



جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

تخصص ماجستير إدارة أعمال

دور إدارة مخاطر الأعمال على الميزة التنافسية بالتطبيق على الشركات

الخدمية في مدينة الرياض .

مشروع تخرج

عبدالرحمن الصبيحي

٢٤٢٠٠٠٦٣٣

إشراف/ د. الفيصل عبدالحميد / د. فايز جراد

٢٠٢٣/١٤٤٤

الفصل الدراسي الثاني لعام ٢٠٢٤

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ المقدمة:

في ظل التطورات المتسارعة في بيئة الأعمال التنافسية والتغيرات التكنولوجية الجذرية في عمليات تقديم الخدمات، أصبحت الميزة التنافسية للشركات الخدمية تعتمد بشكل كبير على جودة الخدمة، التمايز في التعامل مع العملاء، الابتكار في برامج تقديم الخدمات، وتوقيت تقديم الخدمة. تواجه هذه الشركات تحديات متزايدة نتيجة التحولات في أساليب إدارة مخاطر الأعمال، مما يستدعي إعادة النظر في استراتيجياتها لتحقيق الميزة التنافسية من خلال إدارة فعالة للمخاطر.

تتجلى أهمية هذه الدراسة في الربط بين مفهومي الميزة التنافسية وإدارة المخاطر، مع التركيز على ضرورة دراسة خصوصية الميزة التنافسية من منظور التفكير الاحتمالي الواعي بإدارة المخاطر. تتمثل مشكلة الدراسة في النقص النظري في الدراسات التي تربط بين هذين المجالين، وفي الجانب العملي حيث يُتوقع أن يؤدي إهمال عناصر إدارة المخاطر—مثل تحديد الخطر، تحليل الخطر، تقييم المخاطر، وخيارات التعامل مع المخاطر—إلى تراجع في مستوى الميزة التنافسية.

تتميز بيئة الأعمال السعودية بشدة المنافسة وتنوع قوة المنافسين، مما يفرض على الشركات الخدمية في مدينة الرياض التعامل مع مخاطر متعددة، مثل غياب الفهم الصحيح للمخاطر، المخاطر المؤسسية، والمخاطر المتعلقة بعمل الشركات. لذلك، يتعين على هذه الشركات تبني استراتيجيات فعالة في إدارة المخاطر تشمل تحديد الخطر، تحليل الخطر، تقييم المخاطر، واختيار أساليب التعامل المناسبة معها.

تهدف هذه الدراسة إلى تشخيص أثر إدارة مخاطر الأعمال بأبعادها المذكورة على الميزة التنافسية للشركات الخدمية في مدينة الرياض، مع التركيز على أبعاد الميزة التنافسية مثل جودة الخدمة، التمايز في التعامل مع العملاء، الابتكار في برامج تقديم الخدمات، وتوقيت تقديم الخدمة.

تُعتبر إدارة المخاطر نافذة لتحقيق الميزة التنافسية إذا ما أُديرَت بعقلانية، حيث يُتوقع أن تتحقق الميزة التنافسية من خلال الاهتمام بتحديد المخاطر، تحليلها، تقييمها، والتفكير في أساليب التعامل معها قبولاً أو رفضاً. يعتمد التعامل مع المخاطر على أسلوب القيادة في إدارتها، بدءاً من التنبؤ بها، مروراً باحتوائها وتقليل أثارها، وصولاً إلى معالجة نتائجها والاستفادة منها. تؤدي هذه الإدارة إلى تحقيق أهداف المنظمة وتجنب الخسائر التي قد تهدد كيانها، أو على العكس، قد تسهم في تحقيق الميزة التنافسية.

لا تقتصر الميزة التنافسية على سعي المنظمة لتحقيق مركز تنافسي لمنتجاتها على منافسيها فقط، بل تشمل أيضاً المحافظة على تلك المراكز لمدة طويلة من خلال عدة أمور، مثل الفهم الدقيق للسوق والمنتج، التكامل بين الاستراتيجية والاستدامة، إعادة تقييم خبرة العملاء، وتحقيق تكامل التسويق مع بقية الأنشطة المتعددة في المنظمة. تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور إدارة المخاطر وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية، مع التركيز على الشركات الخدمية في مدينة الرياض كنموذج ناجح ومتميز في هذا المجال.

٢,١ مشكلة الدراسة

تواجه الشركات الخدمية في مدينة الرياض تحديات متعددة في سعيها لتحقيق الميزة التنافسية، والتي تشمل جودة الخدمة، التمايز في التعامل مع العملاء، الابتكار في برامج تقديم الخدمات، وتوقيت تقديم الخدمة. تتفاقم هذه التحديات في ظل المخاطر المتوقعة وغير المتوقعة التي تواجهها هذه الشركات، مما يستدعي تبني استراتيجيات فعالة لإدارة مخاطر الأعمال.

تشمل عملية إدارة المخاطر تحديد المخاطر، تحليلها، تقييمها، والتعامل معها بفعالية. يُظهر البحث أن إهمال هذه العمليات قد يؤدي إلى تراجع في مستوى الميزة التنافسية للشركات الخدمية. على سبيل المثال، دراسة أجراها العمري والعيسى والسليم (٢٠٢٤) حول مركز الملك عبد الله المالي في الرياض، أظهرت أن تطوير استراتيجيات متقدمة لإدارة المخاطر يساهم في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريع التكنولوجيا والابتكار.

بالإضافة إلى ذلك، تشير الأدبيات إلى أن تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية يمكن أن يعزز الميزة التنافسية داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. دراسة أجراها عواد وغوش وشمسي (٢٠٢٤) أظهرت أن ممارسات القيادة الاستراتيجية تؤثر بشكل إيجابي على الميزة التنافسية داخل هذه الشركات

بناءً على ما سبق، يمكن صياغة مشكلة الدراسة على النحو التالي:

ما هو أثر إدارة مخاطر الأعمال بأبعادها (تحديد المخاطر، تحليلها، تقييمها، والتعامل معها) على الميزة التنافسية بأبعادها (جودة الخدمة، التمايز في التعامل مع العملاء، الابتكار في تقديم الخدمات، وتوقيت تقديم الخدمة) في الشركات الخدمية بمدينة الرياض؟

٣.١ أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة من خلال سعيها لفهم مدى تأثير إدارة مخاطر الأعمال على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الخدمية بمدينة الرياض، مع التركيز على أبعادها المتمثلة في جودة الخدمة، التمايز في التعامل مع العملاء، الابتكار في تقديم الخدمات، وتوقيت تنفيذ الخدمة. تهدف الدراسة إلى استنباط مشكلة البحث بالاستناد إلى نتائج الدراسات السابقة، والتحقق من فرضياتها ونموذجها باستخدام أدوات ملائمة لجمع البيانات الأولية حول كيفية إدارة مخاطر الأعمال، فضلاً عن تقييم نوافذ تحقيق الميزة التنافسية من خلال الوصف والتحليل والتقييم والاختيار، مما يتيح قبول أو رفض الفرضيات، وتبني النموذج الأولي للدراسة كدليل منطقي للتوقع والتحقق نظرياً وعملياً.

يمكن تقسيم أهمية هذه الدراسة إلى جانبين رئيسيين:

الأهمية العلمية:

تسعى الدراسة إلى سد الفجوة المعرفية في الأدبيات المتعلقة بتأثير إدارة مخاطر الأعمال على الميزة التنافسية في الشركات الخدمية. من خلال تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر وأبعاد الميزة التنافسية، تساهم الدراسة في تطوير إطار نظري يمكن أن يُستند إليه في أبحاث مستقبلية. على سبيل المثال، أشار العمري والعيسى والسليم (٢٠٢٤) إلى

أهمية تطوير استراتيجيات متقدمة لإدارة المخاطر لتحقيق الميزة التنافسية في مشاريع التكنولوجيا والابتكار

الأهمية العملية:

توفر الدراسة رؤى عملية لمديري الشركات الخدمية في الرياض حول كيفية تطبيق استراتيجيات فعّالة لإدارة المخاطر بهدف تعزيز الميزة التنافسية. من خلال تقديم توصيات مستندة إلى تحليل البيانات، يمكن للشركات تحسين جودة خدماتها، والتميز في التعامل مع العملاء، والابتكار في تقديم الخدمات، وتحسين توقيت تنفيذها. على سبيل المثال، أظهرت دراسة عواد وغوش وشمسي (٢٠٢٤) أن ممارسات القيادة الاستراتيجية تؤثر بشكل إيجابي على الميزة التنافسية داخل الشركات الخدمية في المملكة العربية السعودية

٤,١ أهداف الدراسة

ويتم تناول أهداف الدراسة من خلال هدف رئيسي ومجموعة من الأهداف الفرعية

الهدف الرئيسي: التعرف على أثر إدارة مخاطر الأعمال على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الخدمية بمدينة الرياض

ومن هذا الهدف الرئيسي يمكن تحديد مجموعة من الأهداف الفرعية كما يلي :

- ١.تشخيص مستوى متغيري أنموذج الدراسة (إدارة مخاطر الأعمال في الميزة التنافسية)
- ٢.التحقق من فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية المتمثلة بمحاولة الكشف عن وجود أثر لأبعاد إدارة مخاطر الأعمال المتجسدة في (تشخيص المخاطر وتحليلها وتقييمها، والتعامل معها) على النوافذ المستخدمة في الميزة التنافسية.
- ٣.التحقق من مصداقية فكرة نموذج الدراسة من خلال اختبار التأثير المتوقع لإدارة المخاطر على الميزة التنافسية في شركات الخدمية بمدينة الرياض.

١,٥ أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير إدارة مخاطر الأعمال بأبعادها المختلفة—تشخيص المخاطر، تحليلها، تقييمها، والتعامل معها—على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الخدمية بمدينة الرياض. تركز الدراسة على أبعاد الميزة التنافسية المتمثلة في جودة الخدمة، التمايز في التعامل مع العملاء، الابتكار في تقديم الخدمات، وتوقيت تقديم الخدمة.

الأسئلة الفرعية للدراسة:

١. ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها من وجهة نظر إدارة الشركات الخدمية بمدينة الرياض؟

٢. ما مستوى الاهتمام بإدارة مخاطر الأعمال في الشركات الخدمية بمدينة الرياض؟

٣. ما أثر إدارة مخاطر الأعمال في الشركات الخدمية بمدينة الرياض على جودة الخدمات كنافذة للميزة التنافسية؟

٤. ما أثر إدارة مخاطر الأعمال في الشركات الخدمية بمدينة الرياض على التمايز في التعامل مع العملاء كنافذة للميزة التنافسية؟

٥. ما أثر إدارة مخاطر الأعمال في الشركات الخدمية بمدينة الرياض على الابتكار في تقديم الخدمات كنافذة للميزة التنافسية؟

٦. ما أثر إدارة مخاطر الأعمال في الشركات الخدمية بمدينة الرياض على توقيت تقديم الخدمات للعملاء كنافذة للميزة التنافسية؟

٦,١ فرضيات الدراسة

. تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير إدارة مخاطر الأعمال بأبعادها المختلفة—تحديد الخطر، تحليل الخطر، تقييم المخاطر، وخيارات التعامل مع المخاطر—على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الخدمية بمدينة الرياض. لتحقيق هذا الهدف، تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ لإدارة مخاطر الأعمال بأبعادها المتمثلة في تحديد الخطر، تحليل الخطر، تقييم المخاطر، وخيارات التعامل مع المخاطر، في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الخدمية بمدينة الرياض.

الفرضيات الفرعية:

١. الفرضية الفرعية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ لإدارة مخاطر الأعمال بأبعادها المذكورة في تحقيق ميزة جودة الخدمة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في الشركات الخدمية بمدينة الرياض.

٢. الفرضية الفرعية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ لإدارة مخاطر الأعمال بأبعادها المذكورة في تحقيق ميزة التمايز في التعامل مع العملاء كأحد أبعاد الميزة التنافسية في الشركات الخدمية بمدينة الرياض.

٣. الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ لإدارة مخاطر الأعمال بأبعادها المذكورة في تحقيق ميزة الابتكار في برامج تقديم الخدمات كأحد أبعاد الميزة التنافسية في الشركات الخدمية بمدينة الرياض.

٤. الفرضية الفرعية الرابعة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ لإدارة مخاطر الأعمال بأبعادها المذكورة في تحقيق ميزة توقيت تقديم الخدمة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في الشركات الخدمية بمدينة الرياض.

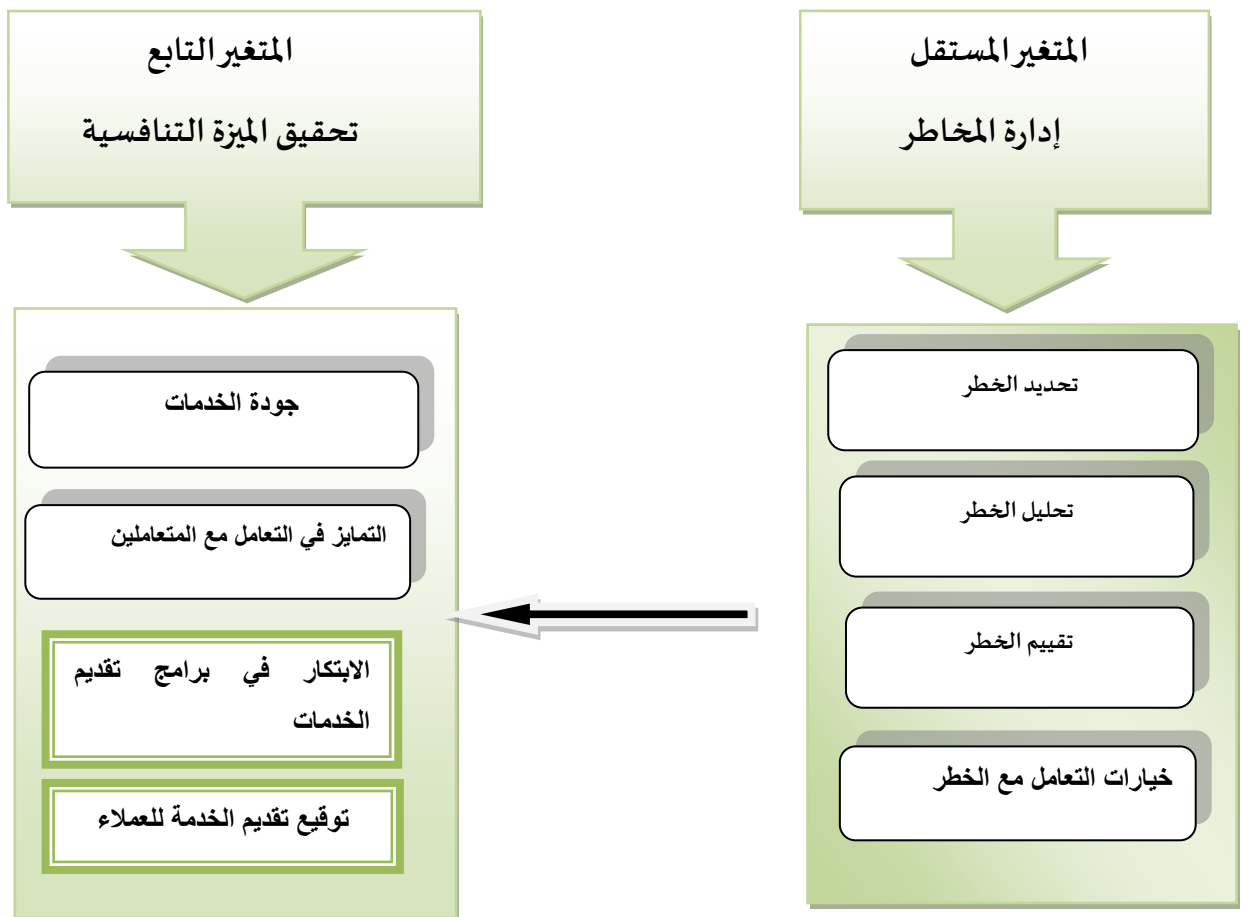
٧,١ نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة دور إدارة مخاطر الأعمال على الميزة التنافسية بالتطبيق على الشركات الخدمية في مدينة الرياض ويتضمن المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: إدارة المخاطر (تحديد الخطر- تحليل الخطر- تقييم الخطر- خيارات التعامل مع الخطر)

- المتغير التابع: تحقيق الميزة التنافسية (جودة الخدمات - التمايز في التعامل مع المتعاملين - الابتكار في برامج تقديم الخدمات - توقيع تقديم الخدمة للعملاء)

الشكل رقم (١) متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث

٨,١ أسباب إختيارالموضوع

الأسباب الذاتية:

١. الاهتمام الشخصي:

اختيار هذا الموضوع نابع من اهتمام الباحث بمجال إدارة الأعمال ، ورغبته في الإسهام في إثراء المعرفة العلمية المتعلقة بإدارة مخاطر الأعمال، باعتبارها من المواضيع الحيوية في بيئة الأعمال الحديثة.

٢. إيمان الباحث بدور إدارة المخاطر:

يعتقد الباحث بأهمية إدارة مخاطر الأعمال كأداة استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية، مما يبرز الحاجة لدراستها بشكل معمق في الشركات الخدمية.

٣. التطبيق العملي:

يهدف الباحث إلى تقديم دراسة تطبيقية متعمقة حول الشركات الخدمية في مدينة الرياض، بما يتيح تطبيق نتائجها لتحسين الأداء العملي لهذه الشركات.

٤. تحقيق هدف أكاديمي:

تأتي هذه الدراسة كجزء من متطلبات حصول الباحث على درجة علمية متقدمة في إدارة الأعمال، مما يعزز رغبته في تقديم بحث علمي رصين.

الأسباب الموضوعية:

١. تغيرات بيئة الأعمال:

تزايد أهمية إدارة مخاطر الأعمال مع تسارع التغيرات التكنولوجية والاقتصادية في بيئة الأعمال، ما يفرض على الشركات الخدمية في مدينة الرياض ضرورة التعامل بفعالية مع هذه المخاطر لتعزيز تنافسيتها.

٢. قلة الدراسات العربية:

يلاحظ الباحث ندرة الدراسات العربية التي تناولت تأثير إدارة مخاطر الأعمال على الميزة التنافسية، خاصة في قطاع الشركات الخدمية، مما يجعل هذه الدراسة إضافة نوعية للمكتبة العلمية.

٣. الحاجة لدراسة تطبيقية:

تشير الحاجة العملية إلى إجراء دراسة تطبيقية تسلط الضوء على كيفية تأثير إدارة المخاطر على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الخدمية، بما يمكن من تقديم توصيات ذات صلة.

٤. إمكانية تعميم النتائج:

تتمثل أهمية هذه الدراسة في إمكانية تعميم نتائجها على باقي الشركات الخدمية في المملكة العربية السعودية، مما يعزز من قيمتها التطبيقية على المستوى الوطني

١٩,١ المنهجية:

نظراً لطبيعة هذه الدراسة التي تهدف إلى التعرف على دور إدارة مخاطر الأعمال وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على الشركات الخدمية بمدينة الرياض، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. في الجانب النظري، تم استخدام المنهج الوصفي لتوضيح متغيرات الدراسة وتقديم إطار مفاهيمي شامل يساعد في فهم العلاقة بين إدارة المخاطر والميزة التنافسية. أما في الجانب الميداني، فقد تم استخدام المنهج التحليلي بهدف تحليل البيانات المجمعة وربطها بالنتائج المستخلصة، وتفسيرها بشكل منهجي، مما يتيح إصدار أحكام مستندة إلى الأدلة والتوصيات المناسبة.

مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر إدارة مخاطر الأعمال وأثرها في الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على الشركات الخدمية بمدينة الرياض

أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة

المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة العاملين في شركات الخدمات في مدينة الرياض ، والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني، والدخل الشهري.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع .

١٠,١ حدود الدراسة

- حدود موضوعية : قامت الدراسة بقياس أثر إدارة مخاطر الأعمال بأبعادها (تشخيص المخاطر، تحليلها، تقويمها، والتعامل معها) في الميزة التنافسية في شركات الخدمية بمدينة الرياض بأبعادها من خلال نوافذ (جودة الخدمة، التمايز في التعامل مع المتعاملين، الابتكار في تقديم الخدمات للمتعاملين، توقيت تقديم الخدمة للعملاء)
- حدود مكانية: شركات الخدمات بمدينة الرياض
- حدود زمنية: العام الدراسي ٢٠٢٤.
- حدود بشرية: العاملين في شركات الخدمات بمدينة الرياض

١١,١ الدراسات السابقة

الدراسة الأولى: (على، ٢٠١٥)

تناولت دراسة "على" (٢٠١٥) العوامل السلبية التي تؤثر على مشروعات تشييد الفنادق الكبرى في مصر، مع التركيز على تحليل وتقييم المخاطر المرتبطة بهذه المشروعات. هدفت الدراسة إلى تقديم توصيات لتحسين كفاءة إدارة المخاطر من خلال تسليط الضوء على دور التدقيق والمراجعة الخارجية في تعزيز الأداء. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتوضيح العلاقات بين المتغيرات وتفسير النتائج. أظهرت النتائج أن مشروعات تشييد الفنادق الكبرى تواجه مخاطر متعددة تؤثر على الوقت والجودة والتكلفة، مما يتطلب تحسين آليات إدارة المخاطر. أوصت الدراسة بتعزيز التدقيق الخارجي كأداة فعالة لإدارة المخاطر وتحسين الأداء العام لهذه المشروعات.

الدراسة الثانية: (النحاس، ٢٠٢٢)

هدفت دراسة النحاس (٢٠٢٢) إلى تحليل مخاطر التحول الرقمي التي تواجه منظمات الأعمال وتقييم الآليات المتبعة لإدارة هذه المخاطر. ركزت الدراسة على الأبعاد التقنية، القانونية، المالية، والبشرية، وتأثيرها على أداء منظمات الأعمال من حيث البقاء والنمو والتطور. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتقديم توصيات عملية لتحسين إدارة المخاطر. توصلت النتائج إلى وجود مخاطر كبيرة تعيق التحول الرقمي وتحتاج إلى آليات أكثر كفاءة للتعامل معها. قدمت الدراسة توصيات لتعزيز مرونة المؤسسات في مواجهة هذه المخاطر، بما في ذلك تحسين البنية التحتية التكنولوجية، وتطوير السياسات القانونية والمالية، وتعزيز التدريب والتطوير للموارد البشرية.

الدراسة الثالثة: (المري، ٢٠٢٠)

ركزت دراسة المري (٢٠٢٠) على العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء الاستراتيجي في البنوك التجارية الكويتية، مع استكشاف دور ذكاء الأعمال كمتغير وسيط. تناولت الدراسة أبعاد إدارة المخاطر مثل مخاطر الوثائق، السمعة التنظيمية، الموارد البشرية، والثقافة التنظيمية، وأثرها على الأداء الاستراتيجي من خلال القيادة والتخطيط والتنفيذ. باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لإدارة المخاطر على الأداء

الاستراتيجي، مع تعزيز هذا الأثر بوجود ذكاء الأعمال كمتغير وسيط. أوصت الدراسة بتحديث آليات إدارة المخاطر، تحسين البنية التحتية الرقمية، وتعزيز كفاءة الموظفين.

الدراسة الرابعة: (أفريزي، ٢٠٢٠)

استعرضت دراسة أفريزي (٢٠٢٠) التجربة المغربية في إدارة أزمة جائحة كورونا من خلال تحليل النصوص الدستورية وتطبيقها العملي. هدفت الدراسة إلى تقييم مدى فعالية الإجراءات الاقتصادية والاجتماعية التي اتخذتها لجنة اليقظة الاقتصادية. أظهرت النتائج وجود فجوة بين النص الدستوري والممارسة العملية، مما يعوق إدارة الأزمات بفعالية. اقترحت الدراسة مراجعة النصوص الدستورية لتعزيز وضوحها وتحديد مسؤوليات الجهات المعنية، بالإضافة إلى تحسين التنسيق بين الأطراف الفاعلة وتفعيل دور المجتمع المدني في التوعية بالمخاطر. أوصت أيضاً بالاستثمار في البحث العلمي لبناء القدرات الوطنية لإدارة الأزمات.

الدراسة الخامسة: (مصطفى، ٢٠١٢)

تطرقت دراسة مصطفى (٢٠١٢) إلى تقييم التلوث البيئي في مدينة الطائف وتحليل مصادره وآثاره على البيئة الطبيعية. استهدفت الدراسة تقييم الوعي البيئي الحالي واقتراح استراتيجيات لتعزيزه. باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، كشفت النتائج أن التلوث البيئي في الطائف يتسبب في أضرار كبيرة للهواء والماء والتربة نتيجة النشاط البشري. أظهرت الدراسة أن الوعي البيئي غير كافٍ للحد من هذه المخاطر، مما يستدعي تنفيذ حملات توعية، وتطبيق قوانين حماية البيئة بصرامة، والاستثمار في تقنيات الطاقة النظيفة. أوصت الدراسة بتشجيع السياحة المستدامة لتعزيز الجهود البيئية

الدراسة السادسة: (قوفي، ٢٠٢٣)

هدفت دراسة قوفي (٢٠٢٣) إلى تقديم مقاربة نظرية لفهم العلاقة السببية بين التنافسية والميزة التنافسية، والتحقق مما إذا كانت الميزة التنافسية ناتجة عن التنافسية أو العكس. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات وتفسير العلاقات بين المتغيرات. المتغير المستقل في هذه الدراسة هو الميزة التنافسية التي تم قياسها من خلال أبعاد متعددة مثل جودة المنتجات، المرونة، الابتكارية، درجة التكامل، ومستوى التكاليف، بينما المتغير التابع

هو التنافسية ممثلة في تقسيم الجماعات الاستراتيجية. أظهرت النتائج أن العلاقة بين التنافسية والميزة التنافسية متبادلة، حيث تعمل كل منهما كسبب ونتيجة للأخرى، مما يعكس تداخلاً ديناميكياً يساهم في تحسين أداء المؤسسات. أوصت الدراسة بضرورة تركيز المؤسسات على تحسين مزاياها التنافسية كوسيلة لتعزيز تنافسيتها الشاملة وخلق قيمة مضافة.

الدراسة السابعة: (دراجي، ٢٠١٠)

هدفت دراسة دراجي (٢٠١٠) إلى إبراز أهمية التنافسية في البيئة المعاصرة ودورها الحاسم في تحديد نجاح أو فشل المؤسسات. ركزت الدراسة على توضيح كيف يمكن للتنافسية القوية أن تمنح المؤسسات ميزة تمكنها من التفوق في السوق، والعكس بالعكس. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لفهم العلاقة بين التنافسية (المتغير المستقل) ونجاح أو فشل المؤسسات (المتغير التابع). أظهرت النتائج أن المؤسسات ذات التنافسية العالية قادرة على البقاء والتطور في بيئة الأعمال، بينما تعاني المؤسسات ذات التنافسية الضعيفة من تحديات تهدد استمراريتها. أوصت الدراسة بضرورة إجراء تقييم دوري لمستويات التنافسية، وتطوير خطط استراتيجية مبتكرة تركز على خلق قيمة مضافة وضمان الاستمرارية في السوق.

الدراسة الثامنة: (الرشيدي وآخرون، ٢٠١٩)

ركزت دراسة الرشيدي وآخرون (٢٠١٩) على تحليل العلاقة التكاملية بين مداخل الميزة التنافسية واستراتيجياتها في المؤسسات التعليمية. هدف البحث إلى استكشاف كيفية توظيف المؤسسات التعليمية لمداخل الميزة التنافسية (المدخل الداخلي، المدخل الخارجي، ونطاق سلسلة القيمة) لتحقيق استراتيجيات التميز مثل قيادة التكلفة، استراتيجية التميز، واستراتيجية التركيز. باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، أظهرت النتائج أن التكامل بين مداخل الميزة التنافسية واستراتيجياتها يساهم بشكل كبير في تحقيق الأداء الأمثل للمؤسسات التعليمية. أوصت الدراسة بضرورة التقييم الدوري لهذه المداخل وتطوير خطط استراتيجية لتعزيز الميزة التنافسية مع التركيز على الابتكار ومواكبة التطورات الحديثة.

الدراسة التاسعة: (سالم، ٢٠٢١)

تناولت دراسة سالم (٢٠٢١) العلاقة بين مفهومي التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال. هدفت الدراسة إلى توضيح الفروق الجوهرية بين المفهومين، مع التأكيد على أهمية امتلاك المزايا التنافسية كعامل حاسم لتعزيز التنافسية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث اعتبرت الميزة التنافسية (عناصر التفوق أو التميز) متغيراً مستقلاً يؤثر على التنافسية (قدرة المنظمة على مواجهة المنافسة). توصلت الدراسة إلى أن الميزة التنافسية هي عنصر جوهري من عناصر التنافسية، وأن امتلاك هذه المزايا يضمن للمنظمات تحسين مكانتها السوقية والبقاء في المنافسة. أوصت الدراسة بأهمية التقييم المستمر للمزايا التنافسية وتطوير استراتيجيات تهدف إلى الابتكار وخلق قيمة مضافة.

الدراسة العاشرة: (محاحي، ٢٠١٩)

هدفت دراسة محاحي (٢٠١٩) إلى تحليل أثر إدارة المعرفة على الميزة التنافسية في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بقطاع غزة. ركزت الدراسة على تقييم قدرة إدارة المعرفة من خلال ثلاثة عناصر رئيسية: البنية التحتية الاجتماعية، عمليات إدارة المعرفة، والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، ومدى تأثيرها على الميزة التنافسية. باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، كشفت النتائج عن وجود تأثير إيجابي كبير لقدرة إدارة المعرفة على تعزيز الميزة التنافسية. وأظهرت الدراسة أن البنية التحتية الاجتماعية تُعتبر العنصر الأكثر تأثيراً. أوصت الدراسة بتبني استراتيجيات متكاملة لإدارة المعرفة، تعزيز البنية التحتية الاجتماعية والتكنولوجية، وتحفيز الموظفين على مشاركة المعرفة لتعزيز الابتكار وتحقيق التميز التنافسي.

الدراسات الإنجليزية

الدراسة الحادية عشرة (Sadiq, 2007) :

هدفت دراسة Sadiq (2007) إلى تقييم مدى تبني المنظمات الصناعية العراقية للاستراتيجيات التسويقية الموجهة بالميزة التنافسية، وتحديد العوامل المؤثرة على هذا التبني. كما ركزت الدراسة على تقديم توصيات لتعزيز الاستفادة من المعرفة السوقية لتحسين الاستراتيجيات التسويقية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث كان المتغير المستقل هو المعرفة السوقية بأبعادها المختلفة (الزبائن، المنافسين، المنتجات، المجهزين)، في حين كان المتغير

التابع تبني الاستراتيجيات التسويقية الموجهة بالميزة التنافسية. أظهرت النتائج وجود تفاوت بين المنظمات الصناعية في تبني هذه الاستراتيجيات، مع تأكيد أهمية المعرفة السوقية كعامل مؤثر. أوصت الدراسة بضرورة تطوير خطط تسويقية متكاملة وتعزيز وجود أقسام متخصصة في التسويق.

الدراسة الثانية عشرة (Al-Kawaash, et al., 2022) :

ركزت دراسة Al-Kawaash وآخرون (٢٠٢٢) على تحليل العلاقة بين التسويق بالعلاقات والميزة التنافسية في المصرف التجاري الوطني وفروعه ببلدية البيضاء. هدفت الدراسة إلى قياس مستوى التسويق بالعلاقات من خلال أبعاده (الالتزام، الروابط، التفاعل، الرضا)، ومدى تأثيره على الميزة التنافسية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التسويق بالعلاقات والميزة التنافسية. كما أظهرت أن كلا من التسويق بالعلاقات والميزة التنافسية كانا بمستوى متوسط. أوصت الدراسة بتحسين التسويق بالعلاقات والاهتمام بالعوامل الديموغرافية ذات التأثير لتحسين الأداء التنافسي.

الدراسة الثالثة عشرة (Milod et al., 2016) :

استهدفت دراسة Milod وآخرون (٢٠١٦) تقييم دور المراجعة الداخلية في إدارة مخاطر الأعمال في شركات الاتصالات العامة بليبيا. تناولت الدراسة العناصر المؤثرة في المراجعة الداخلية مثل الكوادر، الخطط، والأدوات، كمتغيرات مستقلة، وتأثيرها على إدارة مخاطر الأعمال بأبعادها (التقييم، التحكم، التخفيف). باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، توصلت الدراسة إلى أن المراجعة الداخلية تساهم بشكل كبير في إدارة المخاطر، مع وجود مقومات علمية وعملية تدعم أداء المراجعين الداخليين. أوصت الدراسة بتوفير التدريب المستمر، وتطوير أدوات المراجعة، وتفعيل دعم الإدارة العليا لتحسين دور المراجعة الداخلية.

الدراسة الرابعة عشرة (Blonas, et al., 2018) :

هدفت دراسة Blonas وآخرون (٢٠١٨) إلى توضيح أهمية إدارة المخاطر في بيئة الأعمال المعقدة والمعرضة للمخاطر. قارن الباحثون بين المدخل التقليدي (التأميني) والمدخل الحديث (النظامي) لإدارة المخاطر، لتحليل فعالية كل منهما في ظل بيئة متغيرة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث كان المتغير المستقل هو إدارة المخاطر، بينما

المتغير التابع هو فعالية إدارة المخاطر في منظمات الأعمال. أظهرت النتائج أن المدخل الحديث (النظامي) أكثر فعالية، مع توصية بدمج المدخلين لتحقيق أقصى فعالية. دعت الدراسة إلى تقييم المخاطر بشكل دوري، وتخصيص موارد كافية، وتدريب الموظفين على استخدام تقنيات حديثة لإدارة المخاطر

. تعليق على الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية

تظهر الدراسات السابقة أهمية العلاقة بين إدارة المخاطر والميزة التنافسية عبر قطاعات مختلفة، مثل البنوك، الاتصالات، والتعليم، بالإضافة إلى التحول الرقمي وإدارة المعرفة. من خلال مراجعة هذه الدراسات، يمكن استخلاص عدة نقاط رئيسية:

- تعدد الأبعاد المدروسة لإدارة المخاطر:

ركزت الدراسات على أبعاد متعددة لإدارة المخاطر، مثل المراجعة الداخلية (Milod et al., 2016)، المعرفة السوقية (Sadiq, 2007)، والتحول الرقمي (النحاس، ٢٠٢٢). ومع ذلك، فإن هذه الدراسات تفتقر إلى تحليل شامل ومتكامل لإدارة المخاطر من منظور الشركات الخدمية، خاصة في السوق السعودية.

- تأكيد دور الميزة التنافسية:

أكدت الدراسات مثل دراسة (Sadiq, 2007) و (Blonas et al., 2018) أن الميزة التنافسية تعد عنصرًا حاسمًا في تعزيز تنافسية المؤسسات. ومع ذلك، لم تُركز بشكل كافٍ على تحليل الميزة التنافسية في سياق الشركات الخدمية التي تواجه بيئة تنافسية سريعة التغير مثل مدينة الرياض.

- تنوع القطاعات والبيئات البحثية:

تناولت الدراسات قطاعات مختلفة وبيئات متنوعة، مثل القطاع الصناعي في العراق (Sadiq, 2007)، والقطاع المصرفي في ليبيا (Al-Kawaash et al., 2022). ولكن، لم يتم تناول بيئة الأعمال الخدمية في الرياض بشكل محدد، مما يترك فجوة في فهم تأثير إدارة المخاطر على الميزة التنافسية في هذا السياق.

- غياب التركيز على الخصوصية السعودية:

على الرغم من وجود بعض الدراسات العربية، مثل دراسة (الرشيدي وآخرون، ٢٠١٩)، إلا أن معظمها لم يتناول بعمق السياق المحلي للشركات الخدمية في الرياض. هذا يبرز الحاجة لدراسة تطبيقية تركز على بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية.

الفجوة البحثية:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، تتضح الفجوة البحثية في النقاط التالية:

- قلة الدراسات التطبيقية الموجهة للشركات الخدمية في الرياض:

معظم الدراسات ركزت على قطاعات صناعية أو مالية أو تعليمية، بينما الشركات الخدمية في مدينة الرياض تحتاج إلى دراسة مخصصة تتناول تحدياتها التنافسية.

- عدم تناول التأثير المتكامل لأبعاد إدارة المخاطر:

لم تُدرس العلاقة الشاملة بين أبعاد إدارة المخاطر (تحديد، تحليل، تقييم، التعامل) والميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية.

- التركيز المحدود على المزايا التنافسية المحلية:

لم يتم بعد استكشاف كيفية استغلال الشركات الخدمية في الرياض لإدارة المخاطر كأداة لتعزيز ميزتها التنافسية بشكل شامل.

٩,١ المنطلقات النظرية للدراسة:

تُعَدُّ إدارة مخاطر الأعمال من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها الشركات الخدمية في مدينة الرياض لتحقيق الميزة التنافسية. ففي ظل التغيرات السريعة والتحديات المتزايدة في بيئة الأعمال، أصبح من الضروري تبني استراتيجيات

فَعَالَة لِإِدَارَة الْمَخَاطِر بِهَدَف تَعزِيز جَوْدَة الخِدْمَات، وَالتَّميِز فِي التَّعَامِل مَعَ الْعَمَلَاء، وَالاِبْتِكَار فِي تَقْدِيم الخِدْمَات، وَالاِلْتِزَام بِتَوْقِيت مَنَاسِب لِتَقْدِيمِهَا.

إِدَارَة مَخَاطِر الْأَعْمَال: الْمَفْهُوم وَالْأَهْمِيَة

تُعرَّف إِدَارَة مَخَاطِر الْأَعْمَال بِأَنَّهَا الْعَمَلِيَة الْمُنَهْجِيَة لِتَحْدِيد وَتَقْيِيم وَمَرَاقَبَة الْمَخَاطِر الْمَحْتَمَلَة الَّتِي قَدْ تُؤَثِّر عَلَى تَحْقِيق أَهْدَاف الْمُنْظَمَة، وَوَضْع اسْتِرَاطِيَجِيَّات لِلتَّعَامِل مَعَهَا بِفَعَالِيَة (الْحَمَادِي، ٢٠٢٢). تَتَضَمَّن هَذِهِ الْعَمَلِيَة عِدَّة مَرَاكِل، مِنْهَا:

١. تَحْدِيد الْمَخَاطِر: يَتَطَلَّب هَذَا التَّعَرُّف عَلَى الْأَحْدَاث أَوْ الظُّرُوف الَّتِي قَدْ تُؤَثِّر سَلْبًا عَلَى أَدَاء الشَّرْكَة.
 ٢. تَحْلِيل الْمَخَاطِر: يَشْمَل تَقْيِيم اِحْتِمَالِيَة حَدُوث كُلِّ خَطَر وَتَأْثِيرِهِ الْمَحْتَمَل عَلَى الْعَمَلِيَّات.
 ٣. تَقْيِيم الْمَخَاطِر: يَتِم فِي هَذِهِ الْمَرَحَلَة تَحْدِيد أَوَّلِيَّات الْمَخَاطِر بِنَاءً عَلَى تَحْلِيلِهَا.
 ٤. التَّعَامِل مَعَ الْمَخَاطِر: يَتَضَمَّن ذَلِكَ تَطْوِير وَتَنْفِيز اسْتِرَاطِيَجِيَّات لِلْحَدِّ مِنْ تَأْثِير الْمَخَاطِر أَوْ تَجْنِبِهَا.
- تُسَهِّم إِدَارَة الْمَخَاطِر الْفَعَالَة فِي تَعزِيز اسْتِقْرَار الشَّرْكَة، وَتَحْسِين قُدْرَتِهَا عَلَى التَّكْيِيف مَعَ التَّغْيِيرَات، وَزِيَادَة ثَقَة الْعَمَلَاء وَالمُسْتِثْمَرِينَ (الزَّهْرَانِي، ٢٠٢١).

الْمِيزَة التَّنَافُسِيَة فِي الشَّرَكَات الْخِدْمِيَة

تُعرَّف الْمِيزَة التَّنَافُسِيَة بِأَنَّهَا الْقُدْرَة الَّتِي تَمْتَلِكُهَا الشَّرْكَة لِتَقْدِيم قِيَمَة مُضَافَة لِعَمَلَائِهَا مَقَارَنَةً بِمَنَافِسِهَا، مِمَّا يُوْدِي إِلَى تَحْقِيقِ أَدَاء أَفْضَل وَزِيَادَة فِي الْحَصَّة السُّوْقِيَة (الْعَتَيْبِي، ٢٠٢٠). فِي قِطَاع الخِدْمَات، تَتَجَلَّى الْمِيزَة التَّنَافُسِيَة مِنْ خِلَال:

- جَوْدَة الخِدْمَة: تَقْدِيم خِدْمَات تَلْبِي أَوْ تَتَجَاوِز تَوَقُّعَات الْعَمَلَاء.
- التَّميِز فِي التَّعَامِل مَعَ الْعَمَلَاء: بِنَاء عِلَاقَات قَوِيَة وَمُسْتَدَامَة مَعَ الْعَمَلَاء مِنْ خِلَال فَهْم اِحْتِيَاجَاتِهِمْ وَتَلْبِيَة مُتَطَلِبَاتِهِمْ.
- الْاِبْتِكَار فِي تَقْدِيم الخِدْمَات: تَطْوِير خِدْمَات جَدِيدَة أَوْ تَحْسِين الخِدْمَات الْحَالِيَة بِطَرَق مُبْتَكِرَة.
- تَوْقِيت تَقْدِيم الخِدْمَة: الْقُدْرَة عَلَى تَقْدِيم الخِدْمَات فِي الْوَقْت الْمُنَاسِب وَبِكِفَاءَة عَالِيَة.

دور إدارة مخاطر الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية

تؤثر إدارة مخاطر الأعمال بشكل مباشر على قدرة الشركات الخدمية في مدينة الرياض على تحقيق الميزة التنافسية. من خلال تحديد وتحليل وتقييم المخاطر المحتملة، يمكن للشركات تطوير استراتيجيات فعّالة للتعامل معها، مما ينعكس إيجابًا على جودة الخدمات المقدمة والابتكار والتميز في التعامل مع العملاء (الشهري، ٢٠١٩).

تأثير إدارة المخاطر على جودة الخدمة

تُسهم إدارة المخاطر في تحسين جودة الخدمة من خلال:

- تحديد المخاطر التشغيلية: مثل الأخطاء البشرية أو الأعطال التقنية، ووضع خطط للحد منها.
- تحسين العمليات الداخلية: من خلال مراجعة وتحديث الإجراءات لضمان تقديم خدمات عالية الجودة.
- تدريب الموظفين: لزيادة وعيهم بالمخاطر المحتملة وكيفية التعامل معها، مما ينعكس إيجابًا على جودة الخدمة المقدمة.

تأثير إدارة المخاطر على التميز في التعامل مع العملاء

تُمْكِّن إدارة المخاطر الشركات من:

- التعرف على احتياجات العملاء: من خلال تحليل البيانات وتوقع التغيرات في تفضيلاتهم.
- تطوير استراتيجيات تواصل فعّالة: للتعامل مع شكاوى العملاء واستفساراتهم بفعالية.
- بناء ثقة العملاء: من خلال تقديم خدمات موثوقة والالتزام بالوعد المقدمة.

تأثير إدارة المخاطر على الابتكار في تقديم الخدمات

تُحفِّز إدارة المخاطر الشركات على:

- استكشاف فرص جديدة: من خلال تحليل البيئة الخارجية وتحديد التهديدات والفرص.
- تطوير منتجات وخدمات مبتكرة: تلبي احتياجات العملاء المتغيرة وتتفوق على المنافسين.

- تحسين العمليات: من خلال تبني تقنيات وأساليب عمل جديدة تقلل من المخاطر وتزيد من الكفاءة.

تأثير إدارة المخاطر على توقيت تقديم الخدمة

تُسهم إدارة المخاطر في:

- تحديد العوامل التي قد تؤثر على جدولة الخدمات: مثل نقص الموارد أو الأعطال التقنية.
- تطوير خطط طوارئ: للتعامل مع التأخيرات المحتملة وضمان تقديم الخدمات في الوقت المحدد.
- تحسين التنسيق الداخلي: بين الأقسام المختلفة لضمان سلاسة العمليات والالتزام بالجدول الزمنية.

تحديات إدارة مخاطر الأعمال في الشركات الخدمية بالرياض

على الرغم من الفوائد المتعددة لإدارة المخاطر، تواجه الشركات الخدمية في الرياض عدة تحديات، منها:

- نقص الوعي بأهمية إدارة المخاطر: حيث قد لا تدرك بعض الشركات أهمية تبني استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر.
- قلة الموارد المخصصة لإدارة المخاطر: مثل الميزانية أو الكوادر المؤهلة.
- التغيرات السريعة في بيئة الأعمال: مما يجعل من الصعب التنبؤ بالمخاطر المحتملة والتخطيط للتعامل معها.

استراتيجيات مقترحة لتعزيز إدارة المخاطر في الشركات الخدمية بالرياض

لمواجهة التحديات السابقة، يمكن للشركات الخدمية في الرياض تبني الاستراتيجيات التالية:

١. تطوير ثقافة تنظيمية داعمة لإدارة المخاطر: من خلال تدريب الموظفين وزيادة وعيهم بأهمية إدارة المخاطر.
٢. تخصيص موارد كافية: لتطوير وتنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر، بما في ذلك الميزانية

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

١. علي، سيد مدبولي، حسين، ولاء محمود عبده، خضير، ليلي محمد محمد، و إبراهيم، ضياء الدين.

(٢٠١٥). إدارة المخاطر: رصد لحالة تطبيق إدارة المخاطر في المشروعات الفندقية الكبرى بجمهورية مصر

العربية. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، ٥٩٤، ٣٠٣، 325. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/760573>

٢. النحاس، أحمد حمدي، و دبا، ندى طارق. (٢٠٢٢). إدارة مخاطر التحول الرقمي. المجلة العلمية للدراسات

والبحوث المالية والإدارية، مج ١٣، ملحق، ١٥٠١، 1513. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1292003>

٣. المصري، اسحاق إبراهيم عبدالرحمن، و الخفاجي، نعمة عباس خضير. (2019). إدارة مخاطر الأعمال

وأثرها في الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في بنك صفوة الإسلامي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة

الاسراء الخاصة، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1057393>

٤. قويدر، شعشوع. (٢٠٢١). إعمال نظرية المخاطر لإقرار المسؤولية الدولية البيئية. مجلة الحقوق والعلوم

الإنسانية، مج ١٤، ٢٤، ٥٨، 73. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1174625>

٥. المري، حمد سالم، القعيد، مرزوق عايد، و الصوالحة، أيوب أحمد محمد. (2020). 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>

٦. أقرقز، محمد. (٢٠٢٠). إدارة الأزمات وتدابير المخاطر: أزمة جائحة فيروس كورونا كوفيد ١٩: قراءة في

التجربة المغربية بين النص الدستوري والممارسة. مجلة منازعات الأعمال، ٥٧٤، ٢٣٢ - ٢٥٥. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1096163>

٧. مصطفى، وجيه عبدالله فهي. (٢٠١٢). إدارة مخاطر الوعي البيئي: مقترحات و توصيات : دراسة تطبيقية

على محافظة الطائف. مجلة البحوث التجارية المعاصرة، مج ٢٦، ع ١، ٣٠٣ - ٣٥٥. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/332922>

٨. قوفي، سعاد. (٢٠٢٣). التنافسية والميزة التنافسية: أيهما أولا "نحو تصور مقترح لتفسير العلاقة بين

التنافسية وميزتها". مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، مج ٧، ع ٨٤، ٢٣٢ - ٢٤٦. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1359852>

٩. دراجي، عيسى. (٢٠١٠). البيئة والميزة التنافسية. الملتقى الدولي الرابع: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية

للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، الشلف: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم

التسيير بجامعة حسيه بو علي بالشلف ومخبر العولمة لاقتصاديات شمال إفريقيا، ١ - ٢٠. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/101631>

١٠. الرشيد، بدر عوض لزام ضيف الله، أحمد، أحمد إبراهيم، و شعلان، عبد الحميد عبدالفتاح. (٢٠١٩).

مدخل الميزة التنافسية واستراتيجياتها: دراسة تحليلية ورؤية تكاملية. مجلة كلية التربية، مج ٣٠، ع ١٢٠،

٣٨٨ - ٤٠٥. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1013965>

١١. سالم، إلياس. (٢٠٢١). التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال. مجلة أبحاث ودراسات التنمية،

مج ٨، ع ١٤، ٢٣٠ - ٢٤٨. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1202897>

١٢. محاحي، ريم مصطفى. (٢٠١٩). قدرة إدارة المعرفة والميزة التنافسية: بالتطبيق على شركات تكنولوجيا

المعلومات والاتصالات في قطاع غزة المنضمة لاتحاد نظم المعلومات الفلسطينية (PITA) مجلة العلوم

الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج ٣، ع ١٣٤، ١٢٩ - ١٥٧. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1039134>

ثانيا: المراجع باللغة الإنجليزية

1. Miloud, Samir Al-Bahloul, and Othman, Muhammad Mansour. (2016). The role of internal audit in business risk management: an applied study on public

- telecommunications companies in Libya. *Al-Jami'i Journal*, No. 24, 182-211. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/770883>
2. Bellonas, Abdullah, and Karghli, Asmaa. (2018). The traditional approach and the modern approach to risk management in business organizations. *International Journal of Economic Performance*, No. 1, 27-52. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1001245>
 3. Sadiq, Darman Suleiman. (2007). Marketing strategies directed at competitive advantage: an exploratory study in a sample of industrial organizations operating in the city of Mosul - Iraq. *The Second International Forum: Knowledge in light of the digital economy and its contribution to creating competitive advantages for Arab countries*, Chlef: Faculty of Economic and Management Sciences and the Globalization Laboratory for North African Economies, 1 - 27. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/101256>
 4. Al-Kawash, Wassim Issa Muhammad, and Mahmoud, Muhammad Majeed. (2022). Relationship marketing and its relationship to competitive advantage: a field study on a sample of customers of branches of the National Commercial Bank in the municipality of Al-Bayda. *Journal of Economic Research and Studies*, No. 9, 110-147. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1315228>

