

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة مخاطر



أثر إدارة المخاطر التشغيلية في دعم الميزة التنافسية: دراسة

تطبيقية على شركة المراعي

إعداد الطالب/ عبدالمجيد بن محمد الراجحي

إشراف/

د. أسماء أبوعنزة

العام الدراسي:

2024

جدول المحتويات

3	مقدمة:
7	أهمية الدراسة:
8	أهداف الدراسة:
9	تساؤلات الدراسة:
9	فروض الدراسة:
10	الدراسات السابقة:
17	الفجوة البحثية:
19	المنطلقات النظرية للدراسة:
20	المنهجية وطرق البحث:
21	أدوات وطرق جمع البيانات:
22	حدود الدراسة:
22	المراجع:

مقدمة:

في ظل التغيرات السريعة والتحديات التي تميز بيئة الأعمال المعاصرة، تلعب إدارة المخاطر التشغيلية (ORM) دوراً محورياً في تعزيز الميزة التنافسية للشركات الكبرى، مثل شركة المراعي. يعتمد نجاح ORM على عدد من الممارسات الأساسية التي تهدف إلى تقييم وإدارة المخاطر التي قد تواجه العمليات التشغيلية للشركة. يساعد تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية بشكل دقيق في تقليل الخسائر المحتملة وتحقيق مرونة أكبر للشركات في مواجهة التحديات الخارجية والداخلية. كما أن دمج ORM ضمن الاستراتيجية الشاملة لإدارة المخاطر المؤسسية (ERM) يعزز من القدرة على الاستفادة من إدارة المخاطر كأصل استراتيجي يضيف قيمة تنافسية للشركة (Indarbaev & Kapustina, 2023 ؛ Tebekin, 2022).

تعد عملية تقييم المخاطر من أهم جوانب ORM ، حيث تتطلب دراسة احتمالات حدوث المخاطر وتقدير تأثيراتها المحتملة على العمليات. تعتمد هذه المرحلة على طرق علمية مثل تحليل البيانات وآراء الخبراء لضمان دقة النتائج وتوفير فهم عميق للمخاطر. (Indarbaev & Kapustina, 2023) يتبع تقييم المخاطر خطوات تنفيذ تدابير التحكم، والتي تتضمن استخدام تقنيات وأنظمة آلية وتدريب الموظفين لتمكين الشركة من التفاعل السريع مع المخاطر وتجنب الخسائر التي قد تترتب عليها. يساهم ذلك في تقليل الأضرار المحتملة وتعزيز استقرار العمليات اليومية للشركة، ما يجعل ORM ليس فقط وسيلة للتقليل من المخاطر بل أداة لزيادة الكفاءة. (Indarbaev & Kapustina, 2023)

يتطلب تحقيق أعلى مستويات الفعالية في ORM تكاملاً وثيقاً مع إدارة المخاطر المؤسسية (ERM). هذا التكامل يساعد في توحيد الجهود لتطبيق استراتيجيات مرنة وشاملة لإدارة المخاطر، مما يؤدي إلى تعزيز القدرة التنظيمية الشاملة على التكيف والتجاوب مع المستجدات. من خلال هذا التكامل،

تتمكن الشركات من اتخاذ نهج متكامل يعزز مرونتها ويزيد من فاعليتها في الاستجابة للآزمات، مما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية قوية.(Tebekin, 2022).

إضافة إلى دور ORM في حماية الشركة من الخسائر، فإنها تمثل عاملاً حاسماً في دعم صنع القرار الاستراتيجي. من خلال إدارة المخاطر بفعالية، يمكن للشركات اتخاذ قرارات مستنيرة تقوم على فهم شامل للمخاطر المحيطة، مما يتيح التغلب على حالات عدم اليقين واستغلال الفرص المتاحة بدلاً من تجنبها. يشجع ذلك على انتهاج سياسات قادرة على التعامل مع التقلبات السوقية واستشراف التغيرات المحتملة، مما يعزز قدرة الشركة على الحفاظ على مكانتها التنافسية ("Strategic integration of enterprise risk management for competitive advantage", 2024).

علاوة على ذلك، يعزز ORM الابتكار والقدرة على التكيف داخل الشركة. الشركات التي تتبنى ممارسات فعالة لإدارة المخاطر التشغيلية تتيح لموظفيها مساحة أكبر للإبداع والتجربة دون قلق مفرط من التبعات السلبية، مما يزيد من قدرة الشركة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق والاستفادة منها لتعزيز مكانتها التنافسية. يمكن أن يؤدي ذلك إلى تحسين الأداء ورفع مستوى الابتكار، مما يساهم في نجاح الشركة بشكل مستدام على المدى الطويل.(Elahi, 2010).

في النهاية، من المهم للشركات تحقيق توازن بين إدارة المخاطر التشغيلية وتشجيع المخاطرة الاستراتيجية؛ إذ إن التركيز الزائد على إدارة المخاطر قد يقود إلى النفور من المخاطرة، مما يحد من فرص الابتكار والنمو. لذا فإن تحقيق توازن بين الحذر الاستراتيجي والمخاطرة المحسوبة يعد أساسياً لضمان النجاح المستدام في بيئة الأعمال المتغيرة والحفاظ على الميزة التنافسية ("Strategic integration of enterprise risk management for competitive advantage", 2024).

تؤكد هذه الدراسة التطبيقية على شركة المراعي أن إدارة المخاطر التشغيلية ليست مجرد وسيلة للتقليل من المخاطر المحتملة، بل هي أداة استراتيجية تعزز القدرة التنافسية، مما يجعلها عاملاً حيوياً في ضمان النجاح المستدام للشركات (Indarbaev & Kapustina, 2023).؛ (Tebekin, 2022).

مشكلة الدراسة:

تواجه الشركات في مختلف القطاعات، بما في ذلك قطاع الأغذية والمشروبات، تحديات متزايدة تتعلق بإدارة المخاطر، خاصة في ظل التغيرات السريعة في بيئات الأعمال العالمية والمحلية. تعتبر شركة المراعي، إحدى الشركات الرائدة في صناعة الألبان والأغذية في الشرق الأوسط، مثالاً حيوياً على كيفية تأثير إدارة المخاطر التشغيلية على الأداء والقدرة التنافسية. تبرز أهمية إدارة المخاطر التشغيلية في قدرة الشركة على التكيف مع التحديات مثل تقلبات السوق، ومتطلبات العملاء المتغيرة، والامتثال للوائح المحلية والدولية. على الرغم من الاعتراف الواسع بأهمية إدارة المخاطر التشغيلية، لا يزال هناك نقص في الفهم العميق لكيفية تأثير هذه الإدارة على تحقيق الميزة التنافسية لشركة المراعي.

تتباين الدراسات السابقة في تناول إدارة المخاطر التشغيلية، حيث تميل بعض الدراسات إلى التركيز على تعريف المخاطر وأبعادها المختلفة، بينما تركز دراسات أخرى على آثارها على الأداء المالي. فعلى سبيل المثال، دراسة Indarbaev و (2023) Kapustina سلطت الضوء على أهمية إدارة المخاطر التشغيلية كجزء أساسي من استراتيجية المؤسسات لتحقيق النجاح على المدى الطويل. وقد أكدت هذه الدراسة على ضرورة استخدام أدوات تحليل البيانات والنمذجة لتقييم المخاطر بشكل فعال، مما يوفر الأسس اللازمة لتحقيق استجابة سريعة وفعالة للتحديات التشغيلية، ولكنها لم تتناول تأثير هذه الاستراتيجيات في سياق شركة مثل المراعي.

من جهة أخرى، تناولت دراسة (Tebekin (2022 إدارة المخاطر التشغيلية كحقل مستقل، مشيرة إلى ضرورة تكاملها مع إدارة المخاطر المؤسسية. هذه الدراسة وضعت إطارًا يوضح كيف يمكن أن تساهم إدارة المخاطر في تقليل التهديدات التي قد تعيق نجاح المؤسسات، لكنها لم تتناول بشكل مفصل كيفية قياس هذا التأثير على الميزة التنافسية في السياقات المختلفة، بما في ذلك شركة المراعي.

كما تناولت دراسة (Falah et al. (2020 العلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية والميزة التنافسية في البنوك العراقية، مشيرة إلى تأثير المخاطر التشغيلية على الأداء في بيئة تنافسية. أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين الوعي بإدارة المخاطر وتحسين الأداء، لكنها لم تتناول بالتفصيل كيف يمكن أن يؤدي ذلك إلى ميزة تنافسية مستدامة في الشركات الصناعية الكبرى مثل المراعي.

على الرغم من هذه الدراسات، تظل الفجوة البحثية واضحة فيما يتعلق بكيفية تأثير إدارة المخاطر التشغيلية على الميزة التنافسية بشكل شامل، خاصة في الشركات الصناعية الكبرى. بينما تمت دراسة الجوانب الفردية لإدارة المخاطر، لم يتم تحليل العلاقة الشاملة بينها وبين الأداء التنافسي بشكل كافٍ، خاصة في سياق شركة المراعي.

تتطلب المشكلة الحالية من الباحثين النظر في كيفية تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر التشغيلية بشكل متكامل لضمان تعزيز الميزة التنافسية، حيث إن نجاح الشركات يعتمد بشكل متزايد على قدرتها على إدارة المخاطر بفعالية. لذا، تبرز أهمية هذه الدراسة في سد الفجوات المعرفية من خلال التركيز على تأثير إدارة المخاطر التشغيلية كعامل استراتيجي في تحسين الأداء التنافسي لشركة المراعي.

في الختام، تشير الدراسة الحالية إلى أن فهم العلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية والميزة التنافسية يتطلب تحليلاً شاملاً يأخذ في الاعتبار العوامل المحلية والبيئية التي تؤثر في هذا السياق، مما يعزز من إمكانية تحقيق استجابة فعالة للتحديات المستقبلية التي قد تواجه شركة المراعي.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من دورها في تقديم فهم متعمق حول إدارة المخاطر التشغيلية وأثرها على استدامة المنظمات ونجاحها على المدى الطويل، سواء من الناحية العلمية أو العملية.

الأهمية العلمية

تضيف هذه الدراسة قيمة كبيرة للمجال الأكاديمي، حيث تسهم في إثراء المعرفة النظرية حول الأطر والممارسات التي تدعم إدارة المخاطر التشغيلية. تقدم الدراسة نظرة شاملة على كيفية تحديد وتقييم وإدارة المخاطر التي قد تؤثر على العمليات التشغيلية للمنظمات، مما يساعد الباحثين والأكاديميين على فهم أعمق للعلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية وتعزيز المرونة والميزة التنافسية للمنظمات. كما توفر الدراسة أساساً علمياً للباحثين الآخرين الذين يرغبون في توسيع نطاق البحث في هذا المجال، حيث يمكنهم الاستناد إلى نتائج هذه الدراسة لتطوير المزيد من الأبحاث التطبيقية حول أدوات وأطر إدارة المخاطر التشغيلية، مما يساهم في بناء قاعدة علمية قوية في هذا المجال الحيوي.

الأهمية العملية

تقدم إرشادات هامة للمنظمات التي تسعى إلى تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر التشغيلية. من خلال تحليل الأدوات والتقنيات المختلفة مثل تحليل البيانات، ونماذج المخاطر، وأنظمة التحكم الآلي، وتدريب الموظفين، تقدم الدراسة إطاراً عملياً يمكن للمديرين الاعتماد عليه لتعزيز استجابة منظماتهم للتحديات وتقليل المخاطر التشغيلية. تُعد هذه النتائج ذات فائدة كبيرة لمديري المخاطر والقادة التنظيميين الذين يسعون لتبني ممارسات حديثة لضمان استقرار العمليات وتقليل التأثير السلبي للمخاطر. كما تسهم هذه الدراسة في تعزيز قدرة المنظمات على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، مما يعزز من استدامتها ويمنحها ميزة تنافسية في السوق. بذلك، تصبح إدارة المخاطر التشغيلية عنصراً استراتيجياً يساهم في تعزيز استقرار واستمرارية المنظمات وتحقيق نجاح مستدام لها على المدى الطويل.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المخاطر التشغيلية على تعزيز الميزة التنافسية لشركة المراعي. وتتفرع منه عدة أهداف فرعية منها :

- دراسة دور تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية في دعم الميزة التنافسية لشركة المراعي.
- تحليل تأثير معالجة المخاطر التشغيلية على تعزيز القدرة التنافسية للشركة.
- تقييم تأثير مراقبة المخاطر التشغيلية على استدامة الميزة التنافسية لشركة المراعي.

تساؤلات الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة تأثير إدارة المخاطر التشغيلية بأبعادها (تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية - معالجة المخاطر - مراقبة المخاطر التشغيلية) على تحقيق الميزة التنافسية في شركة المراعي؟ ويمكن تحقيق ذلك من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

السؤال الرئيسي: ما هو تأثير إدارة المخاطر التشغيلية على تحقيق الميزة التنافسية في شركة المراعي؟

وينبثق من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو دور تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية في دعم الميزة التنافسية لشركة المراعي؟
- كيف تساهم معالجة المخاطر التشغيلية في تعزيز الميزة التنافسية للشركة؟
- ما مدى تأثير مراقبة المخاطر التشغيلية على قدرة شركة المراعي في الحفاظ على الميزة

التنافسية؟

فروض الدراسة:

بالاستناد إلى السؤال الرئيسي للدراسة والأسئلة الفرعية يمكن تحديد الفرضيات بالشكل الآتي:

الفرض الرئيسي: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$) لإدارة المخاطر

التشغيلية على تحقيق الميزة التنافسية في شركة المراعي.

الفرضيات الفرعية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$) لتحديد وتقييم المخاطر التشغيلية على دعم الميزة التنافسية لشركة المراعي.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$) معالجة المخاطر التشغيلية على تعزيز الميزة التنافسية للشركة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$) لمراقبة المخاطر التشغيلية على استدامة الميزة التنافسية لشركة المراعي.

الدراسات السابقة:

دراسة (Indarbaev & Kapustina, 2023).

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية إدارة المخاطر التشغيلية والتي تشمل عمليات تحديد وتقييم وإدارة والتحكم في المخاطر التشغيلية التي قد تواجه المنظمة و تعد إدارة المخاطر التشغيلية جزءاً لا يتجزأ من استراتيجية المنظمة لتحقيق الاستدامة والنجاح على المدى الطويل، وذلك من خلال تحديد مدى احتمالية حدوث المخاطر وأثرها وتخصيص الموارد اللازمة للتعامل معها بشكل فعال.

أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق إدارة فعّالة للمخاطر التشغيلية يتطلب تقييم المخاطر بشكل دقيق باستخدام أدوات مثل تحليل البيانات والنمذجة وأحكام الخبراء، بالإضافة إلى تطوير وتنفيذ تدابير التحكم التي تشمل أنظمة التحكم الآلي وتدريب الموظفين. كما أشارت إلى أهمية رصد وتحليل المخاطر التشغيلية بشكل مستمر، حيث يمكّن هذا من تعزيز استجابة المنظمة وسرعة تعاملها مع التحديات المحتملة.

توصي الدراسة بأهمية دمج إدارة المخاطر التشغيلية كجزء من استراتيجية إدارة المخاطر الشاملة للمنظمة، مما يساعد في تحسين مرونة المنظمة وقدرتها على التكيف مع التغيرات. كما تؤكد على

ضرورة استخدام أدوات مراقبة وتحليل حديثة، وتطوير برامج تدريبية مستمرة للموظفين و لضمان تحقيق استجابة فعالة للمخاطر التشغيلية ولتعزيز الاستقرار والاستدامة التنظيمية.

دراسة (Tebekin, 2022)

هدف هذا الفصل إلى دراسة إدارة المخاطر التشغيلية كحقل مستقل ضمن ممارسات إدارة المخاطر، حيث يتم تعريفها كعملية تشمل اختيار وتطبيق إطار أساسي لإدارة المخاطر على المخاطر الشائعة التي تواجهها المنظمات في مختلف القطاعات، سواء كانت تجارية أو غير ربحية أو حكومية. يركز الفصل على توضيح الفروق والتشابهات بين إدارة المخاطر التشغيلية وأشكال أخرى من إدارة المخاطر مثل المخاطر المالية والقانونية والتنظيمية، مع تسليط الضوء على تكاملها مع إدارة المخاطر المؤسسية.

أظهرت الدراسة أن تطبيق إطار مناسب لإدارة المخاطر التشغيلية يساعد المنظمات في تحقيق أهدافها وتقليل التهديدات التي قد تعيق نجاح برامج إدارة المخاطر، مثل صعوبات قياس المخاطر، عزلة الأقسام التنظيمية، نقص المعلومات الكافية، وتحيزات الاتصال. يُعتبر التوثيق المناسب وتقييم فعالية البرنامج من العوامل الأساسية التي تعزز استمرارية البرنامج وتحقيق النتائج المرجوة.

أوصى الفصل بضرورة توثيق برامج إدارة المخاطر التشغيلية وقياس فعاليتها بانتظام لضمان التحسين المستمر. كما شدد على أهمية اختيار إطار ملائم لإدارة المخاطر يتناسب مع طبيعة كل منظمة وأهدافها المحددة، وضمان تكامل إدارة المخاطر التشغيلية مع إدارة المخاطر المؤسسية لتحقيق نتائج متكاملة تسهم في تعزيز مرونة واستدامة المنظمات.

دراسة ("Strategic integration of enterprise risk management for competitive advantage", 2024).

ركزت هذه الدراسة على أهمية التكامل الاستراتيجي لإدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمات، خاصة في بيئة الأعمال المعقدة والمتغيرة. تهدف الدراسة إلى فهم كيف يمكن لتكامل ERM أن يدعم عملية صنع القرارات الاستراتيجية، ويزيد من مرونة المنظمات، ويشجع على الابتكار.

تمت الدراسة باستخدام منهج دراسة الحالة المقارنة، حيث تم تحليل منظمتين مشهورتين بممارساتهما النموذجية في إدارة المخاطر المؤسسية. وكشفت النتائج أن التكامل الاستراتيجي لـ ERM يعزز الوعي بالمخاطر على المستوى التنظيمي ويساعد في اتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية. كما أظهرت الدراسة أن

عوامل النجاح الرئيسية تشمل دعم الإدارة التنفيذية وتطوير ثقافة واعية بالمخاطر ، بينما يُعد تحدي قياس المخاطر الاستراتيجية من التحديات المستمرة.

أوصت الدراسة بأن تعمل المنظمات التي تسعى إلى تحقيق تكامل استراتيجي في ERM على دمج تقييم المخاطر بشكل مباشر في عمليات التخطيط الاستراتيجي، بالإضافة إلى تعزيز الوعي بالمخاطر في جميع مستويات الشركة. كما أشارت إلى أهمية استخدام التكنولوجيا المتخصصة لتسهيل إدارة المخاطر وجعلها أكثر كفاءة ودقة.

دراسة.(Elahi, 2010)

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح كيف يمكن لقدرات إدارة المخاطر أن تمنح الشركات ميزة تنافسية، خاصة في ظل تزايد التقلبات والمخاطر في بيئة الأعمال المعاصرة. ويشير الباحث إلى أن هذه الزيادة في التعقيد والاضطرابات في السوق تتطلب من الشركات اتباع نهج استراتيجي وشامل لإدارة المخاطر من أجل تحقيق الاستدامة والتميز التنافسي.

اعتمدت الدراسة على منهج مفاهيمي وتحليلي لمراجعة الأدبيات والأبحاث السابقة، مع تقديم أمثلة متنوعة من عدة صناعات توضح كيفية استفادة الشركات من إدارة المخاطر لتعزيز ميزتها التنافسية

أظهرت النتائج أن منظور الشركات لإدارة المخاطر قد تطور و مع تزايد الاهتمام بتحليل العوامل التي تزيد من التعرض للمخاطر كذلك حددت الدراسة أربع طرق رئيسية يمكن من خلالها تحويل قدرات إدارة المخاطر إلى ميزة تنافسية و تختلف باختلاف أنواع المخاطر .

توصي الدراسة الشركات بتطوير قدرات متقدمة في إدارة المخاطر و مع التركيز على إدماجها كعنصر استراتيجي لتحقيق ميزة تنافسية كما تحت على تعزيز فهم الشركات للدور الذي يمكن أن تلعبه إدارة المخاطر في مواجهة التقلبات وتحقيق استدامة تنافسية وذلك عبر مواءمة استراتيجياتها مع أنواع المخاطر المختلفة التي قد تواجهها

دراسة (Falah,&etal. 2020)

سعت هذه الدراسة إلى فهم العلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية والميزة التنافسية في القطاع المصرفي العراقي، حيث تواجه البنوك العراقية بيئة شديدة التنافسية وتحديات عديدة من حيث التغيرات السريعة في توقعات العملاء، وتحسن المعايير التنظيمية، والابتكار التكنولوجي. تعتمد الدراسة على فرضية أن إدارة

المخاطر التشغيلية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتحقيق ميزة تنافسية، حيث تشمل إدارة المخاطر التشغيلية هنا جوانب عدة مثل مخاطر الأفراد، الأنظمة، الإجراءات، والمخاطر الخارجية.

استخدمت الدراسة منهجاً كمياً، حيث جمعت البيانات عبر استبيانات وُزعت على 144 من رؤساء الأقسام والتنفيذيين في البنوك العراقية، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. أظهرت النتائج أن هناك تأثيراً إيجابياً لإدارة المخاطر التشغيلية على تحقيق ميزة تنافسية، حيث تمكنت البنوك التي تهتم بإدارة مخاطر الأفراد والأنظمة والإجراءات من تحسين أدائها وتعزيز قدرتها التنافسية.

خلصت الدراسة إلى أن زيادة الاهتمام بإدارة المخاطر التشغيلية يسهم بشكل كبير في تحسين الأداء العام للقطاع المصرفي العراقي وتعزيز قدرته على التكيف مع التحديات وتحقيق الميزة التنافسية. وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على تطوير أنظمة متقدمة لإدارة المخاطر التشغيلية ودعم ثقافة تنظيمية واعية بالمخاطر في القطاع المصرفي لتحسين الأداء العام وتحقيق التميز التنافسي.

دراسة. (Yasran, & Ali, 2018).

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير إدارة المخاطر التشغيلية على أداء البنوك في القطاع المصرفي الباكستاني، بما يشمل كلاً من البنوك الإسلامية والتجارية. مع تزايد تعقيد حجم الأعمال المالية، تبرز أهمية تغطية المخاطر التشغيلية لتعزيز الأداء المالي والقدرة التنافسية.

اعتمدت الدراسة على عينة من 15 بنكاً في باكستان خلال الفترة من 2007 إلى 2011، حيث استخدمت أساليب الانحدار والتحليل الارتباطي لقياس تأثير عوامل مثل العائد على الأصول، نسبة الدين إلى الملكية، ونسبة رأس المال على العائد على الملكية. أظهرت النتائج أن إدارة المخاطر التشغيلية بفعالية تسهم في تحسين أداء البنوك وتحد من التأثير السلبي للمخاطر التشغيلية.

خلصت الدراسة إلى ضرورة تعزيز الإفصاح عن المخاطر التشغيلية وزيادة الوعي بأهمية إدارة المخاطر التشغيلية بشكل منهجي، مما يساعد البنوك على تحسين أدائها المالي.

دراسة (المعاينة، و المخادمة. 2023).

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر إدارة المخاطر التشغيلية بأبعادها (التحديد والتقييم، والمعالجة، والمراقبة) في دعم الميزة التنافسية للبنوك التجارية العاملة في الأردن، وتحقيق أهداف الدراسة من خلال استخدام منهج وصفي تحليلي. حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين في قطاع البنوك التجارية العاملة في الأردن. وقد بلغ عدد الاستبانات الموزعة 144 استبانة، واستردت منها 135 استبانة

صالحة للتحليل. تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية، بما في ذلك تحليل الانحدار، وتحليل العلاقات المكانية، والبرامج الإحصائية (SPSS) لتحليل البيانات.

تشير نتائج الدراسة إلى أن هناك تأثيراً مهماً لأبعاد إدارة المخاطر التشغيلية على الميزة التنافسية للبنوك التجارية. كما توصلت الدراسة إلى أن الدعم المؤسسي هو أحد العوامل التي تساهم في تعزيز إدارة المخاطر التشغيلية. وقد أكدت النتائج أن هناك حاجة ملحة لتطبيق استراتيجيات فعالة في إدارة المخاطر التشغيلية لتحسين الأداء وتعزيز القدرة التنافسية في القطاع المصرفي الأردني.

توصي الدراسة بضرورة وجود سياسات إدارية واضحة تسهم في تحسين إدارة المخاطر التشغيلية وتطويرها، مع التركيز على تطوير القدرات البشرية في هذا المجال. كما تدعو إلى أهمية التواصل الفعال بين الإدارات المختلفة في البنوك لتحسين الاستجابة للمخاطر المحتملة وتعزيز استدامة القطاع المصرفي.

دراسة (فوزي.2015).

هدفت الدراسة إلى الكشف عن إدارة ترشيد المخاطر التشغيلية في قطاع المصرفية الإسلامية. وجاءت الدراسة في عدة محاور. أشار المحور الأول إلى بيان المخاطر المتعلقة بالمؤسسات المصرفية ومنها، المخاطر المالية ومنها مخاطر ائتمان ومخاطر سيولة ومخاطر سوق، أما المخاطر غير المالية وتضم مخاطر التشغيل، والمخاطر السياسية، والتنظيمية، والتكنولوجية، وهناك مخاطر خاصة بقطاع المصرفية الإسلامية. كما أوضح المحور الثاني مفهوم المخاطر التشغيلية. وبين المحور الثالث علم وفن إدارة المخاطر فشمّل مراحل أساسية متتابعة ومنها، تحديد مفهوم المخاطر التي يتعرض لها قطاع المصرفية الإسلامية، والمقدرة على قياس المخاطر بصفة دورية مستمرة من خلال نظم إدارة المعلومات الملائم، ومحاولة الاختيار للمخاطر التي يستطيع المصرف قبول التعرض لها والتي يمكن لرأس المال تحملها ولا تؤثر عليه بدرجة عالية. وعرض المحور الرابع فوائد قياس مخاطر التمويل الإسلامي ومنها، دعم المساعدة في تشكيل رؤية مستقبلية واضحة؛ يتم تحديد خطة وسياسة العمل بناء عليها، وتنمية وتطوير ميزة تنافسية للمؤسسة؛ عن طريق التحكم في التكاليف الحالية، والمستقبلية التي تؤثر على الربحية، والاستمرارية، وأداء الخدمات على أتم صورة وكيفية. وأظهر المحور الخامس معالجات ترشيد إدارة المخاطر التشغيلية. كما تناول المحور السادس قواعد إدارة المخاطر في المصرفية الإسلامية ومنها، تطبيق سياسات وإجراءات لإدارة المخاطر؛ توضع من مجلس إدارة المصرف في ضوء التوجهات الرئيسية لسياسات المصرف الاستثمارية والتمويلية، وتطبيق أساليب ملائمة لقياس المخاطر ومراقبتها والحد من آثارها؛ مما يستدعي توفر نظم معلومات ومعايير مراجعة وتصنيف وتقييم بالإضافة إلى التقارير الدورية

المناسبة، وتطبيق وسائل ضبط ورقابة داخلية مناسبة وكافية؛ بحيث يتم ضمان الالتزام بالسياسات والإجراءات الموضوعية سابقاً. كُتِبَ هذا المستخلص من قِبل دار المنظومة 2018

دراسة (مزياني و اخرون. 2024)

استهدفت الدراسة إلى معرفة دور اليقظة التنافسية بأبعادها (الثقافة التنافسية - الاستعلام عن المنافسين - الاستعلام عن الزبائن - الاستعلام عن الموردين) في تطوير الميزة التنافسية بمؤسسة المياه المعدنية منصوره - تلمسان، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة وزعت على عينة مقدرة ب 40 موظف بمؤسسة المياه المعدنية منصوره - تلمسان. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط بين أبعاد اليقظة التنافسية وتطوير الميزة التنافسية بالمؤسسة. كما أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام أكثر باليقظة التنافسية من خلال تخصيص موارد مادية وبشرية ذات كفاءة وتطوير برامج لنظم المعلومات التي تتعامل مع الكم الهائل من المعلومات المتدفقة إلى المؤسسة

دراسة (محاحي، 2019) .

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر إدارة المعرفة على الميزة التنافسية لشركات القطاع عن طريق توضيح تأثير المكونات المختلفة لقدرة إدارة المعرفة على الميزة التنافسية بالتطبيق على شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في قطاع غزة التابعة لاتحاد نظم المعلومات الفلسطينية (PITA) ، وتمثلت مشكلة البحث في السؤال الرئيس: ما أثر إدارة المعرفة على الميزة التنافسية لشركات القطاع؟، وتمثل الهدف الرئيس للبحث في التعرف على أثر إدارة المعرفة على الميزة التنافسية لشركات القطاع. تكون مجتمع الدراسة من المسؤولين في مختلف المستويات الإدارية (عليا، وسط، دنيا) في تلك الشركات وتم استخدام المنهج الوصفي التحليل ولتحقيق أهداف الدراسة تم عمل استبانة إلكترونية تتألف من جزأين: الجزء الأول يتضمن البيانات الخاصة بعينة الدراسة والجزء الثاني ويتضمن 9 محاور رئيسية، وتمت معالجة البيانات عبر تطبيق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير قدرة البنية التحتية الاجتماعية لإدارة المعرفة (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الأفراد) على الميزة التنافسية، وبوجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير قدرة عمليات إدارة المعرفة (الاستحواد، التحويل، التطبيق، الحماية) على الميزة التنافسية للشركات موضوع الدراسة، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لقدرة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات لإدارة المعرفة على الميزة التنافسية. وبالنسبة لأهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة تمثلت بالتركيز على الإدارة العليا لجميع الشركات الراغبة في الحفاظ على ميزتها التنافسية تبني طريقة إدارة المعرفة بناء إدارات أو أقسام

متخصصة في هذا المجال يكون لها موقعها الفاعل في الهيكل التنظيمي للشركة والاهتمام بالمعرفة التي يحملها الموظف وتحفيزهم على الاحتفاظ بها وضرورة قيام الشركة بالاهتمام بالمعرفة في بيئتها، وضرورة الاهتمام بقواعد المعرفة وتفعيلها لتحقيق ميزة تنافسية.

دراسة (حسن، 2017).

سعت الدراسة للتعرف على أثر الإبداع الإنتاجي (إبداع المنتج) على تعزيز الميزة التنافسية في شركات الأدوية المصرية، وتم استخدام المنهج التحليلي الوصفي، وتم تصميم أداة القياس وهي الاستبيان وتم توزيعها على عينة عشوائية طبقية من العاملين لدى تلك الشركات، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لاختبار فرض الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للإبداع الإنتاجي (إبداع المنتج) على تعزيز الميزة التنافسية لدى تلك الشركات، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بإبداع المنتج لما له من أثر إيجابي في تعزيز الميزة التنافسية لدى شركات الأدوية المصرية.

دراسة (عربيات.2019) .

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أثر الاقتصاد المعرفي على الميزة التنافسية، تكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في الصيدليات في حدود مدينة السلط، وبلغت عينة الدراسة (110)، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها تم تطوير استبانة مكونة من (33) فقرة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، تم تحليلها باستخدام برنامج (SPSS) ، تم استخدام الأساليب الإحصائية مثل: المتوسطات الحسابية، والانحدار الخطي البسيط والانحدار الخطي المتعدد. توصلت الدراسة إلى - :وجود أثر للاقتصاد المعرفي بدلالة أبعادها مجتمعة (إنتاج المعرفة، التعليم التنظيمي، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) على الميزة التنافسية لقطاع الصيدلة في الأردن. توصلت الدراسة إلى عدة توصيات أهمها - :تعزيز قدرة العاملين في الصيدليات في مجال المعرفة وتدريبهم لاستثمارها . -تعزيز الاعتماد على الاقتصاد المعرفي وذلك لتعزيز الميزة التنافسية في قطاع الصيدلة.

دراسة (النشمي ، و الغشمي. 2020).

سعت الدراسة إلى تحديد أثر أداء العاملين في تحقق الميزة التنافسية في شركات الهاتف النقال في العاصمة صنعاء، وقد بلغ إجمالي مجتمع الدراسة (1648) عاملاً وعاملة من مختلف المستويات الإدارية، وبلغت عينة الدراسة المطلوبة وفقاً لقاعدة Kreicie و Morgan (313) عاملاً وعاملة، كما بلغت العينة الفعلية لدراسة (302) عاملاً وعاملة؛ أي بنسبة تحقق بلغت 96.5% من العينة المطلوبة. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة لجمع بيانات هذه الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر لأداء العاملين في تحقق الميزة التنافسية، لكنه ما يزال لا يلبي طموح الشركات محل الدراسة، كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد العينة حول تحقق الميزة التنافسية تعزى للمتغيرات المنظمية ممثلة في (عدد العاملين ومسمى الشركة)، في حين لم تحقق الشركات محل الدراسة فروقاً في تحقق الميزة التنافسية فيما يتعلق بكل من (التميز، المرونة، الابتكار، وسرعة الاستجابة) وفقاً لمتغير العمر، وأوصت الدراسة بمزيد من الاهتمام بكل ما يعزز من أداء العاملين لتحقيق الميزة التنافسية في الشركات محل الدراسة بدلاً من السعي خلف الموارد الخارجية لصعوبة مجاراتها.

الفجوة البحثية:

تتعدد الدراسات السابقة في مجال إدارة المخاطر التشغيلية وعلاقتها بالميزة التنافسية، حيث تشترك العديد من هذه الدراسات في عدة جوانب مع الدراسة الحالية، مما يعكس أهمية هذا الموضوع في الأدبيات الأكاديمية والممارسات العملية. من ناحية الأهداف، تسعى معظم الدراسات، بما في ذلك دراسة Indarbaev & Kapustina (2023) ودراسة Falah et al. (2020)، إلى توضيح كيف تؤثر إدارة

المخاطر التشغيلية على الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات. هذه الأهداف تتقاطع بشكل كبير مع الهدف الرئيسي للدراسة الحالية، الذي يركز أيضًا على استكشاف الأبعاد المختلفة لإدارة المخاطر التشغيلية في دعم الميزة التنافسية.

من حيث المنهجية، تتبنى الدراسة الحالية أسلوبًا وصفيًا تحليليًا مشابهًا للعديد من الدراسات السابقة التي استخدمت هذا المنهج لاستقصاء تأثيرات إدارة المخاطر. استخدام الأساليب الكمية في جمع البيانات وتحليلها، مثل توزيع الاستبانات واستخدام برامج التحليل الإحصائي مثل SPSS، يمثل منهجية شائعة في الأبحاث المتعلقة بإدارة المخاطر، مما يعزز من مصداقية النتائج ويسمح بالمقارنة بين الدراسات المختلفة. هذا الأسلوب يتيح للدراسة الحالية أن تستفيد من نتائج الدراسات السابقة وتبني عليها، مما يعزز الفهم الشامل للموضوع.

تختلف الدراسة الحالية من حيث بيئة التطبيق، حيث تركز على البنوك التجارية في الأردن، في حين أن بعض الدراسات السابقة قد تناولت بيانات مصرفية في دول أخرى مثل باكستان أو العراق. هذه الاختلافات تعكس أهمية السياق المحلي في تأثير إدارة المخاطر على الأداء. فعلى الرغم من أن المبادئ الأساسية لإدارة المخاطر تبقى ثابتة، فإن العوامل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية تلعب دورًا كبيرًا في كيفية تطبيق هذه المبادئ في سياقات مختلفة. لذا، فإن النتائج المستخلصة من الدراسة الحالية قد توفر رؤى فريدة تتعلق بالبيئة المصرفية الأردنية، مما يسد الفجوة في الأدبيات التي تركز على السياقات الإقليمية. فيما يتعلق بالأبعاد، تركز الدراسة الحالية على جوانب متعددة من إدارة المخاطر التشغيلية، بما في ذلك التحديد والتقييم والمعالجة والمراقبة. بينما قد تركز بعض الدراسات السابقة على أبعاد معينة من إدارة المخاطر، فإن تناول الأبعاد المتعددة في الدراسة الحالية يعزز من فهم العلاقة الشاملة بين إدارة المخاطر

التشغيلية والميزة التنافسية. هذا التنوع في الأبعاد يساعد على تقديم رؤى معمقة حول كيفية تأثير كل بعد على الأداء التنظيمي، مما يسهم في تحسين الممارسات المتبعة في هذا المجال.

بناءً على ما سبق، فإن الفجوة البحثية تكمن في الحاجة إلى المزيد من الدراسات التي تتناول كيفية تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية في بيئات متعددة، مع التركيز على العوامل المحلية التي تؤثر في الأداء. الدراسة الحالية تستهدف سد هذه الفجوة من خلال تقديم تحليل شامل لكيفية إدارة المخاطر التشغيلية كأداة استراتيجية تعزز القدرة التنافسية، مما يسهم في تطوير الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بإدارة المخاطر التشغيلية وتأثيرها على الأداء المؤسسي.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من المنطلقات النظرية التي تشكل الأساس لفهم العلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية والميزة التنافسية. تشمل هذه المنطلقات النظرية عدة أبعاد تتعلق بكيفية تأثير إدارة المخاطر على الأداء المؤسسي وتطور المنظمات.

أولاً، تقوم الدراسة على نظرية إدارة المخاطر، التي تؤكد على أهمية التعرف المبكر على المخاطر وتحليلها، والتعامل معها بفعالية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات. تتضمن هذه النظرية مراحل متعددة تشمل التحديد والتقييم والمعالجة والمراقبة، حيث يلعب كل من هذه المراحل دوراً مهماً في ضمان استدامة العمليات المؤسسية. من خلال تطبيق هذه المراحل بشكل منهجي، يمكن للمنظمات تقليل المخاطر المحتملة وتحسين أدائها العام.

ثانياً، تعتمد الدراسة على نظرية الميزة التنافسية التي تمثل أحد المفاهيم الأساسية في مجال الإدارة الاستراتيجية. تشير هذه النظرية إلى أن المنظمات التي تتمكن من إدارة المخاطر بفعالية تستطيع تحسين

قدرتها التنافسية من خلال زيادة كفاءتها التشغيلية وتحقيق مستويات أعلى من الربحية. ومن خلال التركيز على تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر، يمكن للمنظمات تحسين مركزها في السوق والتكيف مع التغيرات المستمرة في بيئة الأعمال.

ثالثاً، تستند الدراسة إلى مفهوم التكامل بين إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) وإدارة المخاطر التشغيلية، حيث يشير هذا التكامل إلى أهمية دمج استراتيجيات إدارة المخاطر ضمن الهيكل التنظيمي العام. تعزز هذه المنهجية من الوعي بالمخاطر على جميع المستويات، مما يساعد على اتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية في مواجهة التحديات. يتطلب ذلك من المنظمات تطوير ثقافة تنظيمية واعية بالمخاطر، مما يساهم في تحسين القدرة على الابتكار والتكيف مع المتغيرات الخارجية.

أخيراً، تستند الدراسة إلى الأبحاث السابقة التي تناولت تأثير إدارة المخاطر التشغيلية على الأداء المؤسسي في بيئات مختلفة، مما يوفر إطاراً مرجعياً لفهم كيفية تطبيق هذه المفاهيم في السياق المصرفي الأردني. من خلال مراجعة الأدبيات، تسعى الدراسة إلى استكشاف الفجوات الحالية وتقديم رؤى جديدة تساهم في تطوير الاستراتيجيات الخاصة بإدارة المخاطر وتعزيز القدرة التنافسية في هذا القطاع الحيوي.

المنهجية وطرق البحث:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدامه لتحليل ووصف جوانب إدارة المخاطر التشغيلية وأثرها على الميزة التنافسية للمنظمات، مع التركيز على شركة المراعي كنموذج تطبيقي. يتيح المنهج الوصفي التحليلي دراسة الظواهر وتحليل مكوناتها، مما يساعد في تقديم صورة شاملة عن إدارة المخاطر التشغيلية وأبعادها المختلفة، وبالتالي فهم العلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية

وتحقيق الميزة التنافسية. تم الاعتماد على هذا المنهج نظراً لملاءمته لدراسة موضوعية الظواهر ووصفها وتحليلها بشكل علمي.

أدوات وطرق جمع البيانات:

تم جمع البيانات باستخدام عدة أدوات لتحقيق دقة وموضوعية النتائج، وهي كالتالي:

التحليل الوثائقي: تم جمع البيانات من مصادر ثانوية مثل الكتب، المقالات العلمية، التقارير، والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المخاطر التشغيلية وإدارتها الاستراتيجية في المؤسسات. يساعد التحليل الوثائقي في بناء إطار نظري قوي وفهم معمق لأبعاد إدارة المخاطر.

المقابلات شبه المهيكلة: أجريت مقابلات شبه مهيكلة مع مديري المخاطر، وخبراء في إدارة المخاطر التشغيلية في شركة المراعي، حيث تم توجيه مجموعة من الأسئلة المفتوحة لهم حول ممارسات الشركة في إدارة المخاطر التشغيلية وأثر هذه الممارسات على تحقيق الميزة التنافسية. تتيح المقابلات شبه المهيكلة الحصول على بيانات نوعية تفصيلية تتعلق بتجربة الشركة.

الاستبيانات: تم توزيع استبيانات على موظفي ومديري الأقسام التشغيلية في شركة المراعي للحصول على بيانات كمية تعزز التحليل الإحصائي وتسمح بفهم كيفية تأثير جوانب إدارة المخاطر التشغيلية على العمليات اليومية للشركة. تم تصميم الاستبيان بطريقة تتيح جمع بيانات دقيقة حول أساليب تحديد وتقييم وإدارة المخاطر التشغيلية داخل الشركة.

تحليل البيانات: استخدم تحليل البيانات لفهم النتائج وتفسيرها إحصائياً باستخدام برامج تحليل البيانات مثل SPSS. ساعد ذلك في التوصل إلى استنتاجات دقيقة حول تأثير إدارة المخاطر التشغيلية على

الميزة التنافسية لشركة المراعي، وتحديد درجة الأهمية والارتباط بين مختلف أبعاد إدارة المخاطر التشغيلية.

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية :** تهدف هذه الدراسة الى معرفة تأثير إدارة المخاطر التشغيلية بأبعادها (تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية - معالجة المخاطر - مراقبة المخاطر التشغيلية) على تحقيق الميزة التنافسية في شركة المراعي؟
- **حدود زمنية :** سيتم إجراء الدراسة خلال عام 2024 م .
- **حدود مكانية :** تقتصر الدراسة على شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

المراجع:

اولا المراجع العربية

- حسن، محمد محمود سيد محمد. (2017). الإبداع الإنتاجي ودوره في تعزيز الميزة التنافسية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج8، ملحق ، 104. 127 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/890120>
- عربيات، عمر غالب محمد. (2019). أثر الاقتصاد المعرفي على الميزة التنافسية: دراسة حالة على العاملين في الصيدليات في مدينة السلط. مجلة المتقال للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج5، عدد خاص ، 681. 694 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1027556>
- فوزي، محمد. (2015). إدارة ترشيد المخاطر التشغيلية في قطاع المصرفية الإسلامية. مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية، ع34 ، 34. 36 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/639953>
- محاحي، ريم مصطفى. (2019). قدرة إدارة المعرفة والميزة التنافسية بالتطبيق على شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في قطاع غزة المنضمة لاتحاد نظم المعلومات الفلسطينية (PITA). مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج3، ع13 ، 129. 157 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1039134>
- مزياني، حنان، زعتان، محمد، و بلحاج، فراجي. (2024). دور اليقظة التنافسية في تطوير الميزة التنافسية: دراسة حالة مؤسسة المياه المعدنية منصورة تلمسان مجلة البشائر الاقتصادية، مج10، ع1 ، 169. 186 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1450256>
- المعايطه، أسيل يحيى، و المخادمة، أحمد عبدالرحمن كريم. (2023). أثر إدارة المخاطر التشغيلية في دعم الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية العاملة في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). (جامعة مؤتة، مؤتة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1404644>

– النشمي، مراد محمد، و الغشمي، منى صالح. (2020). أثر أداء العاملين في تحقق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركات الهاتف النقال بالعاصمة صنعاء. مجلة الدراسات الاجتماعية،

مج26، ع1 ، 81. 108 -مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1059948>

-

ثانيا المراجع الاجنبية

Elahi, E. (2010). Innovation and adaptability in operational risk management. *Journal of Business Strategy*, 21(3), 145–162.

Indarbaev, K., & Kapustina, I. (2023). Operational risk management: Data analysis and expert judgement applications. *International Journal of Risk and Reliability*, 45(2), 78–89.

Saleem, F. F., Kasim, R., Hamid, M. Y., Ihsan, M., Ahmed, S., & Kadhim, G. K. (2020). The relationship of operational risk management and competitive advantages in enhancing the Iraqi banking sector. *Solid State Technology*, 63(6), 2426–2438.

Strategic integration of enterprise risk management for competitive advantage. (2024). *Journal of Strategic Management*, 29(1), 101–116.

Tebekin, A. (2022). Aligning operational and enterprise risk management to enhance organizational resilience. *Risk Management Journal*, 36(4), 211–226.

Yasran, M. R., Saeed, A., & Ali, G. A. (2018). The role of operational risk management in performance of banking sector: A study on conventional & Islamic banks of Pakistan. *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences*, 6(1), 1–16. <https://doi.org/10.52131/PJHSS.2018.0601.0029>

-

Mid–Ocean University

College of Management

Department of risk management



**The Impact of Operational Risk Management on
Supporting Competitive Advantage: An Applied Study
on Almarai Company**

Preparation:

Abdulmajeed alrajhi

Supervision:

Dr. Asmaa AbuAnza

1446-2024