطاع       |  |  |  | للعاملين بقطاع الأعمال، |  |
| الخاص بالمؤسسة      |  |  |  | و(267) مفردة من النمط   |  |
| السياحية، كما       |  |  |  | القيادي الديموقراطي     |  |
| يتضح أن النتيجة     |  |  |  | للعاملين بالقطاع الخاص. |  |
| إيجابية جدا في كلا  |  |  |  | وتمثلت أدوات الدراسة في |  |
| القطاعين وتدل على   |  |  |  | صحيفة الاستقصاء         |  |
| تطور الفكر الإداري  |  |  |  | والمقابلة المقننة وأداة |  |
| وإيمانه بأهمية      |  |  |  | المقارنة.               |  |
| تطوير العاملين      |  |  |  |                         |  |
| وتنمية قدراتهم      |  |  |  |                         |  |
| ومهاراتهم استعدادا  |  |  |  |                         |  |
| لتأهيل المتميزين    |  |  |  |                         |  |
| منهم لتقلد المناصب  |  |  |  |                         |  |
| القيادية في         |  |  |  |                         |  |
| المؤسسة، كما أن     |  |  |  |                         |  |
| ذلك سيكون له        |  |  |  |                         |  |
| طيب الأثر على نمو   |  |  |  |                         |  |
| المؤسسة وتطورها،    |  |  |  |                         |  |
| نظرا لانتماء القائد |  |  |  |                         |  |
| وولائه للمؤسسة      |  |  |  |                         |  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                              |                             |                     |                                                                                                                                                                                                                                                              |                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| وحرصه على نجاحها<br>وتميزها نظرا أيضا<br>لمعرفته بكل تفاصيل<br>العمل فيها وأسهل<br>وأسرع الطرق<br>لإنجازه                                                                                                                                                                                                        |                              |                             |                     |                                                                                                                                                                                                                                                              |                        |
| وأكد البحث على أن<br>القيادة الإدارية هي<br>النشاط الذي<br>يمارسه القائد<br>الإداري في مجال<br>اتخاذ وإصدار<br>القرارات، وتتنوع<br>القيادة الإدارية إلى<br>عدة أنواع منها<br>القائد السليبي،<br>القائد الديكتاتور،<br>والقائد<br>البيروقراطي،<br>والقائد<br>الديموقراطي. وحدد<br>البحث أهم وظائف<br>الإدارة، وهي | المنهج<br>الوصفي<br>التحليلي | مهارات<br>القائد<br>الإداري | القيادة<br>الإدارية | هدف البحث إلى الكشف<br>عن القيادة الإدارية. وارتكز<br>البحث على ثلاثة مباحث،<br>الأول تناول مهارات القيادة<br>وصفات القائد، واشتمل<br>على عدة مطالب هي القيادة<br>فرع من علم الإدارة، مهارات<br>القيادة في مواجهة الأزمات،<br>صفات القائد ومزالق<br>القيادة. | دراسة: محارب<br>(2017) |

|                                              |                                                                                                                                                                                                                                        |                       |                                              |                                         |                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| التخطيط،<br>والتنظيم،<br>والتوجيه، والرقابة. |                                                                                                                                                                                                                                        |                       |                                              |                                         |                                                                                                                                                                                        |
| دراسة: ناجي<br>(2007)                        | هدفت الدراسة إلى بيان أهمية وأثر تشكيل فرق العمل ونمط القيادة على أداء شركات المقاولات للمشروعات الإنشائية في الأردن، من خلال أجل اختبار أثر متغيرات الدراسة المستقلة على المتغير التابع والتي تكونت من بناء فريق عمل والقدرة القيادية | فرق العمل<br>وقيادتها | شركات<br>المقاولات<br>للمشروعات<br>الإنشائية | تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. | -وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقدرة على القيادة في تنفيذ المشاريع على أداء شركاء المقاولات للمشروعات الإنشائية من حيث الكلفة والوقت والمواصفات التقنية.                                  |
| دراسة: الحنيطي<br>(2010)                     | هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الأنماط القيادية لدى المديرين على الأداء الوظيفي في الأجهزة الحكومية في الأردن، وتحديد الأنماط القيادية السائدة لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن، بالإضافة إلى تحديد مستوى                        | الأنماط<br>القيادية   | الأداء<br>الوظيفي                            | المنهج الوصفي التحليلي                  | -يوجد أثر للأنماط القيادية لدى المديرين على الأداء الوظيفي في الأجهزة الحكومية في الأردن.<br>-يوجد أثر للأنماط القيادية لدى المديرين على الأداء الوظيفي في الأجهزة الحكومية في الأردن. |

|                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                      |                   |                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| الأداء الوظيفي في الأجهزة الحكومية في الأردن.                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                      |                   | لا يوجد أثر للأنماط القيادية لدى المديرين على الأداء الوظيفي في الأجهزة الحكومية في الأردن. |
| دراسة: الجرحي (2021)                                                                                                                                                                                                                                               | يهدف البحث الحالي إلى تشخيص القيادة المرنة بالأبعاد المعبرة عنها والمتمثلة بـ (التكيف الاستباقي، تفعيل الموارد المنظمة، التعامل مع الغموض، قبول التغيير، خفة الحركة) لدى قادة الجامعة التقنية الشمالية وتشكيلاتها في محافظة نينوى، واعتمدت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وتم الاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS) لغرض تحليل البيانات المجمعة من عينة مكونة من (100) مبحوثاً من القيادات الإدارية العليا والوسطى في الميدان المبحوث، عبر | أبعاد القيادة المرنة | القيادات الإدارية | المنهج الوصفي التحليلي                                                                      |
| -التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات التي تؤكد على توافر تلك الأبعاد وبمستويات عالية لدى قادة المنظمات المبحوث وقدم البحث مجموعة من المقترحات التي تؤكد على ضرورة تعزيز امتلاك تلك الأبعاد والعمل على تبنيها من قبل قادة المنظمات المبحوث خدمة لتحقيق أهداف منظماتهم. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                      |                   |                                                                                             |

|                      |                                                                                                                                                                                                                                          |                  |                 |                                   |                                                                                                                                                                   |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                      |                                                                                                                                                                                                                                          |                  |                 | أساليب إحصائية وصفية وتحليلية عدة |                                                                                                                                                                   |
| دراسة: أقصي (2017)   | هدفت الدراسة إلى تحديد وشرح الأنماط القيادية الملائمة لإدارة المواهب. تم الاعتماد على استقراء مجموعة من الدراسات ذات العلاقة. أكدت الدراسة أن قيادة المواهب تتطلب جهد مضاعف من القائد نظرا لسمات الموهوب الشخصية والفكرية                | الأنماط القيادية | إدارة المواهب   | تم الاعتماد على المنهج الوصفي     | -لا يوجد أنماط محددة لقيادة المواهب، فقد يستلزم على القائد تبني أكثر من نمط للتعامل مع نوع معين من المواهب، فكيف إن تعلق الأمر بأصناف وأنواع مختلفة من الموهوبين؟ |
| دراسة: سليمان (2015) | هدف المقال إلى مناقشة موضوع بعنوان "إدارة المخاطر والأزمات المالية"، حيث إن هناك متغيرات كبيرة حصلت نتيجة الأزمة المالية الدولية التي عصفت بالاقتصاد وأثرت تأثيراً بالغاً على مجمل النشاط الاقتصادي والمالي، وعلى فعاليات الجهاز المصرفي | إدارة المخاطر    | الأزمات المالية | المنهج الوصفي                     | -أن إدارة المخاطر تعمل في هذه المرحلة على توزيع المخاطر من خلال تنوع الاستثمارات.                                                                                 |

|                       |                                                                          |               |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                               |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
|                       |                                                                          |               |         | <p>عموماً. وتناول المقال الأزمة المالية الحادة التي حدثت في أوروبا في مطلع السبعينات والتي أدت إلى تقلبات شديدة في أسعار صرف جميع العملات الرئيسية. وناقش المقال أن قامت ألمانيا الغربية وفرنسا بقيادة إدارة هذه الأزمة بهدف خلق منطقة استقرار نقدي للعملات الأوروبية. وأوضح المقال أن في شهر إبريل عام 1972م تم إنشاء نظام نقدي جديد أطلق عليه نظام "SNAKE" الذي بدأ نشاطه بستة أعضاء من دول السوق الأوروبية المشتركة هم ألمانيا الغربية وفرنسا وبلجيكا وإيطاليا وهولندا ولكسمبورك.</p> |                                               |
| دراسة: بلورباخ (2017) | إن القيادة الإدارية الناجحة تمثل سلعة نادرة في الوقت الحاضر، وإن استقطاب | أنماط القيادة | الإدارة | المنهج الوصفي التحليلي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | -التعرف على دور القائد والنمط الدكتاتوري الذي |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                   |               |                    |                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| المنظمة للقيادات يساهم في تحقيق أهدافها والاستمرار في نموها وتقدمها، من خلال استغلال موارد المنظمة بكفاءة وجعلها ذات قيمة أعلى، فللنجاح الأكبر للقيادة الإدارية هو في الحصول على تعاون العاملين وجعلهم يعملون كفريق عمل واحد ومتماسك. إن لسلوك القائد وطريقة تصرفه وتعاونته مع أفراد المنظمة دورا مهما في الحصول على المزيد من جهودهم واندفاعهم للعمل. |                                                                                                                                                   |               |                    | يظهر فيه التشدد والتسلط الذين يحدان من جهود المرؤوسين.                                                                                 |
| دراسة: مرزوق (2019)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | يهدف هذا البحث إلى معرفة طبيعة العلاقة بين أنماط القيادة والتهكمية التنظيمية. ولتحقيق هذا الهدف تم سحب عينة عشوائية قدرها (٣٧٠) مفردة من العاملين | أنماط القيادة | التهكمية التنظيمية | المنهج الوصفي التحليلي                                                                                                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                   |               |                    | -وجود علاقة معنوية سلبية بين القيادة المستدامة والتهكمية التنظيمية وأبعادها. -توجد علاقة معنوية إيجابية بين القيادة النرجسية والتهكمية |

|                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                 |                     |                 |                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| بمنظمات الحكم المحلي وتم جمع البيانات الأولية اللازمة من خلال الاستقصاء، وبلغت نسبة الردود (٩٣,٥١%). وتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط، بالإضافة إلى بعض الاختبارات الإحصائية. |                                                                                                                                                                                                                                 |                     |                 | التنظيمية بشكل إجمالي وكل من البعد المعرفي والسلوكي. -عدم وجود اختلافات معنوية بين آراء العاملين تجاه التهمكية وفقا للمتغيرات الديموغرافية. |
| دراسة: أحمد (2014)                                                                                                                                                                                                                          | تقليل المخاطر الاستثمارية المالية وإدارتها من النظرية المالية الحديثة قد عرفت على أنها عملية نظامية لتحديد وتقييم التعرض للخسائر الصافية التي تواجه المستثمرين (شركات وأفراد) أو تحديد وتقييم المخاطر واختيار الأدوات المناسبة. | المخاطر الاستثمارية | النظرية المالية | المنهج الوصفي                                                                                                                               |
| دراسة: مناع (2019)                                                                                                                                                                                                                          | هدف الدراسة الحالية إلى توضيح العلاقة بين النمط                                                                                                                                                                                 | أنماط القيادة       | الكفاءة المهنية | تم الاعتماد على المنهج                                                                                                                      |
|                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                 |                     |                 | -توجد فروق ذات دلالة إحصائية في                                                                                                             |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                               |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p>مستوى الكفاءة</p> <p>المهنية تعزى إلى</p> <p>النمط القيادي لدى</p> <p>عمال الحماية</p> <p>المدينة.</p> <p>-توجد فروق ذات</p> <p>دلالة إحصائية في</p> <p>مستوى الكفاءة</p> <p>المهنية للعاملين ذوي</p> <p>النظرة الديمقراطية</p> <p>للنمط القيادي تعزى</p> <p>لمتغير السن.</p> <p>-توجد فروق ذات</p> <p>دلالة إحصائية في</p> <p>مستوى الكفاءة</p> <p>المهنية للعاملين ذوي</p> <p>النظرة الديمقراطية</p> <p>للنمط القيادي تعزى</p> <p>لمتغير الأقدمية.</p> | <p>الوصفي</p> <p>التحليلي</p> |  |  | <p>القيادي السائد لدى عمال</p> <p>الحماية المدنية والكفاءة</p> <p>المهنية لديهم وقد جاءت</p> <p>التساؤلات المطروحة على</p> <p>الشكل الآتي: 1-هل توجد</p> <p>فروق ذات دلالة إحصائية</p> <p>في مستوى الكفاءة المهنية</p> <p>تعزى إلى النمط القيادي</p> <p>لدى عمال الحماية المدنية</p> |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

## الإطار النظري

### المبحث الأول: أنماط القيادة

القيادة هي عملية تعبر عن العلاقة بين شخص وآخر فهي العلاقة القائمة بين الرئيس والمرؤوسين وتتميز بالفعالية المستمرة، والتي بواسطتها يمكن أن يؤثر المدير بشكل مباشر على سلوك الأشخاص الذين يعمل معهم ويتلقى المعلومات التي يحتاجها لاتخاذ القرارات من خلال علاقته مع مرؤوسيه، حيث تتغير خطط ولوائح المشروع دائمًا، كذلك الإنسان نفسه في تغير مستمر فسلوك الفرد يتغير دائما خلال حياته وهذا التغير يجعل من الضروري أن يكون هناك تعديل في العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين.

بشكل عام، تعمل القيادة كحلقة وصل بين الموارد البشرية الأولية وخططهم ووجهات نظرهم المستقبلية، حيث يُعتقد أن البوتقة التي يتم فيها كافة المفاهيم والاستراتيجيات الإدارية

المورد الأكثر قيمة للمؤسسة هو أفرادها، وبالتالي فهي تتطور وتندرب وتبحث عنهم كأهم مورد. كما أنها تعمل على تعزيز القوى الإيجابية في المؤسسات، وتقليل الأجزاء السلبية قدر الإمكان، ويتيح السيطرة على مشاكل العمل، وحلها، وتسوية النزاعات بمعنى آخر قد اكتسبت هذه الدراسة أهمية خاصة لأنها تناولت موضوعا ذا أهمية استراتيجية في مجال تطوير القيادة الإدارية الناجحة، فقد تناولت الدراسة بالتحليل موضوع: أثر أنماط القيادة على إدارة المخاطر المالية للمشاريع المدنية.

### المطلب الأول: مفهوم القيادة وأهميتها.

#### أولاً: مفهوم القيادة

إن موضوع القيادة من أكثر الموضوعات إثارة في علم الإدارة، فالقيادة الإدارية هي المعيار الذي يحدد نجاح أي تنظيم، فما يعزي نجاح أو فشل أي مؤسسة في تحقيق الأهداف المنشودة لها هي كفاية قيادتها أو عدم كفايتها، وإن القيادة هي فن التأثير في السلوك البشري لتوجيه جماعة من الناس نحو هدف معين بطريقة تضمن طاعتهم وثقتهم واحترامهم وتعاونهم، وهي الإدارة والتوجيه المتقدم للمرؤوسين من قبل شخص ما يعمل ضمن إطار رسمي ليؤثر في المرؤوسين.

أن القيادة هي مقدرة الفرد في التأثير في شخص أو مجموعة وتوجيههم وإرشادهم من أجل كسب تعاونهم وتحفيزهم علي العمل بأعلى درجة من الكفاية في سبيل تحقيق الأهداف المنشودة، وهي الجهود المبذولة للتأثير في الناس أو تغيير سلوك الناس من أجل الوصول إلي أهداف المؤسسة والأفراد، وإن القيادة الإدارية هي مجموعة العمليات القيادية والفنية التي تتم عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاوني الذي يسعى علي الدوام إلي توفير المناخ الفكري والنفسي والمادي المناسب الذي يحفزهم، ويبعث الرغبة في العمل الفردي والجماعي النشط والمنظم لتحقيق الأهداف التربوية المحددة للمجتمع وللمؤسسات التعليمية. (الأسطل، 2009)

والقيادة هي عملية يقوم فيها أحد الأفراد بالتأثير في مجموعة من الأفراد لتحقيق هدف مشترك، وهي عملية يقوم فيها القادة بالتأثير علي اتجاهات وتصرفات وقيم الآخرين ضمن مجموعة العمل لتحقيق أهداف مشتركة، والقيادة هي مجموعة من الأنماط السلوكية أو تصرفات معينة تتوافر في شخص ما (البدرى، 2005).

ويقصد من ورائها حث العاملين علي التعاون من أجل تحقيق الأهداف المعينة للعمل ومن هنا تصبح وظيفة القيادة وسيلة لتحقيق الأهداف التنظيمية، كما عرفت القيادة بأنها نشاط إبداعي إلي حد كبير فالقادة الناجحون ماهرون في تشجيع المبادرة والإبداع لدي الأشخاص الذين يشكلون مؤسساتهم. (البدرى، 2001)

ومن خلال ما سبق يتضح أن هناك عدة أركان لابد من التوافق بينهما لتشكيل عملية القيادة وهي:

- وجود جماعة من الناس (الأتباع).
  - وجود شخص من بين أعضاء الجماعة مقتدر على التأثير في سلوكهم (القائد).
  - وجود هدف مشترك يسعى أعضاء الجماعة لتحقيقه.
  - الموقف الذي يتضمن الظروف التي يتفاعل فيها أعضاء الجماعة.
- والقيادة عملية وليست شخصا، هي إحداث وترك أثر، والقائد عضو في جماعة يتبعه أفراد آخرون نتيجة فهمه للعلاقات الاجتماعية بين أفراد الجماعة، وأن القيادة هي العنصر الإنساني الذي يربط أفراد الجماعة ببعضهم البعض ويحفزهم على تحقيق الأهداف المنشودة، حيث تعتبر عنصرا فاعلا ومؤثرا في أي مؤسسة تعليمية والتي بدورها تنعكس على فاعليتها، والقيادة ليست مجرد نمط قيادي يستخدمه القادة للتعامل مع الأفراد، ولا هي مجرد طريقة للتصرف مع العاملين، بل أنها قيادة تعمل مع الآخرين ومن خلال الآخرين لإنجاز أهداف المؤسسة.

وفيما فيما يتعلق بأهمية القيادة فإن القيادة هي جوهر العملية الإدارية وقلبها النابض وأنها مفتاح الإدارة وأن أهمية مكانتها ودورها نابع من كونها تقوم بدور أساسي يسري في كل جوانب العملية الإدارية , فتجعل الإدارة أكثر ديناميكية وفاعلية وتعمل كأداة محركة لها لتحقيق أهدافها , ونبعت أهمية القيادة في إدارة أعمال المؤسسات بشكل عام , نتيجة للتطور السريع الذي تعيشه البشرية وازدياد حاجتها إلى قيادة ديناميكية مرنة قادرة على مواجهة التحديات والمتغيرات العالمية , مما استدعي الحاجة الملحة لتوفير قادة يتولون إدارة تلك المؤسسات أكثر من مجرد ممارسين للسلطة والإدارة , فأصبحت المؤسسات الإدارية بحاجة ماسة إلى أن يتم قيادتها وتوجيهها بناء على أهمية العلاقات الإنسانية التي تربط بين الإدارات العليا وأعضاء المجموعة , وتعتبر القيادة هي المحرك الأساسي لفاعلية أي منظمة وذلك لأن القائد هو من لديه القدرة على تسخير الطاقات الموجودة وجمعها لتحقيق الأهداف المطلوبة . (جبرة، 2004)

#### المطلب الثاني: عناصر القيادة الإدارية.

يعتبر تحديد العناصر التي يتكون منها أي مفهوم شرطاً ضرورياً للتأكد من أن هذا المفهوم جامعاً لكل العناصر المكونة له وانطلاقاً من مجمل التعريفات التي قدمت حول القيادة تبين لنا أنها تتكون من عناصر أساسية والتي تتمثل في: (الصالح، 2006)

- القائد الإداري: يعتبر القائد الإداري أهم عنصر في القيادة باعتباره من يملك أكبر تأثير على الجماعة، وهذا ما جعل بعض التعاريف والنظريات التي ظهرت في مجال القيادة تعطي أهمية كبيرة للقائد وتبرز الدور الذي يلعبه في الجماعة ومنها: (حمد الجويد، 2011)
- يمثل القائد مركز سلوك الجماعة: يؤكد هذا التعريف التفاف الجماعة حول القائد وقيامه بدرجة عالية من عملية الاتصال داخل الجماعة، إلا أن الخلل في هذا التعريف يتمثل في أنه توجد الكثير من الحالات التي يكون فيها فرد ما محاط بالانتباه، ولكنه ليس قائداً.
- القائد قادر على توجيه الجماعة نحو أهدافها: رغم أن هذا التعريف قوي، إلا أنه يصعب تحديد أهداف الجماعة، كما يوجد قادة يوجهون الجماعات نحو تغيير أهدافها بل نحو أهدافهم الشخصية، ومع ذلك فهم قادة (مثل هتلر).

- القائد يتم اختياره إراديا من الجماعة: إن هذا التعريف يشير فقط إلى شخص يحتل منصب القيادة، وتقبله الجماعة طوعيا دون أن يبين خصائص هذه القيادة.
- القائد هو الشخص الذي له تأثير ملحوظ على تركيب الجماعة: رغم أن هذا التعريف يشير إلى التغييرات التي يحدثها القائد في مستوى أداء الجماعة، لكنه لا يوضح بدقة من هو الشخص الذي يحدث هذا التغيير.
- القائد هو الذي يهتم بسلوك الجماعة: إلا أننا نجد في كثير من الحالات أشخاصا يهتمون بسلوك جماعاتهم مثل رئيس شركة، حاكم عسكري، ومع ذلك لا يمثلون قادة لاعتمادهم أكثر على السلطة التي يخولها لهم المنصب.
- الجماعة (المروسين): من غير التابعين لا يمكن تصور وجود قائد، ومن غيرهم لا يمكن تحقيق الأهداف لأن للجماعة أهمية كبيرة في القيادة إذ على القائد أن يراعي اهتماماتها إذا أراد أن يكسب طاعتها، كما أنها أحيانا تؤثر عليه ليقبل قراراتها ويحقق أهدافه. (الأغبري، 1998)
- عملية التأثير: يعتبر التأثير عنصرا هاما للقيادة الإدارية فهو يمثل سلوكا يقوم به القائد يستطيع من خلاله تغيير سلوك أو مواقف أو مشاعر الآخرين بالطريقة التي يريدونها ويختلف التأثير عن القوة حيث يقصد بالقوة القدرة على إحداث الإذعان لدى الآخرين وقد يكون الإذعان قسريا وكذلك يختلف الإذعان عن السلطة حيث أن السلطة هي قوة شرعية تمنح للقائد الإداري بهدف إحداث السلوك المرغوب فيه لدى المروسين، ومن أهم وسائل التأثير ما يلي:
  - التأثير القائم على المكافأة.
  - التأثير القائم على أسس مرجعية.
  - التأثير القائم على الإكراه.
  - التأثير القائم على المعلومات.
  - التأثير القائم على الخبرة.
  - التأثير القائم على الشرعية.

– التأثير القائم على الإعجاب الشخصي.

– التأثير القائم على التمكين.

- تحقيق أهداف المنظمة: تستهدف عملية التأثير في الجماعة تحقيق الأهداف المشتركة والمرغوبة لدى الجماعة، ولكن هذه الأهداف متعددة، فهناك أهداف خاصة بالقائد، وأهداف خاصة بالجماعة ككل، وأهداف خاصة بكل فرد من أفرادها. (الأغبري، 2003)، الموقف: يختلف الموقف حسب الظروف والمعطيات، لذا لا توجد طريقة مثلى واحدة للتعامل، بل يتم التعامل مع كل موقف على حدا، ولعل ما يصادف القيادة من صعوبات أن تتخلل مسيرتها القيادية أزمات يصعب عليها مواجهتها. (محمد الباز، مرجع سابق)

**وهناك عدة عناصر رئيسية أخرى وهي:**

- أن هناك قائدا يجب أن يمتلك صفات معينة تؤهله للقيام بعملية القيادة.
- وهناك مرؤوسون مطلوب منهم تنفيذ المهام التي يوكلها لهم القائد.
- وهناك عملية تأثير وتأثر تتم بين القائد ومرؤوسيه تتم من خلاله تحقيق أهداف المنظمة أو الجماعة.
- وهناك هدف يسعى القائد ومرؤوسوه لتحقيقه. (البدرى، 2001)

### **المطلب الثالث: خصائص القيادة الإدارية**

إن الخصائص والسمات التي يجب أن يتحلى بها أو أن يسعى القادة والمديرون لاكتسابها، لأن القائد ركيزة التنظيم والذي يتوقف عليه نجاحه أو فشله، وهذه الخصائص تلخص في الاتي: (حسنين، 2008)

- التفاعل الاجتماعي: إن من خلال العمل مع الجماعة والتعاون والتكيف والشعور مع الجماعة ومشكلاتهم.
- قوة التحمل والحكمة: وهذه الصفات ضرورية للقائد من الناحية الفعلية والبدنية لاستمرار أي مهمة مطلوبة، بينما الحكمة هي القدرة على وزن وتقدير الأمور بميزان حكيم.
- اليقظة وبعد الرؤية: وهي تعني الحذر والاستعداد الدائم لمواجهة أي طارئ، أما الرؤية فتعرف بأنها تصور مستقبلي أفضل من الواقع الحالي بالإضافة إلى طرق تنفيذه.

- التواضع والعدل والولاء: أي التحرر النفسي من الغرور وجنون العظمة والغطرسة المصطنعة والتكبر ويجب أن يتحلى القائد بالعدل والإنصاف ومعاملة جميع المرؤوسين بروح من المساواة وعدم المحاباة سواء في الثواب أو العقاب، ويجب أن يكون لديه ولاء لوطنه ورؤسائه ومرؤوسيه.
- الثقافة الاجتماعية والمشاركة الوجدانية: أي القيم والأفكار والمعتقدات التي تتماشى مع أهداف الجماعة والخبرات والفهم والمعرفة، وهذا يساعد على حل الصراعات والمشاكل بين الأعضاء.
- الروح المرحية: أي تفعيل الانتقاد والمتاعب بروح مرحية وإشاعة جو من الهمة داخل قسم العمل لأن هذا ينعكس إيجابيا على العمل.
- الأخلاق الحميدة: أي الصفات النبيلة مثل التواضع وسعة الاطلاع والرغبة في المعرفة وموضوعية الحكم وواقعيته.
- القدرة على المبادرة والمبادأة: القائد الإداري منوط به تحقيق أهداف محددة في ظل ظروف متغيرة، لذا عليه أن يوائم دائما بين أوضاعه وأوضاع جماعته وتلك الظروف، كما عليه أن يستجيب لدواعي تلك المتغيرات التي تفرض عليه وتتطلب منه سرعة المبادرة من تلقاء نفسه باتخاذ الإجراءات وإصدار القرارات وفق المقتضيات.
- القدوة الحسنة للمرؤوسين: يكون القائد قدوة لمرؤوسيه إذا قرن القول بالعمل، فيتعين على القائد أن يمارس و يطبق ما يقوله للمرؤوسين من المواعظ من خلال سلوكه اليومي، و أن يحدد نموذجا واضحا للمرؤوسين، لأنه كما تقول الحكمة (إن فعل رجل في ألف رجل أقوى من قول ألف رجل لرجل).
- الذكاء: حيث يعتبر الذكاء من أهم القدرات العقلية اللازمة للقيادة، لأن سر نجاح القادة اليوم هو الذكاء الاستراتيجي فالقيادة بحاجة إلى إدارة منظمتهم.
- القدرة على الاتصال: تعتبر القدرة على الاتصال من المهارات الأكثر حسما في مدى نجاح القائد في عمله، حتى إن في الإدارة يعتبرون القيادة (مجموعة اتصالات والتي بواسطتها يؤثر القائد في المرؤوسين)

- المهارة السياسية: تتطلب القيادة مهارات وقدرات للتأثير على الرؤوسين لتحقيق أهداف المنظمة إلا أن وجود المنظمة في المجتمع يؤثر عليها، وهذا يتطلب من القائد أن يتوافر على مهارات التعامل مع هذا المجتمع والسلطة التي تحكمه، وهو ما يعرف بالمهارة السياسية.
- وعي القائد لذاته: إن وعي القائد لذاته يسمح له بالمعرفة النزيهة لصفاته الإيجابية والسلبية ومدى تأثيرها في سلوكه القيادي، وهذا تكون له أهمية مزدوجة تتمثل في:
  - معرفة القائد للمزايا الكامنة في نفسه تعزز أسلوبه في القيادة، كما يستمد منها الثقة في النفس.
  - أما اكتشاف القائد لسلبياته أو المزايا التي لا تتوفر فيه، فتجعله قادرا على تحديد ما يجب تطويره فيه.
- جودة التعبير والخطابة والحسم والحزم: القدرة على عمل المقصود والقدرة على مواجهة الآخرين والخطابة بينهم وكذلك الحزم في الحفاظ على النظام وإتباع سياسة متوازنة تعتمد على الثواب والعقاب المناسب. (العراي، 2010)

## المبحث الثاني: إدارة المخاطر المالية

تواجه العديد من المؤسسات الكثير من المخاطر عند ممارسة أعمالها، حيث نجدها تكتسي طابعا اقتصاديا، ماليا، تنظيميا، قانونيا، واجتماعيا، ولعل المخاطر المالية تعتبر من أهم المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة الاقتصادية، وذلك لكثرة الأنماط التمويلية، وتعقد المحيط المالي، وأهمية الآثار المالية التي يمكن أن تترتب عن هذه المخاطر في حالة تحققها، بما أن إدارة المخاطر تساعد على ضمان تحقيق أهداف المؤسسة والمحافظة عليها، يجب على المؤسسات الآن تحديد هذه المخاطر وتحديد كمياتها ومراقبتها من أجل تقليلها أو القضاء عليها، ولا يمكن إنكار أن الفشل في الاعتماد على إدارة المخاطر بمنهج علمي سليم يؤدي إلى فشل المؤسسة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. (فايز، 2008)

### المطلب الأول: مفهوم إدارة المخاطر المالية.

في كل عام، ترتبط دورة نشاط المؤسسة الاقتصادية بوجود العديد من المخاطر التي يمكن أن تعيق سير الأعمال، سواء كانت هذه المخاطر تنشأ من داخل الأعمال المتعلقة بالاستغلال والإدارة المالية للأصول والالتزامات أو من خارج الأعمال ذات الصلة إلى عدم دفع العميل والتغيرات في أسعار الفائدة وأسعار الصرف. استمرت المخاطر مع مرور الوقت. مع تنوع النشاط الاقتصادي، ينمو التمويل. وبدلاً من ذلك، فقد أصبح سمة مميزة للاقتصادات الحديثة، والعلاقة بين النشاط الاقتصادي والمخاطر تجعل من الصعب القضاء على المخاطر تمامًا، لذلك من خلال إنشاء العمليات، يجب السيطرة على هذه المخاطر بشكل فعال والتعامل معها على أساس منتظم. هناك عدة تعاريف للمخاطر المالية والتي تتمثل فيما يلي:

- يعرف قاموس "Castineau" لإدارة المخاطر المالية الخطر المالي بأنه الخسارة التي يمكن التعرض لها نتيجة لبعض التغيرات غير المؤكدة.
- ويرى Peters,D أن الخطر المالي "هو أن هناك فرصة لحدوث بعض الخسائر المالية.
- عرف الخطر المالي بأنه "الزيادة في مخاطر الاستغلال بسبب اللجوء إلى الاقتراض، أي جلب الأموال على شكل ديون من شأنها التأثير سلباً على ربحية المؤسسة".

- ويرى كل من Williams, Smith, & Young أن الخطر هو احتمال تقلب النتائج، والمخاطر مصطلح موضوعي يمكن قياسه كمياً، وتتسبب المخاطر أيضاً في خسائر محتملة لأن السلوك المرتبط بها لديه القدرة على إنتاج منافع أو خسائر، ومن المستحيل توقع أي منها سيحدث بالفعل.
- ومنه انطلاقاً من التعاريف المذكورة سابقاً نصل إلى أن تعريف المخاطر المالية على أنها زيادة في مخاطر الاستغلال (بسبب الاقتراض)، أو هو عبارة عن خسارة محتملة في الأسواق المالية بسبب عدم قدرة الأصول الحالية على الوفاء بالالتزامات، أو التغيير في العائد الذي سيتم تحقيقه في المستقبل. عدم اليقين بشأن نتيجة محددة، كما يتعلق الأمر باستخدام الشركة للديون لتمويل مطالبها أو الطبيعة غير المنتظمة للأرباح المتاحة للمساهمين العاديين.

#### المطلب الثاني: أسباب المخاطر المالية

يمكن تصنيف العناصر التي تساهم في المخاطر على أنها داخلية أو خارجية، وتشمل العناصر التي تندرج تحت فئة الأسباب الخارجية أشياء مثل التكنولوجيا والعملاء والمنافسة بالإضافة إلى اعتبارات أخرى، أما الأسباب الداخلية، فهي تلك التي تقع تحت سيطرة الإدارة وأمثلتها: التسير، الأفراد والاستراتيجية والمنتج والإعلام والاتصال، وبما أن العوامل الداخلية تمثل 90٪ من حالات الخطر، فمن الواضح أن الإدارة هي المسؤولة في الغالب عن تعريض المؤسسة للخطر، وبالتالي فإن العوامل الداخلية أكثر أهمية من العوامل الخارجية. (عاطف، 2008)

#### أولاً: الأسباب الخارجية للمخاطر المالية:

- التكنولوجيا: للعامل التكنولوجي تأثير كبير على نشاط المؤسسة لأن له علاقة قوية بتقنيات ومعدات الإنتاج المتوفرة. يتعين على المؤسسة مواكبة التطور التقني لتحقيق مستويات عالية من كفاءة الإنتاج، والتي يمكن إنشاؤها من خلال تطبيق تقنيات الإنتاج الحالية بشكل أكثر فعالية حيث تكتسب المؤسسة المزيد من الخبرة. سيوفر استخدام عملية تصنيع معينة فرصاً لتعزيز عمليات الإنتاج التقنية، والمحرك الرئيسي لتطبيق التقنيات الجديدة هو زيادة الربحية وزيادة فرص نجاح التسويق.

- **العملاء:** يتم تحديد العملاء في قطاع اقتصادي ضيق أو على مستوى دولي، حيث أن تنوع الأسواق يؤدي إلى تنوع العملاء، ويفرض العميل على المؤسسة تنوع منتجاتها وتعددتها، ولذلك تبذل المؤسسة جهودا لحسن اختيار الأسواق المستهدفة لتوزيع السلع والخدمات، وما يتطلب هذا من تحليل للأسواق، والتي تتطلب الوصول إلى قرارات تسويقية، تحقق أهداف المؤسسة المتمثلة في تلبية احتياجات المستهلك.
- **المنافسة:** يمكن أن تتعرض المؤسسة لمنافسة وطنية أو دولية، بحيث أن تكون جميع نشاطاتها خاضعة لهذه المنافسة، وتكون درجة المنافسة قوية عندما تكون:
  - كثرة عدد المنافسين.
  - ضعف النمو في قطاع النشاط.
  - ارتفاع التكاليف على القطاع.
  - قوة الحواجز التي تمنع الخروج من القطاع.
- **البيئة الاقتصادية:** يشار إلى جوانب وخصائص النظام الاقتصادي الذي تعمل فيه المؤسسة ومن أمثلتها: الدخل، والطلب، وتوافر مكونات الإنتاج، ومعدلات التضخم، وأسعار الفائدة، والسياسات النقدية والمالية الحكومية، وبيئة الاستثمار العامة، والدورة العامة هي بعض الأمثلة على المؤسسة.
- **البيئة الاجتماعية والثقافية:** البيئة الاجتماعية لها تأثير كبير على التدفقات المالية للمؤسسة، لأنها تتأثر بشكل كبير على قيم وقواعد المؤسسة، وكذلك جانب الطلب على منتجاتها، بالإضافة إلى البيئة الثقافية، هناك أيضا سلوكيات الموظفين داخل المنظمات، والتي تترجم إلى مجموعة من العوامل العامة.
- **البيئة الطبيعية:** وتشمل العناصر البيئية النابعة من الطبيعة نفسها، مثل المناخ، وطبيعة التربة، والموارد الطبيعية المتاحة في كل دولة، والتي تؤثر بدورها على المؤسسات.

## ثانياً: الأسباب الداخلية للمخاطر المالية.

- الأفراد: عند النظر في الرواتب المدفوعة للعمال الذين يوجدون القيمة المضافة، من المهم مراعاة ظروفهم النفسية والاجتماعية وكذلك درجة إنتاجيتهم ومكون التغيب عن العمل، حيث تعمل الأجور كأحد جوانب الربح أو الدفع التي تساعد على زيادة إنتاجية العمل ورفع مستوى السلع والخدمات، إن اختيار الطريقة المناسبة لتحديد أجور العمال حتى يشعروا بالرضا والارتياح، بالإضافة إلى الحوافز المادية والمعنوية التي تخلق جاذبية طويلة الأمد للعمال وتزيد من كفاءتهم الإنتاجية، هي إحدى الوظائف الأساسية للمنشأة.
- الاستراتيجية: وفقاً لبعض الأطراف المهمة، تمثل الاستراتيجية "المبادئ طويلة الأجل للمؤسسة، أو اختيار خطط العمل، وتخصيص الموارد اللازمة لتحقيق هذه الغايات، كما أن لدى واحد منهم هي: مجموعة الأحكام الحاسمة الصادرة عن المنظم فيما يتعلق بالمؤسسة في مجموعها، والتي تسعى في المقام الأول إلى تكييف المؤسسة للتغيير وتحديد الأهداف الأساسية من أجل تحقيقها لها
- المنتجات: إن المنتجات لها عمر محدد ومتسارع مع تلك التقنيات الحديثة، حيث أن المؤسسة التي تريد البقاء مستقبلاً هي التي تعد دائمة البحث عن منتجات جديدة تحل محل المنتجات التي لم تعد مقبولة كالسابق والتي تحمل الكثير من الأخطار.
- الإعلام والاتصال: حيث أن من الضروري الاهتمام بالمعلومات الجديدة، والآراء الجديدة، ومجالات الاهتمام الجديدة، يجب أن يتسم الجميع بروح التعلم والرغبة في المعرفة"، ذلك أن الإدارة تستخدم المعلومات في قيامها بجميع وظائفها من تخطيط وتنفيذ ورقابة. (زياد، 1998)

## الفرضيات النظرية للدراسة

### فرضيات الدراسة

بناء على مشكلة الدراسة يمكن عرض الفروض التالية:

- 1- لا يوجد تأثير سلبي لتطبيق القيادة الإدارية للحد من المخاطر المالية للمشاريع المدنية.
- 2- لا يوجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين المهتمين بالقيادة الإدارية حول إمكانية تحسين فعالية أداء الإدارة للمخاطر في بيئة العمل بالاعتماد على أنماط القيادة.
- 3- توجد علاقة طردية بين أثر استخدام أنماط القيادة الإدارية والتقليل من المخاطر المالية.
- 4- أدى تطبيق أنماط القيادة الإدارية إلى التقليل من المخاطر الاستثمارية المالية.
- 5- تساهم الشفافية في الإفصاح عن المخاطر المالية العامة بشكل كبير وتخفيف أثارها.

## المنهجية وطرق البحث

### منهجية الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة سوف يتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث يعتمد الباحث في دراسته على هذا المنهج في وصف الظواهر العلمية والمشكلات بطريقة علمية وبالتالي الوصول إلى تفسيرات منطقية، فضلاً أن هذا المنهج يساعد على الإجابة على كل أسئلة الدراسة وبصفة خاصة السؤال الرئيسي التالي: أثر أنماط القيادة على إدارة المخاطر المالية للمشاريع المدنية في مدينة جدة.

### أدوات الدراسة

لتحقيق هدف الدراسة، فقد اعتمدت الدراسة على الأدوات التالية للحصول على البيانات والمعلومات، فقد تم تجميع البيانات من مختلف جوانب هذه الدراسة باستخدام العديد من الدراسات التالية:

أ- الدراسات العلمية والبحوث التي دارت مواضيعها حول موضوع الدراسة.

ب- اللوائح التنفيذية والوثائق الرسمية المتعلقة بموضوع الدراسة.

ت- الاستبيانات.

## مجالات الدراسة

### المجال المكاني

ويقصد به الحدود المكانية لعمل دراسة البحث العلمي والتي تساعد الباحث في حصر موضوع البحث. في موضوع بحثنا هذا سوف نتحدث عن أثر أنماط القيادة على إدارة المخاطر المالية للمشاريع المدنية في مدينة جدة التابعة لجامعة الملك عبد الله للعلوم والتكنولوجيا.

### المجال الزمني

ويقصد به الفترة أو المدة الزمنية التي نحتاجها لجمع البيانات والمعلومات الخاصة بموضوع البحث وهي فترات العمل

### المجال البشري

ويقصد به عدد أفراد المشاركين في البحث العلمي، أي عينة من المجتمع حتى توضح التطبيق الفعلي للدراسة في الواقع. وهم كالتالي:

- العاملين في المشاريع المدنية.
- المدراء المسؤولين.
- المستفيدين من تلك المشاريع.

## التبويب المقترح وفق الخطة الزمنية

سوف يقوم الباحث بأجراء الدراسة الاستطلاعية عن طريق:

- 1- إجراء المقابلات الشخصية لمجموعة من الأفراد العاملين في جامعة الملك عبد الله للعلوم والتكنولوجيا.
- 2- إجراء استبانات الرقمية، وذلك عن طريق المقابلات ومواقع التواصل الاجتماعي.

## حجم عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية عددها (44) فرد من العاملين في جامعة الملك عبد الله للعلوم والتكنولوجيا (كاوست)، وسيتم الإجابة على استبانة تحتوي على 15 سؤال متعلق بموضوع الدراسة.

### الاستبانة.

| غير موافق تماما | غير موافق | محايد | أوافق تماما | أوافق | السؤال                                                                           |     |
|-----------------|-----------|-------|-------------|-------|----------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 7               | 7         | 12    | 10          | 8     | استخدام تحليلات البيانات للمشاريع المدنية وإدارة المخاطر.                        | -1  |
| 7               | 5         | 10    | 8           | 14    | تعميم إدارة المخاطر في نظام مشاريع المدنية                                       | -2  |
| 7               | 11        | 6     | 11          | 9     | استخدام أنماط القيادة في الرقابة الداخلية لإدارة مخاطر المالية.                  | -3  |
| 10              | 9         | 6     | 12          | 7     | لإدارة المخاطر المالية أثر على أنماط القيادة                                     | -4  |
| 12              | 6         | 9     | 10          | 8     | توفير المعلومات عن إدارة المخاطر المالية للمشاريع الميدانية.                     | -5  |
| 10              | 12        | 8     | 9           | 5     | تقوم إدارة القيادة في التعرف على أسباب المخاطر المالية للمشاريع.                 | -6  |
| 9               | 6         | 4     | 15          | 10    | وضع السياسات اللازمة لتطبيق مبادئ إدارة المخاطر التي تواجه المشاريع المدنية.     | -7  |
| 5               | 9         | 5     | 8           | 17    | يوجد تحديات لتطبيق إدارة المخاطر في المشاريع المدنية.                            | -8  |
| 8               | 7         | 12    | 6           | 11    | تتخذ الإدارة البدائل المقترحة لتجنب المخاطر المالية التي تواجه للمشاريع المدنية. | -9  |
| 4               | 10        | 17    | 10          | 3     | تقوم إدارة المخاطر المالية بمراقبة ميزانية الشركة باستمرار.                      | -10 |
| 6               | 9         | 10    | 11          | 8     | المشاركة في التنظيم الداخلي للمنظمة.                                             | -11 |

|    |    |    |    |    |                                                                                     |     |
|----|----|----|----|----|-------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 7  | 6  | 10 | 9  | 12 | تعرف القيادة بانها الجيد أو العمل الذي يؤثر في الأفراد ويجعلهم يتعاون.              | -12 |
| 6  | 11 | 12 | 10 | 5  | من مسببات المخاطر المالية في المشاريع المدنية التنافسية وتغيرات الصناعة.            | -13 |
| 10 | 8  | 13 | 6  | 7  | تتسبب المخاطر التشغيلية في خسائر كبيرة.                                             | -14 |
| 5  | 8  | 9  | 12 | 10 | يوجد علاقة طردية بين أثر استخدام أنماط القيادة الإدارية والتقليل من المخاطر المالية | -15 |

## تحليل النتائج

1. توصلت النتائج إلى أن هناك نسبة كبيرة من المحايدين على أن استخدام تحليلات البيانات للمشاريع المدنية وإدارة المخاطر وكانت نسبتهم (27,27%)، بينما تلي هذه النسبة الموافقين تماما وقد كانت نسبتهم (22,7%)، وكان هناك تماثل بين كل من غير الموافقين والغير موافقين تماما حيث كانت نسبتهم (15,9%) وكانت هذه أقل نسبة.
2. أن هناك نسبة كبيرة من الموافقين على أن تعميم إدارة المخاطر في نظام مشاريع المدينة وكانت نسبتهم (31,8%)، بينما تلي هذه النسبة المحايدين وقد كانت نسبتهم (22,7%)، وكانت أقل نسبة من غير الموافقين وكانت نسبتهم (11,3%).
3. هناك نسبة كبيرة من الموافقين تماما تصل إلى (25%) على استخدام أنماط القيادة في الرقابة الداخلية لإدارة المخاطر المالية بينما تلي هذه النسبة الموافقين حيث كانت نسبتهم (20,45%)، وكانت أقل نسبة هم غير موافقين تماما وكانت نسبتهم (15,9%).
4. يتضح أن أكبر نسبة على أن لأداره المخاطر المالية أثر على أنماط القيادة من غير الموافقين تماما وكانت نسبتهم (27,27%)، بينما تلي هذه النسبة غير الموافقين تماما وكانت نسبتهم تصل إلى (22,7%)، وكانت أقل نسبة هم المحايدين وكانت نسبتهم (13,63%) فقط.
5. يوجد نسبة كبيرة على أن توفير المعلومات عن إدارة المخاطر المالية للمشاريع الميدانية من غير الموافقين تماما وكانت نسبتهم (27%)، وتلي هذه النسبة الموافقين تماما وكانت نسبتهم (22,7%)، وكانت نسبة غير الموافقين ضئيلة حيث تصل فقط إلى (13,6%).
6. يوجد نسبة كبيرة من غير الموافقين على أن يكون تقوم إدارة القيادة في التعرف على أسباب المخاطر المالية للمشاريع وكانت نسبتهم (27%)، وكانت نسبة غير الموافقين تماما تصل إلى (22,7%)، وكانت أقل نسبة هم الموافقين وكانت نسبتهم (11,3%).
7. يتضح أن أكبر نسبة على أن وضع السياسات اللازمة لتطبيق مبادئ إدارة المخاطر التي تواجه المشاريع المدنية كانت من الموافقين حيث كانت نسبتهم (22,7%)، وتأتي بعد هذه النسبة غير الموافقين تماما

والذين كانت نسبتهم تصل إلى (22.4%)، وكانت أقل نسبة من فئة الأفراد المحايدون وتصل نسبتهم إلى (9%) فقط.

8. يوجد نسبة كبيرة من فئة الموافقين على أن يوجد تحديات لتطبيق إدارة المخاطر في المشاريع المدنية وكانت نسبتهم (38%)، بينما تلي هذه النسبة الموافقين تماما وكانت نسبتهم (18%)، وكانت نسبة غير الموافقين تماما والمحايدون ضئيلة حيث كانت نسبتهم (11,3%).
9. كما يتضح أن أكبر نسبة من الأفراد كانوا محايدون على أن تتخذ الإدارة البدائل المقترحة لتجنب المخاطر المالية التي تواجه للمشاريع المدنية وكانت النسبة (27,2%)، وكانت نسبة الموافقين (25%)، بينما أقل نسبة كانت من غير الموافقين تماما وكانت نسبتهم (13,6%).
10. ويتضح كذلك أن أكبر نسبة على تقوم إدارة المخاطر المالية بمراقبة ميزانية الشركة باستمرار كانت من المحايدون ووصلت نسبتهم إلى (38%)، بينما كانت تلي هذه النسبة الموافقين تماما والغير موافقين وكانت نسبتهم (22.7%)، وكانت نسبة غير الموافقين تماما ضئيلة حيث وصلت إلى (9%)
11. هناك نسبة كبيرة من الموافقين تماما على أنه يمكن المشاركة في التنظيم الداخلي للمنظمة وكانت نسبتهم (25%)، بينما تلي هذه النسبة المحايدون وكانت نسبتهم (22,7%)، بينما أقل نسبة بينهم كانت من غير الموافقين تماما وكانت نسبتهم (13,6%).
12. ويتضح أن أكبر نسبة من الأفراد كانوا من الموافقين على أن تعرف القيادة بأنها الجيد أو العمل الذي يؤثر في الأفراد ويجعلهم يتعاون وكانت نسبتهم (27,2%)، بينما تلي هذه النسبة غير الموافقين وكانت نسبتهم (22,7%)، بينما أقل نسبة كانت من غير الموافقين وكانت النسبة (13,6%) فقط.
13. ويتضح أن أكبر نسبة على أن من مسببات المخاطر المالية في المشاريع المدنية التنافسية وتغيرات الصناعة وكانت من المحايدون وكانت نسبتهم (27.2%)، بينما تلي هذه النسبة فئة غير الموافقين وكانت نسبتهم (25%)، بينما كانت نسبة الموافقين ضئيلة حيث تصل إلى (11,3%).

14. يوجد نسبة كبيرة من المحايدين على أن تتسبب المخاطر التشغيلية في خسائر كبيرة وكانت نسبتهم (29,5%)، وكانت النسبة التي تليها من غير الموافقين تماما وكانت نسبتهم (22,7%)، وكانت النسبة الضئيلة جدا من الموافقين تماما وكانت نسبتهم (13,6%).

15. يوجد نسبة كبيرة موافقة تماما على أن يوجد علاقة طردية بين أثر استخدام أنماط القيادة الإدارية والتقليل من المخاطر المالية وكانت نسبتهم (27.2%)، وتلي هذه النسبة الموافقين وكانت نسبتهم (22,7%)، وكانت أقل نسبة لغير الموافقين تماما وكانت نسبتهم (11,3%).

## المراجع

- الأسطل، أميمة عبد الخالق، فاعلية إدارة الوقت وعلاقتها بالأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، غزة، 2009.
- البدرى، طارق، الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية، دار الفكر للطباعة والنشر، ط2، عمان، 2005.
- البدرى، طارق، الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية، ط2، دار الفكر، عمان، 2001.
- الصالح جيلج، (أثر القيادة الإدارية على أداء العاملين)، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم (1) العلوم الاقتصادية، 2006م، ص 24.
- الأغبري، عبد الصمد، الأنماط القيادية السائدة لدى عينة من مديري ووكلاء مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية"، الكويت: مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، العدد 088، 1998.
- الأغبري، عبد الصمد، تأثير الإنجاز الأكاديمي وبعض المتغيرات في الأنماط القيادية لدى عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية -المملكة العربية ال سعودية، " المجلة التربوية، ع 66، مجلد 17، 2003.
- البدرى، طارق عبد الحميد، الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية ط 1، عمان: دار الفكر للطباعة والنشر، 2001.
- العرابي كريمة، (دور القيادة في التغيير التنظيمي)، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر دالي إبراهيم، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2010م
- حمد الجويد جميل، (دور القيادة في التنمية المحلية وأثرها في تفعيل نظام الإدارة المحلية )، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 03، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2011م
- حسنين العجمي محمد، القيادة الإدارية والتنمية البشرية، ط01، عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، 2008م.
- خالد وهيب الراوي إدارة المخاطر المالية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009.
- جبرة، محمد، الأنماط القيادية وعلاقتها بالإبداع الإداري، الإدارة التربوية والتخطيط كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، 2004.
- جبرة، محمد، الأنماط القيادية وعلاقتها بالإبداع الإداري، الإدارة التربوية والتخطيط كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، 2004.

- زياد رمضان، مبادئ الاستثمار المالي والحقيقي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والطباعة، عمان، 1998.
- عاطف عبد المنعم وآخرون، تقييم وإدارة المخاطر دار الكتاب المصرية، مصر، الطبعة الأولى، 2008.
- فايز سليم حداد، الإدارة المالية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- عاطف عبد المنعم وآخرون، تقييم وإدارة المخاطر دار الكتاب المصرية، مصر، الطبعة الأولى، 2008.
- محمد الباز عفاف، (دور القيادة في إدارة الأزمات) ، رسالة ماجستير ، جامعة القاهرة ، كلية العلوم الاقتصادية قسم الإدارة العامة ، 2001م.
- محمد الباز عفاف، (دور القيادة في إدارة الأزمات)، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، كلية العلوم الاقتصادية قسم الإدارة العامة، 2001م.

## References

- Mohammed Albaz Afaf, (Leadership's role in crisis management), Master Thesis, Cairo University, Faculty of Economic Sciences Department of Public Administration, 2001.
- Jabrah Mohammed, (Leadership philosophies and their relationship to administrative creativity), Educational Administration and Planning (College of Education), Umm Al-qura University, Saudi Arabia, 2004.
- Khaled Waheeb Alrawi, (Financial risk management), Dar almasirah for publishing, distribution and printing, 1st edition, Amman, Jordan, 2009.
- Alastal Omimah Abdelkhaliq, (Time efficiency and how it relates to leadership philosophies
- High school heads in the Gazan governorates as seen from the point of view), Master Thesis unpublished, The Islamic University – Gaza, Gaza, 2009.
- Albadri Tareq, (The management and leadership of educational institutions), Dar Al Fiker Publishers & Distributors, 2nd edition, Amman, 2005.
- Albadri Tareq, (The management and leadership of educational institutions), Dar Al Fiker Publishers & Distributors, 1st edition, Amman, 2001.
- Alsaleh Jeleeh, (Administrative leadership's effects on staff performance), Master note, Algires University, Faculty of Economics Sciences & Management Sciences, Section 1 Economics Sciences, 2006, page 24.
- Hamad Aljuid Jameel, (The function of leadership in local development and its effects on local), Ph. D Thesis, Algires University 3, College of Political sciences & Media, Department of International Relations, 2011.
- Alaghbari Abdulsamad, (Leadership styles among a sample of managers General education schools in the eastern region of the Kingdom of Saudi Arabia), Kuwait, Journal of Gulf and Arabian Peninsula Studies, No. 88, 1998.
- Alaghbari Abdulsamad, (Academic success and some other factors' effects on patterns Entrepreneurship among a sample of principals of general education schools in the Eastern Province), Saudi Arabia, Educational Journal, No. 66, 2003.
- Hasanin Alajmi Mohammed, (Administrative leadership and human development), 1st edition, Amman, Dar almasirah for publishing, distribution and printing, 2008.
- Alorabi Kareema, (The function of leadership in change organization), Master note, Algires University Darli Ibrahim, College of Political sciences & Media, Department of International Relations, 2010.
- Fayz Salim Hadad, (Financial Management), Dar Hamed Publishers & Distributors, Amman, Jordan, 2008.
- Atif Abdulmonem and others, (Risk assessment and management), National library, Egypt, 1st edition, 2008.
- Ziyad Ramadan, (Principles of financial and real investment), 1st edition, Dar Wael Publishers & Printing, Amman, 1998.

## الملخص

إن موضوع الدراسة من أهم القضايا في مجال الإدارة المعاصرة والتي تتمثل في أهمية أنماط القيادة وأثرها على إدارة المخاطر المالية المدنية والتعرف على المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات المالية وغير المالية من خلال الاعتماد على المنهج العلمي المستند والأدوات الحديثة في إدارة المخاطر وقد تم تجميع البيانات من مختلف جوانب هذه الدراسة باستخدام العديد من الدراسات التالية: (الدراسات العلمية والبحوث التي دارت مواضيعها حول موضوع الدراسة، اللوائح التنفيذية والوثائق الرسمية المتعلقة بموضوع الدراسة، المقابلات الشخصية).

هدفت الدراسة علي معرفة أثر أنماط القيادة على إدارة المخاطر المالية للمشاريع المدنية في مدينة جدة ، ففي الآونة الأخيرة عملت قيادة المؤسسات علي العمل علي إيجاد الحلول لمختلف المشاكل التي تواجهها في جميع مراحل أداء مهامها وأنشطتها في سبيل تحقيق أهدافها، وذلك من خلال إيجاد إدارة متخصصة مهمتها مواجهه مختلف المخاطر متوقعة الحدوث، واتخاذ الإجراءات اللازمة لمعامل معيا قبل وأثناء وبعد حدوثها، وتجنب أثارها و تطورها إلى أزمة يصعب السيطرة عليها ، حيث إن النظرة إلى عملية إدارة المخاطر تعتمد علي وضع الخطط والاستراتيجيات واستخدام الطرق والوسائل التكنولوجية الحديثة والتي أصبحت تعتمد أساس علي كفاءة العنصر البشري الذي يمثل أهم عنصر قوة وفعالية في إدارة المخاطر ، فأن عملية الإقناع، التأثير و التخطيط تحتاج إلى كفاءة بشرية تمتلك المؤهلات العلمية، الخبرات، التجارب، في مجال إدارة المخاطر تعتمد كثيرا على التوظيف الواسع لقائد ذو شخصية متميزة، وقيادة رشيدة ، وبذلك وضحت الدراسة أثر أنماط القيادة على إدارة المخاطر المالية للمشاريع المدنية و أنماط القيادة وأهميتها ومعرفة إدارة المخاطر والدور الذي تلعبه القيادة في إدارة المخاطر.

ومن اهم نتائج الدراسة:

أن هناك نسبة كبيرة من المحايدين على أن استخدام تحليلات البيانات للمشاريع المدنية وإدارة المخاطر، و هناك نسبة كبيرة من الموافقين على أن تعميم إدارة المخاطر في نظام المشاريع المدنية، وهناك نسبة كبيرة من الموافقين على استخدام أنماط القيادة في الرقابة الداخلية لإدارة مخاطر المالية، ويوجد نسبة كبيرة من الغير موافقين على أن يكون تقوم إدارة القيادة في التعرف على أسباب المخاطر المالية للمشاريع، ويتضح أن أكبر نسبة على أن وضع السياسات اللازمة لتطبيق مبادئ إدارة المخاطر التي تواجه المشاريع المدنية كانت من الموافقين، ويوجد نسبة كبيرة من فئة الموافقين على أنه يوجد تحديات لتطبيق إدارة المخاطر في المشاريع المدنية، كما يتضح أن أكبر نسبة من الأفراد كانوا محايدين على أن تتخذ الإدارة البدائل المقترحة لتجنب المخاطر المالية التي تواجه للمشاريع المدنية

## Summery

The subject of the study is one of the essential issues in the field of contemporary management, which is the importance of leadership styles and their impact on managing civil financial risks and identifying the risks to which financial and non-financial institutions are exposed by relying on the scientific method based on modern tools in risk management. Data has been collected from various Aspects of this study using many of the following studies: (scientific studies and research whose topics revolved around the subject of the study, executive regulations and official documents related to the subject of the study, and personal interviews). The study aimed to determine the impact of leadership styles on managing the financial risks of civil projects in the city of Jeddah. Confronting the various risks expected to occur, taking the necessary measures for a client before, during, and after their occurrence, and avoiding their effects and their development into a crisis that is difficult to control, as the view of the risk management process depends on the development of plans and strategies and the use of modern technological methods and means, which have become based on the efficiency of the element. The human being, which represents an essential element of strength and effectiveness in risk management, the process of persuasion, influence, and planning requires human competence that possesses scientific qualifications, expertise, and experiences in the field of risk management depends a lot on the comprehensive employment of a leader with a distinct personality, and rational leadership. Thus, the study clarified The impact of leadership styles on financial risk management for civil projects, leadership styles, their importance, knowledge of risk management, and the role that leadership plays in risk management.

Among the most important results of the study that there is a large percentage of neutrals that the use of data analytics for civil projects and risk management, and there is a large percentage of those who agree that the generalization of risk management in the system of civil projects, and there is a large percentage of those who agree to use leadership patterns in internal control to manage financial risks, and there is a large percentage A large number of those who do not agree that the leadership management should identify the causes of the financial risks of projects, and it is clear that the most significant percentage of those who agree to develop the necessary policies to implement the principles of risk management facing civil projects, and there is a large percentage of those who agree that there are challenges to applying Managing risks in civil projects, as it turns out that the most significant percentage of individuals were neutral, provided that management take the proposed alternatives to avoid the financial risks facing civil projects.