

Mid-Ocean University

College of Management

Master of Risk Management



**"The impact of risk management assessment on the ship operation
process at Plate & Road Company in the Kingdom of Saudi Arabia"**

Preparing students

1- Khalid Asaad Zabramawi (Team Leader) 222000744

2- Khalid Abdullah Alharbi 222000495

3- Afnan zahir Alshehri 222000380

Advisor:

Dr. Walid Abdel-Jawad Suleiman Siddiq.

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Muhammad Hassan.

2023

أثر تقييم إدارة المخاطر على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود
بالمملكة العربية السعودية

أعضاء الفريق:

1- خالد اسعد زبرماوي (قائد الفريق) 222000744

2- خالد عبد الله الحربي 222000495

3- افنان زاهر الشهري 222000380

اشراف /

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق د. الفيصّل عبد الحميد محمد حسن

1445هـ

شكر وتقدير

نحمد الله ونشكره كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، وفي
البداية نستغفر الله عدد خلقه، ورضا نفسه، وزنة عرشه، ومداد
كلماته، ونسأله أن يتقبل منا أعمالنا واجتهادنا ويرضي بها عنا، ثم
نصلي على أشرف الخلق سيدنا محمد- صلي الله عليه وسلم- وعلى آله
وصحبه وسلم تسليمًا كثيرًا.

هنا نتوجه بالشكر لإدارة الجامعة كما يعود كل الفضل والشكر إلى

الدكتور

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

المشرفين عن رسالتنا

المستخلص

تهدف الدراسة الى وضع إطار أثر تقييم إدارة المخاطر على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية هدفت الدراسة الى عكس أثر سياسات واستراتيجيات واضحة لإدارة مخاطر تشغيل السفن وابرز عناصرها، ودورها في تقليل التأثير السلبي الناتج عن التهديدات أو المخاطر التي تؤثر على في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية وبينت الدراسة دور في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية في تقليل المخاطر من خلال استخدام الموارد التي تسهم في رصد ومراقبة تأثير المخاطر السلبية وإتباع نهج متسق ومنهجي ومتكامل لإدارة المخاطر من خلال تحديد أفضل السبل لإدارة وتخفيف المخاطر الكبيرة.

وتمثلت مشكله الدراسة في أن إدارة المخاطر للتشغيل من أحد أهم سياسات إدارة المخاطر في شركة بليت اند رود والتي تتعرض للعديد من المخاطر وإدارته عبر تعمل لرفع مستوى مراكز الشركات وتعطيها القدرة على المنافسة وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج استخداما حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف تقييم إدارة المخاطر وأثرها على كفاءة موظفي شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية. توصلت الدراسة الى نتيجة مهمة أن عمليات التشغيل في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية • إلزام شركة بليت اند رود بوضع إستراتيجيات واضحة وسياسات اكتتابيه لأداره المخاطر لتخفيف حده المخاطر وتحديد مستوى المخاطر المرغوب به. وأنشاء أدارات متخصصة للمخاطر بشركة بليت اند رود يحد بدرجة كبيرة من حده المخاطر المتوقعة وغير المرغوب فيه وقد اوصت الدراسة أن تحرص شركة بليت اند رود على إشراك العاملين لديها في عملية تطوير الخدمات الموجودة لديها. وأن تسعى شركة بليت اند رود لاستخدام أحدث التقنيات التكنولوجية من أجل تطوير خدماتها الجديدة. أن تراعي الشركات المخاطر المترتبة على نشاط الابتكار والتطوير.

Abstract

The study aims to develop a framework for the impact of risk management assessment on the ship operation process at Plate & Road Company in the Kingdom of Saudi Arabia. The study aimed to reflect on the impact of clear policies and strategies for managing ship operation risks, their most prominent elements, and their role in reducing the negative impact resulting from threats or risks that affect the Plate & Road Company in the Kingdom of Saudi Arabia. The study showed the role of Plate & Road Company in the Kingdom of Saudi Arabia in reducing risks through the use of resources that contribute to monitoring and controlling the impact of negative risks and following a consistent, systematic and integrated approach to risk management by determining the best ways to manage and mitigate major risks.

The problem of the study was that risk management for operation is one of the most important risk management policies in Plate & Road Company, which is exposed to many risks, and managing it through works to raise the level of companies' positions and give them the ability to compete. The study relied on the descriptive analytical approach as it is one of the most widely used approaches, as the approach is Descriptive is a tool and method for analyzing and describing the assessment of risk management and its impact on the efficiency of Plate & Road Company employees in the Kingdom of Saudi Arabia. The study reached an important conclusion that operations at Plate & Road Company in the Kingdom of Saudi Arabia oblige Plate & Road Company to develop clear strategies and underwriting policies for risk management to mitigate risks and determine the desired level of risk. Establishing specialized risk departments at Plate & Road Company greatly reduces the extent of expected and unwanted risks. The study recommended that Plate & Road Company be keen to involve its employees in the process of developing its existing services. Plate & Road Company seeks to use the latest technological technologies in order to develop its new services. Companies must take into account the risks arising from innovation and development activity.

فهرس المحتويات

6	الفصل الأول/ الإطار العام للدراسة
7	المقدمة
9	مشكلة الدراسة
10	أهمية الدراسة
10	الأهمية العلمية: وتتمثل اهم نقاط الأهمية النظرية والعلمية فيما يلي:
10	الأهمية العملية: وتتمثل اهم نقاط الأهمية العملية والتطبيقية فيما يلي:
12	أهداف الدراسة
13	أسئلة الدراسة
14	فرضيات الدراسة ومتغيراتها
16	منهجية الدراسة
17	حدود ومجتمع الدراسة وعينتها
17	الحد الزمني: العام الدراسي 2023م
17	الحد المكاني: شركة بليت اند رود العاملة في المملكة العربية السعودية
17	الحد الموضوعي: أثر تقييم إدارة المخاطر على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية
17	الحد البشري: مدراء والعاملين بإدارة المخاطر في شركة بليت اند رود في المملكة العربية السعودية
18	أسباب اختيار موضوع الدراسة
19	أدوات الدراسة:
20	التعريفات والمصطلحات:
20	تعريف إدارة المخاطر:
20	تحديد المخاطر:
20	تقييم المخاطر:
20	تخفيف المخاطر:
20	الحوادث البحرية:
21	الامتثال القانوني والتنظيمي:
21	الحوادث البحرية:
22	الفصل الثاني/ الإطار النظري للدراسة
23	المبحث الأول: الدراسات السابقة
23	دراسة رياض 2021:

23	دراسة الشقيري 2021:.....
24	دراسة النجار 2019 بعنوان:.....
25	دراسة المدرع 2019:.....
26	دراسة العواد 2018:.....
26	دراسة النجار 2017:.....
27	دراسة Benali & Feki 2017:.....
27	دراسة Olesko 2017:.....
28	دراسة Kapinos & Mitnik 2016:.....
28	دراسة Upreti & Mike 2015:.....
29	المبحث الثاني: عملية تشغيل السفن
29	العمليات البحرية:.....
29	مخاطر العمل داخل عتابر السفن وحولها:.....
29	الأسباب الأكثر شيوعا:.....
30	تدابير وقائية:.....
30	أنظمة السلامة داخل الشركات الملاحية:.....
32	المبحث الثالث: إدارة المخاطر
32	فهوم إدارة المخاطر:.....
33	كيفية التعامل مع المخاطر على مستوى الإدارة:.....
50	الفصل الثالث/ منهجية الدراسة
51	مجتمع الدراسة
52	عينة الدراسة
57	تحليل المتغيرات الشخصية
61	الفصل الرابع/ تحليل فروض الدراسة
62	نتائج تحليل متغيرات الدراسة
63	مناقشة النتائج
64	التحليل التحليلي لفروض الدراسة
71	الفصل الخامس/ النتائج والتوصيات والخاتمة
72	نتائج الدراسة
73	التوصيات
75	الخاتمة
76	قائمة المراجع
79	الملاحق

الفصل الأول/ الإطار العام للدراسة

مقدمة

مشكلة الدراسة

أهمية الدراسة

اهداف الدراسة

أسئلة الدراسة

فرضيات الدراسة ومتغيراتها

منهجية الدراسة

حدود ومجتمع وعينة الدراسة

أسباب اختيار الموضوع للدراسة

أدوات الدراسة

المصطلحات والمفاهيم

المقدمة

تصور مقترح لتطوير إدارة الأعمال في ضوء مدخل إدارة شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية قياس أداء الإدارة الجيدة في احتوائها للمخاطر والتحديات التي تواجه المؤسسة، وتعمل على مواجهتها والحد من آثارها السلبية على أداء الشركة، وكلما تنبأت الإدارة بالمخاطر مبكراً وقامت بتحليلها ووضع الخيارات الاستراتيجية لمواجهتها قللت من الآثار السلبية التي قد تسهم في ضعف أداء المؤسسة بين المنافسين. ومنذ أوائل العقد الأول من القرن العشرين سعت العديد من المؤسسات إلى البحث عن قواعد الامتثال التنظيمية التي تفحص خطط وسياسات وإجراءات إدارة مخاطر الشركات في عدد متزايد من المؤسسات ذات أنشطة الأعمال المتنوعة، وما يتطلبه معه قيادة تقوم على تحليل المخاطر، ومواجهتها. وإدارة المخاطر هي عملية لتحديد وتقييم ومراقبة التهديدات التي تتعرض لها المؤسسة وتنال من رصيدها السوقي بين المنافسين وتؤثر على رأس مالها، ويمكن أن تنبع هذه التهديدات أو المخاطر من مجموعة واسعة من المصادر بما في ذلك الالتزامات القانونية، وأخطاء الإدارة الاستراتيجية، والحوادث، والكوارث الطبيعية. (Rouse, 2016) هدفت الدراسة التعرف على ممارسات إدارة المخاطر وعملياتها من تحليل المخاطر، وتقييم المخاطر، واتخاذ القرار ومواجهة المخاطر، والرقابة المستمرة، وإدارة المعرفة للمخاطر، ودورها في تطوير إدارة الأعمال تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية في الصناعات ذات الأهمية الحيوية للسلامة، حيث يمكن أن تكون العواقب المحتملة للفشل كارثية، تعتبر الإدارة الفعالة للمخاطر أمراً بالغ الأهمية. تمتد هذه الصناعات من الفضاء والطاقة النووية إلى الرعاية الصحية والنقل، وتشمل القطاعات التي يمكن أن يؤدي فيها أدنى خطأ إلى خسائر في الأرواح أو أضرار بيئية كبيرة أو خسائر مالية هائلة. تم بناء أساس هذه الصناعات على استراتيجيات إدارة المخاطر الصارمة التي تعطي الأولوية للسلامة والموثوقية والتحسين المستمر. تتعمق هذه المقالة في تعقيدات إدارة المخاطر في الصناعات الحرجة للسلامة، وتسلط الضوء على أهميتها، والمكونات الرئيسية، والتحديات على الرغم من كل التقدم الصناعي والتكنولوجي الذي توصل إليه الإنسان لمناطحة الطبيعة البحرية إلا أنه وبسبب استخدامه للسفينة في مختلف المجالات وتحت ضغط احتياجات الجماعة البشرية قد تتعرض هذه السفينة للمخاطر أو الحوادث البحرية في أثناء سيرها في البحر. تنشأ هذه الحوادث عن فعل الطبيعة أو فعل الإنسان، ولكونها تصيب السفينة في البحر يطلق عليها الحوادث البحرية نظراً لارتباطها بالبحر مكاناً، وبالرحلة البحرية زماناً، ورغم محاولة

الإنسان تنظيم هذه الحوادث على مر العصور إلا أنه لم يستطع حتى الآن التغلب على كافة العوامل الطبيعية غير المتوقعة من العواصف والأعاصير وشدة التيار البحري وارتفاع الأمواج والضباب... الخ، كذلك الأخطاء البشرية التي تعدُّ السبب الرئيسي في الحوادث البحرية خاصة ما يحدث لناقلات البترول العملاقة. ولعل أهم ما يميز القانون البحري ويجعل له ذاتية خاصة بين مختلف القوانين الأخرى تلك الأخطار التي تكتنف الملاحة البحرية مما يجعل هذه الأخيرة ذات طبيعة خاصة حيث تؤدي تأثيرات الطقس والأخطاء البشرية إلى جعل السفينة وسيلة انتقال مهددة بالأخطار في الكثير من الأحيان، وتعدُّ الحوادث البحرية التي تتعرض لها السفن من المخاطر البحرية التي تسبب أضراراً بالرسالة البحرية أو السفينة وهنا سوف يتم دراسة أثر تقييم إدارة المخاطر على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة

تعتبر إدارة المخاطر إحدى الركائز الجديدة في علم إدارة الأعمال الحديثة، وذلك لما واجهته العديد من مؤسسات الأعمال من تحديات وتذبذبات، وربما انهيار في العديد من الأحيان بسبب عدم قدرتها على مواجهة المخاطر وإدارتها، وهو ما اضطر العديد من مؤسسات الأعمال نهج المواجهة من منطلق أن لكل مشروع المخاطر التي تواجهه، وقامت بوضع إدارة مستقلة في هيكلها التنظيمي قائمة على إدارة المخاطر. تختص للمخاطر في مؤسسات إدارة الأعمال لمواجهة المخاطر وهناك فريق مؤيد لإنشاء إدارة مخاطر المستقبلية، عارض لوجود إدارة مختصة للمخاطر وذلك وهناك فريق نظرا لعدم تحمل المؤسسة المزيد من الأعباء المالية لتكبد مرتبات إدارة متكاملة بأجهزتها تحتضن أشخاص أصحاب خبرة اقتصادية وذات تكلفة عالية، تقوم ببحوث ودراسات عملية مكلفة تقع على عاتق الشركة حيث ان شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية من مؤسسات الأعمال في بيئة الأعمال السعودية التي تتميز بالديناميكية والحركة والنمو المستمر ليست ببعيد عن هذا الجدل الحادث حول التعلم من الدروس الماضية من الأزمات الاقتصادية والمالية، والكوارث البيئية، والسياسية، في التعامل مع المخاطر بعد حدوثها، وما فرضته إدارة الأعمال الحديثة على مؤسسات الأعمال في انتاج مدخل إدارة المخاطر، وذلك لإسهامه في التنبؤ بتلك المخاطر، وقياس خطورتها على إدارة الأعمال والمشروعات في مؤسسات الأعمال، ووضع الحلول والمقترحات للحد من تلك المخاطر، وتخفيف أثرها على أداء المؤسسة مشروعاتها، وأهدافها المؤسسية بين المنافسين، وهذا ما كان مبرراً للباحث للقيام بعمل دراسة استطلاعية للتعرف على تطبيق إدارة المخاطر في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية، وما أظهرته من ضعف لتطبيقها، لذا شرع في القيام بهذه الدراسة.

وتتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

ما دور مدخل إدارة المخاطر في تطوير إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود

بالمملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية: وتتمثل اهم نقاط الأهمية النظرية والعلمية فيما يلي:

- ✓ في كونه يناقش قضية تعد من أكبر القضايا التي تهم تطوير قضايا شركات النقل البحري في المملكة العربية حيث تمثل شركة بليت اند رود الشركة الاولى في المملكة في تقديم خدمات النقل البحري.
- ✓ دور شركة بليت اند رود الكبير في التأثير على اقتصاديات الدول وقد تفيد الدراسة في إثراء المكتبة العربية بدراسات حديثة يستفيد منها الباحثون ومراكز البحث العلمي والمختصين.
- ✓ بيان أهمية تقييم إدارة المخاطر ودورها في تعزيز أداء شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية وبالتالي ستكون الأساس الذي سيبني عليه الدارسون والمهتمون بمجال تقييم إدارة المخاطر في عملية تشغيل السفن.

الأهمية العملية: وتتمثل اهم نقاط الأهمية العملية والتطبيقية فيما يلي:

- ✓ إدارة المخاطر ودورها في تعزيز أداء شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية.
- ✓ تبرز أهمية البحث في كونه يتناول أحد أهم العناصر المكونة للقطاع الاقتصادي والتي تتمثل في شركات النقل البحري وهي تعمل على الكثير من الأنشطة التي تخدم الاقتصاد الوطني.
- ✓ حماية أنشطتها من أي خطر قد يؤثر عليها أو يعيق استمراريتها وهذا ما سيؤثر بالسلب على نشاط شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية القطاع الاقتصادي.
- ✓ محاولين من خلال هذه الدراسة البحث عن أهم السبل والأساليب الناجحة في معالجتها أو تجنبها للحفاظ على بقاء شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية وتطويرها أكثر فأكثر.
- ✓ أهمية العمل على استقرارها والرفع من كفاءتها الإنتاجية وقدراتها التنافسية ومنه المساهمة في الناتج الوطني وكذا في استقرار المجتمع.
- ✓ باعتبار أن تقييم إدارة المخاطر تقوم بقياس وتقييم المخاطر وتطوير إستراتيجيات لإدارتها.

✓ إتباع إستراتيجية تساهم في رفع مستويات قدرة شرك بليت اند رود للنقل البحري التي تؤدي إلى تخفيض والتحكم في هذه المخاطر إضافة إلى زيادة الطلب على خدمات الشركة في خدمات النقل البحري.

أهداف الدراسة

يهدف البحث الى تحديد المخاطر المختلفة، وعمل منظومة مؤشرات وقياس لها بحيث يتم تحليلها وتقييمها وتحديد اثارها. ووضع كافة الإجراءات والاستراتيجيات الواجب اتباعها للتمكن من ادارتها ضمن منظومة معايير تقلل من اثار حدوثها السلبية او تؤدي الى منع أو تجنب حدوثها في المستقبل. وتتمثل اهداف الدراسة فيما يلي:

- ✓ التعرف على نتائج تحليل المخاطر في إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية.
- ✓ الكشف عن نتائج تقييم المخاطر في إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية.
- ✓ التعرف على نتائج اتخاذ القرار ومواجهة المخاطر في إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية.
- ✓ الكشف عن نتائج الرقابة المستمرة في إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية؟
- ✓ التعرف على نتائج إدارة المعرفة للمخاطر في إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية.
- ✓ تحديد الإجراءات الواجب عملها حال حدوث أي خطر بحيث يتم تقليل حجم الخسائر مما يؤثر على سير تنفيذ الخطط الاستراتيجية أو التنفيذية.
- ✓ نشر ثقافة ادارة المخاطر في الجامعة وبين العاملين.
- ✓ تسهيل الحصول على المعلومات الدقيقة المتعلقة بنسب تحقق مؤشرات أداء الخطط الاستراتيجية والتنفيذية.

أسئلة الدراسة

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي نتائج تحليل المخاطر في إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية؟
- ما هي نتائج تقييم المخاطر في إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية؟
- ما هي نتائج اتخاذ القرار ومواجهة المخاطر في إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية؟
- ما هي نتائج الرقابة المستمرة في إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية؟
- ما هي نتائج إدارة المعرفة للمخاطر في إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية؟

فرضيات الدراسة ومتغيراتها

تعمل الصناعات ذات الأهمية الحيوية في مجال السلامة تحت الفحص المستمر للمخاطر المحتملة التي يمكن أن تؤدي إلى نتائج كارثية. الهدف الأساسي لإدارة المخاطر في هذه المجالات هو تحديد وتقييم وتخفيف هذه المخاطر لضمان سلامة الموظفين والجمهور والبيئة. سواء كان الأمر يتعلق بتصميم حيث قامت الدراسة على فرضية رئيسية تنص على:-

ان هناك علاقة ارتباطية بين أثر تقييم إدارة المخاطر على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية.

وبناء على الفرضية الرئيسية تم صياغة الفرضيات الفرعية تتمثل فيما يلي:

- ✓ الفرضية 1: نتائج اتخاذ القرار ومواجهة المخاطر في إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية.
- ✓ الفرضية 2: توجد علاقة بين نتائج تحليل المخاطر في إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية.
- ✓ الفرضية 3: توجد علاقة بين نتائج تقييم المخاطر في إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية.

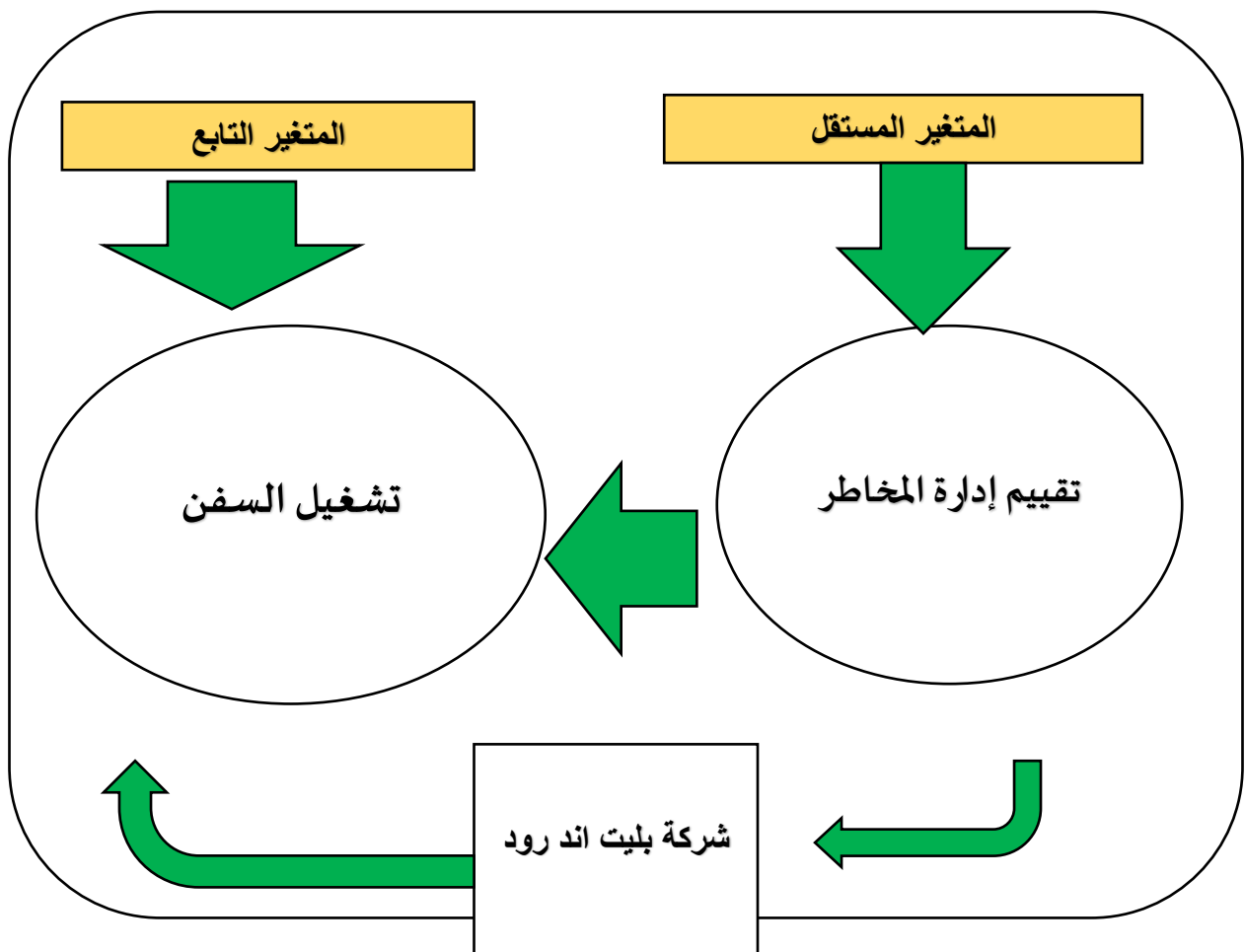
متغيرات الدراسة:

يمثل الشكل العلاقة بين المتغير المستقل (أثر تقييم المخاطر) والمتغير التابع (تشغيل السفن في شركة

بلیت ان رود) ویمکن ایضاح هذه المتغيرات كما يلي:

-المتغير المستقل: اثر تقييم إدارة المخاطر.

-المتغير التابع: عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود في المملكة العربية السعودية.



منهجية الدراسة

تحقيقاً لأهداف الدراسة والإيجابية عن أسئلتها استخدمت الدراسة المنهج الوصفي لوصف مشكلة الأهداف الدراسة تسهم الدراسة ومسح بعض الدراسات السابقة وتحليلها وصولاً إلى تحديد أولي لمحتوى أداة الدراسة اتبعنا في تحليل الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات المتبناة استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث اعتمدت الدراسة عليه باعتباره من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية الإنسانية حيث يقوم بعرض مفهوم المخاطر وإدارة المخاطر واستراتيجية إدارة المخاطر وكذلك أداء شركة بليت اند رود حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف إدارة المخاطر ودورها في تعزيز أداء شركة بليت اند رود في المملكة العربية السعودية.

مصادر المعلومات:

- ✓ المصادر الثانوية: استخدم في الإطار النظري للدراسة مجموعة من الرسائل العلمية بالإضافة إلى الأبحاث والدراسات المنشورة في المجلات والمواقع الالكترونية.
- ✓ المصادر الأولية: تم الاعتماد على الاستبيان وتعتبر هي الأداة الرئيسة للدراسة من أجل جمع البيانات والمعلومات.

حدود ومجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية، ونظرا لكون هذا المجتمع محدود لذا فإن الدراسة سوف تستخدم أسلوب العينات العشوائية من خلال تطبيق على عينة من مديري ونائبي المدير وكبار الإداريين وعاملين في إدارة المخاطر في شركة بليت اند رود العاملة في المملكة العربية السعودية.

الحد الزمني: العام الدراسي 2023م

الحد المكاني: شركة بليت اند رود العاملة في المملكة العربية السعودية

الحد الموضوعي: أثر تقييم إدارة المخاطر على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية.

الحد البشري: مدراء والعاملين بإدارة المخاطر في شركة بليت اند رود في المملكة العربية السعودية.

أسباب اختيار موضوع الدراسة

كما تعود أسباب اختيارنا لهذا الموضوع إلى:

- قلة الأبحاث والدراسات التي تتناول هذا الموضوع خاصة في شركة بليت اند رود.
- أهمية شركات النقل البحري العاملة في المملكة العربية السعودية كمكون أساسي في القطاع الاقتصادي التعمق في هذه الدراسة من خلال الجانب الميداني.
- تزايد تعرض شركات النقل البحري العاملة في المملكة العربية السعودية لمخاطر متعددة فرضت إيجاد طريقة مناسبة وذات تأثير فعال تمكنها من تخطي مختلف العقبات التي فرضتها هذه المخاطر.
- محاولة تقديم طريقة مبنية على أسس علمية ومنهجية في التعامل مع تقييم المخاطر التي تفرضها تغيرات البيئة المختلفة.

أدوات الدراسة:

في إطار الدراسة الميدانية ويهدف اختبار العلاقة المفترضة بين متغيرات البحث حيث تم اختيار طريقة الاستبيان كأساس لقياس أثر تقييم إدارة المخاطر على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية حيث تم القيام بعدة خطوات تنفيذية لضمان صدقها وثباتها فان عملية الثبات في الاستبيان يعني بدرجة كبيرة التأكد من أن الإجابة سوف تكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم مرة أخرى وصدقها سوف يعني التأكد من انها سوف تقيس ما اعددت الدراسة من اجل قياسه.

التعريفات والمصطلحات:

تعريف إدارة المخاطر:

تعرف إدارة المخاطر بأنها موقفاً ينطوي على احتمال حدوث ضرر من حيث إصابة إنسان أو اعتلال للصحة أو الضرر الذي يلحق بالبيئة أو المنشآت أو البنية التحتية بسبب العوامل البيئية أو الأخطاء البشرية. (Sila, 2018)

تحديد المخاطر:

يتضمن تحديد المخاطر تحديد المصادر المحتملة للمخاطر في بيئة العمل بمجال عمل الشركة.

تقييم المخاطر:

يقوم تقييم المخاطر بتقييم التأثير المحتمل واحتمالية المخاطر المحددة. تساعد هذه العملية في تحديد أولويات المخاطر وتحديد المستوى المناسب من الاهتمام والموارد اللازمة لكل منها.

تخفيف المخاطر:

تتضمن استراتيجيات تخفيف المخاطر في الرعاية الصحية تنفيذ البروتوكولات والممارسات لمنع أو تقليل حدوث المخاطر المحددة. تشمل هذه الاستراتيجيات كل شيء من بروتوكولات الامن والسلامة الصارمة إلى تنفيذ أنظمة مسح الباركود لإدارة الاداء.

الحوادث البحرية:

هي عبارة عن وقائع مادية تقع للسفينة فجأة في أثناء الرحلة البحرية، قد يترتب عليها ضرر للسفينة أو الحمولة أو لسفن أخرى أو للبيئة البحرية أو لمنشآت الموانئ التي ترتادها السفينة، وإذا ما وقعت مثل هذه الحوادث فإنه يترتب عليها آثاراً قانونية يمتد أثرها ليشمل الوسائل الملاحية المستخدمة وما تحتويه من إرساليات بحرية وقد ينجم عن ذلك إلحاق الضرر بأصحاب الشأن، ويتسع نطاقه ليشمل الأضرار بالأموال والأرواح. أمّا في الاصطلاح القانوني فقد عرّف قانون التأمين البحري الإنجليزي لسنة 1906 الحوادث البحرية في المادة 2/3 منه بأنها: «الحوادث التي تكون ناشئة عن الملاحة في البحر أو مرتبطة به».

الامتثال القانوني والتنظيمي:

غالبًا ما تحكم اللوائح الصارمة الصناعات ذات الأهمية الأمنية نظرًا للمخاطر الكبيرة التي تنطوي عليها. تضع الهيئات التنظيمية إرشادات يجب على الشركات الالتزام بها من أجل العمل. لا تضمن الإدارة الفعالة للمخاطر الامتثال لهذه اللوائح فحسب، بل تُظهر أيضًا التزامًا بحماية الأرواح والأصول.

الحوادث البحرية:

حيث تعرف بأنها: «الحوادث الناتجة عن البحر والمرتبطة نشوؤها بالملاحة البحرية؛ وهي حوادث البحر، الحريق، حوادث الحرب، القراصنة، لصوص البحر، السارقون، الاستيلاء، الحجز، الإيقاف والمنع بأمر السلطة، الرمي في البحر، خيانة الربان، وأية حوادث بحرية مشابهة أخرى أو أن يكون منصوص عليها بالوثيقة».

الفصل الثاني/الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول الدراسات السابقة

المبحث الثاني تشغيل السفن

المبحث الثالث إدارة المخاطر

المبحث الاول: الدراسات السابقة

-الدراسات السابقة واشتقاق فروض البحث:

دراسة رياض 2021:

استهدفت الدراسة اختبار تأثير المخاطر التي تواجه الشركات على مدى الإفصاح عن المخاطر بالتقارير المالية وسلوك إدارة الأرباح والعلاقة التفاعلية بينهما (تكاملية/تبادلية) بالتطبيق على 33 شركة مقيدة في سوق الأسهم السعودي خلال الفترة من 2016 حتى 2020، وتم قياس مدي الإفصاح عن المخاطر اعتمادا على أسلوب تحليل المحتوي من خلال مؤشر مقترح في ضوء معايير التقرير المالي الدولي ومتطلبات الإفصاح بالمملكة، وقياس إدارة الأرباح باستخدام نموذج الاستحقاق، وقياس مخاطر الشركة من خلال معامل بيتا والرافعة المالية والملاءة المالية والسيولة، ومخاطر التشغيل، وتمثيل خصائص الشركات بمتغيرات الحجم والنمو والأرباح واستقلال مجلس الإدارة. واعتمادا على أساليب Seemingly unrelated regressions model, Pearson spearman correlation, Breusch-Pagan-Godfrey Test ، تم التوصل إلى ضعف مدي الإفصاح عن المخاطر بالتقارير المالية حيث بلغ (33.1%)، كما تبين تأثير زيادة المخاطر بشكل إيجابي على كل من الإفصاح عن المخاطر وإدارة الأرباح، مما يعني وجود ارتباط تكميلى، بينما ترتبط العوامل غير المتعلقة بالمخاطر بمستويات منخفضة من الإفصاح وإدارة أعلى للأرباح مما يعني وجود ارتباط تبادلي، كما تم التوصل إلى وجود تأثير للحوكمة على زيادة الإفصاح والحد من إدارة الأرباح مع وجود تأثير معنوي لباقي الخصائص الأخرى، وتم التوصية بتطوير معيار محاسبي للإفصاح عن المخاطر وتحفيز الشركات على زيادة جودة ومدى الإفصاح بالتقارير المالية ودعم نظم الحوكمة بالشركات..

دراسة الشقيري 2021:

ستهدف البحث التعرف على أثر الشمول المالي على مخاطر التشغيل، في مجموعة من الأبعاد حول مفهوم الشمول المالي، أهدافه، أهميته، مؤشرات وأثره على الأداء المصرفي، القواعد والمبادئ التنظيمية للشمول المالي الصادرة عن المؤسسات المحلية والدولية، بالإضافة إلى مفهوم مخاطر التشغيل وأنواعها، ومنهجية قياسها،

أهمية الإفصاح عنها وأثرها على الأداء المالي للبنوك، دور إجراءات المراجعة والرقابة الداخلية ونظام الضبط الداخلي ونظام المعلومات المصرفي ونظم تكنولوجيا المعلومات في إدارة المخاطر المرتبطة بالشمول المالي. وقد توصل البحث إلى مجموعة الدلالات والنتائج أهمها أن نظام الضبط الداخلي ونظام التغذية العكسية بالبنك سوف يتأثر بمستجدات الشمول المالي، زيادة مخاطر الدورة المحاسبية والمخاطر الناتجة عن دورة الإجراءات التشغيلية بالبنك حال التوسع في الشمول المالي. واقترح البحث في سياق ذلك ضرورة تطوير إجراءات المراجعة والرقابة الداخلية ونظام حوكمة تكنولوجيا المعلومات ونظام المعلومات المصرفي بالبنك حال التوسع في الشمول المالي. وقد توصل البحث إلى مجموعة الدلالات والنتائج أهمها أن نظام الضبط الداخلي ونظام التغذية العكسية بالبنك سوف يتأثر بمستجدات الشمول المالي، زيادة مخاطر الدورة المحاسبية والمخاطر الناتجة عن دورة الإجراءات التشغيلية بالبنك حال التوسع في الشمول المالي. واقترح البحث في سياق ذلك ضرورة تطوير إجراءات المراجعة والرقابة الداخلية ونظام حوكمة تكنولوجيا المعلومات ونظام المعلومات المصرفي بالبنك حال التوسع في الشمول المالي

دراسة النجار 2019 بعنوان:

"أثر إدارة المخاطر على التميز المؤسسي لجامعة الأقصى بقطاع غزة" هدفت الدراسة إلى معرفة واقع إدارة المخاطر وتأثيرها على التميز المؤسسي وذلك بالتطبيق على جامعة الأقصى بقطاع غزة وتكون مجتمع الدراسة من ذوي المناصب الإشرافية الإدارية والأكاديمية والبالغ عددهم 198 واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي وكانت الاستبانة هي أداة الدراسة حيث تم توزيعها باستخدام أسلوب المسح الشامل وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين إدارة المخاطر والتميز المؤسسي لجامعة الأقصى بقطاع غزة وكذلك تؤثر إدارة المخاطر على التميز المؤسسي في بعدين فقط هما التعرف على المخاطر المتابعة والمراقبة الدورية وجاء ترتيب أبعاد إدارة المخاطر حسب نتائج الدراسة بناء على الوزن النسبي كالتالي تحليل المخاطر التعرف على المخاطر تقييم المخاطر سياسات علاج المخاطر المراقبة والمتابعة الدورية وأخيراً عدم وجود فروق حول إدارة المخاطر تعزى للعوامل الشخصية النوع الاجتماعي العمر المستوى الإشرافي في الجامعة المؤهل العلمي عدد سنوات الخبرة.

وأوصت الدراسة بضرورة الاعتناء بمهارة إدارة المخاطر وذلك بسبب الظروف السائدة في قطاع غزة مما ينعكس بالفائدة على المؤسسات التعليمية وكذلك ضرورة وجود نظام مت الربط ومتكامل لضبط المخاطر واجراء دراسات دورية توضح كفاءة النظام المتبع في مواجهة الطوارئ. كما أكدت على ضرورة وضع "إدارة المخاطر" في دائرة منفصلة تتبع لعمادة الجودة وأيضا تدشين إدارة المخاطر في الخطة الاستراتيجية للجامعة وانشاء نظام توصيف كمي وكيفي للمخاطر مع توضيح الإجراءات التي سيتم اتباعها في مواجهة المخاطر.

دراسة المدرع 2019:

بعنوان: "تقويم إدارة مخاطر الموارد البشرية بالجامعات." ISO السعودية وفقا لمعيار المنظمة الدولية للمعايير لإدارة الخطر ايزو 31000 هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع مخاطر الموارد البشرية وتقويم إدارة هذه المخاطر وفقا وذلك بالتطبيق على الجامعات ISO لمعيار المنظمة الدولية للمعايير لإدارة الخطر 31000:2018 السعودية الحكومية والأهلية وكان مجتمع الدراسة عبارة عن وكلاء الجامعات وعمداء العمدادات ذات العلاقة بالموارد البشرية والبالغ عددهم 401 كما وتم استخدام المنهج المقارن وكانت المقابلة والاستبانة عبارة عن الأدوات الرئيسية لجمع البيانات الأولية حيث تم توزيع الاستبانة باستخدام أسلوب الحصر الشامل عن طريق البريد الإلكتروني حيث بلغت الاستجابات 267 استجابة وتوصلت الدراسة إلى أن هناك اجماع على أن هناك أهمية عالية لمخاطر الموارد البشرية. وفي الجانب الكمي من الدراسة بلغ المتوسط العام لدرجة توافر جميع مكونات إدارة مخاطر الموارد البشرية بالجامعات الحكومية 3.19 وبتقدير متوسط بينما بلغ المتوسط العام لدرجة توافر جميع مكونات إدارة مخاطر الموارد البشرية بالجامعات الأهلية 3.08 وبتقدير توافر متوسط. وأيضا وجود فروق بين الاستجابات حول توافر مكونات مبادئ عمليات إدارة مخاطر الموارد البشرية بالجامعات السعودية تبعا لنوع الجامعة وكانت لصالح الجامعات الحكومية. بينما لا توجد فروق بين الاستجابات حول توافر مكونات نظام إدارة مخاطر الموارد البشرية تبعا لنوع الجامعة.

وأوصت الدراسة بضرورة بناء بروتوكول يشتمل على سياسات وتشريعات وقواعد لمبادئ إدارة المخاطر الموارد البشرية في الجامعات السعودية الأهلية والحكومية وتطوير نموذج تنظيمي لإدارة مخاطر الموارد البشرية يندمج ويتكامل مع الأنظمة الأخرى بالجامعات السعودية وأخيراً وضع خطط وسيناريوهات واستراتيجيات لإدارة مخاطر الموارد البشرية بالجامعات السعودية تحقق التوازن بين استغلال الفرص من المخاطر ومنع أضرارها.

دراسة العواد 2018:

بعنوان: "مدخل لتقييم إدارة مخاطر الاستثمارات في هيئة الجمارك وأثره على جودة المراجعة" سعت هذه الدراسة إلى تقييم إدارة مخاطر الاستثمارات والتعرف على مدى تأثيرها على جودة المراجعة الداخلية باستنباط مجموعة من مؤشرات ومقاييس الأداء لتحديد الأولوية للعوامل ذات الأهمية النسبية وذلك بالتطبيق على رؤساء قطاع المراجعة الداخلية-المراجعين الداخليين- مديري إدارة المخاطر- مديري القطاع المالي والاستثماري بشركتي مصر للتأمين ومصر لتأمينات الحياة في جمهورية مصر العربية والبالغ عددهم 36 ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الاستقرائي الاستنباطي بواسطة استبانة طبقت على جميع أفراد المجتمع وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير جوهري للمراجعة الداخلية في تقييم إدارة مخاطر الاستثمارات في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بجمهورية مصر العربية. وأوصت الدراسة بتعزيز وأدراك ثقافة فهم تطبيق إدارة مخاطر الاستثمارات لكافة المستويات الإدارية بهيئة الجمارك بغرض التعرف على طرق قياس هذه المخاطر وكيفية استخدامها لتساعد على تعديل مسار العملية الاستثمارية في مواجهة المخاطر في ظل ظروف تنافسية وتنظيمية وسوقية ضبابية.

دراسة النجار 2017:

بعنوان: "أثر إدارة المخاطر لدى أصحاب المشاريع الريادية في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريعهم" تهدف الدراسة لمعرفة أثر إدارة المخاطر لأصحاب المشاريع الريادية على تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على أصحاب المشاريع الريادية المحتضنة من قبل حاضنة الأعمال والتكنولوجيا بالجامعة الإسلامية والبالغ عددهم 46 واستخدمت

الدراسة المنهج الوصفي التحليلي عن طريق أداة الاستبانة والتي وزعت على كل أصحاب المشاريع مُستخدما أسلوب الحصر الشامل حيث تم استرداد 42 استبانة بنسبة 91% استرداد بلغت وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لمتغيري التعرف على المخاطر والتحكم في المخاطر على تحقيق الميزة التنافسية للمشاريع الريادية في قطاع غزة وأن ما نسبته 54.2% من التغيرات الحاصلة في تحقيق الميزة التنافسية للمشاريع الريادية في قطاع غزة ترجع إلى التعرف على المخاطر والتحكم في المخاطر والنسبة المتبقية والتي تساوي 45.8% ترجع إلى عوامل أخرى وأخيرا عدم وجود فروق بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزى للمتغيرات الشخصية النوع الاجتماعي العمر المؤهل العلمي عدد سنوات الخدمة وأوصت الدراسة بضرورة منح أولوية لمهارة إدارة المخاطر من طرف أصحاب المشاريع الريادية بسبب الظروف السائدة التي لا يؤمن جانبها في قطاع غزة وأن المخاطر المحدقة بالمشاريع الريادية تظل قائمة في قطاع غزة وأيضا توفير التدريب المميز في مجال إدارة المخاطر وفي المجالات الإدارية والمالية لأصحاب المشاريع المحتضنة مما يحسن من أدائهم ويعمل على تطويره.

دراسة Benali & Feki 2017:

وتهدف الى تحليل أثر الكوارث الطبيعية الاعصار السيول العواصف على ربحية هيئة الضريبة على الممتلكات والمسئولية في الولايات المتحدة الامريكية البيانات تضمنت 30 شركة من 2008 الى 2012 واكدت النتائج ان حقوق الملكية والاقساط لها تأثير إيجابي على الربحية ونسبة الخسائر وتكرار الكارثة وشدة الكارثة لها تأثير سلبي على الربحية.

دراسة Olesko 2017:

تهدف الى تطوير اختبارات الضغوط لهيئة الضريبة بأوكرانيا حيث ارتفع عدد هيئة الزكاة والضريبة والجمارك ذات الإدارة المؤقتة بما قلل قدرة هيئة الزكاة والضريبة والجمارك على الإذعان لمتطلبات الجهات الرقابية وانخفاض ثقة المستهلك في الخدمات التأمينية واهم النتائج ان معدل نمو وثائق التأمين لها أكبر الأثر على كفاية ارس المال لشركة بليت اند رود.

دراسة Kapinos & Mitnik 2016:

تهدف الدراسة الى اختبار قابلية النظام المالي للتأثير للصدمات الاقتصادية خلال الفترة من 2000 الى 2013 وتحديد احتياجات البنك من رأس المال عند حدوث أزمات اقتصادية تم اعتبار ازمة 2008 مؤشر مرجعي لسيناريو اختبارات الضغوط باستخدام عينة مكونة من 156 بنك والنتائج تؤكد ان رأس المال تحسن بعد الازمة على مستوى الفردي للبنوك وعلى المستوى الإجمالي للنظام البنكي وذلك لاذعان البنوك لمتطلبات رأس المال التي تفرضها الجهات الرقابية.

دراسة Upreti & Mike 2015:

وتهدف الى اختبار قدرة قرار إعادة التأمين لهيئة والضريبة والجمارك في المملكة المتحدة UK على التأثير على حصتها السوقية لخمس قطاعات في التأمين مقابل العوامل الأخرى مثل السيولة والرفع المالي والحجم من خلال نموذج يختبر استخدام وسائل التغطية لزيادة اعمال التأمين أو زيادة قيمة المنظمة اكدت النتائج على تأثير قرار إعادة التأمين على القوة السوقية لهيئة الضريبة والجمارك مقابل الشركات التي لا تتخذ هذه القرارات.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

1. -اعتمدت الدراسة الحالية أساليب تعزز من أداء شركة بليت اندرود من خلال إدارة المخاطر والتي تعترض لها شركة بليت اندرود باستمرار وتوضيح مسار تدفقها.
2. -تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في طريقة بناء إطار يوضح ويفسر العلاقة التفاعلية بين تحديد عوامل المخاطر واستراتيجيات إدارة مخاطر شركة بليت اندرود وانعكاسها على أداء شركة بليت اندرود وما يترتب عليها من تحسين في أداء النظام الاقتصادي في المملكة.
3. -تركز الدراسة الحالية على الكشف عن مخاطر تشغيل السفن بأنواعها وتخفيفها لتحسين أداء شركة بليت اندرود وانعكاسه على تحسين الاستقرار للوضع الاقتصادي.

المبحث الثاني: عملية تشغيل السفن

العمليات البحرية:

ينطوي توصيل النفط أو الغاز المُسال ومناولته وتخزينه ونقله في الأنظمة العائمة بالمحطات البحرية وناقلات التفريغ الأنبوبي على مخاطر معقدة تتعلق بالسلامة والبيئة. يُعد كل من ضمان تدريب الموظفين وتجهيزهم لإدارة هذه المخاطر التشغيلية بشكل مناسب، لا سيما ضمن منطقة السلامة التي مقدارها 500 متر، وتطبيق أعلى معايير السلامة وأفضل الممارسات أمورًا بالغة الأهمية في منع الضرر الذي يلحق بالإنسان والبيئة.

يتم تطوير مواد موارد منظمة المنتدى البحري الدولي لشركات النقل البحري لتوفير إرشادات فنية قائمة على الأدلة ومُطوّرة من قِبل خبراء الصناعة من أجل تحسين سلامة العمليات. ويتم كذلك تطوير المنشورات للاستجابة لجوانب محددة من المخاطر أو المخاوف، أو لتقديم إرشادات جديدة بشأن القضايا الناشئة. كما يتم تطوير العديد من منشورات منظمة المنتدى البحري الدولي لشركات النفط بالتعاون مع المنظمات الأخرى ذات الصلة في الصناعة وبالتعاون مع ممثلين من جميع جوانب الصناعة البحرية.

مخاطر العمل داخل عنابر السفن وحولها:

يحيط بالعمل البحري عددا من المخاطر التي لا يتم التركيز عليها بشكل مباشر، إلا أنها قد تؤدي بحياة الأشخاص العاملين على متن السفن وحولها. في قضية هذا العدد من مجلة "ربان السفينة"، سيتم إلقاء الضوء على بعض مخاطر العمل داخل وحول عنابر السفن أثناء عمليات الصيانة "الروتينية" والتنظيف.

الأسباب الأكثر شيوعا:

يتألف طاقم السفينة من أفراد سيكون لديهم العديد من الاختلافات بناء على أصلهم العرقي، واللغة، والقدرات البدنية، والجنس، والمستوى التحفيزي والذكاء، وموقفهم وتصورهم تجاه السلامة والمخاطر التي يواجهونها، ولهذا السبب يعتبر العنصر البشري عاملا مساهما في 75% إلى 96% من الحوادث البحرية.

بالإضافة إلى ذلك، قد يكون أحد أفراد الطاقم على دراية بمهمة ما، مما يولد شعورا خاطئا بالأمان، وتصورا ناقصا للمخاطر، حيث يشعرون أنهم في منطقة الراحة الخاصة بهم. في الوقت نفسه، مع وجود مهمة جديدة ومع جميع الإجراءات الصحيحة المعمول بها، قد يكون لدى الطاقم إحساس متزايد بالوعي أثناء القيام بمهمة غير مألوفة لديهم، لكونهم خارج منطقة الراحة الخاصة بهم.

بالإضافة إلى ذلك، غالبا ما تساهم العوامل الخفية والأقل وضوحا مثل الضغط التجاري والتشغيلي، وافتقار ثقافة السلامة، ونقص إجراءات السلامة، ونقص العامل التحفيزي، والإرهاق، وافتقار القيادة أو الإشراف، وقلة الخبرة، وعبء العمل المفرط، في اتخاذ قرار خاطئ أو غير سليم. وبالإطلاع على معظم الحالات المشار إليها أعلاه، يبدو أن هناك قبولا للمخاطر المرتبطة بالعمل من المرتفعات، مع اختيار تجاهل إجراءات العمل الصحيحة والتطبيق الصحيح لمعدات الحماية الشخصية.

تدابير وقائية:

تعد المدونة الدولية لإدارة السلامة Code ISM إلزامية من أجل توفير "معياري دولي للإدارة والتشغيل السالم للسفن ومنع التلوث"، ومع ذلك، هناك بعض الحوادث الخطيرة التي تسبب الوفاة أحيانا، والكوارث البيئية التي عادة ما تحدث في الصناعة. لذا هناك حاجة إلى التنفيذ الفعال لمدونة ISM من أجل تجنب الحوادث.

أنظمة السلامة داخل الشركات الملاحية:

علاوة على ذلك، فإن التنفيذ الفعال لثقافة السلامة داخل الشركات الملاحية وعلى متن السفينة هو عملية ذات اتجاهين. بقدر ما تقع على عاتق الشركة مسؤولية ضمان تنفيذ أنظمة العمل السالمة الخاصة بالسفينة بشكل فعال على متن سفنهم، فإنه يقع أيضا على عاتق الطاقم مسؤولية اتباعها دائما، وعدم اتخاذ طرق مختصرة أو المخاطرة بطرق أخرى يمكن أن تعرض سلامة السفينة وأعضاء الطاقم للخطر.

أما بالنسبة لنظام إدارة السلامة SMS العائد لكل شركة ملاحية، فيجب أن يتضمن إجراءات لضمان تسجيل حالات عدم الامتثال والحوادث والمواقف الخطرة حتى يمكن التحقيق فيها. وينبغي بعد ذلك تطوير الإجراءات

التصحيحية المناسبة لمعالجة ومنع إمكانية وقوع الحوادث المشابهة مرة أخرى. بالإضافة إلى ذلك، يحدد الإجراء السليم مجالات المشاكل المحتملة من خلال التقييم المستمر للمخاطر، وذلك بسبب التقييم المسبق لأي مهمة مقابل تدابير الرقابة الموجودة. وبالتالي قبل القيام بالمهام المتكررة، ينبغي إجراء مراجعة لتقييم المخاطر مع إدراك إمكانية حدوث تغييرات في المخاطر وتدابير الرقابة الموجودة، بدلا من الاعتماد على تقييمات المخاطر الأصلية الموضوعة سابقا. وبعد إكمال ومراجعة تقييم المخاطر قبل القيام بمهمة ما، يلزم عقد اجتماع حيث تتم مناقشة تخطيط المهمة وتنظيمها من قبل جميع الأطراف المعنية.

في جلسة التخطيط هذه، يجب أن تكون هناك فرصة لمراجعة الإجراء، وتحديد المجالات المحتملة للتحسين، واتخاذ القرارات بشأن استخدام المعدات والأدوات، وإعادة تأكيد ممارسات العمل الصحيحة التي يجب اتباعها.

المبحث الثالث: إدارة المخاطر

فهوم إدارة المخاطر:

إدارة المخاطر هي بناء عملية معينة بهدف التحديث، ومراجعة التقييم بانتظام بناءً على التطورات الجديدة أو الإجراءات المتخذة في المشاريع، وتعمل استراتيجية إدارة المخاطر على توفير نهج منظم ومتناسك لتحديد المخاطر، وتقييمها، وإدارتها. استراتيجية إدارة المخاطر عملية دورية، ويتم تطبيقها بشكل مستمر ومتكرر في جميع أنواع الشركات؛ حيث إنها تعتبر طريقة لتحديث ومراجعة التقييمات عند حدوث أي تطورات جديدة في المؤسسة وباستخدام استراتيجية إدارة المخاطر يُمكننا أن نحدد المخاطر المحتملة حيث يقلل هذا من نقاط الخطر، ويحسن آلية التعامل معها، حيث إنه من الأفضل دائماً تقليل المخاطر عبر اتخاذ خطوة استباقية قبل حصول المخاطر بدلاً من اتخاذ رادت فعل بعد حصول المخاطر.

- يشار إلى استراتيجية إدارة المخاطر إلى أنها النهج المنظم في إدارة المخاطر الذي تتبعه المؤسسات باختلاف أحجامها ومجالاتها، من أجل معالجة المخاطر التي تتعرض لها، والتي تشكل تهديداً لأرباحها وسمعتها في السوق، ومن خلال هذه العملية يتم تحديد المخاطر الجديدة والمستمرة ورصدها وإدارتها وتقييمها، لتجنب الأضرار الناتجة عنها، وهو ما يؤدي في النهاية إلى حماية المؤسسة وأصولها والعاملين بها.

- وتعد استراتيجية إدارة المخاطر - بغض النظر عن نوع المخاطر - جزءاً أساسياً من دورة حياة المخاطر في أية مؤسسة، فهي الخطة المخصصة التي توضح بالتفصيل كيف تتعامل المنظمات مع المخاطر، سواء بشكل استباقي أو عند وقوع الحوادث، وهو ما يساعد أصحاب الأعمال على اتخاذ قرارات صائبة، بناءً على النظرة المستقبلية التي توفرها لهم هذه الاستراتيجية.

كيفية التعامل مع المخاطر على مستوى الإدارة:

تواجه المنظمات مختلف المخاطر التي يمكن أن تؤثر على قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. يمكن أن تكون هذه المخاطر داخلية، مثل معدل دوران الموظفين أو المشاكل المالية، أو خارجية، مثل التغيرات في البيئة التنظيمية أو إدخال تقنيات جديدة. من المهم أن يكون لدى المنظمات إطار عمل للتعامل مع المخاطر على مستوى الإدارة الاستراتيجية. وينبغي أن يساعد هذا الإطار المؤسسات على تحديد المخاطر وتقييمها وتخفيفها بطريقة من المرجح أن تحمي أهدافها الاستراتيجية.

الإدارة الاستراتيجية للمخاطر:

الإدارة الاستراتيجية هي عملية تحديد وتنفيذ الغايات طويلة المدى للمنظمة. ويتضمن تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وصياغة وتنفيذ الاستراتيجيات، وتقييم النواتج والتحكم فيها. أحد تحديات الإدارة الاستراتيجية هو كيفية التعامل مع المخاطر التي قد تؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

المخاطر:

المخاطر هي أحداث أو ظروف غير مؤكدة قد يكون لها تأثير إيجابي أو سلبي على أداء المنظمة. ويمكن تصنيف المخاطر إلى نوعين: المخاطر الاستراتيجية والمخاطر التشغيلية. المخاطر الاستراتيجية هي تلك التي تنشأ من البيئة الخارجية، مثل التغيرات في تفضيلات العملاء، واتجاهات السوق، وأفعال المنافسين، والمتطلبات التنظيمية، وما إلى ذلك. المخاطر التشغيلية هي تلك التي تنشأ من البيئة الداخلية، مثل الأخطاء والفسل والاحتيال والحوادث، وما إلى ذلك.

إطار عمل إدارة المخاطر:

ولمعالجة المخاطر على مستوى الإدارة الاستراتيجية يمكن اتباع الخطوات التالية:

1. تحديد الأهداف الاستراتيجية:

تتمثل الخطوة الأولى في تحديد الأهداف الاستراتيجية التي تعكس رؤية ورسالة المنظمة، وتتوافق مع المناظير الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن: المالية، والعملاء، والعملية الداخلية، التعلم، والنمو. يجب أن تكون الأهداف الاستراتيجية محددة وقابلة للقياس وقابلة للتحقيق وذات صلة ومحددة زمنياً.

2. تحديد المخاطر:

الخطوة الثانية هي تحديد المخاطر الاستراتيجية التي قد تؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية. ويمكن القيام بذلك باستخدام أدوات وتقنيات مختلفة، مثل تحليل سوات (SWOT)، وينبغي وصف المخاطر الاستراتيجية من حيث مصادرها، أسبابها، آثارها واحتمالاتها.

3. ربط الأهداف الاستراتيجية مع المخاطر:

الخطوة الثالثة هي ربط الأهداف الاستراتيجية مع المخاطر الاستراتيجية ذات الصلة بها. ويمكن القيام بذلك باستخدام مصفوفة التبعية أو خريطة التبعية التي توضح العلاقة بين الأهداف والمخاطر. يمكن أن تساعد مصفوفة أو خريطة التبعية في تحديد الأهداف الأكثر تعرضاً لأي المخاطر، وأي المخاطر أكثر أهمية بالنسبة لأي أهداف.

4. لكل هدف، اقترح مبادرة تقليدية واحدة على الأقل:

الخطوة الرابعة هي اقتراح مبادرة تقليدية واحدة على الأقل لكل هدف من شأنها أن تساعد على تحقيق ذلك الهدف. المبادرة التقليدية هي إجراء أو مشروع مخطط له مصمم لتحقيق ناتج أو منفعة محددة للمنظمة. على سبيل المثال، لتحقيق هدف زيادة رضا العملاء، يمكن أن تكون المبادرة التقليدية هي إطلاق منتج أو خدمة جديدة تلبى احتياجات العملاء.

5. لكل خطر، اقترح مبادرة للتعامل مع الخطر المرتبط بهدف:

الخطوة الخامسة هي اقتراح مبادرة للتعامل مع كل خطر من شأنه أن يساعد في تقليل تأثيره أو احتمالاته. مبادرة التعامل مع المخاطر هي إجراء أو مشروع مخطط له مصمم لمعالجة خطر أو فرصة محددة للمنظمة. على سبيل المثال، بالنسبة لخطر فقدان حصة السوق لصالح المنافسين، يمكن لمبادرة التعامل مع المخاطر تطوير ميزة تنافسية أو استراتيجية تمايز. تجدر الإشارة إلى أن المبادرة المقترحة للتعامل مع المخاطر لمواجهة تأثير محدد على هدف.

6. بالنسبة لكل خطر مرتبط بهدف محدد، اقترح إجراء للاستجابة للخطر تحت مبادرته:

الخطوة السادسة هي اقتراح إجراء للاستجابة للمخاطر تحت كل مبادرة لكل خطر مرتبط بهدف محدد. إجراء الاستجابة للمخاطر هو مهمة أو نشاط محدد مصمم لتنفيذ مبادرة التعامل مع المخاطر. هناك أربعة أنواع من إجراءات الاستجابة للمخاطر: التجنب أو التخفيف أو النقل أو القبول. على سبيل المثال، بالنسبة لخطر فقدان حصة الشركة في السوق لصالح المنافسين في إطار مبادرة لتطوير ميزة تنافسية أو استراتيجية تمايز، يمكن أن يكون إجراء الاستجابة للمخاطر إجراء أبحاث السوق أو تحليل المعايير.

فيما يلي بعض الأفكار الإضافية حول إطار عمل التعامل مع المخاطر على مستوى الإدارة

الاستراتيجية:

1. ينبغي تشارك إطار العمل مع جميع المعنيين. سيساعد ذلك على ضمان أن الجميع على دراية بالمخاطر وأنهم يعملون معًا للتخفيف أو التخلص منها.
2. ينبغي أن يكون إطار العمل مرناً. قد يلزم تعديل الخطوات المحددة وفقاً لكل حالة.
3. إطار العمل متكرر. يجب تكرار الخطوات حسب الحاجة لضمان مراقبة المخاطر وتخفيفها بشكل مستمر.

إدارة المخاطر:

1. المنع: منع الحدوث بالتوقف عن النشاط الذي يولد تلك المخاطر.
2. القبول: الإبقاء على الحالي وتحمل المخاطر مع أخذ الاحتياطات.
3. التخفيف: تقليل احتمالية وأثر المخاطر وتعرف هذه الاستراتيجية باستراتيجية فقدان السيطرة.
4. نقل المخاطر: نقل الخطر إلى طرف خارجي عبر عقد، حتى يتحمل هذا الطرف الخطر المُحتمل أو القائم.

وبالتالي أصبح يتعين على أي مؤسسة ترغب في الحفاظ على مكانتها واستمرارها في سوق المنافسة، تطبيق منهجية إدارة المخاطر، التي نوضحها تفصيليًا كما يلي:

- هناك أربع استراتيجيات رئيسية لإدارة المخاطر من أجل علاج المخاطر القائمة أو المُحتملة:

1- قبول المخاطر:

وفي هذه الاستراتيجية، يتم قبول الخطر دون اتخاذ أي إجراء للتخفيف منه، وبالتالي فهذا النهج لن يقلل من تأثير الخطر أو حتى يمنع حدوثه. وفي بعض الأحيان، قد تكون تكلفة التخفيف من المخاطر، أكثر من تكلفة المخاطر نفسها، وهو ما يوجب قبولها. وتُستخدم هذه الاستراتيجية عندما يكون الخطر ضعيفاً أو سيكون له

تأثير ضئيل إذا حدث، مع العلم أنه لا بد من التأكد من أنه في حال وقوع هذا الخطر في المستقبل؛ فستكون لدى المؤسسة القدرة على التعامل معه عندما يحين وقته.

2- نقل المخاطر:

استراتيجية نقل المخاطر تُعرف بأنها العملية التي يتم من خلالها نقل الخطر إلى طرف خارجي عبر عقد، حتى يتحمل هذا الطرف الخطر المُحتمل أو القائم. ولا يعني نقل الخطر، القضاء عليه تمامًا، بل أنه لا زال قائمًا، وكل ما تغير هو نقل المسؤولية عنه من مؤسسة إلى أخرى. وأبرز الأمثلة على ذلك تأمين السفر، إذ يدفع المسافر تأمينًا لشركة بليت اند رود لتحملها العواقب المالية في حال فقدان حقيبة سفر أو وقوع حادث في الخارج، وما يترتب على ذلك من تكلفة. وهذا المثال يمكن تطبيقه على أماكن العمل، ففي مجال التمويل يمكن الاستعانة بمصادر خارجية للعمل، لتحمل مسؤولية المخاطر، وهو ما يحمي المؤسسة وأصولها أو استثماراتها من الآثار السلبية الناجمة عن التعرض لتلك المخاطر أمثلة على إدارة المخاطر الإيجابية والسلبية.

3- تجنب المخاطر:

تعتمد هذه الاستراتيجية على القضاء على الخطر من خلال عدم اتخاذ أي إجراء قد يؤدي إلى حدوثه، هذا النهج الذي يقضي تمامًا على احتمال حدوث الخطر ولمزيد من التوضيح، إذا رغب رجل أعمال في الاستثمار بأحد المشاريع، وبعد تحليله وجد أنه محفوفًا بالمخاطر؛ يمكنه تجنب تلك المخاطر من خلال عدم استثماره في المشروع. ولكن يجدر التنويه إلى أنه من الضروري تحليل المخاطر بدقة، وإصدار الحكم الصائب بشأنها، لأن تجنب المؤسسة لجميع المخاطر المُحتملة، قد يفوت عليها الكثير من الفرص الجيدة التي قد كان يمكن أن تؤتي بثمارها في حال استغلالها.

4- الحد من المخاطر:

الحد من المخاطر أو تقليل المخاطر، هي من أكثر الاستراتيجيات شيوعاً، عندما يصبح الخطر أقل حدة من خلال الإجراءات المتخذة لمنع أو تقليل تأثيره. إذ تعتمد استراتيجية الحد من المخاطر على وضع التدابير أو الإجراءات التي يمكن اتخاذها والتي ستجعل المخاطر أكثر قابلية للإدارة ومن الأمثلة على ذلك، الاعتماد على نظام إدارة الجودة في التصنيع، للحد من المخاطر الناتجة عن إنتاج المنتجات بمواصفات غير صحيحة. والجدير بالذكر، أن اختيار الاستراتيجية المناسبة مما سبق، يعتمد على فهم المؤسسة لكل خطر تواجهه بشكل كامل، ومن ثم اختيار الاستراتيجية المناسبة لعلاجها، سواء بقبوله أو نقله أو تجنبه أو تقليله.

كيفية تطبيق آلية إدارة المخاطر:

تتضمن الخطة الإستراتيجية لإدارة المخاطر خمس خطوات حتى تكون ذات نتائج فعالة، وهي:

تحديد استراتيجية العمل والأهداف:

في البداية يتم التخطيط للاستراتيجية المرغوب باتباعها، وكل شركة يكون لها خطة عمل واضحة مناسبة لأهدافها، على أن تكون الخطة شاملة للمخاطر التي من المتوقع أن يتعرض لها العمل. إنشاء مؤشرات الأداء الرئيسية:

تُقدم مؤشرات الأداء الرئيسية دلائل حول تقدم الشركة، وحول الأمور التي يُمكنها فعلها لتحسين وضعها العام، وهي عبارة عن مجموعة من المؤشرات التي تستخدم في تقييم الأداء بشكل عام.

تحديد المخاطر:

في هذه الخطوة يتم تحديد المخاطر التي يمكن أن تؤدي لاختلافات وتباين في الأداء، وهذه الأمور تكون مجهولة وغير مؤكدة. إنشاء مؤشرات المخاطر الرئيسية مؤشرات المخاطر الرئيسية تدل على مستويات تحمل المخاطر الحرجة، وهي مؤشرات استباقية يتم وضعها لتحديد الحواجز والعوائق

المحتمل حصولها في العمل، والتي بدورها تعمل كمحفزات للعمل. تقديم التقارير في نهاية الأمر يتم تقديم التقارير حول النتائج المتعلقة بالمخاطر بناءً على المراقبة المتكاملة التي تمت لها، والتي تُساعد على التخفيف من المخاطر، واغتنام الفرص غير المتوقعة فور ظهورها.

عملية تقييم المخاطر:

- هي العملية الشاملة لتحليل وتقييم المخاطر التي يمكن التعريف عنها من خلال النقاط التالية:

تحديد الأحداث المستقبلية المحتملة التي يمكن أن تؤثر سلباً على الأشخاص، الممتلكات والبيئة المحيطة. من ثمّ يتمّ تنفيذها وتصنيفها لدراسة وتحليل كل احتمال على حدة. وكجزء من هذه العملية، إنّ تحديد المخاطر المحتملة يمكن التعبير عنه بطريقة كمية أو نوعية. إطلاق الأحكام حول قدرة تحمل هذه المخاطر مع أخذ العوامل المؤثرة بعين الاعتبار. وتهدف عملية تقييم المخاطر إلى الإجابة عن الأسئلة الثلاثة السابقة بالإضافة إلى السؤالين التاليين:

1. ما هي العوامل التي من شأنها تخفيف النتائج المحتملة أو تقليل احتمالية حدوث

المخاطر؟

2. هل يمكن تحمل درجة الخطر وقبولها، وهل تتطلب إجراءات محدّدة لمعالجتها؟

بتعريف أبسط، إنّ تقييم المخاطر هو جزء أساسي من استراتيجية شاملة لإدارة المخاطر، يهدف بعد تقييم المخاطر إلى اتخاذ تدابير وقائية للقضاء على المخاطر المحتملة أو التقليل منها. فهو

تحليل ما يمكن أن يعرقل سير العمل بالشكل المطلوب، ما هي احتمالية حدوث هذه الأخطاء والعواقب وما هي العواقب الممكنة ومدى إمكانية تحملها.

ضرورة تقييم المخاطر:

إنّ تقييم المخاطر هو حاجة ملحة على كافة الأصعدة:

الفردية:

على المستوى الفردي، قد يكون كل ما هو ضروري القيام بعملية بسيطة لتحديد الأهداف والمخاطر، مع تحديد أهميتها والتخطيط لها. إنّ إطلاق الأحكام المسبقة وتقييم المخاطر الفردية قد تتأثر بالعوامل النفسية، الأيديولوجية، الدينية أو غير ذلك من العوامل الذاتية المتعلقة بكل شخص مما يؤثر على موضوعية العملية. هناك قابلية من الأفراد ليكونوا أقلّ عقلانية فيما يتعلق بالمخاطر الممكن أن يتعرضوا لها. هناك أيضاً ميل إلى الاستخفاف بالمخاطر التي تنتج عن أعمال يمكنهم التحكم بها أو حيث يظنّ الفرد نفسه مسيطراً عليها، مثلاً الاستهتار بمخاطر التدخين.

المنظمة او المؤسسة:

يمكن أيضاً تقييم المخاطر على مقياس أكبر، أي على المستوى التنظيمي الإستراتيجي، على سبيل المثال تقييم مخاطر المصانع والمؤسسات، حيث من الضروري وضع سياسات أكثر تفصيلاً، وتحديد المستويات المقبولة من المخاطر، الأولويات والإجراءات الواجب اتباعها داخل المنظمة، وتخصيص الموارد اللازمة لمعالجتها. تخضع إلى عملية التحكم بالمخاطر وتقييمها بشكل مستمر. إنّ طرق وأساليب تقييم المخاطر قد تختلف من قطاع إلى آخر ومن صناعة إلى أخرى فمن الممكن أن ترتبط بالأوضاع المالية العامة أو بتقييم المخاطر البيئية أو الصحية العامة [8].

مخاطر المجتمع: أمّا المقياس الأكبر لتقييم المخاطر فيكون على المستوى المنهجي، أي المؤسسات الحكومية والوزارات وما يوازيها. إنّ الإدارة المعنية بالمشروع تحدّد تقييمات للمخاطر بمساعدة الخبرات المتوفرة كجزء من عملية التخطيط، وتُنشئ أنظمة لضمان أن تكون الإجراءات المطلوبة لإدارة المخاطر في مكانها الصحيح.

خطوات تقييم المخاطر:

1. تحديد المخاطر والأشخاص المعرضين للخطر:

هي الخطوة الأولى والأهم، حيث يتمّ بدقّة تحديد جميع المخاطر المحتملة والأشخاص المعنيين بها.

2. تحديد درجة الخطورة:

هناك العديد من الطرق الإحصائية التي يمكن بواسطتها تقييم درجة الخطر لكن أبسطها وأكثرها فاعليّة هو وصف درجة الخطر بأنها عالية جدًّا، عالية، متوسطة، منخفضة ومنخفضة جدًّا وفقاً للخصائص التالية.

3. اتّخاذ التدابير والإجراءات اللازمة:

بعد «تحديد المخاطر» و «تحديد من قد يتعرّض للأذى وكيف»، يجب حماية الأشخاص إمّا من خلال إزالة المخاطر بالكامل أو السيطرة عليها من خلال اللّجوء إلى خيارات أقلّ خطورة بحيث تكون النتائج السلبية والأضرار غير محتملة.

4. توثيق النتائج الهامة التي تمّ التوصل إليها:

بعد الانتهاء من عملية تقييم المخاطر، يجب الاحتفاظ بسجلّ واضح ودقيق عن أهمّ النتائج التي تمّ التوصل إليها. والهدف من ذلك هو تحسين مستوى السلامة على أن يتضمن هذا السجل ما.

5. المراجعة والتقييم:

إنّ عدداً قليلاً من أماكن العمل تبقى كما هي، ونتيجة لذلك يجب مراجعة تقييم المخاطر وتحديثه بشكلٍ منتظم وعند الحاجة.

يجب أن يكون تقييم المخاطر تقييماً موضوعياً يتمّ فيه عرض الافتراضات والشكوك بوضوح وتقديمها وينطوي على الشكل التالي:

1. تحديد المخاطر (ما يمكن أن يحدث ولماذا؟).

2. العواقب المحتملة.

3. احتمالية حدوثها.

4. إمكانية تحمّل أو قبول هذه المخاطر.

5. طرق تخفيف أو تقليل المخاطر.

على النحو الأمثل، ينطوي أيضاً على الاحتفاظ بوثائق تقييم المخاطر ونتائجها، يطبق أساليب التخفيف ومراجعة التقييم (أو ما يعرف بخطة إدارة المخاطر) مقترنة بأخر التحديثات عند الضرورة. في بعض الأحيان، يمكن اعتبار المخاطر مقبولة بمعنى أن الخطر مسموح به وغالباً ما يعود السبب إلى التكلفة العالية أو صعوبة اتخاذ تدابير مضادة للخطر تتجاوز توقّعات الخسارة.

معايير المخاطر المقبولة:

أصبحت فكرة عدم زيادة خطر الحياة بأكثر من واحد في المليون شائعة في الخطاب الصحي العام وفي السياسات المعتمدة. يَسمح اتخاذ القرارات البيئية بتقدير المخاطر الفردية التي يحتمل أن تكون «مقبولة» إذا كانت أقلّ من واحد من بين كل عشرة آلاف فرصة لزيادة الخطر. معايير منخفضة المخاطر مثل هذه توفر بعض الحماية حيث يمكن أن يتعرض الأفراد لمواد كيميائية متعدّدة، الملوثات أو المضافات الغذائية أو المواد الكيميائية الأخرى. في الممارسة العملية، لا يمكن أن يكون الخطر الحقيقي ممكناً إلاّ بقمع النشاط المسبّب للمخاطر. قد لا تكون المتطلبات الصّارمة لواحد في المليون ممكنة من الناحية التقنية أو قد تكون عملية وقف النشاط المسبّب للمخاطر باهظة للغاية. إنّ الطريقة المثلى هو أن يحصل توازن بين المخاطر والفوائد. على سبيل المثال، ينتج عن الانبعاثات الصّادرة عن محارق المستشفيات عدد معيّن من الوفيات سنوياً. الخطر المرتبط بعدم الحرق هو الانتشار المحتمل للأمراض المعدية. مزيد من التفكير يحدد خيارات مثل فصل النفايات غير المعدية من النفايات المعدية. التفكير الذكي حول مجموعة كاملة من الخيارات أمر ضروري. وبالتالي، من المعتاد أن يكون هناك تكرار للعملية بين التحليل، النظر في الخيارات، ومتابعة التحليل. إنّ الجزء الأصعب في عملية إدارة المخاطر هو أنّ الكميات التي يتمّ تقييم المخاطر بها - الخسارة المحتملة واحتمال حدوث الخطر - قد يكون من الصعب قياسها. إنّ فرصة الخطأ في قياس هذين المفهومين عالية جداً. وغالباً ما يتمّ التعامل مع الخطر ذو الخسائر الكبيرة وإمكانية الحدوث المنخفضة بشكل مختلف عن الخطر ذو الخسائر الخفيفة وإمكانية الحدوث العالية. من الناحية النظرية، كلاهما ذو أولوية متساوية تقريباً، لكن في الواقع يمكن أن يكون من الصعب إدارة المخاطر عند مواجهة ندرة الموارد وبخاصّة الوقت.

أهمية استراتيجية إدارة المخاطر:

إن استراتيجية إدارة المخاطر ضرورية لتحديد نقاط القوة والضعف للمؤسسة، كما تُساعد على تحديد الفرص المتاحة للمؤسسة، والتهديدات التي تواجهها وتكمن أهمية استراتيجية إدارة المخاطر في الأمور التالية:

1. استراتيجية إدارة المخاطر تُساعد في حمايتها وتأمينها.
2. ثقتهم بقدرة المؤسسة على الالتزام بتقديم الخدمات التي وعدت بها.
3. تضمن التعامل مع أي نوع مخاطر فور ظهورها.
4. زيادة الربح تُقلل إدارة المخاطر من الوقت الذي يتم استهلاكه في الإجراءات الطويلة التي يتم اتخاذها للتحقيق في حصول انتهاك أو سرقات في المؤسسة، وبالتالي تُحافظ على الأعمال المربحة للشركة.
5. رضا العملاء وجود استراتيجية واضحة لإدارة المخاطر تزيد من ثقة العملاء بالمؤسسة، وتُحافظ على شعورهم بالأمان والثقة حول المؤسسة.
6. حيث إنها تُساعد الشركة على إزالة المشاريع والأنشطة التي لا تعود بالفائدة المرجوة منها.
7. حماية أصول الشركة سواء كانت معدات مادية، أو إمدادات، أو معلومات، جميعها أمور يجب حمايتها من الاختراق والسرقات في أي مؤسسة.
8. تحقيق الفوائد والأهداف يعتمد جزء كبير من تحقيق الأهداف والفوائد على إدارة المخاطر.
9. استمرارية الأعمال وجود استراتيجية لإدارة المخاطر تسمح للمؤسسة بضمان وجود ضوابط داخلية تمنع التعرض للاحتيال أو التهديدات.

خطوات إدارة المخاطر:

تنطوي خطوات إدارة المخاطر على مجموعة من الإجراءات التي تتخذها المؤسسات من أجل مواجهة المخاطر المحتملة أو القائمة ففي هذه العملية يتم تحليل المخاطر وتحديد تأثيرها على رأس المال والعمليات التجارية والعملاء والشركاء والموظفين والعلامة التجارية، إذ يتم تحديد خطة عمل للاستجابة للمخاطر والقضاء على تلك الآثار أو الحد منها.

أما عن مراحل إدارة المخاطر فهي كالتالي:

1- تحديد المخاطر:

في البداية، يجب على المؤسسة تحديد المخاطر التي تواجهها في بيئة التشغيل الخاصة بها، إذ يتم رصد أكبر عدد ممكن من عوامل الخطر، والتي يجب أن تشمل جميع ما يمكن أن يضر بالبيئة، بما في ذلك الكوارث الطبيعية والمخاطر التكنولوجية، ومخاطر الفشل الفردية. ويجدر التنويه إلى أن عملية تحديد المخاطر تتم بشكل روتيني، فيتم فحص العوامل في المؤسسة والبيئة التنظيمية والقانونية والبيئية ومخاطر السوق وما إلى ذلك. ويُعد إنشاء سجل مخاطر يعمل كقاعدة بيانات مستمرة للمخاطر المحتملة لكل مشروع، من أكثر العوامل التي تساعد المؤسسة على إدارة المخاطر الحالية، كما يمكن أن يكون هذا السجل، هو المرجع للمشاريع السابقة، والمرشد للمشاريع المستقبلية.

2- تحليل المخاطر:

المرحلة التالية من مراحل إدارة المخاطر هي تحليل المخاطر، فبعض تلك المخاطر قد يؤدي إلى توقف العمل، بينما البعض الآخر منها تكون ذات تأثير محدود، ولتحليل كل تهديد وتحديد نطاقه والآثار المترتبة عليه؛ يجب الإجابة على سؤال ما مدى احتمالية حدوث تلك المخاطر؟ وما هي

عواقبها إذا وقعت؟

وبعد تحليل المخاطر، يمكن للهيئة إنشاء رابط بين تلك المخاطر ومختلف العوامل بها، لأن هذا سيساعد على فهم عدد وظائف العمل التي تؤثر عليها المخاطر، إذ يزداد الخطر كلما زاد عدد الوظائف.

3- تقييم المخاطر:

ثالث خطوات إدارة المخاطر هي تقييم المخاطر، إذ يتم ترتيب كل خطر وتحديد أولوياته اعتماداً على شدته، وبالتالي يتمكن فريق إدارة المخاطر من فهم مدى تعرض المؤسسة للخطر وللمزيد من التوضيح عن ترتيب المخاطر طبقاً لشدتها؛ فإن المخاطر ذات الأضرار البسيطة، توضع في مركز متأخر في ترتيب الأولويات، على عكس المخاطر التي يمكن أن تسبب نتائج كارثية، فهي توضع دائماً في المقدمة ومن المهم ترتيب المخاطر لأنها تسمح للمنظمة بالحصول على رؤية شاملة للتعرض لها، فبعض الأعمال التجارية قد تكون عرضة للعديد من المخاطر منخفضة المستوى، لكنها قد لا تتطلب تدخلاً إدارياً عالياً، في حين أن المخاطر الأشد تأثيراً تحتاج إلى تدخلاً فورياً.

4- علاج المخاطر:

في هذه المرحلة، يتم وضع خطة لعلاج المخاطر للقضاء على أو احتواء كل خطر قدر الإمكان، ففي حالة المخاطر ذات الأولوية القصوى، يجب على المؤسسة علاج تلك المخاطر أو على الأقل التخفيف منها، حتى لا تضر المؤسسة ويقوم فريق المخاطر بمراقبة التقدم في خطة العلاج، من خلال تقديم تقارير بانتظام إلى مدير المخاطر، والذي يقوم بدوره بتحديث سجل المخاطر وعند تحديد خطة علاج المخاطر، يجب أن يكون لكل عمل بها هدف واضح، وأن يكون لكل إجراء موعد نهائي، كما يجب تتبع الإجراءات التي يمكن أن تترتب عليها تكاليف، والنظر فيها في إطار المشروع.

5- مراقبة المخاطر:

في هذه المرحلة، يتم مراقبة ومراجعة نتائج التخفيف من المخاطر بانتظام لتحديد ما إذا كانت الخطة كافية، أو ما إذا كنت بحاجة إلى إجراء أية تغييرات، وبالتالي يجب على فريق المخاطر القيام بعملية جديدة إذا لم تكن استراتيجية إدارة المخاطر المنفذة مُجدية وتجدر الإشارة إلى أنه لا يمكن القضاء على جميع المخاطر، فبعض المخاطر تحتاج دائمًا إلى رصد مثل مخاطر السوق والمخاطر البيئية وفي ظل بيئة رقمية، يرصد نظام إدارة المخاطر إطار المخاطر بالكامل في الهيئة، فيكون تغير أي عامل أو خطر مرئيًا على الفور للجميع.

خطوط الدفاع الثلاث في إدارة المخاطر:

خطوط الدفاع الثلاث في إدارة المخاطر هو النموذج الذي اعتمده معهد المدققين الداخليين للتحكم في المخاطر، والذي استعانت به العديد من المنظمات لإدارة المخاطر التي تهددها، ويتكون مما يلي:

خط الدفاع الأول، الإدارة:

يتمثل خط الدفاع الأول في أصحاب الأعمال والإدارة التشغيلية، والتي تتولى مسؤولية الحفاظ على فاعلية الضوابط الداخلية وتنفيذ إجراءات المخاطر والمراقبة يوميًا، وذلك من خلال تحديد وتقييم الضوابط وتخفيف المخاطر ويوجه أصحاب الأعمال والعمليات وضع وتنفيذ السياسات والإجراءات الداخلية، ويمكن للمديرين من الرتب المتوسطة تصميم وتنفيذ إجراءات مفصلة تكون بمثابة ضوابط، ويقوم الموظفون بتنفيذ تلك الإجراءات.

خط الدفاع الثاني، إدارة المخاطر والامتثال:

إذ تقوم إدارة المؤسسة بإنشاء وظائف مختلفة لإدارة المخاطر والامتثال للمساعدة في بناء أو رصد ضوابط خط الدفاع الأول، وتتمثل تلك الوظائف فيما يلي:

• وظيفة إدارة المخاطر:

وهي لجنة تيسر تنفيذ ممارسات إدارة المخاطر الفعالة من جانب الإدارة التشغيلية، كما تعين المؤسسة على تحديد التعرض المستهدف للمخاطر والإبلاغ عن المعلومات الكافية المتعلقة بها.

• وظيفة الامتثال:

في هذه الوظيفة يتم رصد مختلف المخاطر المحددة، مثل عدم الامتثال للقوانين واللوائح السارية، ومن ثم يتم رفع التقارير المباشرة إلى الإدارة العليا.

• وظيفة مراقبة ترصد المخاطر المالية ومسائل الإبلاغ المالي:

وهي الوظيفة التي تنشئها الإدارة لضمان تصميم خط الدفاع الأول بشكل صحيح، وتطبيقه، وتشغيله على النحو المنشود.

خط الدفاع الثالث، التدقيق الداخلي:

يضمن خط الدفاع الثالث للإدارة العليا ومجلس إدارة المؤسسة اتفاق جهود خطي الدفاع السابقين مع التوقعات والأهداف ويكمن الفرق بين خط الدفاع الثالث وخطي الدفاع السابقين في أنه لا يجوز للمراجعة الداخلية للحسابات أن توجه العمليات أو تنفذها، ولكن يمكنها أن تقدم المشورة والتوصيات فيما يتعلق بالعمليات.

ملخص الفصل:

يعد إطار عمل التعامل مع المخاطر على مستوى الإدارة الإستراتيجية طريقة مفيدة وفعالة لمواءمة الأهداف والمبادرات الإستراتيجية مع رؤية ورسالة المنظمة، وتحسين استخدام الموارد والوقت من خلال التركيز على العناصر الأكثر قيمة وأهمية، وتقليل عدم اليقين والشفافية. التباين من خلال معالجة المخاطر والفرص بشكل استباقي، وزيادة المرونة والقدرة على التكيف من خلال السماح بمراجعة وتعديل الأولويات بشكل متكرر بناءً على الظروف المتغيرة وتعليقات المعنيين. تشرح المقالة إطار العمل في ست خطوات. كما توفر أيضًا بعض الأمثلة على الأدوات والتقنيات التي يمكن استخدامها لتنفيذ إطار العمل. كما تهدف المقالة إلى مساعدة المؤسسات على تعزيز الأداء الاستراتيجي وتحقيق النواتج المرجوة.

الفصل الثالث/منهجية الدراسة

مجتمع الدراسة

عينة الدراسة

تحليل المتغيرات الشخصية

مجتمع الدراسة

شركة بيلت اند روود:

شركة بيلت اند روود من أفضل وكلاء الشحن البحري في السعودية. حصلت الشركة على ثقة الكثير من العملاء وذلك بفضل الخدمات التي تقدمها الشركة. مثل مجال الخدمات اللوجستية ومجال الشحن الدولي في جميع أنحاء العالم.

عينة الدراسة

قطاع النقل البحري في المملكة العربية السعودية:

خلال السنوات الخمسة الأخيرة، شهدت أنشطة النقل البحري نموًا قويًا بدعم كبير من تحسين البيئة الاقتصادية في المملكة العربية السعودية وساهم بذلك التوسع السكاني وزيادة أعداد العاملين في القطاع الخاص.

وتشمل عينة الدراسة من العاملين في شركة بليت اند رود في المناصب الإدارية العليا وموظفي إدارة المخاطر في تلك الشركات من العاملين في كل من المستويات الإدارية في القسم بعدد قليل حوالي 10% افراد من عينة الدراسة وعد كبير من إدارة المخطر حوالي 50% من عينة الدراسة والإدارة الفنية 40% من العينة المختارة من العاملين في شركة بليت اند رود والمختصين بإدارة المخاطر الاستراتيجية وقد اعتمدنا طريقة العينة العشوائية في اختيار عينة البحث والتي بلغ حجمها 110 موظفا واداريا حيث تم توزيع الاستبانة عليهم عبر زيارة ميدانية استرجع منها 110 استبياناً وبعد فحصها الغيت منها 10 استبيانات نظرا لعدم مصداقيتها وبالتالي اصبح لدينا 100 استبياناً وهو حجم جيد يستوفي شروط الدراسة بما ان نسبته تساوي 91% من اجمالي الاستبيانات. بناء على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن مجتمع الدراسة يتكون من أصحاب المناصب الإدارية الإشرافية، وموظفي قسم إدارة المخاطر في المؤسسات المالية وشركة بليت اند رود بمختلف مجالاتها للوقوف على استراتيجيات المخاطر في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية.

نتائج توزيع أداة الدراسة:

عدد الاستبيانات	التوزيع	العائد	المفقود	المستبعد	المستلم النهائي
المجموع	110	110	0	10	100
النسب	100%	100%	0%	9%	91%

منهج البحث ووسائل الدراسة:-

تمهيد

إن منهجية الدراسة واجراءاتها تعتبر جزء أساسي في تحقيق الجانب التطبيقي من الدراسة، ويتم من خلالها جمع البيانات اللازمة للقيام بالتحليل الإحصائي، لكي نصل للنتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها. وبناء على ذلك تناول هذا الفصل وصفا للمنهج المتبع ومجتمع الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها وينتهي الفصل بالمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج بالنسبة إلى المتغيرات الديموغرافية للدراسة، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات:

فرضت علينا طبيعة الموضوع استخدام المناهج التالية:

- استعملنا في الجانب النظري كل المنهج الوصفي والتحليلي، وذلك لشرح ومحاولة تحليل بعض الأفكار، وتأثير المعلومات والاتصال على مستوى الأداء في شركة بليت اند رود في المملكة العربية السعودية.
- أما الجانب التطبيقي فقد اعتمدنا على منهج دراسة حالة من أجل تقريب وإسقاط الجانب النظري على واقع شركة بليت اند رود وإدارة المخاطر الاستراتيجية.

• الجانب النظري تم الاعتماد على:-

- ✓ المسح المكتبي لكل من الكتب والمجلات والمذكرات ومختلف المصادر والوثائق التي لها صلة بالموضوع.
- ✓ الإنترنت باعتبارها أهم وسيلة مهمة في الحصول على المعلومات.
- ✓ رسائل الماجستير والدكتوراه الخاصة بموضوع الدراسة.

الجانب التطبيقي: تم الاعتماد على:-

- الملاحظات الشخصية.
- المقابلات الشخصية مع بعض الموظفين والمسؤولين، وذلك بطرح أسئلة عليهم وهذا لتعلق الموضوع بالجانب النفسي والذي لا يمكن معرفته إلا من خلال الحديث مع الفرد عن قريب.
- الاستبيانات التي تم من خلالها جملة من الأسئلة المرتبطة بموضوع الدراسة.
- الوثائق الخاصة بشركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية في الإدارة محل الدراسة.

يستند هذا البحث على المنهج الوصفي الذي يعبر عن الظاهرة المدروسة كما هي على أرض الواقع ويصفها بشكل دقيق وصفا كميا وكيفيا إذ يعرف المنهج الوصفي بأنه أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف مشكلة محددة وتحديد كميا عن طريق جمع البيانات والمعلومات عن المشكلة المدروسة وتصنيفها وتحليلها ويتجلى الاعتماد على هذا المنهج الوصفي وذلك من خلال وصف وتحلي لأهم خصائص وعناصر أثر إستراتيجية إدارة المخاطر على أداء شركة بليت اند رود في المملكة العربية السعودية.

أداة الدراسة

في إطار الدراسة الميدانية ويهدف اختبار العلاقة المفترضة بين متغيرات البحث (دراسة أثر تقييم إدارة المخاطر على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية تم اختيار الاستبيان كوسيلة لقياس " أثر إستراتيجية إدارة المخاطر على أداء شركة بليت اند رود في المملكة العربية السعودية والعاملين في كل من المستويات الإدارية العليا وموظفي إدارة قسم المخاطر الاستراتيجية في شركة بليت اند رود العاملة داخل السوق السعودي) في المملكة العربية السعودية حيث تم القيام بعدة خطوات تنفيذية لضمان صدقها وثباتها مما يعني التأكد من انها سوف تقيس ما اعددت الدراسة من اجل قياسه وقد تم الاستعانة في اعداد الدراسة بالاطلاع على مجموعة من الاستبيانات الخاصة بأثر تقييم إدارة المخاطر على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية.

أدوات البحث وطرق جمع المعلومات:

تم اعداد الاستبانة حول موضوع الدراسة وهي العوامل المؤثرة في أثر تقييم إدارة المخاطر على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية.

وقد انقسم الاستبيان البحث إلى قسمين رئيسيين:

القسم الأول: الخاص بالبيانات الشخصية للمبحوثين: (الجنس- السن- الأقدمية - المؤهل العلمي - والوظيفة).

القسم الثاني: العوامل المؤثرة في أثر تقييم إدارة المخاطر على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية وتكون ثلاثة محاور رئيسية كل محور يتكون من ستة نقاط. في كل محور.

قامت الدراسة على الفروض التالية:-

قامت الدراسة على فرضية رئيسية تنص على:-

ان هناك علاقة ارتباطية بين أثر تقييم إدارة المخاطر على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية.

وبناء على الفرضية الرئيسية تم صياغة الفرضيات الفرعية تتمثل فيما يلي:

✓ الفرضية 1: نتائج اتخاذ القرار ومواجهة المخاطر في إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية.

✓ الفرضية 2: توجد علاقة بين نتائج تحليل المخاطر في إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية.

✓ الفرضية 3: توجد علاقة بين نتائج تقييم المخاطر في إدارة عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية.

تحليل المتغيرات الشخصية

نتائج القسم الخاص بالبيانات الشخصية للمبحوثين: (الجنس- السن- الأقدمية - المؤهل العلمي -

والوظيفة) لقياس أثر استراتيجية إدارة المخاطر على أداء شركة بليت اند رود في المملكة العربية السعودية"

1. توزيع افراد العينة حسب الجنس:

الجنس	التكرار	النسبة المئوية (%)
عدد الذكور	80	80%
عدد الاناث	20	20%
الإجمالي	100	100%

تحليل نتائج نوع الموظف: لقياس أثر تقييم إدارة المخاطر على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية" تبين أن معظم عينة الدراسة من الذكور حيث بلغ عددهم (80) شخص ونسبة مقدارها (80%) في حين كان عدد الإناث فقط (20) إناث ونسبة مقدارها (20%) وهذا يدل على تدني نسبة مشاركة الإناث في شركة بليت اند رود وخصوصا قطاع إدارة المخاطر الاستراتيجية.

2. توزيع افراد العينة حسب السن والمرحلة العمرية:

العمر	التكرار	النسبة المئوية (%)
اقل من 25 سنة	10	10%
من 25 الي 35 سنة	20	20%
من 36 الي 45 سنة	40	40%
أكثر من 45 سنة	30	30%
الاجمالي	100	100%

تحليل نتائج العمر: لقياس أثر تقييم إدارة المخاطر على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية" تبين أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة تقع أعمارهم في الفئة العمرية من 45 سنة وأكثر حيث بلغ عددهم (30) بنسبة مقدارها (30%) وبنفس النسبة الفئة العمرية من 35 إلى 45 بنسبة 40% الدراسة وهذا يبين أن متوسط أعمار الأفراد عينة الدراسة مرتفع نسبياً بالنسبة إلى الفئات الأقل عمراً وذلك لأهمية الموضوع وهو موضوع المخاطر الاستراتيجية التي تتطلب خبرات كبيرة في مجال النقل البحري لا تتوفر إلا في العاملين من أصحاب المراحل العمرية الأكبر سناً.

3. توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية:

النسبة المئوية (%)	التكرار	سنوات الخبرة
10%	10	أقل من 5 سنة
20%	20	من 5 إلى أقل من 10 سنة
40%	40	من 10 إلى أقل من 15 سنة
25%	25	من 15 إلى أقل من 20 سنة
5%	5	من 20 سنة فأكثر
100%	100	الإجمالي

تحليل نتائج سنوات الخبرة: أثر تقييم إدارة المخاطر على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية" تبين أن التوزيع النسبي لأفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة حيث أن النسبة الأكبر كانت لذوي الخبرة أقل من 15 سنوات فقد بلغ عدد أفرادها (40) فرد وبنسبة (40%) تلها عدد سنوات الخبرة 15 إلى 20 سنوات فقد بلغت نسبتها (25%) أما أصحاب الخبرة لأكثر من 20 سنة فقد بلغت نسبتهم (5%) من مجمل عينة الدراسة وهذا يدل على تمتع الأفراد في عينة الدراسة بخبرات عملية طويلة نسبياً وذلك لأهمية الموضوع وهو موضوع المخاطر الاستراتيجية التي تتطلب خبرات كبيرة في مجال النقل البحري ومخاطره لا تتوفر إلا في العاملين من أصحاب المراحل العمرية الأكبر سناً والأكثر خبرة بالنسبة إلى سنوات العمل في مجال المخاطر.

4. توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية (%)
اقل من الجامعي	10	10%
دبلوم متوسط	10	10%
جامعي	40	40%
فوق الجامعي	40	40%
الاجمالي	100	100%

تحليل نتائج المؤهل العلمي: لقياس أثر تقييم إدارة المخاطر على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية" تبين أن غالبية أفراد عينة الدراسة يحملون الشهادة الجامعية الأولى (بكالوريوس) حيث بلغ عددهم (40) ونسبة تمثيل بلغت (40%) وتلتها نسبة الحاصلون على درجة الماجستير بنسبة (40%) وهذا بالتالي يبين أن الأفراد عينة الدراسة هم ذوو مؤهلات علمية عالية نسبياً. وذلك لأهمية الموضوع وهو موضوع المخاطر الاستراتيجية التي تتطلب خبرات كبيرة في مجال مخاطر النقل البحري لا تتوفر الا في العاملين من أصحاب المؤهلات الجامعية والأكاديمية في مجال إدارة المخاطر وعمل الاستراتيجيات.

5 توزيع افراد العينة حسب المستوى الوظيفي:

النسبة المئوية (%)	التكرار	المستوى الوظيفي
10%	10	إدارة تشغيلية
10%	10	إدارة فنية
30%	30	إدارة متوسطة
50%	50	إدارة عليا
100%	100	الاجمالي

تحليل نتائج الوظيفة: لقياس أثر إستراتيجية إدارة المخاطر على أداء شركة بليت اند رود في المملكة العربية السعودية" تبين أن غالبية أفراد عينة الدراسة موظفي القسم الإدارة العليا حيث بلغ عددهم (50) ونسبة تمثيل بلغت (50%) وتلتها نسبة موظفي قسم المتوسطة ونسبة بلغت (30%) ونسبة وظيفة الإدارة الفنية بنسبة (10%) أما نسبة الإدارة التشغيلية والتي بلغ عدد أفرادها (10) ونسبة مقدارها (10%) وذلك لأهمية الموضوع وهو موضوع المخاطر الاستراتيجية التي تتطلب خبرات كبيرة في مجال النقل البحري لا تتوفر الا في العاملين من أصحاب المستويات الوظيفية الإدارية من الإدارة العليا الخاصة بوضع الاستراتيجيات والخطط المستقبلية لمقابلة الاخطار في مجال إدارة المخاطر وعمل الاستراتيجيات.

الفصل الرابع/ تحليل فروض الدراسة

نتائج تحليل متغيرات الدراسة

مناقشة النتائج

التحليل التحليلي لفروض الدراسة

نتائج تحليل متغيرات الدراسة

المتغير المستقل/ تقييم إدارة المخاطر.

المتغير التابع/ عمليات تشغيل السفن في شركة بليت اند رود.

بناء على فرضيات الدراسة التالية

القسم الثاني: العوامل المؤثرة في أثر تقييم إدارة المخاطر على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود

بالمملكة العربية السعودية وتكون ثلاثة محاور رئيسية كل محور يتكون من ستة نقاط. في كل محور.

قامت الدراسة على الفروض التالية: -

قامت الدراسة على فرضية رئيسية تنص على: -

ان هناك علاقة ارتباطية بين أثر تقييم إدارة المخاطر على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية.

وبناء على الفرضية الرئيسية تم صياغة الفرضيات الفرعية تتمثل فيما يلي:

✓ الفرضية 1: نتائج اتخاذ القرار ومواجهة المخاطر في إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة

بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية.

✓ الفرضية 2: توجد علاقة بين نتائج تحليل المخاطر في إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة

بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية.

✓ الفرضية 3: توجد علاقة بين نتائج تقييم المخاطر في إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة بليت

اند رود بالمملكة العربية السعودية.

مناقشة النتائج

تعد مناقشة وتفسير النتائج في البحث العلمي أحد المراحل الهامة التي يجب أن تنال اهتمام الباحثين في مختلف المجالات البحثية، حيث تعتبر هذه المرحلة بمثابة ثمار ما توصل إليه الباحثون من خلال البحث العلمي ودراسته يمكن تعريف مناقشة نتائج الدراسة على أنها الخطوة العلمية التي تدخل ضمن خطوات إنجاز الدراسة العلمية، والتي يقدمها الباحث من خلال فصل منفصل وهو فصل مناقشة نتائج الدراسة. يدخل فصل مناقشة نتائج الأبحاث العلمية ضمن أهم الفصول المقدمة في البحث العلمي الجيد وهو فصل أساسي لا غنى عنه عند إجراء الدراسة العلمية والاستعداد لتقديمها للمناقشة. تحقيقاً لأهداف الدراسة في التعرف على أثر تقييم إدارة المخاطر على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية في كل من المستويات الإدارية العليا نستعرض هذا الجزء التحليل الإحصائي لنتائج إجابات أفراد عينة الدراسة وذلك بعرض المؤشرات الإحصائية الأولية لإجابات بالاعتماد على درجة الأهمية لإجابات أفراد العينة التي استجابة للاستبيان. أهم جوانب مهارات مناقشة وتفسير وتحليل البيانات والمعلومات والنتائج في البحث العلمي.

التحليل التحليلي لفروض الدراسة

هي عبارة عن استنتاجات يتوصل إليها الباحث العلمي من خلال النتائج المستخرجة من التحليلات الإحصائية والتي تمكن الباحث من الإجابة عن أسئلة البحث العلمي، والتحقق من صحة الفروض ومن ثم قبولها أو رفضها المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لآراء عينة الدراسة في محاور الدراسة الأساسية.

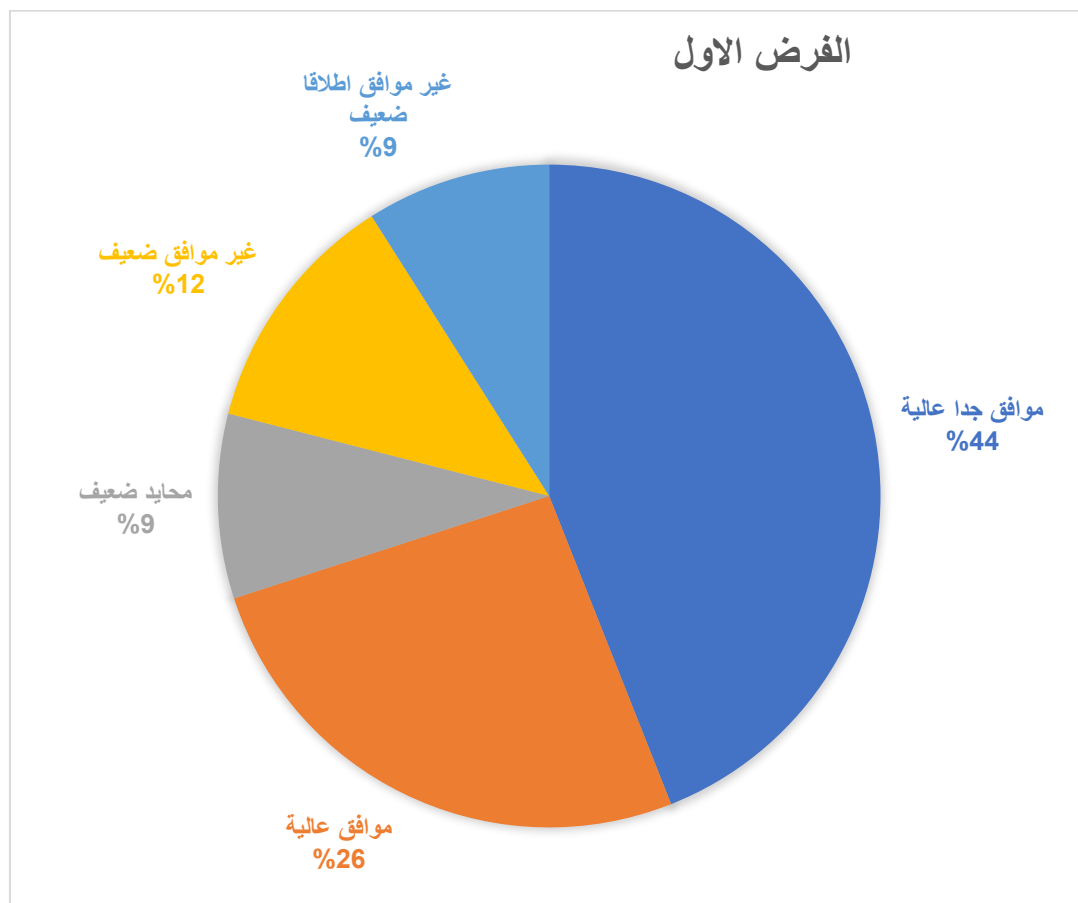
الفرضية 1: نتائج اتخاذ القرار و مواجهة المخاطر في إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة بليت

اند رود بالمملكة العربية السعودية:

م	العبارة	درجة الموافقة				
	البيان	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	تستخدم الشركة مختلف وسائل التخطيط الاستراتيجي للمخاطر في تبني أهدافها.	44	20	16	10	10
2	تبحث الشركة باستمرار عن أنشطة جديدة تقودها إلى التميز.	20	22	24	16	18
3	تحدد الشركة معايير أداء عملية إدارة المخاطر.	36	38	12	10	4
4	توفر الشركة أساليب اتصال واضحة ومرنة في إدارة اعمال التشغيل للسفن.	28	24	14	32	2
5	تطور الشركة آليات ثابتة ودائمة لرصد ومتابعة المخاطر.	44	20	16	10	10
6	تعتمد الشركة الأساليب العلمية التنبؤية المختلفة لتقديم عمليات التشغيل المستقبلية.	20	22	24	16	18
الإجمالي		192	146	106	94	62
الانحراف المعياري		11.0	6.9	5.1	8.5	6.7
النسبة		32%	24%	18%	16%	10%
الوسط الحسابي		32.0	24.3	17.7	15.7	10.3
الأهمية النسبية		عالية	عالية	متوسط	متوسط	ضعيف

يشير الجدول السابق إلى إجابات المبحوثين عن الفقرات المتعلقة توجد فروق ذات دلالة إحصائية في افراد العينة حول درجات : نتائج اتخاذ القرار ومواجهة المخاطر في إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير 21 بين 32 الى 10.3 فقد جاءت في المرتبة الأولى درجة (الموافقة بشدة) بمتوسط حسابي 32 وانحراف معيار 11 وبنسبة "32%" و بدرجة أهمية عالية تلاها بعد ذلك درجة (موافق) بمتوسط حسابي 24.3 وانحراف معيار 5.1 وبنسبة "24%" وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت درجة (غير موافق اطلاقا) بمتوسط حسابي 10.3 وانحراف معيار 6.7 وبنسبة "10%" وبدرجة أهمية ضعيف.

وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية توجد فروق ذات دلالة إحصائية في افراد العينة: نتائج اتخاذ القرار ومواجهة المخاطر في إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعا وبدرجة عالية من الموافقة والقبول. مما يدل بصورة قاطعة على أثر تقييم إدارة المخاطر على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية.



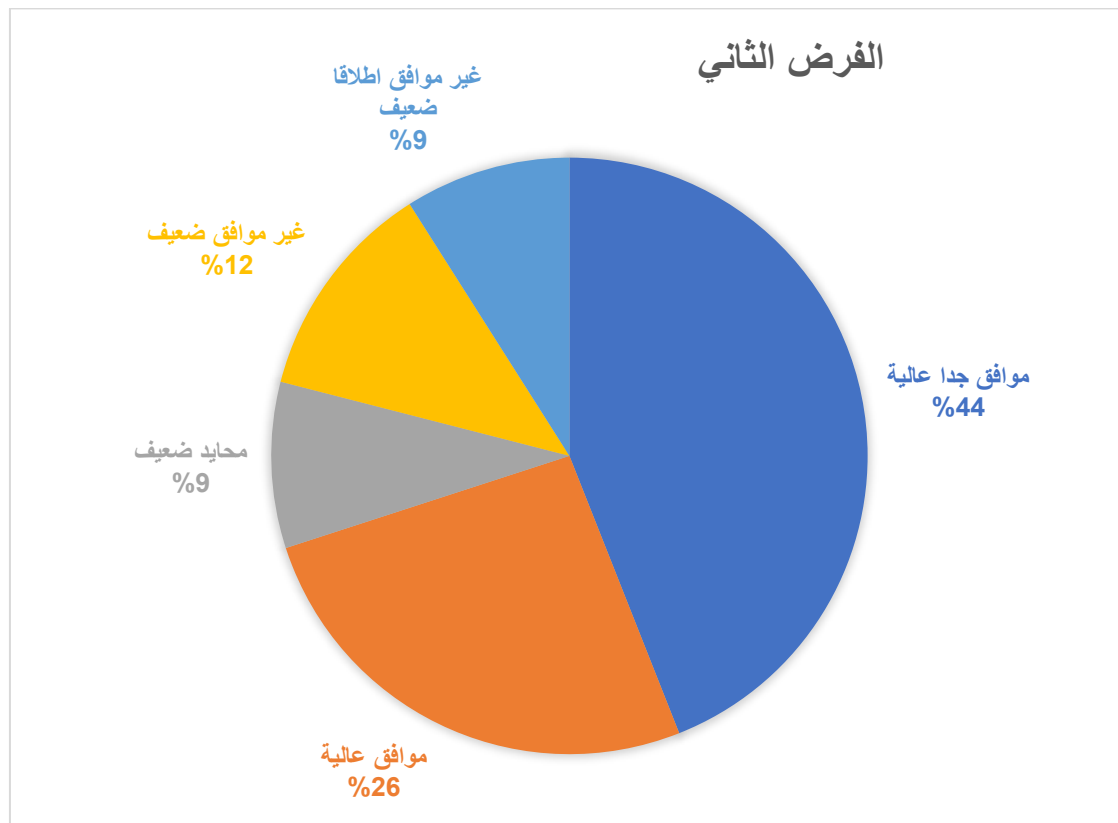
الفرضية 2: توجد علاقة بين نتائج تحليل المخاطر في إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة بليت

اند رود بالمملكة العربية السعودية:

م	العبارة	درجة الموافقة				
	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
1	تتوجه الشركة باستراتيجية المعرفة المسبقة لمعالجة المخاطر	48	20	10	12	10
2	توجد هناك سياسة واضحة لعملية إدارة المخاطر في الشركة.	32	44	4	12	8
3	تحدد الشركة معايير أداء عملية إدارة المخاطر بعد تحليلها.	36	28	8	16	12
4	تتبنى الشركة فكر استراتيجي لزيادة مستوى عمليات التشغيل المستقبلية.	48	24	16	8	4
5	تبنى الشركة خطة لعملية إدارة المخاطر تتلاءم مع واقع العمل فيها بشكل دقيق.	48	20	10	12	10
6	نجاح استراتيجية ادارة المخاطر في الشركة ينعكس إيجابيا على أدائها.	32	44	4	12	8
الإجمالي		244	180	52	72	52
الانحراف المعياري		8.16	11.24	4.50	2.53	2.73
النسبة		41%	30%	9%	12%	9%
الوسط الحسابي		40.67	30.00	8.67	12.00	8.67
الأهمية النسبية		عالية	عالية	ضعيف	ضعيف	ضعيف

يشير الجدول السابق إلى إجابات المبحوثين عن الفقرات المتعلقة تلتزم شركة بيلت اند رود بوضع استراتيجية واضحة لإدارة المخاطر إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين 40.67 الى 8.67 فقد جاءت في المرتبة الأولى درجة (الموافقة بشدة) بمتوسط حسابي 40.67 وانحراف معيار 8.16 وبنسبة "41%" وبدرجة أهمية عالية تلاها بعد ذلك درجة (موافق) بمتوسط حسابي 30 وانحراف معيار 11.24 وبنسبة "30%" وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت درجة (محايد) ودرجة (غير موافق اطلاقا) بمتوسط حسابي 8.67 لكلاهما وانحراف معيار 4.50 للمحايد و 2.73 للغير موافق اطلاقا وبنسبة "9%" لكلاهما وبدرجة أهمية ضعيف لكلاهما.

وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية تلتزم شركة بيلت اند رود بوضع استراتيجية واضحة لإدارة المخاطر من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً وبدرجة عالية من الموافقة والقبول. مما يدل بصورة قاطعة على التزام شركة بيلت اند رود بالوضع الاستراتيجي للمخاطر على الأداء أثر تقييم إدارة المخاطر على عملية تشغيل السفن في شركة بيلت اند رود بالمملكة العربية السعودية.

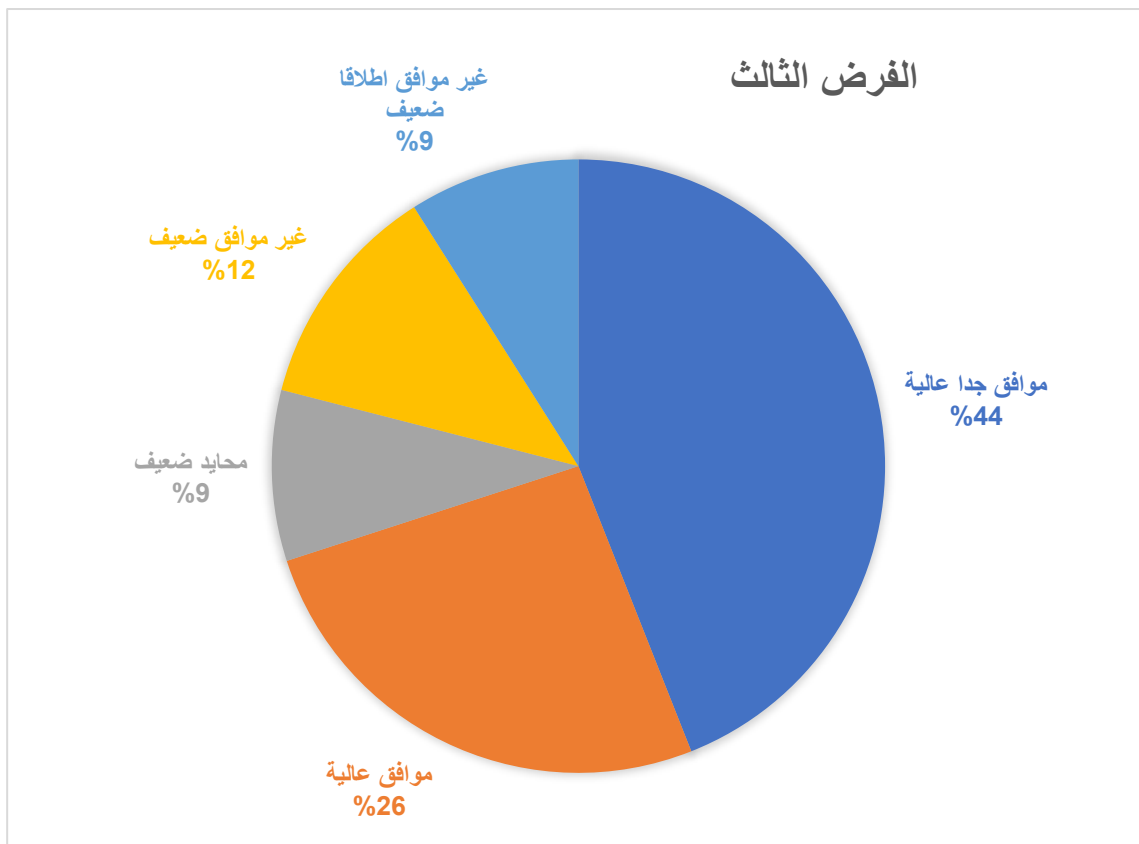


الفرضية 3: توجد علاقة بين نتائج تقييم المخاطر في إدارة على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود
بالمملكة العربية السعودية:

م	العبارة	درجة الموافقة				
	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقاً
1	تتعرف الشركة على نتائج تقييم المخاطر التي تواجه عملها.	48	20	10	12	10
2	توجد هناك سياسة واضحة لعملية تقييم إدارة المخاطر في الشركة.	32	44	4	12	8
3	تراقب الشركة نتائج عمليات إدارة المخاطر باستمرار.	36	28	8	16	12
4	تتبع الشركة الخطة المعدة لتنفيذ اجراءات إدارة المخاطر بدقة وحزم.	48	24	16	8	4
5	تتبع الشركة أساليب متنوعة عند تحليل المخاطر المحتملة	48	20	10	12	10
6	تستجيب الشركة للمخاطر بشكل ديناميكي ومرن بعمل تغذية عكسية.	32	44	4	12	8
الإجمالي		244	180	52	72	52
الانحراف المعياري		8.16	11.24	4.50	2.53	2.73
النسبة		44%	26%	9%	12%	9%
الوسط الحسابي		40.67	30.00	8.67	12.00	8.67
الأهمية النسبية		عالية	عالية	ضعيف	ضعيف	ضعيف

يشير الجدول السابق إلى إجابات المبحوثين عن الفقرات المتعلقة هناك علاقة ارتباطية توجد علاقة بين نتائج تقييم المخاطر في إدارة على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية. إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين 40.67 الى 8.67 فقد جاءت في المرتبة الأولى درجة (الموافقة بشدة) بمتوسط حسابي 40.67 وانحراف معيار 8.16 وبنسبة "44%" وبدرجة أهمية عالية تلاها بعد ذلك درجة (موافق) بمتوسط حسابي 30 وانحراف معيار 11.24 وبنسبة "26%" وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت درجة (محايد) ودرجة (غير موافق اطلاقا) بمتوسط حسابي 8.67 لكلاهما وانحراف معيار 4.50 للمحايد و2.73 للغير موافق اطلاقا وبنسبة "9%" لكلاهما وبدرجة أهمية ضعيف لكلاهما.

وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية كبير حيث توجد علاقة بين نتائج تقييم المخاطر في إدارة على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية. من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً وبدرجة عالية من الموافقة والقبول. مما يدل بصورة قاطعة على أثر تقييم إدارة المخاطر على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية.



الفصل الخامس / النتائج والتوصيات والخاتمة

النتائج

التوصيات

الخاتمة

المراجع

نتائج الدراسة

- أثبتت الدراسة ان إدارة المخاطر المؤسسية تعمل على تقليل المخاطر وتحديد الفرص الفريدة على مستوى الشركة ويعد الاتصال والتنسيق بين وحدات العمل المختلفة أمراً أساسياً لنجاح إدارة المخاطر.
- أكدت الدراسة على إدارة المخاطر تعد عملية تستند على تحديد وتقييم والسيطرة على المخاطر المالية والقانونية والاستراتيجية والأمنية.
- إلزام شركة بليت اند رود بوضع إستراتيجيات واضحة وسياسات اكتتابيه لأداره المخاطر لتخفيف حده المخاطر وتحديد مستوي المخاطر المرغوب به.
- أنشاء أدارات متخصصة للمخاطر بشركة بليت اند رود يحد بدرجة كبيرة من حده المخاطر المتوقعة وغير المرغوب فيه.
- بينت الدراسة ان إدارة المخاطر شاملة والتي قد تؤدي الى التضخم والركود وهي مؤشرات اقتصادية غير متوقع قد توقع شركة بليت اند رود في مخاطرة الخسارة فهنا تكون المخاطر المالية على شكل تضخم مرتفع وتقلبات في أسواق رأس المال وركود وإفلاس وما إلى ذلك.
- بينت الدراسة ان إدارة المخاطر في شركة بليت اند رود تشكل نهجا شاملا وتدعو إلى اتخاذ قرارات على مستوى الإدارة والتي قد لا تكون بالضرورة ان تكون منطقية لقطاع عمل فردي. وبالتالي بدلا من أن تكون كل وحدة أعمال مسؤولة عن إدارة المخاطر بها يتم إعطاء الأولوية للمراقبة على مستوى قطاع النقل البحري بالكامل.
- تبحث في إدارة المخاطر بشكل استراتيجي من منظور قطاع شركة بليت اند رود بأكمله لكونها إستراتيجية تهدف إلى تحديد وتقييم والاستعداد للخسائر المحتملة والأخطار والمخاطر وغيرها من الاحتمالات الأخرى.
- شركة بليت اند رود العاملة بسوق النقل البحري تتعرض لمخاطر عالية وعديدة في بيئة الأعمال وذلك لعدم وضوح الإستراتيجيات لمجابهة المخاطر فنية.
- يمكن أن تنبع هذه التهديدات أو المخاطر مجموعة متنوعة من المصادر التي تتمثل حجم المسؤوليات القانونية وأخطاء الإدارة الاستراتيجية والحوادث والكوارث الطبيعية.

التوصيات

- أن تحرص شركة بليت اند رود على إشراك العاملين لديها في عملية تطوير الخدمات الموجودة لديها.
- أن تسعى شركة بليت اند رود لاستخدام أحدث التقنيات التكنولوجية من أجل تطوير خدماتها الجديدة.
- أن تراعي الشركات المخاطر المترتبة على نشاط الابتكار والتطوير.
- أن تضع الشركات آليات وطرق علمية حديثة لمعرفة وقياس مدى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة لهم.
- أن تعمل شركة بليت اند رود على اطلاع موظفيها على كافة المعلومات الخاصة باستراتيجيات منافسيها حتى يساهم الموظفون في عملية اقتناص الفرص قبل المنافسين.
- أوصت الدراسة بضرورة وجود قسم خاص في شركة بليت اند رود (قسم او إدارة المخاطر الاستراتيجية) لتقييم أعمال الشركة وتحديد مسارها نحو الاتجاه الامن.
- التقيد بالموجهات والمعايير الفنية الصادرة من هيئة الرقابة وخاصة في تكوين المخصصات والاحتياطيات وذلك لدرء المخاطر عن رأس المال والمحافظة على مستوى الملاءة المالية للشركات العاملة بالسوق.
- ضرورة أن تسعى شركة بليت اند رود لاستخدام أحدث التقنيات التكنولوجية من أجل تطوير خدماتها.
- ضرورة بناء الشركات لقواعد بيانات متقدمة لتوثيق المخاطر التي تعرضت لها وكذلك طرق التعامل معها
- على القائمون على سوق النقل البحري الدعوة لإنشاء لجنة لإدارة المخاطر على مستوى سوق النقل البحري لتبادل الخبرات والاهتمام بالكادر البشري أكاديميا ومهنيا.
- على شركة بليت اند رود بسوق النقل البحري الاهتمام بوضع إستراتيجيات واضحة لإدارة المخاطر لتخفيف المخاطر.
- من الضروري تعزيز شركة بليت اند رود بنخبة من الموظفين الخبراء في المال والأعمال لوضع خطط طوارئ للشركة للتخفيف من حجم الخسائر الذي قد تحدثه الاخطار او الأزمات المحلية والإقليمية والدولية.
- وكذلك ضرورة قيام الشركات بدراسة البيئة المحيطة بها من جميع الجوانب وبطرق ووسائل مختلفة لتحديد الخيار الاستراتيجي المناسب.

- يوصى الباحث باستخدام الإطار السابق لاختبارات الضغوط والمخاطر المستقبلية لشركة بليت اند رود لإدارة مخاطرها والجهات الرقابية ومتخذي القرار للتعرف على أثر الصدمات الاقتصادية على شركة بليت اند رود.

الخاتمة

تعد إدارة المخاطر في الصناعات ذات الأهمية الحيوية مسعىً معقدًا وحيويًا يضمن حماية الأرواح والأصول والبيئة. من تحديد المخاطر وتقييم المخاطر إلى تنفيذ استراتيجيات التخفيف، تتضمن العملية نهجًا منهجيًا لتقليل احتمالية وتأثير الفشل المحتمل. بينما تستمر التحديات مثل الأنظمة المعقدة والعوامل البشرية، فإن الالتزام بالسلامة والامتثال التنظيمي والحفاظ على السمعة يؤدي إلى التحسين المستمر في استراتيجيات إدارة المخاطر. في عالم دائم التطور، يمكن للدروس المستفادة من إدارة المخاطر في الصناعات ذات الأهمية الحيوية للسلامة أن تكون بمثابة نموذج لتعزيز السلامة والموثوقية عبر مختلف القطاعات في ضوء ما توصلت إليه الدراسة فيما يخص تحليل المخاطر حيث تعمل الإدارة على تصنيف المخاطر المحتملة التي تواجه المؤسسة للاستفادة منها وتحويل تلك التحديات إلى فرص تستفيد منها شركة بليت اند رود وضرورة الاستعانة بمكاتب الخبرة والمتخصصين في تحليل المخاطر ، والاستفادة من احتمالية التي قد تواجه الشركة خبراتهم في المخاطر المساعد إدارة المخاطر على تحليل المخاطر وإخراجها في إنشاء قاعدة بيانات معرفية تلي طبقاً لدرجة تأثيرها من الأعلى خطورة إلى الأقل خطورة بشكل تصنيفي على أساس معياري وضرورة وضع استراتيجية إدارية لمواجهة المخاطر المحتملة على شركة بليت اند رود لمواجهة تلك المخاطر قبل حدوثها للتخفيف من حدتها وأثرها السلبي على أعمال الشركة وتعمل الإدارة على كشف المخاطر التي تواجه المؤسسة وعدم انتظارها وحدثها وذلك ما تقوم به إدارة المخاطر من مهام تختص بالبحث عن المخاطر المشروعات المؤسسة وتؤثر على أدائها، وتعال من حصتها السوقية بين المنافسين وضرورة طرح البدائل المقترحة من قبل مجلس الإدارة ومشاركة العاملين كل حسب تخصصه للمساهمة في تجنب المخاطر التي تواجه إدارة الأعمال بالشركة، واختيار البديل الأفضل والأقل تكلفة على إدارة الشركة والعمل على وضع البدائل والقرارات المقترحة لمواجهة المخاطر المحتملة كأهداف للشركة وتعمل الإدارة وجميع العاملين على تحقيقها وضرورة بناء قاعدة بيانات معرفية مرجعية بالمخاطر السابقة التي واجهت الشركة في السابق وكيفية التعامل معها وأثرها على المؤسسة وطرق حلها من قبل إدارة المخاطر للاستفادة منها في السنوات القادمة والعمل على تسجيل المخاطر السنوية والموسمية التي تواجه المؤسسة ووضعها في شكل تقارير وتقديمها للإدارة قبلها بوقت كافي للتعامل معها، والحد من مخاطرها.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

1. إسماعيل، أحمد عطية 2019 إطار محاسبي لإدارة المخاطر المالية في ضوء معايير وإرشادات منظمات خدمة البنوك الإسلامية دراسة تطبيقية.
2. البراوي، محمد إبراهيم محمد 2019 إطار مقترح لتقييم أثر آليات الحوكمة على إدارة المخاطر المالية في البنوك التجارية.
3. أبو زيد، حمادة 2015 اتجاه إطار للربط بين إدارة المخاطر المنظمات ونظم الرقابة الداخلية.
4. إسماعيل، مصطفى وسلمان، سعدون 2019 م تحليل آلية العلاقة بين ابعاد ادارة مخاطرة.
5. أسيل 2009 تحليل العوامل المؤدية إلى ضعف نمو قطاع التأمين واستثماراته.
6. جعفر، يونس 2017 أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات.
7. الدوري، زكريا؛ وحسين، يعرب 2007 إدارة المخاطر في المشاريع من منظور استراتيجي.
8. سعود؛ والزعي، خالد 2020 أثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية.
9. شركة بليت اند رود المدرجة في بورصة فلسطين، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.
10. الشريف، على 2019 دور التوجه الاستراتيجي في السمعة الاستراتيجية وتأثيره في الضغوط التنافسية.
11. طاهر، محمد؛ وعبد النبي 2017 تأثير إدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات.
12. عبد العزيز، برعي 2016 تقويم أثر إعادة التأمين على إدارة الأخطار لدى شركة بليت اند رود.
13. عبد الفتاح، عوض محمد 2019 نموذج مقترح لإدارة مخاطر سعر الصرف دراسة تطبيقية.
14. العمري 2012، الأصول العلمية والعملية للخطر والتأمين، السعودية.
15. العواد، سمر 2018 مدخل لتقييم إدارة مخاطر الاستثمارات في شركة بليت اند رود.
16. عيسى، محمد خليفة 2019 دور المراجعة الداخلية في تحليل وتحسين مستويات إدارة المخاطر وأثر ذلك على أداء وسمعة المنظمة.
17. محمود، محمود عبد الرحمن كامل 2017 دور طبقة القيادات العليا في نجاح برامج إدارة استمرارية الأعمال والسيطرة على المخاطر.

18. مصطفى يوسف 2018م إدارة الأداء عمان الأردن.

19. هاشم، محمد محمود 2020 اختبارات الأوضاع الضاغطة كأداة لمراقبة الاستقرار المالي لشركة بليت

اند رود.

20. وأبو ناصر، حسن 2018 قدرة أنشطة التجديد الاستراتيجي لمتخذي القرارات المالية.

21. وائل محمد ربي وطاهر حسن الغالي 2009م أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن.

22. وصفي الكساسبة 2011 تحسين فعالية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات.

23. Aiken, L. S., & West, S. G., (1991, 2004, 2013), " *Multiple regression: Oaks, CA: Sage Testing and interpreting interactions*", Thousand
24. Aven Terje., 2016 *Risk assessment and risk management:Review of recent advances on their foundation, European Journal of Operational Research,*
25. Benali, Nadia & Feke, Rachid (2017) *the impact of natural disasters on insurers' profitability: Evidence from property/casualty insurance company*
26. Cooper Donald R., and Pamela S. Schindler (2014), " *business research methods*", TWELFTH EDITION, McGraw-Hill Companies,
27. Gary Stoneburner., Alice Goguen, and Alexis Feringa2020 *Risk Management Guide for Information Technology Systems,*
28. Huang., Ying. Jiang., Zhigang. Qiu., Zhiqiang. Ye 2019 .*An equilibrium model of risk management spillover,*
29. *Recommendations of the National Institute of Standards /2019 -8Katarina. Bogdanova., Jana risk management in traditional and agile project management ,Transportation Research Procedia,*
30. Robert. S. Kaplan., Anette. Mikes., 2012 *Managing Risks New Framework, Harvard Business Review,*
31. Samuel. T. Brown., 2014 *Common Project Manager Mistakes We Don't Have Time for Risk Management, Global Knowledge,*
32. Saravana. Kumar., Senthil. Kumar., 2015 *Hazard Identification and Risk Assessment in Foundry, IOSR Journal of Mechanical and Civil Engineering IOSR-JMCE*
33. Willumsen., Josef. Oehmen., Verena. Stingl., Joana.Geraldi., 2019 *Value creation through Project risk management.*

الملاحق

الاستبانة

" أثر تقييم إدارة المخاطر على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود

بالمملكة العربية السعودية"

السادة موظفي إدارة المخاطر لعمليات تشغيل السفن بالإشارة الى الموضوع أعلاه نرجو التكرم بملاء الاستبانة مع العلم باننا نتعامل مع تلك البيانات لأغراض البحث العلمي نرجو الإجابة على أسئلة الاستبانة مع العلم أنه سيتم معاملة هذا الاستبيان بشكل سري وسيتم عمل دراسة احصائية للنتائج ليتم معالجة نقاط الضعف والسلبيات الموجودة والتزامنا تجاهكم ان نأخذ باقتراحاتكم وملاحظاتكم بكل جدية لتقديم خدمات ترقى لأفضل الممارسات التي تلبي احتياجاتكم وتوقعاتكم حيث سيتم تحليل نتائج هذا الاستبيان لتحديد مجالات التحسين والعمل على اتخاذ الإجراءات الكفيلة بمعالجة نقاط الخلل وتحسين بيئة العمل وأثرها على تحقيق افضل إستراتيجية لإدارة المخاطر لعمليات تشغيل السفن في المملكة العربية السعودية.

البيانات الشخصية لعينة الدراسة:

الاسم		الجنسية	سعودي	غير سعودي
الجنس	ذكر	انثى		

بيانات سنوات الخبرة:

سنوات الخبرة	سنة الى 5	10-6	15-11	20-16	21 فأكثر

بيان العمر:

الفئة العمرية	اقل من 30	40-31	50-41	60-51	أكثر من 60

البيانات الوظيفية:

	الإدارة – القسم
	مسمى الوظيفة الحالية

الرجاء وضع علامة (X) في المربع المناسب وأمام كل عبارة من العبارات التالية بدقة لتحقيق الاستفادة المرجوة:

الفرضية 1: نتائج اتخاذ القرار ومواجهة المخاطر في إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود بالمملكة العربية السعودية:

م	العبارة	درجة الموافقة				
	البيان	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	تستخدم الشركة مختلف وسائل التخطيط الاستراتيجي للمخاطر في تبني أهدافها.					
2	تبحث الشركة باستمرار عن أنشطة جديدة تقودها إلى التميز.					
3	تحدد الشركة معايير أداء عملية إدارة المخاطر.					
4	توفر الشركة أساليب اتصال واضحة ومرنة في إدارة اعمال التشغيل للسفن.					
5	تطور الشركة آليات ثابتة ودائمة لرصد ومتابعة المخاطر.					
6	تعتمد الشركة الأساليب العلمية التنبؤية المختلفة لتقديم عمليات التشغيل المستقبلية.					

الفرضية 2: توجد علاقة بين نتائج تحليل المخاطر في إدارة الأعمال على عملية تشغيل السفن في شركة بليت

اند رود بالمملكة العربية السعودية:

م	العبارة	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	تتوجه الشركة باستراتيجية المعرفة المسبقة لمعالجة المخاطر					
2	توجد هناك سياسة واضحة لعملية إدارة المخاطر في الشركة.					
3	تحدد الشركة معايير أداء عملية إدارة المخاطر بعد تحليلها.					
4	تبنى الشركة فكر استراتيجي لزيادة مستوى عمليات التشغيل المستقبلية.					
5	تبنى الشركة خطة لعملية إدارة المخاطر تتلاءم مع واقع العمل فيها بشكل دقيق.					
6	نجاح استراتيجية ادارة المخاطر في الشركة ينعكس إيجابيا على أدائها.					

الفرضية 3: توجد علاقة بين نتائج تقييم المخاطر في إدارة على عملية تشغيل السفن في شركة بليت اند رود
بالمملكة العربية السعودية:

م	العبارة	درجة الموافقة			
		موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق اطلاقا
1	تتعرف الشركة على نتائج تقييم المخاطر التي تواجه عملها.				
2	توجد هناك سياسة واضحة لعملية تقييم إدارة المخاطر في الشركة.				
3	تراقب الشركة نتائج عمليات إدارة المخاطر باستمرار.				
4	تتبع الشركة الخطة المعدة لتنفيذ إجراءات إدارة المخاطر بدقة وحزم.				
5	تتبع الشركة أساليب متنوعة عند تحليل المخاطر المحتملة				
6	تستجيب الشركة للمخاطر بشكل ديناميكي ومرن بعمل تغذية عكسية.				

أعضاء الفريق:

1- خالد اسعد زبرماوي (قائد الفريق) 222000744

2- خالد عبد الله الحربي 222000495

3- افنان زاهر الشهري 222000380

اشراف /

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

1445هـ