

دور القيادات الادارية الناجحة في إدارة المخاطر
 "دراسة تحليلية على الادارات الوسطى والدنيا بمصنع أسمنت لبدة-
 الخمس - ليبيا "

The role of successful management leaders in risk management
 An analytical study on the middle and lower departments of the Lebda
 Cement Factory - Al-Khums - Libya

أمين على بوحنيك

كلية الاقتصاد والتجارة، الخمس- ليبيا-

فتحية خليل اطحيشات

كلية الاقتصاد والتجارة، الخمس - ليبيا-

ملخص:

هدفت الدراسة الى معرفة دور القيادات الادارية الناجحة من خلال خصائصها (المرونة والتكيف والثقة بالنفس والقدرة على التصرف والمبادرة والشجاعة وتشجيع الذات) في ادارة المخاطر بمصنع اسمنت لبدة ولتحقيق أهداف البحث تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي، وقد قام الباحثان بإعداد وتصميم استمارة استبيان حيث تم اختبارها و التأكد من مصداقيتها من خلال معامل الثبات، وتمثل مجتمع البحث في جميع المسؤولين بالإدارة الوسطى والدنيا بمصنع اسمنت لبدة والبالغ عددهم(65) عاملاً، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة قوامها(56) مفردة، وبعد توزيع الاستبانة تم استرجاع (49) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي والذي تم من خلال الاستعانة بحزمة البرامج الإحصائية(SPSS)، ومنها توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها:-

-القدرة على تجاوز المواقف الصعبة من خلال توافر المستلزمات البشرية، المادية و المالية، واتخاذ القرارات الصائبة في المواقف الصعبة وبالوقت المناسب.

2- وجود علاقة ارتباط وتأثير بين خصائص القيادات الأدارية الناجحة المرونة والتكيف، الثقة بالنفس والقدرة على التعرف، المبادرة، الشجاعة، تشجيع الذات وأدارة المخاطر.

3- إدارة الخطر ومعالجته من خلال وضع الخطط ومراجعتها والعمل على تصحيحها والقدرة على التكيف مع المواقف الطارئة، والتعامل مع الخطر يستدعي تجاوز الطرائق المعتادة في الحل الى اخرى مبدعة

الكلمات المفتاحية (القيادة الادارية، المرونة والتكيف، الثقة بالنفس، القدرة على التصرف والمبادرة، الشجاعة، تشجيع الذات، ادارة المخاطر)

Abstract:

The study aimed at identifying the role of successful administrative leaders through their characteristics (flexibility, adaptation, self-confidence, ability to act, initiative, courage and self-promotion) in risk management at Lambda cement factory. To achieve the research objectives, the descriptive analytical approach was followed. (65) workers. A simple random sample (56) was selected. After the questionnaire was distributed, 49 valid forms were retrieved. For statistical analysis, which has been through the use of statistical software package (SPSS), including the study it found many of the results, including:

- 1.Ability to overcome difficult situations through the availability of human, material and financial, and make the right decisions in difficult situations and in a timely manner
- 2.Relationship and influence among the characteristics of successful managerial leaders Flexibility and adaptation, self-confidence and ability to recognize, initiative, courage, self-promotion and risk management
- 3.Risk management and treatment through the development of plans and review and work to correct them and the ability to adapt to emergency situations, and dealing with the risk requires to go beyond the usual methods in the solution to another creative

The study reached a number of recommendations, the most important of which are:

- 1.to address the risks in a scientific manner correct planned away from personal opinions and interpretations.
- 2.Attention to efficient human resources and the formation of an operations room in the management of the plant

It is responsible for constantly monitoring plans and programs in order to prevent and prepare for risks before they occur

- 3.Holding seminars and lectures in order to raise awareness of the importance of employees and identify problems and raise positions on them in order to address and develop solutions to them

Keywords (administrative leadership, flexibility and adaptation, self-confidence, ability to act and initiative, courage, self-promotion, risk management)

مقدمة:

لقد خلق الله سبحانه وتعالى الانسان وميزه على سائر المخلوقات الاخرى بأن وهب له القدرة على التفكير والتدبير والتأمل فيسعى لعمل وفعل الخير ويتجنب دوافع الشر ويحذر من كل من شأنه أن يسبب له ضررا او يحدث له خسارة ولكن بالرغم من ذلك كله فقد تحدثت خسائر وتوقع أضرار والسبب في ذلك هو جهل الانسان بالجوانب المحيطة بقراراته لذلك فهو دائم التفكير وكثير التأمل والنظر في أن يبتكر من الوسائل والاساليب التي تساعد على تجنب المخاطر والحد منها والعمل على تجنبها وتفاديها إن أمكن. (شقيري وأخرون، إدارة المخاطر والازمات، 2012، ص20)

1- مشكلة الدراسة:

تنشط أغلب المؤسسات الصناعية في بيئة متقلبة وهذا ما يهدد استقرارها ويجعلها عرضة لمختلف المخاطر التي تهدد انجاز اهدافها، وعلى الرغم من التباين الواضح في مواجهة الخطر من قبل القيادات الادارية وذلك نتيجة الاختلافات في المهارات والقدرات والتي تحتاج بدورها الى التركيز على العملية الادارية والتي تعمل على مواجهة التحديات ، ومن خلال م اتقدم تحاول الدراسة، الاجابة على التساؤلات الرئيسية التالية:

- ما مستوى تأثير مهارات وقابليات وخصائص القيادات الادارية العليا في التعامل مع الخطر؟ .

- ما مستوى سرعة الاستجابة من قبل القيادات الادارية العليا للمخاطر وكيف يمكن التعامل معها؟.

- ما نوع العلاقة والتأثير بين متغير القيادة الادارية الناجحة ومتغير إدارة المخاطر؟ .

2- أهداف الدراسة:

- 1 - محاولة لفت القيادات الادارية العليا بأهمية وجدوى إدارة المخاطر .
- 2- التعرف على مفهوم ادارة المخاطر وانواع الخطر وكيفية التعامل مع الخطر .
- 3- التعرف على العلاقة بين ابعاد القيادة الادارية الناجحة في المنظمة قيد الدراسة.
- 4- زيادة التعريف بإدارة المخاطر لعينة الدراسة بما يضمن السبيل الامثل في اتخاذ قراراتهم الادارية الرشيدة والتي من شأنها أن تعمل على التقليل من وقوع الخطر.

5- تسليط الضوء على مفهوم إدارة المخاطر للقيادات الادارية العليا باعتباره من أهم واحدات الادارات والتي من شأنها حماية المؤسسة وتفادي الاخطار فيها .

6- تقديم بعض التوصيات والمقترحات والتي من شأنها مساعدة المؤسسة قيد الدراسة .
3- فرضية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على فرضيتين هما:

الفرضية الاولى:- " وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغير القيادات الادارية الناجحة وخصائصها (المرونة والتكيف، الثقة بالنفس، القدرة على التصرف، المبادرة، الشجاعة، تشجيع الذات، ومتغير ادارة المخاطر) " .

الفرضية الثانية:- وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين متغير القيادات الادارية الناجحة وخصائصها (المرونة والتكيف، الثقة بالنفس، القدرة على التصرف، المبادرة، الشجاعة، تشجيع الذات، ومتغير ادارة المخاطر) " .

4- أهمية الدراسة:

- محاولة ضبط إطار العمل لإدارة المخاطر في المؤسسة قيد الدراسة بحيث يلبي كافة المتطلبات التنظيمية ويتماشى مع افضل الممارسات فيها .

- العمل على رفع كفاءة الادارة الوسطى والدنيا للحد من الخسائر المتوقعة والنتائج من هذه المخاطر المتوقعة مع الحفاظ على التغطية الكافية لنقاط الضعف .

- محاولة توعية وتثقيف مدراء الادارات الوسطى والدنيا ومن ثم العاملين بالمصنع بمفهوم إدارة المخاطر .

- العمل على تفادي المخاطر داخل المصنع وتقليل الخسائر الناتجة عن هذه المخاطر والتي من شأنها أن تؤثر سلبا على المؤسسة .

5- منهج الدراسة:

ستخضع الدراسة لأسلوب المنهج الوصفي في وصف الواقع الراهن لإدارة المصنع والمنهج التحليلي يتمثل في تحليل البيانات والمعلومات التي سيتم تجميعها من خلال استمارة الاستبيان

6- مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع في الإدارات الوسطى والدنيا بالمصنع قيد الدراسة والبالغ عددهم (65) موظفا أما عينة الدراسة فيتمثل في اختيار عينة عشوائية بسيطة قوامها (49) مفردة.

7- حدود الدراسة:

-الحدود المكانية: مصنع أسمنت المرقب .

- الحدود الزمنية: اجريت هذه الدراسة خلال شهري سبتمبر واکتوبر 2018 م .

-الحدود الموضوعية: دور القيادات الادارية الناجحة في ادارة المخاطر.

- الحدود البشرية: مدراء الادارات والمكاتب ورؤساء الاقسام .

8- المصطلحات الواردة بالدراسة:

- الخطر: هو وقوع خسارة إما مادية أو معنوية بينما عرفها آخرون على أنها الخسارة المادية المحتملة نتيجة لوقوع حادث معين (الراوي وآخرون، ادارة المخاطر، 2009، ص13) .

- إدارة المخاطر: هي عملية اتخاذ القرار الموجهة أي خطر من الاخطار التي تتعرض لها منشآت الاعمال او الافراد ويتم ذلك عن طريق التعرف على مصادر الخطر المختلفة (حريبي، التأمين والمخاطر، 2014، ص 25) .

- المعنى الاقتصادي للمخاطرة: تعرف كلمة مخاطرة بأنها إمكانية حدوث شي خطر او غير مرغوب فيه وهي في نفس الوقت تعني الشيء الذي يمكن ان يسبب الخطر نفسه وهي الحالة التي تتضمن احتمال الانحراف عن الطريق الذي يوصل الى نتيجة متوقعة او مأموله (طارق حماده، ادارة المخاطر، 2003، ص 22) .

- الخطر من منظور رقابي: من وجهة النظر الرقابية تعتبر المخاطرة بأنها تمثل الاثار غير الموازية الناشئة عن أحداث مستقبلية متوقعة او غير متوقعة وتؤثر على ربحية المؤسسة وراس مالها (عيد ابوبكر، ادارة المخاطر والتأمين، 2009، ص 36)

9- الخلفية النظرية:

9-1- القيادة: تشكل القيادة محورا مهما تركز عليه مختلف النشاطات في المنظمات العامة والخاصة على حد سواء، وفي ظل تنامي المنظمات وكبر حجمها وتشعب أعمالها وتعقد وتنوع العلاقات الداخلية وتشابكها بالبيئة الخارجية .

ولاشك بأن القيادة ليست مجرد علاقة شخص باخر او بين شخصين وانما يمتد تأثيرها الى النظم الاجتماعية الموجودة في المنشأة الا أن العمل اليومي يتأثر بسلوك الجماعة بحساسية شديدة (كامل المغربي، الادارة الحديثة، 2000، 152) .

مفهوم القيادة:

عرفها KOONTZ: على أنها القدرة على التأثير الشخصي بواسطة الاتصال لتحقيق هدف محدد .

2-9- أهمية القيادة: تعد القيادة من بين المعايير التي يتحدد على ضوءها نجاح أي تنظيم اداري فهي تعمل كأداة محركة لتحقيق اهداف المنظمة، لانها تعتبر من أهم مظاهر التفاعل الاجتماعي باعتبار أن القادة يؤثرون في الاخرين ويقومون بتنفيذ رغباتهم لتحقيق الاهداف المنشودة المعدة مسبقا .

اتفق اغلب الكتاب والباحث على مجموعة من المهارات القيادية والتي يمكن تصنيفها الى الاتي:

- المهارات الفنية: والمقصود بها استخدام المعرفة المتخصصة في فروع العلم والقدرة على الاداء الجيد في حدود التخصص .

- المهارات الانسانية: ضرورة المام القائد بالجوانب السلوكية للأفراد العاملين وتمثل قدرة القائد على التعامل مع مرؤوسيه وينسق جهودهم ويتفهم مشاعرهم وتكون عنده الثقة فيهم وخلق الاحساس لديهم والسمات المرتبطة بهذه المهارات وتكامل الشخصية.

- التأثير: تعتبر التأثير هو لب القيادة وهو عملية يقوم بها القائد تجاه الافراد والجماعة بهدف توجيه نشاطهم وجهودهم في اتجاه معين و التأثير عملية هادفة ومقصودة يستخدمها القائد مع الجماعة مثل المكافاة على الجهد المبذول، تنمية قدرات الافراد الجماعة وتقوية ثقتهم بأنفسهم .

3-9- خصائص (السمات القيادية الادارية):

توجد الكثير من السمات التي تتحلّى بها القيادة الادارية الناجحة والتي يمكن ملاحظتها من خلال تصرفات وافعال القادة ومنها (الثقة بالنفس، والقدرة على التصرف، والصدق والنزاهة، والقدرة العالية على تحمل ضغوط العمل، والشجاعة في اتخاذ القرارات، والمرونة والتكيف، وتشجيع الذات، الحزم، والاستقرار العاطفي، الحماس (تيشوري، عبد الرحمن 2005) اندروج - دويدين :مترجم(84:2011) ، (احمد، 2009:156)(السكرانة، 2010:177)وسوف نتبنى في هذا البحث من هذه السمات التي قد يتفق الكثير من الباحثين بضرورة توافرها في القيادات الادارية الناجحة وهي.

أ- المرونة والتكيف: القائد هو الشخص الذي يسهل عملية التغيير ومن هنا يتعين على القائد ان يكون مرنا ويحسن التكيف لكي يواكب التغيير، وقد اعتبر الباحثون منذ عهد

بعيد المرونة أو القدرة على التكيف مع متخلف المواقف خاصة هامة جدا من خصائص القادة الناجحين، فالذين يتصفون بهذه الخاصية قادرون على حسن التصرف بما يتلائم مع مطالب كل موقف على حده.

ب- الثقة بالنفس والقدرة على التصرف: يتحلى القائد الناجح بقدر كبير من الثقة بنفسه وعلى نحو واقعي فالقائد الواثق من نفسه دون غرور او مغالاة يكسب ثقة اعضاء الفريق مما يؤهله على القدرة على ادارة المنظمة بشكل صحيح وهذه السمة هي من اولى السمات القيادية التي اكد عليها الباحثون في ابحاثهم الحديثة التي اجريت على قادة في مواقف عديدة، ولا يكفي ان يتمتع القائد بميزة الثقة بالنفس والقدرة على التعرف بل عليه ان يبرز هذه السمات امام الجماعة وهو يستطيع ان يفعل ذلك في اغلب الاحيان باستخدامه عبارات واضحة لا لبس فيها واتخاذ الوضج الجيد الثابت وقيامه بالتصرف السليم في المواقف المختلفة.

ج- المبادرة: يستجيب القادة الناجحون للوقائع والاحداث فأهم يصنعون خياراتهم وينفذون العمل الذي يفضي الى التغيير، هذا يعني ان زمام المبادرة او العمل ان يقوم المرء بالعمل تلقائيا ودون دعم او تحفيز من الآخرين، فالمبادرة يعد الجانب الحيوي والنشط في القيادة والشخص الذي يضع نصب عينيه منصبا قياديا يجب ان يدرك ان من بين السمات القيادية القدرة على اتخاذ زمام المبادرة التي لها علاقة بالقدرة على معرفة المشاكل والازمات قبل وقوعها.

د- الشجاعة: يحتاج القادة الى الشجاعة ليواجهوا تحديات المجازفات الاحتراسية واتخاذ زمام المبادرة عموماً، وينبغي عليهم ايضاً ان يكونوا على قدر المسؤولية الملقاة على عاتقهم، والقائد بحاجة الى الشجاعة من اجل اتخاذ القرارات في الوقت المناسب والسرعة المناسبة لمواصلة اي من المواقف الطارئة.

هـ- تشجيع الذات: يجب ان تتوافر في القائد الاداري الناجح ان يكون نموذجاً في الاتزان، اذ ان العاملين غالبا ما يسلطون الضوء على سلوكه ويقع دائما تحت وطأة النقد وقد يقاس اتزانه ونزاهته كذلك بقدر رغبة للحصول على المنافع الشخصية بشكل سريع من دون الاكتراث بالدور القيادي الذي يمارسه، والذي ينبغي ان يتضمن تشجيع الذات والتحكم بالانفعالات وهذه القدرة تسمح للقائد من التوازن والتوجه نحو الاداء المتميز في اي مجال، وما يميز هؤلاء القادة بالانتاجية العالية والكفاءة في اي عمل يقومون به،

ويمكن تشجيع الذات من خلال تحمل مسؤولية أكبر وقدرة أكبر على التركيز والانتباه للمهمة المطروحة وإنقاذ أقل وتحكم أكبر بالذات (الساعدي 2011:46)

4-9- المخاطر:

تواجه مختلف المنظمات مخاطر عديدة عند ممارسة أعمالها مما يؤدي الى تعرض هذه الاعمال الى العديد من الازمات والمخاطر، لأنها تمثل عموماً في حالة عدم التأكد ولعل التحدي الاساسي الذي يواجه الادارة هو عدم التأكد الذي تقبل عليه لتستطيع بلوغ اهدافها الاستراتيجية، أن عدم التأكد بالأساس يمثل حالتين هما الفرص المتاحة والتهديدات المتوقعة التي تحيط بالمؤسسة باحتمالية تؤدي اما الى نجاح او فشلها، أن عملية قياس مقدار عدم التأكد وتحديد الفرص والتهديدات التي تواجهها المؤسسة هو دور ما يسمى بإدارة المخاطر حيث تسهم هذه الاخيرة في تمكين الادارة في التعامل مع ما يمكن أن تتعرض له المؤسسة من مخاطر وصعوبات في المستقبل يمكن ان تعرقل مسارها (شقيري، ادارة المخاطر والتأمين، 2006، 36).

5-9- مفهوم إدارة المخاطر:

هي عبارة عن تنظيم متكامل يهدف الى مجابهة المخاطر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف وذلك عن طريق اكتشاف الخطر وتحليله وقياسه وتحديد وسائل مجابهته مع اختيار أنسب هذه الوسائل لتحقيق الهدف المطلوب (أسامة عزمي، إدارة المخاطر والتأمين، 2007، 55).

6-9- أهداف إدارة المخاطر:

- مراقبة المؤسسة لتحديد المخاطر.
- تفهم وتقليل أثار مخاطر المؤسسة على التكلفة والجوانب الأخرى .
- تركيز انتباه الادارة على المخاطر ذات الاولوية القصوى .
- ضمان اتخاذ القرارات المتعلقة بالمخاطر على المستوى الملائم من السلطة .
- الاتصال مع فريق المؤسسة وأصحاب المصلحة بوضوح فيما يتعلق بالمخاطر.
- الاحتفاظ بسجل واضح ودقيق للمخاطر خلال دورة حياة المنشأة.

7-9- العوامل المؤثرة في إدارة المخاطر:

يمكن ان تنتج المخاطر التي تواجه أي مؤسسة وانشطتها من عوامل خارجية وداخلية خاصة بالمؤسسة .

ويلخص الشكل التالي امثلة لاهم الاخطار الناتجة عن هذه العوامل كما توضح ان بعض الاخطار قد تنتج من عوامل داخلية وخارجية معا وبالتالي تظهر متداخلة في الرسم، ويمكن تقسيمها الى انواع من المخاطر مثل استراتيجية، مالية، تشغيلية، بيئية وغيرها.

9-9- كيفية ادارة المخاطر:

يمكن ادارة المخاطر من خلال الخطوات التالية:

-تحديد الهدف: ان اول خطوة في عملية ادارة المخاطر هي تحديد الاهداف وتقرير احتياجات المنشأة من برنامج ادارة المخاطر حيث تحتاج المنشأة الى خطة معينة للحصول على اقصى منفعة ممكنة من جراء نفقات برنامج الخطر وتعتبر هذه الخطوة كذلك وسيلة لتقييم الاداء.(شقيري واخرون)

-تحديد واكتشاف الخطر: ويتم ذلك من خلال وجود ادارة داخل المنشأة او المؤسسة (ادارة المخاطر) وتقوم هذه الادارة بدراسة اوجه النشاط المختلفة للمؤسسة من انتاج وتخزين وشراء وبيع وتمويل واختيار العاملين وتدريبهم بهدف اكتشاف الاخطاء التي تتعرض لها المؤسسة.

-تقييم الخطر على ادارة المخاطر تقييم هذه الاخطار التي تم اكتشافها وتحديدتها ويقصد بتقييم الخطر قياس احتمال وقوع خسارة معينة ويتطلب هذا التقييم اعطاء اولويات للأخطار ذات الاثر الجسيم حيث يتم تبويب الاخطار في مجموعات مثل (اخطار جسيمة، اخطار متوسطة، اخطار قليلة) او مجموعات مثل (أخطار مهمة جدا، أخطار مهمة، أخطار غير مهمة).

-تحديد البدائل واختيار الوسيلة المناسبة لمواجهة الخطر (اتخاذ القرار): بعد تحديد الاخطار وقياسها تاتي اختيار الوسيلة المناسبة لمواجهة كل خطر على حدة. وهناك مدخلان اساسيان للتعامل مع الاخطار التي تواجه الفرد والمؤسسة هما: مدخل التحكم في الخطر (الوقاية والمنع). مدخل تحويل الخطر.

9-10- كيفية تحديد المخاطر:

من البديهي ان يتم تحديد المخاطر اولا حتى يتسنى لنا التصدي لها قبل ان تحدث طرق تحديد المخاطر ليست معدودة على اصابع اليد فهناك الكثير من الاستراتيجيات المتبعة لتحديد المخاطر تختلف من مؤسسة الى اخرى ومن شخص الى اخر، وفيما يلي سنوجز بعض الاساليب الممكن استخدامها لتحديد المخاطر:

-العصف الذهني: من اهم الطرق المستخدمة لتحديد المخاطر حيث من المفترض ان كل شركة او مؤسسة تعقد اجتماعات دورية بشكل اسبوعي او نصف شهري وفي كل اجتماع يجب ان يخصص وقت للعصف الذهني يشارك فيه كل الحضور لتحديد أي مخاطرة محتمل حدوثها لسبب من الاسباب.

-تحليل السلامة الوظيفية (JSA): واحدة من اقدم الطرق المستخدمة لتحديد المخاطر، حيث يتم تقسيم المشروع او المرحلة الى عدة أنشطة، ثم يتم دراسة كل نشاط على حده بهدف استخراج المخاطر منه قدر الامكان ودراستها.

-سيناريو تحقيق الهدف: يمكن معرفته من الهدف، حيث يتم دراسة السيناريو المتبع لتحقيق هذا الهدف واستنباط كافة المخاطر التي قد تحول دون تحقيقه، كذلك استنباط الفرص التي تساعد على تحقيق الهدف في كل وقت وبتكلفة اقل.

-قائمة المخاطر السابقة: ان جميع المؤسسات تواجه العديد من المخاطر فمن خلال سؤال اشخاصا مروا بمخاطر سابقة كبيرة من المخاطر.

-الجولات الميدانية: قد تكون الجولات الميدانية امرا صائبا اذ ستلاحظ كثيرا من الاخطاء التي سوف تساعدك على استنباط المخاطر بشكل سريع.

-مشاركات فريق العمل: من الاهمية بمكان ان تدفع فريق العمل الى اعلامك بالمخاطر المحتملة حين شعورهم باستخدام الية تبليغ منظمة و متاحة مل للجميع، وفريق العمل يمارس فعليا العمل المطلوب و بالتالي من المؤكد انه سوف يكشف مخاطر لا يمكن لك كمالك او مدير مؤسسة معرفتها بسهولة.

-سؤال الخبراء: نقصد هنا بالخبراء غير العاملين مع الفريق من الذين لديهم خبرة في هذا المجال و بالتاكيد بحجم خبرة هؤلاء سوف يضيفون الكثير من المخاطر التي لم يفكر بها اطلاقا .

-تحليل وتقويم المخاطر: بإمكاننا تقييم المخاطر عن طريق وصفها طبقا لعاملين، هما احتمالية حدوث المخاطرة ومدى تأثيرها في حالة حدوثها، وكل عامل من العاملين يمكن اضافة 5 اختيارات أسفله وهم (عالي جدا و عالي و متوسط و منخفض و منخفض جدا) من الممكن اختزال الخمسة عناصر الى ثلاثة فقط وهم (عالي، متوسط، منخفض).

10- إجراءات الدراسة:

يتناول هذا الجانب وصفاً لمنهج الدراسة وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها، كما يتضمن هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي قام بها الباحثان في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيراً المعالجات الإحصائية التي اعتمدها الباحثان عليها في تحليل الدراسة، وفي هذا المبحث سيتم تناول إجراءات الدراسة وذلك على النحو التالي:

10-1- منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرف بأنه طريقة في البحث تتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي، دون تدخل الباحثان في مجرياتها ويستطيع الباحثان أن يتفاعل معها فيصفاً ويحللها، وتهدف هذه الدراسة لدراسة دور القيادات الإدارية العليا الناجحة في إدارة المخاطر في مصنع لبدء للإسمنت من وجهة نظر الإدارة الوسطى والدنيا، وقد تم الحصول على البيانات اللازمة من خلال الاستبانة التي تم إعدادها لهذا الغرض، وتم تفرغ البيانات وتحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي (Statistical Package for Social Science) SPSS 19.0.0.

10-2- أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة في الدراسة الميدانية وذلك لما لها من مميزات تتمثل بوضوح المعلومات وسهولة الحصول عليها حيث تم تصميم الأسئلة بحيث تؤدي إلى سهولة وسرعة الإجابة عليها من قبل المبحوثين، أيضاً وسهولة تحليلها، وقام الباحثان بتفرغ وتحليل الاستبانة من خلال استخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

كما استعمل الباحثون مقياس ليكرت الخماسي، لتحديد درجة لكل عبارة، ولقد تم استخدام صيغة واحدة من الإجابات بما يتلاءم مع صيغة فقرات الاستبانة وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم(1): درجة كل عبارة.

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

10-3- الأساليب الإحصائية:

لإنجاز الإطار العملي للدراسة استخدم برنامجي التحليل الإحصائي SPSS و لتفرغ البيانات وتحليل اختبار الفروض، حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- النسب المئوية والتكرارات .
- الوسط الحسابي والانحراف المعياري .
- اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة .
- اختبار SPSS .
- اختبار الفرضيات
- سبيرمان براون

4-10- ثبات الاستبانة:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة . وقد تحقق الباحث من ثبات استبانة الدراسة من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ .

جدول رقم (2): معامل الفا كرونباخ.

معامل ألفا كرونباخ	البيان
0.961	الاستبانة ككل
0.604	المحور الأول
0.703	المحور الثاني
0.868	المحور الثالث
0.737	المحور الرابع
0.907	المحور الخامس
0.882	المحور السادس

يتضح من خلال الجدول السابق أن معامل ألفا كرونباخ للاستبانة ككل بلغ 0.961، وهي قيمة مرتفعة وممتازة من الناحية الاحصائية، وهذا يعني أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

جدول رقم (3): معاملات الثبات بطريقتي و ألفا كرونباخ، وسبيرمان براون للمقياسين المستخدمين في الدراسة.

اسم المتغير	ألفا كرونباخ المعدل	سبيرمان براون
القيادات الإدارية العليا الناجحة	0.89	0.83
استبانة ادارة المخاطر	0.73	0.48

يتبين من الجدول (3) السابق أن معاملات ثبات استبيان القياسات الادارية الناجحة في هذه الدراسة مرتفع (ألفا كرونباخ = 0.89، وسبيرمان براون = 0.83) وكذلك استبيان ادارة المخاطر (ألفا كرونباخ = 0.73، وسبيرمان براون = 0.48) مما يطمئن ويشجع الباحثان على استخدامها في هذه الدراسة.

10-5- مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في الادارات الوسطى والدنيا بالمصنع قيد الدراسة والبالغ عددهم 65 موظف، أما فيما يتعلق بعينة الدراسة فقد تم اختيار عينة عشوائية قوامها 49 مفردة .
مواصفات عينة الدراسة:

جدول رقم (4): الاستثمارات الموزعة والمتحصل عليها ونسبة المسترد والفاقد منها.

عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المفقودة	نسبة الاستثمارات المفقودة	عدد الاستثمارات غير صالحة	نسبة الاستثمارات الغير صالحة	عدد الاستثمارات الصالحة	نسبة الاستثمارات الصالحة
56	7	12.5%	0	0%	49	87.5%

لمواصفات العينة أهمية كبرى في تعميم النتائج وضبط صدق إجراءات الدراسة، وعليه قام بها الباحثان بوصف العينة قيد الدراسة حسب النتائج الآتية:

جدول (5): مواصفات العينة من حيث العمر، وسنوات الخبرة، والجنس.

العمر	التكرار	النسبة	سنوات الخبرة	التكرار	النسبة	الجنس	التكرار	النسبة
أقل من 30	1	1.8	من 5 إلى 10	32	65.30	ذكر	46	93.88
ما بين 30 و 40	20	41	من 11 إلى 15	17	34.7	أنثى	3	6.12
أكبر من 40	28	57.14						
المجموع	49	100		49	100		49	100

يتضح من الجدول (5) أن معدل العمر يقع بين أقل من 30 سنة إلى 40 سنة، وسنوات الخبرة تقع بين من 5 سنوات إلى 10 سنوات، والجنس 46 ذكور 3 إناث. يتضمن هذا المبحث وصف وتشخيص متغيرات البحث من اجل التعرف على الاختلافات فياراء العينة وقياس علاقات الارتباط بين متغيرات.

10-6- نتائج البحث التحليلية:

من اجل التوصل الى تحليل الاجابات و اراء عينة البحث تم الاعتماد على مجموعة من المؤشرات والوسائل الاحصائية وهي الوسط الحسابي والانحرافات المعياري ومعامل الاختلاف ونسبة الاتفاق ونسبه المئوية .. وغيرها من الاساليب الاحصائية وقد اعتمد الوسط الفرضي

البالغ (3) وفق مقياس ليكرت الخماسي بوصفه معياراً لقياس درجة المتغيرات.

المتغير المستقل/القيادات الادارية الناجحة، وخصائصها:

يهدف قياس مدى امتلاك العينة المبحوثة لخصائص القيادة الادارية الناجحة تم تقسيم خصائصها الى خمسة خصائص هي) المرونة والتكيف، والثقة بالنفس، والقدرة على التصرف، والمبادرة، والشجاعة، وتشجيع الذات) .

جدول (6): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف والنسبه المئوية

لخاصية(المرونة والتكيف).

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاتفاق	معامل الاختلاف	النسبه المئويه
1	مراجعة الخطط السابقة ومقارنة المستهدف بالمتحقق	4.26	0.61	85.2	14.31	85.2%
2	مراجعة القرارات المتخذة ومحاولة تصحيحها	4.03	0.72	80.6	17.87	80.6%
3	تغيير البرامج والاجراءات في ضوء الظروف والمتغيرات	3.89	0.74	77.8	19.02	77.8%
	التكيف مع المواقف الطارئة	3.69	0.75	73.8	10.32	73.8
	<u>المعدل العام</u>	4.02	0.72	80.4	17.91	80.4%

من خلال الجدول اعلاه يتضح ان فقرة رقم (1) م ا رجعة الخطط السابقة ومقارنة المستهدف بالمتحقق، احتلت الترتيب الاول، اذا بلغ وسطها الحسابي وبانحراف معياري (م)عامل اختلاف واحلت الفقرة (4)التكليف مع المواقف الطارئة، اخيراً اذا بلغ الوسط الحسابي (3.69) وبانحراف معياري (0.75) ومعامل اختلاف (10.32) اما الفقرة (3) احتلت الترتيب ثالثاً بوسط حسابي (3.89) والفقرة (2) ثانياً حيث بلغ والوسط الحسابي لها(4.03).

جدول (7): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف والنسب المئوية

لخاصية(الثقة بالنفس والقدرة على التصرف).

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاتفاق	معامل الاختلاف	النسبه المئويه
---	---------	---------------	-------------------	--------------	----------------	----------------

77.8%	23.6	77.8	0.92	3.89	القدرة على ادارة المنظمة وتجاوز المواقف الصعبة	5
64.2%	41.4	64.2	1.33	3.21	لا تزعجني الافكار التي تتعارض مع قناعاتي	6
70.4%	32.7	70.4	1.21	3.70	القدرة على اتخاذ قرارات صائبة في الوقت المناسب	7
					اشعر بان الظروف التي تواجهها المنظمة يمكن ان تتجاوزها	
74.15%	28.89	74.15	1.04	3.70	<u>المعدل العام</u>	

بصورة عامة فقد بلغت قيمة الوسط الحسابي العام الثقة بالنفس والقدرة على التصرف (3.70) وبانحراف معياري (1.04) اما الفقرة الاكثر مساهمة في بناء الثقة بالنفس والقدرة على التصرف هي الفقرة (8) بلغ الوسط الحسابي لها (4.03) وبانحراف معياري (0.72) اما الفقرة (6) فقد احتلت في - المرتبة الاخيرة وبلغ وسطها الحسابي (3-21) وبانحراف معياري (1.33) في حيث بلغ الوسط الحسابي للمشروعين (3، 2) على التوالي (3-70)، (3-21)

جدول (8): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلافات والنسب المئوية لخاصية (المبادرة)

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاتفاق	معامل الاختلاف	النسبة المئوية
9	اعطي اهتماما كبيرا بوضع الخطط المستقبلية	4.11	0.86	82.2	20.92	82.2%
10	استشرف المستقبل من خلال التحليل الاستراتيجي	3.81	1.06	76.2	27.82	76.2%
11	الظروف الصعبة تحفزني على اتخاذ القرارات المهمة	4.12	0.86	82.4	20.87	82.4%
12	تشجيع المرؤوسين على اليه تحقيق النجاح الذي	3.52	1.16	70.4	25.64	70.4%
	<u>المعدل العام</u>	3.89	0.98	77.8	25.64	77.8%

ونلاحظ من خلال جدول رقم (8) اعلاه ان الفقرة (11) الظروف الصعبة تحفزني على اتخاذ القرارات المهمة (بلغ وسطها الحسابي (4.12) وهي بلغت اكبر من قيمة الوسط الفرضي وبانحراف معياري (0.86) اما الفقرة (12) فقد احتلت الترتيب الاخير اذا بلغ وسطها الحسابي (3.52) وبانحراف معياري (1.16) اما الفقرة (9) فقد احتلت ثانيا بوسط حسابي (4.11) اما الفقرة (10) فقد بلغ وسطها الحسابي (3.81) وبذلك احتلت الترتيب الاخير

جدول (9): الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلافات والنسب المئوية

لخاصية: (الشجاعة)

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة	معامل	النسبة
---	---------	---------------	-------------------	------	-------	--------

89.6%	12.94	89.6	0.58	4.48	تحمل المسؤولية الكاملة عند اصدار الاوامر	13
95%	13.33	95	0.60	4.50	استخدام الصلاحيات الممنوحة لي بشكل كامل	14
84.6%	17.73	84.6	0.75	4.23	أجد نفسي جزءاً من السبب في تلكؤ اداء المنظمة	15
71.2%	22.47	71.2	0.80	3.56	القدرة على مواجهة المواقف الحرجة	16
83.8%	16.61	83.8	68.2	4.19	<u>المعدل العام</u>	

يتضح من الجدول (9) ان الوسط الحسابي الاعلى بلغ (4.50) للفقرة (14) وبانحراف معياري (0.60) في حيث احتلت الفقرة (16) اخيرا اذا بلغ الوسط الحسابي (3.56) وبانحراف معياري (0.80) اما الفقرتين (12) و (13) بلغ وسطها الحسابي على التوالي (4-48)، (33، 4).

جدول (10) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلافات والنسب المئوية لخاصية (تشجيع الذات)

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاتفاق	معامل الاختلاف	النسبة المئوية
17	القدرة على التوجه نحو الاداء	3.32	0.77	66.4	23.83	66.4%
18	تشجيع فرق العمل المدارة ذاتيا					
19	الاعتماد على قدراتي ومهاراتي	4.30	0.64	86	14.88	86%
20	الاهتمام بالعلاقات الداخلية والخارجية بدرجة كبيرة من	3.38	0.88	67.6	26.03	67.6%
	<u>المعدل العام</u>	3.87	0.72	77.4	19.64	77.4%

يتضح من خلال الجدول اعلاه ان الفقرة (18) احتلت الترتيب الاول اذا بلغ وسطها الحسابي (4.48) وبانحراف معياري (0.62). اما الفقرة (7) احتلت الترتيب الأخير اذا بلغ الوسط الحسابي لها (3.32) وبانحراف معياري (0.77) في حيث الفقرتين (20.19) بلغت اوسطها الحسابية على التوالي (4.30)، (3.38). ولغرض امتلاك صورة اكثر وضوحاً عن الخصائص (السمات) للقيادات الادارية الناجحة فان الجدول (11) الاتي يوضح مستوى هذه الخصائص وترتيبها من حيث الاهمية بالاعتماد على الوسط الحسابي ومعامل الاختلاف.

جدول (11): مستوى اهمية الخصائص السمات (للقائدات الادارية الناجحة).

الترتيب	معدل الاختلاف	الوسط الحسابي	خصائص القيادات الادارية الناجحة	ت
الثاني	17.91	4.02	المرونة والتكيف	1
الخامس	28.89	3.70	الثقة بالنفس والقدرة على التصرف	2
الرابع	25.69	3.89	المبادرة	3
الاول	16.61	4.19	الشجاعة	4
الثالث	19.64	3.87	تشجيع الذات	5

يلاحظ من الجدول (11) أن خاصية الشجاعة تحتل المرتبة الاولى من حيث الاهمية، اذا بلغ الوسط الحسابي (4-19)، يليه في المرتبة الثانية (4-02) والتي تمثل خاصية المرونة والتكيف)، اما في المرتبة الثالثة من حيث الاهمية احتلت خاصية المبادرة (اذ بلغ الوسط الحسابي (3-89) اما اقل اهمية فقد سجلت الخاصية (الثقة بالنفس والقدرة على التصرف). ومن خلال ما تقدم فقد تمت الاجابه عن السؤال في مشكلة أ (ما مستوى تأثير المهارات والقابليات والخصائص للقيادات الادارية في التعامل مع المخاطر.

-لغرض تحليل الازاء عينة البحث للمتغير (ادارة المخاطر) ومعرفة قدرة القيادات الادارية في المصنع في التصدي للمخاطر ومواجهتها اذا تم تقسيم هذا المتغير الى احد عشرة فقرة تعبر عن مراحل ادارة المخاطر وسبل مواجهة الخطر في كل مرحلة من مراحل تشير نتائج الجدول (11) ان ادارة المخاطر بمؤشراتها الاجمالية المعدل العام ذات نسبة مئوية عالية مما يشير الى اهتمام عينة البحث بمراحل ادارة المخاطر ومتطلباتها حيث بلغت (74-79) وبوسط حسابي عام بلغ (3-98) وهو اعلى من الوسط القرضي وبانحراف معياري عام (0-66) ومعامل اختلاف (17-04) وهذا يدل على ان الاسلوب المعتمد لتصدي للمخاطر كان اسلوبا علميا صحيحا، وقد احتلت الفقرة (25) المرتبة الاولى بوسط حسابي (4.38) وبانحراف معياري (0.49) هذا يعني ضرورة الاهتمام بالمواد المادية والبشرية من اجل احتواء المخاطر والسيطرة عليها اما الفقرة (21) فقد احتلت المرتبة الاخيرة بوسط حسابي (3.44) وبانحراف معياري (0.87) وهذا يدل على ضعف الخطط والبرامج المتوفرة في ادارة المصنع لمعالجة المخاطر، في حين ترا وحت الفقرات الاخرى بين الفقرتين اعلاه ونلاحظ من خلال الجدول (12) انه لم يسجل اي نسبة مئوية ضعيفه، فقد ترا وحت النسب بين (86.8%-87.6%) مما يدل على إستعداد والتهيؤ من قبل ادارة المصنع لمواجهة المخاطر ومعالجتها.

جدول رقم (12): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف ونسبة الاتفاق والنسبة (المنوية/ادارة المخاطر).

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاتفاق	معامل الاختلاف	النسبة المنوية
21	تضع الادارة الخطط والبرامج المناسبة الكفيلة بمعالجة المخاطر	3.44	0.87	68.6	25.29	68.8%
22	المؤسسين لتوضيح كيفية التعامل مع عقد لقاءات واجتماعات دورية مع المخاطر	4.01	0.89	80.2	22.25	80.2%
23	تركز الادارة بالاهتمام بعامل السرعة(الوقت) والدقة في التعامل مع الخطر.	4.15	0.83	83	19.96	83%
24	يتم توزيع المهام وتفويض الصلاحيات لمواجهة المخاطر حال وقوعها	3.84	0.75	76.8	19.66	76.8%
25	تقوم الادارة بتسخير الامكانيات المادية والبشرية اللازمة لاحتواء الخطر	4.38	0.49	87.6	11.14	87.6%
26	يتم تحديد المطلوب للمواقع التي تضررت بالخطر وتقوم الادارة بتوفير الدعم اللازم للاستعادة النشاط الاعتيادي	3.99	0.49	79.8	12.30	79.8%
27	تخصص الادارة غرفة عمليات لإدارة المخاطر مجهزة بالكامل لمعالجة اسباب المخاطر والاضرار المترتبة على حدوثها	4.30	0.50	86	11.62	86%
28	تستعين الادارة بالخبرات والقدرات المتوفرة بالمنظمات الأخرى لصنع الحلول المناسبة	4.13	0.33	82.6	8.07	82.6%
29	تستخلص الادارة العبر والدروس بالمخاطر التي واجهتها للتعامل مع المخاطر المتشابهة في المستقبل بالشكل السليم	3.73	0.78	74.6	20.88	74.6%
30	تقوم الادارة بتقييم موضوعي للمخاطر ومقارنتها بالمخاطر المماثلة في مؤسسات اخرى	4.03	0.70	80.6	17.41	80.6%

77.2%	18.87	77.2	0.73	3.86	تعمل الادارة بحكمة في ظل غياب المعلومات والاتصالات والخروج عن الوضع المألوف	31
79.74%	17.04	79.74	0.66	3.98	المعدل العام	

ثانيا: اختبار الفرضيات:

تركز هذه الفقرة على اختبار فرضية الانحدار والارتباط بين متغيرات البحث اذ جرى استخدام لاختبار معامل الارتباط بين المتغيرات واستخدام النموذج الانحدار (t) معامل ارتباط وكذلك اختبار الخطي البسيط في محاولة لبيان تأثير العلاقة بين القيادات الادارية الناجحة وادارة المخاطر وكانت النتائج كما ياتي:

1. الفرضية الاولى (وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين ابعاد القيادات الادارية و مراحل ادارة المخاطر)

جدول رقم (13): علاقة الارتباط بين خصائص القيادات الإدارية الناجحة وإدارة المخاطر.

الدلالة	test-t	r	المتغير المستقل
دال	7.60	0.68	المرونة والتكيف
دال	6.01	0.53	الثقة بالنفس القدرة على التصرف
دال	4.94	0.42	المبادرة
دال	5.09	0.43	الشجاعة
دال	6.20	0.55	تشجيع الذات

قيمة (t) الجدولية عن مستوى دلالة 1.80= (0.05)

قيمة (t) الجدولية عن مستوى دلالة 2.76= (0.51)

2. بلغت قيمة معامل الارتباط بين المرونة والتكيف وادارة الازمة (0.68) وهي قيمة موجبة ودالة اذا المحسوبة (7.60) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.01) وباللغة (t) بلغت قيمة (7.60) وهذا يعني ان هناك علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين المرونة والتكيف وادارة المخاطر.

بلغت قيمة معامل الارتباط بين (الثقة بالنفس والقدرة على التصرف وادارة المخاطر) (0.53) وهي قيمة موجبه ودالة اذا بلغت قيمة (t) المحسوبة (6.01) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عن مستوى دلالة (0.01) وباللغة (2.36) وهذا يعني ان هناك علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين الثقة بالنفس والقدرة (على التصرف وادارة المخاطر).

ج- بلغت قيمة معامل الارتباط بين (المبادرة، وادارة الازمة) (0.42) وهي قيمة موجبة ودالة اذا بلغت المحسوبة (4.94) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عن مستوى دلالة (

(0.01) والبالغة (t) قيمة (2.36) وهذا يعني ان هناك علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين (المبادرة وادارة المخاطر).

د- بلغت قيمة معامل الارتباط بين (الشجاعة، وادارة الازمة) (0.43) وهي قيمة موجبة ودالة اذا بلغت قيمة (t) المحسوبة (5.09) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عن مستوى دلالة (0.01) والبالغة (2.36) وهذا يعني ان هناك علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين (الشجاعة، وادارة المخاطر).

هـ- بلغت قيمة معامل الارتباط بين (تشجيع الذات، وادارة الازمة) (0.55) وهي قيمة موجبة ودالة اذا بلغت قيمة (t) المحسوبة (6.20) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عن مستوى دلالة (0.01) والبالغة (2.36) وهذا يعني ان هناك علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين (تشجيع الذات، وادارة المخاطر).

3. افادت الفرضيه الثانية وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لخصائص القيادة الادارية الناجحة وادارة المخاطر.

جدول (14): نتائج تحليل اثر العلاقات بين خصائص القيادات الادارية الناجحة وادارة المخاطر.

المتغير المستقبل	المتغير المعتمد	المتوسط	الانحراف	قيمة معامل التحديد %	قيمة (f) المحسوبة	الدلالة
المرونة والتكيف	ادارة المخاطر	2.30	0.46	0.18	24.28	وجود تأثير
الثقة بالنفس		2.18	0.40	0.20	23.24	وجود تأثير
المبادرة		1.70	0.68	0.30	30.32	وجود تأثير
الشجاعة		2.55	0.32	0.16	25.20	وجود تأثير
تشجيع الذات		2.05	0.93	0.23	21.35	وجود تأثير

قيمة (F) المحسوبة عند مستوى دلالة 3.66 = (0.05)

قيمة (F) المحسوبة عند مستوى دلالة 7.20 = (0.01)

1- هناك تأثير ايجابي (للمرونة والتكيف في ادارة المخاطر) حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (24.28) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.01) والبالغة (7.20) ، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.18) وهذا يعني ان تغير وحدة واحدة في (المرونة والتكيف سوف

يفسر بمقدار (0.18) من ادارة المخاطر وقد بلغت قيمة معامل (0.46) وهي قيمة موجبة وهذا يعني عند تغير وحدة واحدة في (المرونة والتكيف) سوف يكون هناك زيادة بمقدار (0.46) في ادارة المخاطر.

2- هناك تأثير ايجابي (لثقته بالنفس، القدرة على التصرف في ادارة المخاطر) حيث قيمة (F) المحسوبة (23.24) وهي اكبر من قيمتها الجدولية اعلاه، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.20) وهذا يعني ان تغير وحده واحدة في ثقته بالنفس والقدرة على التعرف سوف يفسر بمقدار (0.20) في ادارة المخاطر وقد بلغت قيمة معامل بيتا (0.40) وهي قيمة موجبه وهذا يعني عند تغير وحدة واحدة في الثقه بالنفس والقدرة على التعرف سوف يكون هناك زيادة بمقدار (0.40) في ادارة المخاطر.

3- هناك تأثير ايجابي (للمبادرة في ادارة المخاطر) حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (30.32) وهي اكبر من قيمتها الجدولية اعلاه، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.30) وهذا يعني ان تغير وحدة واحدة في المبادرة (سوف يفسر بمقدار (0.30) في ادارة المخاطر وقد بلغت قيمة بيتا (0.68) وهي قيمة موجبة وهذا يعني عند تغير وحدة واحدة في المبادرة) سوف يكون هناك زيادة بمقدار (0.68) في ادارة المخاطر.

4. هناك تأثير ايجابي للشجاعة، تشجع الذات في ادارة المخاطر حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة لكل منها على التوالي 25.20، (21.35) وهي اكبر من قيمتها الجدولية وبلغت قيمة معامل التحديد لهما (0.16) وهذا يعني ان تغير وحدة واحدة في الشجاعة سوف يفسر بمقدار (25.20) في ادارة المخاطر (تشجيع الذات) اي تغير في وحدة واحدة سوف يفسر بمقدار (21.35) في ادارة المخاطر، وقد بلغت قيمة معامل بيتا (لشجاعة) (0.32) وهي قيمة موجبة وهذا يعني عند تغير وحدة واحدة في الشجاعة سوف يكون هناك زيادة بمقدار (0.32) في ادارة المخاطر في حيث بلغت قيمة معامل بيتا (لتشجيع الذات) (0.39) وهي قيمة موجبة وهذا يعني عند تغير وحدة واحدة فيها سوف يكون هناك زيادة بمقدار (0.39) في ادارة المخاطر.

- النتائج و التوصيات:

أولاً/ النتائج:

-القدرة على تجاوز المواقف الصعبة من خلال توافر المستلزمات البشرية، المادية و المالية، واتخاذ القرارات الصائبة في المواقف الصعبة وبالوقت المناسب.

2- وجود علاقة ارتباط وتأثير بين خصائص القيادات الأدارية الناجحة المرونة

والتكيف، الثقة بالنفس والقدرة على التعرف، المبادرة، الشجاعة، تشجيع الذات وأدارة المخاطر.

3- أدارة الخطر ومعالجته من خلال وضع الخطط ومراجعتها والعمل على تصحيحها والقدرة على التكيف مع المواقف الطارئة، والتعامل مع الخطر يستدعي تجاوز الطرائق المعتادة في الحل الى اخرى مبدعة.

4- ضرورة توزيع المهام وتحديد الصلاحيات لمواجهة المخاطر حال وقوعها، وامكانية الاستعانة بالذات بالمنظمات الأخرى لوضع الحلول المناسبة لإدارة المخاطر ومعالجتها.

5 - اوضح التحليل الإحصائي عدم وجود نسبة مئوية ضعيفه فقد تراوحت ما بين 68.8% - 78.6% مما يدل على الاستعداد والتهيؤ من قبل إدارة المصنع لمواجهة الخطر ومعالجتها.

6- ترافق المخاطر عدد من الاخطار الاخرى الإعلامية والإدارية والفنية.

7- عدم التخطيط المسبق لعمليات المصنع المختلفة أدى الى ظهور المخاطر المختلفة.

ثانيا/ التوصيات:

1 - التصدي للمخاطر بأسلوب علمي صحيح مخطط بعيد عن الاراء والاجتهادات الشخصية.

2 - الاهتمام بالموارد البشرية الكفؤة وتشكيل غرفة عمليات في إدارة المصنع .

وتولي مسؤوليتها بمراقبة الخطط والبرامج باستمرار من اجل الوقاية من الاخطار قبل وقوعها والاستعداد لها .

3 - عقد الندوات والمحاضرات بهدف توعية العاملين بأهمية وتحديد المشاكل ورفع المواقف عنها من أجل معالجتها ووضع الحلول لها .

4 - العمل على استحداث ادارة خاصة بالمخاطر تختص بوضع اطر عامة لمواجهة الخطر في المصنع .

5 - العمل على معرفة وكشف العوامل والأسباب الرئيسية التي تؤدي الى ظهور الخطر من أجل تجنبها في المستقبل .

- قائمة المراجع

- أسامة عزمي سلام، إدارة المخاطر والتأمين، 2007 دار حامد للنشر والتوزيع، عمان الاردن .

- بلال السكارنة، القيادة الادارية في المنظمات المعاصرة، 2010، دارالامل للنشر والتوزيع، عمان الاردن .
- محمود الساعدي، القيادة الادارية، 2011، دارالوفاء للنشر، عمان الاردن .
- حريي عريقات وسعيد عاقل، التأمين وإدارة المخاطر، 2014، داروائل للنشر، عمان الاردن .
- خالد وهيب الراوي، إدارة المخاطر والازمات، 2009، دارالمسيرة للنشر والتوزيع، عمان الاردن .
- شقيري نوري موسى، إدارة المخاطر والازمات، 2012، دارالفكر للنشر والتوزيع، عمان الاردن .
- طارق حماد عبدالعال، إدارة الخطر، 2010، دارالفكر للنشر والتوزيع، الاسكندرية جمهورية مصر العربية
- عيد أحمد ابوبكر، وليد السيفو، إدارة المخاطر، 2009، داروائل للنشر عمان الاردن
- بوزيدي لمجيد، إدارة المخاطر في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، خريف، 2009، جامعة ابوقره، ابومرداس، الجزائر.
- رائد فؤاد عبدالعال، إدارة الازمات والخطر لدى مديري المدراس الحكومية، ربيع، 2009م، غزة، فلسطين.
- عبدلي لطيفة، دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، خريف 2012م، جامعة ابي بكر بالقائد، تلمسان الجزائر.