



العنوان باللغة العربية  
تأثير إدارة المخاطر على العاملين في  
النشاط الغذائي  
تطبيق عملي على سلسلة مطاعم وينديز  
في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/عدي صالح الحربي  
الرقم الجامعي: 222000183

إشراف/  
د. الفیصل عبد الحمید  
د. فايز جراد

العام الدراسي:  
2025

**مقدمة :**

إدارة المخاطر (Risk Management) هو المفهوم المستخدم في جميع الصناعات، سواء كانت الأعمال المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات أو الأحداث الغذائية في صناعة المطاعم. ونتيجة لذلك، وضعت كل صناعة معاييرها الخاصة لإدارة المخاطر، ولكن الفكرة العامة للمفهوم هي نفسها بشكل عام بغض النظر عن الصناعة. وفقا لمعهد إدارة المشاريع (محمد عبود، 2020) فإن إدارة مخاطر الموظفين هي أحد الأجزاء التسعة لعمليات المشروع، مما يوضح أن هناك علاقة وثيقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشروع لأن مفهوم (RMPS) يسمى بعملية إدارة المخاطر والتي تتكون من أربع خطوات رئيسية: (تحديد الخطر، تقييم الخطر، اتخاذ الإجراء، وأخيرا مراقبة الخطر) (عبد الحكيم فرج، 2023) اليوم، تتنافس المشاريع مع بعضها البعض ويتم الاعتراف بأهمية الإدارة الفعالة للمخاطر باستخدام أساليب تحليل المخاطر المختلفة.

تعتبر إدارة الموظفين في المطاعم من أكثر الجوانب تعقيداً وحساسية في هذا القطاع. فالمطاعم تعتمد بشكل كبير على فريق العمل لتقديم خدمة ممتازة للزبائن وضمان تجربة طعام ممتعة. ومع ذلك، هناك العديد من المخاطر والتحديات التي تواجه إدارة الموظفين في هذا المجال، والتي يجب على أصحاب المطاعم والمديرين التنبيه (إليها) والتعامل معها بفعالية. (محمد وهدان ، 2021)

وتتضاعف هذه التحديات في المطاعم متعددة الجنسيات بسبب الاختلافات الثقافية واللغوية، التي قد تولد سوء تفاهم أو صراعات داخلية إن لم تُدار بفعالية. بالإضافة إلى ذلك، تُشكل بيئة المطابخ خطراً على السلامة المهنية بسبب استخدام الأدوات الحادة أو التعرض للحرارة العالية، مما يستوجب تطبيق إجراءات وقائية صارمة. ولا يُمكن إغفال تأثير الأزمات الخارجية، مثل جائحة كوفيد-19، التي كشفت عن هشاشة القطاع في مواجهة التقلبات المفاجئة في الطلب أو الإغلاقات الإجبارية. (فايز النجار، 2017)

في هذا السياق، تهدف دراسة إدارة المخاطر المرتبطة بالموظفين إلى تحليل هذه التحديات بشكل استباقي، وطرح آليات مرنة لتعزيز كفاءة الفريق، مثل تبني برامج تدريبية مستدامة، وتحفيز الموظفين عبر تحسين ظروف العمل، واعتماد أدوات تكنولوجية لتبسيط التواصل وتقليل الأخطاء. إن معالجة هذه المخاطر ليست مجرد خطوة وقائية، بل استثمار في رأس المال البشري الذي يُشكل حجر الزاوية لتحقيق التميز في قطاع يتسم بالتنافسية العالية وتوقعات العملاء المتزايدة. (مريم النغوش، 2024)

فهم هذه المخاطر وإدارتها بذكاء يُصبح ضرورة استراتيجية لضمان استمرارية المطاعم وازدهارها، خاصة في ظل عالم يتطلب التوازن بين الكفاءة التشغيلية والالتزام بمعايير الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية.

**مشكلة الدراسة:**

تعتبر تأثير إدارة المخاطر على العاملين في النشاط الغذائي من الجوانب الحيوية التي تؤثر بشكل مباشر على سلامة وصحة العاملين والمنتجات المقدمة من المطعم الذي الجمهور وعلى الرغم من وجود أنظمة متعددة للمخاطر على العاملين إلا أن العديد من المطاعم تعاني من قصور في تطبيق الأنظمة بشكل فعال فيما يتعلق بإدارة المخاطر والمتعلق بالتغذية

ونقص الوعي والتدريب بين العاملين في النشاط الغذائي حول أهمية إدارة المخاطر بالقسم مما يزيد من احتمال وقوع أخطاء

حيث تفتقر المطاعم الي استراتيجيات شاملة لإدارة المخاطر المتعلقة بالنشاط الغذائي وفي مطعم وينديز خاصتا حيث يجعل من الصعب تحديد المخاطر ومعالجتها بشكل فعال

تكمين مشكلة الدراسة في الحاجة الملحة لتطوير نظام إدارة مخاطر بالموظفين ومعالجة الخسائر الوضع الحالي حيث بلغت الخسائر (150000 ر.ي.ل) بسبب عدم اهتمام بإدارة مخاطر الموظفين

وستركز مشكلة الدراسة في المخاطر المتعلقة بإدارة الموظفين في مطعم وينديز في الرياض بالمملكة العربية

السعودية،  
وتسعى الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيسي:  
ما هي المخاطر المتعلقة بإدارة الموظفين في المطاعم وكيفية معالجتها؟  
ضعف تطبيق إدارة المخاطر على العاملين في النشاط الغذائي

### أهمية الدراسة:

تعود أهمية الدراسة الى تسليط الضوء على مساهمة إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المخاطر في قطاع الغذاء، وخاصة فيما يتعلق بتأثيرها على العاملين.  
وتصف الدراسة نوعين من الأهمية هما :

#### 1. الأهمية النظرية:

- وتتخلص الأهمية النظرية في تقدم الدراسة إطاراً نظرياً جديداً لفهم العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء الوظيفي للعاملين في المطاعم.
- تساهم الدراسة في تطوير نماذج وأدوات لتقييم وإدارة المخاطر في قطاع الغذاء وتطوير نموذج مفاهيمي يفسر العلاقة بين متغيرات الدراسة

#### 2. الأهمية التطبيقية:

- إبراز دور وأهمية مخاطر الإدارة في المطاعم
- إلقاء الضوء على أهمية ودور إدارة المخاطر الخاصة بالمطاعم وإدارة الموظفين
- تقيد الدراسة في التعرف على مخاطر المتعلقة بإدارة الموظفين في مطعم وينديز في الرياض بالمملكة العربية السعودية

### أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى:

1. تحليل تأثير المخاطر على العمليات التشغيلية.
2. تحديد وتصنيف المخاطر الرئيسية .
3. تحليل مدى فعالية سياسات إدارة الموظفين المتبعة في المطاعم.
4. اكتشاف ضعف التحفيز أو الأجور بمعدل دوران الموظفين.
5. مقارنة الممارسات بين المطاعم المختلف .
6. تحسين الاستجابة للأزمات الطارئة .

### تساؤلات الدراسة:

1. ما هي أبرز المخاطر المرتبطة بإدارة الموظفين في المطاعم؟
2. ما هو الأثر المالي لمعدل دوران الموظفين المرتفع على المطاعم؟
3. كيف تؤثر نقص الكفاءة في التدريب على جودة الخدمة ورضا العملاء؟
4. هل تُطبق المطاعم معايير كافية للصحة والسلامة المهنية؟ وما الثغرات الموجودة؟
5. ما هي العوامل التي تساهم في ارتفاع معدل دوران الموظفين (مثل الأجور، الضغط، بيئة العمل)؟
6. ما هي استراتيجيات المطاعم للتعامل مع الأزمات الطارئة (مثل الأوبئة أو الكوارث الطبيعية)؟

### فروض الدراسة :

1. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنقص التدريب على أداء الموظفين في المطعم.
2. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنقص التدريب على أداء الموظفين في المطعم، حيث يؤدي نقص التدريب إلى انخفاض في مستوى الأداء.
3. لا يوجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين معدل دوران الموظفين وتكاليف التوظيف في المطعم.
4. يوجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين معدل دوران الموظفين وتكاليف التوظيف، حيث يزداد معدل الدوران مع زيادة تكاليف التوظيف.

### الدراسات السابقة:

إيهاب، اسلام، (2023) دراسة مخاطر العمل بمطاعم وكافيات مدينة الإسكندرية هدفت هذه الدراسة التعرف على مخاطر العمل التي قد يتعرض لها العاملين بالمطاعم والكافيات بمدينة الإسكندرية مع مقارنة تلك النتائج بين المطاعم والكافيات المرخصة من وزارة السياحة مع المرخصة من المحليات. ومن ذلك الهدف يظهر التساؤل التالي: هل يوجد اختلاف بين عناصر مخاطر العمل التي قد يتعرض لها العاملون في المطاعم أو الكافيات بالتمشيات المرخصة من وزارة السياحة أو المرخصة من المحليات في ذات المدينة ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وقد تم جمع بيانات الدراسة بالاعتماد على استبيان تم إعدادها وتم تقسيم الاستثمارات الى لتحليل البيانات، حيث بلغ إجمالي spss عدد 12 محور بمجموع أسئلة 73 سؤال وقد استخدمت الدراسة برنامج

الاستثمارات 898 استثماراً وعدد الاستثمارات الصالحة هو 781 استثماراً وهو ما يمثل نسبة 94.44% من مجموع الاستثمارات التي تم تجميعها ، وظهرت النتائج ان الفئة الأكبر لم يحصل العاملين فيها على تدريب لازم بشأن قواعد الامن والسلامة الخاصة بالتعامل مع الآلات والمعدات ، وأوصت الدراسة بضرورة توحيد المواصفات الخاصة بالمطاعم او الكافيهات ومع ضرورة تدريب العاملين بالمطاعم والكافيهات على جميع نواحي السلامة والصحة المهنية ومخاطر العمل.

(حاتم، 2020) تأثير ضغوط العمل على أداء الموظفين في المطاعم هدفت هذه الدراسة إلى بحث العلاقة بين ضغوط العمل وأداء الموظفين في قطاع المطاعم واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي حيث قامت على استبانة كفاءة لجمع البيانات من الموظفين كانت عينة البحث مكونة من 80 موظف و أظهرت النتائج أن ضغوط العمل الشديدة، مثل ساعات العمل الطويلة والتعامل مع العملاء الصعبين، تؤدي إلى انخفاض في مستوى الأداء وزيادة احتمالية الإرهاق والتسرب الوظيفي ، وكانت توصيات الدراسة بضرورة توفير بيئة عمل صحية وداعمة للموظفين، وتقديم برامج تدريب للتعامل مع ضغوط العمل.

(قاسم، 2018) دور الحوافز في تحسين رضا الموظفين في المطاعم، هدفت هذه الدراسة تحليل تأثير أنظمة الحوافز المختلفة على رضا الموظفين في المطاعم. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي حيث قامت من خلال الاستبانة وتم تجميع عينة البحث من 75 موظف وحيث توصلت الى النتائج التالية أن أنظمة الحوافز الفعالة، التي تشمل المكافآت المالية والمعنوية، تساهم في زيادة رضا الموظفين وتحسين أدائهم، وكانت توصيات الدراسة بضرورة تصميم أنظمة حوافز عادلة وشفافة، وربطها بأداء الموظفين.

دراسة (هيثم عبد الرازق، 2022) "تأثير نقص التدريب على جودة الخدمة في المطاعم" هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تأثير نقص التدريب على جودة الخدمة المقدمة في المطاعم. وقد تم استخدام المنهج الوصفي وذلك من خلال الاستبيان موزعة في موظفين قطاع التدريب وكانت عينة الدراسة مكونة من 95 موظف، وكانت النتائج أن نقص التدريب يؤدي إلى أخطاء في الخدمة، وتأخير في تلبية طلبات العملاء، وانخفاض مستوى رضاهم. أوصت الدراسة بضرورة توفير برامج تدريب شاملة للموظفين الجدد والحاليين، وتحديث هذه البرامج بشكل دوري.

(منال، 2018) العلاقة بين التواصل الداخلي ورضا العملاء في المطاعم هدفت هذه الدراسة إلى بحث العلاقة بين جودة التواصل الداخلي بين الموظفين ورضا العملاء، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وذلك من خلال قائمة استبيان وتم توزيع على 52 موظف وأظهرت النتائج أن التواصل الفعال بين الموظفين والإدارة، وبين الموظفين أنفسهم، يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة وزيادة رضا العملاء، وتوصلت الى توصيات الدراسة بضرورة تعزيز قنوات التواصل الداخلية في المطاعم، وتشجيع الموظفين على التواصل الفعال.

التعليق على الدراسات السابقة التي تم ذكرها ذات أهمية كبيرة في فهم المخاطر المتعلقة بإدارة الموظفين في المطاعم، وتسلط الضوء على بعض الجوانب الهامة التي يجب على أصحاب المطاعم والمديرين أخذها في الاعتبار. ومع ذلك، هناك بعض النقاط التي يجب أخذها في الاعتبار عند التعليق على هذه الدراسات:

نقاط القوة تتنوع المواضيع المتعلقة بإدارة الموظفين، مثل ضغوط العمل، والحوافز، والتدريب، والتواصل. هذا يساعد على فهم شامل للتحديات التي تواجه المطاعم في هذا المجال. تقدم الدراسات نتائج هامة وقابلة للتطبيق، مثل تأثير ضغوط العمل على الأداء، وأهمية الحوافز في تحسين الرضا، وتأثير نقص التدريب على جودة الخدمة. هذه النتائج يمكن أن تساعد المطاعم على اتخاذ قرارات مستنيرة لتحسين إدارة موظفيها. التوصيات عملية وقابلة للتنفيذ، مثل توفير بيئة عمل صحية، وتصميم أنظمة حوافز عادلة، وتوفير برامج تدريب شاملة. هذه التوصيات يمكن أن تساعد المطاعم على تطبيق أفضل الممارسات في إدارة الموظفين.

نقاط الضعف ولا تأخذ في الاعتبار الاختلافات بين المطاعم المختلفة، مثل حجم المطعم، ونوع المطبخ، والجمهور المستهدف. يكون من الصعب قياس بعض المتغيرات المستخدمة في الدراسات، مثل ضغوط العمل، ورضا الموظفين، وجودة التواصل. هذا يمكن أن يؤثر على دقة النتائج. تركز معظم الدراسات على الجوانب السلبية لإدارة الموظفين، مثل ضغوط العمل ونقص التدريب. قد يكون من المفيد إجراء المزيد من الدراسات التي تركز على الجوانب الإيجابية، مثل أفضل الممارسات في إدارة الموظفين. تُعد الدراسات السابقة حول المخاطر المتعلقة بإدارة الموظفين في المطاعم ذات قيمة كبيرة لفهم التحديات التي تواجه هذا القطاع. ومع ذلك، هناك حاجة إلى مزيد من الدراسات لتطوير فهم أعمق لهذه التحديات واقتراح حلول أكثر فعالية.

## المنطلقات النظرية للدراسة:

1. تعريف المخاطر (منال، 2018)  
المخاطر هي: احتمالية وقوع حدث سلبي يؤثر على أهداف المؤسسة أو المشروع، وقد يكون لهذا الحدث تأثيرات مالية أو تشغيلية أو قانونية أو تتعلق بالسمعة.  
المخاطر هي أي حدث أو ظرف قد يؤثر سلباً على سلامة وصحة العاملين في سلسلة مطاعم وينديز، أو على أداء المؤسسة بشكل عام.
2. أنواع المخاطر (أيهاب، 2023)

- المخاطر المالية: تتعلق بالخسائر المالية المحتملة.
  - المخاطر التشغيلية: تتعلق بالعمليات والإجراءات الداخلية للمؤسسة.
  - المخاطر القانونية: تتعلق بالالتزامات القانونية والتشريعات.
  - مخاطر السمعة: تتعلق بتأثير الأحداث السلبية على سمعة المؤسسة.
  - مخاطر السلامة والصحة المهنية: تتعلق بسلامة وصحة العاملين.
- سُتُركز الدراسة بشكل خاص على مخاطر السلامة والصحة المهنية، بالإضافة إلى المخاطر التشغيلية التي تؤثر على العاملين.

3. تصنيف المخاطر حسب نوع المشروع أو المؤسسة
- يختلف تصنيف المخاطر حسب طبيعة المشروع أو المؤسسة (هيثم، 2022)
- في قطاع الغذاء، يمكن تصنيف المخاطر إلى:
  - مخاطر تتعلق بسلامة الغذاء (مثل التلوث الغذائي).
  - مخاطر تتعلق بسلامة العاملين (مثل الحوادث والإصابات).
  - مخاطر تتعلق بسلسلة التوريد (مثل نقص المواد الخام).
  - مخاطر تتعلق بالعملاء (مثل شكاوى العملاء).
- المخاطر التي تواجه العاملين في المطاعم، مثل مخاطر الحروق، والجروح، والإصابات الناتجة عن المعدات، بالإضافة إلى مخاطر الأمراض المنقولة بالغذاء.
4. مصادر الخطر
- مصادر الخطر هي العوامل التي تؤدي إلى وقوع المخاطر. (حاتم 2020)
- تشمل مصادر الخطر:
- العوامل البشرية (مثل الأخطاء البشرية والإهمال).
  - العوامل التقنية (مثل أعطال المعدات).
  - العوامل البيئية (مثل الظروف الجوية).
  - العوامل التنظيمية (مثل نقص الإجراءات والسياسات).
- في سياق الدراسة: سيتم تحليل مصادر الخطر التي تؤثر على سلامة وصحة العاملين في سلسلة مطاعم وينديز، مثل سوء استخدام المعدات، ونقص التدريب، وعدم الالتزام بإجراءات السلامة.

5. خطوات إدارة المخاطر
- إدارة المخاطر هي عملية منهجية لتحديد وتقييم والتحكم في المخاطر. (إيهاب، 2023)
- تحديد المخاطر: تحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه المؤسسة.
- تقييم المخاطر: تحليل احتمالية وتأثير كل خطر.
- وضع خطط الاستجابة: تطوير استراتيجيات للتعامل مع المخاطر.
- تنفيذ خطط الاستجابة: تطبيق الإجراءات اللازمة للتحكم في المخاطر.
- مراقبة ومراجعة: مراقبة فعالية إجراءات إدارة المخاطر وتحديثها عند الحاجة.
- سيتم تحليل كيفية تطبيق هذه الخطوات في سلسلة مطاعم وينديز، وتقييم فعالية إجراءات إدارة المخاطر المطبقة.
6. نظرية إدارة المخاطر
- تركز على تحديد وتقييم وإدارة المخاطر التي تواجه المنظمة. (منال، 2018)
- المخاطر: عدم تحديد وتقييم المخاطر المتعلقة بإدارة الموظفين، مثل نقص التدريب، وارتفاع معدل الدوران، يمكن أن يؤدي إلى مشاكل كبيرة في الأداء والجودة.

### أدوات الدراسة:

سنتكون الأداة الأساسية المستخدمة في هذه الدراسة هي الاستبانة، والتي ستتضمن:

الاستبانة: تمثل الأداة الرئيسية لجمع البيانات، حيث ستحتوي على مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى قياس تأثير المخاطر المتعلقة بإدارة الموظفين في المطاعم.

### حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: دور المخاطر المتعلقة بإدارة الموظفين في المطاعم

الحدود المكانية: المملكة العربية السعودية

الحدود الزمانية: 2025

### التحليل الإحصائي لقياس:

الصدق والثبات لأدوات البحث.

قياس المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لنتائج الاستبانة

### الخاتمة:

إدارة الموظفين في المطاعم تشكل تحدياً كبيراً، نظراً لتنوع المخاطر التي يمكن أن تؤثر على الأداء والجودة ورضا العملاء. وقد تم تسليط الضوء في هذه الدراسة على مجموعة متنوعة من المخاطر، بما في ذلك: مخاطر تتعلق بالتدريب والتطوير: نقص التدريب، وعدم كفاية برامج التطوير، يمكن أن يؤدي إلى أخطاء في الخدمة، وانخفاض مستوى الجودة، وعدم القدرة على تلبية احتياجات العملاء. مخاطر تتعلق بالتحفيز والتقدير: عدم وجود نظام حوافز فعال، وعدم تقدير جهود الموظفين، يمكن أن يؤدي إلى انخفاض الدافعية والإنتاجية، وزيادة احتمالية التسرب الوظيفي. مخاطر تتعلق ببيئة العمل: ضغوط العمل الشديدة، وساعات العمل الطويلة، والتواصل غير الفعال، يمكن أن يؤثر سلباً على صحة الموظفين النفسية والجسدية، ويقلل من مستوى رضاهم. مخاطر تتعلق بالتواصل: ضعف التواصل بين الموظفين والإدارة، أو بين الموظفين أنفسهم، يمكن أن يؤدي إلى سوء الفهم، والأخطاء، وتأخير في إنجاز المهام. مخاطر تتعلق بالتنوع والشمولية: التمييز والمضايقة يمكن أن يؤثر سلباً على معنويات الموظفين، ويقلل من إنتاجيتهم، ويزيد من احتمالية رفع دعاوى قضائية ضد المطعم. إدارة الموظفين في المطاعم تتطلب تخطيطاً دقيقاً وجهوداً مستمرة.

## المراجع:

1. الشيشيني، حاتم محمد عبد الرؤوف. (2013). أساليب المحاسبة الإدارية ونظم الرقابة الإدارية و . 1 دراسه تطبيقية في البنوك التجارية.المجلة المصرية للدراسات ERM المدخل الشامل لإدارة المخاطر التجارية، مج.37، ع،3، 263 .
2. الصوالحي، هيثم عبد الرازق، غراب، نجوى محمد، إبراهيم، سعيد سلامة، و حليم، حازم توفيق. (2011). دراسة محددات الرضا الوظيفي في مطاعم الوجبات السريعة. مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، مج.8، ع،1، 99 - 114.
3. إبراهيم، عبدالفتاح عبدالعزيز محمد. (2024). مستوى جودة المطاعم السودانية بمدينة الرياض بالملكة العربية السعودية. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع110، 167.
4. خالد مصطفى. (2022). جودة الخدمات في المطاعم الفندقية. مؤتة للبحوث والدراسات - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج 17، ع 7، 263.
5. قاسم، شريف حسن. (2011). بعض المخاطر المصاحبة للتنمية السياحية في بلدان العالم الثالث. المجلة المصرية للدراسات التجارية، مج 12، ع 350.4 - 327.
6. كشك، منال محمد طلعت. (2018). رؤية جديدة نحو استخدام التقنية الحديثة ثلاثية الأبعاد . 6 مجلة اتحاد الجامعات Printing" بالإسكندرية الفندقية الضيافة أداء لتطوير الفندقية التغذية قطاع في العربية للسياحة والضيافة، مج.15، ع،2، 118