

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر إدارة المخاطر على تعزيز بيئة العمل الآمنة في الجهات الحكومية

أسم الطالب

فيصل عيسى عقيلي

252001157

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

٢٠٢٦

جدول المحتويات

٤	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	٤
٤	1.1. المقدمة	٤
٦	1.2. مشكلة الدراسة	٦
٦	1.2.1. فجوات على المستوى النظري	٦
٦	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	٦
٧	1.3. أهمية الدراسة	٧
٧	1.3.1. على المستوى النظري	٧
٨	1.3.2. على المستوى التطبيقي	٨
٩	1.4. أسئلة الدراسة	٩
٩	1.5. أهداف الدراسة	٩
١٠	1.6. فرضيات الدراسة	١٠
١١	1.7. نموذج الدراسة	١١
١١	1.8. منهجية الدراسة	١١
١٢	مجتمع وعينة الدراسة	١٢
١٢	مصادر جمع البيانات	١٢
١٢	أدوات الدراسة	١٢
١٣	الأساليب الإحصائية المستخدمة	١٣
١٣	حدود الدراسة	١٣
١٣	أداة الدراسة (عدد فقرات الاستبانة)	١٣
١٤	1.9. الدراسة الميدانية	١٤
١٤	1.10. مخطط المشروع المقترح	١٤
	١٦ الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
١٦	2.1. المقدمة	١٦

١٦	2.2. المتغير المستقل: إدارة المخاطر
١٦	2.2.1. تمهيد ومفهوم إدارة المخاطر
١٧	2.2.2. أهمية إدارة المخاطر
١٨	2.2.3. أهداف إدارة المخاطر
١٩	2.2.4. أبعاد إدارة المخاطر
٢٠	2.2.5. الدراسات السابقة المرتبطة بإدارة المخاطر
٢٢	2.3. المتغير التابع: بيئة العمل الآمنة
٢٢	2.3.1. تمهيد ومفهوم بيئة العمل الآمنة
٢٢	2.3.2. أهمية بيئة العمل الآمنة
٢٣	2.3.3. أهداف بيئة العمل الآمنة
٢٤	2.3.4. أبعاد بيئة العمل الآمنة
٢٥	2.3.5. الدراسات السابقة المرتبطة ببيئة العمل الآمنة
٢٧	2.4. العلاقة بين إدارة المخاطر وبيئة العمل الآمنة
٢٩	2.5. الخاتمة

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تُعدّ بيئة العمل الآمنة من أبرز المرتكزات التي تقوم عليها كفاءة المؤسسات وإنتاجيتها، إذ لم يعد ينظر إليها بوصفها التزاماً قانونياً فحسب، بل أصبحت تمثل استثماراً استراتيجياً في رأس المال البشري. وقد شهدت العقود الأخيرة تحولاً جوهرياً في فلسفة إدارة السلامة والصحة المهنية، انتقلت بموجبه المنظمات من النهج التفاعلي القائم على معالجة الحوادث بعد وقوعها، إلى نهج استباقي يقوم على التنبؤ بالمخاطر وتقييمها والحدّ منها قبل

تحولها إلى أزمات. ويعكس هذا التحول إدراكاً متنامياً بأن سلامة العاملين وصحتهم النفسية والجسدية تُمثّل ركيزة جوهرية لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز الأداء المؤسسي. (Bazaluk et al., 2024)

وفي ظل تنامي تعقيد البيئات التنظيمية وتعدد المخاطر التي تواجهها، برزت إدارة المخاطر بوصفها منظومة علمية متكاملة تهدف إلى تحديد الأخطار المحتملة وتحليلها وتقييم احتمالات وقوعها وحجم آثارها، ثم وضع الاستراتيجيات المناسبة للسيطرة عليها. وتقوم هذه المنظومة على مجموعة من المراحل المتتابعة التي تبدأ بتحديد السياق وتنتهي بالمراجعة المستمرة، وفقاً لما يحدده المعيار الدولي ISO 31000 ، الذي يُعدّ المرجع المعتمد عالمياً في توحيد ممارسات إدارة المخاطر عبر القطاعات المختلفة. (Tsopa et al., 2022)

وقد أثبتت الدراسات الحديثة أن التدخلات المنظمة في مجالات الصحة والسلامة والبيئة تُسهم بصورة مباشرة في تحسين مخرجات العمل، عبر خفض معدلات الإصابات والحوادث، وتقليل الأيام المفقودة، والحدّ من التكاليف المرتبطة بالتعويضات والغياب، فضلاً عن تعزيز الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي. كما أكدت هذه الدراسات أن غياب منظومة فاعلة لإدارة المخاطر يُفضي إلى تراكم الأخطار التشغيلية والنفسية والاجتماعية، مما ينعكس سلباً على جودة الخدمات المقدمة وعلى صورة المؤسسة أمام المستفيدين (Benson et al., 2024).

وعلى صعيد الجهات الحكومية تحديداً، تبرز أهمية إدارة المخاطر بشكل أكثر إلحاحاً، نظراً لطبيعة العمل الحكومي الذي يتسم بالتنوع والتعقيد وتعدد أصحاب المصلحة، وارتباطه المباشر بحياة المواطنين ومصالحهم. فالموظف الحكومي يواجه طيفاً واسعاً من المخاطر تشمل المخاطر المادية والكيميائية والبيولوجية، إلى جانب المخاطر النفسية والاجتماعية والإدارية المرتبطة بضغط العمل وتعقيدات الإجراءات. ومن ثم فإن توفير بيئة عمل آمنة في القطاع الحكومي يستلزم تبني نهج شامل لإدارة المخاطر يأخذ في الاعتبار خصوصية هذا القطاع ومسؤولياته تجاه المجتمع. (Dullah et al., 2023)

وانطلاقاً مما سبق، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر إدارة المخاطر في تعزيز بيئة العمل الآمنة في الجهات الحكومية، عبر استعراض الأطر النظرية والتطبيقية ذات الصلة، وتحليل العلاقة بين تطبيق ممارسات إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة (التحديد، التقييم، الاستجابة، المراقبة) ومستوى الأمان في بيئة العمل، وذلك

بهدف الخروج بنتائج وتوصيات تُسهم في تطوير الأداء الحكومي وحماية كوارده البشرية، وبما يتسق مع التوجهات الحديثة في القيادة التحويلية ودورها في بناء ثقافة السلامة المؤسسية.

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من الجهود المتنامية التي تبذلها الجهات الحكومية لتطوير منظومات السلامة المهنية وتبني ممارسات إدارة المخاطر، لا تزال هناك فجوة ملحوظة بين الإطار النظري الذي تتضمنه الأدلة الاسترشادية والمعايير الدولية، والواقع التطبيقي الذي تكشف عنه الإحصاءات المتعلقة بإصابات العمل والحوادث المهنية وضعف بيئة العمل في كثير من المؤسسات الحكومية. وقد كشفت الدراسات الحديثة عن وجود قصور في توظيف أدوات إدارة المخاطر بصورة منهجية، فضلاً عن ضعف ثقافة السلامة لدى عدد من العاملين والقيادات، مما يستدعي دراسة هذه العلاقة بشكل أعمق لتشخيص أبعاد المشكلة ووضع الحلول المناسبة لها.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- ندرة الدراسات العربية التي تتناول العلاقة المباشرة بين أبعاد إدارة المخاطر (التحديد، التحليل، التقييم، الاستجابة، المراقبة) وتعزيز بيئة العمل الآمنة في القطاع الحكومي بشكل متكامل، إذ ركّز معظم الأدبيات على القطاع الصناعي والخاص. (Benson et al., 2024)
- وجود تباين في الإطار المفاهيمي لإدارة المخاطر بين الباحثين، حيث يخلط بعضهم بينها وبين مفاهيم متداخلة كإدارة الأزمات والسلامة والصحة المهنية، مما يستدعي تأصيلاً نظرياً أكثر دقة (Tsopa et al., 2022).
- محدودية الدراسات التي تربط بين القيادة التحويلية وممارسات إدارة المخاطر بوصفها متغيراً وسيطاً مؤثراً في بناء ثقافة السلامة المؤسسية. (Ystaas et al., 2023)
- قصور في الأدبيات التي تتناول الأبعاد النفسية والاجتماعية للمخاطر في بيئة العمل الحكومية، مقارنةً بالاهتمام الواسع بالمخاطر المادية والتشغيلية. (Bazaluk et al., 2024)

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- ضعف التطبيق الفعلي لممارسات إدارة المخاطر في عدد من الجهات الحكومية، رغم وجود الأدلة الاستراتيجية والسياسات المعتمدة، مما يحدث فجوة بين السياسة المكتوبة والممارسة الفعلية (Bazaluk et al., 2024).

- محدودية البرامج التدريبية المتخصصة في تأهيل الكوادر الحكومية على أدوات تقييم المخاطر وتقنياتها الحديثة. (Benson et al., 2024)

- غياب مؤشرات أداء واضحة لقياس فاعلية منظومة إدارة المخاطر وأثرها على بيئة العمل الآمنة في كثير من الجهات الحكومية. (Tsopa et al., 2022)

- تنامي شكاوى الموظفين من ضغوط العمل ومخاطر بيئة العمل المادية والنفسية، وهو ما ينعكس على مستوى الأداء ومعدلات الدوران الوظيفي. (Dullah et al., 2023)

وبناءً على ما تقدم، يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة على النحو التالي:

ما أثر إدارة المخاطر على تعزيز بيئة العمل الآمنة في الجهات الحكومية؟

1.3. أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من حداثة موضوعها وارتباطه المباشر بأحد أهم محاور التطوير المؤسسي في القطاع الحكومي، وهو توفير بيئة عمل آمنة وصحية تحفظ الكوادر البشرية وتعزز كفاءة الأداء. وتتجلى هذه الأهمية على مستويين رئيسيين:

1.3.1. على المستوى النظري

- إثراء المكتبة العربية بدراسة علمية متخصصة تتناول العلاقة بين إدارة المخاطر وبيئة العمل الآمنة في الجهات الحكومية، وهو مجال لا يزال يعاني من شح الدراسات المتعمقة.
- تقديم إطار مفاهيمي متكامل يجمع بين أبعاد إدارة المخاطر ومتغيرات بيئة العمل الآمنة، وفقاً لأحدث الاتجاهات العلمية والمعايير الدولية المعتمدة.

- توضيح الحدود المفاهيمية بين إدارة المخاطر والمفاهيم المتداخلة معها كإدارة الأزمات والسلامة والصحة المهنية، بما يُسهم في تأصيل المفهوم نظرياً.
- فتح آفاق بحثية جديدة أمام الباحثين لدراسة متغيرات وسيطة ومعدّلة كالقيادة التحويلية وثقافة السلامة وأثرها على العلاقة بين المتغيرين.
- بناء جسر معرفي بين أدبيات إدارة المخاطر في القطاعين الصناعي والخاص، وتطبيقاتها في القطاع الحكومي بما يتلاءم مع طبيعته وخصوصيته.
- إبراز الأبعاد النفسية والاجتماعية للمخاطر في بيئة العمل الحكومية، إلى جانب الأبعاد المادية والتشغيلية التي حظيت بالاهتمام الأكبر في الدراسات السابقة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي

- مساعدة صانعي القرار في الجهات الحكومية على تبني سياسات وممارسات أكثر فاعلية في إدارة المخاطر، بما يُسهم في تعزيز بيئة العمل الآمنة وحماية الكوادر البشرية.
- توفير قاعدة معلومات يستند إليها المسؤولون في تصميم برامج تدريبية متخصصة في إدارة المخاطر والسلامة المهنية للعاملين في الجهات الحكومية.
- الإسهام في تطوير مؤشرات أداء قابلة للقياس تُمكن الجهات الحكومية من تقييم فاعلية منظوماتها في إدارة المخاطر وبيئة العمل.
- تعزيز الوعي لدى القيادات الإدارية والعاملين بأهمية الدور الذي تؤديه ثقافة السلامة وإدارة المخاطر في رفع مستوى الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي.
- دعم التوجهات الوطنية الرامية إلى تطوير بيئة العمل الحكومية بما يتسق مع رؤى التحول والتنمية المستدامة وضمان جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.
- تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق تُسهم في سد الفجوة بين السياسات المكتوبة والممارسة الفعلية في مجال إدارة المخاطر داخل المؤسسات الحكومية.
- الإسهام في خفض التكاليف المرتبطة بالحوادث والإصابات وأيام العمل المفقودة، وما يترتب على ذلك من تحسين في كفاءة الإنفاق الحكومي.

1.4 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي: ما أثر إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، تحليل وتقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة ومتابعة المخاطر) على تعزيز بيئة العمل الآمنة في الجهات الحكومية؟

الأسئلة الفرعية:

١. ما أثر تحديد المخاطر على تعزيز بيئة العمل الآمنة في الجهات الحكومية؟
٢. ما أثر تحليل وتقييم المخاطر على تعزيز بيئة العمل الآمنة في الجهات الحكومية؟
٣. ما أثر الاستجابة للمخاطر على تعزيز بيئة العمل الآمنة في الجهات الحكومية؟
٤. ما أثر مراقبة ومتابعة المخاطر على تعزيز بيئة العمل الآمنة في الجهات الحكومية؟
٥. ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في الجهات الحكومية محل الدراسة من وجهة نظر العاملين؟
٦. ما مستوى توافر عناصر بيئة العمل الآمنة في الجهات الحكومية محل الدراسة؟
٧. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين حول أثر إدارة المخاطر على بيئة العمل الآمنة تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

1.5 أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي: تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، تحليل وتقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة ومتابعة المخاطر) على تعزيز بيئة العمل الآمنة في الجهات الحكومية.

الأهداف الفرعية:

١. التعرف على الإطار المفاهيمي والنظري لإدارة المخاطر وأبعادها المختلفة في القطاع الحكومي.
٢. تحديد مفهوم بيئة العمل الآمنة وأهم مقوماتها ومؤشراتها في الجهات الحكومية.
٣. قياس مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في الجهات الحكومية محل الدراسة.
٤. تقييم واقع بيئة العمل الآمنة في الجهات الحكومية محل الدراسة.

٥. الكشف عن أثر بُعد تحديد المخاطر على تعزيز بيئة العمل الآمنة.
٦. الكشف عن أثر بُعد تحليل وتقييم المخاطر على تعزيز بيئة العمل الآمنة.
٧. الكشف عن أثر بُعد الاستجابة للمخاطر على تعزيز بيئة العمل الآمنة.
٨. الكشف عن أثر بُعد مراقبة ومتابعة المخاطر على تعزيز بيئة العمل الآمنة.
٩. الكشف عن الفروق في استجابات المبحوثين وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.
١٠. تقديم توصيات ومقترحات عملية للجهات الحكومية لتفعيل دور إدارة المخاطر في تعزيز بيئة عمل آمنة ومستدامة.

1.6 فرضيات الدراسة

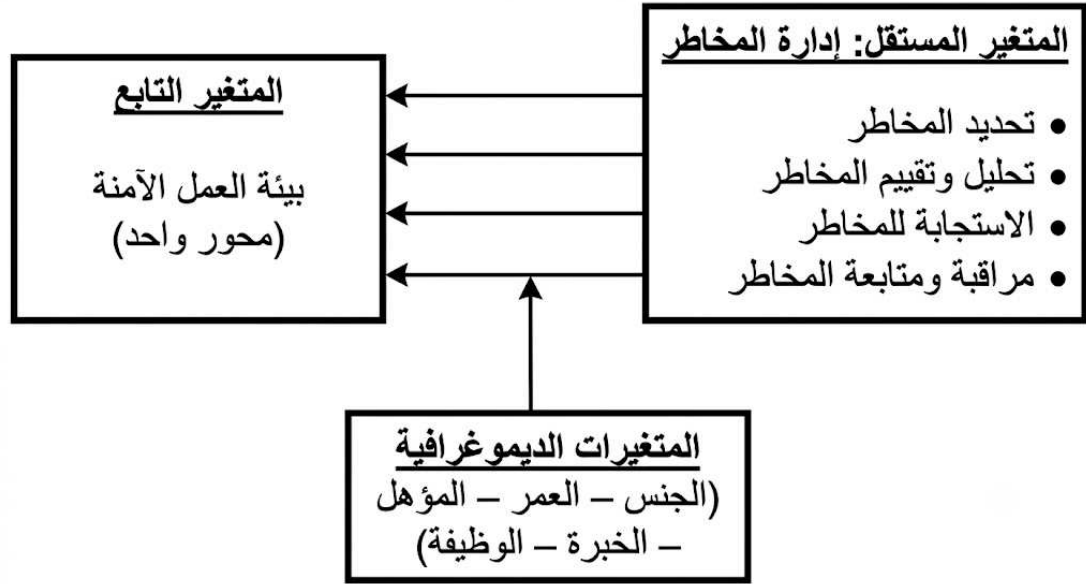
الفرضية الرئيسية: (H0) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر بأبعادها مجتمعة على تعزيز بيئة العمل الآمنة في الجهات الحكومية.

الفرضيات الفرعية:

- **H0.1:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد تحديد المخاطر على تعزيز بيئة العمل الآمنة في الجهات الحكومية.
- **H0.2:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد تحليل وتقييم المخاطر على تعزيز بيئة العمل الآمنة في الجهات الحكومية.
- **H0.3:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد الاستجابة للمخاطر على تعزيز بيئة العمل الآمنة في الجهات الحكومية.
- **H0.4:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد مراقبة ومتابعة المخاطر على تعزيز بيئة العمل الآمنة في الجهات الحكومية.
- **H0.5:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثين حول أثر إدارة المخاطر على بيئة العمل الآمنة تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

1.7 نموذج الدراسة

يعكس نموذج الدراسة العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة المخاطر) بأبعاده الأربعة، والمتغير التابع (بيئة العمل الآمنة) وذلك على النحو الآتي:



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة والأدبيات ذات الصلة.

1.8 منهجية الدراسة

الفقرة الأولى: سوف يعتمد الباحث في هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، باعتباره المنهج الأنسب لطبيعة الدراسة وأهدافها؛ إذ سيقوم بوصف الظاهرة محل البحث المتمثلة في إدارة المخاطر وبيئة العمل الآمنة في الجهات الحكومية، وتحليل العلاقة والأثر بين متغيراتها. وسوف يستعين الباحث بالأدبيات النظرية والدراسات السابقة العربية والأجنبية لبناء الإطار النظري، ثم ينتقل إلى الجانب الميداني لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة.

الفقرة الثانية: كما سوف يوظف الباحث الأسلوب الكمي في تحليل البيانات، من خلال تصميم استبانة إلكترونية وورقية وتوزيعها على عينة الدراسة، ثم إخضاع البيانات المُجمَّعة للمعالجة الإحصائية باستخدام برنامج (SPSS)، وذلك بهدف اختبار الفرضيات والوصول إلى نتائج علمية دقيقة يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة، وصولاً إلى مجموعة من التوصيات العملية.

مجتمع وعينة الدراسة

الفقرة الأولى - مجتمع الدراسة: سيتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في الجهات الحكومية محل الدراسة، والبالغ عددهم تقريباً (٢٥٠٠) موظفاً وموظفة، ممن يشغلون وظائف إدارية وإشرافية وفنية على اختلاف مستوياتهم الوظيفية، والذين لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بتطبيق ممارسات إدارة المخاطر والسلامة المهنية في بيئة عملهم.

الفقرة الثانية - عينة الدراسة: سوف يعتمد الباحث على أسلوب العينة العشوائية الطبقية، وقد تم تحديد حجم العينة وفقاً لمعادلة (ستيفن ثامبسون) بحيث بلغ حجمها (333) مفردة عند مستوى ثقة (٩٥٪) وهامش خطأ (٥٪). وسوف يقوم الباحث بتوزيع (380) استبانة لتعويض حالات عدم الاستجابة، ومن المتوقع استرداد ما لا يقل عن (٣٥٠) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، بما يمثل نسبة استجابة تقارب (92%).

مصادر جمع البيانات

سوف يعتمد الباحث على مصدرين أساسيين لجمع البيانات:

- **المصادر الثانوية:** وتشمل الكتب والمراجع العلمية، والدوريات، والرسائل الجامعية، والأبحاث المحكَّمة، والتقارير الرسمية الصادرة عن الجهات الحكومية، إضافةً إلى قواعد البيانات الإلكترونية المتخصصة.
- **المصادر الأولية:** وتتمثل في البيانات الميدانية التي سيتم جمعها من مجتمع الدراسة عبر أداة الاستبانة المصممة خصيصاً لأغراض هذه الدراسة.

أدوات الدراسة

سوف تعتمد الدراسة على الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات الأولية، وسيتم تصميمها بالاستناد إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، مع التحقق من صدقها الظاهري بعرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين، ومن ثباتها باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

سوف يستخدم الباحث برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في تحليل البيانات، ومن أبرز الأساليب المستخدمة: التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات، معامل ارتباط بيرسون، تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، اختبار (T-Test)، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA).

حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على بحث أثر إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، تحليل وتقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة ومتابعة المخاطر) على تعزيز بيئة العمل الآمنة.
- **الحدود المكانية:** الجهات الحكومية محل الدراسة.
- **الحدود البشرية:** الموظفون العاملون في الجهات الحكومية محل الدراسة على اختلاف مستوياتهم الوظيفية.
- **الحدود الزمانية:** سيتم تطبيق الدراسة الميدانية خلال العام (٢٠٢٦م).

أداة الدراسة (عدد فقرات الاستبانة)

القسم	عدد الفقرات
المتغير المستقل - بُعد تحديد المخاطر	4
المتغير المستقل - بُعد تحليل وتقييم المخاطر	4
المتغير المستقل - بُعد الاستجابة للمخاطر	4

4	المتغير المستقل - بُعد مراقبة ومتابعة المخاطر
16	إجمالي فقرات المتغير المستقل
10	المتغير التابع - بيئة العمل الآمنة (محور أحادي)
26	الإجمالي الكلي لفقرات الاستبانة

وسيتم قياس جميع الفقرات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة).

1.9 الدراسة الميدانية

سوف يقوم الباحث بتنفيذ الجانب الميداني للدراسة على الجهات الحكومية محل الدراسة، من خلال المراحل الآتية:

- المرحلة الأولى: تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) وتحكيمها من قبل المتخصصين.
- المرحلة الثانية: تطبيق دراسة استطلاعية أولية على عينة تجريبية مكوّنة من (٣٠) مفردة للتحقق من صدق وثبات الأداة.
- المرحلة الثالثة: توزيع الاستبانة على عينة الدراسة الأساسية إلكترونياً وورقياً.
- المرحلة الرابعة: جمع الاستبانات، وتفرغ البيانات، وإجراء التحليل الإحصائي عبر برنامج (SPSS).
- المرحلة الخامسة: عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، وصولاً إلى التوصيات والمقترحات.

1.10 مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة 1.1 المقدمة 1.2 مشكلة الدراسة 1.3 أهمية الدراسة 1.4 أسئلة الدراسة 1.5 أهداف الدراسة 1.6 فرضيات الدراسة 1.7 نموذج الدراسة 1.8 منهجية الدراسة 1.9 حدود الدراسة 1.10 مصطلحات الدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

- المبحث الأول: إدارة المخاطر (المفهوم، الأهمية، الأهداف، الأبعاد، المراحل).
- المبحث الثاني: بيئة العمل الآمنة (المفهوم، المقومات، المؤشرات، متطلبات التعزيز).
- المبحث الثالث: العلاقة بين إدارة المخاطر وبيئة العمل الآمنة.
- المبحث الرابع: الدراسات السابقة والتعقيب عليها.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

- منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، أداة الدراسة، صدق وثبات الأداة، الأساليب الإحصائية.

الفصل الرابع: تحليل البيانات ومناقشة النتائج

- الخصائص الديموغرافية للعينة، تحليل استجابات المبحوثين، اختبار الفرضيات.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

- ملخص النتائج، التوصيات، المقترحات لدراسات مستقبلية.

قائمة المراجع .الملاحق

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة

يُعدّ هذا الفصل ركيزةً منهجيةً أساسيةً في بناء الإطار النظري للدراسة الحالية، إذ يستعرض الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيري الدراسة؛ المتغير المستقل المتمثل في إدارة المخاطر بأبعادها الأربعة (تحديد المخاطر، وتحليل وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر، ومراقبة ومتابعة المخاطر)، والمتغير التابع المتمثل في تعزيز بيئة العمل الآمنة في الجهات الحكومية. وتتبع أهمية استعراض الدراسات السابقة من كونها تُتيح للباحث الاطلاع على الجهود العلمية التي سبقتها، وتحديد الفجوات البحثية التي يمكن أن تُسهم دراسته في سدّها، فضلاً عن تعزيز الأساس النظري الذي تنطلق منه فرضيات الدراسة ونموذجها.

ويسعى هذا الفصل إلى تقديم عرضٍ منهجيٍّ مترابطٍ يبدأ بتوضيح مفهوم كلّ من المتغيرين، ثم إبراز أهميتهما وأهدافهما، وشرح أبعادهما بصورةٍ مُستفيضة، وصولاً إلى استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بكل متغير، وينتهي بمناقشة طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع وفق ما توصّلت إليه الأدبيات المعاصرة.

2.2. المتغير المستقل: إدارة المخاطر

2.2.1. تمهيد ومفهوم إدارة المخاطر

تُمثّل إدارة المخاطر أحد الحقول الإدارية الحيوية التي شهدت تطوراً ملحوظاً خلال العقود الأخيرة، نتيجةً لتصاعد حالة عدم اليقين التي تُحيط ببيئة الأعمال المعاصرة، سواء في القطاع الخاص أو الحكومي. وقد

استحوذت إدارة المخاطر على اهتمامٍ متزايدٍ من قِبَل الباحثين والممارسين، بوصفها منظومةً متكاملةً تسعى إلى الحدّ من الخسائر المحتملة، وتعظيم الفرص المتاحة، وضمان استدامة الأداء المؤسسي.

ويُشير (باقر وآخرون، ٢٠٢٠) إلى أن إدارة المخاطر تُعرّف بأنها العملية المنهجية التي تتبناها المنظمة لتحديد المخاطر التي قد تُهدّد تحقيق أهدافها، وتحليلها وتقييمها، ووضع الاستجابات المناسبة لها، ومن ثم متابعتها ومراقبتها بصورةٍ مستمرة. ويُضيف (المري وآخرون، ٢٠٢٠) أن إدارة المخاطر تُعدّ ممارسةً استباقيةً وليست تفاعلية، تهدف إلى تمكين المنظمة من التعامل مع حالة عدم اليقين بكفاءةٍ عالية، بما يُعزّز من قدرتها على اتخاذ القرارات الرشيدة.

ومن منظورٍ أوسع، يرى (Settembre-Blundo et al., 2021) أن إدارة المخاطر لم تعد مجرد أداةٍ للحماية من الخسائر، بل تحوّلت إلى نظامٍ استراتيجيٍّ يدعم المرونة التنظيمية والقدرة على التكيف مع التحولات المتسارعة في البيئة الخارجية. كما يُؤكّد (Wong et al., 2024) أن إدارة المخاطر في العصر الرقمي باتت تعتمد على تقنيات الذكاء الاصطناعي والتعلم العميق، مما جعلها أكثر دقةً وفاعليةً في التنبؤ بالمخاطر ومواجهتها.

2.2.2. أهمية إدارة المخاطر

تتبع أهمية إدارة المخاطر من كونها تُشكّل خط الدفاع الأول للمنظمات في مواجهة التحديات والتهديدات التي قد تُعرّض استمراريّتها للخطر. فمع تعقّد بيئة الأعمال، وتنامي المخاطر التشغيلية والمالية والاستراتيجية، أصبحت إدارة المخاطر ضرورةً حتميةً لا خيارًا اختياريًا، خصوصًا في الجهات الحكومية التي تتحمّل مسؤوليةً كبرى تجاه المجتمع والمواطنين.

ويُشير (عبدالمعتمد وآخرون، ٢٠٢٥) إلى أن أهمية إدارة المخاطر تتمثّل في: أولاً، حماية أصول المنظمة المادية والبشرية والمعلوماتية من التهديدات المحتملة؛ وثانيًا، تحسين جودة اتخاذ القرارات من خلال توفير معلوماتٍ دقيقةٍ عن المخاطر المرتبطة بكل بديل؛ وثالثًا، تعزيز ثقة أصحاب المصلحة في قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وإدارة مواردها بكفاءة.

ويرى (الحسني والخشالي، ٢٠٢٢) أن إدارة المخاطر تكتسب أهميتها من خلال: (١) إسهامها في تحقيق الاستدامة المؤسسية عبر تقليل الخسائر المحتملة والحفاظ على الموارد؛ و(٢) دعمها للتخطيط الاستراتيجي من خلال تزويد المنظمة بتصوّر واضحٍ عن السيناريوهات المستقبلية المحتملة؛ و(٣) تعزيزها للامتثال التنظيمي والقانوني، خاصةً في القطاعات الحيوية كالبنوك والمقاولات والطاقة.

وفي السياق ذاته، يؤكّد (Bazaluk et al., 2024) أن أهمية إدارة المخاطر المهنية تكمن في حماية العاملين من الحوادث والإصابات، والحفاظ على بيئة عملٍ آمنةٍ ومنتجة. ويُضيف (Chang et al., 2021) أن إدارة المخاطر في القطاعات ذات الطبيعة التشغيلية المعقدة، كالنقل البحري والطيران، تكتسب أهميةً استثنائيةً نظرًا لحجم الخسائر البشرية والمادية التي قد تنجم عن الحوادث في هذه القطاعات.

2.2.3. أهداف إدارة المخاطر

تتعدد الأهداف التي تسعى إدارة المخاطر إلى تحقيقها، وتتنوّع بحسب طبيعة المنظمة وقطاعها وحجمها. وقد تناول الباحثون هذه الأهداف من زوايا مختلفة، بما يعكس ثراء هذا الحقل المعرفي وتشعب تطبيقاته.

يُشير (الرواشدة والشورة، ٢٠٢٢) إلى أن إدارة المخاطر تسعى إلى تحقيق جملةٍ من الأهداف تتمثّل في: (١) الكشف المبكر عن المخاطر قبل تحوّلها إلى أزماتٍ يصعب احتواؤها؛ (٢) تقليل حدة الخسائر المالية والتشغيلية التي قد تتعرّض لها المنظمة؛ (٣) تعزيز مرونة المنظمة وقدرتها على التعافي من الصدمات؛ (٤) تحسين الأداء المؤسسي بصفةٍ عامة من خلال بيئة عملٍ أكثر أمنًا واستقرارًا.

كما يشير (العثمان والنجار، ٢٠١٧) إلى أن إدارة المخاطر تستهدف: (١) توفير إطارٍ منهجيٍّ للتعامل مع حالة عدم اليقين؛ (٢) دعم عملية اتخاذ القرارات في ظل المعلومات غير المكتملة؛ (٣) تخصيص الموارد بصورةٍ مثلى بما يتوافق مع أولويات المخاطر؛ (٤) بناء ثقافةٍ مؤسسيةٍ واعيةٍ بالمخاطر تسود فيها روح المسؤولية.

ويُضيف (Bazaluk et al., 2023) أن إدارة المخاطر الأرغونومية تهدف إلى: (١) تحسين ظروف العمل الجسدية والنفسية للعاملين؛ (٢) تقليل الإصابات المرتبطة بالعمل والأمراض المهنية؛ (٣) رفع مستوى الإنتاجية

من خلال بيئةٍ صحيةٍ ومريحة. ويرى (Tsopa et al., 2022) أن إدارة المخاطر في نظم السلامة تسعى إلى تحقيق: (١) بيئة عملٍ خاليةٍ من الحوادث؛ (٢) امتثالٍ كاملٍ للمعايير الدولية للسلامة المهنية؛ (٣) استدامةٍ في الأداء التشغيلي على المدى البعيد.

2.2.4. أبعاد إدارة المخاطر

تم تحديد أبعاد إدارة المخاطر في هذه الدراسة بناءً على ما توصلت إليه دراسة (باقر وآخرون، ٢٠٢٠) ودراسة (المري وآخرون، ٢٠٢٠) ودراسة (العثمان والنجار، ٢٠١٧)، حيث اتفقت هذه الدراسات على أن إدارة المخاطر تتكوّن من أربعة أبعادٍ رئيسيةٍ متسلسلةٍ ومتربطةٍ تُشكّل في مجموعها منظومةً متكاملةً، وهي: تحديد المخاطر، وتحليل وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر، ومراقبة ومتابعة المخاطر.

البُعد الأول: تحديد المخاطر، ويُمثّل نقطة الانطلاق في عملية إدارة المخاطر، إذ تسعى المنظمة من خلاله إلى رصد وحصر جميع المخاطر المحتملة التي قد تُواجهها، سواء كانت داخليةً أم خارجية. ويتضمّن هذا البُعد استخدام أساليب متعددةٍ كالعصف الذهني، والمقابلات مع الخبراء، وتحليل السجلات التاريخية، وقوائم المراجعة، بهدف تكوين قاعدة بياناتٍ شاملةٍ عن المخاطر. وتُشير الأدبيات إلى أن نجاح هذا البُعد يعتمد على الشمولية والدقة، وعلى إشراك مختلف المستويات الإدارية والفنية في عملية التحديد.

البُعد الثاني: تحليل وتقييم المخاطر، ويُعنى بدراسة المخاطر التي جرى تحديدها من حيث احتمالية وقوعها وحجم تأثيرها المحتمل على المنظمة. ويُستخدم في هذا البُعد أساليب كميةً ونوعيةً متعددة، منها مصفوفات المخاطر، والتحليل الإحصائي، ومحاكاة مونت كارلو، وتحليل السيناريوهات. ويُسهّم هذا البُعد في ترتيب المخاطر حسب أولويّتها، بما يُتيح توجيه الموارد نحو المخاطر الأكثر خطورةً وتأثيرًا.

البُعد الثالث: الاستجابة للمخاطر، ويتمثّل في وضع الخطط والاستراتيجيات المناسبة للتعامل مع كل مخاطرة وفق طبيعتها ومستواها. وتتضمّن استراتيجيات الاستجابة عادةً أربعة خياراتٍ رئيسية: تجنّب المخاطرة، أو نقلها إلى طرفٍ ثالثٍ كشركات التأمين، أو تخفيفها من خلال إجراءات وقائية، أو قبولها إذا كان تأثيرها محدودًا. ويتطلّب هذا البُعد قدرةً عاليةً على التخطيط والابتكار، وموازنةً دقيقةً بين تكاليف الاستجابة وفوائدها المتوقعة.

البُعد الرابع: مراقبة ومتابعة المخاطر، وهو البُعد الذي يضمن استمرارية فاعلية منظومة إدارة المخاطر عبر الزمن. ويتضمّن هذا البُعد المتابعة الدورية للمخاطر المُحدّدة، ورصد المخاطر الجديدة التي قد تطرأ، وتقييم فاعلية إجراءات الاستجابة المُتخذة، وإجراء التعديلات اللازمة. ويعتمد نجاح هذا البُعد على وجود نظام معلوماتٍ فعّالٍ ومؤشرات أداءٍ واضحةٍ لقياس مستوى المخاطر بصورةٍ مستمرة.

وإلى جانب هذه الأبعاد الأربعة، تُضيف بعض الدراسات عناصر أخرى داعمة، مثل: التواصل والتشاور بشأن المخاطر مع أصحاب المصلحة، وتوثيق المخاطر وإعداد التقارير الدورية، وبناء ثقافةٍ مؤسسيةٍ واعيةٍ بالمخاطر، وتدريب العاملين على أساليب التعامل معها، وهي عناصر تُعزّز من كفاءة المنظومة وتُكسبها طابعاً شاملاً ومتكاملاً.

2.2.5. الدراسات السابقة المرتبطة بإدارة المخاطر

أولاً: الدراسات العربية

دراسة (باقر وآخرون، ٢٠٢٠): هدفت الدراسة إلى التعرّف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) على إدارة المشاريع الهندسية، مع الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من (٢٥٠) مديراً ومهندساً. وتوصّلت نتائج الدراسة إلى وجود أثرٍ ذي دلالةٍ إحصائيةٍ لإدارة المخاطر بأبعادها على إدارة المشاريع الهندسية، وأن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً وسيطاً مهماً في هذه العلاقة. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة إدارة المخاطر في المؤسسات الحكومية وتبنّي منهجية واضحةٍ للتعامل معها.

دراسة (المري وآخرون، ٢٠٢٠): هدفت الدراسة إلى التعرّف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد، تحليل، استجابة، مراقبة) على الأداء الاستراتيجي، مع نكاء الأعمال كمتغيّرٍ وسيطٍ في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من (٣٢٠) من المديرين ورؤساء

الأقسام. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثرٍ إيجابيٍّ لإدارة المخاطر على الأداء الاستراتيجي، وأن ذكاء الأعمال يُعزّز هذا الأثر. وأوصت الدراسة بتطوير أنظمة ذكاء الأعمال ودمجها في منظومة إدارة المخاطر.

دراسة (الرزني والزعول، ٢٠٢٤): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الحوكمة في تحسين فاعلية إدارة المخاطر، مع الدور المُعدّل للمراجعة الداخلية في البنوك التجارية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من (١٨٠) موظفًا في إدارات المخاطر والمراجعة الداخلية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الحوكمة تُؤثّر إيجابيًا في فاعلية إدارة المخاطر، وأن المراجعة الداخلية تُعزّز هذا الأثر. وأوصت الدراسة بتفعيل ممارسات الحوكمة ودعم استقلالية وحدات المراجعة الداخلية.

ثانيًا: الدراسات الأجنبية

دراسة: (Settembre-Blundo et al., 2021) هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين المرونة والصمود في اتخاذ القرارات المؤسسية من خلال نظام إدارة مخاطر جديد قائم على الاستدامة في أوقات عدم اليقين. واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة، وتكوّنت العينة من مجموعة من الشركات الصناعية الإيطالية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن نظم إدارة المخاطر القائمة على الاستدامة تُعزّز المرونة التنظيمية والقدرة على التكيف. وأوصت الدراسة بتبني مقاربة ديناميكية ومستدامة لإدارة المخاطر.

دراسة: (Chang et al., 2021) هدفت الدراسة إلى تقييم مخاطر تشغيل السفن البحرية ذاتية القيادة بأبعادها التقنية والبشرية والتنظيمية. واستخدمت الدراسة منهجًا تحليليًا كميًا يعتمد على الشبكات البايزية، وتكوّنت العينة من بيانات تشغيلية لمجموعة من السفن. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود مخاطر تشغيلية عالية تتطلب أنظمة إدارة مخاطر متطورة. وأوصت الدراسة بتطوير أطر تنظيمية ملائمة لهذه المخاطر المستجدة.

دراسة: (Wong et al., 2024) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر المدفوعة بالذكاء الاصطناعي على تعزيز مرونة سلسلة التوريد. واستخدمت الدراسة منهجًا كميًا يجمع بين PLS-SEM والشبكات العصبية، وتكوّنت العينة من (٣٥٦) شركة في قطاع سلاسل التوريد. وتوصلت نتائج الدراسة إلى

أن تقنيات الذكاء الاصطناعي تُعزّز فاعلية إدارة المخاطر وتُحسّن مرونة سلاسل التوريد. وأوصت الدراسة بالاستثمار في تقنيات التعلم العميق لتطوير منظومات إدارة المخاطر.

2.3. المتغير التابع: بيئة العمل الآمنة

2.3.1. تمهيد ومفهوم بيئة العمل الآمنة

تُعدّ بيئة العمل الآمنة من أبرز المفاهيم التي استحوذت على اهتمام المنظمات الحديثة، بوصفها ركيزة أساسية لتحقيق الإنتاجية والاستدامة والالتزام الأخلاقي تجاه العاملين. ولم يعد مفهوم بيئة العمل الآمنة مقتصرًا على الحماية من الحوادث المادية، بل امتدّ ليشمل الأبعاد النفسية والاجتماعية والصحية، بما يجعلها بيئة شاملة تُلبّي حاجات العاملين وتُحقّق رفاهيتهم.

ويُعرّف (الهاشمي ونسب، ٢٠٢٥) بيئة العمل الآمنة بأنها المحيط الوظيفي الذي يوفر للعاملين ظروفًا مادية ومعنوية تحميهم من الأخطار المهنية، وتُعزّز شعورهم بالأمان والاستقرار، ممّا ينعكس إيجابًا على أدائهم وإنتاجيتهم. ويُضيف (Tang, 2025) أن بيئة العمل الآمنة تُمثّل نتاج تفاعل عوامل متعددة، تشمل ثقافة السلامة، والقيادة الفاعلة، والأنظمة والإجراءات، والتدريب المستمر، والتزام الإدارة العليا بمبادئ السلامة المهنية. ومن منظورٍ أوسع، يرى (Babapour Chafi et al., 2021) أن بيئة العمل الآمنة في مرحلة ما بعد جائحة كورونا اتخذت أبعادًا جديدة، تشمل المرونة في أماكن العمل، والاهتمام بالصحة النفسية، وتوفير بيئة رقمية آمنة. كما يُشير (Dullah et al., 2023) إلى أن بيئة العمل الآمنة تُشكّل عاملاً محوريًا في تحسين أداء الموظفين، لأنها تُقلّل من الضغوط النفسية وتُعزّز الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي.

2.3.2. أهمية بيئة العمل الآمنة

تتبع أهمية بيئة العمل الآمنة من كونها تُشكّل الشرط الأساسي لتحقيق الأداء المؤسسي المتميّز، ولضمان صحة العاملين وسلامتهم الجسدية والنفسية. فبيئة العمل غير الآمنة تؤدي إلى تصاعد معدلات الحوادث والإصابات، وارتفاع تكاليف التعويضات، وتراجع الروح المعنوية للعاملين، وضعف الإنتاجية بصفة عامة.

ويشير (Benson et al., 2024) إلى أن أهمية بيئة العمل الآمنة تتجلى في: (١) الحفاظ على صحة العاملين وسلامتهم من الأمراض المهنية والإصابات؛ (٢) خفض التكاليف المرتبطة بالحوادث والتعويضات والتغيب عن العمل؛ (٣) تعزيز سمعة المنظمة وصورتها الذهنية أمام المجتمع وأصحاب المصلحة؛ (٤) دعم الامتثال للمعايير والتشريعات الوطنية والدولية للسلامة المهنية.

ويرى (Bazaluk et al., 2024) أن أهمية بيئة العمل الآمنة تتمثل في: (١) رفع كفاءة الأداء التشغيلي من خلال تقليل حالات التوقف الناجمة عن الحوادث؛ (٢) تعزيز الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى العاملين؛ (٣) خلق ميزة تنافسية للمنظمة في استقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها؛ (٤) الإسهام في تحقيق أهداف التنمية المستدامة المرتبطة بالعمل اللائق.

ويُضيف (الهاشمي ونسب، ٢٠٢٥) أن بيئة العمل الآمنة تكتسب أهميتها من كونها تُوفّر مناخًا تنظيميًا داعمًا للإبداع والابتكار، حيث يشعر العاملون بالأمان الذي يُشجّعهم على المبادرة وتقديم الأفكار الجديدة دون خوفٍ من العواقب. كما يُؤكّد (Ystaas et al., 2023) أن القيادة التحويلية تلعب دورًا محوريًا في بناء بيئة عملٍ آمنةٍ ومحفّزة، من خلال التأثير الإيجابي في سلوكيات العاملين وقيمتهم.

2.3.3. أهداف بيئة العمل الآمنة

تتعدّد الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها من خلال تعزيز بيئة العمل الآمنة، وتتنوّع هذه الأهداف بحسب طبيعة النشاط والقطاع والبيئة التنظيمية.

ويشير (Tsopa et al., 2022) إلى أن بيئة العمل الآمنة تستهدف: (١) تقليل معدلات الحوادث والإصابات المهنية إلى أدنى مستوى ممكن؛ (٢) الحدّ من الأمراض المهنية الناتجة عن التعرّض لعوامل الخطر في مكان العمل؛ (٣) توفير ظروف عملٍ صحيةٍ ومريحةٍ للعاملين؛ (٤) بناء ثقافة سلامةٍ راسخةٍ تشمل جميع مستويات المنظمة.

كما يُشير (Bazaluk et al., 2023) إلى أن أهداف بيئة العمل الآمنة تتضمن: (١) تحسين الأداء الأرغونومي للعاملين وتقليل الإجهاد الجسدي؛ (٢) رفع مستوى الوعي بمخاطر العمل وطرق الوقاية منها؛ (٣) تعزيز مشاركة العاملين في جهود تحسين السلامة؛ (٤) تحقيق الامتثال الكامل للتشريعات والمعايير الدولية.

ويُضيف (Benson et al., 2024) أن بيئة العمل الآمنة تسعى إلى تحقيق: (١) حماية البيئة المحيطة بالمنظمة من الأخطار الصناعية؛ (٢) تحسين مؤشرات الأداء البيئي والاجتماعي؛ (٣) بناء علاقات إيجابية مع المجتمع المحلي؛ (٤) تحقيق التميز المؤسسي في مجال الصحة والسلامة والبيئة. ويرى (Dullah et al., 2023) أن من أبرز أهداف بيئة العمل الآمنة: (١) تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين؛ (٢) رفع مستويات الإنتاجية والأداء؛ (٣) تقليل معدلات دوران العمل والغياب.

2.3.4. أبعاد بيئة العمل الآمنة

تم تحديد أبعاد بيئة العمل الآمنة في هذه الدراسة بناءً على ما توصلت إليه دراسة (Tang, 2025) ودراسة (Bazaluk et al., 2024) ودراسة (الهاشمي ونسب، ٢٠٢٥)، وتشمل الأبعاد التالية:

البُعد الأول: البيئة المادية للعمل، ويتضمن جميع العناصر المادية المحيطة بالعامل في موقع عمله، كالإضاءة، والتهوية، ودرجة الحرارة، ومستوى الضوضاء، وتصميم مكان العمل، وتوفير معدات الحماية الشخصية. وتُشير الأدبيات إلى أن هذه العناصر تؤثر تأثيراً مباشراً في صحة العاملين وسلامتهم وإنتاجيتهم، وأن الاستثمار في تحسينها يُحقق عوائد ملموسة على المدى القصير والطويل.

البُعد الثاني: ثقافة السلامة المهنية، وتُعبّر عن مجموعة القيم والمعتقدات والممارسات المشتركة بين أفراد المنظمة فيما يتعلق بالسلامة المهنية. وتشمل هذه الثقافة التزام الإدارة العليا بمبادئ السلامة، وتشجيع العاملين على الإبلاغ عن المخاطر، وتقدير السلوكيات الآمنة. وتُعدّ ثقافة السلامة أحد أهم العوامل التي تُميّز المنظمات المتفوّقة في مجال السلامة المهنية.

البُعد الثالث: نظم وإجراءات السلامة، ويشمل السياسات والتعليمات المكتوبة التي تُحدّد كيفية التعامل مع المخاطر المختلفة، وإجراءات الطوارئ، وبروتوكولات الاستجابة للحوادث. وتُوفّر هذه النظم إطارًا مرجعيًا واضحًا للعاملين، وتضمن توحيد الممارسات في جميع أقسام المنظمة.

البُعد الرابع: التدريب والتوعية، ويُعنى بتزويد العاملين بالمعارف والمهارات اللازمة للتعامل الآمن مع بيئة عملهم، من خلال برامج تدريبٍ منتظمة، وحملات توعيةٍ مستمرة، وورش عملٍ متخصصة. ويُساهم هذا البُعد في بناء وعيٍ جماعيٍّ بالمخاطر وطرق الوقاية منها.

البُعد الخامس: البيئة النفسية والاجتماعية، وتشمل العلاقات بين العاملين، وأسلوب القيادة السائد، ومستوى الدعم الاجتماعي، وإدارة ضغوط العمل. وتُشير الدراسات الحديثة إلى أن هذا البُعد لا يقلّ أهميةً عن البُعد المادي، إذ إن بيئة العمل النفسية غير الصحية قد تُؤدّي إلى نتائج سلبيةٍ على صحة العاملين وأدائهم.

وإلى جانب هذه الأبعاد، تُضيف بعض الدراسات عناصر داعمةً أخرى، مثل: التحسين المستمر من خلال منهجيات كـ 5S، والقيادة التحويلية، ونظم الإبلاغ عن الحوادث، والتقييم الدوري لبيئة العمل، ودمج الاعتبارات البيئية في منظومة السلامة.

2.3.5. الدراسات السابقة المرتبطة ببيئة العمل الآمنة

أولاً: الدراسات العربية

دراسة (الهاشمي ونسب، ٢٠٢٥): هدفت الدراسة إلى التعرّف على دور تنظيم موقع العمل 5S في تعزيز بيئة العمل الآمنة في القطاع النفطي في النجف الأشرف. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الاستطلاعي، وتكوّنت العينة من مسؤولي القطاع النفطي في النجف الأشرف. وتوصّلت نتائج الدراسة إلى وجود أثرٍ إيجابيٍّ لتطبيق منهجية 5S في تعزيز بيئة العمل الآمنة. وأوصت الدراسة بتعميم تطبيق هذه المنهجية في القطاعات الصناعية الأخرى.

دراسة (عبدالمعتمد وآخرون، ٢٠٢٥): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر نظام إدارة المخاطر على مخاطر السلامة الجوية في المطارات الدولية، تطبيقاً على مطار القاهرة الدولي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من (٣٠٠) موظف من العاملين في مجال السلامة الجوية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لنظام إدارة المخاطر في تقليل مخاطر السلامة الجوية وتعزيز بيئة العمل الآمنة. وأوصت الدراسة بتطوير نظم إدارة المخاطر في المطارات وتحديثها باستمرار.

دراسة (العثمان والنجار، ٢٠١٧): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بأبعادها على الأداء في الأمانة العامة للأوقاف بوزارة الأوقاف في دولة الكويت. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من (١٥٠) موظفًا ومهندسًا. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لإدارة مخاطر المشاريع على الأداء المؤسسي وعلى بيئة العمل. وأوصت الدراسة بتفعيل ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية الحكومية.

ثانيًا: الدراسات الأجنبية

دراسة: (Tang, 2025) هدفت الدراسة إلى التعرف على ثقافة السلامة في صناعة البناء واقتراح برنامج إدارة سلامة محسّن. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من مجموعة من شركات المقاولات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تعزيز ثقافة السلامة يُسهم بصورة مباشرة في تحسين بيئة العمل الآمنة. وأوصت الدراسة بتبني البرنامج المقترح لتعزيز السلامة في هذا القطاع الحيوي.

دراسة: (Benson et al., 2024) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التدخلات على الصحة والسلامة والبيئة في الصناعات التحويلية. واستخدمت الدراسة منهج المراجعة المنهجية، وتكوّنت العينة من (٨٥) دراسة سابقة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التدخلات المخططة تُحقّق تحسّينًا ملموسًا في بيئة العمل ومؤشرات السلامة والصحة. وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في برامج الصحة والسلامة والبيئة المتكاملة.

دراسة: (Bazaluk et al., 2024) هدفت الدراسة إلى التعرف على تحسين عملية إدارة المخاطر المهنية في نظام سلامة العمل في المنشآت. واستخدمت الدراسة منهجًا تحليليًا تطبيقيًا، وتكوّنت العينة من عدد من

المنشآت الصناعية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التحسين المستمر لعمليات إدارة المخاطر المهنية يُعزّز بيئة العمل الآمنة ويقلّل معدلات الإصابات. وأوصت الدراسة بتبني نهج ديناميكي في إدارة المخاطر المهنية.

2.4. العلاقة بين إدارة المخاطر وبيئة العمل الآمنة

تمثّل العلاقة بين إدارة المخاطر وبيئة العمل الآمنة علاقةً جوهريةً وعميقةً، تقوم على أساس التكامل والتأثير المتبادل، إذ إن إدارة المخاطر بأبعادها الأربعة تُشكّل الأداة الأساسية والمنهجية العلمية التي من خلالها يمكن للمنظمات، وبخاصة الجهات الحكومية، بناء بيئة عمل آمنة ومستدامة. فالبيئة الآمنة لا تنشأ من تلقاء نفسها، بل هي نتاج جهودٍ منظّمةٍ ومدروسةٍ تبدأ بتحديد المخاطر التي قد تُهدّد سلامة العاملين والأصول، وتنتهي بمتابعة إجراءات الاستجابة والتأكد من فاعليتها بمرور الوقت.

ويتجلّى أثر البُعد الأول لإدارة المخاطر، وهو **تحديد المخاطر**، في تعزيز بيئة العمل الآمنة من خلال الكشف المبكر عن مصادر الخطر المحتملة في مواقع العمل، سواءً كانت مخاطر ماديةً كالحرائق والانفجارات، أو مخاطر كيميائيةً كالتعرّض للمواد السامة، أو مخاطر أرغونوميةً كسوء تصميم محطات العمل، أو مخاطر نفسيةً كضغوط العمل والإرهاق. ويُؤكّد (Bazaluk et al., 2023) أن تحديد المخاطر تحديدًا شاملاً ودقيقًا يُمثّل حجر الأساس في بناء بيئة عملٍ خاليةٍ من الحوادث، لأن ما لا يمكن تحديده لا يمكن التعامل معه.

أمّا البُعد الثاني، وهو **تحليل وتقييم المخاطر**، فيُساهم في تعزيز بيئة العمل الآمنة عبر ترتيب أولويات المخاطر وتوجيه الموارد نحو الأكثر خطورةً منها. فبيئة العمل تحتوي عادةً على مخاطر متعددةٍ ومتفاوتةٍ في احتمالياتها وشدة تأثيرها، ولا تستطيع المنظمات معالجة جميع هذه المخاطر في آنٍ واحدٍ نظرًا لمحدودية الموارد. ويُشير (Chang et al., 2021) إلى أن التحليل الدقيق والتقييم الكمي والنوعي للمخاطر يُتيح للإدارة اتخاذ قراراتٍ مستنيرةٍ بشأن الاستثمار في تدابير السلامة، بما يُحقّق أعلى عائدٍ في مستوى الأمان.

ويتضح دور البُعد الثالث، وهو **الاستجابة للمخاطر**، في تعزيز بيئة العمل الآمنة من خلال تطبيق الاستراتيجيات المناسبة لكل مخاطرة، سواءً بتجنّبها كليًا من خلال إعادة تصميم العمليات، أو نقلها إلى شركات التأمين، أو تخفيفها عبر إجراءاتٍ وقائيةٍ كتوفير معدات الحماية الشخصية وتدريب العاملين، أو قبولها في حال كانت

آثارها محدودة. ويرى (Benson et al., 2024) أن التدخلات المنظمة والمخطط لها في مجال الصحة والسلامة والبيئة تُحقّق تحسّينًا ملموسًا في بيئة العمل، وتُقلّل من معدلات الإصابات المهنية بصورة جوهرية.

كما يُسهم البُعد الرابع، وهو مراقبة ومتابعة المخاطر، في ضمان استدامة بيئة العمل الآمنة عبر الزمن. فبيئة العمل ليست حالة ثابتة بل هي منظومة ديناميكية تتغيّر باستمرار مع تغيّر التقنيات المستخدمة، وطبيعة العمليات، وأعداد العاملين، والظروف الخارجية. ويؤكد (Tsopa et al., 2022) أن المراقبة المستمرة للمخاطر ومتابعة فاعلية إجراءات الاستجابة تُتيح للمنظمة اكتشاف أي انحرافات أو مخاطر جديدة في مراحلها الأولى، وإجراء التعديلات اللازمة قبل تفاقم الأمور.

ومن منظورٍ تكامليٍّ أشمل، تُشير الأدبيات المعاصرة إلى أن العلاقة بين إدارة المخاطر وبيئة العمل الآمنة تتجاوز البعد التقني إلى البعد الثقافي والاستراتيجي. فإدارة المخاطر الفاعلة تُسهم في بناء ثقافة مؤسسية واعية بالسلامة، ينظر فيها العاملون إلى الأمان بوصفه قيمةً مشتركةً ومسؤوليةً جماعية، لا مجرد التزامٍ فرديٍّ أو مطلبٍ إداري. ويرى (Settembre-Blundo et al., 2021) أن دمج إدارة المخاطر في القرارات الاستراتيجية للمنظمة يُعزّز من مرونتها وقدرتها على الصمود في مواجهة التحديات، بما ينعكس إيجابًا على بيئة العمل واستقرارها.

كما تُبيّن دراسة (عبدالمعتمد وآخرون، ٢٠٢٥) أن نظم إدارة المخاطر الفاعلة تُقلّل بشكلٍ ملموسٍ من مخاطر السلامة في القطاعات ذات الطبيعة عالية المخاطر، كالطيران والملاحة والصناعات النفطية، وتوفّر بيئة عملٍ آمنةٍ للعاملين والمستفيدين. ويُضيف (Wong et al., 2024) أن توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي والتعلم العميق في إدارة المخاطر يفتح آفاقًا جديدةً للتنبؤ بالمخاطر ومواجهتها بصورة استباقية، ممّا يُعزّز من قدرة المنظمات على بناء بيئات عملٍ أكثر أمانًا واستقرارًا.

وفي السياق الحكومي على وجه الخصوص، تكتسب هذه العلاقة أهميةً استثنائية، إذ إن الجهات الحكومية تتحمّل مسؤوليةً مضاعفةً تجاه موظفيها والمواطنين الذين تُقدّم لهم الخدمات. فبيئة العمل الآمنة في هذه الجهات لا تُؤثّر فقط في أداء العاملين ورضاهم، بل تنعكس أيضًا على جودة الخدمات المُقدّمة، وعلى ثقة المواطنين

في المؤسسات الحكومية بصفة عامة. ومن هنا، فإن تبني منظومة متكاملة لإدارة المخاطر يُمثّل ضرورةً حتميةً لتحقيق بيئة عمل آمنة في هذه الجهات، بما يُسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة والتميز المؤسسي.

2.5. الخاتمة

استعرض هذا الفصل بشكلٍ منهجيٍّ ومترايطٍ الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيري الدراسة الحالية، وهما إدارة المخاطر بأبعادها الأربعة (تحديد المخاطر، وتحليل وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر، ومراقبة ومتابعة المخاطر) بوصفها المتغير المستقل، وبيئة العمل الآمنة في الجهات الحكومية بوصفها المتغير التابع. وقد تناول الفصل مفهوم كل متغير من زوايا متعددة، وأبرز أهميته للمنظمات المعاصرة، وحدّد أهدافه، وشرح أبعاده بصورةً مُستفيضة، مستندًا في ذلك إلى نخبةٍ من الدراسات العربية والأجنبية الحديثة.

كما استعرض الفصل عددًا من الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بكل متغير، مما أتاح تكوين تصوّر واضحٍ عن الجهود العلمية السابقة في هذا المجال، والفجوات البحثية التي يمكن أن تُسهم الدراسة الحالية في سدّها. وقد بيّنت هذه الدراسات، في مجملها، أهمية إدارة المخاطر بوصفها منظومةً متكاملةً تُسهم في تعزيز الأداء المؤسسي، وتحقيق الاستدامة، وبناء بيئة عمل آمنة ومحفّزة.

وناقش الفصل في قسمه الأخير طبيعة العلاقة بين إدارة المخاطر وبيئة العمل الآمنة، وأوضح كيف تُسهم كلٌّ من أبعاد إدارة المخاطر في تعزيز مختلف جوانب بيئة العمل الآمنة، سواءً على المستوى المادي، أو الثقافي، أو الاستراتيجي. وقد شكّل هذا الاستعراض منطلقًا نظريًا متينًا لصياغة فرضيات الدراسة ونموذجها، ولتحديد الإطار المنهجي الذي ستتبعه الفصول اللاحقة.

ويُهمّد هذا الفصل الطريق للفصل التالي، الذي سيتناول الجانب المنهجي للدراسة، بما يشمل مجتمع الدراسة، وعينتها، وأدواتها، والأساليب الإحصائية المُستخدمة في تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

قائمة المراجع

- باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الهواري، سامر فواز. (٢٠٢٠). أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1219633>
- عبدالمعتمد، أحمد بدوي محمد، شهوان، تامر محمد حسن، و حجازي، جمال طاهر أبو الفتوح. (٢٠٢٥). أثر نظام إدارة المخاطر على مخاطر السلامة الجوية بالمطارات الدولية: دراسة تطبيقية على مطار القاهرة الدولي (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة الزقازيق، الزقازيق. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1638839>
- المري، حمد سالم، القعيد، مرزوق عايد، و الصوالحة، أيوب أحمد محمد. (٢٠٢٠). أثر إدارة المخاطر على الأداء الاستراتيجي: ذكاء الأعمال كمتغير وسيط في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1229055>
- العثمان، عبير عبدالله محمد، و النجار، فايز جمعة صالح. (٢٠١٧). أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على الأداء: دراسة ميدانية في في الأمانة العامة للأوقاف وزارة الأوقاف - دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/866138>

الحسني، عبدالله بن حمود بن محمد، و الخشالي، شاكر جار الله محمود. (٢٠٢٢). أثر التفكير الاستراتيجي في إدارة المخاطر: الدور المعدل للدعم المنظمي في شركات المقاولات العمانية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1264921>

الرواشدة، ينال عاطف سلام، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (٢٠٢٢). أثر إدارة المخاطر في مرونة سلسلة التوريد: الدور المعدل للتمكين في شركة البوتاس العربية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1329066>

الرزني، راند محمد فالح، و الزغول، عمرو محمد. (٢٠٢٤). أثر الحوكمة في تحسين فاعلية إدارة المخاطر: الدور المعدل للمراجعة الداخلية في البنوك التجارية السعودية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1580079>

الهاشمي، ياسر حميد محمد، و نسب، مهدي محمدي. (٢٠٢٥). دور تنظيم موقع العمل S٥ في تعزيز بيئة العمل الآمنة في القطاع النفطي: دراسة استطلاعية لأراء مسؤولي القطاع النفطي في النجف الأشرف. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج ٩، ٨٤، ١٤٢ - ١٥٩. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1610463>

-- Tang, Z. (2025). Safety culture in the construction industry: A proposed enhanced safety management program. *Journal of Business and Management Studies*, 7(1), 98-125.

- Babapour Chafī, M., Hultberg, A., & Bozic Yams, N. (2021). Post-pandemic office work: Perceived challenges and opportunities for a sustainable work environment. *Sustainability*, 14(1), 294.

Bazaluk, O., Tsopa, V., Okrasa, M., Pavlychenko, A., Cheberichko, S., Yavorska, O., ... & Lozynskyi, V. (2024). Improvement of the occupational risk management process in the work safety system of the enterprise. *Frontiers in public health*, 11, 1330430

Benson, C., Obasi, I. C., Akinwande, D. V., & Ile, C. (2024). The impact of interventions on health, safety and environment in the process industry. *Heliyon*, 10(1).

Ystaas, L. M. K., Nikitara, M., Ghobrial, S., Latzourakis, E., Polychronis, G., & Constantinou, C. S. (2023). The impact of transformational leadership in the nursing work environment and patients' outcomes: a systematic review. *Nursing Reports*, 13(3), 1271-1290.

Tsopa, V. A., Cheberichko, S. I., Yavorska, O. O., Deryugin, O. V., & Aleksieiev, A. A. (2022). IMPROVEMENT OF THE SAFE WORK SYSTEM. *Scientific Bulletin of National Mining University*, (6).

- Dullah, M., Limgiani, L., & Suwardi, L. A. (2023). Work environment analysis to improve employee performance. *Revenue Journal: Management and Entrepreneurship*, 1(2), 127-134
- Bazaluk, O., Tsopa, V., Cheberiachko, S., Deryugin, O., Radchuk, D., Borovytskyi, O., & Lozynskyi, V. (2023). Ergonomic risk management process for safety and health at work. *Frontiers in public health*, 11, 1253141
- Settembre-Blundo, D., González-Sánchez, R., Medina-Salgado, S., & García-Muiña, F. E. (2021). Flexibility and resilience in corporate decision making: a new sustainability-based risk management system in uncertain times. *Global journal of flexible systems management*, 22(Suppl 2), 107-132.
- Chang, C. H., Kontovas, C., Yu, Q., & Yang, Z. (2021). Risk assessment of the operations of maritime autonomous surface ships. *Reliability Engineering & System Safety*, 207, 107324
- Wong, L. W., Tan, G. W. H., Ooi, K. B., Lin, B., & Dwivedi, Y. K. (2024). Artificial intelligence-driven risk management for enhancing supply chain agility: A deep-learning-based dual-stage PLS-SEM-ANN analysis. *International Journal of Production Research*, 62(15), 5535-5555.
- Olker, J. H., Elonen, C. M., Pilli, A., Anderson, A., Kinziger, B., Erickson, S., ... & Hoff, D. (2022). The ECOTOXicology knowledgebase: A curated database of ecologically relevant toxicity tests to support environmental research and risk assessment. *Environmental toxicology and chemistry*, 41(6), 1520-1539.