

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة المخاطر



أثر إدارة المخاطر على كفاءة عمليات الشحن: دراسة تطبيقية على

شركة شحن BCC

إعداد الطالب/

غدير صالح اليامي

241002347

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

2024

3	مقدمة:
5	مشكلة الدراسة:
6	أهمية الدراسة:
8	أهداف الدراسة:
8	تساؤلات الدراسة:
9	فروض الدراسة:
10	نموذج الدراسة:
12	الدراسات السابقة:
21	المنطلقات النظرية للدراسة:
22	المنهجية وطرق البحث:
23	مصادر جمع البيانات:
24	أدوات الدراسة :
24	حدود الدراسة :
24	المراجع:

مقدمة:

إدارة المخاطر هي العملية التي تستهدف تحديد المخاطر المحتملة والتخطيط للتعامل معها بطريقة فعالة. إن فهم وإدارة المخاطر أمر حاسم لنجاح أي مشروع أو شركة، حيث أن المخاطر كثيرة ومتنوعة، من المخاطر التشغيلية إلى المالية إلى التنظيمية وغيرها. إدارة المخاطر تشمل تحديد المخاطر المحتملة والتحليل الدقيق لآثارها ونسب احتمالية وقوعها، ثم وضع خطط فعالة للتعامل معها وتخفيف آثارها. النهج المنظم لإدارة المخاطر يبدأ بتحديد المخاطر عبر جمع البيانات ذات الصلة والخبرات السابقة والتشاور مع أصحاب المصلحة المختلفين. بعد ذلك، يتم تقييم المخاطر بتحليل آثارها المحتملة واحتمالية وقوعها، وهذا ما يساعد في تحديد الأولويات والآليات الأنسب للتعامل معها. وتشمل استراتيجيات التعامل مع المخاطر تجنبها أو التقليل منها أو نقلها أو قبولها، وذلك وفقاً لطبيعة كل مخاطرة والموارد المتاحة. (أبو القمصان، 2020).

عملية متابعة وتقييم المخاطر مستمرة طوال دورة حياة المشروع، حيث تتطلب تحديثات دورية للخطط والاستراتيجيات لمواكبة التطورات والمعطيات المتغيرة. كما تتطلب الشفافية والتواصل المستمر مع الفرق التنفيذية والإدارة العليا لضمان فعالية إدارة المخاطر. في النهاية، إن إدارة المخاطر الفعالة تسهم في تعزيز مرونة المشاريع وقدرتها على المواجهة والاستمرارية حتى في ظل ظروف صعبة. تعد كفاءة عمليات الشحن أحد أهم العوامل الحاسمة لنجاح أي شركة أو مؤسسة تعتمد على نقل وتوصيل البضائع. في عالم اليوم المترابط تجارياً، حيث المنافسة شديدة والعملاء أكثر طلباً، أصبحت الكفاءة في إدارة عمليات الشحن ضرورة ملحة لتلبية توقعات العملاء وتحسين الأداء والربحية. (Ferrat, 2020).

تتضمن كفاءة عمليات الشحن العديد من الجوانب الأساسية، من التخطيط الاستراتيجي للنقل وتحديد أفضل الطرق والوسائل، إلى التنفيذ الفعال للخطط والتنسيق المحكم بين مختلف الأطراف المشاركة. كما تشمل الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وتحسين إدارة المخزون، وتعزيز الشفافية والرقابة على العمليات، وضمان سلامة وأمن البضائع. جميع هذه الجوانب تتكامل لتحقيق الكفاءة المنشودة. من أبرز مؤشرات كفاءة عمليات الشحن تقليل التكاليف التشغيلية، وتسريع دورة التوريد، وزيادة معدلات التسليم في الوقت المحدد، وتحسين معدلات التعامل مع الشكاوى والمرتجعات. فضلاً عن ذلك، تساهم الكفاءة في تعزيز ميزة تنافسية للشركة من خلال توفير خدمات شحن أكثر ملاءمة وموثوقية للعملاء. (أبو القمصان، 2020).

إن تحقيق الكفاءة في عمليات الشحن لا يعتمد فقط على التقنيات والأنظمة المستخدمة، بل يتطلب أيضاً التخطيط الاستراتيجي والتنسيق المحكم بين مختلف الإدارات والأطراف المعنية. هذا النهج الشامل هو ما يضمن تحقيق الأداء المتميز في هذا المجال الحيوي. (Ferrat, 2020).

في عالم الشحن والنقل البري والبحري والجوي، تُعد إدارة المخاطر أحد أهم الركائز الأساسية لتحقيق الكفاءة والفعالية في العمليات التشغيلية. شركة شحن BCC، وهي إحدى الشركات الرائدة في هذا المجال، أدركت أهمية إدارة المخاطر وطبقته بنجاح في تحسين أدائها وتعزيز مركزها التنافسي. بدأت BCC بتبني نهج شامل لتحديد المخاطر المحتملة والتخطيط لمواجهةها في مختلف مراحل سلسلة التوريد. فعلى سبيل المثال، قامت الشركة بتحليل المخاطر المرتبطة بالتأخيرات في عمليات الشحن والتسليم، وبوضع خطط طوارئ لمواجهة هذه المخاطر من خلال إيجاد بدائل للنقل وتحسين التنسيق مع الموردين والعملاء. كما عملت على تقليل مخاطر فقدان أو تلف البضائع أثناء النقل من خلال تطبيق أنظمة متطورة لتتبع الشحنات وضمان السلامة خلال العمليات اللوجستية. (المناور، 2021).

علاوة على ذلك، ركزت BCC على إدارة مخاطر التكاليف، وذلك باعتماد سياسات شراء فعالة وإجراءات للرقابة المالية الصارمة. كما اهتمت بتخفيف مخاطر التقلبات في الأسعار والضرائب من خلال توقيع اتفاقيات طويلة الأجل مع الموردين والشركاء. وفي مجال المخاطر التشريعية والتنظيمية، وضعت الشركة آليات متطورة للتوافق مع اللوائح والقوانين المحلية والدولية المتغيرة. إن اعتماد BCC على إدارة المخاطر الشاملة قد مكنها من تحقيق تحسينات ملموسة في كفاءة عملياتها الشحنية. فقد شهدت الشركة انخفاضاً في التكاليف التشغيلية، وتحسناً في معدلات التسليم في الوقت المحدد، وارتفاعاً في مستويات رضا العملاء. كما ساعدتها هذه الممارسات في التكيف بسلاسة مع التغيرات السوقية والتقنية المتسارعة. (أبو القمصان، 2020).

لذا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر إدارة المخاطر بأبعادها (إدارة المخاطر الفنية - إدارة المخاطر اللوجستية - إدارة المخاطر المالية - إدارة المخاطر البشرية) على كفاءة عمليات الشحن: دراسة تطبيقية على شركة شحن BCC.

مشكلة الدراسة:

إن صناعة الشحن تُعد من القطاعات الحيوية والمهمة في الاقتصاد العالمي، حيث تلعب دوراً محورياً في دعم التجارة الدولية وحركة السلع والبضائع عبر الحدود. في ظل هذه الأهمية، تواجه شركات الشحن العديد من المخاطر التي قد تؤثر على كفاءة عملياتها وقدرتها على تلبية متطلبات العملاء. هذه المخاطر قد تنشأ من عوامل داخلية كالأخطاء البشرية أو الفنية، أو من عوامل خارجية كالتقلبات الاقتصادية والسياسية أو الكوارث الطبيعية. ولذلك، فإن إدارة هذه المخاطر بشكل فعال من قبل شركات الشحن أصبحت ضرورة ملحة لضمان استمرارية أعمالهم وتحقيق كفاءة في عملياتهم.

يسعى هذا البحث إلى دراسة أثر ممارسات إدارة المخاطر على كفاءة عمليات الشحن في شركة شحن BCC. حيث سيقوم الباحث بتحليل وتقييم ممارسات إدارة المخاطر المتبعة في الشركة، مثل تحديد المخاطر، وتقييم آثارها المحتملة، وتطوير استراتيجيات للتخفيف منها. كما سيتم قياس مؤشرات كفاءة العمليات في الشركة، مثل الوقت المستغرق في إنجاز الشحنات، ودقة تتبع الشحنات، ومعدلات الخسائر والأضرار، وتكاليف التشغيل. ثم سيتم التحقق من وجود علاقة بين ممارسات إدارة المخاطر وتحسين هذه المؤشرات.

من خلال هذه الدراسة التطبيقية، يأمل الباحث أن يساهم في توفير رؤى عملية حول أفضل الممارسات في إدارة مخاطر شركات الشحن، والكيفية التي يمكن أن تؤثر هذه الممارسات على تحسين كفاءة العمليات وتعزيز القدرة التنافسية للشركة. كما أن نتائج هذا البحث قد تكون ذات أهمية للمديرين والمسؤولين في شركات الشحن، حيث يمكنهم الاستفادة منها في تطوير سياسات وخطط فعالة لإدارة المخاطر بما ينعكس إيجاباً على أداء وكفاءة عملياتهم.

وتتمثل مشكلة الدراسة في تسليط الضوء على أثر إدارة المخاطر بأبعادها (إدارة المخاطر الفنية - إدارة المخاطر اللوجستية - إدارة المخاطر المالية - إدارة المخاطر البشرية) على كفاءة عمليات الشحن: دراسة تطبيقية على شركة شحن BCC.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: إن أهمية هذه الدراسة تتبع من أهمية المتغيرات المبحوثة، حيث يعد دور إدارة المخاطر في كفاءة عمليات الشحن متغيراً ذا أهمية بالغة، لاسيما في شركة الشحن BCC. فإدارة المخاطر والسيطرة على العناصر الثلاثة للنجاح (الوقت، التكلفة، الجودة) من المواضيع المهمة

والحديثه والتي يجب تسليط الضوء عليها، لما لها من دور في مساعدة شركات الشحن على تحقيق النجاح والاستدامة. يُعد مفهوم إدارة المخاطر من المواضيع الإدارية التي ظهرت حديثاً في مجال إدارة الشحن والنقل، والتي يتوجب على الباحثين الاهتمام بها لدورها في تعزيز فاعلية وكفاءة عمليات الشحن وتحقيق أهداف الشركة. فعندما يكون هناك ضبط محكم للمخاطر وإدارة جيدة للوقت والتكلفة والجودة، فإن ذلك ينعكس إيجاباً على نجاح عمليات الشحن وتحقيق الأهداف المخططة.

بالتالي، تكمن أهمية هذه الدراسة في إلقاء الضوء على دور إدارة المخاطر في كفاءة عمليات الشحن في شركة BCC. وتقديم توصيات لتعزيز هذا الدور من أجل تحقيق نجاح عمليات الشحن وتطوير الأداء الإداري للشركة.

الأهمية العلمية: تأتي أهمية دراسة أثر إدارة المخاطر على كفاءة عمليات الشحن في شركة شحن BCC من عدة جوانب عملية. أولاً، فإن إدارة المخاطر تلعب دوراً حيوياً في ضمان استمرارية وكفاءة عمليات الشحن لدى الشركة، حيث تساعد على تحديد المخاطر المحتملة وتصميم الاستراتيجيات الفعالة للتخفيف من آثارها. ثانياً، إن تطبيق ممارسات إدارة المخاطر الناجحة من شأنه أن يعزز سمعة وموثوقية شركة BCC لدى عملائها، مما يسهم في زيادة حصتها السوقية والطلب على خدماتها. وبالتالي، فإن نتائج هذه الدراسة يمكن أن توفر للإدارة بيانات قيمة حول كيفية تحسين كفاءة عمليات الشحن وتعزيز المركز التنافسي للشركة في السوق.

من ناحية أخرى، فإن قطاع البنوك والمصارف في المملكة العربية السعودية يمثل أحد أهم الركائز الاقتصادية في البلاد. وتكمن أهمية دراسة أثر استراتيجية إدارة المواهب في سمعة هذه المنظمات في عدة جوانب. أولاً، إن استقطاب وتطوير المواهب البشرية المؤهلة يُعد أمراً بالغ الأهمية في قطاع البنوك والمصارف، حيث تتطلب أعمالهم خبرات فنية ومعرفة متخصصة. ثانياً، إن نجاح

المنظمات في هذا القطاع في الاحتفاظ المواهب وتحفيزهم وتطوير قدراتهم سينعكس إيجابياً على جودة الخدمات المقدمة للعملاء وسمعة هذه المؤسسات. وأخيراً، فإن إتباع استراتيجيات فعالة لإدارة المواهب سيساهم في تعزيز الذكاء الاستراتيجي للبنوك والمصارف وقدرتها على المنافسة والتكيف مع التغيرات في السوق. لذلك، فإن نتائج هذه الدراسة ستكون ذات قيمة عملية كبيرة للإدارات في هذا القطاع الحيوي.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها (إدارة المخاطر الفنية - إدارة المخاطر اللوجستية - إدارة المخاطر المالية - إدارة المخاطر البشرية) على كفاءة عمليات الشحن: دراسة تطبيقية على شركة شحن BCC. ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

➤ أثر إدارة المخاطر الفنية على كفاءة عمليات الشحن: دراسة تطبيقية على شركة شحن

BCC.

➤ أثر إدارة المخاطر المالية على كفاءة عمليات الشحن: دراسة تطبيقية على شركة شحن

BCC.

➤ أثر إدارة المخاطر البشرية على كفاءة عمليات الشحن: دراسة تطبيقية على شركة شحن

BCC.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما هو أثر إدارة المخاطر بأبعادها (إدارة المخاطر الفنية - إدارة المخاطر اللوجستية - إدارة المخاطر المالية - إدارة المخاطر البشرية) على كفاءة عمليات الشحن: دراسة تطبيقية على شركة شحن BCC؟ وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

➤ السؤال الفرعي الأول: كيف تؤثر إدارة المخاطر الفنية على كفاءة عمليات الشحن: دراسة

تطبيقية على شركة شحن BCC؟

➤ السؤال الفرعي الثاني: ما هو تأثير إدارة المخاطر اللوجستية على كفاءة عمليات الشحن:

دراسة تطبيقية على شركة شحن BCC؟

➤ السؤال الفرعي الثالث: كيف يؤثر إدارة المخاطر المالية على كفاءة عمليات الشحن:

دراسة تطبيقية على شركة شحن BCC؟

➤ السؤال الفرعي الرابع: كيف تؤثر إدارة المخاطر البشرية على كفاءة عمليات الشحن:

دراسة تطبيقية على شركة شحن BCC؟

فروض الدراسة:

بناءً على ما تم عرضه من أهداف الدراسة ومشكلتها وأهميتها يمكننا تحديد فرضيات

الدراسة من خلال فرضية رئيسية تتمثل في:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

(لإدارة المخاطر بأبعادها (إدارة المخاطر الفنية - إدارة المخاطر اللوجستية - إدارة المخاطر

المالية – إدارة المخاطر البشرية) على كفاءة عمليات الشحن: دراسة تطبيقية على شركة شحن .BCC

ينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

– الفرضية الفرعية الاولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ (لإدارة المخاطر الفنية على كفاءة عمليات الشحن: دراسة تطبيقية على شركة شحن .BCC

– الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ (لإدارة المخاطر اللوجستية على كفاءة عمليات الشحن: دراسة تطبيقية على شركة شحن .BCC

– الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ (لإدارة المخاطر المالية على كفاءة عمليات الشحن: دراسة تطبيقية على شركة شحن .BCC

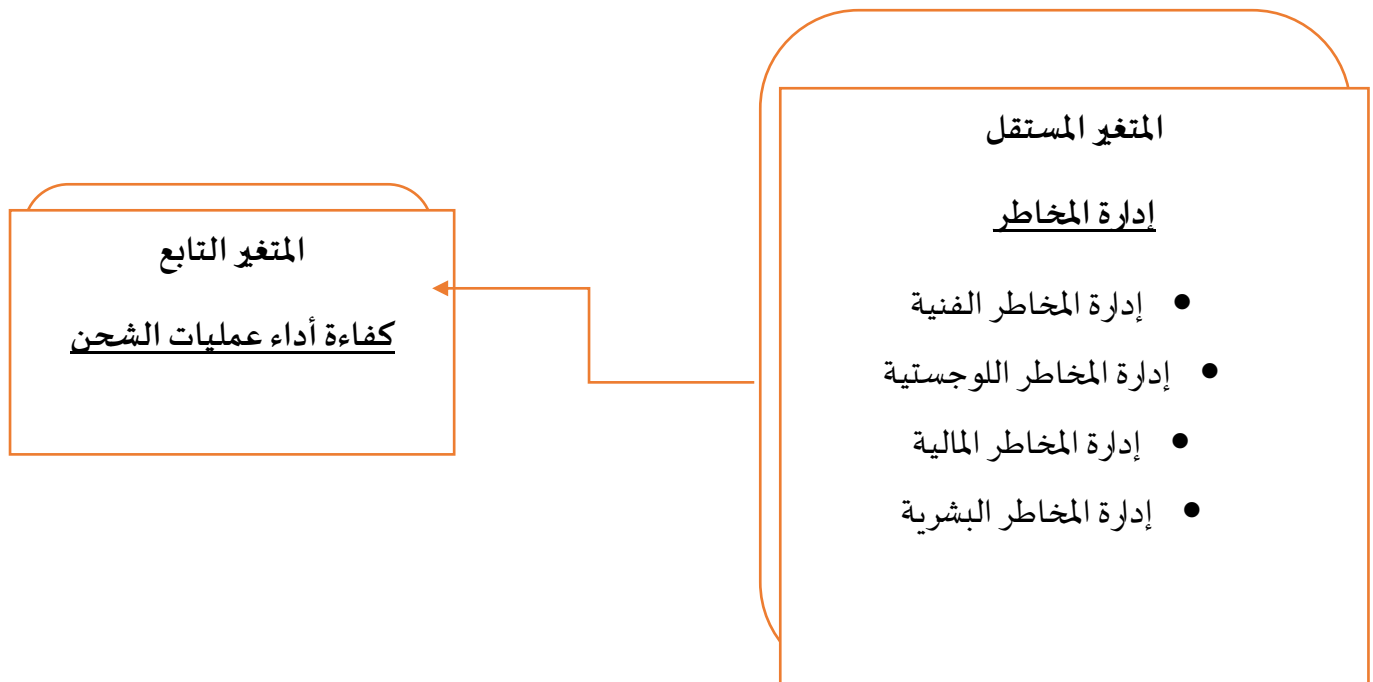
– الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ (لإدارة المخاطر البشرية على كفاءة عمليات الشحن: دراسة تطبيقية على شركة شحن .BCC

نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها (إدارة المخاطر الفنية – إدارة المخاطر اللوجستية – إدارة المخاطر المالية – إدارة المخاطر البشرية) على كفاءة عمليات الشحن: دراسة تطبيقية على شركة شحن .BCC. ويتضمن المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: إدارة المخاطر بأبعادها (إدارة المخاطر الفنية - إدارة المخاطر اللوجستية - إدارة المخاطر المالية - إدارة المخاطر البشرية).
- المتغير التابع: كفاءة أداء عمليات الشحن بأبعادها مجمعة.

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

الدراسات السابقة:

دراسة (جلول، 2019) بعنوان:

إدارة المخاطر في شركات التأمين: دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA وكالة غليزان

للفترة "2014-2016"

الهدف من هذه الدراسة المتواضعة تسليط الضوء على مختلف الطرق التي تستند عليها إدارة الخطر في شركات التأمين في مواجهة المخاطر التي تتعرض لها أثناء مزاولتها لنشاطها، وما تنطوي عليه من إفصاح وشفافية بين هذه الشركات وجميع الأطراف ذات العلاقة بنشاطها، باعتبار أن إدارة الخطر السليمة تعد عناصر حاسمة لقطاع التأمين في المرحلة الحالية، وكذلك نظرا لطبيعة هذا النشاط الذي يعتمد إلى حد كبير على وجود أساس من الثقة والشفافية لنمو الشركة واستقرارها. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة قمنا بطرح مجموعة من التساؤلات على المراقبين الداخليين بالمصلحة وجمع مجموعة من الأجوبة والمعلومات الصالحة للدراسة الخاصة بالشركة وتحليلها وخلصت الدراسة إلى العديد من النقاط أهمها: - للتأمين عدة أنواع مختلفة كلها تحاول التقليل من الأخطار التي قد تصيب الأشخاص أو الممتلكات وذلك عن طريق شركات التأمين التي تعمل على دراسة وإدارة مختلف تلك الأخطار التي يتعرض المؤمن لها. - قيام فكرة التأمين على أساس قاعدة المشاركة في تحمل المخاطر، وبحسب قسط التأمين بالنظر إلى وظيفة أو مهنة الشخص المؤمن بحيث يكون القسط في متناوله. - تعتبر إدارة الخطر هي الوسيلة الفعالة لمواجهة الأخطار التي تتعرض لها شركة التأمين. - أهم خطر تتعرض له الشركة هو خطر الإفلاس ومجلس الإدارة هو الذي يقوم بوضع الطرق لمواجهة الأخطار التي تتعرض لها الشركة.

دراسة (باقر، 2020) بعنوان:

أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة

العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها: إدارة المخاطر الفنية، إدارة المخاطر اللوجيستية، إدارة المخاطر المالية، إدارة مخاطر الموارد البشرية، إدارة المخاطر الاجتماعية والسياسية وإدارة المخاطر البيئية على إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها: التكلفة، الجودة، الوقت والمجال، من خلال الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت. ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة؛ وهم المهندسين والفنيين العاملين في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت من خلال استخدام تقنية العينة العشوائية البسيطة. بلغ عدد الاستبانات الموزعة إلكترونياً (220) استبانة، في حين بلغ عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (160) استبانة بواقع 72.72% من مجموع الاستبانات الموزعة. ومن أجل تحليل بيانات الدراسة تم استخدام الإحصاء الوصفي المتمثل بالتكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، كما تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، بالإضافة إلى استخدام برنامج نمذجة المعادلات الهيكلية للمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) لتحليل واختبار الفرضيات. توصلت الدراسة الحالية إلى عدد من النتائج أهمها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها مجتمعة على إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها مجتمعة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة

الكويت، وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها مجتمعة في الثقافة المنظمة. ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للثقافة المنظمة في إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها مجتمعة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت. كما تبين وجود أثر جزئي ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بدلالة أبعادها مجتمعة إدارة المشاريع الهندسية بدلالة أبعادها مجتمعة عبر الثقافة المنظمة كمتغير وسيط في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت. في ضوء نتائج الدراسة الحالية، توصي الباحثة بجملة من التوصيات أهمها: إنشاء أنظمة إلكترونية لمراقبة وتقييم المعدات والأدوات المستخدمة في المشروع وربطها مع إدارة ضبط الجودة لضمان الالتزام الدائم للمواصفات والمقاييس المتبعة. الحد من المخاطر المتعلقة بسلسلة التوريد عن طريق تمييز الأحداث والظروف غير المتوقعة وتقييمها وتخفيفها والرقابة عليها والاستعداد لتأثيرها السلبي على أي جزء من سلسلة التوريد أثناء أداء المشروع وذلك من خلال تطوير برامج لتعقب المخاطر وربطها مع البرامج الإلكترونية لإدارة المشاريع مثل برنامج Primavera ربط برنامج الدفعات KIMS المستخدم في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في ديوان المحاسبة والإدارة المالية لتجنب وقوع أي عمليات غير دقيقة ولزيادة مستوى الرقابة الداخلية والخارجية. بناء قاعدة معلومات تضم معظم المخاطر التي تواجه المشاريع الهندسية وفي كافة مراحل حياة المشروع، وأهم متطلبات تنفيذ إدارة مخاطر المشاريع الهندسية في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت، وكيفية معالجة المخاطر وتجنبها.

دراسة (أفريقز، 2020) بعنوان:

إدارة الأزمات وتدابير المخاطر: أزمة جائحة فيروس كورونا كوفيد 19: قراءة في التجربة

المغربية بين النص الدستوري والممارسة

هدف البحث إلى التعرف على إدارة الأزمات وتدبير المخاطر خلال أزمة جائحة فيروس كورونا (قراءة في التجربة المغربية بين النص الدستوري والممارسة). تناول البحث مبحثين، أشار المبحث الأول إلى ماهية الأزمة ومفهوم التدبير وإدارة الأزمات، واشتمل على مطلبين، أوضح الأول تعريف الأزمة، وبين الثاني مفهوم إدارة الأزمات وتدبير المخاطر. وكشف المبحث الثاني عن التجربة المغربية بين التأطير الدستوري ورهان التنزيل (قرارات لجنة اليقظة الاقتصادية)، وتضمن مطلبين، قدم الأول المعالجة الدستورية للظروف الاستثنائية، وفيه فقرتين، الأولى التخصيص الدستوري على حالي الحصار والاستثناء، وأضافت الثانية حالة الطوارئ وإشكالية البياض الدستوري. وتطرق الثاني إلى لجنة اليقظة الاقتصادية، قراءة في التجربة المغربية ودروس المستقبل (السيادة أولاً وأخيراً)، وفيه فقرتين، الأولى مفهوم اليقظة، واهتمت الثانية بلجنة اليقظة الاقتصادية، من الأزمة إلى الفرصة. واختتم البحث بالإشارة إلى أنه إذا كانت أزمة جائحة فيروس كورونا مجرد ظرف عابر وطارئ، سيمضي وتعود الحياة لمجراها الطبيعي والعادي، فإن تداعياته تشكل معالم مغرب آخر لا سيما على المستويات الاقتصادية.

دراسة (نصر الدين، 2020) بعنوان:

إدارة مخاطر الائتمان باستخدام: الحوكمة، معيار كفاية رأس المال، التوريق، المشتقات

الائتمانية

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهم الأدوات المستخدمة لإدارة مخاطر الائتمان المصرفي، تطرقنا إلى الإطار العام لإدارة مخاطر الائتمان، بداية بتحديد، قياسها، التعامل معها، تنفيذها ثم تقييمها، وفي إطار عملية التنفيذ اعتمدنا على أربعة أدوات: حوكمة البنوك كمدخل لتحسين

الأداء من خلال أفضل الممارسات التي تنص عليها المبادئ الصادرة عن اللجان المختلفة، معيار كفاية رأس المال الصادر عن اتفاقيات لجنة بازل، واعتمدنا أيضاً على تقنية التوريق والمشتقات الائتمانية كمدخلين حديثين للتحوط ضد مخاطر الائتمان من خلال نقلها وتحويلها إلى أطراف أخرى، اعتمدنا على المنهج الاستنباطي وقمنا بعرض آلية عمل هذه المداخل وإبراز دورها، ثم حاولنا تقييم نجاعة هذا الدور، وتبين لنا أن كل المداخل باستثناء الحوكمة لم تكن فعالة وكافية في مواجهة مخاطر الائتمان المصرفي في الواقع.

دراسة (المناور، 2021) بعنوان:

إدارة المخاطر الاجتماعية : التخطيط وسبل المواجهة

هدفت الورقة إلى التعرف على إدارة المخاطر الاجتماعية: التخطيط وسبل المواجهة. وانقسمت الورقة إلى عدد من النقاط، وهم، أولاً: إدارة المخاطر الاجتماعية والتخطيط لها، وتضمنت التخطيط لإدارة المخاطر، وإدارة المخاطر كعملية تالية للتخطيط، ومن إدارة المخاطر إلى إدارة الأزمة. ثانياً: أهمية الرصد في التخطيط لإدارة المخاطر، ومرصد الأحداث الخطرة "في أمريكا اللاتينية"، والمرصد الحضري في المدينة المنورة "المملكة العربية السعودية"، والمرصد العربي للتشغيل والبطالة، والمرصد الحضري في مملكة "البحرين". ثالثاً: تخطيط سياسات الحماية من المخاطر، وتضمنت أنواع السياسات ومبادئها التخطيطية العامة، والمبادئ التخطيطية الحماية من المخاطر/الأزمات، ونماذج ناجحة من التخطيط لسياسات الحماية. رابعاً: متطلبات عامة لإدارة المخاطر/الأزمة، وتضمنت العمل على تجنب الأزمات، وإعداد المجتمع لمواجهة الأزمات، وكفاءة الإدارة، وسرعة تداول المعلومات أو إصدار القرارات. واختتمت الورقة بالتأكيد على أن عملية التخطيط لإدارة المخاطر ليست عملية مقطوعة الصلة

بما قبلها وبما بعدها، فالرصد والتحليل والقياس عمليات مهمة في بلورة استراتيجيات تخطيطية لمواجهة الأزمات، بل وتجنب هذه الأزمات في كثير من الأحيان.

دراسة (أبو القمصان، 2020) بعنوان:

دور التوريق في إدارة المخاطر بالبنوك المصرية

هدفت هذه الدراسة إلى قياس دور التوريق في إدارة المخاطر بالبنوك المصرية، مع المقارنة بين البنوك التي تطبق نشاط التوريق، والتي لا تطبق هذا النشاط. ولتحقيق هدف البحث، وضعت الباحثة فرضاً رئيسياً هو "توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك التي تطبق نشاط التوريق، والبنوك التي لا تطبق نشاط التوريق". وقد تفرع من هذا الفرض أربعة فروض فرعية بهدف قياس متوسط نسبة القروض المتعثرة، نسبة القروض إلى إجمالي الأصول، ومتوسط نسبة مخصصات خسائر البنوك ومتوسط درجة كفاءة رأس المال. وجاءت نتائج اختبارات الفروض لتثبت وجود دور التوريق في إدارة المخاطر بالبنوك المصرية. وقدمت الباحثة عدة توصيات للبحث، أهمها: إعداد إدارة محترفة لممارسة نشاط التوريق، واتباع سياسة تحوطيه عند منح الائتمان، بهدف تخفيض نسبة الديون المتعثرة.

دراسة (حسنوي، 2019) بعنوان:

الاتجاهات الحديثة في إدارة مخاطر الصناعة التأمينية: دراسة سوق التأمين الجزائري

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهم المخاطر التي تهدد الصناعة التأمينية، والاستراتيجية المعتمدة من قبل شركات التأمين الجزائرية لمواجهة هذه المخاطر والحفاظ على الملاءة المالية لها، حتى تستطيع الوفاء بالتزاماتها اتجاه المؤمن لهم في الوقت المناسب وحماية مصالحهم.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها أن شركات التأمين الجزائرية تعتمد على مجموعة من المعايير الهامة عند تخطيطها للسياسة الاكتتابية والاستثمارية، وأنها تلتزم بالضوابط والقواعد اللازمة لإدارة مخاطر الملاءة المالية.

دراسة (Ferrat, 2020) بعنوان:

The Reality of Human Resources Management in Algerian Public Establishment: Case Study National Agency for Dams and Transfers

"ANBT"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع تسيير الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية مع دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسيير السدود والتحويلات الكبرى وذلك من خلال تسليط الضوء على مختلف التطورات التي شهدتها تسيير الموارد البشرية في العشر السنوات الأخيرة (2009-2019) مع تشخيص لأهم النقائص واقتراح حلول من شأنها تحسين تسيير الموارد البشرية نظرا للدور الكبير الذي يلعبه هذا المورد في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وقد خلصت الدراسة إلى أن وظيفة الاستقطاب والتكوين ونظام الأجور والرواتب تشكل الوظائف الأساسية لتسيير المواد البشرية في هذه المؤسسة فهي تمثل نقاط القوة إلا أنه يجب تطوير وظيفتي تقييم الموارد البشرية وتسيير المسار المهني كما أن هناك عوامل خارجية أثرت بطريقة مباشرة في تسيير الموارد البشرية في هذه المؤسسة.

دراسة (Seif, 2022) بعنوان:

The Repercussions of COVID-19 and the Russian-Ukrainian War on Shipping Industry in Egypt

شهد سوق الشحن ارتباكا كبيرا بسبب الهجمات الروسية على أوكرانيا، حيث تم تعليق عدد من حجوزات الخطوط الأوكرانية حتى مارس من العام المقبل ٢٠٢٣، مثل خط ملاحي ميرسك والذي يعتبر ثاني أهم خط ملاحي في العالم وتسببت الحرب الروسية الأوكرانية في تعطيل شحن البضائع بشدة حيث قامت القوات الروسية بقطع طرق الشحن، وقامت شركات الخدمات اللوجستية بتعليق خدماتها وارتفعت أسعار الشحن بشكل كبير. يهدف البحث إلى تحديد أثر الهجمات الروسية على الأوكرانيين وعلى النقل البحري والصناعة البحرية ككل وعلى النقل البحري في مصر خلال عام ٢٠٢٢. تعد هذه الدراسة مراجعة للأدبيات السابقة حيث تم إتباع النهج الاستقرائي.

دراسة (Chouaib, 2020) بعنوان:

Some Elements of Organizational Culture and its Contribution ship with Alleviating the Occupational Pressures of the Workers in Sports Institutions: A Field Study on the Administratives at the Directorate of Youth and Sports – ADRAR

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الثقافة التنظيمية وعناصرها في المؤسسات الرياضية. - المنهجية المتبعة: المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي. مجتمع دراستنا الإداريين العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية أدرار. - العينة: تتكون من 63 إداريا في مديرية الشباب والرياضة

وبعض المركبات الرياضية على مستوى ولاية أدرار، عينة البحث عشوائية بسيطة. النتائج المتوصل إليها: إن عناصر الثقافة التنظيمية من المحددات الرئيسية لنجاح أو فشل المنظمات. - القيم السائدة في المؤسسات والرياضية تسعى إلى جعل قيم مديرها منسجمة مع قيم العمال. - التوقعات التنظيمية كونت قناعات لدى العاملين بأهمية مشاركتهم في اتخاذ القرارات الخاصة بوظائفهم ضمن بيئة العمل وبعيدة عن الضغوط الداخلية والخارجية التي تؤثر في نشاط العامل.

دراسة (Massad, 2023) بعنوان:

The Efficiency of Strategic Intelligence on Sustainable Competitive Advantages at Jordan National Shipping Lines Group in Jordan

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر كفاءة الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المزايا التنافسية المستدامة في مجموعة الخطوط البحرية الوطنية الأردنية (JNSL) في الأردن. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام طرق وصفية وتحليلية، وقد أجريت الدراسة على عينة بحثية تتكون من (148) مديرا وكبيرا للمديرين في المجموعة. ولتحديد كفاءة المتغير المستقل المتمثل بالذكاء الاستراتيجي، استخدمت أربعة أبعاد: الاستشراف، والحافز، والرؤية، والشراكة المتكاملة. واستخدم البحث أربعة أبعاد لقياس المزايا التنافسية المستدامة تمثلت في: الجودة، والتكلفة، والمرونة، وتقديم الخدمات اللوجستية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن هناك أثرا ذا كفاءة قوية لأبعاد الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها، والتي كانت فيها التأثيرات جميعها عالية المستوى. وأوصت الدراسة بضرورة دعم عمليات الذكاء الاستراتيجي وممارساته في مجموعة الخطوط البحرية الوطنية، والتي تعمل بصورة مباشرة على مساعدة الإدارات العليا في تحسين الأداء.

الفجوة البحثية:

- هناك نقص في الدراسات التي تتناول أثر إدارة المخاطر على كفاءة عمليات الشحن: دراسة تطبيقية على شركة شحن BCC.
- معظم الدراسات لم تتناول بشكل كافٍ التفاعل بين مختلف أبعاد إدارة المخاطر (إدارة المخاطر الفنية - إدارة المخاطر اللوجستية - إدارة المخاطر المالية - إدارة المخاطر البشرية) وتأثيرها على كفاءة عمليات الشحن: دراسة تطبيقية على شركة شحن BCC.
- معظم الدراسات لم تتناول بشكل كافٍ التفاعل بين مختلف أبعاد كفاءة عمليات الشحن وكيفية تأثرها بمختلف أبعاد إدارة المخاطر (إدارة المخاطر الفنية - إدارة المخاطر اللوجستية - إدارة المخاطر المالية - إدارة المخاطر البشرية) دراسة تطبيقية على شركة شحن BCC.
- هناك حاجة لدراسات تتبعية طويلة الأجل لتقييم أثر إدارة المخاطر بأبعادها (إدارة المخاطر الفنية - إدارة المخاطر اللوجستية - إدارة المخاطر المالية - إدارة المخاطر البشرية) على كفاءة عمليات الشحن: دراسة تطبيقية على شركة شحن BCC.

المنطلقات النظرية للدراسة:

في عالم الشحن والنقل، تلعب إدارة المخاطر دوراً محورياً في ضمان كفاءة العمليات وتحقيق النتائج المرجوة. وفقاً للنظرية البنائية، فإن المعرفة والخبرة السابقة للأفراد تشكل أساساً لفهم وتفسير الظواهر الجديدة. في سياق هذه الدراسة، سنستكشف كيف تؤثر ممارسات إدارة المخاطر على كفاءة عمليات الشحن لدى شركة شحن BCC. وفقاً للنظرية البنائية، يتم بناء المعرفة الجديدة بناءً على

المعرفة والخبرة السابقة للأفراد. في سياق إدارة المخاطر وكفاءة عمليات الشحن، هذا يعني أن الموظفين في شركة شحن BCC سيفسرون ويتكيفون مع التحديات الجديدة بناءً على فهمهم السابق لعمليات الشحن والمخاطر المرتبطة بها.

كما تؤكد النظرية البنائية على أهمية التفاعل الاجتماعي في عملية بناء المعرفة. في سياق هذه الدراسة، فإن التواصل والتنسيق بين مختلف الأقسام في شركة شحن BCC (كالعمليات والسلامة والمخاطر) سيساهم في تطوير فهم مشترك وشامل لكيفية تأثير إدارة المخاطر على كفاءة العمليات. وفقاً للنظرية البنائية، ستبنى النتائج والاستنتاجات على أساس تفاعل واندماج المعرفة والخبرات السابقة للموظفين مع البيانات والمعلومات الجديدة التي تم جمعها خلال الدراسة. سيتم تحليل كيفية فهم وتفسير موظفي شركة شحن BCC لدور إدارة المخاطر في تحسين كفاءة العمليات، مع الأخذ بعين الاعتبار الخلفيات المختلفة والتفاعلات الاجتماعية داخل الشركة. سيساعد هذا النهج البنائي في تطوير رؤى عميقة حول العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة عمليات الشحن. ستساهم هذه الدراسة البنائية في إثراء فهمنا لكيفية تأثير إدارة المخاطر على تحسين كفاءة عمليات الشحن في شركة شحن BCC. وستوفر توصيات عملية لتعزيز الممارسات الفعالة في هذا المجال.

المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوب مناسب للوصف، الذي يتطابق مع الفصول النظرية أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة باعتباره ملائماً لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع،

مع إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، والتي سنتطرق إليها في الفصل التطبيقي في دراسة الحالة.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة محل الدراسة، حيث يسهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة.

مصادر جمع البيانات

➤ **المصادر الثانوية:** وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.

➤ **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته ، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة ، والمتمثلة بـ: النوع ، والعمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية :** اقتصرت الدراسة على التعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها (إدارة المخاطر الفنية – إدارة المخاطر اللوجستية – إدارة المخاطر المالية – إدارة المخاطر البشرية) على كفاءة عمليات الشحن: دراسة تطبيقية على شركة شحن BCC.
- **حدود مكانية:** شركة شحن BCC في المملكة العربية السعودية.
- **حدود زمانية :** تم إعداد الدراسة في عام 2024.
- **حدود بشرية:** اقتصرت الدراسة على مديري شركة شحن BCC في المملكة العربية السعودية.

المراجع:

- أبو القمصان، هاجر أحمد فهمي. (2020). دور التوريق في إدارة المخاطر بالبنوك المصرية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج11، ع3 ، 436 - 463.
- أقرقز، محمد. (2020). إدارة الأزمات وتدبير المخاطر: أزمة جائحة فيروس كورونا كوفيد 19: قراءة في التجربة المغربية بين النص الدستوري والممارسة. مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية، عدد خاص ، 91 - 121.
- باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الهواري، سامر فواز. (2020). أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الهواري، سامر فواز. (2020). أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- جلول، داش، فيصل، فاتح، زواوي، الحبيب، و نعاس، مريم نجا. (2019). إدارة المخاطر في شركات التأمين: دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA وكالة غليزان للفترة "2014-2016" (رسالة ماجستير غير منشورة). المركز الجامعي أحمد زبانه - غليزان، غليزان.
- المناور، فيصل، و العليان، منى. (2021). إدارة المخاطر الإجتماعية: التخطيط وسبل المواجهة. جسر التنمية، ع154 ، 1 - 23.

- Chouaib, D., and Bouzid, O. (2020). Some Elements of Organizational Culture and its Contribution ship with Alleviating the Occupational Pressures of the Workers in Sports Institutions: A Field Study on the Administratives at the Directorate of Youth and Sports – ADRAR. Journal of Mathematical Creativity, Volume 11, Issue 2, 177–199.
- Massad, Amin Tawfiq Amin, and Al-Shura, Muhammad Salim Khalif. (2023). The Efficiency of Strategic Intelligence on Sustainable Competitive Advantages at Jordan National Shipping Lines Group in Jordan. Zarqa Journal of Human Research and Studies, Volume 23, No. 2, 651–661.
- Seif, A. S. A., and Hafez, A. I. A. (2022). The Repercussions of COVID–19 and the Russian–Ukrainian War on Shipping Industry in Egypt. Scientific Journal of Commercial and Environmental Studies, Volume 13, No. 4, 44–68.

Mid–Ocean University

College of Management

Department of risk management



**The impact of risk management on the efficiency of
shipping operations: an applied study on the BCC
shipping company**

Preparation:

Ghadeer salah alyami

241002347

Supervision:

Dr. Asmaa Abo Anzah

1445–2024