

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال



أثر إدارة المخاطر التشغيلية على جودة الخدمة في قطاع
الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية
دراسة تطبيقية على الشركة السعودية للشحن بجدة

إعداد الطالب/

حسن علي العيتاني

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي: 2025



الإهداء

الحمد لله سهل لنا هذا الطريق... الحمد لله الذي ما نجحنا ولا علومنا إلا برضاه وبتوفيقه...

الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا... الحمد لله على البدء والختام...

إهداء إلى نفسي الطموحة التي حققت واجتهدت بفضل الله وتوفيقه حق اجتهد
اللهم لا تجعله آخر عهدي من العلم واجعله خير بداية إلى طريق عظيم، اللهم بارك لي في علمي
ونفعني بما علمتني، ومنها إلى أعلى المراتب والمناصب.

إلى من غرسوا في قلبي حب التعلم والمعرفة..

إلى والدي (رحمة الله عليه) وإلى والدتي العزيزة.. سندي ونور طريقي.. من علماني أن الأخلاق
أساس العلم وأن النجاح يبدأ بالإيمان والعمل.

إلى والدتي خاصة التي كانت بدعائها ودعمها المتواصل وتحفيزي، سبب بعد الله أن أكمل
مسيرتي التعليمية.. فلك كل الحب والتقدير والامتنان.

إلى زوجتي الغالية شريكة دربي، التي كانت دوما مصدر دعمي وسندي في طريق العلم، بثباتها
وصبرها وتشجيعها وكانت دائما كلماتها وقود ناجحي.. فلك كل الشكر والامتنان.
إلى أستاذتي الكرام الذين لم يخلوا على بعلمهم وتوجيهاتهم السديدة.

إلى كل من كان له فضل علي بعد الله، ولو بكلمة طيبة أو دعاء
أهدي لكم هذا المشروع وهذا الإنجاز عربون محبه وامتنان وتقدير.

الشكر والتقدير

الحمد لله والشكر لله الذي انعم على بنعمة العلم والمعرفة، ووفقني لإتمام هذا البحث العلمي،
أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أستاذ الدكتور الفيصل عبد الحميد، والأستاذ الدكتور فايز جراد وجميع
الدكاترة الأفاضل، على دعمهم وتوجيههم المتواصل خلال رحلة البحث.

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير لعائلتي الكريمة، على دعمهم المعنوي خلال فترة الدراسة
وخلال رحلة البحث، لقد كان وجودهم إلى جانبي مصدراً للإلهام والتحفيز والتسهيل لجميع العقبات.
أود أن أعرب عن خالص امتناني لشركتي عامة وإدارتي خاصة شكراً على الدعم المتواصل، والتعاون
المستمر خلال رحلتي في هذا الإنجاز، كما أتقدم بالشكر والتقدير إلى جهة عملي والتي كان لها الفضل
بعد الله سبحانه وتعالى، حيث سهلت لي طريق العلم وساعدتني على تحقيق هذا الإنجاز.

كما أود أن أعبر عن خالص امتناني وتقديري لإدارة جامعة MIDOCEAN متمثلة في الإدارة
الأكاديمية والإدارية، على ما قدمت لي من تسهيلات ودورات عملية وتشجيع مستمر، فقد كان دعمهم
ومساعدتهم من خلال الخدمات المختلفة عامل أساسي في هذا النجاح، شكراً وكلمة الشكر لا توفي
حقهم، والحمد لله الذي من علي بعد دعمهم بأن تمكنت من تحسين مهاراتي البحثية وتطوير نفسي
وعلمي وعلمي، وكما أشكرهم على توفير طرق التعليم المناسبة، التي تمكنا بسهولة الدخول إليها في
أي وقت وفي أي مكان، وكلمة الشكر لا توفي حقهم، والحمد لله رب العالمين.

فهرس المحتويات

رقم	الموضوع	رقم الصفحة
-	الإهداء	ب
-	الشكر والامتنان	ج
1	فهرس المحتويات.	د
2	قائمة الجداول.	و
3	قائمة الأشكال.	ز
4	مستخلص الدراسة.	ح
5	الفصل الأول: المقدمة.	1
6	المقدمة.	2
7	مشكلة الدراسة.	3
8	أهمية الدراسة.	4
9	أهداف الدراسة.	6
10	تساؤلات الدراسة.	6
11	فروض الدراسة.	7
12	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث.	8
13	الفصل الثاني: الدراسات السابقة.	9
14	الدراسات السابقة.	10
15	الإطار النظري.	22
16	الفصل الثالث: منهجية الدراسة.	81
17	مقدمة.	82
18	منهج البحث.	82
19	مصادر جمع البيانات.	82
20	أساليب جمع البيانات.	83

21	مجتمع البحث.	83
22	عينة البحث.	83
23	أداة جمع بيانات البحث الميدانية.	83
24	المعالجة الإحصائية.	84
25	صدق الاتساق الداخلي لفقرات المقياس.	86
26	صدق أداة البحث.	90
27	ثبات أداة البحث.	92
28	الفصل الرابع: تحليل النتائج ومناقشتها.	94
29	تحليل البيانات الأولية.	95
30	تحليل محاور الدراسة.	101
31	الفصل الرابع: النتائج والتوصيات.	110
32	مقدمة.	111
33	ملخص النتائج.	111
34	التوصيات.	112
35	المراجع.	113
36	الملاحق	117
37	المستخلص باللغة الإنجليزية.	125

قائمة الجداول

رقم الصفحة	الجدول	رقم
85	جدول رقم (1): أوزان العبارات حسب مقياس ليكرت الخماسي	1
86	جدول (2): تحديد الاتجاه لمقياس ليكرت الخماسي	2
87	جدول (3): معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الأول	3
88	جدول (4): معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الثاني	4
89	جدول (5): معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الثالث	5
89	جدول (6): معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الرابع	6
91	جدول رقم (7): معاملات الارتباط بين كل محور والمعدل الكلي	7
92	الجدول (8): معاملات الثبات لإجابات المبحوثين لكل محور من أداة الدراسة	8
93	جدول (9): يوضح قيمة معامل ثبات ألفا كرونباخ (ن=20)	9
95	الجدول رقم (10): متغير العمر	10
96	الجدول رقم (11): نوع المشاركين	11
98	الجدول رقم (12): المؤهل الدراسي	12
99	الجدول رقم (13): سنوات الخبرة	13
101	الجدول رقم (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الأول	14
103	الجدول رقم (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثاني	15
105	الجدول رقم (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثالث	16
107	الجدول رقم (17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الرابع	17

فهرس الأشكال

رقم	الشكل	رقم الصفحة
1	شكل رقم (1) يوضح الفئة العمرية	96
2	شكل رقم (2) يوضح نوع المشاركين	97
3	شكل رقم (3) يوضح المؤهل الدراسي	99
4	شكل رقم (4) يوضح عدد سنوات الخبرة العملية	100

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مستوى أثر تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى جودة الخدمة في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية، من خلال دراسة تطبيقية على الشركة السعودية للشحن بجدة. حيث قامت هذه الدراسة بتحديد أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى تأخير تسليم الشحنات، وعلى مستوى كفاءة العمليات التشغيلية، وعلى مستوى ضمان سلامة الشحنات، وعلى مستوى رضا العملاء في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية. وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبيان كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي الشركة السعودية للشحن بجدة، وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية من بين هؤلاء الموظفين، وبلغ عدد العينة (50) موظف، وتم جمع البيانات وتحليلها إحصائياً باستخدام برنامج SPSS للحصول على مخرجات التحليل الإحصائي التي ساعدت الباحث في استخلاص نتائج الدراسة وصياغة توصياتها. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أهمها أن تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية في الشركة السعودية للشحن كان له أثر إيجابي في تحسين مستوى الخدمات التي تقدمها هذه الشركة. وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها أنه يجب أن تقوم الشركة السعودية للشحن بإجراء المزيد من الدورات التدريبية لموظفي قسم المخاطر، بهدف رفع مستوى أدائهم في إدارة المخاطر التشغيلية، نظراً للدور الإيجابي الكبير الذي يترتب على إدارة المخاطر التشغيلية بكفاءة عالية.

الكلمات المفتاحية: إدارة المخاطر - المخاطر التشغيلية - قطاع الشحن - الشحن الجوي - السعودية للشحن - خدمات الشحن.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة:

إدارة المخاطر التشغيلية (ORM) Operational risk management هي عملية منهجية تهدف إلى تحديد وتقييم وإدارة المخاطر التي قد تؤثر سلباً على عمليات الشركة، مما يضمن استمرارية العمل، والامتثال، والكفاءة الشاملة على المدى الطويل. تشمل إدارة المخاطر التشغيلية تحديد المخاطر، وتقييمها، وتخفيفها، ومراقبتها، والإبلاغ عنها (كيلاني، 2024). وجودة الخدمة في قطاع الشحن الجوي تعني مدى قدرة شركات الشحن على تقديم خدمة موثوقة وسريعة وآمنة للعملاء. وتتضمن جودة الخدمة جوانب متعددة مثل سرعة التسليم، ودقة التوثيق، وإدارة المخاطر، وخدمة العملاء، وسلامة البضائع (الجبالي، 2025).

وتؤثر إدارة المخاطر التشغيلية بشكل كبير على جودة خدمات الشحن الجوي، حيث تساعد على تقليل التأخير، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وضمان سلامة الشحنات، وتعزيز رضا العملاء. ولذلك تعد إدارة المخاطر التشغيلية من العوامل المهمة جداً في شركات الشحن الجوي التي تؤثر تأثيراً مباشراً على مستوى جودة الخدمات التي تقدمها هذه الشركات (السامرائي، 2021). ومن أجل بيان مستوى أثر إدارة المخاطر التشغيلية على جودة الخدمة في قطاع الشحن الجوي السعودي، فإنه يتم إجراء هذه الدراسة بالتطبيق على الشركة السعودية للشحن في جدة، وهي شركة متخصصة في مجال الشحن الجوي، وتعد جزءاً من الخطوط الجوية العربية السعودية. وتقدم هذه الشركة خدمات شحن متنوعة، بما في ذلك الشحن الجوي العام، والبريد الجوي، وشحن الطرود، ونقل الحيوانات، والمواد الطبية، وخدمات الشحن السريع، بالإضافة إلى خدمات المناولة.

وتسعى هذه الدراسة إلى قياس مستوى تأثير إدارة المخاطر التشغيلية على جودة خدمات الشحن الجوي، من خلال بيان مستوى هذا الأثر فيما يتعلق بتقليل التأخير، من خلال تحديد المخاطر المحتملة

في العمليات التشغيلية، مثل تأخيرات التسليم أو مشكلات التعبئة والتغليف، حيث يمكن للشركة اتخاذ تدابير استباقية لتجنب هذه المشكلات أو التخفيف من آثارها، مما يضمن وصول الشحنات في الوقت المحدد. بالإضافة إلى قياس مستوى هذا التأثير فيما يتعلق بتحسين الكفاءة التشغيلية في الشركة، حيث تساعد إدارة المخاطر في تحديد نقاط الضعف في العمليات التشغيلية، مما يسمح للشركات بتحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الهدر في الوقت والموارد (مبارك، 2023). وكذلك من خلال بيان مستوى تأثير إدارة المخاطر التشغيلية فيما يتعلق بمستوى ضمان سلامة الشحنات، فمن خلال تحديد المخاطر التي قد تعرض الشحنات للخطر، مثل التلف أو فقدان، يمكن للشركة اتخاذ تدابير لضمان سلامة الشحنات، مثل استخدام مواد التعبئة والتغليف المناسبة وتوفير ظروف تخزين مثالية. بالإضافة إلى قياس مستوى تأثير إدارة المخاطر التشغيلية على درجة تعزيز رضا العملاء، فمن خلال تحسين الكفاءة التشغيلية، وتقليل التأخير، وضمان سلامة الشحنات، تساهم إدارة المخاطر في تحسين جودة خدمات الشحن الجوي، مما يؤدي في النهاية إلى زيادة مستوى رضا العملاء وثقتهم في الشركة. لذلك يتم التأكيد على أن إدارة المخاطر التشغيلية تؤثر تأثيراً حيوياً على مستوى ضمان جودة خدمات الشحن الجوي، حيث تساعد على تحديد وتقييم المخاطر التي قد تؤثر على العمليات اليومية للشحن الجوي، وتطوير استراتيجيات للتخفيف من هذه المخاطر، مما يضمن سلاسة العمليات وتحقيق رضا العملاء (الجبالي، 2025).

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة هذه الدراسة في ندرة الدراسات الحديثة التي تهتم بقياس مستوى أثر إدارة المخاطر التشغيلية على جودة الخدمة في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية، لذلك يتم إجراء هذه الدراسة بالتطبيق على الشركة السعودية للشحن بجدة، من أجل قياس مستوى هذا الأثر الذي يرجع إلى

عدة عوامل من أهمها الدور الكبير لإدارة المخاطر التشغيلية في تقليل تأخير تسليم الشحنات وتحسين الكفاءة التشغيلية بالشركة وضمان سلامة الشحنات وتعزيز مستوى رضا العملاء. فإدارة المخاطر التشغيلية لها تأثير كبير على جودة خدمات الشحن الجوي من خلال تحديد المخاطر المحتملة في العمليات التشغيلية، مثل تأخيرات التسليم أو مشكلات التعبئة والتغليف، يمكن للشركات اتخاذ تدابير استباقية لتجنب هذه المشكلات أو التخفيف من آثارها، مما يضمن وصول الشحنات في الوقت المحدد. وكذلك يتضح تأثير إدارة المخاطر التشغيلية في الشركة السعودية للشحن من خلال مساعدة إدارة المخاطر في تحديد نقاط الضعف في العمليات التشغيلية، مما يسمح للشركات بتحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الهدر في الوقت والموارد. على سبيل المثال، يمكن لتحسين تتبع الشحنات وإدارة المخزون أن يقلل من التكاليف ويحسن جودة الخدمة. ومن خلال تحديد المخاطر التي قد تعرض الشحنات للخطر، مثل التلف أو فقدان، يمكن للشركات اتخاذ تدابير لضمان سلامة الشحنات، مثل استخدام مواد التعبئة والتغليف المناسبة وتوفير ظروف تخزين مثالية، مما يقلل من فرص تلف الشحنات ويزيد من رضا العملاء. ومن خلال تحسين الكفاءة التشغيلية، وتقليل التأخير، وضمان سلامة الشحنات، تساهم إدارة المخاطر في تحسين جودة خدمات الشحن الجوي في الشركة السعودية للشحن بجدة.

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية نجاح إدارة المخاطر التشغيلية في أداء مهامها، حيث تسعى الشركات الناجحة إلى أن يكون لديها إدارة مخاطر قوية ونشطة تؤدي دورها على أكمل وجه، وبصفة خاصة فيما يتعلق بإدارة المخاطر التشغيلية، لأن نجاح هذه الإدارة في أداء عملها يساهم في تحقيق العديد من الإيجابيات، التي من أهمها تحسين مستوى الخدمات المقدمة من قبل الشركة. فإدارة المخاطر التشغيلية لها دور كبير في تحديد المخاطر التي يمكن أن تمر بها عمليات الشركة، حيث

تتضمن هذه الخطوة تحديد جميع المخاطر المحتملة التي قد تواجهها الشركة في عملياتها اليومية، سواء كانت داخلية مثل أعطال النظام، والأخطاء البشرية أو خارجية مثل التغييرات التنظيمية، والكوارث الطبيعية. وتعمل عادة إدارة المخاطر على تقييم المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها الشركة، فبعد تحديد المخاطر، يتم تقييمها بناءً على احتمالية حدوثها وتأثيرها المحتمل على الشركة. وتتيح هذه الخطوة للشركة تحديد أولويات المخاطر التي تتطلب اهتماماً فورياً (الجبالي، 2025).

كما تعمل إدارة المخاطر التشغيلية على التخفيف من مستوى المخاطر التي يمكن أن تواجهها الشركة، فتتضمن هذه الخطوة وضع استراتيجيات لتقليل احتمالية وقوع المخاطر أو تقليل تأثيرها في حالة حدوثها. ويمكن أن يشمل ذلك تنفيذ ضوابط داخلية، وتدريب الموظفين، ووضع خطط للطوارئ. بالإضافة إلى قيام إدارة المخاطر التشغيلية بأداء دورها في مراقبة المخاطر التي تتعرض لها الشركة، حيث تتطلب إدارة المخاطر التشغيلية مراقبة مستمرة للمخاطر للتأكد من أن التدابير المتخذة فعالة وأن المخاطر لا تتزايد أو تتغير. كما على إدارة المخاطر القيام بإعداد تقارير دورية حول المخاطر التشغيلية، بما في ذلك نتائج التقييم والتخفيف والمراقبة. وهذا يساعد على ضمان الشفافية والمساءلة. كما تساهم إدارة المخاطر التشغيلية في دعم استمرارية الأعمال من خلال إدارة المخاطر التشغيلية بشكل فعال، فيمكن للشركات ضمان استمرارية العمل في حالة وقوع أي حادث أو اضطراب (كيلاني، 2024). وتساعد إدارة المخاطر التشغيلية الشركات على الامتثال للقوانين واللوائح ذات الصلة، مما يقلل من خطر الغرامات والعقوبات التي يمكن أن تتعرض لها الشركة. فإدارة المخاطر التشغيلية ضرورية لنجاح أي شركة، حيث تساعد على حماية الأصول، وضمان استمرارية العمل، والامتثال للقوانين واللوائح، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة (مبارك، 2023).

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر إدارة المخاطر التشغيلية على جودة الخدمة في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية، من خلال الدراسة التطبيقية على الشركة السعودية للشحن بجدّة، ويتم تحقيق هذا الهدف الأساسي لهذه الدراسة من خلال تحقيق عدة أهداف فرعية تتمثل فيما يلي:

1. تحديد أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى تأخير تسليم الشحنات في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية.
2. بيان أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى كفاءة العمليات التشغيلية في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية.
3. توضيح أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى ضمان سلامة الشحنات في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية.
4. تحديد أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى رضا العملاء في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية.

تساؤلات الدراسة:

يتمثل السؤال الرئيسي لهذه الدراسة فيما يلي:

ما هو أثر إدارة المخاطر التشغيلية على جودة الخدمة في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية؟

وينتفع عن هذا السؤال عدد من الأسئلة الفرعية يمكن صياغتها فيما يلي:

1. ما هو أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى تأخير تسليم الشحنات في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية.

2. ما هو أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى كفاءة العمليات التشغيلية في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية.

3. ما هو أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى ضمان سلامة الشحنات في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية.

4. ما هو أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى رضا العملاء في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية.

فروض الدراسة:

يمكن صياغة فروض هذه الدراسة فيما يلي:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر التشغيلية وبين مستوى تأخير تسليم الشحنات في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية.

2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر التشغيلية وبين مستوى كفاءة العمليات التشغيلية في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية.

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر التشغيلية وبين مستوى ضمان سلامة الشحنات في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية.

4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر التشغيلية وبين مستوى رضا العملاء في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث:

من أجل إعداد هذا البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، لأنه أنسب مناهج البحث العلمي التي تمكن الباحث من وصف ظاهرة إدارة المخاطر التشغيلية وصفاً دقيقاً، وبيان مستوى تأثيرها على مستوى جودة الخدمات المقدمة في قطاع الشحن الجوي السعودي، وجمع وتحليل البيانات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، من أجل قياس أثر إدارة المخاطر التشغيلية على جودة الخدمة في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية. ويتم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، من أجل جمع البيانات اللازمة من مجتمع الدراسة المتمثل في موظفي الشركة السعودية للشحن بجدة، حيث يتم اختيار عينة عشوائية من بين هؤلاء الموظفين، وتوزيع الاستبيان عليهم من أجل جمع البيانات، تمهيداً لتحليلها إحصائياً باستخدام برنامج SPSS للحصول على مخرجات التحليل الإحصائي، التي تمكن الباحث من الإجابة على تساؤلات الدراسة وإثبات صحة فرضياتها واستخلاص النتائج وصياغة التوصيات التي يمكن أن يستفيد منها أصحاب المصلحة.

الفصل الثاني
الدراسات السابقة

مقدمة:

من خلال هذا الفصل يتم تناول الدراسات السابقة والإطار النظري للدراسة، حيث تتم مناقشة المفاهيم ذات العلاقة بإدارة المخاطر التشغيلية وبيان علاقتها بجودة الخدمة في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية، من خلال مطالعة وتلخيص ما ورد في الأدبيات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وكذلك من خلال بيان المفاهيم ذات العلاقة بموضوع الدراسة في قسم الإطار النظري مع توضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة التي تفسر أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى جودة الخدمات المقدمة في قطاع الشحن الجوي.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

دراسة الرواشدة والشورة (2019) بعنوان: "أثر إدارة المخاطر في مرونة سلسلة التوريد في شركة البوتاس العربية" وهدفت الدراسة التعرف إلى أثر إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر، والرقابة على المخاطر) في مرونة سلسلة التوريد بأبعادها (مرونة المنتج، ومرونة التوريد، 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. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها تحديد المخاطر، وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر والرقابة على المخاطر) في مرونة سلسلة التوريد في شركة البوتاس العربية، وأظهرت نتائج الدراسة ارتفاع لمستوى الأهمية النسبية للمتغير المعدل التمكين 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 أبو الحسن علي (2019) بعنوان: "تكامل سلسلة التوريد وأثرها على نجاح المشاريع الإنتاج في الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع في الأردن" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تكامل سلسلة التوريد بأبعادها العلاقات مع الموردين هيكل شبكة التوريد، تكامل الإمداد، التخزين وأثرها على نجاح المشاريع الإنتاج بالوقت المحدد، جودة عمليات المشروع، تكلفة المشروع في الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع في الأردن، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للتعامل مع البيانات المجمعة وتصنيفها. وتوصل الباحث إلى عدة نتائج أهمها أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل سلسلة التوريد بأبعادها العلاقات مع الموردين هيكل شبكة التوريد تكامل الإمداد التخزين على نجاح المشاريع الإنتاج بالوقت المحدد، جودة عمليات المشروع، تكلفة المشروع في الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع. - وبناء على نتائج الدراسة فقد أوصى الباحث عدة توصيات أهمها ضرورة الاستمرار في التشارك والتنسيق والتعاون بين الشركة ومورديها في مجالات اتخاذ القرارات المختلفة، كقرارات تصميم المنتجات وقرارات تطوير مواصفات المواد، وقرارات تحسين طرق الإنتاج.

دراسة نور الدين محمد (2020) بعنوان: "دور جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء - دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية لسكيكة" وهدفت هذه الدراسة إلى تقديم تعاريف مختلفة متعلقة بالجودة، كمل ركزت بصورة أساسية على جودة الخدمات من حيث مؤشرات ونماذج تقييمها، كما هدفت إلى التعرف على حاجات وتوقعات العملاء الذي يؤدي إلى رضاهم، وطرق قياس رضا العميل لمعرفة درجة رضا هم عن الخدمات. وتم استخدام برنامج SPSS لعرض وتحليل من بين النتائج التي توصلت

إليها الدراسة أن تقييم العملاء لجودة الخدمات يكون من خلال مؤشرات الخاصة بالتقييم حيث تختلف من عميل لآخر كما أن جودة الخدمة تعمل على تحقيق رضا العميل.

دراسة كاملة صدقي (2020) بعنوان "دور جودة خدمة النقل الجامعي في تحقيق رضا الطلبة، دراسة ميدانية لعينة من طلبة جامعة ورقلة" وهدفت هذه الدراسة إلى بيان دور جودة خدمة النقل الجماعي في تحقيق رضا الطلبة من خلال دراسة ميدانية لعينة من طلبة جامعة ورقلة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن الطلبة يقومون بتقييم جودة الخدمات من خلال محددات جودة الخدمة، كما تم توزيع الاستبيان على 100 طالب وطالبة، وتم استخدام الأسلوب الإحصائي SPSS لعرض وتحليل نتائج الدراسة.

دراسة خالد نوري (2020م) بعنوان "إدارة المخاطر التمويلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتماد أنموذج Z-score" وهدفت الدراسة إلى بيان دور إدارة المخاطر التمويلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مستوى أدائها، حيث يعتبر التمويل الخارجي عاملاً مهماً لأغلب الشركات والمتوسطة لا بل وحتى الكبيرة منها، وخصوصاً في بداية تكوينها ومروراً بتطورها ونموها ولذلك فقد تواجه هذه المشاريع صعوبات في كيفية الحصول على التمويل، وكذلك في كيفية اقناع الاطراف الخارجية (كالمصارف والمؤسسات المالية) لتمويل هذه المشاريع، التي بدورها هي الاخرى تواجه بعض الصعوبات في التأكد من كفاءة هذه المشاريع ومدى قابليتها وقدرتها على سداد القروض التي تمنح لها في سبيل تمويل عملياتها من اجل توسيع قاعدة اعمالها، ومن اجل ذلك جاءت هذه الدراسة لتقدم حلولاً مقترحة لإدارة مثل هذه المخاطر أولاً، وتقييم مدى قابلية هذه المشاريع على الوفاء بالتزاماتها مستقبلاً. فقد انطلقت الدراسة في التعبير عن هذه المشكلة المهمة لجميع المؤسسات التمويلية من خلال بيان كيفية تحقيق الادارة الكفؤة والمثلى للمخاطر التمويلية التي ترافق عملية تمويل الشركات والمتوسطة بالاعتماد على انموذج Z-Score ، اذ يعطي هذا النموذج وبالاغتماد على ابعاده الخاصة بالشركات والمتوسطة لغير

المصنعين والأسواق الناشئة تقديراً كمياً دقيقاً عن الموقف المالي لمثل هذه المشاريع، إذ تتم المقارنة بين الموقف المالي لهذه المشاريع في الماضي والحاضر وفي ضوءها يتم رسم صورة المستقبل وبالتالي اعطاء متخذ القرار في المؤسسات التمويلية صورة واضحة المعالم عن موقف هذه المشاريع وبالتالي تقرير فيما اذا يتم تمويلها مستقبلاً ام لا؟. وأهم ما توصلت اليه الدراسة هو ان حساب الموجودات السائلة بالنسبة لحجم الشركة، وكذلك حساب ربحيتها قد يعكس مدى قوتها في السوق، وايضا كفاءة التشغيل لها الامر الذي يطمئن المؤسسات التمويلية فيما لو جاءت النتائج ضمن المناطق الآمنة في التحليل، وايضا توصلت الدراسة إلى ان الموقف الحالي لهذه المشاريع قد يكون غير مكتمل المعالم ما لم يتم الاخذ بنظر الاعتبار موقفها التاريخي وبالتالي معرفة فيما اذا كانت هذه المشاريع رابحة أو خاسرة، وعلى اساس ذلك يتم تمويلها فيما لو يتبين وقوعها ضمن المنطقة الرمامدية أو عدم التمويل لو كانت في المنطقة الحمراء.

دراسة رعد عبد الجبار (2021) بعنوان "تأثير إدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات:

دراسة تطبيقية في عينة من مشروعات البناء والتشييد الحكومية والخاصة في الكويت" وتهدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير تطبيق إدارة المخاطر من وجهة نظر مديري المشروعات والمهندسين العاملين فيها، إذ تستند جميع التحليلات إلى خلفية نظرية تتعلق بالمخاطر وإدارة المخاطر في مشروعات البناء، وتعود مشكلة البحث إلى جملة العوامل المسببة لفشل وتلك المشروعات كضعف الإعداد لكل مرحلة من مراحل المشروع، وعدم كفاية الوثائق الخاصة بعمليات الرصد والتسجيل، وضعف أداء مديري المشروعات، والتقديرات غير الدقيقة للتكاليف، وضعف الاتصالات، وكذلك تجاهل إشارات التحذير للمشروعات التي تكون على وشك الفشل. وأهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة هو وجود تأثير لإدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات، وكذلك وجود تأثير لإدارة المخاطر الفاعلة في أبعاد نجاح المشروعات.

دراسة سارة نياي (2021م) بعنوان "دور إدارة المخاطر في خلق تقديرات كلفة المشروع والميزانيات" وهدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور إدارة المخاطر في خلق تقديرات كلفة المشروع والميزانيات، وقد ركزت الدراسة على بيان دور إدارة المخاطر في المشاريع نتيجة لما يمكن أن تتعرض له من مخاطر مختلفة والتي لا يمكن إهمالها لما لها من تأثير سلبي على المشروع، حيث قد تؤدي في بعض الحالات إلى فشل المشروع جزئياً أو كلياً. كما تهدف هذه الدراسة إلى إجراء دراسة تحليلية للمخاطر التي قد تؤدي إلى زيادة الكلفة والحرص على إدارتها بشكل يؤدي إلى تقليل أو تجنب تلك المخاطر والسعي إلى استخدام الإجراءات والأساليب الحديثة والمتاحة لمواجهة هذه المخاطر. ومن أجل تحقيق هذه الدراسة فقد تم جمع المعلومات والبيانات ذات الصلة من خلال مرحلتين، تمثلت المرحلة الأولى بالاطار النظري والدراسات السابقة التي تؤكد أهمية إدارة المخاطر ومدى تأثيرها على الكلفة في حالة إهمال إدارتها، بالإضافة إلى ذكر بعض الأمثلة الواقعية لمشاريع تم إهمال إدارة المخاطر فيها مما أدى إلى زيادة المدة والكلفة فيها، أما المرحلة الثانية فهي المرحلة العملية والتي تمثلت بعمل استبانة شملت كافة مراحل إدارة المخاطر، وكذلك تطرقت إلى معظم أنواع المخاطر التي قد تواجه المشاريع في كافة مراحلها بدءاً من مرحلة التخطيط والتصميم وحتى انتهاء المشروع، بالإضافة إلى أهم الأساليب والإجراءات التي من شأنها تجنب الخطر أو تقليل أثره ومدى تطبيقها فعلياً في المشاريع، وقد وزعت الاستبانة على ذوي الخبرة في هذا المجال من المهندسين والمقاولين وأصحاب الشركات وتم تحليلها بالأساليب المناسبة. وقد أظهرت النتائج التي تم تحصيلها من تحليل الاستبانة أن دور جميع مراحل إدارة المخاطر جاء متوسطاً، حيث احتلت المرحلة الأولى وهي مرحلة تحديد المخاطر المرتبة الأولى من حيث دورها في تحديد الكلفة في حين كانت مرحلة تحليل المخاطر في المرتبة الأخيرة، أما بالنسبة لتأثير المخاطر على كلفة المشروع فقد كان متوسط أيضاً وقد احتلت مخاطر مرحلة التخطيط والتصميم النسبة الأعلى تأثيراً على الكلفة في حين كانت المخاطر البشرية واللوجستية هي الأقل تأثيراً. أما من ناحية الأساليب والإجراءات حسب ما جاء

بنتائج الاستبانة، فقد كانت إجراءات التعامل مع المخاطر المالية والقانونية هي الأكثر تطبيقاً، بينما كانت أساليب وإجراءات التعامل مع المخاطر البيئية والسياسية هي الأقل تطبيقاً. وانتهت الدراسة بعدد من الاستنتاجات والتوصيات بالإضافة إلى مقترحات لدراسات مستقبلية التي من شأنها أن تزيد الوعي والمعرفة بأهمية إدارة المخاطر والحرص على عدم إهمالها وهذا يعد نقطة تطور في مجال إدارة المشاريع الإنشائية بشكل عام وإدارة المخاطر بشكل خاص.

دراسة سيد مدبولي (2021م) بعنوان "إدارة المخاطر: رصد لحالة تطبيق إدارة المخاطر في المشروعات الفندقية الكبرى بجمهورية مصر العربية" وقد هدفت الدراسة على بيان كيفية تأثر العديد من مشروعات تشييد الفنادق الكبرى بمصر بمجموعة من العوامل السلبية التي تؤثر تأثيراً مباشراً على إطالة وقت المشروع، الحصول على جودة أقل، مواجهة صعوبات في التنفيذ، زيادة في التكلفة وغيرها. كما تتعرض أيضاً هذه المشروعات للكثير من المخاطر غير المتوقعة وغير المدروسة نتيجة عدم ملائمة إدارة المخاطر أو عدم الالتزام بتطبيقها بشكل صحيح، ولتفادي هذه المخاطر لموجودة بتلك المشروعات لابد من وجود إدارة سليمة وواعية لتلائم الواقع المحلي مع استحالة تطبيق إدارة لمخاطر في المشروعات الفندقية الكبرى مما يساعد المسؤول عن إدارة المخاطر بالمشروع في معرفة كيفية توظيف واستخدام التدقيق والمراجعة الخارجية بكفاءة وذلك لتفادي حدوث المخاطر والتنبؤ بها قبل حدوثها وتفاذي الآثار السلبية عند حدوث تلك المخاطر.

دراسة نكريا الدوري (2021) بعنوان "إدارة المخاطر في الشركات من منظور استراتيجي بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع جامعة الزيتونة الأردنية" وهدفت الدراسة إلى مناقشة دور إدارة المخطر في أداء الشركات من منظور استراتيجي، حيث تنتج مخاطر الأعمال من عدم التأكد في الأحداث الممكنة الحصول في المستقبل ويتعامل المدخل الاستراتيجي مع إدارة عدم التأكد، لذلك فأن

تقليل مخاطر الأعمال التي من الممكن أن تتعرض لها منظمات الأعمال وإدارتها هي في صميم التوجه الاستراتيجي الذي يعمل على تحفيز التفكير بالمستقبل والاستجابة للتغيرات التي تحصل في البيئة الخارجية وتحقيق التوازن، وتواجه الأعمال الصغير والمتوسطة العديد من مخاطر الأعمال عند ممارستها لأنشطتها، وأن قدرات هذه المشاريع على تحمل مثل هذه المخاطر تكون منخفضة بسبب طبيعة هذه المشاريع. لذلك فإن العديد من المشاريع الصغير والمتوسطة التي لا تستطيع مواجهة المخاطر التي تتعرض لها في بداية تأسيسها سرعان ما تخرج من السوق، لذلك ومن خلال اعتماد المدخل الاستراتيجي في إدارة مخاطر الأعمال يمكن أن تقل نسبة المشروعات التي تخرج من السوق، ومن خلال تشخيص المخاطر التي تتعرض لها هذه الأعمال والعمل على فهم سلوكها والحد من تأثيرها وتجنبها إن كان ذلك ممكناً، حيث تم تطوير مصفوفة المخاطرة والعائد المتوقع التي من خلاله يمكن التعرف على موقف المنظمة في البيئة التي تعمل بها وتحديد ما هي العوامل الأكثر أهمية والتي يمكن أن تحدث فارق في أداء المنظمة والحصول على تقييم مستمر عن المخاطر التي تواجهها وكيف تؤثر هذه المخاطر على الأداء العام من خلال دراسة العلاقة المشتركة بين المخاطرة والعائد.

دراسة عبد الله عبد الرحمن (2021م) بعنوان "أثر إدارة المخاطر المالية على تحسين الأداء المالي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في بورصة النيل المصرية" وهدفت الدراسة على بيان أثر إدارة المخاطر في تحسين الأداء المالي للمشروعات، فقد تكون حاجة الشركات المدرجة في البورصة لإدارة المخاطر المالية أكبر لتعرضها للعديد من المخاطر المالية التي قد تؤثر علي بقائها من ناحية، ومن ناحية أخرى ترجع أهمية إدارة المخاطر المالية بالمشروعات محل الدراسة لعدم اهتمام شريحة كبيرة من ملاك ومديري تلك المشروعات بوجود إدارة للمخاطر المالية كما أوضحت الدراسة الاستطلاعية. وتتناول الدراسة مخاطر الائتمان والاقتراض والتشغيل وأثرها علي تحسين الأداء المالي في المشروعات محل الدراسة في مصر. وتقدم الدراسة نتائج وتوصيات قد تساعد قطاع الشركات والمتوسطة في إدارة المخاطر

المالية والاستدامة من خلال تقليل وتحويل المخاطر والتصدي لها أو محاولة التحوط لحدوثها، في محاولة لمساعدة الشركات والمتوسطة التي تمثل جزء كبير من اقتصاديات الدول. ومن خلال قياس المخاطر المالية عن طريق تحليل البيانات المالية المستخرجة من القوائم التي تم الإفصاح عنها لعينة مختارة من القطاع محل الدراسة، وتوصلت الدراسة الي وجود تأثير سلبي للمخاطر المالية المتمثلة في مخاطر الائتمان علي الأداء المالي مما يعرضها لمخاطر الفشل والافلاس، كما تقدم الدراسة دعوة للباحثين للاهتمام بإدارة المخاطر المالية في القطاع محل الدراسة.

دراسة كمال محمود (2022) بعنوان: "تحسين جودة خدمات النقل الداخلي من منظور إدارة الجودة الشاملة" حيث هدفت هذه الدراسة إلى العمل على تحقيق رضا العملاء عن خدمات النقل الداخلي، وهدفت كذلك إلى تقييم الأساليب العلمية لتحسين جودة خدمات النقل الداخلي. حيث تم قياس جودة الخدمات باستخدام Servqual والذي يتكون من الأبعاد الخمسة والمتمثلة في (الملموسية، الاعتمادية الأمان الاستجابة والتعاطف). ومن بين النتائج المتوصل إليها عدم التوافق بين الأساليب المتبعة والأساليب العلمية المطلوب تطبيقها لتحسين جودة خدمات النقل الداخلي، كما توصلت كذلك إلى أن الخدمات التي تقدمها المؤسسة لا تتوافق مع متطلبات العملاء.

دراسة المري وآخرون (2022) بعنوان: "أثر إدارة المخاطر على الأداء الاستراتيجي بوجود ذكاء الأعمال كمتغير وسيط في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت" وهدفت 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. وتم 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. ويوجد 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 إجراءات 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 إدارات البنوك الاهتمام برفع مستوى الأداء الاستراتيجي من خلال القيام بالتحسين 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 مزيان عبد القادر (2023) بعنوان: أثر "محددات جودة الخدمات على رضا الزبون دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي CNMA" وهدفت هذه الدراسة إلى تقييم درجة محددات جودة الخدمات والمتمثلة في (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان والتعاطف) على مستويات رضا العملاء وما يترتب عنهم من سلوكيات لقياس مستوى الجودة. وقد تم توزيع استبانة على عينة مكونة من 500 عميل في أحد المؤسسات الناشطة في قطاع الخدمات التأمين وقد تم استرجاع 416 استبانة قابلة للتحليل، وتم التحليل البيانات باستخدام أسلوب SPSS لتحليل نتائج الدراسة. ومن بين النتائج التي

توصلت إليها الدراسة وجود علاقة ارتباط طردية وقوية بين محدد الملموسية، كما أوصت الدراسة على الاهتمام بمحددات جودة الخدمات لتحقيق رضا العملاء، وأوصت كذلك بضرورة تعزيز الأبعاد الخاصة بجودة الخدمة خاصة تلك المتعلقة بالأمان وتحري الصدق والأمانة مع العميل.

دراسة الحيارى والحياصات (2023) بعنوان: "أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة عمان" وهدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع والمتمثلة في القيادة والاتصال والتواصل، وأخلاقيات العمل، والكفاءة الإنتاجية في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة عمان، وتم استخدام الأسلوب الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات السابقة وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: وجود أثر إيجابي للسمات الشخصية لمديري المشاريع في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة عمان، ويتسم مديرو المشاريع الإنشائية بالتوجيه والتأثير في الأفراد العاملين في المشروع، ودعمهم مادياً ومعنوياً بما لا يتعارض وأهداف المشروع. وبناءً على النتائج أوصت الدراسة بضرورة العمل على دعم فريق العمل مالياً ومعنوياً بما لا يتعارض وأهداف المشروع، وإشراكهم في اتخاذ القرارات.

دراسة العريفي والحرافشة (2024) بعنوان "أثر المعايير الدولية لتقييم المشاريع على نجاح المشاريع في الشركات الإنشائية الهندسية الأردنية" وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المعايير الدولية لتقييم المشاريع بأبعادها (الارتباط، الأثر الكفاءة، الفاعلية، الاستدامة) على نجاح المشاريع بأبعاده (الجودة، الوقت التكلفة، رضا الزبائن، المسؤولية الاجتماعية) في الشركات الإنشائية الهندسية الأردنية، أستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للتعامل مع البيانات بحيث تصف الظاهرة والمجتمع المبحوث، وقد تم تطوير استبانة مكونة من (52) سؤال لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمعايير الدولية لتقييم المشاريع بأبعادها الارتباط، الأثر الكفاءة،

الفاعلية الاستدامة على نجاح المشاريع بأبعاده الجودة، الوقت، التكلفة، رضا الزبائن المسؤولية الاجتماعية في الشركات الإنشائية الهندسية الأردنية، ومن أبرز التوصيات التي تقدم بها الباحث للشركات الإنشائية الهندسية الأردنية على وجه الخصوص وباقي الشركات الأخرى بشكل عام، بضرورة تعزيز وتبني المعايير الدولية لتقييم المشاريع واستخدامها لتعزيز نجاح المشاريع في هذه الشركات، لما لها من آثار واضحة على تحقيق نجاح المشاريع في الشركات، وكذلك بضرورة تدريب الأيدي العاملة لديها بعد إكسابها العلم والمعرفة النظرية والمهنية، وتشجيعهم على التجديد والابتكار في مجال أعمالهم، واستخدام التقنيات والتكنولوجيا الحديثة في البناء، لزيادة الجودة وتقليل الوقت والتكلفة في المشاريع مما يسهم في تعزيز نجاح المشاريع.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

دراسة (Bond-Barnard, 2021) بعنوان: "أهمية الثقة والتعاون للإدارة الناجحة لمخاطر المشاريع" وهدفت هذه الدراسة للتأكيد على أهمية مستويات عالية من الثقة والتعاون لزيادة احتمال نجاح إدارة المشاريع بمستويات عالية من الثقة، وقامت هذه الدراسة بمسح دولي من 151 من ممارسي المشاريع لإثبات أهمية ثقة فريق المشروع والتعاون لزيادة احتمال نجاح المشاريع. وتوصلت الدراسة إلى أن نجاح إدارة المشاريع يصبح أكثر مع تحسن درجة التعاون في فرق المشاريع الذي بدوره يؤدي لزيادة في مستوى الثقة بين أعضاء الفريق وأظهرت النتائج أن العاملين الرئيسان لنجاح أداء المشروع وتكامل المعرفة والابتكار هي العوامل الستة لدرجة التعاون وهي القرب المادي والالتزام والصراع والتنسيق والعلاقات والحوافز، والعوامل الثلاثة لمستوى الثقة التي تم التحقق التوقعات وتبادل المعرفة والثقة، كما أوصت

الدراسة بضرورة زيادة الثقة والتعاون في فرق المشاريع لما له من تأثير إيجابي فيها هي على نجاح المشاريع.

دراسة (Fraser-Arnott, 2022) بعنوان: "دعم إدارة مخاطر المشاريع وإدارة التغيير لدعم نجاح المشاريع" هدفت هذه الدراسة لإدخال المكتبات فكرة الجمع بين أدوات وتقنيات إدارة مخاطر المشاريع وإدارة التغيير لدعم نجاح مشاريعهم، حيث إن الجمع بين هاتين المنهجيتين يمكن أن يساعد المحترفين سيس فقط في تنفيذ مشاريعهم بكفاءة بل على تحقيق أهداف المشروع، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى تطوير كفاءات إدارة التغيير وإدارة مخاطر المشاريع لأمناء المكتبات من خلال تقديم تفسيرات لإدارة مخاطر المشاريع وإدارة التغيير والتي تشمل المشورة والأدلة جنباً إلى جنب. وأوصت الدراسة بضرورة الجمع بين إدارة مخاطر المشاريع وإدارة التغيير لما لها من تأثير على نجاح المشاريع.

الإطار النظري:

مفهوم إدارة المخاطر:

تشير إدارة المخاطر إلى كونها علماً وفناً يهدف إلى تحديد وتقييم ومعالجة المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع طوال دورة حياته، مع التركيز بشكل خاص على الأهداف التي يسعى المشروع لتحقيقها. يجب الأخذ في الحسبان أن المخاطر قد تظهر في أي مرحلة من مراحل المشروع، ولذلك فإن عملية الإدارة المستمرة لتلك المخاطر تعد ضرورية لضمان الوصول إلى أفضل النتائج (عبدالله، 2022م).

من المؤكد أن كافة الأنشطة التجارية معرضة لمخاطر قد تؤدي إلى خسائر مالية جسيمة. لذلك، يقع على عاتق صاحب العمل مسؤولية تحديد هذه المخاطر وتقييم احتمالية حدوثها والآثار المالية المترتبة عليها، مع اتخاذ الإجراءات المناسبة للحد من تلك المخاطر أو الحماية منها (منصور، 2023م).

أهداف إدارة المخاطر:

تعد إدارة المخاطر عملية استراتيجية حيوية تسعى المنظمات من خلالها إلى تقليل الآثار السلبية للمخاطر التي قد تهدد استمرارية أنشطتها، ويمكن تلخيص أهدافها الأساسية فيما يلي (الشرقاوي، 2023م):

تحديد الرؤية الخاصة بإدارة المخاطر: يجب على المنظمة أن تضع رؤية واضحة لإدارة المخاطر، تتضمن أسلوب التعامل مع المخاطر ومستوى القبول بها، إلى جانب أنواع المخاطر ذات الأهمية القصوى.

اكتشاف وتحديد المخاطر: يتطلب ذلك القيام بعمليات تحليل وبحث دائمة لاكتشاف المخاطر الجديدة وتحديدها بدقة، مع بيان مدى تأثير كل منها وتخصيص الموارد والوقت المناسبين لمعالجتها.

تقييم المخاطر: بعد تحديد المخاطر، يجب تقييم مدى احتمال حدوثها وتقدير آثارها المتوقعة، مما يساعد في ترتيب أولويات المعالجة.

وضع خطة للاستجابة للمخاطر: ينبغي تطوير خطط وإجراءات واضحة للتعامل مع كل نوع من أنواع المخاطر، سواء بالتقليل من أثرها، أو تحويلها، أو قبولها ضمن حدود معينة.

المراقبة والتحسين المستمر: تستلزم إدارة المخاطر وجود نظام متابعة دوري لرصد فعالية الخطط الموضوعية، والتعديل عليها بما يتناسب مع المتغيرات.

أنواع المخاطر:

تواجه المشاريع العديد من أنواع المخاطر التي تختلف تبعاً لطبيعة النشاط، وحجم المشروع، وموقعه الجغرافي، وتوقيت إنشائه. ورغم تعدد هذه المخاطر، إلا أنه يمكن تصنيفها إلى فئات عامة وخاصة، يتم تحديدها غالباً من خلال خبرات العاملين في المشروع، أو من خلال استشارات أصحاب الخبرة والمتخصصين. ومن أبرز أنواع المخاطر:

1. المخاطر العامة غير المالية:

تشمل هذه المخاطر التحديات التي قد تواجه المشروع خلال مختلف مراحله التشغيلية، بدءاً من التأسيس، ومروراً بمرحلة النمو، وصولاً إلى التوسع ومحاولة اكتساب حصة سوقية. وتشمل (المطيري، 2021):

- المخاطر الإدارية: ناجمة عن نقص الخبرات والمهارات الإدارية لدى القائمين على المشروع.
- مخاطر الأمان: تتعلق بسلامة العاملين، ومكان العمل، وجودة المنتجات والخدمات.
- المخاطر الاستراتيجية: ترتبط بسوء التخطيط وعدم وضوح الرؤية المستقبلية.
- مخاطر السمعة: تمس الصورة الذهنية للمشروع لدى الجمهور، نتيجة لأي تصرف سلبي من العاملين أو الإدارة.
- مخاطر جودة الخدمة: ناتجة عن ضعف مهارات مقدمي الخدمة أو سوء التواصل مع العملاء.
- مخاطر إدارة المصالح: تشمل ضعف العلاقات مع الموردين والشركاء والجهات ذات الصلة.
- مخاطر التكنولوجيا: تتمثل في اعتماد المشروع على تقنيات قديمة أو غير موثوقة، مما يؤثر على الإنتاج والصيانة والتطوير.

وتنقسم المشكلات التي تؤثر في المشاريع إلى نوعين (الحربي، 2021):

- مشكلات خارجية: ترتبط بالبيئة السياسية والاقتصادية والاجتماعية، والتي يصعب على الإدارة تغييرها.
- مشكلات داخلية: يمكن إدارتها والتحكم بها، مثل ضعف التمويل، وصعوبة التسويق، وغياب المهارات الإدارية والفنية.

2. المخاطر المالية:

- تشمل المخاطر المرتبطة بالجوانب التمويلية والتدفقات النقدية وإدارة السيولة. ومن أبرزها (عبدالله، 2022م):

- مخاطر التدفقات النقدية: نقص السيولة يؤدي إلى صعوبة الوفاء بالالتزامات، مما قد يعطل المشروع أو يؤدي إلى تعثره.
- مخاطر التمويل: تتمثل في عدم القدرة على تأمين التمويل اللازم في الوقت المناسب، سواء من المصادر الذاتية أو الخارجية.
- مخاطر العجز عن سداد الالتزامات: ناتجة عن تأخر الإيرادات، أو سوء التحصيل، أو ضعف إدارة النفقات.
- مخاطر الخسائر المتراكمة: استمرار المشروع في تحقيق خسائر سنوية يؤدي إلى فقدان الثقة به من قبل الجهات الممولة والمستثمرين.

3. المخاطر التشغيلية:

تشير إلى التحديات التي تواجه المشروع في مرحلة التشغيل، ومنها (الشرقاوي، 2023م):

- ضعف كفاءة المعدات أو قصر عمرها الافتراضي.
- نقص العمالة المؤهلة.
- صعوبات الصيانة وتوفير قطع الغيار.
- أخطاء بشرية أو تلاعب داخلي (مثل الاختلاس أو التزوير).
- أعطال تقنية أو ضعف البنية الرقمية.
- أعمال تخريبية أو حوادث طارئة تؤثر على الإنتاج.

4. مخاطر السوق:

تعد السوق بيئة تنافسية مليئة بالتحديات، وتشكل مصدراً رئيسياً للمخاطر التي قد تهدد استقرار واستمرارية المشاريع. وتشمل مخاطر السوق ما يلي (الشرقاوي، 2023م):

تشبع السوق: قد يعاني المشروع من صعوبة في الدخول إلى السوق في حال وجود عدد كبير من المنافسين الذين يقدمون نفس المنتج أو الخدمة، مما يؤدي إلى وفرة تفوق الطلب ويضعف فرص التوسع.

توقيت الطرح غير المناسب: توقيت إطلاق المنتج خلال فترات الانكماش الاقتصادي أو الاضطرابات السياسية أو ضعف القوة الشرائية قد يؤدي إلى ضعف المبيعات.

المنافسة الشديدة: قد يضطر المشروع لتقديم مزايا سعرية أو تفضيلية للعملاء على حساب الربحية أو السيولة، مما يزيد الأعباء التشغيلية.

عدم تقبل المستهلك للمنتج الجديد: يميل بعض العملاء إلى التردد أو الرفض تجاه المنتجات الجديدة، خاصة إذا كانوا معتادين على علامات تجارية راسخة.

عدم ملائمة الأسعار للفئة المستهدفة: في حال ارتفاع أسعار المنتج مقارنة بقدرة الشريحة المستهدفة على الشراء، قد يؤدي ذلك إلى ضعف الإقبال.

عدم القدرة على تلبية الطلب بكميات كافية: يؤدي نقص التوريد أو عدم توفر المواد الخام إلى فقدان الزبائن وبالتالي فقدان الحصة السوقية.

مخاطر أسعار الصرف والفوائد: تقلب أسعار الصرف والفائدة قد يرفع تكاليف الإنتاج أو يضعف القدرة التنافسية، خاصة في المشاريع التي تعتمد على واردات بعملة أجنبية.

ارتفاع أسعار المواد الخام: يؤدي ارتفاع تكاليف مستلزمات الإنتاج مثل المواد الخام، أو الطاقة، أو التعبئة، إلى زيادة الكلفة النهائية وتقليل هامش الربح.

5. مخاطر بيئة العمل:

بيئة العمل تؤثر بشكل مباشر على نجاح المشاريع واستمراريتها. وقد تشمل المخاطر المرتبطة بها ما يلي (منصور، 2023م):

تدهور الأداء الاقتصادي العام: ضعف النشاط الاقتصادي يؤدي إلى تراجع القوة الشرائية ويقلل من فرص نجاح المشاريع الجديدة.

القوة القاهرة والكوارث الطبيعية: مثل الزلازل، الحروب، والاضطرابات الاجتماعية، التي قد تسبب تعطيل العمليات أو تدمير الأصول أو نزوح السكان من مناطق التشغيل.

غياب البنية التحتية الملائمة: عدم توفر شبكات الصرف، مصادر المياه، أو الطاقة، يؤدي إلى ارتفاع تكاليف التشغيل ويعيق الإنتاج.

التدخلات الحكومية السلبية: مثل فتح باب الاستيراد دون حماية المنتج المحلي أو فرض تشريعات معقدة تؤثر على مرونة التشغيل.

الأوبئة والأمراض المنتشرة: كما في جائحة كورونا، تؤثر على ساعات العمل، وتكاليف التشغيل، والنقل، والسلوك الشرائي للمستهلكين.

عدم الاستقرار الأمني والسياسي: يشكل تهديداً مباشراً لأمان العاملين والممتلكات، مما يزيد من تكاليف الحماية والتأمين.

صغر حجم السوق: يجعل السوق أكثر تأثراً بالعوامل الخارجية، ويقلل من فرص التوسع والنمو.

نقص المواد الخام: الاعتماد على مدخلات إنتاج مستوردة يجعل المشروع عرضة لمخاطر التأخير، وارتفاع الأسعار، وضعف الجودة.

التغيرات القانونية: عدم استقرار التشريعات، مثل قوانين الضرائب أو الاستثمار، يعيق عملية التخطيط ويزيد من التكاليف التشغيلية.

خطوات إدارة المخاطر:

تتطلب إدارة المخاطر نهجاً منظماً ومنهجياً لضمان التعامل الفعال مع التحديات المحتملة. ويمكن تلخيص خطوات إدارة المخاطر في المراحل التالية (الشرقاوي، 2023م):

1. تحديد المخاطر:

في هذه المرحلة، يتم استعراض جميع الجوانب والعمليات داخل المشروع لتحديد المخاطر المحتملة، سواء كانت مالية، تشغيلية، تنظيمية أو خارجية. يمكن استخدام أدوات مثل العصف الذهني، المقابلات، الاستبيانات، أو مراجعة السجلات السابقة لتحديد أكبر عدد ممكن من مصادر الخطر.

2. تحليل المخاطر:

تقيم المخاطر المحددة من حيث احتمال حدوثها وتأثيرها المحتمل على أهداف المشروع. ويشمل التحليل: التحليل النوعي: تصنيف المخاطر حسب شدتها وأولويتها.

التحليل الكمي: تقدير الأثر المالي أو الزمني المترتب على تحقق الخطر.

3. تقييم المخاطر:

بعد التحليل، يتم تصنيف المخاطر حسب درجة خطورتها، لاتخاذ قرار بشأن كيفية التعامل معها. يتم ترتيب المخاطر بحسب الأولوية، بدءاً من الأكثر تهديداً إلى الأقل تأثيراً، مع توجيه الجهود نحو المخاطر ذات التأثير المرتفع والاحتمال الكبير.

4. معالجة المخاطر:

يتم في هذه المرحلة تحديد الاستراتيجية المناسبة للتعامل مع كل نوع من المخاطر، وتشمل الخيارات:

- تجنب الخطر: إلغاء النشاط أو تعديله لمنع حدوث الخطر.
- نقل الخطر: تحميل طرف آخر (مثل شركات التأمين أو الشركاء) مسؤولية الخطر.
- الحد من الخطر: تقليل احتمال وقوعه أو تخفيف أثره.
- قبول الخطر: الاعتراف بوجوده والتعامل معه إذا تحقق ضمن حدود مقبولة.

5. المراقبة والمراجعة:

تتطلب إدارة المخاطر عملية متابعة مستمرة لضمان فعالية الاستراتيجيات المعتمدة. يشمل ذلك تحديث سجلات المخاطر، تقييم فعالية الإجراءات، ورصد التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمشروع.

6. التواصل والتوثيق:

من الضروري توثيق كل خطوات إدارة المخاطر وتبادل المعلومات مع المعنيين (مثل فريق العمل، الإدارة العليا، الشركاء)، لضمان وضوح الأدوار وسرعة الاستجابة عند الضرورة.

إجراءات التعامل مع المخاطر:

تشمل الإجراءات الأساسية لإدارة المخاطر ما يلي (عبدالله، 2022م):

- التخطيط المسبق للمخاطر: إعداد خطة شاملة تتضمن تحديد المخاطر المحتملة، ووضع سيناريوهات مختلفة للاستجابة، وتخصيص الموارد اللازمة للتنفيذ.
- تكوين فرق لإدارة المخاطر: تشكيل فرق متخصصة تكون مسؤولة عن رصد وتحليل المخاطر بشكل دوري، ووضع استراتيجيات المواجهة وتحديثها باستمرار.
- تنفيذ إجراءات وقائية: اتخاذ خطوات احترازية تقلل من احتمالية وقوع المخاطر، مثل التدريب المستمر للعاملين، تحديث الأنظمة التقنية، أو تحسين آليات الرقابة.
- إجراءات علاجية: في حال تحقق الخطر، يجب تفعيل خطط الطوارئ لتقليل الأضرار واستعادة العمليات بشكل سريع، بالإضافة إلى تحليل أسباب الخطر لتجنب تكراره.
- التحسين المستمر: يجب أن تكون إدارة المخاطر عملية ديناميكية قائمة على التقييم والتعلم من التجارب السابقة لتطوير الإجراءات وتقادي تكرار الأخطاء.

خطوات التغلب على المخاطر المحيطة ببيئة العمل:

أسس إدارة المخاطر:

- استبعاد الأنشطة الخطرة والتخلص منها.
- مخاطر يمكن تحويلها لطرف آخر وتقليل أثرها.
- مخاطر قائمة/ناجمة من عمل المشروع لابد من التعامل لتصبح للحد المقبول (قبول المخاطر)

■ استخدام أسلوب التحوط من خلال التأمين مقابل المخاطر واستخدام أسلوب الحصول على

الخدمات أو الاسناد الخارجي (ان لزم الامر) (الشرقاوي، 2023).

فالمخاطر أصبحت ذات اهتمام عالمي؛ للحفاظ على منظومة الاقتصاد بشكل عام، وعدم تعرضه لأزمات مستقبلية كما حدث سابقا. لذلك تصدر المؤسسات الدولية والجهات الرقابية تعليماتها للتقليل من هذه المخاطر بشكل عام، والحد منها في حال التعامل مع تمويل المشاريع ومنها المشاريع الانتاجية (الصغيرة والمتوسطة)، من قبل مؤسسات الإقراض بشكل خاص، ومن أشهرها: مقررات لجنة بازل التي أسست عام 1974 في سويسرا، حيث تجتمع هذه اللجنة بانتظام؛ وتشكل اللجان المختلفة لصياغة المعايير والتعليمات الإشرافية لأفضل الممارسات، والتي بدورها تقوم السلطات الرقابية المحلية في كل بلد، بتطبيق الإجراءات بما يتلاءم منها مع الأنظمة المحلية المالية والمصرفية وتعمل على بناء عليها على مراقبة مؤسسات الإقراض بشكل دائم لتطبيق هذه التعليمات بدقة. (اليحي، 2020).

ويتم تصنيف الحسابات بحسب درجة الخطورة واخذ مخصصات مالية تقتطع من ايراد هذه المؤسسات الإقراضية للتحوط لهذه المخاطر التي قد تؤدي إلى خسائر فعلية اذا لم يتم السيطرة على اثار هذه المخاطر، مما قد يحد من قدرة مؤسسات الإقراض على تقديم التمويل للمشاريع مستقبلاً (كافي، 2020).

اجراءات المؤسسات للتخفيف من المخاطر المالية:

للتخفيف من أثار مخاطر تمويل الشركات وخاصة الجديدة منها، تقوم هذه المؤسسات بما يلي (الشرقاوي، 2023):

1- بتقييم المشروع والمخاطر المحيطة به ومدى القبول بها من حيث القدرة للسيطرة على نتائجها.

2- التحقق من واقعية دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع وإمكانية التنفيذ من الناحية الفنية والعملية ومطابقة الاسعار الفعلية.

3- زيارة المشروع والحصول على تقارير دورية عن انجاز مراحل المشروع بحسب ما هو مخطط له (من خلال اعتماد استشاري (مخمن /مهندس/خبير) لتقييم مراحل التأسيس وربط صرف دفعات التمويل بالإنجاز الفعلي).

4- طلب معززات الصرف (الاتفاقيات/ الفواتير/ نسخة من المصروفات/ صور عن الشيكات الصادرة/ عروض الاسعار/ تقرير فني من المختص).

5- التمويل بناء على الإنجاز بالموعد أو بناءً على التوسع في النشاط.

6- فحص قدرة المقترض على تجاوز العقبات والتحوط للمخاطر المتعلقة بمشروعه، من خلال ايجاد البدائل وتوفير التمويل اللازم الاحتياطي لمثل هذه الظروف (منصور، 2023).

خطوات التغلب على مخاطر بيئة العمل:

قد تكون بعض الخطوات مكلفة نوعاً ما، خاصة إذا كانت بيئة العمل بسيطة، أو كان رأس المال بالكاد يكفي لتمويل المشروع، لكنها وفي نفس الوقت تجنب الوقوع في أخطاء جسيمة تكون كلفتها أضعافاً مضاعفة من المبلغ الذي سيدفع للتغلب على المخاطر التي قد تواجه المشروع علاوة عن الشعور بالأمان مما ينعكس إيجاباً على بيئة العمل (الحربي، 2021):

1. الطريقة الفضلى والأمنة للتعامل مع هذه المخاطر هي تجنب الأنشطة الخطرة قدر الإمكان وغير المضمونة النتائج.

2. تشديد إجراءات الرقابة والمتابعة على عمليات الإنتاج.
3. توثيق المعايير والمخاطر التي تعيق العمل لتسهيل إجراءات المتابعة.
4. التعاقد مع أطراف مختصة في التعامل مع المخاطر المتوقعة، كشركات التأمين، والشركات التي تقدم خدمات الصيانة الدورية لتقليل الخسائر والحصول على التعويضات في حالات الحوادث.
5. الحصول على رأي الخبراء واستشارتهم في الأمور الفنية واعداد دراسات الجدوى الاقتصادية.
6. توظيف الايدي العاملة الماهرة اصحاب الخبرة والتجربة.
7. الحصول على ضمانات لمعدات المشروع وكفالات حسن التنفيذ لتفادي عدم مطابقة عروض اسعار المعدات مع كفاءتها عند التركيب والإنتاج.
8. الحصول على كفالات حسن التنفيذ من المقاولين والموردين للالتزام بمواعيد الانجاز وعدم التأخير.
9. التركيز على رضى المستهلك عن المنتج لأهمية الثبات والتوسع مستقبلاً.
10. اختيار موقع المشروع قريب من الخدمات ونقاط البيع والمعايير.

مصادر المخاطر على مستوى الشركات:

توجد عدة مصادر للمخاطر على مستوى الشركات مثل مخاطر التوقف عن سداد الالتزامات، ومخاطر سعر الفائدة، ومخاطر الإدارة (لطفي، 2022). فمخاطر التوقف عن سداد الالتزامات تتمثل

تلك المخاطر في ذلك الجزء من المخاطر الكلية الذي ينشأ عن التغير في سلامة المركز المالي للشركة وتلك المخاطر لا تعني حدوث توقف فعلي بل تعني احتمال التوقف. ومخاطر سعر الفائدة: تشير إلى التغير في مستوى أسعار الفائدة في السوق بصفة عامة. أي أنها مخاطر تصيب كافة الاستثمارات بغض النظر عن طبيعة وظروف الاستثمار ذاته (الشرقاوي، 2023).

القاعدة العامة: مع بقاء العوامل الأخرى على حالها فإن هناك علاقة عكسية بين سعر الفائدة في السوق والقيمة السوقية للأوراق المالية المتداولة. أي أن التقلب في معدل الفائدة في السوق يؤثر على العائد المتوقع من الاستثمار وبالتالي على القيمة السوقية للأوراق المالية. وتبرز هذه المخاطر عندما يضطر المستثمر لبيع السندات التي يملكها لحاجته إلى النقد الجاهز فإذا كانت أسعار الفائدة السائدة في السوق أعلى من أسعار الفائدة التي تحملها سندات فإنه سيضطر لبيع سندات بأقل من قيمتها الاسمية والعكس أيضا صحيح بمعنى أنه سيتمكن من بيعها بأعلى من قيمتها الاسمية إذا كانت أسعار الفائدة السائدة في السوق أقل من الفائدة التي تحملها السندات (الحربي، 2021).

ومخاطر الإدارة هي تلك المخاطر التي تنشأ نتيجة لاتخاذ قرارات خاطئة في مجال الإنتاج أو التسويق أو الاستثمار، من شأنها أن تترك آثاراً عكسية على القيمة السوقية للأوراق المالية التي تصدرها المنشأة، نتيجة لتأثيرها على التدفقات النقدية المتوقعة ومعدل العائد المطلوب على الاستثمار في تلك الأوراق. وتترك أخطاء الإدارة آثاراً سلبية على نتائج أعمال الشركة وبالتالي على العائد على الاستثمار، فاتخاذ قرارات خاطئة نتيجة معلومات غير مكتملة أو غير دقيقة قد يؤثر على أرباح الشركة وهناك الكثير من البنوك أو الشركات المالية التي تعرضت للإفلاس بسبب الفشل في الوفاء بمتطلبات السيولة على الرغم من تحقيقها لأرباح جيدة ومخاطر السوق هي المخاطر التي تنشأ نتيجة لاتجاهات الصعود والهبوط التي تطرأ على سوق رأس المال نتيجة للعديد من الأسباب التي تؤثر على التدفقات النقدية المتوقعة

ومعدل العائد المطلوب على الاستثمار سواء كانت الأسباب المؤثرة في الدولة نفسها أو في دول أخرى تربطها بالدولة المعنية علاقات وثيقة (الشرقاوي، 2023).

فعلى سبيل المثال لا الحصر، الأزمة المالية العالمية نهاية 2008، وحالة عدم الاستقرار في الوقت الراهن على مستوى دول الدول العربية. كما تتأثر أسعار الأوراق المالية بالظروف السياسية والاقتصادية العامة، وكما تتأثر أيضاً بالعوامل النفسية في السوق مثل الولاء لأسهم معينة أو الجري خلف حالات الذعر في السوق والاستماع إلى الإشاعات والمعلومات غير المؤكدة أو حتى التأخر في الحصول على المعلومات الصحيحة واتخاذ قرار شراء الأوراق المالية بعد مرور الوقت المناسب وارتفاع الأسعار (الراشد، 2021).

مسؤوليات إدارة المخاطر على مستوى الشركات:

تشتمل هذه المسؤوليات على إنشاء إطار متكامل لإدارة المخاطر لقياس وإدارة كافة جوانب المخاطر. وتشمل هذه المخاطر: مخاطر السيولة والملاءة المالية والتأكد من أن جميع الموظفين يدركون تماماً المخاطر داخل بيئة عملهم ومسؤولياتهم الشخصية، ووضع السياسات اللازمة لتطبيق مبادئ إدارة المخاطر، والالتزام بالضوابط الداخلية والعمليات الرامية إلى تحديد ومعالجة المخاطر التي تواجه الشركة. بالإضافة إلى وضع وإصدار سياسات وإجراءات ومبادئ وتوجيهات إدارية لضمان تقسيم جميع المخاطر اللازمة التي تنفذ داخل الشركة أو الإدارة بالتنسيق مع مستشارين محددين عند الضرورة. وكذلك التأكد من رفد جميع الموظفين بالمعلومات اللازمة والتدريب والخبرة لتمكينهم من الاضطلاع الفعال لممارسات مهام إدارة المخاطر (الحربي، 2021).

استراتيجية المخاطر:

التقنيات الناشئة والابتكار والتحوليات المحتملة داخل قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات تستلزم من الشركة ضرورة المراجعة المستمرة للمستوى المقبول للمخاطر واستراتيجية المخاطر في الجهة المطبقة للدليل ولإتمام عملية استراتيجية المخاطر وخطة التنفيذ، يجب على الجهة اتباع الإجراءات التالية (صائم، 2022):

- تتولى الإدارة العليا في الجهة المطبقة للدليل تحديد معايير قبول الخطر (Risk Appetite).
- إعداد وصياغة قوالب معايير قبول الخطر (Risk Acceptance Criteria) التي توضح مستوى المخاطر الذي تتقبله الجهة في سعيها لتحقيق أهدافها وغاياتها.
- تتولى الإدارة العليا في الجهة المطبقة للدليل مراجعة واعتماد معايير قبول الخطر والحدود القصوى لتحمل كل خطر.
- تتولى الجهة المسؤولة عن إدارة المخاطر وفلاك المخاطر إعداد مؤشرات المخاطر الرئيسية.
- تتولى الجهة المسؤولة عن إدارة المخاطر إعداد استراتيجية وبرنامج إدارة المخاطر للجهة مع الأخذ بالاعتبار معايير قبول الخطر والحدود القصوى لتحمل الخطر.
- تتولى الإدارة العليا في الجهة المطبقة للدليل أو اللجنة التوجيهية لإدارة المخاطر في حال إنشائها اعتماد استراتيجية وبرنامج إدارة المخاطر وإخطار الأطراف المعنية بذلك.
- مراجعة استراتيجية إدارة المخاطر بشكل دوري أو عند حدوث تغييرات كبيرة مع مراعاة التقنيات الناشئة والتحوليات المحتملة في القطاع.

- ترشيح سفراء المخاطر لتنسيق أنشطة مخاطر الإدارات والأقسام المختلفة المتعلقة ببرنامج إدارة المخاطر وتنفيذها من قبل ملاك المخاطر وإبلاغها لإدارة المخاطر.

المخاطر التشغيلية:

تعتبر المخاطر التشغيلية عن مخاطر الخسارة الناجمة عن عدم كفاية أو فشل العمليات الداخلية، أو الأفراد، أو الأنظمة، أو عن أحداث خارجية. وتشمل المخاطر القانونية، لكنها لا تشمل المخاطر الاستراتيجية أو مخاطر السمعة. وبشكل أكثر تفصيلاً، المخاطر التشغيلية تشمل العمليات الداخلية، حيث يمكن أن تحدث خسائر بسبب عيوب في العمليات الداخلية، مثل الأخطاء في معالجة المعاملات أو سوء إدارة المخزون. وتشمل الأفراد، فيمكن أن تنشأ مخاطر تشغيلية من أخطاء الموظفين، أو الاحتيال، أو سوء السلوك. وتشمل الأنظمة، فيمكن أن تؤدي الأعطال التقنية، أو هجمات الأمن السيبراني، أو عدم كفاية الأنظمة إلى خسائر تشغيلية. كما تشمل الأحداث الخارجية، فيمكن أن تتسبب الكوارث الطبيعية، أو التغييرات التنظيمية (السعيدة، 2022).

إدارة المخاطر التشغيلية:

تعتبر إدارة المخاطر التشغيلية عن عملية منهجية لتحديد وتقييم والتخفيف من المخاطر التي قد تؤثر على العمليات اليومية للمؤسسة. تهدف هذه العملية إلى تقليل احتمالية حدوث الخسائر الناتجة عن تلك المخاطر وضمان استمرارية العمليات. فتتضمن إدارة المخاطر التشغيلية تحديد وتقييم والتخفيف من المخاطر التشغيلية المحتملة. فيمكن أن يشمل ذلك تنفيذ ضوابط داخلية، وتدريب الموظفين، ووضع

خطط للطوارئ. وتكمن أهمية إدارة المخاطر التشغيلية في أن إدارة المخاطر التشغيلية تساعد المؤسسات على تجنب الخسائر المالية وتحسين الكفاءة التشغيلية وحماية السمعة والامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية وضمان استمرارية الأعمال (سركوح، 2022).

أهمية إدارة المخاطر التشغيلية:

تعود أهمية إدارة المخاطر التشغيلية إلى ما يلي (الشرقاوي، 2021):

تحديد المخاطر: تتضمن تحديد جميع المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على العمليات اليومية للمؤسسة، سواء كانت داخلية (مثل الأخطاء البشرية، الأعطال التقنية، أو فشل العمليات) أو خارجية (مثل الكوارث الطبيعية، التغييرات التنظيمية، أو الهجمات السيبرانية).

تقييم المخاطر: تتضمن تقييم احتمالية حدوث كل خطر وتأثيره المحتمل على المؤسسة، مما يساعد في تحديد أولويات المخاطر الأكثر أهمية.

التخفيف من المخاطر: تتضمن وضع وتنفيذ استراتيجيات وخطط للحد من تأثير المخاطر المحتملة، سواء عن طريق تقليل احتمالية حدوثها أو تقليل الأضرار الناتجة عنها.

مراقبة المخاطر: تتضمن مراقبة وتقييم فعالية استراتيجيات التخفيف من المخاطر بشكل مستمر، وإجراء التعديلات اللازمة لضمان استمرار حماية المؤسسة.

فوائد إدارة المخاطر التشغيلية:

تتمثل فوائد إدارة المخاطر التشغيلية فيما يلي (المطيري، 2021):

- تحسين الكفاءة التشغيلية: من خلال تحديد المخاطر ومعالجتها، يمكن للمؤسسات تحسين كفاءة عملياتها وتقليل الهدر.
 - تخفيض التكاليف: عن طريق الحد من تأثير المخاطر، يمكن للمؤسسات تقليل الخسائر المالية والأضرار الأخرى.
 - تعزيز السمعة: من خلال إدارة المخاطر بفعالية، يمكن للمؤسسات الحفاظ على سمعتها وتعزيز ثقة العملاء والمساهمين.
 - الامتثال التنظيمي: تساعد إدارة المخاطر التشغيلية المؤسسات على الامتثال للمتطلبات التنظيمية والقوانين ذات الصلة.
- ومن أمثلة المخاطر التشغيلية، التي تعتبر أكثر شيوعاً في معظم المؤسسات، نجد مخاطر الأمن السيبراني مثل هجمات القرصنة وتسرب البيانات و غيرها من المخاطر المتعلقة بالتقنية. وكذلك من ضمن المخاطر التشغيلية نجد الأخطاء البشرية مثل الأخطاء في العمليات والأخطاء في البيانات أو سوء التواصل. وكذلك الكوارث الطبيعية مثل الفيضانات والزلازل والحرائق وغيرها من الكوارث التي قد تعطل العمليات. ومن المخاطر التشغيلية كذلك فشل الأنظمة مثل أعطال الأجهزة وانقطاع التيار الكهربائي أو مشاكل في البرامج. ومنها كذلك المخاطر المتعلقة بالسمعة، مثل أي حدث قد يؤثر سلباً على سمعة المؤسسة (المطيري، 2021).

ممارسات إدارة ومراقبه المخاطر التشغيلية:

- ذكرت لجنة بازل 3 للرقابة المصرفية في نشرتها مبادئ الإدارة السليمة للمخاطر التشغيلية والصادرة في عام 2011 مجموعة من المبادئ نوجزها في النقاط التالية (الحربي، 2021):
- المبدأ الأول: يجب على مجلس الإدارة أن تأخذ زمام المبادرة في تأسيس ثقافة قوية لإدارة المخاطر.
- المبدأ الثاني: يجب على البنوك وضع وتنفيذ والحفاظ على الإطار التي تتكامل تماماً في عمليات إدارة المخاطر الشاملة للبنك.
- المبدأ الثالث: يجب على مجلس الإدارة إعداد وتطوير الإطار ومراجعته بشكل دوري.
- المبدأ الرابع: يجب على مجلس الإدارة اقرار ومراجعته القابلية للمخاطر وبيان الاحتمالية للمخاطر التشغيلية التي توضح طبيعة وأنواع ومستويات المخاطر التشغيلية وأن البنك على استعداد لتحملها.
- المبدأ الخامس: يجب على الإدارة العليا ان تطور للموافقة عليه من قبل مجلس الإدارة إطار واضح وفعال ولحوكمة قوية مع خطوط واضحة المعالم وشفافة ومتسقة من المسؤولية.
- المبدأ السادس: ينبغي ان تتأكد الإدارة العليا من عملية تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية جميع المنتجات والأنشطة والعمليات والنظم المادية للبنك.
- المبدأ السابع: يجب على الإدارة العليا ان تكون متأكدة من وجود عملية الموافقة على جميع المنتجات والأنشطة والعمليات والنظم الجديدة التي يقدر بشكل كامل المخاطر التشغيلية لها.
- المبدأ الثامن: يجب على الإدارة العليا ان تطبق العمليات لرصد ملامح المخاطر التشغيلية متضمنة بانتظام.

المبدأ التاسع: يجب على البنوك ان يكون لديها بيئة الرقابة القوية التي تستخدم السياسات والعمليات والنظم الضوابط الداخلية المناسبة؛ والاستراتيجيات المناسبة لتخفيف و/أو نقل المخاطر.

المبدأ العاشر: يجب ان يكون لدى البنوك سرعة استجابة للأعمال وخطط للاستمرارية لضمان قدرة العمل على استمراريته الاعمال الأساسية والحد من الخسائر في حالة التعطل الشديد للأعمال.

المبدأ الحادي عشر: ينبغي للإفصاح العام للبنك ان تسمح للجهات المعنية لتقييم منهجها في إدارة المخاطر التشغيلية.

من أجل قياس المخاطر التشغيلية طبقاً لمستجدات اتفاقية بازل، استحدثت لجنة بازل للرقابة المصرفية ثلاث أساليب لحساب متطلبات رأس المال لمواجهة مخاطر التشغيل، تماشياً مع احتياجات المؤسسات المالية، وتركزت لها المجال في اختيار الأسلوب المناسب لنشاطها، شريطة الالتزام بالممارسات السليمة لإدارة ومراقبه مخاطر التشغيل، واستيفاء معايير تطبيق كل أسلوب من الأساليب الموضوعة من طرف لجنة بازل للرقابة المصرفية والسلطات الاشرافية الوطنية وهي كالاتي (الشرقاوي، 2023):

- منهج المؤشر الأساسي.
- المنهج المعياري.
- منهج القياس المتقدم (AMA).

سياسات إدارة المخاطر التشغيلية:

توجد عدة سياسات يتم اتباعها لإدارة المخاطر التشغيلية ومن أهم السياسات الفعالة لإدارة المخاطر التشغيلية تحديد المخاطر التشغيلية الخاصة بالشركة، فمن المستحيل البدء بإدارة فعالة للمخاطر

التشغيلية دون معرفة المخاطر التشغيلية التي تواجهها الشركة. لذلك، فإن الخطوة الأولى لإنشاء أي برنامج فعال لإدارة المخاطر التشغيلية هي الحصول على رؤية واضحة لمشهد المخاطر في الشركة بأكمله.

فيعد تقييم وتحديد أولويات المخاطر التشغيلية الخاصة بالشركة، من أهم السياسات الفاعلة لإدارة المخاطر التشغيلية، حيث يمكن البدء بتحديد أولويات المخاطر التشغيلية التي تشكل أخطر تهديد لأعمال الشركة. وأفضل طريقة للقيام بذلك هي استخدام أساليب قياس المخاطر وتسجيلها، مثل محاكاة مونت كارلو وإطار Open FAIR، لربط كل خطر بتأثيره المالي المحتمل (الشرقاوي، 2023).

ومن بين السياسات الناجحة لمواجهة وإدارة المخاطر التشغيلية، وضع خطة للتخفيف من المخاطر التشغيلية، فمع وجود قائمة المخاطر ذات الأولوية، يمكن البدء في اتخاذ خطوات للتخفيف من المخاطر التشغيلية بعدة طرق، من أهمها ما يلي (الحربي، 2021):

نقل المخاطر: هناك عدة طرق لنقل المخاطر، ولكن الطريقة الأكثر شيوعاً هي التأمين ضد المخاطر. نشهد هذا الأمر بكثرة في قطاع الأمن السيبراني حالياً، حيث تشتري العديد من المؤسسات تأميناً إلكترونياً للمساعدة في تحمل تكاليف اختراق البيانات أو غيرها من الحوادث الإلكترونية.

تجنب المخاطر: إن أضمن طريقة لضمان عدم تسبب المخاطر التشغيلية في مشاكل لشركتك هي تجنبها تماماً. ولكن هذا يأتي مع مقايضة، فقد يتطلب الأمر الانسحاب من سوق أو قطاع أو منتج يستحيل بناؤه أو تشغيله دون التعامل مع هذا الخطر.

تقبل المخاطر: من ناحية أخرى، يمكن تقبل المخاطر. فأحد المبادئ الأربعة لإدارة المخاطر التشغيلية هو "تقبل المخاطر عندما تفوق الفوائد التكاليف". إذا كانت هناك مزايا كبيرة في تقبل مخاطرة معينة ومزايا ضئيلة، فإنه يجب فعل ذلك.

تطبيق الضوابط: يعد هذا الحل الوسط بين تجنب المخاطر وقبولها، وهو الطريقة الأكثر شيوعاً لإدارة المخاطر التشغيلية في معظم المؤسسات. حيث يتيح تطبيق الضوابط للحد من المخاطر للمؤسسات العمل في ظل وجودها، مع ضمان وجود حواجز أمان تمنع تحولها إلى مشكلة. فإذا كان لدى الشركة قلق بشأن سرقة الملكية الفكرية أو البضائع، فإن تركيب كاميرات مراقبة وأقفال أفضل على مداخل ومخارج الشركة يعد مثلاً على تطبيق الضوابط. وإذا تعلق الأمر بشأن الهجمات الإلكترونية، فإن اعتماد ممارسات الثقة الصفريّة قد يكون وسيلة فعالة لمنعها. وبمجرد الانتهاء من تقييم كل مخاطر التشغيل وتطوير خطط التخفيف الخاصة بالشركة، يجب أن يتم التأكد من أن الخطط والسياسات والبروتوكولات التي تنشأ عن العملية يتم توصيلها بوضوح إلى بقية الشركة (الشرقاوي، 2023).

مراقبة المخاطر التشغيلية بشكل مستمر: التغيير هو أحد الثوابت في عالم إدارة المخاطر التشغيلية، ولذلك علينا دائماً قياس ومراقبة وتعديل الضوابط والخطط الخاصة بالشركة. حيث يجب أن تتضمن الخطط التي تم وضعها في الخطوات السابقة إيقاعاً منتظماً تقيم فيه الإدارة كل عنصر من عناصر التحكم لدى الشركة والقيام بتحسينه عند الضرورة.

مؤشرات قياس المخاطر التشغيلية:

يتم قياس المخاطر التشغيلية من خلال عدة مؤشرات تسمى مؤشرات المخاطر الرئيسية (KRIs) وهي مقاييس مصممة لتحذير الإدارة من أحداث أو اتجاهات خطر وشيكة قد تؤدي إلى إحداث خطر. وتقدر هذه المؤشرات الاحتمالية الإجمالية لحدوث الخطر الذي تتم مراقبته، وسرعة حدوثه، والتأثير المحتمل في حال حدوثه (الشرقاوي، 2023).

ويمكن تعيين مؤشرات المخاطر الرئيسية لكل من مخاطر التشغيل الخاصة بالشركة على النحو

التالي (الحربي، 2021):

بالنسبة لكل مخاطر التشغيل في سجل مخاطر الشركة، يجب العمل إلى الوراء من الحدث لتحديد الأسباب الجذرية، أي كل ما يجب أن يحدث، بالترتيب الذي يجب أن يحدث به، حتى تتحقق هذه المخاطر. ثم القيام بحدد مصادر البيانات التي يمكن استخدامها لقياس عدد مرات حدوث كل من هذه الأحداث أو مدى احتمالية حدوثها. بالنسبة لمعدل فقدان العملاء، يمكن استخدام بيانات نظام إدارة علاقات العملاء (CRM) أو مؤشر صافي الترويج (صافي المروج) لهذا الغرض، بينما يمكن لمؤشرات المخاطر الرئيسية للأمن السيبراني التي تتبع عمليات التصيد الاحتيالي أن تعتمد على عدد محاولات المحاكاة الناجحة والفاشلة. ويجب القيام بإنشاء لوحات معلومات باستخدام برنامج GRC الحديث للحصول على رؤية شاملة للاتجاهات التي تتبعها مؤشرات المخاطر الرئيسية الخاصة بالشركة (الشرقاوي، 2023).

تحديات إدارة المخاطر التشغيلية:

تتطوي إدارة المخاطر التشغيلية على تحديات ومخاطر قد تعيق خطط الإدارة المحكمة، أو حتى تعرض الشركة لمزيد من المخاطر، ومن خلال الآتي يتم بيان أهم التحديات والأخطاء الشائعة في إدارة المخاطر التشغيلية (الشرقاوي، 2023):

الاعتماد على العمليات اليدوية: في أي وقت تعتمد فيه إحدى العمليات التي تعتمد إدارة الشركة لإدارة المخاطر التشغيلية على التنفيذ اليدوي، فهناك احتمال حدوث خطأ بشري، لإدخال التناقض، والقيام

بالأشياء يدوياً غير فعال ومكلف. ويتمثل الحل في هذه الحالة في القيام بأتمتة برنامج إدارة المخاطر التشغيلية باستخدام التقنيات الحديثة مثل تقنية GRC الحديثة.

عزل بيانات المخاطر: تؤثر المخاطر التشغيلية على الشركة بأكملها، وجميع البيانات المتاحة للإدارة لتتبعها وإدارتها تصبح عديمة الفائدة إذا لم تخرج من القسم الذي صدرت منه، بحيث يتمكن جميع العاملين في المؤسسة من الاطلاع عليها. ويتمثل الحل في استخدام التقنيات الحديثة مثل تقنية GRC التي تجمع بيانات المخاطر الخاصة بالشركة، حتى يكون الجميع على نفس الصفحة حول كيفية التعامل مع المخاطر التشغيلية.

صعوبة الحصول على دعم الإدارة التنفيذية للمبادرات: من الصعب الحصول على دعم القيادة لمبادرات إدارة المخاطر التشغيلية إذا لم يكن لديها طريقة فعالة للتواصل بشأن عواقب إهمال المخاطر التشغيلية وفوائد إدارتها بشكل صحيح. والحل هنا يكمن في الاعتماد على التقنيات التي يمكن أن تساعد الإدارة على توصيل المعلومات الصحيحة إلى الأشخاص المناسبين، في الوقت المناسب، لبناء الدعم لبرامج الإدارة.

صعوبة توسيع نطاق برامج إدارة المخاطر التشغيلية مع نمو المؤسسات: مع نمو المؤسسة، تزداد عملياتها وبيئة المخاطر فيها وضوابطها تعقيداً. وفي ظل هذه الظروف، يصبح توسيع نطاق برنامج إدارة المخاطر التشغيلية أمراً بالغ الصعوبة. وفي مثل هذه الحالات تلجأ إدارة الشركات إلى الاستعانة بالتقنيات التكنولوجية الحديثة التي تساعد على أتمتة برنامج إدارة المخاطر بالشركة وتوسيع نطاقه وربطه مع مستويات نمو الشركة (الشرقاوي، 2023).

جودة الخدمة في قطاع الشحن الجوي:

تتضمن جودة الخدمة في قطاع الشحن الجوي عدة جوانب أساسية تضمن رضا العملاء وتلبية احتياجاتهم. وتشمل هذه الجوانب: السرعة والموثوقية، التتبع وخدمة العملاء، الأمان، التكلفة، ومرونة الشحن (مسلم، 2020).

أبعاد جودة خدمة الشحن الجوي:

تتمثل أبعاد جودة خدمات الشحن الجوي فيما يلي (مبارك، 2023):

السرعة والموثوقية: تعتبر السرعة من أهم عوامل جودة خدمة الشحن الجوي، حيث يسعى العملاء لنقل بضائعهم بسرعة وكفاءة. كما أن الموثوقية في الالتزام بمواعيد التسليم وسلامة البضائع خلال النقل تلعب دوراً حاسماً في رضا العملاء.

التتبع وخدمة العملاء: يوفر تتبع الشحنات في الوقت الفعلي للعملاء معلومات دقيقة حول موقع بضائعهم. بالإضافة إلى ذلك، فإن توفير خدمة عملاء سريعة الاستجابة وفعالة للتعامل مع أي استفسارات أو مشكلات تواجه العملاء يعزز من مستوى رضاهم.

الأمان: يشمل الأمان حماية البضائع من التلف أو الضياع خلال عملية النقل. يتطلب ذلك توفير تدابير أمنية مشددة، واستخدام مواد تغليف وتقنيات مناولة متخصصة، بالإضافة إلى التأمين على الشحنات لتعويض العملاء في حالة حدوث أي خسائر.

التكلفة: تعتبر التكلفة من العوامل الهامة التي تؤثر على قرار اختيار خدمة الشحن الجوي. يجب على الشركات توفير خيارات شحن متنوعة لتلبية احتياجات العملاء المختلفة، مع الأخذ في الاعتبار الميزانيات المختلفة.

مرونة الشحن: يجب أن تكون شركات الشحن قادرة على توفير مرونة في خيارات الشحن، مثل الشحن العاجل أو الشحن الاقتصادي، لتلبية متطلبات العملاء المختلفة.

تعزيز جودة خدمة الشحن الجوي:

يمكن تعزيز جودة خدمة الشحن الجوي من خلال عدة عناصر تتمثل فيما يلي (طاحون، 2024):

الوصول العالمي: توفر خدمات الشحن الجوي نطاقاً عالمياً واسعاً، مما يتيح للشركات الوصول إلى عملاء في جميع أنحاء العالم.

تلبية احتياجات العملاء: يجب أن تركز شركات الشحن على تلبية احتياجات العملاء الخاصة بالشركة للشحنة، مع الأخذ في الاعتبار طبيعة البضائع وحساسيتها الزمنية واللوجستية.

التغليف الآمن: يعتبر التغليف المناسب جزءاً أساسياً من جودة خدمة الشحن، حيث يحمي البضائع من التلف والضرر أثناء النقل.

أثر جودة خدمة الشحن الجوي:

يترتب على جودة مستوى خدمات الشحن الجوي العديد من الآثار الإيجابية والتي من أهمها (كيلاني، 2024):

- رضا العملاء: تؤدي جودة خدمة الشحن الجوي إلى زيادة رضا العملاء، مما يعزز ولائهم للشركة ويزيد من فرص تكرار التعامل معها.
- سمعة الشركة: تساهم جودة الخدمة في بناء سمعة إيجابية للشركة في السوق، مما يجذب المزيد من العملاء ويزيد من حصتها السوقية.
- التنافسية: تعتبر جودة الخدمة ميزة تنافسية قوية في قطاع الشحن الجوي، حيث تميز الشركات عن منافسيها وتجعلها الخيار المفضل للعملاء.

مفهوم جودة الخدمة:

ينظر معهد المقاييس القومي الأمريكي والجمعية الأمريكية للسيطرة النوعية إلى جودة الخدمة على أنها مجموعة الخصائص والصفات التي تمتاز بها السلعة أو الخدمة التي تجعلها تقي بالاحتياجات المطلوبة. كما تم تعريف جودة الخدمة على أنها تلك الجودة التي تشمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية (العزاوي، 2023).

العوامل المؤثرة في جودة الخدمة:

- هناك عدة عوامل تؤثر في جودة الخدمات، وتتمثل هذه العناصر في التالية (الشريدة، 2020):
- تحليل توقعات العميل تحتاج المنظمات إلى فهم اتجاهات العملاء عند تصميمهم للخدمة بحيث يكون هذا التصميم متفوقا على توقعات العميل، لأنها الطريقة الوحيدة التي تمكن المنظمات من تحقيق جودة عالية للخدمة المقدمة.

- تحديد جودة الخدمات: عندما تدرك المنظمة حاجات العملاء، فإنه يجب أن عليها وضع التوصيف المناسب للمساعدة في ضمان تحقيق ذلك المستوى المطلوب من الجودة في الخدمة المقدمة، وهذا التوصيف عادة ما يكون مرتبطا بأداء العاملين في المنظمة، ومستوى وكفاءة الأجهزة والمعدات المستخدمة في إنجاز الخدمة المقدمة.
- أداء العاملين: عندما تضع إدارة المنظمة معايير الجودة للخدمة المقدمة، ويتحقق الالتزام في تنفيذها من قبل الكادر الوظيفي في المنظمة، فأنها في المقابل يجب أن تعمل على إيجاد الطرق المناسبة التي تضمن من خلالها الأداء المناسب، ويكون من المهم أن تتوقع إدارة المنظمة تقييم العملاء لجودة الخدمة المقدمة لهم، وأن تكون هذه التوقعات عقلانية ويمكن تحقيقها، وهنا يكون من الضروري ألا تقدم الإدارة وعودا لا تستطيع الوفاء بها لأي سبب كان.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

مقدمة:

هذا الفصل يناقش منهج البحث العلمي المتبع في إعداد هذه الدراسة، ووصف كافة الإجراءات التي اتبعتها هذه الدراسة ومن ذلك تعريف منهج البحث، وتحديد متغيراته، ووصف مجتمعه، وتحديد عينته، وإعداد أدواته، وبيان إجراءات البحث، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة البيانات، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

منهج البحث:

تم استخدام منهج البحث الوصفي التحليلي والذي من خلاله يتم وصف ظاهرة إدارة المخاطر التشغيلية وعلاقتها بجودة الخدمة في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية، وجمع المعلومات بواسطة استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف تجميع المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف البحث الحالي والإجابة على تساؤلاته، ومن ثم القيام بتحليل هذه المعلومات تحليلًا إحصائيًا واستخلاص النتائج المتعلقة بموضوع الدراسة.

مصادر جمع البيانات:

المصادر الأولية: اعتمدت هذه الدراسة على جمع المعلومات والبيانات من عينة الدراسة التي شملت عينة عشوائية من موظفي الشركة السعودية للشحن بجدة وتم اختيار عينة عشوائية وقدرها (50) موظف، تم توزيع الاستبيان على أفراد العينة جميعاً وتم استرداد عدد (50) استمارة استبيان، والمستوفاة للبيانات التي يمكن تحليلها كانت بعدد (50) استمارة استبيان.

المصادر الثانوية: شملت المصادر الثانوية التي اعتمدت عليها هذه الدراسة كافة الكتب والمراجع والأدبيات التي تمت الإشارة إليها في الدراسات السابقة وفي قسم المراجع في هذا البحث.

أساليب جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان التي صممت خصيصاً لجمع البيانات الأولية لأغراض البحث، والتي تقوم على أساس إعداد الأسئلة المرتبطة والمكملة لبعضها البعض حول مشكلة البحث وفروضها الخاصة بموضوع (أثر إدارة المخاطر التشغيلية على جودة الخدمة في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية).

مجتمع البحث:

يعرف المجتمع الأصلي بأنه الجماعة التي يهتم بها الباحث والتي تريد أن تخلص بها إلى نتائج قابلة للتعميم عليها، وهو المجتمع الذي له خاصية واحدة على الأقل تميزه عن غيره من المجتمعات أو الجماعات، ويتكون مجتمع هذه الدراسة من عينة عشوائية من موظفي الشركة السعودية للشحن بجدة.

عينة البحث:

اعتمدت الدراسة على العينة العشوائية الطبقية، وذلك لاتفاقها مع الهدف العام للدراسة حيث تم اختيار عينة عشوائية مقدارها (50) مشارك/ة، من بين موظفي الشركة السعودية للشحن بجدة.

أداة جمع بيانات البحث الميدانية:

بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة المختلفة تم تصميم استمارة الاستبيان (استبانة) كأداة سيكومترية

رئيسة لجمع البيانات مقسمة إلى جزئين:

- الجزء الأول: تم إعداد (4 فقرات) عبارة عن معلومات عامة حول البيانات الديموغرافية والتي تضمنت الفئة العمرية والمؤهل العلمي والجنس وعدد سنوات الخبرة.
- الجزء الثاني: تم إعداد (20 فقرة) مكونة من أربعة محاور كل محور يتناول مجال خاص به وهي كما يلي:

- المحور الأول (5 عبارات): أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى تأخير تسليم الشحنات في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية.
- المحور الثاني: (5 عبارات): أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى كفاءة العمليات التشغيلية في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية.
- المحور الثالث: (5 عبارات): أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى ضمان سلامة الشحنات في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية.
- المحور الرابع: (5 عبارات): أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى رضا العملاء في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية.

المعالجة الإحصائية:

- ومن أجل الوصول إلى تحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Science. وتم استخدام الوسائل الإحصائية الآتية:
- تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب.

- تم استخدام معامل ارتباط بيرسون والتأكد من دلالة الإحصائية بالرجوع إلى الجداول الإحصائية الخاصة بذلك.

- تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA).

- تم استخدام الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين.

- لإيجاد مستوى ثبات أداة الدراسة عن طريق طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) وتم

استخدام معامل ارتباط بيرسون، واستخدمت معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach-Alpha) لإيجاد معامل الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

وتم إعطاء الوزن المناسب لأهمية كل عبارة من عبارات الاستبيان ذات الإجابات المغلقة

باستخدام مقياس ليكرت المكون من خمس عبارات والتي تعادل خمس أوزان كما يلي:

جدول رقم (1): أوزان العبارات حسب مقياس ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

وتم تحديد المدى لبدائية ونهاية كل عبارة حسب مقياس ليكرت والتي قسمت إلى خمس درجات

كما في الجدول التالي:

جدول (2): تحديد الاتجاه لمقياس ليكرت الخماسي

المتوسط المرجح	من 1 إلى 1,79	من 1,80 إلى 2,59	من 2,60 إلى 3,39	من 3,40 إلى 4,19	من 4,20 إلى 5
درجة الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة

الإحصاء الوصفي:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بغرض تبسيط عرض البيانات المستخرجة من أداة البحث حيث تم ترميز الاستبيانات وإدخالها في الحاسب الآلي باستخدام برنامج Excel تمهيداً لاستخدام البيانات التي تم ترميزها في برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) من أجل لحصول على التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وغيرها من الأساليب الإحصائية اللازمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة والإجابة على أسئلة البحث واستخلاص النتائج وصياغة التوصيات.

صدق الاتساق الداخلي لفقرات المقياس:

من خلال هذه الدراسة تم حساب صدق الاتساق الداخلي الذي يسمى أيضاً بالصدق البنائي، وذلك عن طريق حساب قيم معاملات الارتباط لبيرسون بين أثر إدارة المخاطر التشغيلية على جودة الخدمة في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية، وبين جميع فقرات المقياس، وقد كانت معاملات الارتباط كما هو موضح في جدول التالي والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة إحصائياً

عند مستوى معنوية (0.001)، وذلك يدل على أن فقرات المقياس مرتبطة فيما بينها ويعتبر المقياس صادقاً لما وضع لقياسه.

صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول (أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى تأخير تسليم الشحنات في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية):

جدول (3): معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الأول

م	معامل الارتباط بالمجموع الكلي للعبارة
1	0.783
2	0.781
3	0.543
4	0.922
5	0.712
الدرجة الكلية 0.792	

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الأول تتراوح بين (0.543) و(0.922)، جاءت في معظمها معاملات ارتباط مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) و(0.05). مما يعني توفر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول.

صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني (أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى كفاءة العمليات التشغيلية في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية):

جدول (4): معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الثاني

م	معامل الارتباط بالمجموع الكلي للعبارة
1	0.821
2	0.750
3	0.481
4	0.985
5	0.741
الدرجة الكلية: 0.823	

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الثاني تتراوح بين (0.481) و(0.985)، جاءت في معظمها معاملات ارتباط مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) و(0.05). مما يعني توفر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني.

صدق الاتساق الداخلي للمحور الثالث (أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى ضمان سلامة الشحنات في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية):

جدول (5): معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الثالث

م	معامل الارتباط بالمجموع الكلي للعبارة
1	0.911
2	0.530
3	0.971
4	0.850
5	0.784
الدرجة الكلية 0.787	

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الثالث تتراوح بين (0.530) و(0.971)، جاءت في معظمها معاملات ارتباط مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) و(0.05). مما يعني توفر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي للمحور الثالث.

صدق الاتساق الداخلي للمحور الرابع (أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى رضا العملاء في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية):

جدول (6): معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الرابع

م	معامل الارتباط بالمجموع الكلي للعبارة
1	0.938
2	0.714
3	0.945
4	0.614
5	0.732
الدرجة الكلية 0.796	

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الرابع تتراوح بين (0.614) و(0.938)، جاءت في معظمها معاملات ارتباط مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) و(0.05). مما يعني توفر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي للمحور الرابع.

صدق أداة البحث:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان، عن طريق حساب معاملات الارتباط لبيرسون على محاور الدراسة الخاصة بالمقياس، وقد كانت معاملات الارتباط كما هو موضح في الجدول التالي، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) وذلك يدل على أن محاور البحث مرتبطة فيما بينها ويعتبر المقياس صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (7): معاملات الارتباط بين كل محور والمعدل الكلي

المحاور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
المحور الأول	0.792	0.001
المحور الثاني	0.823	0.001
المحور الثالث	0.787	0.001
المحور الرابع	0.796	0.001

يتضح من الجدول السابق أن جميع معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه داله إحصائياً عند مستوى (0.01)، وأن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للمحاور تتراوح ما بين موجب (0.787 و 0.823) أي أن علاقة الارتباط تتراوح ما بين أكبر من الوسط إلى عالية جداً، وبما أن جميع قيم الارتباط موجبه فإن العبارات تسهم إيجابياً في الدرجة الكلية للاستبيان، وإجمالاً نجد أن الفقرات تتمتع بقدر عال من صدق الاتساق الداخلي بما يمكنه من قياس الظاهرة محل البحث بقدر عال من الاستقرار.

- المحور الأول: إن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للبعد (0.792) أي أن علاقة الارتباط عالية جداً.
- المحور الثاني: إن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للبعد (0.823) أي أن علاقة الارتباط عالية جداً.
- المحور الثالث: إن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للبعد (0.787) أي أن علاقة الارتباط عالية جداً.

- المحور الرابع: إن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للبعد (0.796) أي أن علاقة الارتباط عالية جداً.

ثبات أداة البحث:

ثبات أداة الدراسة يعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة وقد أجري الباحث خطوات الثبات على العينة نفسها باستخدام معامل التجزئة النصفية (بيرسون) ومعامل ألفا كرونباخ.

معامل ألفا كرونباخ:

تم التحقق من ثبات الأداة باستخدام معادلة معامل ألفا كرونباخ والتي تعتمد على تنبؤات أسئلة الاختبار الخاصة بموضوع أثر إدارة المخاطر التشغيلية على جودة الخدمة في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية، وتشرط أن تقيس بنود الاختبار سمة واحدة فقط والهدف من هذه الخطوة التحقق بثبات النتائج إذا ما أعيد البحث على عينة أخرى تحت نفس الظروف، ويعتمد هذا المعامل على قياس مدى الثبات الداخلي لأسئلة الاستبانة والتي تتراوح قيمتها بين (صفر، 1)، ولذلك يتم حساب معامل ألفا كرونباخ من خلال حساب معامل الثبات لكل فقرة من فقرات البحث على انفراد، ثم حساب معامل ثبات المقياس الكلي كما هو مبين في الجدول الآتي:

الجدول (8): معاملات الثبات لإجابات المبحوثين لكل محور من أداة الدراسة

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
---------	--------------	--------------------

0.929	5	المحور الأول:
0.932	5	المحور الثاني:
0.930	5	المحور الثالث:
0.928	5	المحور الرابع:
0.930	20	المتوسط العام للمقياس

يتضح من خلال الجدول السابق أن معاملات ألفا كرونباخ تتراوح ما بين (0.928- 0.932) بمعدل كلي (0.930) نستنتج مما سبق أن أداة البحث أوفت بالشروط السيكمترية للاختبار الجيد، وأنها بقي بأغراض البحث.

جدول (9): يوضح قيمة معامل ثبات ألفا كرونباخ (ن=20)

المقياس	عدد العبارات	معامل الثبات
ثبات أداة المقياس	20	0.930

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ للمقياس هي قيمة عالية وبلغ معامل الثبات الكلي للمقياس (0.930). مما يدل على توفر درجة عالية من الثبات للمقياس.

الفصل الرابع

تحليل النتائج ومناقشتها

تحليل البيانات الأولية:

البيانات الشخصية:

متغير الفئة العمرية:

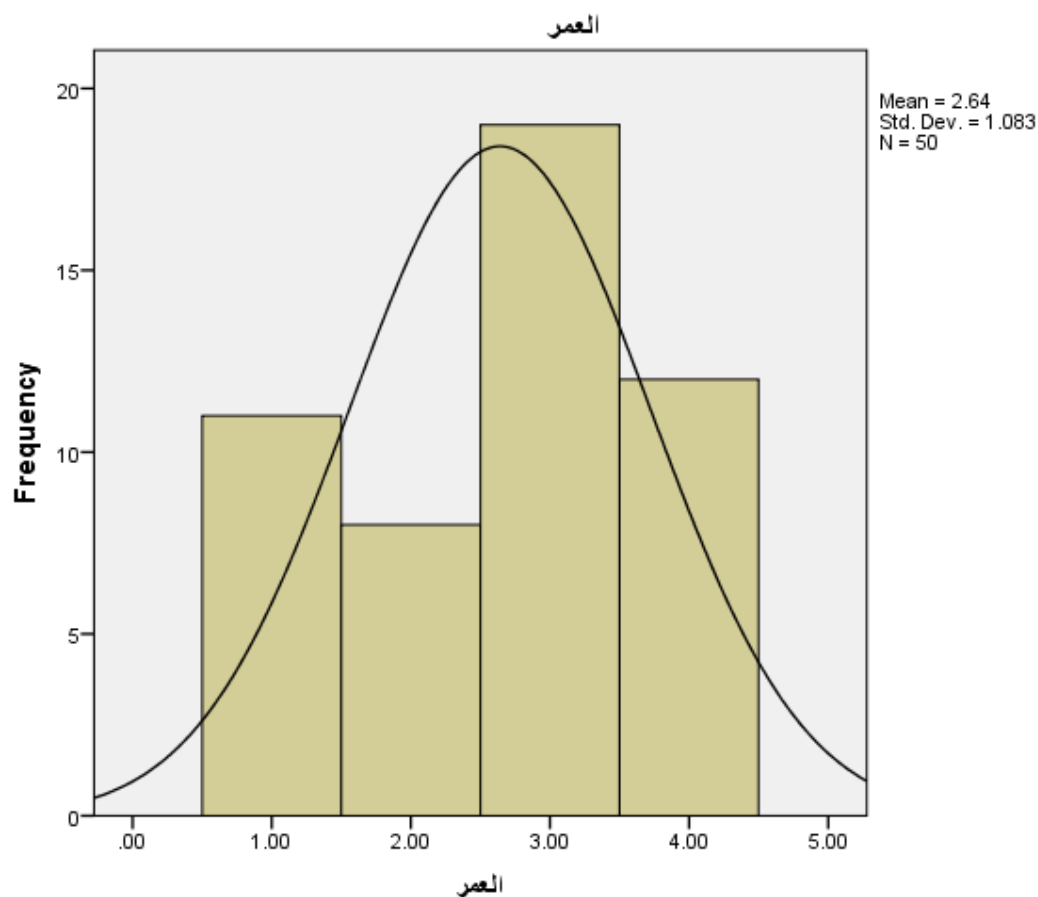
الجدول رقم (10): متغير العمر

البيانات	التكرار	النسبة %
من 20-30 سنة.	11	22.0%
من 31-40 سنة.	8	16.0%
من 41-50 سنة.	19	38.0%
أكبر من 51 سنة.	12	24.0%
المجموع	50	100%

يتضح من الجدول أعلاه أن أكثر الفئات العمرية المشاركة في الاستبيان هم الذين يبلغون من

50-41 سنة بعدد 19 مشارك ونسبة مئوية 38.0%، في حين أن أقل نسبة مشاركة هم الذين يبلغون

من 40-31 سنة بعدد 8 مشاركين ويمثلون نسبة 16.0% من المشاركين.



شكل رقم (1) يوضح الفئة العمرية

متغير نوع المشاركين:

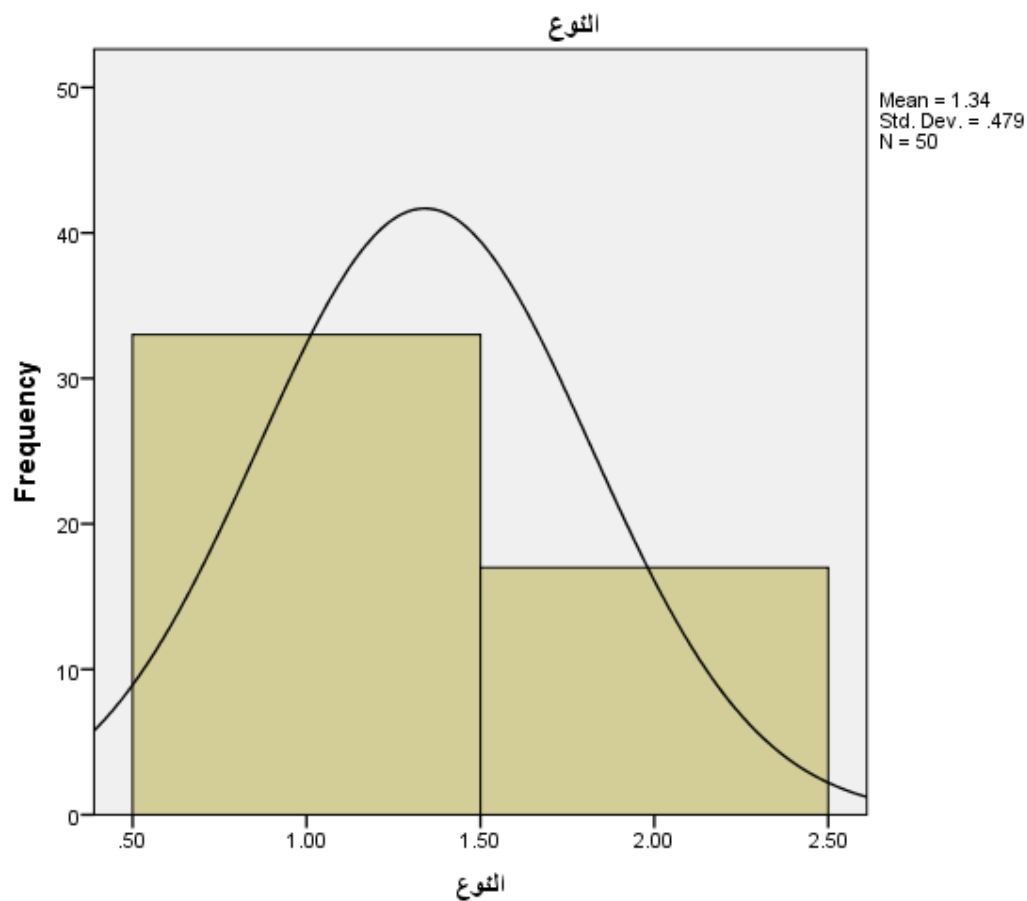
الجدول رقم (11): نوع المشاركين

النسبة %	التكرار	البيانات
66.0%	33	ذكر.
34.0%	17	أنثى.
100%	50	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن نوع المشاركين الذكور هم الأغلبية حيث شارك الذكور بعدد

33 مشارك، ونسبة مئوية قدرها 66.0%. في حين أن الإناث شاركن بعدد 17 مشاركة بنسبة قدرها

34.0%.



شكل رقم (2) يوضح نوع المشاركين

متغير المؤهل الدراسي:

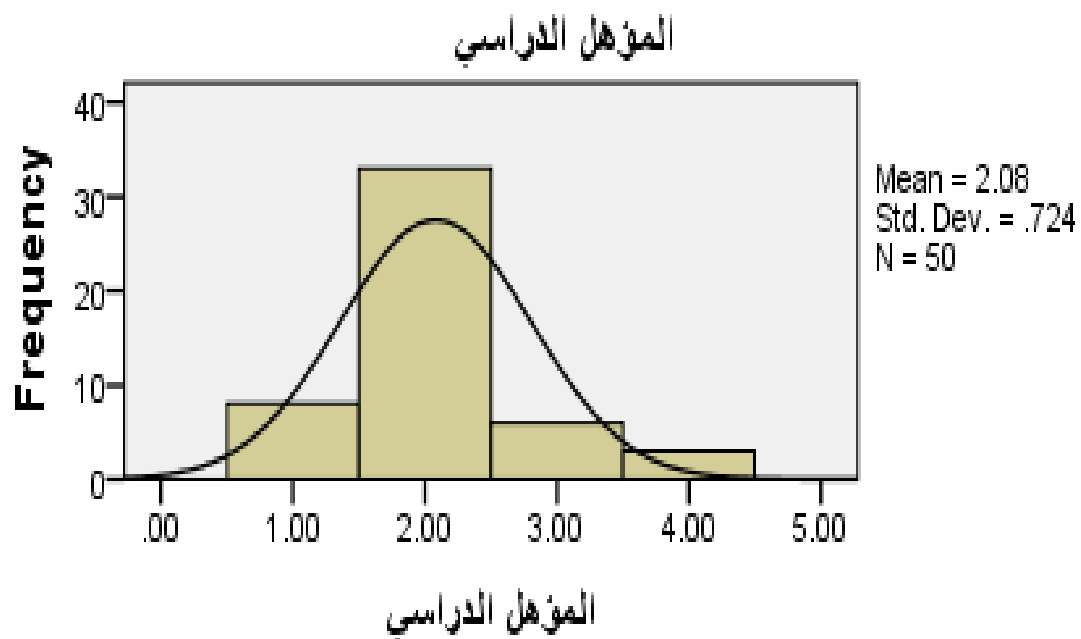
الجدول رقم (12): المؤهل الدراسي

البيانات	التكرار	النسبة %
ثانوي.	8	16.0%
بكالوريوس.	33	66.0%
ماجستير.	6	12.0%
دكتوراه.	3	6.0%
المجموع	50	100%

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن حملة البكالوريوس هم أكثر الفئات المشاركة في الاستبيان

بعدد 33 مشاركاً بنسبة 66.0%. في حين أن أقل فئة شاركت في الاستبيان هم حملة الدكتوراه بعدد 3

مشاركين وبنسبة مشاركة بلغت 6.0% فقط لكل فئة منهم.



شكل رقم (3) يوضح المؤهل الدراسي

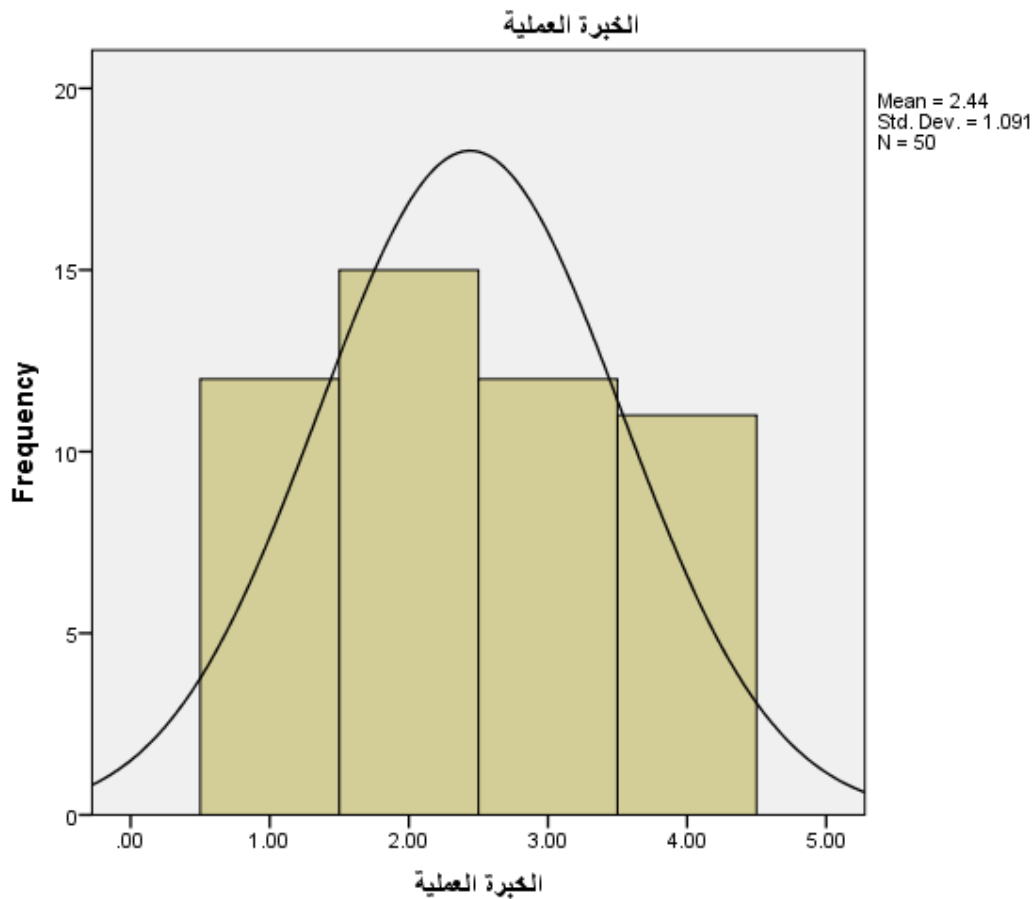
متغير سنوات الخبرة العملية:

الجدول رقم (13): سنوات الخبرة

النسبة %	التكرار	البيانات
24.0%	12	من 1 إلى 5 سنوات.
30.0%	15	من 5-10 سنوات.
24.0%	12	من 10-15 سنة.
22.0%	11	أكثر من 15 سنة.

المجموع	50	%100
---------	----	------

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن فئة موظفي الشركة السعودية للشحن بجدة الذين تبلغ مدة خبرتهم في العمل من 5 إلى 10 سنوات هم الأكثر عدداً بين المشاركين بعدد 15 مشارك، ونسبة مئوية 30.0% في حين أن الفئة ذوي الخبرة لمدة أكثر من 15 سنة هم الأقل عدداً بعدد 11 مشاركين ونسبة مشاركة بلغت 22.0% فقط.



شكل رقم (4) يوضح عدد سنوات الخبرة العملية

تحليل محاور الدراسة:

المحور الأول: أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى تأخير تسليم الشحنات في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية.

الجدول (14) يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات المحور الأول وذلك كما يلي:

الجدول رقم (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الأول

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	درجة التقدير
1	إدارة المخاطر التشغيلية في الشركة السعودية للشحن تساهم في تسليم الشحنات في الموعد المناسب.	4.2400	0.93808	3.00	مرتفع
2	إدارة المخاطر التشغيلية لها دور كبير في تقليل مستوى تأخير الشحنات خلال العام الماضي.	4.2900	0.88156	3.00	مرتفع
3	الجهود التي تقوم بها إدارة المخاطر التشغيلية ساهمت في وضع الشركة في	4.2800	0.88156	3.00	مرتفع

				مركز متقدم بين المنافسين بشأن مواعيد التسليم.	
مرتفع	3.00	0.85332	4.0800	نسب تأخير تسليم الشحنات الآن أقل من نسب التأخير سابقاً بفضل نجاح إدارة المخاطر التشغيلية بالشركة.	4
مرتفع	4.00	1.06924	3.8600	معظم الشحنات يتم توصيلها قبل موعد التسليم المتوقع نتيجة لنجاح إدارة المخاطر التشغيلية في أداء مهامها.	5

يتضح من الجدول رقم (14) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بأثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى تأخير تسليم الشحنات في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية، أثبتت أن هذا التأثير جاء بنسب تراوحت بين (3.86) إلى (4.29) وفق مقياس التدرج الخماسي (اليكترت). وعند النظر في الفقرات نجد أن أكثر فقرة يطبق مضمونها حسب آراء أفراد عينة الدراسة كانت تلك المتعلقة بـ "إدارة المخاطر التشغيلية لها دور كبير في تقليل مستوى تأخير الشحنات خلال العام الماضي"، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (4.29) أي بدرجة مرتفعة، بانحراف معياري (0.88). في المقابل كانت أقل فقرة مطبقة للمضمون تلك المتعلقة بـ "معظم الشحنات يتم توصيلها قبل موعد التسليم المتوقع نتيجة لنجاح إدارة المخاطر التشغيلية في أداء مهامها"، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.86) بانحراف معياري (1.06). وبذلك نستخلص من هذه النتائج أن متوسطات عبارات محور أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى تأخير تسليم الشحنات في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية

السعودية جاءت معظمها مرتفعة، وتثبت إيجابية العلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية وبين الحد من تأخير تسليم الشحنات في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية.

المحور الثاني: أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى كفاءة العمليات التشغيلية في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية.

الجدول (15) يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات المحور الثاني وذلك كما يلي:

الجدول رقم (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثاني

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	درجة التقدير
1	إدارة المخاطر التشغيلية في الشركة السعودية للشحن ساهمت في انضباط تسلسل العمليات داخل الشركة.	3.8200	1.00387	4.00	مرتفع
2	تساهم إدارة المخاطر التشغيلية في تقليل الوقت المستغرق في تنفيذ المهام بالشركة.	3.6600	1.02240	4.00	مرتفع

3	إدارة المخاطر التشغيلية تساعد جميع الأقسام على أداء مهامها في الوقت المناسب.	3.8000	1.03016	4.00	مرتفع
4	إدارة المخاطر التشغيلية ساهمت في إزالة العقبات التي تواجه سير العمليات يومياً بالشركة.	3.7800	1.11190	3.00	مرتفع
5	تقوم إدارة المخاطر التشغيلية باستطلاع آراء الموظفين بشأن ما يمكن فعله من أجل تحسين مستوى أداء العمليات الداخلية في الشركة السعودية للشحن.	3.4600	1.16426	4.00	مرتفع

يتضح من الجدول رقم (15) أن إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بأثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى كفاءة العمليات التشغيلية في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية، تراوحت نسبها بين (3.46) إلى (3.82) وفق مقياس التدرج الخماسي (ليكرت). وعند النظر في الفقرات نجد أن أكثر فقرة يطبق مضمونها حسب آراء أفراد عينة الدراسة كانت تلك المتعلقة بـ "إدارة المخاطر التشغيلية في الشركة السعودية للشحن ساهمت في انضباط تسلسل العمليات داخل الشركة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.82) أي بدرجة مرتفعة، بانحراف معياري (1.00). في المقابل كانت أقل فقرة مطبقة للمضمون تلك المتعلقة بـ "تقوم إدارة المخاطر التشغيلية باستطلاع آراء الموظفين بشأن ما يمكن فعله من أجل تحسين مستوى أداء العمليات الداخلية في الشركة السعودية للشحن"، حيث بلغ المتوسط

الحسابي لها (3.46) بانحراف معياري (1.16). وبناء على ذلك نستخلص من النتائج أن متوسطات عبارات محور أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى كفاءة العمليات التشغيلية في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية جاءت جميعها متوسطات مرتفعة، بما يثبت إيجابية العلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية وبين مستوى كفاءة العمليات التشغيلية في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية.

المحور الثالث: أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى ضمان سلامة الشحنات في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية.

الجدول (16) يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات المحور الثالث وذلك كما يلي:

الجدول رقم (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثالث

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	درجة التقدير
1	ساهمت إدارة المخاطر التشغيلية في تحسين مستوى التغليف في الشركة السعودية للشحن.	3.8600	0.60643	2.00	متوسط

2	تبذل إدارة المخاطر التشغيلية جهود حثيثة من أجل تجنب عيوب التعبئة والتغليف لجميع الشحنات.	3.6100	0.77618	3.00	مرتفع
3	ساهمت إدارة المخاطر التشغيلية في تخفيض نسب التلفيات التي تتعرض لها الشحنات.	3.8400	0.88893	3.00	مرتفع
4	إدارة المخاطر التشغيلية نجحت في تطبيق المعايير القياسية لسلامة الشحنات.	3.5800	0.90554	3.00	مرتفع
5	بفضل جهود إدارة المخاطر التشغيلية أصبحت الشركة السعودية للشحن في مركز متقدم بشأن ضمان سلامة الشحنات.	3.6400	0.92051	3.00	مرتفع

يتضح من الجدول رقم (16) أن إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بأثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى ضمان سلامة الشحنات في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية، تراوحت نسبها بين (3.61) إلى (3.86) وفق مقياس التدرج الخماسي (ليكرت). وعند النظر في الفقرات نجد أن أكثر فقرة يطبق مضمونها حسب آراء أفراد عينة الدراسة كانت تلك المتعلقة بـ "ساهمت إدارة المخاطر التشغيلية في تحسين مستوى التغليف في الشركة السعودية للشحن"، حيث بلغ المتوسط الحسابي

لها (3.86) أي بدرجة مرتفعة، وبانحراف معياري (0.60). في المقابل كانت أقل فقرة مطبقة للمضمون تلك المتعلقة بـ "تبذل إدارة المخاطر التشغيلية جهود حثيثة من أجل تجنب عيوب التعبئة والتغليف لجميع الشحنات"، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.61) بانحراف معياري (0.77). فنستنتج من ذلك أن متوسطات عبارات محور أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى ضمان سلامة الشحنات في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية، جاءت معظمها مرتفعة بما يبرهن على وجود العلاقة الإيجابية بين إدارة المخاطر التشغيلية وبين مستوى ضمان سلامة الشحنات في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية.

المحور الرابع: أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى رضا العملاء في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية.

الجدول (17) يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات المحور الرابع وذلك كما يلي:

الجدول رقم (17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الرابع

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	درجة التقدير
---------------	--------	--------------------	----------------------	--------------------------	--------------

1	الجهود التي تقوم بها إدارة المخاطر التشغيلية تساهم في تقليص عدد شكاوى العملاء.	3.8800	0.87225	3.00	مرتفع
2	إدارة المخاطر التشغيلية تضع مصلحة العميل في مقدمة الأولويات.	3.7400	1.08440	4.00	مرتفع
3	إدارة المخاطر التشغيلية تهتم بمتابعة التغذية الراجعة من قبل العملاء.	3.7000	0.97416	3.00	مرتفع
4	نجحت إدارة المخاطر التشغيلية في تحقيق مستويات عالية من المراجعات الإيجابية للعملاء.	3.8000	0.83299	3.00	مرتفع
5	تقارير قسم خدمة العملاء في الشركة تؤكد تحسن مستوى رضا العملاء عن مستوى الخدمات المقدمة.	4.0600	0.84298	3.00	مرتفع

يتضح من الجدول رقم (17) أن إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بأثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى رضا العملاء في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية، تراوحت نسبها بين (3.70) إلى (4.06) وفق مقياس التدرج الخماسي (ليكرت). وعند النظر في الفقرات نجد أن أكثر فقرة يطبق مضمونها حسب آراء أفراد عينة الدراسة كانت تلك المتعلقة بـ "تقارير قسم خدمة

العملاء في الشركة تؤكد تحسن مستوى رضا العملاء عن مستوى الخدمات المقدمة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (4.06) أي بدرجة مرتفعة، وبانحراف معياري (0.84). في المقابل كانت أقل فقرة مطبقة للمضمون تلك المتعلقة بـ "إدارة المخاطر التشغيلية تهتم بمتابعة التغذية الراجعة من قبل العملاء"، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.70) بانحراف معياري (0.97). فنستنتج من ذلك أن متوسطات عبارات محور أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى رضا العملاء في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية، جاءت جميعها مرتفعة بما يبرهن على وجود العلاقة الإيجابية إدارة المخاطر التشغيلية وبين مستوى رضا العملاء في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

مقدمة:

ناقشت هذه الدراسة مستوى تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية وتتبع مستوى تأثير هذه الإدارة في جميع مستوياتها على مستوى جودة الخدمة في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية، في دراسة تطبيقية على الشركة السعودية للشحن بجدة، فمن خلال خمسة فصول تمت مناقشة الإطار العام للدراسة في الفصل الأول وتم مناقشة الإطار النظري والدراسات السابقة في الفصل الثاني، وتم تخصيص الفصل الثالث لتوضيح وبيان منهج الدراسة والإجراءات المتبعة في إنجازها بهدف الإجابة على أسئلة الدراسة وإثبات صحة فرضياتها، ومن خلال الفصل الرابع تمت مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة والتي أثبتت صحة فرضيات الدراسة، والتي من خلالها يمكن تلخيص هذه النتائج، وصياغة التوصيات فيما يلي:

ملخص النتائج:

1. يوجد تأثير إيجابي لإدارة المخاطر التشغيلية على مستوى جودة الخدمة في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية، حيث يتحسن مستوى هذه الخدمات كلما تحسن مستوى إدارة المخاطر التشغيلية.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر التشغيلية وبين مستوى تأخير تسليم الشحنات في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية، حيث تقل مستويات التأخير كلما زاد مستوى نجاح إدارة المخاطر التشغيلية في الشركة.

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر التشغيلية وبين مستوى كفاءة العمليات التشغيلية في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية، حيث يزداد مستوى كفاءة العمليات التشغيلية كلما زاد مستوى نجاح إدارة المخاطر التشغيلية في الشركة.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر التشغيلية وبين مستوى ضمان سلامة الشحنات في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية، حيث يزداد مستوى سلامة الشحنات كلما زاد مستوى نجاح إدارة المخاطر التشغيلية في الشركة.
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر التشغيلية وبين مستوى رضا العملاء في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية، حيث يزداد مستوى رضا العملاء كلما زاد مستوى نجاح إدارة المخاطر التشغيلية في الشركة.

التوصيات:

1. يجب أن تقوم الشركة السعودية للشحن بإجراء المزيد من الدورات التدريبية لموظفي قسم المخاطر، بهدف رفع مستوى أدائهم في إدارة المخاطر التشغيلية، نظراً للدور الإيجابي الكبير الذي يترتب على إدارة المخاطر التشغيلية بكفاءة عالية.
2. يجب العمل على توفير مستوى تدريب جيد لطلاب كليات الإدارة، بهدف زيادة مستوى الوعي لديهم بأهمية النجاح في إدارة المخاطر التشغيلية، نظراً لدوره الكبير في تحقيق أهداف الشركات والمنظمات التجارية والخدمية.

3. يجب العمل على إنجاز المزيد من الدراسات الأكاديمية التي تهتم برصد دور إدارة المخاطر التشغيلية في تحقيق أهداف الشركات في قطاعات إضافية مثل قطاع الشحن البحري، نظراً للحاجة الماسة للدراسات الحديثة التي يتم إجراؤها في هذا الشأن.

المراجع

المراجع العربية:

1. الموقع الإلكتروني للشركة السعودية للشحن: <https://saudiacargo.com/ar>
2. الجبالي، محمود قيس، (2025) قياس مستوى إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى خدمات الشحن في مصر، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.
3. السامرائي، محمد حامد، (2021) أثر إدارة المخاطر على جودة التقارير المالية لشركات الشحن المحلية بالأردن، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، عمان، الأردن.
4. الرواشدة، ينال عاطف سلام (2022) أثر إدارة المخاطر في مرونة سلسلة التوريد، دار المؤيد للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.
5. السعيدة، عارف (2022) دور الحوكمة في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة، دار العاصمة للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.
6. الشراوي، السعيد عبد العظيم (2021) العلاقة بين السمات الشخصية للمدير التنفيذي وقيمة الشركة وأدائها (الدراسية نموذجاً)، دار الناشرين السعوديين للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.
7. الشريدة، بشرى وليد (2020) الصعوبات التي تحول دون نجاح، دار المنهاج للنشر والتوزيع، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
8. العزاوي، محمد عبد الوهاب (2023) إدارة المشروع منهج معرفي ودليل تطبيقي، دار الزهراء للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.
9. المطيري، منال بنت عبدالله محمد (2021) العوامل المساهمة في نجاح المشاريع الصغيرة التي تمتلكها المرأة السعودية، دار الناشرين السعوديين للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.

10. ريان، إسراء وجيه صالح (2020) الممارسات القيادية الجديدة لمديري المشاريع وأثرها على عوامل نجاح المشروع، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
11. سرکوح، مفيدة (2022) النمو العمراني بين هاجس التغيرات المناخية ومتطلبات استراتيجيات إدارة المخاطر، دار مدارك للنشر والتوزيع، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة.
12. طاحون، حجازي صبري (2024) استراتيجيات إدارة المخاطر، دار نهضة مصر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
13. مسلم، إياد طاهر (2020) إدارة المخاطر وانعكاسها على جودة خدمة البلدية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
14. عثمان، ولاء سعد (2020) تقويم مستوى نضج إدارة مخاطر المشروعات ودوره في جودة الخدمات المقدمة، المعهد الوطني للإدارة العامة، مركز البحوث، الرياض، المملكة العربية السعودية.
15. كيلاني، خيرية محمد، (2024) إدارة المخاطر ودورها في نجاح المؤسسة الخدمية، دار المريخ للطبع والنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.
16. مبارك، خالد إبراهيم، (2023) جودة إدارة المخاطر التشغيلية في الحد من ممارسات إدارة الأرباح: دراسة تطبيقية على البيئة السعودية، مجلة جامعة الملك سعود - العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.

المراجع الأجنبية:

1. Al Taweel, I. R. (2021). The Mediating Role of Innovation Capability on the Relationship between Strategic Agility and Organizational Performance.
2. Autry, C. W., Zacharia, Z. G, & Lamb, C. W. (2023), A logistics strategy taxonomy, Journal of Business Logistics.

3. Drayer, R. W. (2024) The digital transformation technology and beyond, Supply chain management review, January.
4. Knemeyer, A. M. (2019) Controlling for logistics complexity: scale development and validation. The International Journal of Logistics Management.
5. Lourenço, H. R., (2023). "Logistics Management: an opportunity for Metaheuristics." Book chapter in Metaheuristics Optimization via Memory and Evolution (edited by C. Rego and B. Alidace). Kluwer Academic Publishers.
6. Mentzer, J. T., Stank, T. P., & Esper, T. L., (2021) Supply chain management and its relationship to logistics, marketing, production, and operations management. Journal of business logistics.
7. Nilsson, F. & Waidringer, J. (2022) Toward adaptive logistics management, Proceedings of the 38 Hawaii International Conference on System Science.
8. Sodhi, M. S. (2024) Managing Risk to Avoid Supply-Chain Breakdown. MIT Sloan Management Review.
9. Shankar, R. (2019) Supply chain risk mitigation: modeling the enablers. Business Process Management Journal.
10. Tang, C.S. (2020), Robust Strategies for Mitigating Supply Chain Disruptions. International Journal of Logistics: Research and Applications.
11. Trkman, P., & McCormack, K. (2024). Supply chain risk in turbulent environments-A conceptual model for managing supply chain network risk. International Journal of Production Economics.
12. Yang, W.H. (2021) "Identification of risk mitigation strategies in supply chains of electronics manufacturing services companies.

الملاحق

الاستبانة:

استبيان

أثر إدارة المخاطر التشغيلية على جودة الخدمة في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية على الشركة السعودية للشحن بجدة

الأخ/الأخت: المشارك/ة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته... أما بعد،

نظراً لأهمية البحث العلمي فإنني أقوم بمناقشة بحث بعنوان (أثر إدارة المخاطر التشغيلية على جودة الخدمة في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية على الشركة السعودية للشحن بجدة) لذلك أقدم لكم هذا الاستبيان من أجل المشاركة في الإجابة عليه، مع العلم بأن هذه المعلومات سوف تكون محاطة بسرية تامة، ولن يتم استخدامها خارج إطار البحث العلمي.

وبالله التوفيق

أولاً: البيانات الديموغرافية:

يرجى وضع علامة أمام الإجابة المناسبة.

1. العمر:

من 20-30 سنة ()	من 31-40 سنة ()
من 41-50 سنة ()	أكبر من 51 سنة ()

2. النوع:

نكر () أنثى ()

3. المؤهل الدراسي:

ثانوي () بكالوريوس ()

ماجستير () دكتوراه ()

4. الخبرة العملية:

من 1-5 سنوات () من 6-10 سنوات ()

من 11-15 سنة () أكثر من 15 سنة ()

ثانياً: محاور الدراسة:

يرجى وضع علامة (✓) أمام الإجابة المناسبة.

العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المحور الأول: أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى تأخير تسليم الشحنات في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية:					
إدارة المخاطر التشغيلية في الشركة السعودية للشحن تساهم في تسليم الشحنات في الموعد المناسب.					
إدارة المخاطر التشغيلية لها دور كبير في تقليل مستوى تأخير الشحنات خلال العام الماضي.					
الجهود التي تقوم بها إدارة المخاطر التشغيلية ساهمت في وضع الشركة في مركز متقدم بين المنافسين بشأن مواعيد التسليم.					
نسب تأخير تسليم الشحنات الآن أقل من نسب التأخير سابقاً بفضل نجاح إدارة المخاطر التشغيلية بالشركة.					

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة
					معظم الشحنات يتم توصيلها قبل موعد التسليم المتوقع نتيجة لنجاح إدارة المخاطر التشغيلية في أداء مهامها.
المحور الثاني: أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى كفاءة العمليات التشغيلية في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية:					
					إدارة المخاطر التشغيلية في الشركة السعودية للشحن ساهمت في انضباط تسلسل العمليات داخل الشركة.
					تساهم إدارة المخاطر التشغيلية في تقليص الوقت المستغرق في تنفيذ المهام بالشركة.
					إدارة المخاطر التشغيلية تساعد جميع الأقسام على أداء مهامها في الوقت المناسب.
					إدارة المخاطر التشغيلية ساهمت في إزالة العقبات التي تواجه سير العمليات يومياً بالشركة.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة
					تقوم إدارة المخاطر التشغيلية باستطلاع آراء الموظفين بشأن ما يمكن فعله من أجل تحسين مستوى أداء العمليات الداخلية في الشركة السعودية للشحن.
المحور الثالث: أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى ضمان سلامة الشحنات في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية:					
					ساهمت إدارة المخاطر التشغيلية في تحسين مستوى التغليف في الشركة السعودية للشحن.
					تبذل إدارة المخاطر التشغيلية جهود حثيثة من أجل تجنب عيوب التعبئة والتغليف لجميع الشحنات.
					ساهمت إدارة المخاطر التشغيلية في تخفيض نسب التلفيات التي تتعرض لها الشحنات.
					إدارة المخاطر التشغيلية نجحت في تطبيق المعايير القياسية لسلامة الشحنات.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة
					بفضل جهود إدارة المخاطر التشغيلية أصبحت الشركة السعودية للشحن في مركز متقدم بشأن ضمان سلامة الشحنات.
المحور الرابع: أثر إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى رضا العملاء في قطاع الشحن الجوي في المملكة العربية السعودية:					
					الجهود التي تقوم بها إدارة المخاطر التشغيلية تساهم في تقليص عدد شكاوى العملاء.
					إدارة المخاطر التشغيلية تضع مصلحة العميل في مقدمة الأولويات.
					إدارة المخاطر التشغيلية تهتم بمتابعة التغذية الراجعة من قبل العملاء.
					نجحت إدارة المخاطر التشغيلية في تحقيق مستويات عالية من المراجعات الإيجابية للعلماء.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة
					تقارير قسم خدمة العملاء في الشركة تؤكد تحسن مستوى رضا العملاء عن مستوى الخدمات المقدمة.

Abstract:

This study aimed to measure the impact of operational risk management implementation on service quality in the air freight sector in the Kingdom of Saudi Arabia, through an applied study on the Saudi cargo company in Jeddah. This study identified the impact of operational risk management on shipment delivery delays, operational efficiency, shipment safety assurance and customer satisfaction in the air freight sector in the Kingdom of Saudi Arabia. The study followed the descriptive analytical approach and used a questionnaire as a study tool. The study population consisted of all employees of the Saudi cargo company in Jeddah. The study sample was randomly selected from among these employees, and the sample size reached (50) employees. Data was collected and statistically analyzed using SPSS to obtain the statistical analysis outputs, which helped the researcher extract the study results and formulate its recommendations. The study reached a number of results, the most important of which was that the implementation of operational risk management in the Saudi cargo company had a positive impact on improving the level of services provided by this company. The study made a number of recommendations, most notably that Saudi cargo conduct more training courses for its risk department staff to improve their performance in managing operational risks, given the significant positive impact of efficient operational risk management.

Keywords: Risk Management – Operational Risk – Cargo Sector – Air Freight – Saudi Cargo – Shipping Services.

Midocean University

College of Management

Department of Business Administration



**The Impact of Operational Risk Management on Service Quality in
the Air Cargo Sector in the Kingdom of Saudi Arabia
An Applied Study of the Saudi Cargo Company in Jeddah**

Prepared by:

Hasan Ali Al Aitani

Supervised by:

Dr. Al Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Year:2025