

أثر إدارة المخاطر التشغيلية على استدامة المنظمات في مجال تجارة التجزئة
دراسة تطبيقية على متاجر التجزئة في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

امير جعفر محمد مرعي

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

الشكر والتقدير

الشكر والثناء لله عز وجل على نعمة الصبر والقدره على انجاز العمل ، فله الحمد على هذه النعم.

اتقدم بالشكر والتقدير / الى د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن & د. فايز جراد

لإشرافهما على هذه الدراسة

وأسأل الله العلي القدير أن يجعل هذا العمل في موازين حسناتهم أنه سميع مجيب الدعاء

الباحث / امير جعفر محمد مرعي

فهرس الموضوعات

م	الموضوع	الصفحة
١	المحتوى	أ
٢	الشكر والتقدير	ب
٣	فهرس المحتويات	ج
٤	فهرس الجداول	هـ
٥	فهرس الأشكال	ر
٦	المستخلص	ز
٧	Abstract	ح
٨	الفصل الأول الإطار العام للدراسة	١
٩	المقدمة	٢
١٠	مشكلة الدراسة	٢
١١	أهمية الدراسة	٣
١٢	أهداف الدراسة	٣
١٣	تساؤلات الدراسة	٤
١٤	فروض الدراسة	٤
١٥	الفصل الثاني الدراسات السابقة والإطار النظري	٦
١٦	مقدمة	٧
١٧	الدراسات السابقة	٧
١٨	الإطار النظري	١٢
١٩	المبحث الأول: إدارة المخاطر التشغيلية	١٣
٢٠	المبحث الثاني: استدامة المنظمات.	٢١

م	الموضوع	الصفحة
٢١	الفصل الثالث منهجية الدراسة	٢٧
٢٢	مقدمة	٢٨
٢٣	المنهجية وطرق البحث	٢٨
٢٤	مجتمع البحث	٢٨
٢٥	حدود البحث	٢٩
٢٦	الأداة المستخدمة للتحليل الإحصائي	٣٠
٢٧	الفصل الرابع تحليل البيانات اختبار الفرضيات	٥١-٣٩
٢٨	الفصل الخامس النتائج والتوصيات	٥٢
٢٩	النتائج	٥٣
٣٠	التوصيات	٥٥
٣١	المراجع	٥٦
٣٢	الملاحق	٥٧
٣٣	ملحق (١) استبانة الدراسة	٥٨
٣٤	ملحق (٢) مخرجات برنامج SPSS	٦٧

فهرس الجداول

م	الجدول	الصفحة
١	الجنس	٢٩
٢	العمر	٣٠
٣	الخبرة	٣١
٤	المستوى التعليمي	٣٢
٥	ارتباط المحاور	٣٣
٦	ارتباط فقرات محور إدارة المخاطر التشغيلية	٣٤
٧	معاملات ارتباط فقرات محور استدامة المنظمات في مجال تجارة التجزئة	٣٥
٨	ثبات المحاور	٣٦
٩	ثبات الاستبانة	٣٧
١٠	ثبات الاستبانة بحال الحذف منها	٣٨
١١	إحصائيات محور إدارة المخاطر التشغيلية	٣٩
١٢	إحصائيات محور استدامة المنظمات في مجال تجارة التجزئة	٤٠
١٣	اختبار الفرضية الرئيسة	٤١
١٤	اختبار الفرضية الفرعية الأولى	٤٢
١٥	اختبار الفرضية الفرعية الثانية	٤٣
١٦	اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	٤٤
١٧	اختبار الفرضية الفرعية الرابعة	٤٥

فهرس الأشكال

م	الشكل	الصفحة
١	الجنس	٣٠
٢	العمر	٣١
٣	الخبرة	٣٢
٤	المستوى التعليمي	٣٣
٥	علاقة متغيري الفرضية الرئيسة	٣٤
٦	علاقة متغيري الفرضية الفرعية الأولى	٣٥
٧	علاقة متغيري الفرضية الفرعية الثانية	٣٦
٨	علاقة متغيري الفرضية الفرعية الثالثة	٣٧
٩	علاقة متغيري الفرضية الفرعية الرابعة	٣٨

المستخلص:

هدفت الدراسة للتعرف على أثر إدارة المخاطر التشغيلية بأنواعها (مخاطر الأشخاص-مخاطر العمليات-مخاطر الأحداث الخارجية-مخاطر الأنظمة) على استدامة المنظمات بالتطبيق على متاجر التجزئة في المملكة العربية السعودية. وتمثل مجتمع الدراسة بالعاملين في متاجر التجزئة في المملكة العربية السعودية وقد اختار الباحث عينة بلغت ٧٥ فرد، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لتوصيف المتغيرات ودراسة علاقة الأثر بينها، عبر استقراء الكتب والدوريات المتعلقة بالموضوع، كما تم تصميم أداة استبانة، وتم توزيعها على عينة الدراسة وهم العاملين في متاجر التجزئة في المملكة العربية السعودية، ثم تم استخدام برنامج SPSS إصدار/٢٥/ من أجل اختبار الفرضيات. اعتمدت الدراسة استنباطاً كأداة، وتوصلت الدراسة على عدة نتائج منها بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر التشغيلية واستدامة المنظمة ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر الأشخاص واستدامة المنظمة ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر العمليات واستدامة المنظمة، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر الأحداث الخارجية واستدامة المنظمة، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر الأنظمة واستدامة المنظمة، بناءً على نتائج الدراسة أوصت الدراسة بعدة توصيات منها: على إدارة المتجر أن تتحمل مسؤولية إدارة المخاطر التشغيلية، ووضع مبادئ خاصة لكيفية تحديد المخاطر التشغيلية وتقييمها ومراقبتها والتقليل منها والسيطرة عليها من قبل الموظفين. على إدارة المخاطر التشغيلية في المتجر الخضوع المستمر لمراجعة داخلية شاملة وفعالة ومستقلة من قبل موظفين أكفاء، تقييم مدى فعاليتها، وإمكانيتها في استمرار العمل ومدى الحاجة إلى إجراء بعض التعديلات والتغييرات. على إدارة المخاطر التشغيلية في المتجر توفير السياسات والأساليب والإجراءات التي تضبط وتخفف من حدة مخاطر العمليات، مع تحديد المخاطر التشغيلية الذاتية في كل أنواع المنتجات، الأنشطة، العمليات والأنظمة. على إدارة المخاطر التشغيلية في المتجر توفير إطار فعال لمساعدة الموظفين لتحديد وتقييم مخاطر العمليات، مع توفير إطار فعال لتحديد وتقييم وضبط مخاطر الأحداث الخارجية بشكل خاص. على إدارة المخاطر التشغيلية في المتجر إعداد خطط طوارئ كافية لمواجهة أي طارئ قد يتسبب في توقف نشاط أو أي خدمة معينة داخل المتجر، مع تطوير نظام الإنذار المبكر لتمكين الإدارة من التعرف على احتمالات مخاطر الأحداث الخارجية. على إدارة المخاطر التشغيلية في المتجر تأمين البنية التحتية الكافية لتقنية المعلومات، وحماية الأنظمة من الهجمات الإلكترونية وخروقات أمن البيانات.

الكلمات المفتاحية:

إدارة المخاطر التشغيلية-استدامة المنظمات - تجارة التجزئة

Abstract:

The study aimed to identify the impact of operational risk management of all types (people risks, process risks, external event risks, and system risks) on the sustainability of organisations, with application to retail stores in the Kingdom of Saudi Arabia. The study population consisted of retail store employees in Saudi Arabia, and the researcher selected a sample of 70 individuals. The study adopted a descriptive analytical approach to describe the variables and study the relationship between them, through reviewing books and journals related to the subject. A questionnaire was also designed and distributed to the study sample, who were retail workers in Saudi Arabia. SPSS version 20 was then used to test the hypotheses. The study used a questionnaire as a tool and reached several conclusions, including that there is a statistically significant relationship between operational risk management and organisational sustainability, a statistically significant relationship between people risks and organisational sustainability, and a statistically significant relationship between process risks and organisational sustainability. there is a statistically significant relationship between external event risk and organisational sustainability, and there is a statistically significant relationship between system risk and organisational sustainability. Based on the results of the study, the study made several recommendations, including: Store management should take responsibility for managing operational risks and establish specific principles for how operational risks are identified, assessed, monitored, minimised and controlled by employees. Operational risk management in the store should be subject to continuous, comprehensive, effective, and independent internal review by competent employees, who should assess its effectiveness, its ability to continue operating, and the need for adjustments and changes. Operational risk management in the store must provide policies, methods, and procedures that control and mitigate operational risks, while identifying inherent operational risks in all types of products, activities, processes, and systems. The store's operational risk management must provide an effective framework to help employees identify and assess operational risks, while providing an effective framework to identify, assess and control external event risks in particular. Operational risk management in the store must prepare adequate contingency plans to deal with any emergency that may cause the interruption of a particular activity or service within the store, while developing an early warning system to enable management to identify potential external event risks. The store's operational risk management must secure adequate IT infrastructure and protect systems from cyber attacks and data breaches.

Keywords:

Operational Risk Management - Sustainability of Organizations - Retail Sector

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة:

بينما يتطور العالم تتطور قطاعات الأعمال ومختلف الصناعات بالتزامن مع ذلك، لتصبح أكثر عرضة لمختلف أنواع المخاطر بنفس الوقت، ومن أحد أهم الأسواق الرئيسية هو سوق تجارة التجزئة الذي لطالما كان مصدرا أساسيا لبيع السلع بكافة اصنافها للعديد من فئات المجتمع، وتمتحن المنظمات الربحية العالمية في نطاق تجارة التجزئة أسلوبا شاملا لإدارة المخاطر التشغيلية ويستلزم ذلك تطبيقها لأعلى المعايير وأفضل الممارسات لتتمكن من الصمود والبقاء في ظل المنافسة الشديدة للحفاظ على رضى أصحاب المصلحة، وتمثل إدارة المخاطر التشغيلية بكلا سياقها الاستباقي والتفاعلي ركيزة قائمة بحد ذاتها تنعكس مباشرة على أداء المنظمة بشكل عام لتنمو على مدى طويل الأجل لتصل الى أهدافها ورؤيتها المستقبلية محققة بذلك استدامة في السوق العالمي تمتد لقرون في قطاع التجزئة.

ومما ذكر آنفا ونظرا لأهمية العلامة التجارية لمتاجر المملكة للتجزئة في السوق العالمي بشكل ملموس، إضافة لتعدد المخاطر التي تواجهها، تأتي هذه الدراسة لتتعرف على أثر إدارة المخاطر التشغيلية على استدامة المنظمات في قطاع التجزئة بالتطبيق على متاجر التجزئة في المملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة:

من اللازم ان يكون لدى متاجر التجزئة إطار عمل للتعامل مع المخاطر على مستوى الإدارة التشغيلية، وينبغي أن يساهم هذا الإطار بتحديد وتقييم المخاطر وتقليل الخسائر خلال العمليات اليومية الداخلية للمنظمة. هنالك دراسات عديدة تطرقت على اثر ادارة المخاطر التشغيلية في قطاع المصارف المالية في العديد من منظمات الاعمال في القطاع الخاص ولم تشر تلك الدراسات الى منظمات تجارة التجزئة التي تلعب دور هام في القطاع الاقتصادي وهنالك الحاجة الى اثراء المعرفة عن أثر ادارة المخاطر على استدامة المنظمات في مجال تجارة التجزئة. ومما سبق يمكننا تلخيص مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال التالي:

ما هو أثر إدارة المخاطر التشغيلية على استدامة المنظمات في مجال تجارة التجزئة بالتطبيق على متاجر التجزئة

في المملكة العربية السعودية ؟

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة بأنها تتناول إحدى المواضيع الحديثة حيث تناولت موضوع أثر إدارة المخاطر التشغيلية على استدامة المنظمات في قطاع التجزئة بالتطبيق على متاجر التجزئة في المملكة العربية السعودية، والتي لم يسبق دراستها بشكل وافي، ويأمل الباحث ان تكون هذه الدراسة مرجعاً رئيسياً مستقبلاً للباحثين الراغبين بإجراء دراسات مشابهة لنوع الدراسات الحالية حيث تصبح الدراسة الحالية كمجلة علمية حديثة، كما تكمن أهمية الدراسات في إدارة المخاطر التشغيلية، استدامة المنظمات في قطاع التجزئة.

• الأهمية العملية:

تتمحور الأهمية العملية لهذه الدراسة من حيث كونها أثر إدارة المخاطر التشغيلية على استدامة المنظمات في قطاع التجزئة بالتطبيق على متاجر التجزئة في المملكة العربية السعودية، على الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في التحقق من مدى فاعلية تطبيق هذه الأنظمة في الشركات، ومن هنا فإن هذه الدراسة تساند المنظمات على أن تضع بعين الاعتبار العمل بسياسات ملائمة، واتخاذ القرارات المناسبة فيما يرتبط بقطاع التجزئة، وذلك من خلال الأخذ في الاعتبار التوصيات التي تقدمها هذه الدراسة.

الأهمية العلمية:

تكمن أهمية الدراسة العلمية في أنها تساهم في توضيح الأطر النظرية لجميع المتغيرات التي تناولتها الدراسة من جهة، وفي تفصيل كيفية قياس تلك المتغيرات من جهة أخرى، وتنبع أهميتها مما يلي: تلقي الدراسة الضوء على متاجر التجزئة في المملكة العربية السعودية بهذه المواضيع على وجه الخصوص، وتقدم توصيات تتعلق بتنفيذ أثر إدارة المخاطر التشغيلية على استدامة المنظمات في قطاع التجزئة بالتطبيق على متاجر التجزئة في المملكة العربية السعودية.

أهداف الدراسة:

يتركز الهدف الرئيسي من هذه الدراسة في التعرف على أثر إدارة المخاطر التشغيلية بأنواعها (مخاطر الأشخاص- مخاطر العمليات- مخاطر الأحداث الخارجية- مخاطر الأنظمة) على استدامة المنظمات بالتطبيق على متاجر التجزئة في المملكة العربية السعودية.

ويتفرع من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية التي تتمثل في:

- التعرف على أثر مخاطر الأشخاص على استدامة المنظمة بالتطبيق على متاجر التجزئة في المملكة العربية السعودية.
- التعرف على أثر مخاطر العمليات على استدامة المنظمة بالتطبيق على متاجر التجزئة في المملكة العربية السعودية.
- التعرف على أثر مخاطر الأحداث الخارجية على استدامة المنظمة بالتطبيق على متاجر التجزئة في المملكة العربية السعودية.
- التعرف على أثر مخاطر الأنظمة على استدامة المنظمة بالتطبيق على متاجر التجزئة في المملكة العربية السعودية.
- التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات المرتبطة بالموضوع يستفاد منها في الحياة العلمية والعملية.

تساؤلات الدراسة:

سؤال البحث الرئيسي هو: ما هو أثر إدارة المخاطر التشغيلية على استدامة المنظمات في مجال تجارة التجزئة؟
والأسئلة الفرعية تنبثق من خلال التطبيق على متاجر التجزئة في المملكة العربية السعودية.

- ما هو تأثير مخاطر الأشخاص على استدامة المنظمة ؟
- ما هو تأثير مخاطر العمليات على استدامة المنظمة ؟
- ما هو تأثير مخاطر الأحداث الخارجية على استدامة المنظمة ؟
- ما هو تأثير مخاطر الأنظمة على استدامة المنظمة ؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر التشغيلية واستدامة المنظمة.

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر الأشخاص واستدامة المنظمة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر العمليات واستدامة المنظمة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر الأحداث الخارجية واستدامة المنظمة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر الأنظمة واستدامة المنظمة.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة والإطار النظري

الدراسات السابقة:

مقدمة:

سيقوم الباحث في الفصل الحالي باستعراض أحدث ما توصلت إليه الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، كما ستقوم بمراجعة أدبية لأدبيات البحث لبناء إطار نظري يوضح المتغيرات المدروسة، ويوضح العلاقة بينها.

الدراسات السابقة:

هدف الباحث في هذه الدراسة هو الكشف عن "أثر إدارة المخاطر التشغيلية على استدامة المنظمات في مجال تجارة التجزئة بمتاجر التجزئة في المملكة العربية السعودية" من خلال جمع نتائج الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة ، فهناك دراسات عديدة عربية واجنبية عن أثر إدارة المخاطر التشغيلية على إستدامة المنظمات في قطاعات ودول مختلفة وحقت نتائج ايجابية ومعالجة للمشكلات والمخاطر ووضعت لها حلول .

هدفت دراسة عبدالكافي (٢٠٢٣) إلى فهم تأثير المخاطر التشغيلية، وفقاً لمتطلبات بازل، على أداء البنوك التجارية في ليبيا. تحديداً، ركزت الدراسة على ثلاثة جوانب من المخاطر التشغيلية (التنفيذ وإدارة العمليات، والموظفين، والأنظمة الآلية) وتأثيرها على الأداء المالي، تم تصميم استبيان لجمع البيانات من عينة الدراسة لتحقيق هدف الدراسة واستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS لتحليل النتائج واختبار الفرضيات، وتوصلت الدراسة الى نتائج بوجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة بين المتغيرات المستقلة مقاسة بالأداء المالي للمصارف ، وكذلك وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من العمليات والانظمة الآلية والتنفيذ على الاداء المالي للمصارف التجارية اما متغير الموظفين لا يوجد له اثر على الاداء المالي بالرغم من وجود علاقة ارتباط موجبة.

دراسة الرواشدة والشورة (٢٠٢٢) هدفت الدراسة التعرف إلى أثر إدارة المخاطر بأبعادها تحديد المخاطر، وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر، والرقابة على المخاطر في مرونة سلسلة التوريد بأبعادها (مرونة المنتج، ومرونة التزويد، ومرونة العمليات، ومرونة التسليم، ومرونة المعلومات من خلال المتغير المعدل التمكين في شركة البوتاس العربية، وتم استخدام

المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات الرئيسية الأولية، وقد تم استخدام المسح الشامل لتعاملها مع مجتمع صغير.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لإدارة المخاطر بأبعادها تحديد المخاطر، وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر والرقابة على المخاطر في مرونة سلسلة التوريد في شركة البوتاس العربية، وأظهرت نتائج الدراسة ارتفاع مستوى الأهمية النسبية للمتغير المعدل المتمكين في شركة البوتاس العربية من وجهة نظر عينة الدراسة.

كما توصلت الدراسة إلى عدة توصيات أبرزها زيادة اهتمام شركة البوتاس العربية بتحديد المخاطر، وذلك بمراجعة المعايير العلمية، والاهتمام بتحديد مصفوفة المخاطر ومراجعتها بشكل دوري من قبل فريق متخصص، وربطها بالاستراتيجيات المطبقة بالشركة.

دراسة منبه وكواحله (٢٠٢٢) هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بالتأمين كآلية فعالة لإدارة المخاطر، حيث يسهم في حماية أصول ألف ا رد والمؤسسات عبر توفير التغطية التأمينية، وركزت الدراسة على الأسس والتقنيات المستخدمة في تقدير الخطر، وكذلك في منح التعويض المناسب عند تحقق الأخطار المؤمن عليها، بالإضافة إلى ذلك تناولت مختلف أنواع المخاطر التي تواجه شركات التأمين وسبل مواجهتها، مع التركيز على أهمية التقدير الجيد للخطر والشروط المفروضة في عقود التأمين، وأيضاً التقنيات التي تضمن عملية تعويض عادلة وفعالة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي ، وقد

أظهرت النتائج أن الشركة تسعى إلى تقليل حالات تحقق الحوادث عبر الشروط المفروضة في عقود التأمين، مما يسهم بشكل فعال في تحقيق تغطية جيدة للمخاطر، وهو ما يظهر من خلال حجم التعويضات التي يسدها الصندوق الجهوي عند تحقق الأخطار، كما توصلت الدراسة إلى أن التأمين يساهم بفعالية في تغطية المخاطر من خلال حجم التعويضات المسددة عند تحقق الأخطار، وبناءً على ذلك أوصت الدراسة بضرورة تعزيز التقدير الجيد للخطر وتحسين الشروط المفروضة في عقود التأمين بهدف تقليل حالات تحقق الحوادث، ودعت إلى تطوير التقنيات والأسس المستخدمة في منح التعويض، وذلك لضمان تغطية فعالة للمخاطر، إلى جانب تعزيز الوعي بأهمية التأمين كأداة لإدارة المخاطر بين ألف ا رد والمؤسسات.

دراسة المرى وأخرون(٢٠٢٠) هدفت الدراسة للتعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها(مخاطر الوثائق، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية ومخاطر الثقافة التنظيمية على الأداء الاستراتيجي بوجود ذكاء الأعمال كمتغير وسيط في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت..، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات الرئيسة الأولية.

تم التوصل إلى عدة نتائج أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها(مخاطر الوثائق، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية، ومخاطر الثقافة التنظيمية) في الأداء الاستراتيجي في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت، كما يوجد أثر لإدارة المخاطر بأبعادها(مخاطر الوثائق، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية، ومخاطر الثقافة التنظيمية) في ذكاء الأعمال في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت. ويوجد أثر لذكاء الأعمال في الأداء الاستراتيجي في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت. وي وجد أثر لإدارة المخاطر في الأداء الاستراتيجي في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت من خلال تفعيل دور ذكاء الأعمال كمتغير وسيط. أما أبرز التوصيات فتركزت على ما يلي: ضرورة تحديث آليات إدارة المخاطر في البنوك من خلال تحديد أشخاص معينين للحصول على أية بيانات خاصة بالعملاء، المحافظة على سمعة البنوك المتعلقة بإجراءات الأمان، تشجيع الموظفين على فصل العلاقات الشخصية عن اجراءات العمل، تقليل معدل دوران العمل في البنك، كما توصي الدراسة بضرورة الحرص على تحديث شبكة الإنترنت في البنوك التجارية العاملة في الكويت. كما إن على إدارت البنوك الاهتمام برفع مستوى الأداء الاستراتيجي من خلال القيام بتحسين المستمر في الأداء المالي، بالإضافة إلى معالجة ملاحظات وشكاوي العملاء من قبل الإدارة، وأن تتميز الخدمات المصرفية المقدمة في البنك عن ما تقدمه البنوك المنافسة من خدمات، وأن تحرص إدارة البنك على الاحتفاظ بالموظفين الأكفاء لديها .

دراسة بودرو(٢٠١٩) هدفت الدراسة الى التعرف على تأثير ادارة المخاطر المالية على الاداء المالي للبنوك التقليدية والبنوك الاسلامية والاردنية حيث تم قياس المتغير التابع بالمؤشرات ، وتم استخدام نموذج الانحدار المتعدد لتقدير العلاقة بين متغيرات الدراسة باستخدام طريقة المربعات الصغرى، وتوصلت نتائج الدراسة الى ان المخاطر المالية تؤثر على الاداء المالي للبنك تأثير سلبي.

دراسة الشمراني (٢٠١٩) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة على الكفاءة التشغيلية لمحطة الفحص الفني الدوري للمركبات في مدينة الدمام بالمملكة العربية السعودية، وقد تم التركيز في هذه الدراسة على تحليل أبعاد إدارة المخاطر المتمثلة في تحديد المخاطر، وتقييمها، مراقبتها، والاستجابة للطوارئ، وكيفية تأثير هذه الأبعاد على الكفاءة التشغيلية للمحطة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على تحليل البيانات المجمعة من خلال استبانة تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض، وتكونت عينة الدراسة من ٤٠٠ فرداً من العاملين في محطة الفحص الفني، وتم توزيع الاستبيانات عليهم لجمع البيانات، كما تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات الإحصائية واستخلاص النتائج.

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر والكفاءة التشغيلية لمحطة الفحص الفني الدوري، بعبارة أخرى فإن تحسين إدارة المخاطر من خلال تحديد المخاطر بدقة، وتقييمها بشكل مستمر، ومراقبتها بفعالية، والاستجابة السريعة للطوارئ يمكن أن يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية للمحطة. ويسهم ذلك في تقليل التكاليف التشغيلية من خلال تقليل الأعطال الطارئة، وزيادة فعالية الفحص الفني، وتجنب توقفات غير مخطط لها.

وبناءً على هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة تعزيز قدرات العاملين في المحطة على إدارة المخاطر من خلال توفير التدريب المستمر والبرامج التعليمية التي تساعد في تحسين قدراتهم على تحديد المخاطر والتعامل معها بفعالية، كما أكدت على أهمية تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر بحيث تكون أكثر تكاملاً ومرونة، بما يسهم في تحقيق أعلى مستويات الكفاءة التشغيلية في جميع مراحل العمل داخل المحطة.

دراسة الفيتوري والجنف (٢٠١٨) هدفت الدراسة إلى بيان أثر المخاطر التشغيلية في الأداء المالي خلال الفترة ٢٠١٥/٢٠٠٦ من أجل تحقيق هذا الهدف تم اختيار المخاطر التشغيلية متغيراً مستقلاً ودراسة أثره في المتغير التابع للأداء المالي، حيث قاست الدراسة المتغير التابع، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي إيجابي للمخاطر التشغيلية في معدل العائد على حقوق الملكية ومعدل الكفاءة التشغيلية ومعدل الرفع المالي في المصارف الإسلامية في البحرين، كما توصلت الدراسة إلى أن الاهتمام بمسببات المخاطر التشغيلية التي تختص بها المصارف الإسلامية نظراً التي تختلف بها عن المصارف التقليدية.

دراسة (Zadebagher, ٢٠١٦) هدفت هذه الدراسة الى اختبار العلاقة بين المخاطر التشغيلية والربحية بين البنوك التجارية المدرجة في بورصة طهران، وتم تطبيق ثلاثة نماذج خاصة بتحليل البيانات ونموذج الانحدار التجمعي وقد توصلت الدراسة الى وجود علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين المخاطر التشغيلية والمؤشرات الربحية.

دراسة بو عبدلي ، سعيد (٢٠١٥) هدفت الى التعرف على المخاطر التشغيلية بشكل خاص من خلال استبيان تم توزيعه لعينة من الموظفين في البنوك محل الدراسة ،واوضحت نتائج الدراسة أن البنوك الجزائرية لا تقوم بتطبيق التزامات الموضحة في اتفاقية بازل ٢ بشأن ادارة المخاطر التشغيلية والى انها ليست جاهزة لتطبيق مقررات لجنة بازل الجديدة الخاصة بالمخاطر التشغيلية.

التعليق الدراسات السابقة :

هنالك العديد من الدراسات التي تطرقت لموضوع المخاطر التشغيلية ودورها في اداء المنظمات وتناولته في زوايا مختلفة ، وقد تنوعت هذه الدراسات منها العربية والاجنبية . يجدر الاشارة الى ان الدراسات التي تم استعراضها جاءت منحصرة في سنوات حديثة. وتختلف الدراسات عن هذه الدراسة في انها تناولت الاداء المالي في المصارف في مختلف الدول والمخاطر التشغيلية . تتفق الدراسات السابقة وهذه الدراسة في اعتمادها على تطبيق عينة حقيقية واعتمدت كل الدراسات على المنهج التحليلي الوصفي والنماذج القياسية واختبار معامل الانحدار ، كما اتفقت في انها استخدمت اداء استبيان في جمع البيانات.

الاطار النظري:

تمهيد:

هذا الجزء من الدراسة تتعلق بأهم المفاهيم النظرية بوجه خاص مفهوم أثر إدارة المخاطر التشغيلية من حيث التعريفات العديدة وأنواعها ، وأهميتها ، اسباب ظهورها ودورها في مؤسسات القطاع الخاص وفي هذه الدراسة تهدف الى تطبيقها في قطاع التجزئة بمتاجر التجزئة في المملكة العربية السعودية .

وجدير بالذكر فإن المخاطر التشغيلية في قطاع منظمات الاعمال والمؤسسات هي تلك التهديدات التي قد تقلب موازين المؤسسات ، مثل الأخطاء البشرية ، مشاكل النظام ، وأزمات خارجية. هذه المخاطر قد تؤدي إلى فشل العمليات إذا لم تُدار بحذر. لإدارتها بفعالية ، يجب تحديدها بدقة ، تقييم تأثيرها ، واتخاذ خطوات لتخفيفها ، مثل تحديث الأنظمة وتدريب الموظفين. والامثلة كثيرة كما حدثت في الهجمات الإلكترونية لشركة Target أو فضيحة فولكس فاجن توضح مدى أهمية التصدي لهذه المخاطر لضمان استمرارية النجاح.

وبناء على هذه التهديدات في قطاع الاعمال المختلفة فإن المؤسسات الناجحة عادة تعتمد إلى التعرف على الأنواع المتعددة من المخاطر التي تهدد سلامتها ونمو أعمالها ووجودها في السوق شديد التنافسية ، وعلى الرغم من تعدد تلك الأنواع؛ إلا أن المخاطر التشغيلية تُعد هي أهم أنواع المخاطر نظرًا لعواقبها الوخيمة وأبرزها فشل العمليات التجارية بالكامل ، الأمر الذي يفرض على المؤسسات ضرورة إدارة تلك المخاطر من أجل تقليل تكرارها وتأثيرها بما يضمن تنفيذ العمليات اليومية بنجاح ، وفي هذا المقال نوضح تعريف المخاطر التشغيلية وأنواعها وآثارها السلبية وكيفية الوقاية منها وأمثلة عليها ، وخطوات تحديد وإدارة المخاطر التشغيلية.

ومن ثم تم تقسيم هذا الفصل الى مبحثين على النحو التالي:

- المبحث الأول: إدارة المخاطر التشغيلية.
- المبحث الثاني: استدامة المنظمات.

المبحث الأول: إدارة المخاطر التشغيلية

مقدمة:

يشير مصطلح المخاطر التشغيلية إلى مخاطر الخسائر التي تتعرض لها المنظمات نتيجة فشل العمليات الداخلية أو الأخطاء البشرية أو اتباع السياسات السيئة أو وقوع الأحداث الخارجية التي تؤثر بالسلب على استمرار العمليات التجارية. تشمل إدارة المخاطر التشغيلية إدارة أي مشكلة تعتبر مؤثرة سلبًا على العمليات التجارية في المؤسسة، والمخاطر التشغيلية ترتبط بأسباب عدة، فهي التي تسبب الخسائر المالية، أو في عدم توسع المؤسسات، وضعف تقدمها وفي تحقيق أهدافها.

وللمخاطر التشغيلية مراحل تدريجية متراكمة، نتيجة تجاهل حل المشاكل والأخطاء منذ البداية، مهما كان حجمها أو تأثيرها، ومن ثم تتفاقم لتصبح مخاطراً تعرض العمل المؤسسي إلى فشل محتموم.

وتُعتبر مخاطر التشغيل هي في الأساس مخاطر بشرية، ولذلك فهي أكثر ارتباطاً بالقرارات المُتخذة في المنظمة، وأقل بما يتم إنتاجه، ولذلك تقل نسبة تلك المخاطر في المنظمات التي تقل لديها التفاعلات البشرية.

ويختلف شكل المخاطر التشغيلية باختلاف الصناعة التي تعمل بها المنظمة، وعلى سبيل المثال، فإن المخاطر التشغيلية للمنظمة التي تعمل في مجال النقل، تختلف عن مخاطر المنظمات التي تعمل في الصناعات التحويلية، ولكن في جميع الأحوال لا بد من التعامل مع أي مخاطر تشغيلية داخل المنظمة حتى وإن كان التهديد الفعلي خارجيًا، حتى لا تتفاقم وتتحول إلى مخاطر أكبر تؤدي إلى فشل المنظمة تنظيميًا بما يضر بسمعتها.

وهو أحد أنواع المخاطر الرئيسية التي تواجهها الشركات والمؤسسات، إلى جانب المخاطر الاستراتيجية ومخاطر الائتمان ومخاطر السوق. تتضمن إدارة المخاطر التشغيلية (ORM) تحديد هذه المخاطر وتقييمها وتخفيفها لتقليل احتمالية الخسائر المحتملة وتأثيرها.

أنواع المخاطر التشغيلية:

يمكن تصنيف أنواع المخاطر التي تنطوي عليها ممارسات الأعمال المختلفة بشكل عام. فيما يلي ٦ فئات تُستخدم عادةً لاستكشاف أنواع المخاطر المختلفة. إذ تشمل إدارة المخاطر التشغيلية مجموعة متنوعة من الأنواع التي تختلف بناءً على طبيعة المخاطر التي تواجهها المنظمات ، حيث يتطلب كل استراتيجيات خاصة للتعامل معه بفعالية ، فيما يلي إدارة المخاطر التشغيلية (النحاس، ٢٠٢٢):

مخاطر العمليات:

ترتبط هذه المخاطر بكفاءة العمليات الداخلية وفعاليتها. على سبيل المثال، الأخطاء أو التأخيرات في معالجة المعاملات، أو الإجراءات غير الكافية للتعامل مع شكاوى العملاء، أو أعطال سلاسل التوريد، أو فشل الضوابط الداخلية. يمكن أن يساعد توثيق العمليات أيضًا الإدارة العليا على معرفة المواضيع التي يمكن إجراء تحسينات فيها.

مخاطر الأفراد:

وهي تشمل المخاطر المتعلقة بالموظفين، مثل نقص الموارد البشرية، أو أي نوع من أنواع الخطأ البشري أو الاحتيال أو سوء السلوك. ومن الأمثلة على ذلك:

- تداول الموظفين غير المصرح به (الاحتيال الداخلي)
 - إخلال المورد بالعقد (الاحتيال الخارجي)
 - الأخطاء في إدخال البيانات
 - الحوادث في مكان العمل
 - عدم الامتثال للمتطلبات التنظيمية بسبب نقص التدريب.
- للحد من مخاطر الأفراد، تتخذ الشركات خطوات لجلب عدد كافٍ من الأشخاص ذوي المهارات الهائلة والمدربين تدريبًا جيدًا والأخلاقيين وترتهم داخلاً المؤسسة بطريقة تسهل التعاون الناجح في بيئة تتميز بالسلامة في مكان العمل.

مخاطر الأنظمة:

يُطلق عليها أحياناً "مخاطر التقنيات"، وتشير إلى المخاطر الناجمة عن استخدام التقنيات والأنظمة داخل المؤسسة. قد تشمل أحداث المخاطر الأخطاء أو فشل النظام أو الهجمات الإلكترونية أو غيرها من إخفاقات الأمن الإلكتروني أو خروقات أمن البيانات أو البنية التحتية غير الكافية لتقنية المعلومات.

يمكن أن تعطل الأنظمة أو تتعرض للخطر بطرق لا حصر لها، والأمر متروك للمديرين التنفيذيين للتقنيات (CTOs)، والمديرين التنفيذيين للمعلومات (CIOs)، والمديرين التنفيذيين للبيانات (CDOs)، ومديري تقنية المعلومات للمساعدة على ضمان سلامة الأنظمة وأمانها وتشغيلها بسلاسة.

المخاطر المالية:

تشمل المخاطر المالية مخاطر الخسارة المالية الناتجة عن اتخاذ القرارات المالية، مثل عدم كفاية التدفق النقدي لتلبية الاحتياجات التشغيلية أو الاستثمارات السيئة أو مخاطر فشل الشركاء في الوفاء بالتزاماتهم المالية تجاه المؤسسة.

المخاطر الاستراتيجية:

هذا مصطلح شامل يستخدم لوصف أي مخاطر متعلقة بالأعمال ناتجة عن المبادرات الإستراتيجية. عمليات الدمج والشراء وعروض المنتجات الجديدة وتغييرات العلامات التجارية، كل قرارات الأعمال هذه تنطوي على بعض عناصر المخاطرة.

الأحداث الخارجية:

يُقصد بها المخاطر الناشئة عن عوامل خارجية خارجة عن سيطرة المؤسسة. ومن الأمثلة على ذلك الكوارث الطبيعية التي تؤثر في الأصول المادية، وعدم الاستقرار السياسي وانهيار الخدمات المالية أو فشل المؤسسات المالية الكبيرة، والتغيرات التنظيمية المفاجئة أو الأوبئة.

اسباب ظهور إدارة المخاطر التشغيلية:

تظهر إدارة المخاطر التشغيلية نتيجة لمجموعة من العوامل التي تؤثر على العمليات الداخلية للمؤسسات، مما يستدعي وجود نظام لإدارة هذه المخاطر. تشمل الأسباب الرئيسية لظهور إدارة المخاطر التشغيلية: زيادة تعقيد العمليات، التطور التكنولوجي السريع، التغيرات التنظيمية، والاعتماد المتزايد على العمليات الآلية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تنشأ المخاطر التشغيلية من خلال الأفراد، العمليات، الأنظمة، والأحداث الخارجية.

أسباب ظهور إدارة المخاطر التشغيلية:

زيادة تعقيد العمليات:

مع تزايد حجم وتعقيد العمليات التشغيلية في المؤسسات، يصبح من الضروري وجود نظام لإدارة المخاطر التشغيلية لضمان استمرارية العمليات والحد من الخسائر المحتملة.

التطور التكنولوجي:

التطور السريع للتكنولوجيا والاعتماد المتزايد على الأنظمة الرقمية يزيد من احتمالية حدوث مخاطر تشغيلية، مثل الأخطاء التقنية أو الاختراقات الأمنية، مما يستدعي إدارة فعالة لهذه المخاطر.

التغيرات التنظيمية:

قد تؤدي التغيرات التنظيمية، سواء كانت داخلية أو خارجية، إلى تحديات جديدة في العمليات التشغيلية، مما يتطلب تقييمًا مستمرًا للمخاطر واتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة.

الأحداث الخارجية:

الأحداث الخارجية غير المتوقعة، مثل الكوارث الطبيعية أو التغيرات الاقتصادية، يمكن أن تؤثر بشكل كبير على العمليات التشغيلية، مما يجعل إدارة المخاطر التشغيلية ضرورية للتخفيف من آثار هذه الأحداث.

الأفراد:

قد تنشأ المخاطر التشغيلية نتيجة للأخطاء البشرية، أو الإهمال، أو سوء الفهم، أو حتى بسبب سوء النية. لذلك، من الضروري وضع إجراءات تدريبية ورقابية لتقليل هذه المخاطر.

الأنظمة:

يمكن أن تؤدي مشاكل الأنظمة، سواء كانت برمجية أو أجهزة، إلى تعطيل العمليات التشغيلية وتسبب خسائر مالية. من هنا تأتي أهمية وجود أنظمة فعالة لإدارة المخاطر التشغيلية.

العمليات:

قد تنشأ المخاطر التشغيلية من خلال العمليات غير الفعالة أو غير الموثوقة، مما يتطلب تحسين العمليات وتطبيق أفضل الممارسات لإدارة المخاطر التشغيلية.

أهمية إدارة المخاطر التشغيلية:

• الحد من الخسائر:

تهدف إدارة المخاطر التشغيلية إلى تحديد وتقييم المخاطر المحتملة والعمل على تقليلها أو تجنبها، مما يساهم في الحد من الخسائر المالية وغير المالية للمؤسسة.

• تحسين الكفاءة التشغيلية:

من خلال إدارة المخاطر التشغيلية، يمكن للمؤسسات تحسين كفاءة العمليات التشغيلية، وتحديد نقاط الضعف، وتنفيذ التحسينات اللازمة لضمان استمرارية العمل.

• تعزيز الامتثال:

تساعد إدارة المخاطر التشغيلية في ضمان امتثال المؤسسة للقوانين واللوائح ذات الصلة، مما يقلل من مخاطر العقوبات والمسؤوليات القانونية.

- تحسين سمعة المؤسسة:

من خلال إدارة المخاطر التشغيلية بشكل فعال، يمكن للمؤسسات تحسين سمعتها وثقتها لدى العملاء والمساهمين والجهات الرقابية.

خطوات تحديد وإدارة المخاطر التشغيلية:

تنطوي عملية تحليل المخاطر التشغيلية أو حوكمة المخاطر التشغيلية على القيام بعدة خطوات، نوضحها فيما يلي:

١- تحديد المخاطر

تُعد عملية تحديد المخاطر أولى عناصر حوكمة المخاطر التشغيلية، إذ يتعين على المنظمات في بداية هذه العملية تحديد المخاطر التشغيلية حتى يتسنى لها السيطرة عليها، وذلك عن طريق فهم أهداف المنظمة ومعرفة معوقات تحقيقها بالقيام بالآتي:

- تحديد نقاط الضعف المحتملة عن طريق إجراء مراجعة دقيقة للعمليات الداخلية بما في ذلك تكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية والإنتاج وخدمة العملاء.
- مراجعة سجل الخسائر السابقة التي تعرضت لها المنظمة لمعرفة المجالات التي قد تشكل خطورة.
- عقد مقابلات مع الموظفين لمعرفة آرائهم حول الحوادث السابقة والمخاطر المحتملة ومجالات التحسين.
- دراسة الأحداث الخارجية والتغيرات في المشهد التنظيمي والتي قد تتأثر بها عمليات المنظمة.

٢- تقييم المخاطر

في هذه الخطوة، يتم تقييم المخاطر التشغيلية وفقاً لاحتمالات وقوعها ومستوى تأثيرها، حتى يتم إعطاء الأولوية للمخاطر الأكثر احتمالاً وتأثيراً، مع وضع سجل المخاطر والمكون من الخطة التي تساعد على التخفيف من حدة تلك المخاطر.

ويُعد تحديد أولويات المخاطر أمراً بالغ الأهمية، نظراً لعدم قدرة أي منظمة على التصدي لجميع المخاطر المحددة، وهو ما يساعد على إدارة المخاطر التشغيلية بنجاح.

٣- تقليل المخاطر

بعد تقييم المخاطر تأتي خطوة التخفيف منها والتحكم فيها، وذلك عن طريق القيام بأي من الاستراتيجيات التالية:

- النقل: تنطوي هذه الاستراتيجية على نقل المخاطر إلى منظمة أخرى، سواء بالاستعانة بمصادر خارجية أو عن طريق التأمين ضد المخاطر حتى تتحمل شركة التأمين آثارها المالية.
- التجنب: في هذه الاستراتيجية تتجنب المنظمة الدخول في بيئة مليئة بالمخاطر.
- القبول: وفيها تقبل المنظمة المخاطر وتختار المضي قدماً في البيئة المحفوفة بالمخاطر، وذلك بعد مقارنة تلك المخاطر بتكاليف التحكم فيها.
- التخفيف: تختار المنظمة اتخاذ الإجراءات وتنفيذ الخطط التي تساعد على التقليل من احتمالات وقوع الخطر أو التقليل من آثاره السلبية في حال وقوعه.

٤- مراقبة المخاطر

يتعين على المنظمة مراقبة الضوابط التي اتخذتها بشأن المخاطر التشغيلية نظراً لاحتمالية ارتكاب أخطاء في التنفيذ، أو إمكانية تغير البيئة، وتتم عملية المراقبة عن طريق اختبار التحكم لمعرفة مدى فعالية التنفيذ.

أهمية إدارة المخاطر التشغيلية : (العنزي، ٢٠٢٤: ٣٠٨)

- تنظيم الاخطارات بشكل منهجي لتحسين اداء المنظمة وذلك عبر تشخيص والتقييم والادارة المنظمة للمشروع المرتبط بالخطر.
- تساعد في تحديد وتقييم المخاطر المحتملة قبل وقوعها.
- تساعد في تطوير وتنفيذ استراتيجيات للتخفيف من المخاطر.
- تساهم في حماية سمعة المؤسسة.
- تساعد في ضمان استمرارية العمليات التجارية.

- تساعد في الحفاظ على رأس المال.

التطور التاريخي لإدارة المخاطر التشغيلية:

تطورت فكرة ادار المخاطر تاريخياً استجابة للتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية ، اذ بدأت بشكل غير رسمي حيث اعتمدت المؤسسات على الخبرة الشخصية وفي العصور الوسطى استخدم التجار انظمة تأمين بدائية لحماية سلعهم (القحطاني، ٢٠٢٣) ، ومع الثورة الصناعية ازدادت تعقيدات المخاطر ، مما دفع الشركات الى تطوير استراتيجيات تنظيمية عبر ادوات التأمين الحديث، اما في القرن العشرين وخاصة بعد الحربين العالميين ، فقد ادخلت الشركات انظمة رسمية تشمل تحليل البيانات لتقدير احتمالات المخاطر، ومع تطور الاسواق ، ظهرت انواع جديدة من المخاطر مثل التكنولوجيا والبيئة ، ومع نهاية القرن العشرين والحادي والعشرين ، برزت ادارة المخاطر المؤسسية التي تعتمد على تقييم شامل للمخاطر بدعم من معايير دولية واليوم اصبحت ادارة المخاطر جزءاً لا يتجزأ من العمليات التنظيمية المدعومة بالتقنيات الحديثة مما يعزز قدرة المؤسسات على التنبؤ بالمخاطر المستجدة (القحطاني، ٢٠٢٣). إذ شهدت العصور الوسطى تطوراً في إدارة المخاطر التشغيلية، حيث أثرت التغيرات الاجتماعية والاقتصادية على الحاجة إلى استراتيجيات فعالة للتعامل مع المخاطر الناجمة عن التجارة والحروب. (القحطاني، ٢٠٢٣)

التطور التاريخي لإدارة المخاطر التشغيلية في العصور الوسطى:

التوسع التجاري:

أدى ازدهار التجارة البحرية والبرية إلى ظهور مخاطر جديدة تتعلق بالسلامة، والضياح، والتلف للبضائع، مما استلزم تطوير أساليب لتأمين السفن، وحماية القوافل، وتقاسم المخاطر.

الحروب والفتوحات:

أدت الحروب والنزاعات إلى مخاطر كبيرة على الأفراد والمجتمعات والدول، مما دفع إلى تطوير آليات للدفاع، والحماية، والتعويض عن الخسائر.

التنظيم الاجتماعي:

تطورت أساليب تنظيم المجتمع والدولة، مما أدى إلى ظهور مؤسسات وقوانين تتعلق بإدارة المخاطر، مثل قوانين التجارة، وأنظمة التأمين الأولية.

تأثير الكنيسة:

لعبت الكنيسة دورًا في إدارة بعض أنواع المخاطر، من خلال تقديم المساعدات للمحتاجين، وتنظيم أعمال البر، وتوفير بعض أنواع التأمين الاجتماعي.

ظهور المؤسسات المالية:

بدأت بعض المؤسسات المالية في الظهور، مثل المصارف، والتي ساهمت في إدارة المخاطر المالية المتعلقة بالائتمان، والتحويلات، والاستثمارات.

المبحث الثاني: استدامة المنظمات.

الاستدامة في المنظمات تعني تلبية احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها. يشمل ذلك تحقيق التوازن بين الأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية لضمان استمرارية الأعمال على المدى الطويل مع حماية الموارد الطبيعية والمجتمعات. تعتبر الاستدامة في المنظمات نهجًا متكاملًا يهدف إلى تحقيق النمو الاقتصادي المستدام مع مراعاة المسؤولية الاجتماعية وحماية البيئة.

تعريف الاستدامة: "تلبية احتياجات الحاضر دون أن يؤثر ذلك على قدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها الخاصة." في حين أن "الاستدامة" ليست كلمة جديدة، فقد تم صياغة هذا التعريف للتنمية المستدامة في عام ١٩٨٧ في تقرير "مستقبلنا المشترك" (Our Common Future)، وهو تقرير أصدرته لجنة برونتلاند التابعة للأمم المتحدة (U.N.). كان هذا التقرير الذي يمثل نقطة تحول نتيجة لجمع البيانات على نطاق واسع وجلسات استماع مع العلماء والباحثين وقادة الصناعة والحكومات من جميع أنحاء العالم. وتوصل إلى أنه لكي يتمكن العالم من حل الأزمات البيئية العالمية المتنوعة، يجب أن يتعامل معها على أنها "أزمات متشابكة" يجب حلها بحلول شاملة ومستدامة.

تشير الاستدامة في مفهومها الأوسع إلى قابلية عملية ما أو دعمها مع مرور الوقت، وتمكّنها من أن تظل متاحة على مدى أطول. ويتركز هدفها في منع استنزاف الموارد الطبيعيّة أو الماديّة باستمرار.

وفي أغلب الأحوال تبرز الاستدامة في ثلاثة مفاهيم أساسية اقتصادية وبيئية واجتماعية، تتمكّن من خلالها الشركات والمؤسسات من التّوسع بأهداف مستدامة، ومن أهمّ هذه الأهداف:

الحد من تأثيرها السلبي على البيئة.

زيادة احتمالية احتفاظها بمواردها.

حتى أن بعض الشركات استطاعت أن تتبنى مفهوم الاستدامة والاستثمار فيه تحت مسمى "الاستثمارات الخضراء" لجعلها أكثر صداقة للبيئة مما هي عليه بالفعل.

تعد الاستدامة أمراً بالغ الأهمية بالطبع للحفاظ على بيئتنا صالحة للحياة. وللقيام بذلك، نحتاج إلى إحراز تقدماً حقيقياً في بعض المجالات مثل الحد من النفايات، والحفاظ على الموارد الطبيعية، والحفاظ على الأنظمة البيئية. ولحسن الحظ، يضع الأفراد والشركات والحكومات في جميع أنحاء العالم أهدافاً طموحة للقيام بذلك.

وتلعب التقنيات العديد من الأدوار الحيوية للمساهمة في ذلك. فتعمل الصناعات على تحويل طرق توليد الطاقة واستخدامها، مثل توسيع نطاق ناتج مصادر الطاقة المتجددة وبناء المزيد من السيارات والمنازل والمنشآت التجارية الصديقة للبيئة. ولكن بدون وجود بيانات دقيقة في الوقت المناسب لقياس هذه التأثيرات، لن يكون لدينا أي طريقة لمعرفة ما إذا كنا على المسار الصحيح أم لا.

العناصر الأساسية للاستدامة في المنظمات:

الاستدامة البيئية:

تتمثل في تقليل الأثر البيئي للعمليات، مثل تقليل انبعاثات الكربون، وإدارة النفايات، واستخدام الموارد بكفاءة.

الاستدامة الاجتماعية:

تتضمن تعزيز العدالة الاجتماعية، وحماية حقوق الإنسان، وتحسين ظروف العمل، والمساهمة في تنمية المجتمعات المحلية.

الاستدامة الاقتصادية:

تتضمن تحقيق النمو الاقتصادي المستدام، وتوليد فرص العمل، وتحسين القدرة التنافسية للمنظمة، وضمان الاستقرار المالي على المدى الطويل.

أهمية الاستدامة في المنظمات:

تحسين السمعة وصورة العلامة التجارية:

تساعد الاستدامة في بناء سمعة إيجابية وجذب العملاء والمستثمرين المهتمين بالقضايا البيئية والاجتماعية.

زيادة القدرة التنافسية:

تعتبر الاستدامة ميزة تنافسية قوية تميز المنظمة عن غيرها وتجذب العملاء والشركاء.

تحسين الكفاءة التشغيلية:

يمكن للاستدامة أن تؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف من خلال استخدام الموارد بكفاءة وتطبيق ممارسات مستدامة.

الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية:

تساعد الاستدامة في الامتثال للمتطلبات القانونية والبيئية المتزايدة.

جذب الكفاءات والاحتفاظ بها:

يفضل الموظفون العمل في منظمات تتبنى ممارسات مستدامة، مما يساعد في جذب الكفاءات والاحتفاظ بها.

تحقيق النمو المستدام:

تساعد الاستدامة في تحقيق النمو الاقتصادي على المدى الطويل مع حماية البيئة والمجتمع.

تطبيق الاستدامة في المنظمات:

تطوير استراتيجية الاستدامة:

يجب على المنظمات وضع استراتيجية واضحة للاستدامة تتضمن أهدافاً قابلة للقياس ومؤشرات أداء رئيسية.

إشراك أصحاب المصلحة:

يجب على المنظمات إشراك جميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك الموظفين والعملاء والموردين والمجتمعات المحلية، في عملية الاستدامة.

تضمين الاستدامة في العمليات:

يجب على المنظمات دمج الاستدامة في جميع جوانب عملياتها، بدءًا من تصميم المنتجات والخدمات وصولاً إلى إدارة الموارد والتخلص من النفايات.

إعداد تقارير الاستدامة:

يجب على المنظمات إعداد تقارير دورية عن أدائها في مجال الاستدامة وتقديمها إلى أصحاب المصلحة.

الاستثمار في التقنيات المستدامة:

يمكن للمنظمات الاستثمار في التقنيات المستدامة، مثل الطاقة المتجددة وتقنيات إدارة النفايات، لتعزيز الاستدامة

مبادئ الاستدامة:

تشير مبادئ الاستدامة إلى العناصر الأساسية الثلاثة للاستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية، وأحيانًا يتم تصنيفهم بـ الربح والكوكب والناس.

وهذا يعني أن الأعمال التجارية تكون مستدامة، حين تكون قادرة على:

- حفظ الموارد الطبيعية.
- دعم المجتمع وقوى العمل.
- كسب ما يكفي من الإيرادات لكي تظل صالحة ماليًا على المدى الطويل.

١. الاستدامة الاقتصادية

يركز مفهوم "الاستدامة الاقتصادية" على حفظ الموارد الطبيعية التي توفر مدخلات مادية للإنتاج الاقتصادي، بما في ذلك المدخلات المتجددة والقابلة للتفاد على حدٍ سواء.

ويشير هذا النوع من الاستدامة إلى قدرة الشركة على مواصلة عملياتها على المدى الطويل. ولكي تصبح الشركة مستدامة اقتصاديًا، يجب أن تكون قادرةً على ضمان حصولها على ما يكفي من الموارد والعمّال والمستهلكين لمنتجاتها على مدى المستقبل البعيد.

٢. الاستدامة البيئية

إنّ مفهوم الاستدامة هو أحد أهم المفاهيم التي تنشأ عادة إذا تعلّق الأمر بحماية البيئة، ويرتبط أكثر بها إذا ما تم اقتصاره بالقيود البيئية أو الأداء البيئي؛ ولهذا السبب تحديدًا ارتبط مفهوم الاستدامة بالبيئة ليظهر مصطلح "الاستدامة البيئية" ليوّكّد على تلك النقطة.

- مثال على ذلك: تنتج معظم المشاكل البيئية -بدءًا من الإفراط في الصيد وصولًا إلى تلوث الهواء- من استخدام الموارد الطبيعية بشكلٍ غير مستدام، ومعها يجب السعي الدائم بعدد من الحلول للتّحرك نحو طرقٍ أكثر استدامة لإصلاح الأشياء.

ويضيف مفهوم "الاستدامة البيئية" تركيزًا أكبر على نظم دعم الحياة، مثل: الغلاف الجويّ أو التربة، والواجب الحفاظ عليهما ليزداد الإنتاج الاقتصادي أو لتستمر الحياة البشرية.

٣. الاستدامة الاجتماعية

أما الاستدامة الاجتماعية فهي تركز على الآثار البشرية في النظم الاقتصادية، وتشمل كذلك محاولات القضاء على الفقر والجوع، فضلًا عن مكافحة عدم المساواة.

الاستدامة في الشركات

وتعدّ استدامة الشركات مصطلحًا شائعًا آخر لمفهوم الاستدامة، وهي على اتصالٍ قوي بقابلية الشركة واستعدادها الذاتي للبقاء على قيد الحياة، بل ومساهمتها التي يمكن أن تقدّمها في جدول أعمال الاستدامة الأوسع نطاقًا.

ومن خلال هذا المنظور ينبغي للأعمال التجارية أن تولي اهتمامًا خاصًا بما يلي:

- الأداء الاجتماعي والبيئي.
- العائدات المالية.
- المناقشات المتعلقة بإصلاح إدارة الشركات، وتشجيعها على القيام مسؤولياتها، وتصميم وسائل استثمار بديلة (مستدامة أو خضراء أو أخلاقية).

أضف إلى هذا المنظور أنّ الشركات والمؤسسات تحب أن تصف مشروعاتها على أنّها مستدامة، حتى عندما لا تكون كذلك. صحيح أن بعض الأشياء أكثر استدامة من غيرها، ولكن حتى أكثر السيارات كفاءةً التي تُزوّد بالوقود النفطي ستنفد منها في نهاية المطاف الجواء لتلوّثها. ولهذا السبب تسعى الشركات والمؤسسات لخلق نظام مستدام حتى يبدو الأمر إيجابيًا معها رغم صعوبة ذلك، خاصةً إذا كانت تحاول تنفيذه على نطاقٍ واسع.

الاستدامة في الأعمال التجارية

وفي سياق الأعمال التجارية، تشير الاستدامة إلى أكثر مما يخصّ المفاهيم البيئية. وتدرج مدرسة هارفارد لإدارة الأعمال طريقتين لقياس ممارسات الأعمال التجارية المستدامة:

- تأثير الأعمال التجارية على البيئة.
- تأثير الأعمال التجارية على المجتمع.

على أن يكون الهدف الأساسي من الممارسة المستدامة هو إحداث أثر إيجابي على مجال واحد على الأقل من هذه المجالات.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

تمهيد:

يعرض هذا الفصل الأساليب والمنهجيات التي استخدمت لتقييم أثر إدارة المخاطر التشغيلية على استدامة المنظمات في مجال تجارة التجزئة من وجهة نظر العاملين في متاجر التجزئة في المملكة العربية السعودية، وتم تصميم استبيان مفصل يهدف إلى قياس متغيرات الدراسة بدقة، وتم توزيعه على عينة الدراسة. وقد تم تحديد أداة الدراسة والمقاييس المستخدمة بعناية لضمان الدقة والموثوقية في النتائج، وتم تنفيذ اختبارات الصدق والثبات للتأكد من أن الاستبيان يقيس بشكل فعال ما يُفترض به قياسه. بالإضافة إلى ذلك، تم توصيف العينة البالغ عددهم ٧٥ فرداً بناءً على السمات الديمغرافية المستخلصة من الاستبيان، مما يوفر فهماً أعمق للسياق الذي تُجرى فيه الدراسة، كما تم عرض الرسوم التوضيحية والأشكال البيانية وفقاً لاختبار الفرضيات وتحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي Spss ٢٥.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لتوصيف المتغيرات ودراسة علاقة الأثر بينها، عبر استقراء الكتب والدوريات المتعلقة بالموضوع، كما تم تصميم أداة استبانة، وتم توزيعها على عينة الدراسة وهم العاملين في متاجر التجزئة في المملكة العربية السعودية، ثم تم استخدام برنامج SPSS إصدار ٢٥/ من أجل اختبار الفرضيات.

مجتمع وعينة البحث:

— مجتمع البحث:

العاملين في متاجر التجزئة في المملكة العربية السعودية.

— عينة البحث: عينة من العاملين في متاجر التجزئة في المملكة العربية السعودية، وبلغ عددهم ٧٥ فرد.

— حدود الدراسة:

— حدود موضوعية:

أثر إدارة المخاطر التشغيلية على استدامة المنظمات في مجال تجارة التجزئة

— حدود مكانية:

أحد الفروع من متاجر كارفور هايبر ماركت للتجزئة في المملكة العربية السعودية.

— حدود زمانية:

العام الدراسي ٢٠٢٥.

— حدود بشرية:

تم التطبيق علي العاملين بمتاجر التجزئة في المملكة العربية السعودية،

— وفيما يلي توضيح البيانات الشخصية لعينة البحث وفقًا لمتغيرات البحث:

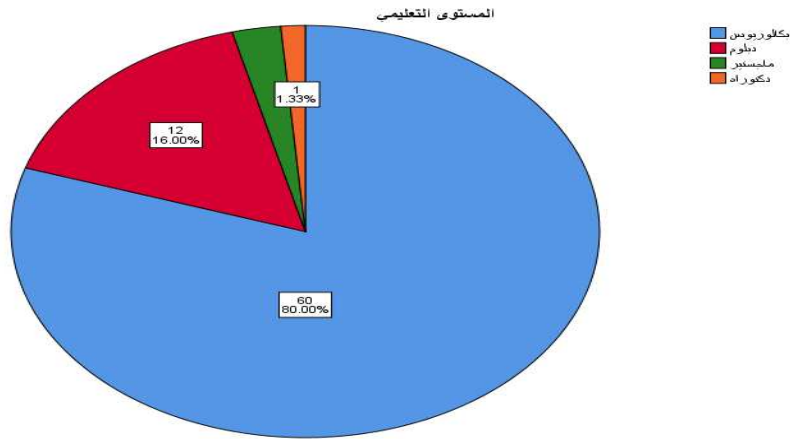
جدول (١): الجنس

التكرارات		النسبة
ذكر	٤١	٥٤,٧
	٣٤	٤٥,٣
أنثى	٧٥	١٠٠,٠
الإجمالي		

المصدر: نتائج برنامج Spss ٢٥.

نلاحظ أن ٥٤,٧% ذكور، ٤٥,٣% إناث.

الشكل (١): الجنس



المصدر: نتائج برنامج Spss ٢٥.

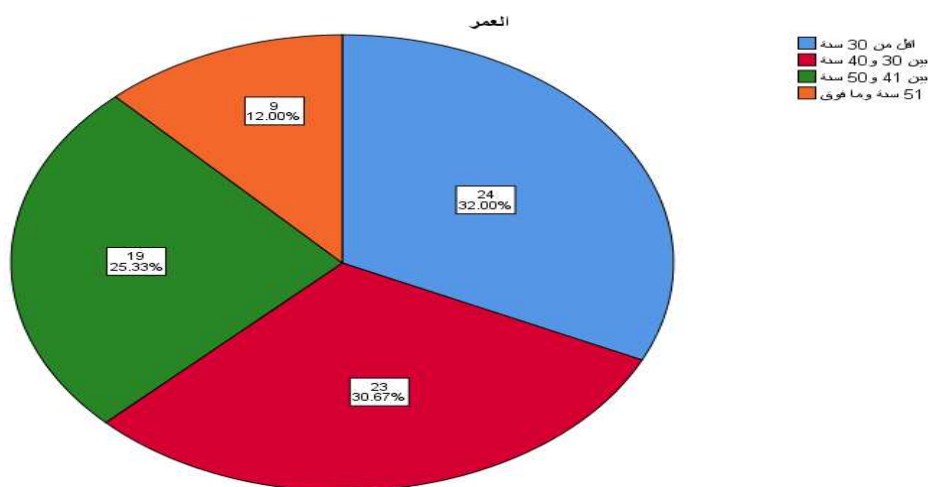
جدول (٢): العمر

النسبة	التكرارات	
٣٢,٠	٢٤	أقل من ٣٠ سنة
٣٠,٧	٢٣	بين ٣٠ و ٤٠ سنة
٢٥,٣	١٩	بين ٤١ و ٥٠ سنة
١٢,٠	٩	٥١ سنة وما فوق
١٠٠,٠	٧٥	الإجمالي

المصدر: نتائج برنامج Spss ٢٥.

نلاحظ أن ٣٢% أعمارهم (أقل من ٣٠ سنة)، ٣٠,٧% أعمارهم (بين ٣٠ و ٤٠ سنة)، ٢٥,٣% أعمارهم (بين ٤١ و ٥٠ سنة)، ١٢% أعمارهم (٥١ سنة وما فوق).

الشكل (٢): العمر



المصدر: نتائج برنامج ٢٥ Spss.

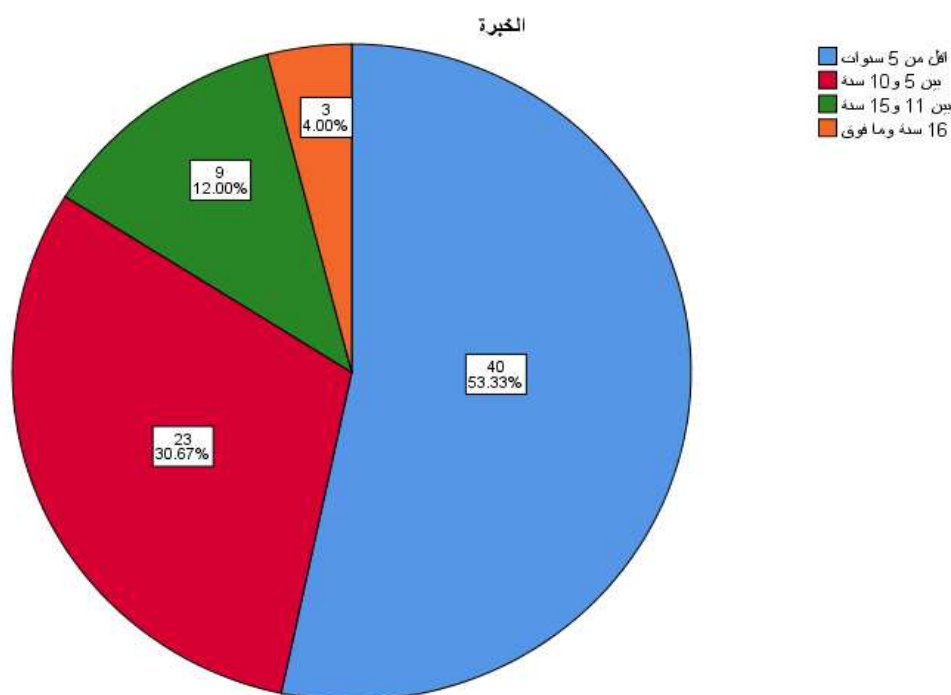
جدول (٣): الخبرة

النسبة	التكرارات	
٥٣,٣	٤٠	أقل من ٥ سنوات
٣٠,٧	٢٣	بين ٥ و ١٠ سنة
١٢,٠	٩	بين ١١ و ١٥ سنة
٤,٠	٣	١٦ سنة وما فوق
١٠٠,٠	٧٥	الإجمالي

المصدر: نتائج برنامج ٢٥ Spss.

نلاحظ أن خبرة العينة (٥٣,٣%) ٥ أو أقل، (٣٠,٧%) ٥ – ١٠، (١٢%) ١١-١٥، (٤%) ١٦ أو تزيد عن ذلك.

الشكل (٣): الخبرة



المصدر: نتائج برنامج Spss ٢٥.

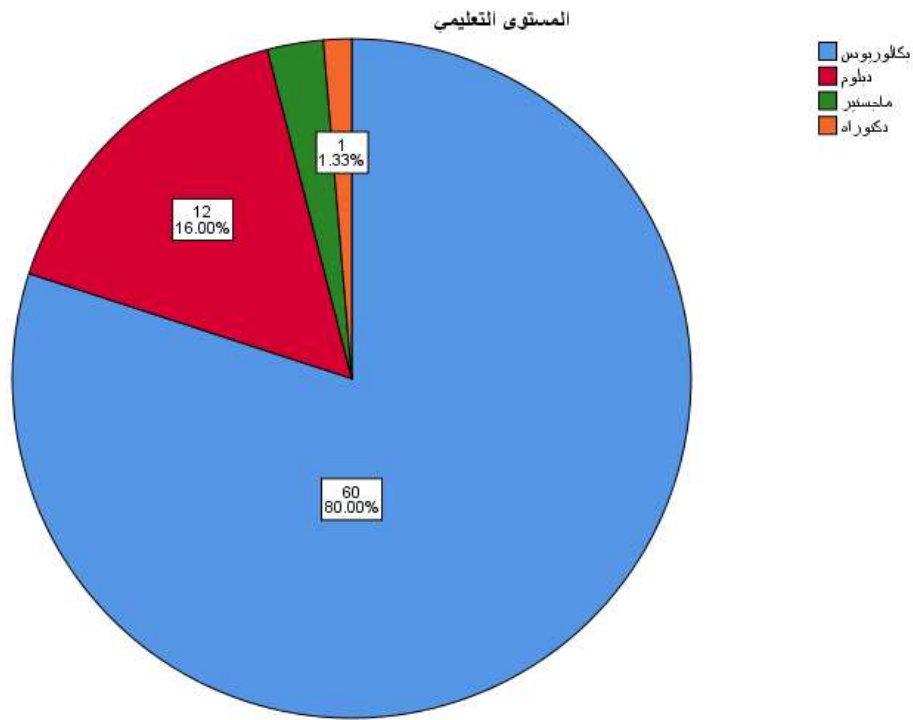
جدول (٤): المستوى التعليمي

النسبة	التكرارات	
٨٠,٠	٦٠	بكالوريوس
١٦,٠	١٢	دبلوم
٢,٧	٢	ماجستير
١,٣	١	دكتوراه
١٠٠,٠	٧٥	الإجمالي

المصدر: نتائج برنامج Spss ٢٥.

نلاحظ أن مؤهلات العينة (٨٠%) بكالوريوس، (١٦%) دبلوم، (٢,٧%) ماجستير، (١,٣%) دكتوراه.

الشكل (٤): المستوى التعليمي



المصدر: نتائج برنامج Spss ٢٥.

أداة البحث:

اعتمدت الدراسة استبياناً كأداة للبحث، وقد تألفت الأداة من:

– البيانات الشخصية حول:

❖ الجنس.

❖ العمر.

❖ الخبرة.

❖ المستوى التعليمي.

– الأسئلة البحثية عن:

❖ المحور الأول: إدارة المخاطر التشغيلية، وتضمن الأبعاد الأربعة التالية:

➤ بعد إدارة مخاطر الأشخاص

➤ بعد إدارة مخاطر العمليات

➤ بعد إدارة مخاطر الأحداث الخارجية

➤ بعد إدارة مخاطر الأنظمة

❖ المحور الثاني: استدامة المنظمات في مجال تجارة التجزئة

صدق وثبات أداة الدراسة:

١. الصدق الظاهري للاستبانة:

وهو الدلالة على مدى ملاءمة الاستبيان ليعكس المفاهيم والمتحولات المراد قياسها، ولتحقيق ذلك تمّ تصميم الأسئلة بعناية لضمان توجيهها بشكل واضح ومباشر إلى عينة الدراسة، وللتأكد من أن أسئلة الاستبيان صممت وفقاً للسياق العلمي الواضح الذي يتوقع منه قياس الغرض الذي وضعت من أجله، ويمكن الاطلاع على الشكل النهائي للاستبانة في الملحق (١). بعد ذلك تمّ تفريقها على العيّنة، وتمّ جمع البيانات بشكلٍ دقيقٍ ومنظمٍ. بالإضافة إلى ذلك، تمّ توفير تعليماتٍ وتوجيهاتٍ واضحةٍ للمشاركين حول كيفية ملء الاستبانة وتأكيد الفهم الصحيح للأسئلة المطروحة.

٢. الصدق البنائي:

تم حساب معاملات الارتباط بين كل محور والاستبانة:

جدول (٥): ارتباط المحاور

المحاور	بيرسون	المعنوية
إدارة المخاطر التشغيلية	٠,٩٩٤	٠,٠٠
استدامة المنظمات في مجال تجارة التجزئة	٠,٩٩٤	٠,٠٠
الأبعاد	بيرسون	المعنوية
بعد إدارة مخاطر الأشخاص	٠,٩٣٨	٠,٠٠
بعد إدارة مخاطر العمليات	٠,٩٤٦	٠,٠٠
بعد إدارة مخاطر الأحداث الخارجية	٠,٩٦٩	٠,٠٠
بعد إدارة مخاطر الأنظمة	٠,٩٥٤	٠,٠٠

المصدر: نتائج برنامج Spss ٢٥.

نلاحظ أن معاملات الارتباط معنوية بقيمة < 0.001 ، فالمحاور والأبعاد جميعها تتمتع بالصدق.

٣. صدق الاتساق الداخلي:

وهو يقيس مدى ترابط العناصر الموجودة في أداة القياس أو الاستبيان وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة ومحورها:

جدول (٦) ارتباط فقرات محور إدارة المخاطر التشغيلية

م	بعد إدارة مخاطر الأشخاص	معامل الارتباط
١	يضع مجلس الإدارة مبادئ خاصة لكيفية تحديد المخاطر التشغيلية وتقييمها ومراقبتها والتقليل منها والسيطرة عليها من قبل الموظفين.	٠,٧٨٤
٢	تخضع إدارة المخاطر التشغيلية في المتجر لمراجعة داخلية شاملة وفعالة ومستقلة من قبل موظفين أكفاء.	٠,٨٠٧
٣	تتحمل الإدارة العليا مسؤولية إدارة المخاطر التشغيلية.	٠,٨٦٦
بعد إدارة مخاطر العمليات		
٤	يتم تحديد المخاطر التشغيلية الذاتية في كل أنواع المنتجات، الأنشطة، العمليات والأنظمة.	٠,٨٩١
٥	يتوفر لدى المتجر السياسات والأساليب والإجراءات التي تضبط وتخفف من حدة مخاطر العمليات.	٠,٧٩٧

٦	يتوفر إطار فعال لمساعدة الموظفين لتحديد وتقييم مخاطر العمليات.	٠,٨٦٦
بعد إدارة مخاطر الأحداث الخارجية		
٧	يتم إعداد خطط طوارئ كافية لمواجهة أي طارئ قد يتسبب في توقف نشاط أو أي خدمة معينة.	٠,٩٥٠
٨	تفرض تعليمات الإدارة العليا توفر إطار فعال لتحديد وتقييم وضبط مخاطر الأحداث الخارجية بشكل خاص.	٠,٨٥٨
٩	يتم تطوير نظام الإنذار المبكر لتمكين الإدارة من التعرف على احتمالات مخاطر الأحداث الخارجية.	٠,٨٩٦
بعد إدارة مخاطر الأنظمة		
١٠	تهتم إدارة المتجر بضمان سلامة الأنظمة وأمنها.	٠,٨٥٦
١١	تسعى إدارة المتجر إلى حماية الأنظمة من الهجمات الإلكترونية وخروقات أمن البيانات.	٠,٨٤٨
١٢	تعمل إدارة المتجر على تأمين البنية التحتية الكافية لتقنية المعلومات.	٠,٩١٠

المصدر: نتائج برنامج Spss ٢٥.

يتبين أن كافة البنود أبدت ارتباطات معنوية بمحورها؛ أي الاستبيان ستعطي نتائج متوافقة، ويمكننا اعتمادها لقياس محور إدارة المخاطر التشغيلية.

جدول (٧) معاملات ارتباط فقرات محور استدامة المنظمات في مجال تجارة التجزئة

م	معامل الارتباط
١٣	تدعم الأنشطة التجارية للمتجر إعادة تدوير المواد.
١٤	تساهم الأنشطة التجارية في المتجر في الحد من استخدام المواد الكيميائية التي قد يكون لها تأثير سلبي على البيئة.
١٥	يساعد نموذج الأعمال في المتجر للحصول على المواد الخام الصديقة للبيئة.
١٦	يساعد الموقع الإلكتروني للمتجر على تحقيق القيمة الاقتصادية المرجوة.

١٧	يسمح نموذج الأعمال في المتجر ببناء قنوات اتصال مع الموردين.	٠,٨٨٩
١٨	يمتلك نموذج الأعمال في المتجر عمليات شراء كبيرة تدعم القيمة الاقتصادية للمتجر (اقتصاديات الحجم).	٠,٨٧٣
١٩	يساعد نموذج الأعمال في المتجر على توفير المدخرات للعملاء في سوق تنافسية وتحقيق أقصى قدر من الأرباح.	٠,٨٦٣
٢٠	يساعد نموذج الأعمال في المتجر على توفير الوقت والطاقة.	٠,٨٧٢
٢١	يساهم المتجر في رعاية الثقة الاجتماعية التنموية.	٠,٩٠٥
٢٢	تتضمن الأنشطة التشغيلية للمتجر على الحد من عملية إعادة التغليف للمنتجات الطازجة.	٠,٨٧٤
٢٣	يدرب المتجر الموظفين على متطلبات الصحة والسلامة العامة.	٠,٨٨٣

المصدر: نتائج برنامج Spss ٢٥.

يتبين أن كافة البنود أبدت ارتباطات معنوية بمحورها؛ أي الاستبيان ستعطي نتائج متوافقة، ويمكننا اعتمادها لقياس محور استدامة المنظمات في مجال تجارة التجزئة.

٤. ثبات الاستبانة:

ويعني مدى استقرار واتساق الأداة في قياس المتغيرات المطروحة عليها، أي يتم قياس عملية الثبات لفقرات الاستبانة وذلك من خلال اختبار (Cronbach's alpha)، لمعرفة ثبات أداة الدراسة، حيث ان القيمة المعتمدة تكون بين (٠-١) أي ان القيمة المقبولة إحصائياً تمثل (٠,٧٠ فأكثر). وبخلاف ذلك إذا كان معامل الثبات أقل من القيمة المعتمدة فعن طريق البرنامج الإحصائي المستخدم يمكن تحديد أي الفقرات كانت سبباً في حدوث هذا الاختلال ليتم إزالتها، ووفقاً لهذا الاختبار قام الباحث بحساب معامل الثبات لكل متغيرات الدراسة مع أبعادها، وكذلك تحديد الثبات الكلي للاستبانة، من خلال ما يظهره الجدول التالي:

الجدول (٨): ثبات المحاور

المحاور	عدد العبارات	كرونباخ
إدارة المخاطر التشغيلية	١٢	٠,٩٦٧
استدامة المنظمات في مجال تجارة التجزئة	١١	٠,٩٦٥

المصدر: نتائج برنامج Spss ٢٥.

معامل الثبات للمحاور $< (٠,٧٠)$ ؛ أي التوافق بين فقرات الاستبيان عالي، وعند توزيعه لعينة تتسم بذات السمات سنصل لنتائج قريبة.

٥. ألفا كرونباخ لفقرات الاستبانة

الجدول (٩): ثبات الاستبانة

العبارات	كرونباخ
٢٣	٠,٩٨٣

المصدر: نتائج برنامج Spss ٢٥.

قيمة معامل الثبات للاستبانة $= (٠,٩٨٣) < (٠,٧٠)$ ؛ أي التوافق بين فقرات الاستبيان عالي، وعند توزيعه لعينة تتسم بذات السمات سنصل لنتائج قريبة، كما اختبرنا الثبات فيما لو شطبنا إحدى الجمل:

الجدول (١٠): ثبات الاستبانة بحال الحذف منها

م	المحور الأول: إدارة المخاطر التشغيلية	ألفا كرونباخ
بعد إدارة مخاطر الأشخاص		
١	يضع مجلس الإدارة مبادئ خاصة لكيفية تحديد المخاطر التشغيلية وتقييمها ومراقبتها والتقليل منها والسيطرة عليها من قبل الموظفين.	٠,٩٨٣
٢	تخضع إدارة المخاطر التشغيلية في المتجر لمراجعة داخلية شاملة وفعالة ومستقلة من قبل موظفين أكفاء.	٠,٩٨٣

٣	تتحمل الإدارة العليا مسؤولية إدارة المخاطر التشغيلية.	٩٨٢.
بعد إدارة مخاطر العمليات		
٤	يتم تحديد المخاطر التشغيلية الذاتية في كل أنواع المنتجات، الأنشطة، العمليات والأنظمة.	٩٨٢.
٥	يتوفر لدى المتجر السياسات والأساليب والإجراءات التي تضبط وتخفف من حدة مخاطر العمليات.	٩٨٣.
٦	يتوفر إطار فعال لمساعدة الموظفين لتحديد وتقييم مخاطر العمليات.	٩٨٢.
بعد إدارة مخاطر الأحداث الخارجية		
٧	يتم إعداد خطط طوارئ كافية لمواجهة أي طارئ قد يتسبب في توقف نشاط أو أي خدمة معينة.	٩٨٢.
٨	تفرض تعليمات الإدارة العليا توفر إطار فعال لتحديد وتقييم وضبط مخاطر الأحداث الخارجية بشكل خاص.	٩٨٢.
٩	يتم تطوير نظام الإنذار المبكر لتمكين الإدارة من التعرف على احتمالات مخاطر الأحداث الخارجية.	٩٨٢.
بعد إدارة مخاطر الأنظمة		
١٠	تهتم إدارة المتجر بضمان سلامة الأنظمة وأمانها.	٩٨٣.
١١	تسعى إدارة المتجر إلى حماية الأنظمة من الهجمات الإلكترونية وخروقات أمن البيانات.	٩٨٣.
١٢	تعمل إدارة المتجر على تأمين البنية التحتية الكافية لتقنية المعلومات.	٩٨٢.
م	المحور الثاني: استدامة المنظمات في مجال تجارة التجزئة	ألفا كرونباخ
١٣	تدعم الأنشطة التجارية للمتجر إعادة تدوير المواد.	٩٨٢.
١٤	تساهم الأنشطة التجارية في المتجر في الحد من استخدام المواد الكيميائية التي قد يكون لها تأثير سلبي على البيئة.	٩٨٣.
١٥	يساعد نموذج الأعمال في المتجر للحصول على المواد الخام الصديقة للبيئة.	٩٨٣.
١٦	يساعد الموقع الإلكتروني للمتجر على تحقيق القيمة الاقتصادية المرجوة.	٩٨٣.
١٧	يسمح نموذج الأعمال في المتجر ببناء قنوات اتصال مع الموردين.	٩٨٢.

١٨	يملك نموذج الأعمال في المتجر عمليات شراء كبيرة تدعم القيمة الاقتصادية للمتجر (اقتصاديات الحجم).	٩٨٢.
١٩	يساعد نموذج الأعمال في المتجر على توفير المدخرات للعملاء في سوق تنافسية وتحقيق أقصى قدر من الأرباح.	٩٨٢.
٢٠	يساعد نموذج الأعمال في المتجر على توفير الوقت والطاقة.	٩٨٢.
٢١	يساهم المتجر في رعاية الثقة الاجتماعية التنموية.	٩٨٢.
٢٢	تتضمن الأنشطة التشغيلية للمتجر على الحد من عملية إعادة التغليف للمنتجات الطازجة.	٩٨٢.
٢٣	يدرّب المتجر الموظفين على متطلبات الصحة والسلامة العامة.	٩٨٢.

المصدر: نتائج برنامج Spss ٢٥.

وعليه نلاحظ أن كل قيم كرونباخ إذ حذفنا أي بند مساوية لقيمة الثبات الكلي أو أدنى؛ فالعبارات تتسم بالثبات ويستوجب الإبقاء عليها جميعها.

الفصل الرابع

تحليل البيانات اختبار الفرضيات

تمهيد:

يعرض هذا الفصل تحليل بيانات إحصائيات محور إدارة المخاطر التشغيلية وبيانات إحصائيات محور استدامة المنظمات في مجال تجارة التجزئة، كما يتناول اختبار الفرضيات .

الإحصائيات الوصفية:

اعتمد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي في الاستبيان لقياس مواقف الأفراد تجاه بيانات أو مواقف معينة إذ تم تقييم الإحصائيات الوصفية وفق ما موضح في الآتي:

الجدول (١١) إحصائيات محور إدارة المخاطر التشغيلية

ت	ف	المتوس	الانحراف	الخطأ	الدلالة
ط					
إدارة مخاطر الأشخاص					
١	يضع مجلس الإدارة مبادئ خاصة لكيفية تحديد المخاطر التشغيلية وتقييمها ومراقبتها والتقليل منها والسيطرة عليها من قبل الموظفين.	٣,٥٨	١,٤٤	٠,١٦	٠,٠٠
٢	تخضع إدارة المخاطر التشغيلية في المتجر لمراجعة داخلية شاملة وفعالة ومستقلة من قبل موظفين أكفاء.	٣,٧٢	١,٢٢	٠,١٤	٠,٠٠
٣	تتحمل الإدارة العليا مسؤولية إدارة المخاطر التشغيلية.	٣,٦٢	١,٤٩	٠,١٧	٠,٠٠
إدارة مخاطر العمليات					
٤	يتم تحديد المخاطر التشغيلية الذاتية في كل أنواع المنتجات، الأنشطة، العمليات والأنظمة.	٣,٢٥	١,٤٤	٠,١٦	٠,٠٠
٥	يتوفر لدى المتجر السياسات والأساليب والإجراءات التي تضبط وتخفف من حدة مخاطر العمليات.	٣,٥٧	١,٣١	٠,١٥	٠,٠٠

٦	يتوفر إطار فعال لمساعدة الموظفين لتحديد وتقييم مخاطر العمليات.	٣,٣٤	١,٢٢	٠,١٤	٠,٠٠
إدارة مخاطر الأحداث الخارجية					
٧	يتم إعداد خطط طوارئ كافية لمواجهة أي طارئ قد يتسبب في توقف نشاط أو أي خدمة معينة.	٣,٤٥	١,٣٨	٠,١٦	٠,٠٠
٨	تفرض تعليمات الإدارة العليا توفر إطار فعال لتحديد وتقييم وضبط مخاطر الأحداث الخارجية بشكل خاص.	٣,٤٠	١,٢٥	٠,١٤	٠,٠٠
٩	يتم تطوير نظام الإنذار المبكر لتمكين الإدارة من التعرف على احتمالات مخاطر الأحداث الخارجية.	٣,٥٦	١,٤٣	٠,١٦	٠,٠٠
إدارة مخاطر الأنظمة					
١٠	تهتم إدارة المتجر بضمان سلامة الأنظمة وأمانها.	٣,٦٥	١,٢٧	٠,١٤	٠,٠٠
١١	تسعى إدارة المتجر إلى حماية الأنظمة من الهجمات الإلكترونية وخروقات أمن البيانات.	٣,٦٠	١,٤٧	٠,١٦	٠,٠٠
١٢	تعمل إدارة المتجر على تأمين البنية التحتية الكافية لتقنية المعلومات.	٣,٥٧	١,١٥	٠,١٣	٠,٠٠

المصدر: نتائج برنامج Spss ٢٥.

يتبين أن الإجابات لمحور إدارة المخاطر التشغيلية؛ تدل لتقييم مرتفع، بحسب معيار ليكرت.

الجدول (١٢) إحصائيات محور استدامة المنظمات في مجال تجارة التجزئة

ت	ف	المتوس	الانحراف	الخطأ	الدلالة
ط					
١٣	تدعم الأنشطة التجارية للمتجر إعادة تدوير المواد.	٣,٣٨	١,٣٧	٠,١٥	٠,٠٠
١٤	تساهم الأنشطة التجارية في المتجر في الحد من استخدام المواد الكيميائية التي قد يكون لها تأثير سلبي على البيئة.	٣,٧٣	١,٣٣	٠,١٥	٠,٠٠
١٥	يساعد نموذج الأعمال في المتجر للحصول على المواد الخام الصديقة للبيئة.	٣,٥٤	١,٤٦	٠,١٦	٠,٠٠
١٦	يساعد الموقع الإلكتروني للمتجر على تحقيق القيمة الاقتصادية المرجوة.	٣,٣٧	١,٤٨	٠,١٧	٠,٠٠
١٧	يسمح نموذج الأعمال في المتجر ببناء قنوات اتصال مع الموردين.	٣,٥٨	١,٣٨	٠,١٦	٠,٠٠
١٨	يملك نموذج الأعمال في المتجر عمليات شراء كبيرة تدعم القيمة الاقتصادية للمتجر (اقتصاديات الحجم).	٣,٤٩	١,٢٤	٠,١٤	٠,٠٠
١٩	يساعد نموذج الأعمال في المتجر على توفير المدخرات للعملاء في سوق تنافسية وتحقيق أقصى قدر من الأرباح.	٣,٢٩	١,٣٩	٠,١٦	٠,٠٠
٢٠	يساعد نموذج الأعمال في المتجر على توفير الوقت والطاقة.	٣,٦١	١,٢٤	٠,١٤	٠,٠٠
٢١	يساهم المتجر في رعاية الثقة الاجتماعية التنموية.	٣,٥٧	١,٤٧	٠,١٦	٠,٠٠
٢٢	تتضمن الأنشطة التشغيلية للمتجر على الحد من عملية إعادة التغليف للمنتجات الطازجة.	٣,٦٦	١,١٤	٠,١٣	٠,٠٠
٢٣	يدرّب المتجر الموظفين على متطلبات الصحة والسلامة العامة.	٣,٦٠	١,٤٥	٠,١٦	٠,٠٠

المصدر: نتائج برنامج Spss ٢٥.

يستبين أن الإجابات لمحور استدامة المنظمات في مجال تجارة التجزئة؛ تدل لتقييم مرتفع، بحسب معيار ليكرت.

اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر التشغيلية واستدامة المنظمة.

جدول (١٣): اختبار الفرضية الرئيسية

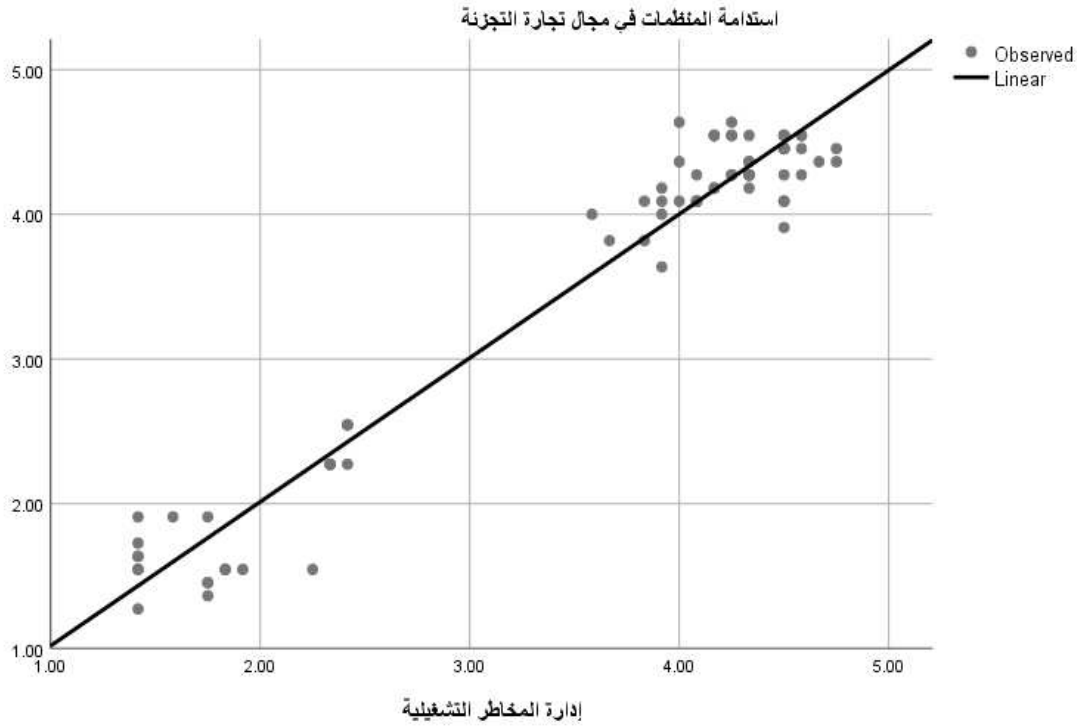
الخطأ		التصحيح المعدل		التحديد	بيرسون
.٢٥٨		.٩٥٢		.٩٥٣	.٩٧٦
الدالة	الحرية	مربع المتوسط	df	مجموع المربعات	الانحدار
....	١٤٦٧,٠٣٣	٩٧,٩٥٨	١	٩٧,٩٥٨	
		.٠٦٧	٧٣	٤,٨٧٤	البواقي
			٧٤	١٠٢,٨٣٢	المجموع

المصدر: برنامج Spss ٢٥.

يتبين الاتي:

- قيمة الارتباط = ٠,٩٧٦ ، فالعلاقة بين متغيري الفرضية هي علاقة قوية.
- قيمة التحديد المصحح = ٠,٩٥٢ ، فإدارة المخاطر التشغيلية تفسر ٩٥,٢% من فارق استدامة المنظمة.
- Sig > ٠,٠٥ ؛ أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر التشغيلية واستدامة المنظمة، أي تم قبول الفرضية.

الشكل (٥): علاقة متغيري الفرضية الرئيسية



المصدر: Spss ٢٥

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر الأشخاص واستدامة المنظمة.

جدول (١٤): اختبار الفرضية الفرعية الأولى

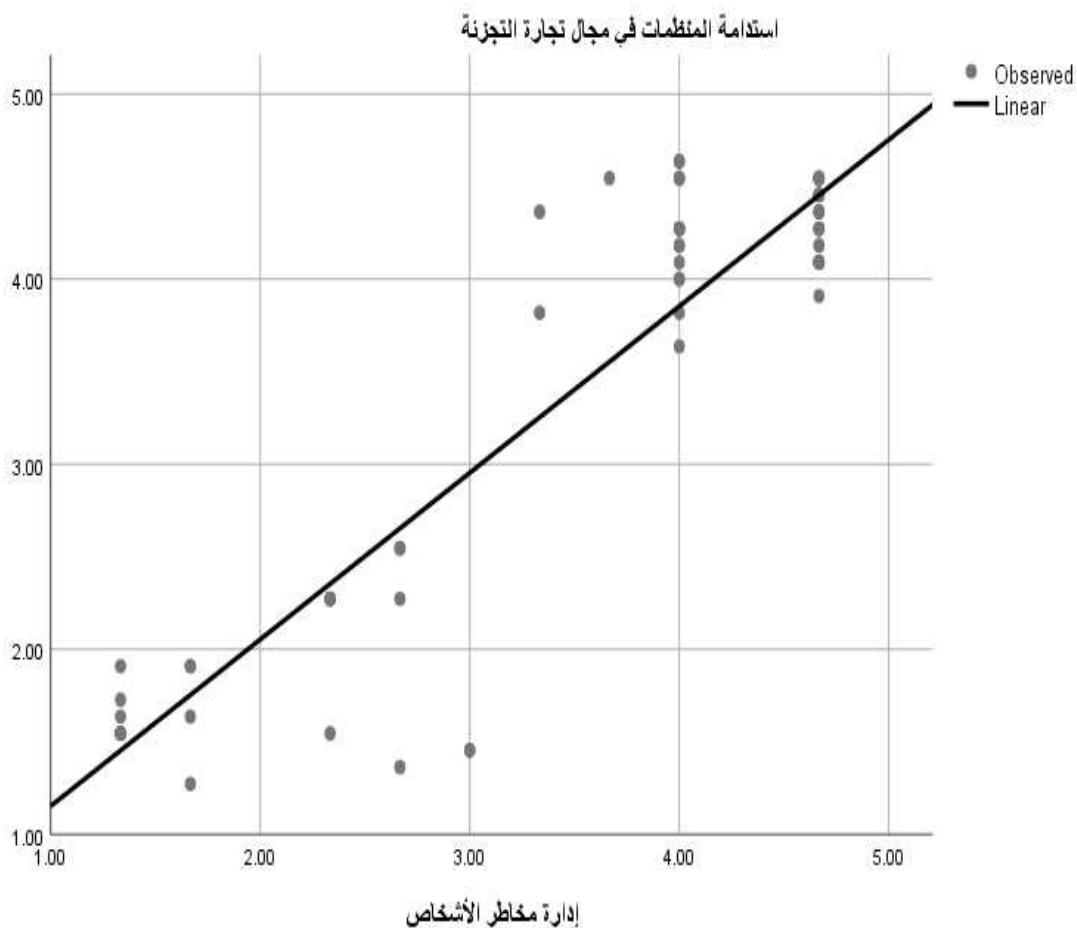
الخطأ		التصحيح المعدل		التحديد	بيرسون
.٤٦٥		.٨٤٤		.٨٤٦	.٩٢٠
الدالة	الحرية	مربع المتوسط	df	مجموع المربعات	الانحدار
....	٤٠١,٦٩٦	٨٧,٠١٨	١	٨٧,٠١٨	
		.٢١٧	٧٣	١٥,٨١٤	البواقي
			٧٤	١٠٢,٨٣٢	المجموع

المصدر: برنامج Spss ٢٥.

يتبين الاتي:

- قيمة الارتباط = ٠,٩٢٠ ، فالعلاقة بين متغيري الفرضية هي علاقة قوية.
- قيمة التحديد المصحح = ٠,٨٤٤ ، فإدارة مخاطر الأشخاص تفسر ٨٤,٤% من فارق استدامة المنظمة.
- Sig > ٠,٠٥ ؛ أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر الأشخاص واستدامة المنظمة، أي تم قبول الفرضية.

الشكل (٦): علاقة متغيري الفرضية الفرعية الأولى



المصدر: Spss ٢٥

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر العمليات واستدامة المنظمة.

جدول (١٥): اختبار الفرضية الفرعية الثانية

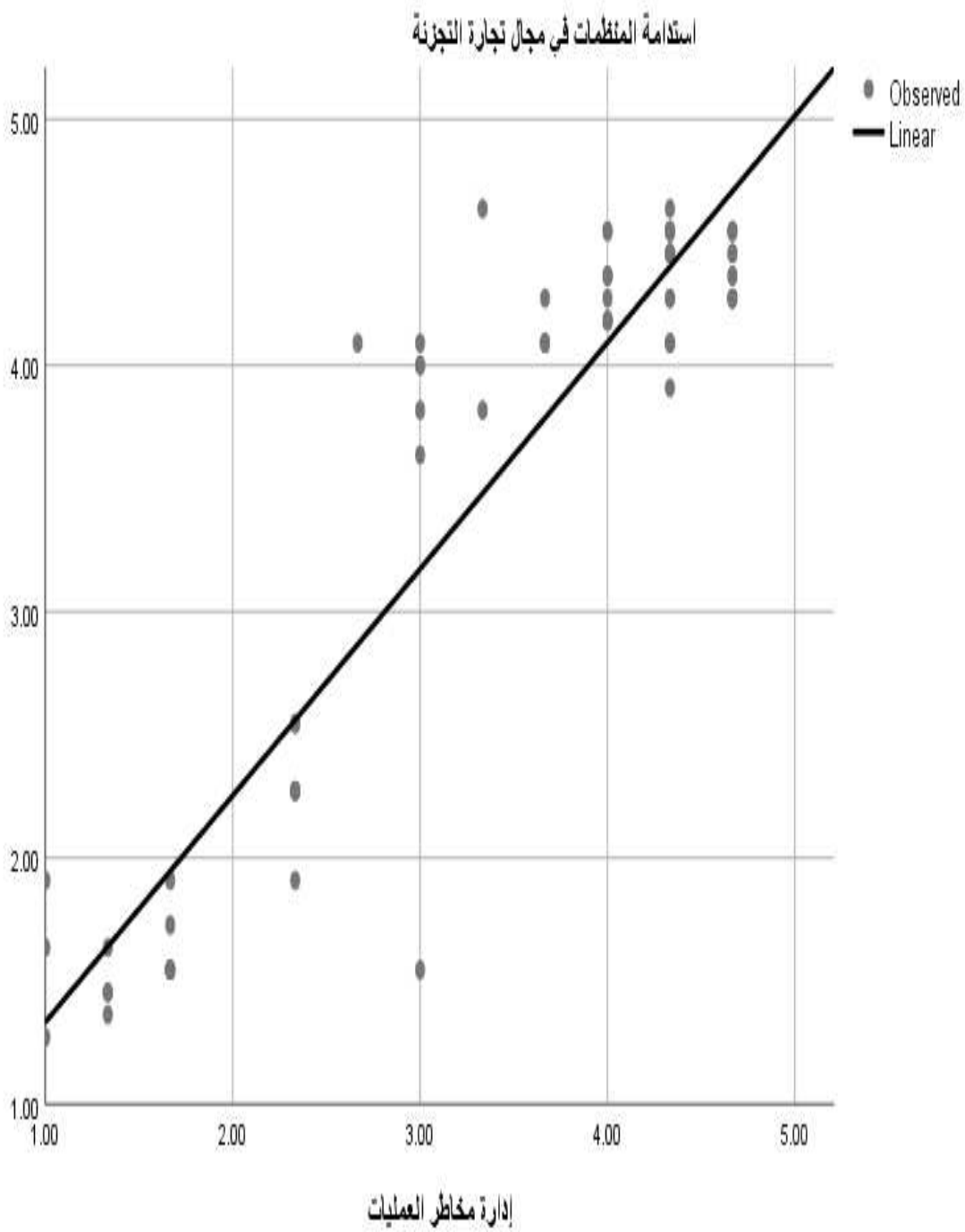
الخطأ	التصحيح المعدل	التحديد	بيرسون
.٤٤٠	.٨٦١	.٨٦٢	.٩٢٩
الدالة	الحرية	مربع المتوسط	df
...	٤٥٧,٨٠٩	٨٨,٦٩٠	١
		١٤,١٤٢	٧٣
		١٠٢,٨٣٢	٧٤
		١٤,١٤٢	٧٣
		١٠٢,٨٣٢	٧٤

المصدر: برنامج Spss ٢٥.

يتبين الآتي:

- قيمة الارتباط = ٠,٩٢٩ ، فالعلاقة بين متغيري الفرضية هي علاقة قوية.
- قيمة التحديد المصحح = ٠,٨٦١ ، فإدارة مخاطر العمليات يفسر ٨٦,١% من فارق استدامة المنظمة.
- Sig > ٠,٠٥ ؛ أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر العمليات واستدامة المنظمة، أي تم قبول الفرضية.

الشكل (٧): علاقة متغيري الفرضية الفرعية الثانية



المصدر: Spss ٢٥

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر الأحداث الخارجية واستدامة المنظمة.

جدول (١٦): اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

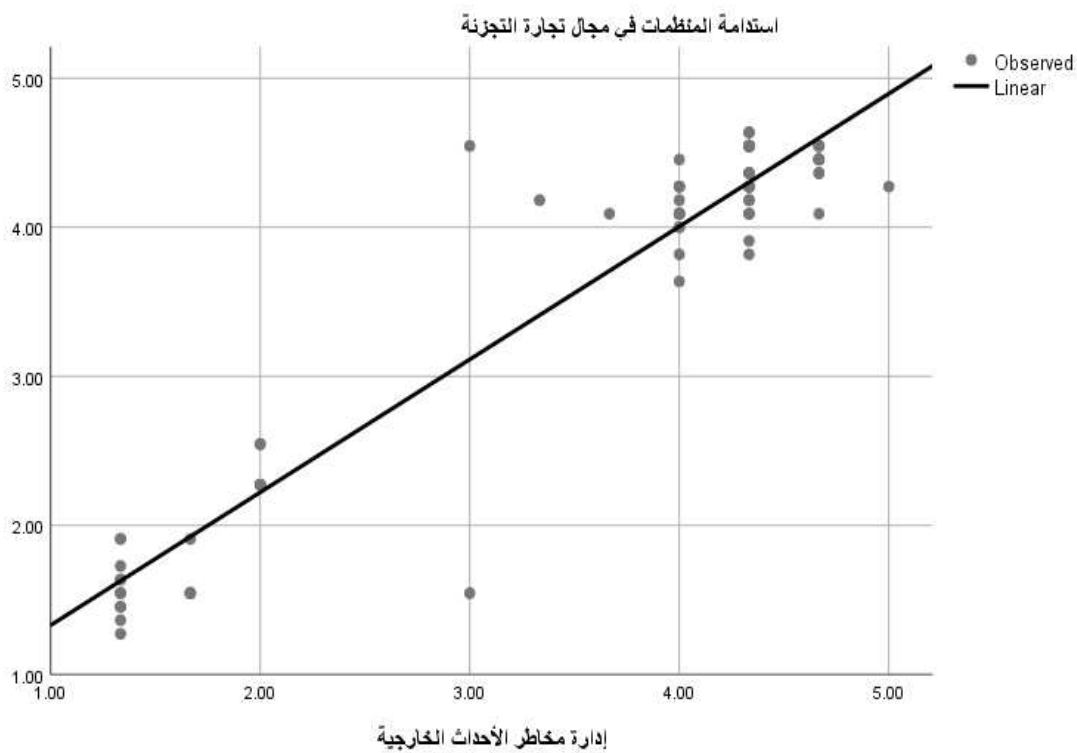
الخطأ		التصحيح	التحديد	بيرسون	
		المعدل			
.٣٥٢		.٩١١	.٩١٢	.٩٥٥	
الدالة	الحرية	مربع المتوسط	df	مجموع المربعات	الانحدار
....	٧٥٨,٢٠٥	٩٣,٨٠١	١	٩٣,٨٠١	
		.١٢٤	٧٣	٩,٠٣١	البواقي
			٧٤	١٠٢,٨٣٢	المجموع

المصدر: برنامج Spss ٢٥.

يتبين الاتي:

- قيمة الارتباط = ٠,٩٥٥ ، فالعلاقة بين متغيري الفرضية هي علاقة قوية.
- قيمة التحديد المصحح = ٠,٩١١ ، فإدارة مخاطر الأحداث الخارجية تفسر ٩١,١% من فارق استدامة المنظمة.
- Sig > ٠,٠٥ أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر الأحداث الخارجية واستدامة المنظمة، أي تم قبول الفرضية.

الشكل (٨): علاقة متغيري الفرضية الفرعية الثالثة



المصدر: Spss ٢٥

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر الأنظمة واستدامة المنظمة.

جدول (١٧): اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

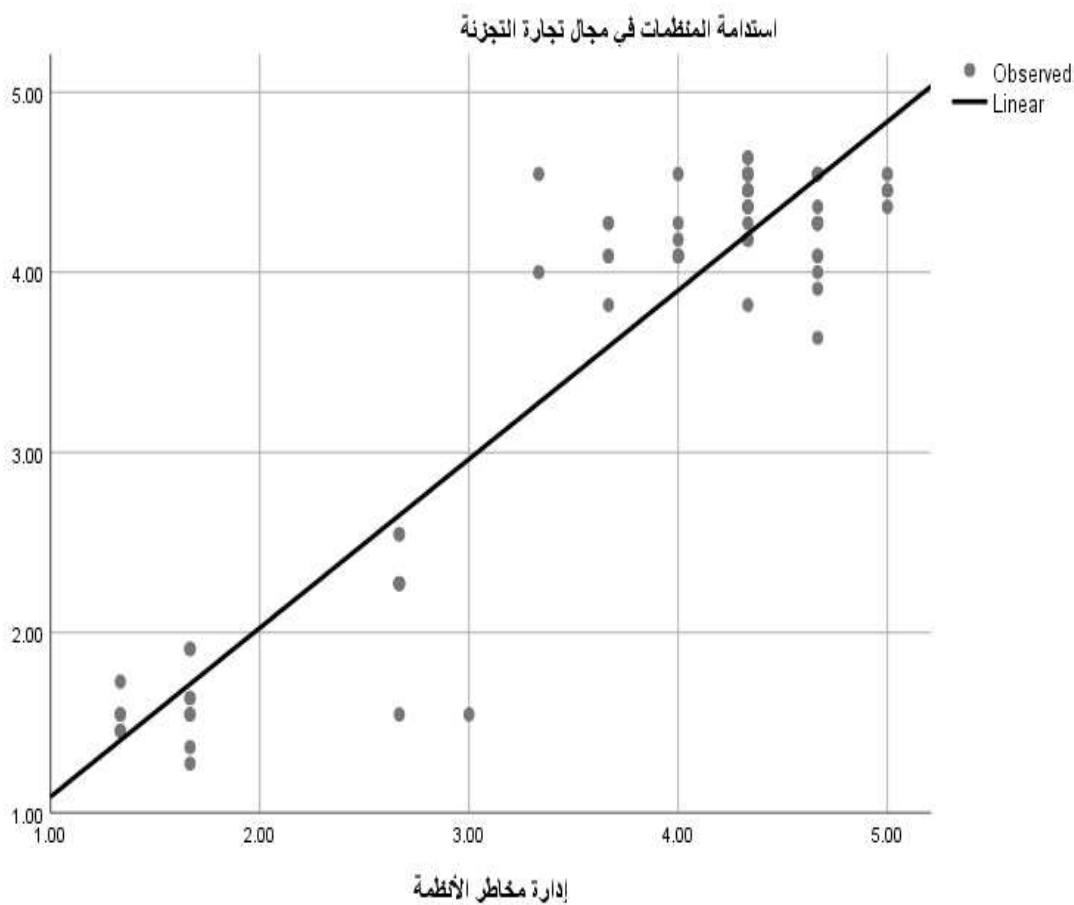
الخطأ		التصحيح المعدل		التحديد	بيرسون
.٤٢٦		.٨٧٠		.٨٧١	.٩٣٤
الدالة	الحرية	مربع المتوسط	df	مجموع المربعات	الانحدار
....	٤٩٤,٨٣٤	٨٩,٦١٢	١	٨٩,٦١٢	
		.١٨١	٧٣	١٣,٢٢٠	البواقي
			٧٤	١٠٢,٨٣٢	المجموع

المصدر: برنامج Spss ٢٥.

يتبين الاتي:

- قيمة الارتباط = 0.934 ، فالعلاقة بين متغيري الفرضية هي علاقة قوية.
- قيمة التحديد المصحح = 0.870 ، فإدارة مخاطر الأنظمة يفسر 87% من فارق استدامة المنظمة.
- $Sig > 0.05$ أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر الأنظمة واستدامة المنظمة، أي تم قبول الفرضية.

الشكل (٩): علاقة متغيري الفرضية الفرعية الرابعة



المصدر: Spss ٢٥

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

نتائج الدراسة:

١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر التشغيلية واستدامة المنظمة.

ويفسر الباحث هذه النتيجة من دور إدارة المخاطر التشغيلية في تحقيق استدامة المنظمة من خلال دورها في تعزيز كفاءة العمليات التشغيلية من خلال الحد من الاضطرابات التشغيلية غير المتوقعة، وبالتالي تجنب الخسائر في تكاليف العمليات واختصار هذا الزمن، وهذا ما يوفر للمنظمة الوقت والتكاليف، ويحسن سمعة المنظمة نتيجة تفادي العمليات الخاطئة والمتكررة وبالتالي تحقيق استدامة المنظمة.

٢. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر الأشخاص واستدامة المنظمة.

ويفسر الباحث هذه النتيجة من دور إدارة مخاطر الأشخاص في تحقيق استدامة المنظمة من خلال دورها في ضبط سلوك الموظفين داخل المنظمة حتى لا تشكل سلوكياتهم وتصرفاتهم ورد فعل الموظفين مع العملاء أي مخاطر قد تؤثر على تنفيذ خطط إدارة التشغيل، بالإضافة إلى تفعيل دور الأفراد ذوي الخبرة العملية والمعرفة العلمية في مجال إدارة المخاطر التشغيلية وإعطائها الصلاحيات اللازمة إجراء مراجعة داخلية شاملة وفعالة ومستقلة لنظام إدارة مخاطر الأشخاص المساهم في تحقيق استدامة المنظمة.

٣. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر العمليات واستدامة المنظمة.

ويفسر الباحث هذه النتيجة من دور إدارة مخاطر العمليات في تحقيق استدامة المنظمة من خلال دورها في الحد من تعطل خدمات المنظمة بشكل كلي أو جزئي نتيجة قيام الإدارة بخطط ابتكارية ووضع بروتوكولات خاصة بها للتحكم في مخاطر العمليات التي قد تنتج عن نقص الموارد بشكل مفاجئ، أو تعطيل العمليات لأسباب خارجة عن قدرة المنظمة.

٤. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر الأحداث الخارجية واستدامة المنظمة.

ويفسر الباحث هذه النتيجة من دور إدارة مخاطر الأحداث الخارجية في تحقيق استدامة المنظمة من خلال دورها في وضع السياسات والإجراءات الخاصة بها والتي تحدد من خلالها كيفية التعامل مع كل حدث خارجي متوقع وتحديد

دور وواجبات كل موظف في هذه المخاطر المختلفة وتحديد كيفية استجابته لهذه المخاطر، والجهات التي يتوجب إبلاغها في حال حدوث أي حدث خارجي غير متوقع ويشكل خطر على استدامة المنظمة.

٥. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مخاطر الأنظمة واستدامة المنظمة.

ويفسر الباحث هذه النتيجة من دور إدارة مخاطر الأنظمة في تحقيق استدامة المنظمة من خلال دورها في حماية بياناتها المالية والتشغيلية ومعلومات الموظفين والعملاء من السرقة والتهكير بشكل جيد وعالي الخصوصية والسرية، ووضع نظام حماية فعال وعالي المستوى ضد الهجمات الإلكترونية المرتبطة بالأتمتة والروبوتات والذكاء الاصطناعي.

توصيات الدراسة:

بناءً على نتائج الدراسة يقدم الباحث التوصيات والمقترحات التالية إلى متاجر التجزئة في المملكة العربية السعودية:

١. على إدارة المتجر أن تتحمل مسؤولية إدارة المخاطر التشغيلية، ووضع مبادئ خاصة لكيفية تحديد المخاطر التشغيلية وتقييمها ومراقبتها والتقليل منها والسيطرة عليها من قبل الموظفين.
٢. على إدارة المخاطر التشغيلية في المتجر الخضوع المستمر لمراجعة داخلية شاملة وفعالة ومستقلة من قبل موظفين أكفاء، تقييم مدى فعاليتها، وإمكانيتها في استمرار العمل ومدى الحاجة إلى إجراء بعض التعديلات والتغييرات.
٣. على إدارة المخاطر التشغيلية في المتجر توفير السياسات والأساليب والإجراءات التي تضبط وتخفف من حدة مخاطر العمليات، مع تحديد المخاطر التشغيلية الذاتية في كل أنواع المنتجات، الأنشطة، العمليات والأنظمة.
٤. على إدارة المخاطر التشغيلية في المتجر توفير إطار فعال لمساعدة الموظفين لتحديد وتقييم مخاطر العمليات، مع توفير إطار فعال لتحديد وتقييم وضبط مخاطر الأحداث الخارجية بشكل خاص.
٥. على إدارة المخاطر التشغيلية في المتجر إعداد خطط طوارئ كافية لمواجهة أي طارئ قد يتسبب في توقف نشاط أو أي خدمة معينة داخل المتجر، مع تطوير نظام الإنذار المبكر لتمكين الإدارة من التعرف على احتمالات مخاطر الأحداث الخارجية.
٦. على إدارة المخاطر التشغيلية في المتجر تأمين البنية التحتية الكافية لتقنية المعلومات، وحماية الأنظمة من الهجمات الإلكترونية وخروقات أمن البيانات.
٧. على إدارة المخاطر التشغيلية في المتجر الحد من عملية إعادة التغليف للمنتجات الطازجة، ودعم أنشطة إعادة تدوير المواد، والمساهمة في توفير المواد الخام الصديقة للبيئة.
٨. على إدارة المخاطر التشغيلية في المتجر تدريب الموظفين على متطلبات الصحة والسلامة العامة.

المراجع

١. العنزي عزيزه خلف (٢٠٢٤). أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات : دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية. المجلة العربية للنشر العلمي . الاصدار السابع ، العدد ٧١، ص ٣٠٧-٣٠٨
٢. القحطاني، نواف ناصر حمد ال فطيح (٢٠٢٣). إدارة المخاطر: المفهوم والمبادئ. مجلة الباحث للدراسات القانونية والقضائية، ع ٦١ ، ٣٩٧ - ٣٩٠ مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/١٤٣٣٩٣٠>
٣. النحاس، أحمد حمدي، ودبا، ندى طارق. (٢٠٢٢). إدارة مخاطر التحول الرقمي. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج ١٣ ، ملحق، ١٥١٣ - ١٥٠١ مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/١٢٩٢٠٠>
٤. الرواشدة، ينال عاطف سلام، والشورة، 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 .
٥. منبه، وكواحه (٢٠٢٢) . إدارة المخاطر في شركات التأمين: دراسة حالة الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي - CRMA قالملة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة ٨ ماي، قالملة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير.
٦. المري، حمد سالم، القعيد، مرزوق عايد، والصوالحة، 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 .
٧. الشمراني محمد حسن حسني (٢٠١٩). "أثر ادارة المخاطر على الكفاءة التشغيلية لمحطة الفحص الفني الدوري للمركبات بالدمام". مجلة الآداب والعلوم الانسانية.
٨. احلام بو عبدلي ، ثريا سعيد (٢٠١٥). ادارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية : دراسة حالة لعينة من البنوك التجارية بالجزائر. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية – عدد ٣ / ديسمبر .

الملاحق

ملحق (١) استبانة الدراسة

تحية طيبة وبعد...

يقوم الباحث بدراسة بعنوان " أثر إدارة المخاطر التشغيلية على استدامة المنظمات في مجال تجارة التجزئة دراسة تطبيقية على متاجر التجزئة في المملكة العربية السعودية"، فيرجى منكم تعبئة الاستمارة المرفقة، وذلك بعد قراءة كل عبارة قراءة متأنية، راجي تكرمكم بوضع إشارة (×) في الخانة التي تراها مناسبة، حيث أن الدقة في الإجابة ستنعكس على دقة النتائج التي سيتم التوصل إليها.

علماً بأن المعلومات التي سيتم الإدلاء بها سرية، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين تعاونكم لخدمة البحث العلمي.

البيانات الشخصية

١. الجنس:

ذكر	أنثى
-----	------

٢. العمر:

اقل من ٣٠ سنة	بين ٣٠ و ٤٠ سنة
بين ٤١ و ٥٠ سنة	٥١ سنة وما فوق

٣. الخبرة:

اقل من ٥ سنوات	بين ٥ و ١٠ سنة
بين ١١ و ١٥ سنة	١٦ سنة وما فوق

٤. المستوى التعليمي:

بكالوريوس	ماجستير
دبلوم	دكتوراه

محاوَر الاستبيان

المحور الأول: إدارة المخاطر التشغيلية

م	الفقرة	غير موافق بشدة ١	غير موافق ٢	محايد ٣	موافق ٤	موافق بشدة ٥
إدارة مخاطر الأشخاص						
١	يضع مجلس الإدارة مبادئ خاصة لكيفية تحديد المخاطر التشغيلية وتقييمها ومراقبتها والتقليل منها والسيطرة عليها من قبل الموظفين.					
٢	تخضع إدارة المخاطر التشغيلية في المتجر لمراجعة داخلية شاملة وفعالة ومستقلة من قبل موظفين أكفاء.					
٣	تتحمل الإدارة العليا مسؤولية إدارة المخاطر التشغيلية.					
إدارة مخاطر العمليات						
٤	يتم تحديد المخاطر التشغيلية الذاتية في كل أنواع المنتجات، الأنشطة، العمليات والأنظمة.					
٥	يتوفر لدى المتجر السياسات والأساليب والإجراءات التي تضبط وتخفف من حدة مخاطر العمليات.					
٦	يتوفر إطار فعال لمساعدة الموظفين لتحديد وتقييم مخاطر العمليات.					
إدارة مخاطر الأحداث الخارجية						
٧	يتم إعداد خطط طوارئ كافية لمواجهة أي طارئ قد يتسبب في توقف نشاط أو أي خدمة معينة.					
٨	تفرض تعليمات الإدارة العليا توفر إطار فعال لتحديد وتقييم وضبط مخاطر الأحداث الخارجية بشكل خاص.					
٩	يتم تطوير نظام الإنذار المبكر لتمكين الإدارة من التعرف على احتمالات مخاطر الأحداث الخارجية.					
إدارة مخاطر الأنظمة						
١٠	تهتم إدارة المتجر بضمان سلامة الأنظمة وأمانها.					

					١١	تسعى إدارة المتجر إلى حماية الأنظمة من الهجمات الإلكترونية وخروقات أمن البيانات.
					١٢	تعمل إدارة المتجر على تأمين البنية التحتية الكافية لتقنية المعلومات.
المحور الثاني: استدامة المنظمات في مجال تجارة التجزئة						
					١٣	تدعم الأنشطة التجارية للمتجر إعادة تدوير المواد.
					١٤	تساهم الأنشطة التجارية في المتجر في الحد من استخدام المواد الكيميائية التي قد يكون لها تأثير سلبي على البيئة.
					١٥	يساعد نموذج الأعمال في المتجر للحصول على المواد الخام الصديقة للبيئة.
					١٦	يساعد الموقع الإلكتروني للمتجر على تحقيق القيمة الاقتصادية المرجوة.
					١٧	يسمح نموذج الأعمال في المتجر ببناء قنوات اتصال مع الموردين.
					١٨	يملك نموذج الأعمال في المتجر عمليات شراء كبيرة تدعم القيمة الاقتصادية للمتجر (اقتصاديات الحجم).
					١٩	يساعد نموذج الأعمال في المتجر على توفير المدخرات للعملاء في سوق تنافسية وتحقيق أقصى قدر من الأرباح.
					٢٠	يساعد نموذج الأعمال في المتجر على توفير الوقت والطاقة.
					٢١	يساهم المتجر في رعاية الثقة الاجتماعية التنموية.
					٢٢	تتضمن الأنشطة التشغيلية للمتجر على الحد من عملية إعادة التغليف للمنتجات الطازجة.
					٢٣	يدرب المتجر الموظفين على متطلبات الصحة والسلامة العامة.

ملحق (٢) مخرجات برنامج SPSS

Statistics

		الجنس	العمر	الخبرة	المستوى التعليمي
N	Valid	٧٥	٧٥	٧٥	٧٥
	Missing	٠	٠	٠	٠

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	٤١	٥٤,٧	٥٤,٧	٥٤,٧
	أنثى	٣٤	٤٥,٣	٤٥,٣	١٠٠,٠
	Total	٧٥	١٠٠,٠	١٠٠,٠	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من ٣٠ سنة	٢٤	٣٢,٠	٣٢,٠	٣٢,٠
	بين ٣٠ و ٤٠ سنة	٢٣	٣٠,٧	٣٠,٧	٦٢,٧
	بين ٤١ و ٥٠ سنة	١٩	٢٥,٣	٢٥,٣	٨٨,٠
	٥١ سنة وما فوق	٩	١٢,٠	١٢,٠	١٠٠,٠
	Total	٧٥	١٠٠,٠	١٠٠,٠	

الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من ٥ سنوات	٤٠	٥٣,٣	٥٣,٣	٥٣,٣
	بين ٥ و ١٠ سنة	٢٣	٣٠,٧	٣٠,٧	٨٤,٠
	بين ١١ و ١٥ سنة	٩	١٢,٠	١٢,٠	٩٦,٠
	١٦ سنة وما فوق	٣	٤,٠	٤,٠	١٠٠,٠
	Total	٧٥	١٠٠,٠	١٠٠,٠	

المستوى التعليمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بكالوريوس	٦٠	٨٠,٠	٨٠,٠	٨٠,٠
	دبلوم	١٢	١٦,٠	١٦,٠	٩٦,٠
	ماجستير	٢	٢,٧	٢,٧	٩٨,٧
	دكتوراه	١	١,٣	١,٣	١٠٠,٠
	Total	٧٥	١٠٠,٠	١٠٠,٠	

Correlations

		إدارة المخاطر التشغيلية	استدامة المنظمات في مجال تجارة التجزئة
B			

B	Pearson Correlation	١	.٩٩٤**	.٩٩٤**
	Sig. (٢-tailed)		.٠٠٠	.٠٠٠
	N	٧٥	٧٥	٧٥
إدارة المخاطر التشغيلية	Pearson Correlation	.٩٩٤**	١	.٩٧٦**
	Sig. (٢-tailed)	.٠٠٠		.٠٠٠
	N	٧٥	٧٥	٧٥
استدامة المنظمات في مجال تجارة التجزئة	Pearson Correlation	.٩٩٤**	.٩٧٦**	١
	Sig. (٢-tailed)	.٠٠٠	.٠٠٠	
	N	٧٥	٧٥	٧٥

** . Correlation is significant at the ٠,٠١ level (٢-tailed).

Correlations

		B	إدارة مخاطر الأشخاص	إدارة مخاطر العمليات	إدارة مخاطر الأحداث الخارجية	إدارة مخاطر الأنظمة
B	Pearson Correlation	١	.٩٣٨**	.٩٤٦**	.٩٦٩**	.٩٥٤**
	Sig. (٢-tailed)		.٠٠٠	.٠٠٠	.٠٠٠	.٠٠٠
	N	٧٥	٧٥	٧٥	٧٥	٧٥
إدارة مخاطر الأشخاص	Pearson Correlation	.٩٣٨**	١	.٨٥٤**	.٨٩٧**	.٨٦٧**
	Sig. (٢-tailed)	.٠٠٠		.٠٠٠	.٠٠٠	.٠٠٠
	N	٧٥	٧٥	٧٥	٧٥	٧٥
إدارة مخاطر العمليات	Pearson Correlation	.٩٤٦**	.٨٥٤**	١	.٨٩٥**	.٨٩٧**
	Sig. (٢-tailed)	.٠٠٠	.٠٠٠		.٠٠٠	.٠٠٠
	N	٧٥	٧٥	٧٥	٧٥	٧٥
إدارة مخاطر الأحداث الخارجية	Pearson Correlation	.٩٦٩**	.٨٩٧**	.٨٩٥**	١	.٩٢٣**
	Sig. (٢-tailed)	.٠٠٠	.٠٠٠	.٠٠٠		.٠٠٠
	N	٧٥	٧٥	٧٥	٧٥	٧٥
إدارة مخاطر الأنظمة	Pearson Correlation	.٩٥٤**	.٨٦٧**	.٨٩٧**	.٩٢٣**	١
	Sig. (٢-tailed)	.٠٠٠	.٠٠٠	.٠٠٠	.٠٠٠	
	N	٧٥	٧٥	٧٥	٧٥	٧٥

** . Correlation is significant at the ٠,٠١ level (٢-tailed).

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
a ^١	٧٥	٣,٥٨٦٧	١,٤٤٣٤٧	.١٦٦٦٨
a ^٢	٧٥	٣,٧٢٠٠	١,٢٢٥٤١	.١٤١٥٠
a ^٣	٧٥	٣,٦٢٦٧	١,٤٩٥٧٠	.١٧٢٧١
M ^٤	٧٥	٣,٢٥٣٣	١,٤٤٣٤٧	.١٦٦٦٨
M ^٥	٧٥	٣,٥٧٣٣	١,٣١٦٩٧	.١٥٢٠٧
M ^٦	٧٥	٣,٣٤٦٧	١,٢٢٤٦٧	.١٤١٤١
R ^٧	٧٥	٣,٤٥٣٣	١,٣٨٨١١	.١٦٠٢٩
R ^٨	٧٥	٣,٤٠٠٠	١,٢٥٢٠٣	.١٤٤٥٧
R ^٩	٧٥	٣,٥٦٠٠	١,٤٣٥٤٦	.١٦٥٧٥
N ^{١٠}	٧٥	٣,٦٥٣٣	١,٢٧٨٦٥	.١٤٧٦٥
N ^{١١}	٧٥	٣,٦٠٠٠	١,٤٧٠٤٣	.١٦٩٧٩
N ^{١٢}	٧٥	٣,٥٧٣٣	١,١٥٢٨٣	.١٣٣١٢

X١٣	٧٥	٣,٣٨٦٧	١,٣٧٤٤١	.١٥٨٧٠
X١٤	٧٥	٣,٧٣٣٣	١,٣٣٨٩٥	.١٥٤٦١
X١٥	٧٥	٣,٥٤٦٧	١,٤٦٣٩٢	.١٦٩٠٤
X١٦	٧٥	٣,٣٧٣٣	١,٤٨٦٦٤	.١٧١٦٦
X١٧	٧٥	٣,٥٨٦٧	١,٣٨٦١٦	.١٦٠٠٦
X١٨	٧٥	٣,٤٩٣٣	١,٢٤٥٢٤	.١٤٣٧٩
X١٩	٧٥	٣,٢٩٣٣	١,٣٩٢٧٧	.١٦٠٨٢
X٢٠	٧٥	٣,٦١٣٣	١,٢٤٠٠٢	.١٤٣١٩
X٢١	٧٥	٣,٥٧٣٣	١,٤٧٢٠٢	.١٦٩٩٧
X٢٢	٧٥	٣,٦٦٦٧	١,١٤٢٩٤	.١٣١٩٨
X٢٣	٧٥	٣,٦٠٠٠	١,٤٥١٩٣	.١٦٧٦٥
إدارة المخاطر التشغيلية	٧٥	٣,٥٢٨٩	١,١٥٦٦٩	.١٣٣٥٦
استدامة المنظمات في مجال تجارة التجزئة	٧٥	٣,٥٣٣٣	١,١٧٨٨٢	.١٣٦١٢
إدارة مخاطر الأشخاص	٧٥	٣,٦٤٤٤	١,٢٠٤٧٦	.١٣٩١١
إدارة مخاطر العمليات	٧٥	٣,٣٩١١	١,١٨٩٧٦	.١٣٧٣٨
إدارة مخاطر الأحداث الخارجية	٧٥	٣,٤٧١١	١,٢٦٢٨٨	.١٤٥٨٣
إدارة مخاطر الأنظمة	٧٥	٣,٦٠٨٩	١,١٧٤٥٢	.١٣٥٦٢

One-Sample Test

Test Value = ٣

	t	df	Sig. (٢-tailed)	Mean Difference	٩٥% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
a١	٣,٥٢٠	٧٤	.٠٠١	.٥٨٦٦٧	.٢٥٤٦	.٩١٨٨
a٢	٥,٠٨٨	٧٤	.٠٠٠	.٧٢٠٠٠	.٤٣٨١	١,٠٠١٩
a٣	٣,٦٢٨	٧٤	.٠٠١	.٦٢٦٦٧	.٢٨٢٥	.٩٧٠٨
M٤	١,٥٢٠	٧٤	.١٣٣	.٢٥٣٣٣	-.٠٧٨٨-	.٥٨٥٤
M٥	٣,٧٧٠	٧٤	.٠٠٠	.٥٧٣٣٣	.٢٧٠٣	.٨٧٦٣
M٦	٢,٤٥١	٧٤	.٠١٧	.٣٤٦٦٧	.٠٦٤٩	.٦٢٨٤
R٧	٢,٨٢٨	٧٤	.٠٠٦	.٤٥٣٣٣	.١٣٤٠	.٧٧٢٧
R٨	٢,٧٦٧	٧٤	.٠٠٧	.٤٠٠٠٠	.١١١٩	.٦٨٨١
R٩	٣,٣٧٩	٧٤	.٠٠١	.٥٦٠٠٠	.٢٢٩٧	.٨٩٠٣
N١٠	٤,٤٢٥	٧٤	.٠٠٠	.٦٥٣٣٣	.٣٥٩١	.٩٤٧٥
N١١	٣,٥٣٤	٧٤	.٠٠١	.٦٠٠٠٠	.٢٦١٧	.٩٣٨٣
N١٢	٤,٣٠٧	٧٤	.٠٠٠	.٥٧٣٣٣	.٣٠٨١	.٨٣٨٦
X١٣	٢,٤٣٦	٧٤	.٠١٧	.٣٨٦٦٧	.٠٧٠٤	.٧٠٢٩
X١٤	٤,٧٤٣	٧٤	.٠٠٠	.٧٣٣٣٣	.٤٢٥٣	١,٠٤١٤
X١٥	٣,٢٣٤	٧٤	.٠٠٢	.٥٤٦٦٧	.٢٠٩٨	.٨٨٣٥
X١٦	٢,١٧٥	٧٤	.٠٣٣	.٣٧٣٣٣	.٠٣١٣	.٧١٥٤
X١٧	٣,٦٦٥	٧٤	.٠٠٠	.٥٨٦٦٧	.٢٦٧٧	.٩٠٥٦
X١٨	٣,٤٣١	٧٤	.٠٠١	.٤٩٣٣٣	.٢٠٦٨	.٧٧٩٨
X١٩	١,٨٢٤	٧٤	.٠٧٢	.٢٩٣٣٣	-.٠٢٧١-	.٦١٣٨
X٢٠	٤,٢٨٣	٧٤	.٠٠٠	.٦١٣٣٣	.٣٢٨٠	.٨٩٨٦
X٢١	٣,٣٧٣	٧٤	.٠٠١	.٥٧٣٣٣	.٢٣٤٧	.٩١٢٠
X٢٢	٥,٠٥١	٧٤	.٠٠٠	.٦٦٦٦٧	.٤٠٣٧	.٩٢٩٦

X٢٣	٣,٥٧٩	٧٤	.٠٠١	.٦٠٠٠٠	.٢٦٥٩	.٩٣٤١
B	٣,٩٦٤	٧٤	.٠٠٠	.٥٣١٠١	.٢٦٤١	.٧٩٨٠
إدارة المخاطر التشغيلية	٣,٩٦٠	٧٤	.٠٠٠	.٥٢٨٨٩	.٢٦٢٨	.٧٩٥٠
استدامة المنظمات في مجال تجارة التجزئة	٣,٩١٨	٧٤	.٠٠٠	.٥٣٣٣٣	.٢٦٢١	.٨٠٤٦
إدارة مخاطر الأشخاص	٤,٦٣٢	٧٤	.٠٠٠	.٦٤٤٤٤	.٣٦٧٣	.٩٢١٦
إدارة مخاطر العمليات	٢,٨٤٧	٧٤	.٠٠٦	.٣٩١١١	.١١٧٤	.٦٦٤٩
إدارة مخاطر الأحداث الخارجية	٣,٢٣١	٧٤	.٠٠٢	.٤٧١١١	.١٨٠٥	.٧٦١٧
إدارة مخاطر الأنظمة	٤,٤٩٠	٧٤	.٠٠٠	.٦٠٨٨٩	.٣٣٨٧	.٨٧٩١

Midocean University
College of Management
Department /



**The Impact of Operational Risk Management on the Sustainability of
Organizations in the Retail Sector**

An Applied Study on Retail Stores in the Kingdom of Saudi Arabia

BY:

Amir Jaafar Mohammed Mar'i

Supervised by:

Dr. Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

Dr. Fayez Jarad

Academic Year

٢٠٢٥