

العنوان باللغة العربية

تأثير إدارة المخاطر على ادارة الجودة الشاملة في المنظمات

إعداد الطالبة

ديمه فهد راشد العرفج

الرقم الجامعي :

241002024

إشراف

د. أسماء أبو عنزه

العام الدراسي:

2024

فهرس المحتويات:

2	فهرس المحتويات:
5.....	قائمة الجداول :
6.....	فهرس الأشكال:
7.....	المستخلص Abstract:
8.....	الفصل الأول
9.....	1.1. مقدمة:
10.....	1.2. مشكلة الدراسة:
11.....	1.3. أهمية الدراسة:
11.....	1.3.1. الأهمية النظرية:
12.....	1.3.2. الأهمية العملية:
13.....	1.4. أهداف الدراسة:
13.....	1.5. تساؤلات الدراسة:
15.....	1.7. النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
19.....	الفصل الثاني : الدراسات السابقة
20.....	مقدمة
21.....	2.1. الدراسات السابقة:
21.....	2.1.1. الدراسات باللغة العربية
35.....	2.1.2. الدراسات باللغة الإنجليزية
45.....	2.2. الاطار النظري
45.....	المحور الأول :مفهوم إدارة المخاطر وبيان أهميتها

45	2.2.1. تعريف إدارة المخاطر
48	2.2.2. أهمية إدارة المخاطر
50	2.2.3. اهداف إدارة المخاطر
53	2.2.4. طرق إدارة المخاطر
55	2.2.5. خصائص إدارة المخاطر
59	2.2.6. مصادر إدارة المخاطر
63	2.2.7. أدوات إدارة المخاطر
66	المحور الثاني: إدارة الجودة الشاملة.....
66	2.2.8. مفهوم إدارة الجودة الشاملة:.....
71	2.2.9. أهمية إدارة الجودة الشاملة والتكلفة
72	2.2.10. فوائد إدارة الجودة الشاملة
75	2.2.11. أهداف إدارة الجودة الشاملة:.....
78	2.2.12. تكاليف إدارة الجودة الشاملة
82	2.2.13. مبدأ إدارة الجودة الشاملة
86	2.2.14. العلاقة بين إدارة المخاطر وإدارة الجودة الشاملة:.....
88	2.2.15. كيفية تكامل إدارة المخاطر مع إدارة الجودة الشاملة:
90	2.2.16. دور إدارة المخاطر في تحسين فعالية نظم الجودة:
92	2.2.17. أثر إدارة المخاطر على معايير الجودة الشاملة في المنظمات:.....
93	2.2.18. كيفية تأثير إدارة المخاطر على تحسين العمليات:.....
96	2.2.19. تأثير إدارة المخاطر على تحسين استجابة المنظمات للتحديات:.....
97	2.2.20. التحديات المرتبطة بتطبيق إدارة المخاطر في سياق الجودة الشاملة:

100	2.2.21. أهمية دور القيادة في دعم إدارة المخاطر:
101	2.2.22. دور الإدارة العليا في تحقيق تكامل ناجح بين المخاطر والجودة:
106	الفصل الثالث
106	منهجية الدراسة
107	3.1. مقدمة
107	3.2. المنهجية وطرق البحث
108	3.3. مجتمع البحث
111	3.4. حدود البحث
112	الفصل الرابع
112	منهجية الدراسة
113	4.1. مقدمة
114	4.2. تحليل البيانات
115	4.3. صدق الأداة
117	4.4. ثبات الأداة
129	4.5. النتائج
130	4.6. التوصيات
133	المراجع:
133	المراجع باللغة العربية
140	المراجع باللغة الأجنبية
142	الملاحق
149	Abstract الملخص

قائمة الجداول :

جدول 1 خصائص العينية	109.....
جدول 2 يوضح مستويات الإجابة على مقياس ليكرت	115.....
جدول 3 مستوى صدق الاداة.....	115.....
جدول 4 يوضح معامل الفا كرونباخ.....	117.....
جدول 5 يوضح نتائج : إدارة المخاطر	118.....
جدول 6 يوضح نتائج إدارة الجودة الشاملة من خلال التحسين.....	121.....
جدول 7 يوضح نتائج أبعاد الجودة الشاملة - التدريب	124.....
جدول 7 يوضح نتائج أبعاد الجودة الشاملة - التزام الإدارة العليا:	126.....

فهرس الأشكال:

شكل 1 متغيرات الدراسة 15

المستخلص : Abstract

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ثلاثة أهداف أساسية تتعلق بتقييم وتحديد مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة وإدارة المخاطر في المنظمات، بالإضافة إلى تأثير إدارة المخاطر على إدارة الجودة الشاملة. لتحقيق هذه الأهداف، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على تحليل البيانات المستخلصة من عينة مكونة من 50 فردًا يمثلون مجموعة من الموظفين والإداريين في منظمات متعددة. الهدف من هذا النهج هو تقديم رؤية واضحة وشاملة حول كيفية تنفيذ هذه المفاهيم الإدارية في بيئة العمل الواقعية. أشارت النتائج المستخلصة إلى أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات كان معتدلاً إلى جيداً. هذا يعني أن العديد من المنظمات تتبنى بشكل فعال مبادئ الجودة الشاملة وتعمل على تحسين العمليات الداخلية من خلال تطبيق استراتيجيات وممارسات تهدف إلى تحسين الإنتاجية والخدمات المقدمة. هذه الجهود تشمل تعزيز ثقافة التحسين المستمر، وتطوير آليات تهدف إلى رفع مستوى الجودة في العمليات اليومية. من جهة أخرى، أظهرت الدراسة أن إدارة المخاطر تُعتبر عاملاً حاسماً في تحسين الجودة داخل المنظمات. فإدارة المخاطر الجيدة تساهم في تقليل احتمالية حدوث الأخطاء التشغيلية، وبالتالي تحسين كفاءة الأداء العام للمنظمة. المنظمات التي تتبنى استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر تكون قادرة على مواجهة التحديات غير المتوقعة بشكل أفضل، مما ينعكس إيجابياً على جودة الخدمات والمنتجات. بالإضافة إلى ذلك، توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيراً إيجابياً واضحاً لإدارة المخاطر على إدارة الجودة الشاملة. حيث إن تحسين إدارة المخاطر يؤدي إلى تعزيز جودة العمليات، ما يجعل المنظمات أكثر مرونة واستجابة في مواجهة الأزمات والمخاطر المحتملة. بالتالي، إدارة المخاطر تساهم بشكل مباشر في تحقيق الأهداف

الفصل الأول

1.1. مقدمة:

في المنظومة التجارية الديناميكية والمتنافسة اليوم، تسعى المؤسسات إلى ضمان تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة بينما تدير الاختلافات بفعالية. ظهرت إدارة الجودة الشاملة (TQM) كنهج شامل لتحقيق التميز في الأداء التنظيمي ورضا العملاء والتحسين المستمر. يعتبر الاعتراف بأن الجودة لا تقتصر على سمات المنتج أو الخدمة وحدها، بل تشمل النظام التنظيمي بأسره جوهرًا لإدارة الجودة الشاملة (منير، 2017).

أحد الجوانب الحيوية التي تؤثر بشكل كبير على TQM هو إدارة المخاطر. تشمل إدارة المخاطر تحديد وتقييم وتخفيف المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على أهداف المؤسسة وجودة عملياتها ومخرجاتها. يمكن لدمج مبادئ إدارة المخاطر داخل إطار TQM أن يمكن المؤسسات من تحديد ومعالجة المخاطر بشكل استباقي التي قد تعوق أداء الجودة. من خلال ذلك، يمكن للمؤسسات ضمان تقليل المخاطر المتعلقة بالجودة وتعزيز كفاءة TQM بشكل عام (الضمري واخرون، 2024).

يمكن ملاحظة تأثير إدارة المخاطر على TQM عبر عدة أبعاد. أولاً، تساعد إدارة المخاطر المؤسسات على تحديد وفهم المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على تحقيق أهداف الجودة. من خلال تحليل المخاطر بنظام، يمكن للمؤسسات تحديد المجالات التي من المحتمل أن تظهر فيها مشاكل الجودة، مما يسمح لهم بتنفيذ تدابير وضوابط وقائية للتخفيف أو القضاء على تلك المخاطر. ثانيًا، تسهل إدارة المخاطر إنشاء ثقافة للتحسين المستمر داخل المؤسسة. من خلال تشجيع التقييم النظامي للمخاطر، يمكن للمؤسسات تحديد فرص الابتكار وتحسين العمليات وتعزيز الأداء. ممارسات إدارة المخاطر مثل التفكير المستند إلى المخاطر وتحليل أسباب

الجزور يمكن أن تساعد في تحديد المشاكل الكامنة التي تؤثر على الجودة وتمكين المؤسسات من تنفيذ إجراءات تصحيحية، مما يؤدي إلى تحسينات مستمرة في أداء الجودة (مهدي، 2017).

علاوة على ذلك، تعزز إدارة المخاطر الفعالة كفاءة وفعالية تنفيذ TQM بشكل عام. من خلال تحديد ومعالجة المخاطر، يمكن للمؤسسات تبسيط عملياتها، وتقليل النفقات، وتحسين توزيع الموارد. ممارسات إدارة المخاطر مثل تحديد أولويات المخاطر وتخطيط التخفيف تمكن المؤسسات من تخصيص مواردها بفعالية، مما يضمن أن تتلقى المخاطر المتعلقة بالجودة الاهتمام والموارد المناسبة. هذا التركيز على إدارة المخاطر يساهم في نجاح مبادرات TQM بشكل عام ويساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها في مجال الجودة بشكل أكثر كفاءة (بيداء، 2018).

ومن المهم أن نلاحظ أن دمج إدارة المخاطر في TQM يتطلب تخطيطاً وتنفيذاً ومراقبة دقيقة. يجب على المؤسسات إنشاء إطارات قوية لإدارة المخاطر، وجذب الموظفين على جميع المستويات، وتخصيص الموارد المناسبة لضمان التعرف على المخاطر والتخفيف منها بشكل فعال. علاوة على ذلك، يعد تعزيز ثقافة التوعية بالمخاطر التي تشجع على التواصل المفتوح، والتعلم من الأخطاء، والتحسين المستمر أمراً أساسياً لدمج ناجح لإدارة المخاطر و TQM.

1.2. مشكلة الدراسة:

بالرغم من الأهمية المعترف بها لإدارة المخاطر وإدارة الجودة الشاملة (TQM) في المؤسسات، إلا أن هناك نقصاً في الفهم الشامل بشأن تأثير إدارة المخاطر على تنفيذ TQM وتأثيرها على الأداء التنظيمي ونتائج الجودة. غالباً ما تعاني المؤسسات من صعوبة في دمج مبادئ إدارة المخاطر بفعالية داخل إطاراتها لـ TQM ،

مما يؤدي إلى ثغرات محتملة في تحديد وتخفيف المخاطر المتعلقة بالجودة. يعوق هذا النقص من قدرة المؤسسات على تحقيق أداء جودة مثلى، وتلبية توقعات العملاء، والحفاظ على التنافسية في السوق. بالإضافة إلى ذلك، غياب التوجيهات الواضحة وأفضل الممارسات لدمج إدارة المخاطر و TQM يحد من قدرة المؤسسات على تطوير استراتيجيات إدارة مخاطر قوية وتعزيز ثقافة التوعية بالمخاطر. لذا، هناك حاجة للبحث الذي يستكشف العلاقة بين إدارة المخاطر و TQM، ويحدد ممارسات الدمج الفعالة، ويوفر التوجيهات للمؤسسات لتعزيز عمليات إدارة الجودة والنتائج الناتجة عنها. من خلال معالجة هذا النقص، يمكن للمؤسسات تحسين ممارسات إدارة المخاطر، وتحسين تنفيذ TQM، وتحقيق مستويات أعلى من أداء الجودة ورضا العملاء.

1.3. أهمية الدراسة:

1.3.1. الأهمية النظرية:

1. يسهم هذا البحث في الجسم المعرفي الحالي من خلال تعميق فهمنا للعلاقة بين إدارة المخاطر وإدارة الجودة الشاملة (TQM). يستكشف البحث الأسس النظرية لكيفية أن مبادئ إدارة المخاطر يمكن أن تعزز تنفيذ TQM وتحسين النتائج الجودية في المؤسسات.
2. يجسد البحث جسراً بين نظريات إدارة المخاطر و TQM، مجمعاً اثنين من المجالات الحرجة في إدارة المؤسسات. يوفر إطاراً نظرياً يدمج مبادئ إدارة المخاطر داخل سياق TQM، مما يخلق نهجاً شاملاً لإدارة الجودة.
3. يسهم البحث في تطوير المفاهيم لإدارة المخاطر و TQM من خلال تحديد الآليات التي تؤثر بها ممارسات إدارة المخاطر على فعالية TQM. يساعد في تنقيح النماذج والأطر النظرية الحالية من خلال إدراج إدارة المخاطر كعامل أساسي في تحقيق التميز في الجودة.

1.3.2. الأهمية العملية:

1. توفر نتائج البحث رؤى عملية للمؤسسات لتحسين أدائها في الجودة من خلال دمج إدارة المخاطر بفعالية ضمن استراتيجياتها لـ TQM. تقدم إرشادات لتحديد ومعالجة المخاطر المتعلقة بالجودة بشكل استباقي، مما يؤدي إلى تقليل حوادث الجودة، وتعزيز موثوقية المنتجات/الخدمات، وتحسين رضا العملاء.

2. يساعد البحث المؤسسات على فهم أهمية إدارة المخاطر في منع الفشل والحوادث ذات الصلة بالجودة. يقدم توصيات عملية لتنفيذ تقنيات تقييم المخاطر، وتحديد أولويات المخاطر، وتخطيط التخفيف لتقليل حدوث مشاكل ذات صلة بالجودة.

3. من خلال دمج إدارة المخاطر و TQM، يمكن للمؤسسات تحسين تخصيص الموارد لمبادرات تحسين الجودة. يوفر البحث إرشادات عملية بشأن استراتيجيات توزيع الموارد استناداً إلى تقييم المخاطر، مما يمكن المؤسسات من تحديد الأولويات بشكل فعال وتوجيه الجهود نحو المجالات الأكثر أهمية لأداء الجودة.

4. يؤكد البحث على تطوير ثقافة الوعي بالمخاطر داخل المؤسسات. من خلال دمج إدارة المخاطر و TQM، يمكن للمؤسسات تعزيز مرونتها من خلال التعرف بسرعة على المخاطر الناشئة التي قد تؤثر على أداء الجودة. يقدم البحث توصيات عملية لتعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر، والتواصل المفتوح، والتحسين المستمر.

5. يمكن أن يمنح دمج إدارة المخاطر بنجاح مع TQM للمؤسسات ميزة تنافسية في السوق. من خلال تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة باستمرار، يمكن للمؤسسات بناء سمعة إيجابية، وكسب ثقة

العملاء، والتميز عن المنافسين. يقدم البحث رؤى عملية لمساعدة المؤسسات على الاستفادة من ممارسات إدارة المخاطر لتحقيق والحفاظ على الميزة التنافسية.

1.4. أهداف الدراسة:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على

1. التعرف على مستوى تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المنظمات
2. التعرف على مستوى تطبيق ادارة المخاطر علي ادارة الجودة الشاملة في المنظمات
3. التعرف على تأثير إدارة المخاطر على ادارة الجودة الشاملة في المنظمات

1.5. تساؤلات الدراسة

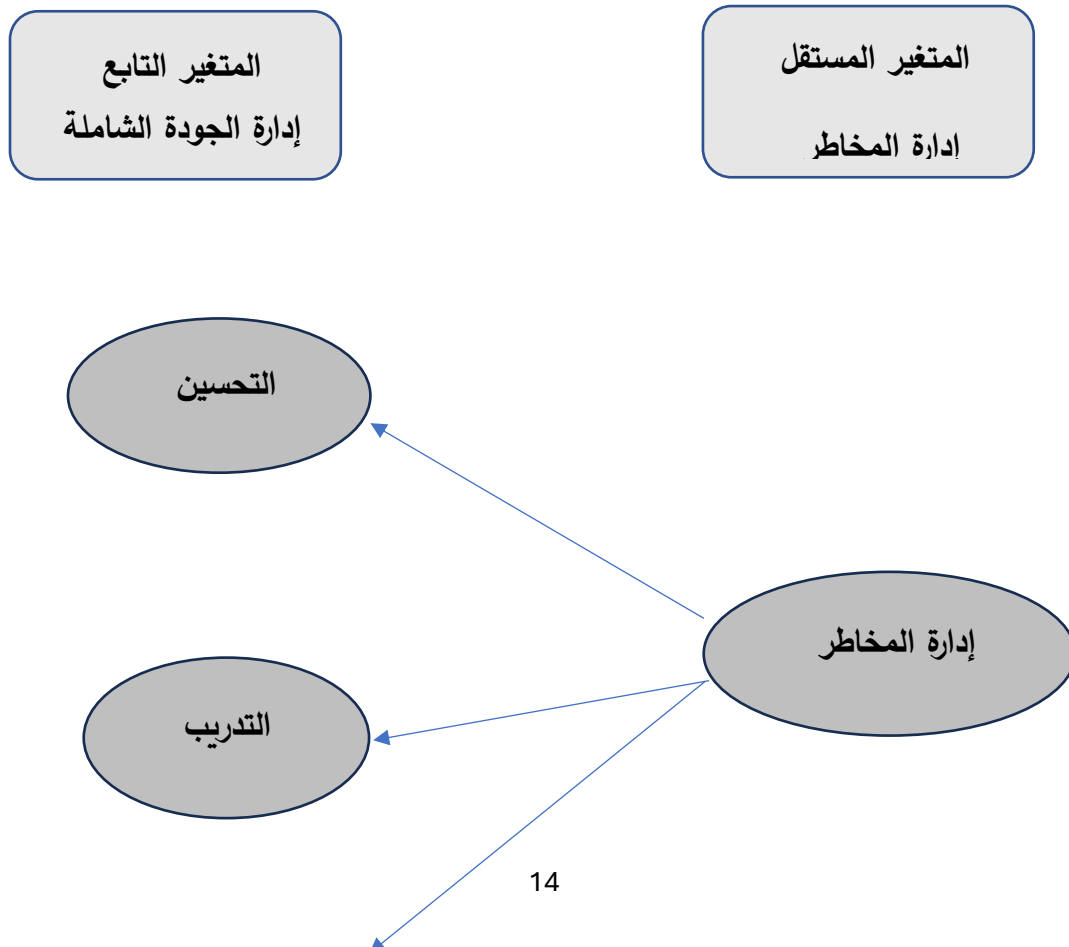
1. ما مستوى تطبيق ادارة الجودة الشاملة وابعادها (التحسين ، التدريب، التزام الإدارة العليا) في المنظمات ؟
2. ما مستوى تطبيق ادارة المخاطر علي ادارة الجودة الشاملة وابعادها (التحسين ، التدريب، التزام الإدارة العليا) في المنظمات ؟
3. ما تأثير إدارة المخاطر على ادارة الجودة الشاملة وابعادها (التحسين ، التدريب، التزام الإدارة العليا) في المنظمات؟

1.6. فروض الدراسة:

المتغيرات في تأثير إدارة المخاطر على ادارة الجودة الشاملة في المنظمات هي

- المتغير المستقل : إدارة المخاطر

- المتغير التابع : إدارة الجودة الشاملة وابعادها (التحسين ، التدريب ، التزام الإدارة العليا)



شكل 1 متغيرات الدراسة

1.7. النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

لإعداد بحث حول تأثير إدارة المخاطر على إدارة الجودة الشاملة في المنظمات، يتم اتباع منهجية علمية تستند إلى عدد من النظريات والمفاهيم الأكاديمية والإدارية ذات الصلة. فيما يلي النظريات العلمية المتبعة لإعداد هذا البحث:

1. نظرية إدارة المخاطر (Risk Management Theory):

تعد نظرية إدارة المخاطر أساسًا لإدارة جميع أنواع المخاطر في المنظمات. تتضمن هذه النظرية خطوات محددة مثل تحديد المخاطر، تقييمها، اتخاذ إجراءات للحد منها، ومتابعة تأثيرها. تقوم هذه النظرية على مبدأ أن المنظمات تواجه مخاطر متعددة قد تؤثر على قدرتها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية، وبالتالي فإن إدارة هذه المخاطر يمكن أن تسهم في تحسين جودة العمل والعمليات.

العناصر الرئيسية في النظرية:

- تحديد المخاطر: تحليل وتحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجهها المنظمة.
- تقييم المخاطر: قياس مدى تأثير هذه المخاطر على العمليات والإنتاجية.

- التحكم في المخاطر: وضع استراتيجيات للحد من المخاطر أو القضاء عليها.

2. نظرية الجودة الشاملة (Total Quality Management – TQM):

تقوم نظرية إدارة الجودة الشاملة على فكرة التحسين المستمر لكافة العمليات والأنشطة داخل المنظمة من أجل تحقيق أعلى مستويات الجودة. تركز هذه النظرية على إشراك جميع الموظفين في عملية التحسين، وتوجيه الجهود نحو تلبية احتياجات العملاء والمتطلبات التنظيمية.

العناصر الرئيسية في النظرية:

- التركيز على العميل: التأكيد على رضا العملاء كمحور رئيسي لتحقيق الجودة.
- التحسين المستمر: الاهتمام بتطوير كافة العمليات والأنشطة.
- المشاركة الجماعية: إشراك جميع العاملين في تحسين الأداء والجودة.

3. نظرية الاحتمالات وإدارة المخاطر في الجودة (Probabilistic Risk Assessment – PRA):

تقوم هذه النظرية على استخدام النماذج الإحصائية والاحتمالية لتقييم المخاطر وتأثيرها على جودة العمليات. يمكن لهذه النظرية أن تساعد في تحديد المخاطر غير المتوقعة والتعامل معها بفعالية، مما يساهم في تحسين الجودة الشاملة.

4. نظرية التكامل بين إدارة المخاطر والجودة (Integration of Risk and Quality):

(Management Theory):

هذه النظرية تتناول العلاقة التكاملية بين إدارة المخاطر وإدارة الجودة. وفقًا لهذه النظرية، فإن التفاعل بين هذين المجالين يمكن أن يؤدي إلى تعزيز الأداء التنظيمي. الهدف الأساسي هو تحسين فعالية وجودة العمليات من خلال تقليل المخاطر التي قد تؤثر عليها. هذا التكامل يتيح للمنظمات تحقيق مستويات أعلى من الجودة من خلال تحسين إدارة المخاطر.

5. النظرية النظامية (Systems Theory):

تعتمد هذه النظرية على فهم المنظمة كنظام شامل يحتوي على مجموعة من العناصر المترابطة. وفقًا لهذه النظرية، فإن إدارة المخاطر والجودة يجب أن تتم على مستوى النظام بالكامل لضمان التحسين المستمر وتقليل التأثير السلبي للمخاطر على أداء المنظمة. إدارة المخاطر وجودة العمليات لا يمكن أن يتم بشكل منعزل، بل يتطلب تكاملاً بين مختلف مكونات المنظمة.

خطوات تطبيق المنهجية العلمية:

1. الإطار النظري: يتضمن شرحاً مفصلاً لمفاهيم إدارة المخاطر وإدارة الجودة الشاملة وتحديد العلاقة بينهما.

2. جمع البيانات: تحليل مخاطر الجودة في المنظمة، وتقييم كيفية تأثير إدارة المخاطر على تحسين الجودة.

3. تحليل البيانات: استخدام أساليب إحصائية ومنهجية لتحليل البيانات المجمعة وربطها بالنظريات الأكاديمية.

4. الاستنتاجات: استخلاص النتائج بناءً على البيانات والتحليل النظري لتحديد مدى تأثير إدارة المخاطر على تحسين الجودة في المنظمة.

الفصل الثاني : الدراسات السابقة

مقدمة

إدارة المخاطر وإدارة الجودة الشاملة هما ركيزتان أساسيتان لأي منظمة تسعى لتحقيق الاستدامة والنجاح المستمر. إدارة المخاطر تُعنى بالتعرف على المخاطر المحتملة وتقييمها والتحكم فيها بهدف التقليل من تأثيرها السلبي على المنظمة. في المقابل، تهدف إدارة الجودة الشاملة إلى تحسين العمليات وتقديم منتجات وخدمات تتماشى مع توقعات العملاء أو تتفوق عليها. التكامل بين إدارة المخاطر وإدارة الجودة الشاملة أصبح عنصرًا حيويًا في ظل التغيرات السريعة في بيئات العمل. يساعد هذا التكامل في تحسين الأداء التنظيمي ويعزز من قدرة المنظمة على التعامل مع التحديات. يمكن أن يُسهم هذا التكامل في تعزيز استدامة المنظمة ورفع مستوى أدائها بشكل كبير. أحد الأبعاد المهمة لهذا التكامل هو التنبؤ بالمخاطر المتعلقة بالجودة، حيث يمكن من خلال إدارة المخاطر التنبؤ بالمشكلات المحتملة التي قد تؤثر على جودة المنتجات والخدمات. تحديد نقاط الضعف في العمليات أو المنتجات يتيح للمنظمات اتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة لضمان الالتزام بمعايير الجودة المطلوبة. بفضل تطوير استراتيجيات استباقية بناءً على تحليل المخاطر، تستطيع المنظمات اتخاذ خطوات وقائية لتجنب أي مشكلات قد تنشأ وتتعلم بالجودة. على سبيل المثال، يمكن تطوير خطط لضمان الامتثال المستمر لمعايير الجودة المحددة عندما يتم تحديد مخاطر محتملة لعدم الامتثال.

تعزيز رضا العملاء يعد نتيجة مباشرة لتحسين جودة المنتجات والخدمات. إدارة المخاطر الفعالة تلعب دورًا حاسمًا في الحد من التأثيرات السلبية التي قد تؤثر على تجربة العملاء، مما يعزز من مستويات الرضا والاحتفاظ بالعملاء على المدى الطويل. من ناحية أخرى، تحسين الكفاءة التشغيلية هو أثر مهم للتكامل بين إدارة المخاطر والجودة الشاملة، حيث يؤدي تقليل الأخطاء وتحسين العمليات إلى زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف التشغيلية. يؤدي ذلك إلى زيادة فاعلية العمليات التنظيمية ويعزز من الأداء العام للمنظمة. التوافق

مع المعايير التنظيمية يُعد أيضًا جانبًا مهمًا من هذا التكامل. يساهم الربط بين إدارة المخاطر والجودة في ضمان الامتثال للمعايير المحلية والدولية، حيث تحدد إدارة المخاطر المرتبطة بعدم الامتثال، بينما تضمن إدارة الجودة التزام العمليات بهذه المعايير. في النهاية، يساهم التكامل بين هذين النظامين في تحقيق الاستدامة على المدى الطويل، حيث تصبح المنظمة قادرة على التكيف مع التغيرات في السوق وتوقع المخاطر المحتملة قبل حدوثها. هذا يعزز من مرونة المنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية في بيئة العمل المتغيرة باستمرار.

2.1. الدراسات السابقة:

2.1.1. الدراسات باللغة العربية

1. دراسة (بن لخضر، 2021). بعنوان "أثر ضغوط العمل على جودة الخدمات في المؤسسة الصحية".

دراسة بن لخضر (2021) بعنوان "أثر ضغوط العمل على جودة الخدمات في المؤسسة الصحية" تعتبر من الدراسات المهمة التي تتناول تأثير ضغوط العمل على أداء الموظفين في القطاع الصحي. الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو تحليل العلاقة بين ضغوط العمل التي يواجهها العاملون في المؤسسات الصحية وبين جودة الخدمات الصحية التي يتم تقديمها للمرضى. تتناول الدراسة كيفية تأثير تلك الضغوط على مستويات الأداء، ومدى تأثير ذلك على مستوى رضا المرضى وجودة الرعاية الصحية المقدمة. استخدمت الدراسة منهجية ميدانية تعتمد على جمع البيانات من خلال استبيانات موزعة على مجموعة من موظفي القطاع الصحي. تم تصميم الاستبيان بطريقة تسمح بجمع معلومات مفصلة عن مستويات ضغوط العمل التي يواجهها الموظفون، بالإضافة إلى تأثير هذه الضغوط على أدائهم اليومي. كما تضمنت الاستبيانات أسئلة تقيس مدى تأثير ضغوط العمل على جوانب محددة مثل التركيز، الإنتاجية، والقدرة على التواصل الفعال مع المرضى. شارك في

الاستبيان مجموعة متنوعة من الموظفين، بما في ذلك الأطباء، الممرضين، والإداريين العاملين في المؤسسات الصحية، مما أتاح الحصول على نظرة شاملة حول الضغوط التي يواجهونها. أظهرت النتائج أن هناك علاقة واضحة بين ضغوط العمل وجودة الخدمات الصحية المقدمة. أشارت البيانات التي تم جمعها إلى أن ضغوط العمل تؤدي إلى تراجع مستوى الأداء والإنتاجية لدى الموظفين في المؤسسات الصحية. تم تحديد أن الضغوط النفسية المرتبطة بالعمل، مثل التوتر والقلق، تؤثر بشكل كبير على قدرة الموظفين على التركيز، مما يقلل من دقتهم وكفاءتهم في أداء المهام اليومية. كما أظهرت النتائج أن التواصل الفعال مع المرضى يتأثر بشكل سلبي نتيجة للضغوط النفسية والبدنية، وهو ما قد يؤدي إلى تراجع مستوى رضا المرضى عن الخدمات المقدمة. أحد الجوانب المهمة التي تناولتها الدراسة هو تأثير الضغوط النفسية على العلاقة بين الموظفين والمرضى. أشار الموظفون إلى أن الضغوط المرتبطة بزيادة ساعات العمل، نقص الموارد، والتحديات المستمرة تؤدي إلى تدهور جودة التواصل مع المرضى. هذا بدوره قد يؤدي إلى زيادة معدلات الأخطاء الطبية وتراجع مستوى الثقة بين المرضى ومقدمي الرعاية الصحية. خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات الهامة التي يمكن أن تسهم في تحسين جودة الخدمات الصحية من خلال إدارة أفضل لضغوط العمل. من بين هذه التوصيات، شددت الدراسة على ضرورة تحسين بيئة العمل وتقليل ضغوط العمل التي يتعرض لها الموظفون. هذا يمكن أن يتحقق من خلال توفير الدعم النفسي المستمر للموظفين، بالإضافة إلى تدريبهم على كيفية التعامل مع الضغوط والإجهاد المرتبط بالعمل. أوصت الدراسة أيضًا بإنشاء برامج خاصة للتخفيف من ضغوط العمل. هذه البرامج يمكن أن تشمل إجراءات لزيادة المرونة في ساعات العمل، وتوفير أوقات راحة إضافية للعاملين في القطاع الصحي، بالإضافة إلى تقديم استراتيجيات لخفض التوتر. كما اقترحت الدراسة تحسين إدارة الوقت والموارد المتاحة لضمان تقديم خدمات ذات جودة عالية دون أن يشعر الموظفون بالإرهاق. تسلط هذه الدراسة الضوء على قضية هامة تتعلق بالقطاع الصحي، حيث إن ضغوط العمل في المؤسسات الصحية ليست مجرد تحدي يواجه الموظفون فقط، بل هي عامل رئيسي يؤثر بشكل مباشر على جودة الرعاية الصحية المقدمة للمرضى. إذا لم

يتم التعامل مع ضغوط العمل بفعالية، فقد يؤدي ذلك إلى تدهور جودة الخدمات الصحية وزيادة معدلات الأخطاء، مما يؤثر على سمعة المؤسسة الصحية وعلى رضا المرضى بشكل عام. تؤكد دراسة بن لخضر (2021) على أن إدارة ضغوط العمل بفعالية هي عنصر حاسم في تحسين جودة الخدمات الصحية. تحسين بيئة العمل وتوفير الدعم النفسي والتدريب للموظفين يمكن أن يقلل من تأثير ضغوط العمل على الأداء ويعزز من جودة الخدمات المقدمة. توصي الدراسة بأن يكون هناك اهتمام خاص من قبل الإدارات الصحية لوضع استراتيجيات فعالة للتعامل مع ضغوط العمل، بما يضمن تحقيق التوازن بين رفاة الموظفين واحتياجات المرضى لتقديم رعاية صحية متميزة ومستدامة..

2. دراسة (صمادي وآخرون، 2021). بعنوان "أثر طرق إدارة المخاطر على جودة الخدمات في شركات التأمين".

دراسة صمادي وآخرون (2021) بعنوان "أثر طرق إدارة المخاطر على جودة الخدمات في شركات التأمين" تُعد من الدراسات المهمة التي تسلط الضوء على العلاقة بين إدارة المخاطر وجودة الخدمات المقدمة في قطاع التأمين. هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير تطبيق أساليب إدارة المخاطر المختلفة على تحسين جودة الخدمات التي تقدمها شركات التأمين، مع التركيز على تحديد كيفية تأثير إدارة المخاطر على تعزيز الكفاءة وتقليل الأخطاء في العمليات. استخدمت الدراسة منهجية شاملة لجمع وتحليل البيانات، حيث تم تطبيق مزيج من الأساليب الكمية والكيفية. هذه المنهجية مكنت الباحثين من تقديم فهم عميق للتأثيرات المباشرة وغير المباشرة لإدارة المخاطر على جودة الخدمات. استخدمت البيانات التي تم جمعها من مصادر متعددة، بما في ذلك الاستبيانات والمقابلات مع موظفي شركات التأمين وخبراء إدارة المخاطر، مما ساعد في تحليل متكامل وشامل للعلاقة بين أساليب إدارة المخاطر وجودة الخدمات. أظهرت النتائج أن تطبيق أساليب متقدمة في إدارة المخاطر يؤدي بشكل مباشر إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل شركات التأمين. الشركات التي تعتمد على

تقنيات حديثة لإدارة المخاطر كانت قادرة على تقليل الأخطاء في العمليات الإدارية والخدماتية، مما أدى إلى تحسين الكفاءة العامة وتقديم خدمات بجودة أعلى. أوضحت الدراسة أن إدارة المخاطر الفعالة تساهم في تحديد المشكلات المحتملة بشكل مبكر واتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة، مما يقلل من وقوع الحوادث أو الأخطاء التي قد تؤثر على جودة الخدمة المقدمة للعملاء. بالإضافة إلى ذلك، أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين فعالية إدارة المخاطر ورضا العملاء. الشركات التي كانت تطبق أساليب متطورة في إدارة المخاطر كانت قادرة على تقديم خدمات تلبي توقعات العملاء بشكل أفضل، مما أدى إلى زيادة رضاهم. رضا العملاء كان مرتبطاً بشكل كبير بقدرة الشركات على تقديم خدمات خالية من العيوب والتعامل بسرعة وفعالية مع أي مشاكل قد تنشأ. كما أوضحت النتائج أن الإدارة الجيدة للمخاطر تعزز الثقة بين العملاء وشركات التأمين، مما يزيد من ولاء العملاء للشركة. خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات الهامة لشركات التأمين، حيث شددت على ضرورة تبني أساليب متقدمة في إدارة المخاطر كجزء أساسي من استراتيجيات تحسين جودة الخدمات. أحد الجوانب المهمة التي تم التركيز عليها هو ضرورة تقديم تدريب مستمر للموظفين على أحدث تقنيات إدارة المخاطر. تدريب الموظفين على استخدام هذه الأساليب الحديثة يساعد في تعزيز قدرتهم على التعامل مع المخاطر بشكل فعال وتقليل تأثيرها على الخدمات المقدمة للعملاء. كما أوصت الدراسة بإجراء دراسات دورية لتقييم فعالية أساليب إدارة المخاطر التي تعتمد عليها الشركات. هذا التقييم الدوري يساعد في تحديد جوانب القوة والضعف في سياسات إدارة المخاطر وتحديثها بما يتناسب مع التغيرات المستمرة في بيئة الأعمال وسوق التأمين. التحديث المستمر لأساليب إدارة المخاطر يضمن بقاء الشركات قادرة على مواجهة التحديات الجديدة وتحسين جودة خدماتها باستمرار. تؤكد هذه الدراسة على أهمية إدارة المخاطر كعامل رئيسي لتحسين جودة الخدمات في قطاع التأمين. إن الشركات التي تستثمر في تطبيق أحدث تقنيات إدارة المخاطر تتمتع بقدرة أكبر على تحسين جودة الخدمات المقدمة وتقليل الأخطاء التي قد تؤثر على رضا العملاء. إدارة المخاطر الفعالة لا تقتصر فقط على التعامل مع التهديدات الحالية، بل تساهم أيضاً في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتحقيق رضا

العملاء، مما يعزز من القدرة التنافسية للشركات في سوق التأمين. دراسة صمادي وآخرون (2021) تسلط الضوء على العلاقة المباشرة بين تطبيق أساليب متقدمة في إدارة المخاطر وتحسين جودة الخدمات في شركات التأمين. الشركات التي تطبق هذه الأساليب بفعالية تكون أكثر قدرة على تقديم خدمات عالية الجودة وتلبية توقعات العملاء، مما يؤدي إلى تحسين رضا العملاء وتعزيز سمعة الشركة في السوق. توصي الدراسة بأهمية تبني تقنيات حديثة في إدارة المخاطر وتدريب الموظفين بانتظام على كيفية التعامل معها، بالإضافة إلى إجراء تقييمات دورية لتحديث هذه الأساليب وفقًا للمتغيرات في بيئة الأعمال..

3. دراسة (أثير وآخرون، 2022). بعنوان "أبعاد إدارة المخاطر الاستراتيجية (مخاطر الوثائق والمعلومات، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الثقافة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية) ودورها".

دراسة أثير وآخرون (2022) بعنوان "أبعاد إدارة المخاطر الاستراتيجية (مخاطر الوثائق والمعلومات، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الثقافة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية) ودورها" تُعد من الدراسات التي تستكشف تأثير إدارة المخاطر الاستراتيجية على المؤسسات. تهدف الدراسة إلى تحليل دور أبعاد المخاطر المختلفة، مثل مخاطر الوثائق والمعلومات، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الثقافة التنظيمية، ومخاطر الموارد البشرية، وكيفية تأثيرها على الأداء العام للمؤسسات.

استخدمت الدراسة منهجية شاملة تجمع بين التحليل الكمي والكيفي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات مع مسؤولي إدارة المخاطر في المؤسسات المختلفة. اعتمدت الدراسة على تحليل هذه البيانات لتحديد كيفية تأثير أبعاد المخاطر الاستراتيجية على الأداء العام. المزيج بين التحليل الكمي والكيفي أتاح للباحثين تقديم رؤية شاملة حول كيفية التعامل مع هذه الأبعاد المختلفة من المخاطر وتأثيرها على العمليات اليومية.

أظهرت النتائج أن هناك تأثيرًا مباشرًا وقويًا لأبعاد إدارة المخاطر الاستراتيجية على الأداء التنظيمي. كل من مخاطر الوثائق والمعلومات، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الثقافة التنظيمية، ومخاطر الموارد البشرية تلعب دورًا مهمًا في تحديد فعالية الأداء المؤسسي. بالنسبة إلى مخاطر الوثائق والمعلومات، تبين أن سوء إدارة المعلومات يمكن أن يؤدي إلى فقدان بيانات حيوية تؤثر على اتخاذ القرارات وتزيد من احتمالية ارتكاب الأخطاء، مما ينعكس سلبيًا على جودة العمليات.

أما مخاطر السمعة التنظيمية، فقد أشارت النتائج إلى أن المؤسسات التي تتمتع بسمعة جيدة في السوق تكون أكثر قدرة على جذب العملاء والحفاظ على ثقتهم، بينما يؤدي تدهور السمعة إلى خسارة العملاء وتقليل الثقة في المؤسسة. هذا التأثير يظهر بوضوح في حالات الشركات التي تعرضت لأزمات إعلامية أو أزمات جودة، مما أثر سلبيًا على سمعتها وأدائها.

بالنسبة إلى مخاطر الثقافة التنظيمية، أظهرت الدراسة أن الثقافة التنظيمية القوية التي تعزز من الابتكار والمشاركة الفعالة بين الموظفين تؤدي إلى تحسين الأداء، بينما الثقافات التي تفتقر إلى الشفافية أو التواصل الفعال تؤدي إلى زيادة المخاطر الداخلية وتدهور العمليات. أخيرًا، بالنسبة إلى مخاطر الموارد البشرية، أظهرت النتائج أن إدارة الموارد البشرية بطريقة غير فعالة، مثل نقص التدريب أو التعامل غير المناسب مع الموظفين، يمكن أن يؤدي إلى تدهور الإنتاجية وزيادة دوران العمالة.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات الهامة للمؤسسات فيما يتعلق بإدارة المخاطر الاستراتيجية. من أبرز هذه التوصيات هو ضرورة تطوير نظم فعالة لإدارة الوثائق والمعلومات، مثل استخدام تقنيات الأمان السيرياني وأنظمة الأرشفة الرقمية لضمان الحفاظ على سلامة المعلومات وتقليل المخاطر المرتبطة بفقدان البيانات أو سوء استخدامها.

كما أوصت الدراسة المؤسسات بضرورة الانتباه إلى إدارة السمعة التنظيمية بشكل استباقي، من خلال تبني استراتيجيات تسويقية واضحة وحملات إعلامية تهدف إلى تعزيز الثقة بين العملاء. الحفاظ على سمعة جيدة يتطلب استجابة سريعة للأزمات والعمل على تحسين جودة الخدمات باستمرار.

فيما يخص الثقافة التنظيمية، شددت الدراسة على أهمية تعزيز ثقافة الابتكار والتواصل الفعال داخل المؤسسات. بناء ثقافة تنظيمية قوية يعزز من ولاء الموظفين ويساهم في تحسين الأداء بشكل عام. أوصت الدراسة بتطبيق برامج تدريبية تساهم في تحسين مهارات القيادة والتواصل بين الموظفين، مما يقلل من المخاطر المرتبطة بعدم الوضوح أو الفشل في التواصل.

وأخيرًا، أوصت الدراسة بضرورة تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة الموارد البشرية، بما في ذلك تقديم التدريب المستمر وتحسين سياسات الاحتفاظ بالموظفين. إدارة الموارد البشرية الفعالة تضمن تحسين الإنتاجية وتخفيض معدلات دوران العمالة، مما يعزز من استقرار المؤسسة. تسلط هذه الدراسة الضوء على الأهمية الاستراتيجية لإدارة المخاطر بشكل متكامل وشامل في المؤسسات. إن التعامل مع مخاطر الوثائق والمعلومات، والسمعة، والثقافة التنظيمية، والموارد البشرية بشكل صحيح يعزز من قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات الداخلية والخارجية وتحقيق الأداء المثالي. الدراسة تُبرز أن إدارة المخاطر ليست مجرد إجراء وقائي، بل هي جزء أساسي من استراتيجيات النمو والابتكار في المؤسسات. دراسة أثير وآخرون (2022) تبرز أهمية الأبعاد المختلفة لإدارة المخاطر الاستراتيجية، وتأثيرها الكبير على جودة الأداء المؤسسي. من خلال التركيز على مخاطر الوثائق والمعلومات، مخاطر السمعة، مخاطر الثقافة التنظيمية، ومخاطر الموارد البشرية، تستطيع المؤسسات تعزيز كفاءتها وتقليل التهديدات المحتملة. توصي الدراسة بأهمية تبني استراتيجيات حديثة ومتقدمة لإدارة هذه الأبعاد، بالإضافة إلى تقديم التدريب المستمر للموظفين وتحسين الثقافة التنظيمية. هذه الإجراءات يمكن أن تساعد المؤسسات في تحقيق التميز في الأداء وضمان استدامتها في بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار..

4. دراسة (شريف & فتحي، 2022). بعنوان "طرق وأساليب إدارة المخاطر المالية في شركات التأمين- دراسة حالة شركة TRUST للتأمين-وكالة قصر الشلالة".

دراسة شريف وفتحي (2022) بعنوان "طرق وأساليب إدارة المخاطر المالية في شركات التأمين-دراسة حالة شركة TRUST للتأمين-وكالة قصر الشلالة" تهدف إلى استكشاف الأساليب والتقنيات التي تستخدمها شركة TRUST للتأمين لإدارة المخاطر المالية وتقييم مدى فعاليتها. هذه الدراسة تركز على كيفية تطبيق الأساليب المختلفة للتخفيف من المخاطر المالية التي تواجه الشركة وتعزيز قدرتها على تقديم خدمات التأمين بطريقة أكثر كفاءة. استخدمت الدراسة منهجية شاملة لجمع وتحليل البيانات، حيث تم إجراء استبيانات ومقابلات مع مجموعة من موظفي الشركة ومديري المخاطر. شملت عينة الدراسة مجموعة من الإدارات المختلفة داخل الشركة، مما أعطى الباحثين فهماً أعمق لأساليب إدارة المخاطر المالية في الشركة من منظور متعدد الجوانب. تم توزيع 60 استبانة على الموظفين، استرجعت 50 منها، وكانت 45 استبانة قابلة للتحليل، مما وفر قاعدة بيانات كافية لاستخلاص النتائج. بالإضافة إلى ذلك، تم استخدام التحليل الكمي والنوعي معاً، مما ساعد على تقديم نتائج دقيقة حول الأساليب المستخدمة وتأثيرها على الأداء العام. أظهرت النتائج أن شركة TRUST للتأمين تعتمد على مجموعة متنوعة من الأساليب والتقنيات لإدارة المخاطر المالية. من بين هذه الأساليب، كان التحليل الكمي للمخاطر واحداً من أهم الأدوات المستخدمة، حيث يتم من خلاله تقييم المخاطر المحتملة بناءً على بيانات مالية دقيقة وتوقعات السوق. هذا التحليل يساعد الشركة في تحديد المخاطر المحتملة والتخطيط لمواجهةها بشكل فعال. كما أظهرت الدراسة أن تنوع محفظة التأمين هو أحد الأساليب الأخرى التي تعتمد عليها الشركة. هذا التنوع يساعد في تقليل التأثير المالي لأي خسائر محتملة، حيث تنوع المخاطر عبر عدة قطاعات، مما يقلل من احتمال وقوع خسائر كبيرة على الشركة. بالإضافة إلى ذلك، تستخدم الشركة تقنيات التأمين المسبق، وهي تقنيات تساهم في تقليل المخاطر المحتملة من خلال توقع الأحداث المستقبلية وتخطيط

الاحتياجات المالية بناءً على ذلك. أحد النتائج المهمة التي أشارت إليها الدراسة هو التدريب المستمر للموظفين على أساليب وتقنيات إدارة المخاطر. أكدت النتائج أن التدريب يعزز من وعي الموظفين بأهمية إدارة المخاطر المالية ويزيد من قدرتهم على التعامل مع التحديات المالية التي قد تواجه الشركة. خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساعد شركة TRUST للتأمين في تحسين أساليب إدارة المخاطر المالية. من أبرز هذه التوصيات تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر لتناسب مع التغيرات المستمرة في السوق. الأسواق المالية والتأمينية تتغير باستمرار، والشركات التي لا تواكب هذه التغيرات قد تواجه تحديات كبيرة. لذلك، تحتاج الشركة إلى تحديث استراتيجياتها بشكل دوري لضمان الحفاظ على قدرتها التنافسية. كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز التعاون بين الإدارات المختلفة داخل الشركة. إدارة المخاطر المالية تتطلب تنسيقًا وثيقًا بين الإدارات المختلفة، مثل الإدارة المالية، إدارة المخاطر، والإدارة التشغيلية. هذا التعاون يمكن أن يحسن من قدرة الشركة على تحديد المخاطر بشكل مبكر واتخاذ الإجراءات المناسبة للتخفيف منها. بالإضافة إلى ذلك، أوصت الدراسة بتطبيق تقنيات حديثة في إدارة المخاطر. يمكن للتكنولوجيا أن تلعب دورًا كبيرًا في تحسين عمليات إدارة المخاطر المالية، سواء من خلال استخدام أنظمة تحليل البيانات المتقدمة أو تقنيات الذكاء الاصطناعي لتوقع المخاطر المستقبلية. هذه التقنيات يمكن أن تعزز من كفاءة عمليات التقييم والتخطيط المالي داخل الشركة. تسلط هذه الدراسة الضوء على الأهمية الكبيرة لتبني طرق وأساليب فعالة في إدارة المخاطر المالية داخل شركات التأمين. إدارة المخاطر المالية ليست فقط جزءًا من إدارة الأعمال، بل هي عنصر أساسي يحدد قدرة الشركة على مواجهة التحديات المالية والبقاء في السوق. توضح الدراسة أن الأساليب الحديثة والتقنيات المتقدمة يمكن أن تعزز من قدرة الشركات على تقديم خدمات تأمينية عالية الجودة وفي نفس الوقت تقليل المخاطر المالية المرتبطة بها. دراسة شريف وفتحي (2022) تسلط الضوء على أهمية استخدام أساليب فعالة ومتقدمة لإدارة المخاطر المالية في شركات التأمين. أظهرت الدراسة أن شركة TRUST للتأمين تعتمد على مزيج من التحليل الكمي، وتنوع المحفظة التأمينية، واستخدام تقنيات التأمين المسبق، مما يساهم في تقليل

المخاطر المالية وتحسين كفاءة العمليات. توصي الدراسة بتحديث استراتيجيات إدارة المخاطر بشكل مستمر لتعزيز قدرة الشركة على التكيف مع التغيرات في السوق، وزيادة التعاون بين الإدارات المختلفة، وتطبيق تقنيات حديثة في إدارة المخاطر. من خلال تبني هذه التوصيات، يمكن لشركة TRUST تحسين أدائها وزيادة قدرتها على مواجهة التحديات المالية، مما يساهم في تعزيز مكانتها التنافسية في سوق التأمين..

5. دراسة (منير، 2017) بعنوان : تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الحكومية

دراسة منير (2017) بعنوان "تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الحكومية" تركز على أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع خدمات النقل الجوي، نظراً لأهمية هذا القطاع كأحدث وأسرع وسائل النقل بالنسبة للعملاء. تهدف الدراسة إلى تحليل كيفية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مجال خدمات النقل الجوي وتأثيرها على توسيع الحصة السوقية لشركات الطيران، وتحسين مستوى الأداء وجودة الخدمة، وبالتالي زيادة رضا العملاء. تتناول الدراسة منهجية تحليلية شاملة لتطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الحكومية، وبالتحديد في قطاع النقل الجوي. تم جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات مع موظفين ومدراء في شركات الطيران، بالإضافة إلى استبيانات موجهة للعملاء بهدف تقييم مستوى رضاهم عن جودة الخدمة المقدمة. كما اعتمدت الدراسة على تحليل تجارب شركات الطيران التي تطبق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، مما ساعد في تقديم نتائج دقيقة حول مدى تأثير هذه التطبيقات على الأداء العام للشركات. أظهرت النتائج أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع النقل الجوي له تأثير مباشر على تحسين جودة الخدمة وزيادة رضا العملاء. شركات الطيران التي تبنت أساليب حديثة في إدارة الجودة الشاملة كانت قادرة على تحسين كفاءة العمليات، تقليل الأخطاء التشغيلية، وتقديم خدمات تتوافق مع توقعات العملاء. أوضحت الدراسة أن هناك مجموعة من الأبعاد التي تشكل جودة الخدمة من وجهة نظر العملاء، من بينها: سرعة الخدمة، مستوى الراحة أثناء الرحلة، جودة التواصل مع الموظفين، والدقة في مواعيد الرحلات

كما بينت النتائج أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يساعد في زيادة رضا العملاء، وهو عامل رئيسي لجذب عملاء جدد والحفاظ على العملاء الحاليين. أظهرت الدراسة أن العملاء الذين يشعرون برضا أكبر عن جودة الخدمة هم أكثر ميلاً للعودة واستخدام خدمات الشركة مرة أخرى، وهو ما يسهم في زيادة الحصة السوقية لشركات الطيران.

رغم النتائج الإيجابية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، أظهرت الدراسة أيضًا وجود تحديات تواجه شركات الطيران في هذا السياق. من بين هذه التحديات: انخفاض مستوى الأداء وجودة الخدمة في بعض الأحيان بسبب عدم الالتزام الكامل بتطبيق معايير الجودة. كما أشار العملاء في بعض الاستبيانات إلى عدم الرضا عن بعض الجوانب الخدمية مثل تأخر الرحلات أو التعامل غير المرضي من قبل بعض الموظفين. هذا يشير إلى الحاجة إلى تطوير برامج تدريبية مستمرة للموظفين لتعزيز مهاراتهم في التعامل مع العملاء وتقديم خدمات ذات جودة عالية

خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات الهامة التي يمكن أن تسهم في تعزيز تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع النقل الجوي. من أبرز هذه التوصيات:

1. تعزيز التدريب المستمر للموظفين: توصي الدراسة بتقديم برامج تدريبية مستمرة لجميع موظفي شركات الطيران، من أجل تعزيز مهاراتهم في تقديم خدمات عالية الجودة وضمان التزامهم بمعايير الجودة الشاملة.

2. تحسين إدارة العمليات الداخلية: توصي الدراسة بضرورة تحسين إدارة العمليات التشغيلية لضمان تقديم خدمات عالية الجودة بصفة مستمرة، وتقليل التأخير أو الأخطاء التي قد تؤثر سلبًا على رضا العملاء

3. الاهتمام برضا العملاء: توصي الدراسة بوضع رضا العملاء كأولوية قصوى في استراتيجيات شركات

الطيران، من خلال الاستماع الدائم إلى ملاحظاتهم والعمل على تحسين الخدمات بناءً على التغذية

الراجعة التي يتم الحصول عليها من العملاء.

4. تطوير استراتيجيات طويلة الأمد: توصي الدراسة بضرورة تطوير استراتيجيات بعيدة المدى لتطبيق

إدارة الجودة الشاملة، وذلك لضمان استمرارية التحسين والتطوير في تقديم الخدمات.

تكمن أهمية هذه الدراسة في الفهم العميق للعلاقة بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومستوى الأداء في قطاع

الخدمات، وخاصة في مجال النقل الجوي. توضح الدراسة أن إدارة الجودة الشاملة تعتبر مدخلاً إدارياً حديثاً

يسهم في تحسين الأداء وزيادة رضا العملاء. كما تسلط الدراسة الضوء على أهمية الأبعاد التي تشكل جودة

الخدمة من وجهة نظر العملاء، مثل الدقة في مواعيد الرحلات، سرعة الخدمة، وجودة التواصل مع الموظفين.

دراسة منير (2017) تبرز أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع النقل الجوي كأداة لتحسين الأداء وجودة

الخدمة وزيادة رضا العملاء. أظهرت الدراسة أن الشركات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة تتمتع بقدرة أكبر

على جذب عملاء جدد والحفاظ على العملاء الحاليين. توصي الدراسة بتبني استراتيجيات شاملة تهدف إلى

تحسين العمليات الداخلية وتدريب الموظفين بشكل مستمر لضمان تقديم خدمات ذات جودة عالية. من خلال

تطبيق هذه التوصيات، يمكن لشركات الطيران تحسين أدائها وزيادة حصتها السوقية في سوق النقل الجوي

التنافسي..

6. دراسة (نزيهة زمورة & أحمد باي، 2022). بعنوان: القيادة التحويلية كآلية لتعزيز إدارة الجودة الشاملة

في المنظم

دراسة نزيهة زمورة وأحمد باي (2022) بعنوان "القيادة التحويلية كآلية لتعزيز إدارة الجودة الشاملة في المنظمات"

تستعرض دور القيادة التحويلية في تعزيز وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الإدارية. القيادة التحويلية

تعتبر من أبرز الأنماط القيادية الحديثة التي حققت شهرة واسعة بفضل قدرتها على التأثير الإيجابي على أداء المنظمات، خاصة في ظل المنافسة العالمية والتغيرات المستمرة. تهدف الدراسة إلى تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية وإدارة الجودة الشاملة، ودورها في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الجودة في مختلف جوانب العمل.

اعتمدت الدراسة على منهجية تحليلية شاملة لجمع وتحليل البيانات المتعلقة بتأثير القيادة التحويلية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة. استخدمت الدراسة أسلوب الاستبيانات والمقابلات مع قادة الفرق وموظفي المؤسسات المختلفة لتقييم مدى تأثير القيادة التحويلية على جودة الأداء، وكيفية تفاعل الموظفين مع أساليب القيادة التي تركز على التحفيز والتمكين. تم جمع البيانات من مجموعة متنوعة من الإدارات في المؤسسات المشاركة، مما أتاح للباحثين الحصول على صورة شاملة لتأثير القيادة التحويلية على الجودة الشاملة. أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية تلعب دوراً محورياً في تعزيز إدارة الجودة الشاملة داخل المؤسسات. تتطلب إدارة الجودة الشاملة قيادة قوية ومرنة قادرة على التعامل مع التحديات المختلفة مثل الاستخدام الأمثل للموارد والتكيف مع العولمة والمنافسة العالمية. القيادة التحويلية تُعد أحد العوامل الأساسية لتحقيق ذلك، حيث تتميز هذه القيادة بالقدرة على تمكين الفرق وتحفيزها لتحقيق أهداف المؤسسة، وتشجيع التغيير الإيجابي المستمر داخل المؤسسة.

كما أظهرت النتائج أن تشجيع المشاركة في اتخاذ القرارات هو أحد الأبعاد الرئيسية للقيادة التحويلية، حيث يساهم في تعزيز الإبداع والتفكير الابتكاري بين الموظفين. عندما يكون الموظفون مشاركين في عملية اتخاذ القرار، يشعرون بالمسؤولية والمشاركة الفعالة، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات والمنتجات التي تقدمها المؤسسة. القيادة التحويلية لا تركز فقط على تحقيق الأهداف التقليدية، بل تشجع على الابتكار وتطوير الحلول الجديدة التي تتماشى مع تطورات السوق واحتياجات العملاء. من الأبعاد الأخرى التي أكدت عليها الدراسة هو تعزيز التغيير، حيث أظهرت أن القادة التحويليين قادرون على توجيه المؤسسات نحو التغيير اللازم للتكيف

مع المتغيرات البيئية والتكنولوجية. هذا التكيف السريع يعزز من قدرة المؤسسات على البقاء في صدارة المنافسة العالمية. خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساعد المؤسسات في تعزيز تطبيق إدارة الجودة الشاملة من خلال القيادة التحويلية. من أبرز هذه التوصيات:

1. تمكين الموظفين وتفويضهم المزيد من المسؤوليات: توصي الدراسة بضرورة تمكين الموظفين وتفويضهم المزيد من المسؤوليات لتشجيعهم على اتخاذ المبادرات والقرارات التي تحسن من جودة العمل. عندما يشعر الموظفون بالثقة والمسؤولية، يصبحون أكثر قدرة على تقديم أداء متميز.

2. تشجيع الابتكار والتفكير الابتكاري: توصي الدراسة بتشجيع القادة التحويليين على تعزيز الابتكار داخل المؤسسة، وذلك من خلال تحفيز الفرق على التفكير خارج الصندوق وتقديم أفكار جديدة لتحسين الجودة وتطوير المنتجات والخدمات.

3. تعزيز التدريب والتطوير المستمر: توصي الدراسة بتقديم برامج تدريبية مستمرة للموظفين والقادة على حد سواء لتعزيز مهاراتهم في إدارة الجودة الشاملة. التدريب المستمر يساعد الموظفين على التعامل مع التحديات الجديدة وتطوير الحلول التي تسهم في تحسين الأداء المؤسسي.

4. التكيف مع المتغيرات العالمية: توصي الدراسة بضرورة أن تكون المؤسسات قادرة على التكيف مع التغيرات العالمية والمنافسة المتزايدة. القادة التحويليون يمكنهم توجيه المؤسسات للتكيف مع هذه التغيرات من خلال التحلي بالمرونة والاستجابة السريعة لاحتياجات السوق.

تكمن أهمية الدراسة في تقديم فهم معمق لدور القيادة التحويلية كآلية فعالة لتعزيز إدارة الجودة الشاملة داخل المؤسسات. توضح الدراسة أن إدارة الجودة الشاملة لا تقتصر على تطبيق الإجراءات والأساليب التقليدية، بل تتطلب قيادة قوية تحفز الفرق وتشجع التغيير الإيجابي داخل المنظمة. القيادة التحويلية تساهم في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تعزيز الابتكار والتفكير الابتكاري، وتوفير بيئة عمل تعزز من مشاركة الموظفين

في اتخاذ القرارات. دراسة نزيهة زمورة وأحمد باي (2022) تسلط الضوء على أهمية القيادة التحويلية كآلية لتعزيز إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الإدارية. أظهرت الدراسة أن القادة التحويليين لديهم القدرة على تمكين الفرق، وتحفيز الابتكار، وتعزيز التغيير الإيجابي الذي يسهم في تحسين جودة الأداء المؤسسي. توصي الدراسة بضرورة تطوير استراتيجيات تركز على تمكين الموظفين وتفويضهم المزيد من المسؤوليات، وتشجيع الابتكار والتفكير الابتكاري داخل المؤسسات. من خلال تبني هذه التوصيات، يمكن للمؤسسات تحسين أدائها وتعزيز قدرتها على التكيف مع التحديات والمتغيرات العالمية في بيئة العمل.

2.1.2. الدراسات باللغة الإنجليزية

أطروحة الدكتوراه Abeer (2017) بعنوان "تأثير إدارة مخاطر مشاريع البناء على الأداء: دراسة ميدانية في الأمانة العامة للأوقاف - وزارة الأوقاف - الكويت"

تسلط الضوء على أهمية إدارة المخاطر في مشاريع البناء وكيفية تأثيرها على الأداء العام للمشروعات. تهدف الدراسة إلى تحليل مدى تأثير إدارة المخاطر على تحسين الأداء وتحديد أفضل الممارسات لتقليل المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على سير مشروعات البناء. اعتمدت الدراسة على منهجية ميدانية لجمع وتحليل البيانات، حيث تمت دراسة مجموعة من مشاريع البناء التابعة للأمانة العامة للأوقاف في الكويت. شملت منهجية البحث جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة لمجموعة من مديري المشاريع والمهندسين في الوزارة، بالإضافة إلى إجراء مقابلات متعمقة مع المسؤولين عن إدارة المخاطر في المشاريع. تم تصميم الاستبيانات والمقابلات بعناية لجمع المعلومات حول المخاطر التي تواجه مشاريع البناء وكيفية تأثيرها على الأداء العام للمشروع. استخدمت الدراسة مزيجاً من التحليل الكمي والنوعي، مما أتاح تقديم رؤية شاملة عن إدارة المخاطر في مشاريع البناء.

جمع البيانات وتحليلها ساعد في تقديم صورة واضحة حول العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء المشاريع في سياق الأمانة العامة للأوقاف. أظهرت النتائج أن إدارة المخاطر تلعب دورًا حيويًا في تحسين الأداء في مشاريع البناء. حيث كشفت الدراسة أن المشاريع التي تتبنى استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر تتمتع بقدرة أكبر على التعامل مع التحديات التي تواجهها خلال مراحل التخطيط والتنفيذ. ومن بين المخاطر التي تم تحديدها: التأخيرات في الجدول الزمني، تجاوز التكاليف المتوقعة، نقص الموارد، والمشكلات المتعلقة بالجودة.

تبين أن وجود خطط لإدارة المخاطر يقلل من احتمالية وقوع هذه المخاطر أو يقلل من تأثيرها السلبي في حال حدوثها. أشارت الدراسة أيضًا إلى أن إدارة المخاطر الفعالة تسهم في تحسين التواصل بين فرق العمل، مما يؤدي إلى تحسين التنسيق بين مختلف الأطراف المعنية بالمشروع وزيادة الكفاءة في اتخاذ القرارات. أحد الجوانب المهمة التي تناولتها الدراسة هو تأثير إدارة المخاطر على الالتزام بالجدول الزمني والتكاليف. المشاريع التي تطبق استراتيجيات واضحة لإدارة المخاطر كانت أكثر قدرة على الالتزام بالجدول الزمني المحدد للمشروع وتقليل التجاوزات في التكاليف. خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى تحسين إدارة المخاطر في مشاريع البناء. من أهم هذه التوصيات:

1. تطوير استراتيجيات شاملة لإدارة المخاطر: أوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات شاملة لإدارة المخاطر منذ بداية المشروع وحتى نهايته. يشمل ذلك تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها وتطوير خطط استجابة ملائمة للتعامل معها.

2. تعزيز التدريب وبناء القدرات: أوصت الدراسة بتقديم برامج تدريبية مستمرة للمهندسين ومديري المشاريع لتعزيز مهاراتهم في إدارة المخاطر. التدريب يمكن أن يساعد في تحسين القدرة على تحديد المخاطر مبكرًا واتخاذ الإجراءات المناسبة للتخفيف من تأثيرها.

3. استخدام التكنولوجيا لتحسين إدارة المخاطر: أشارت الدراسة إلى أن استخدام التكنولوجيا الحديثة، مثل أنظمة إدارة المشاريع وبرامج التحليل المالي، يمكن أن يعزز من القدرة على إدارة المخاطر بكفاءة أكبر. توصي الدراسة بتبني أدوات تكنولوجية تساعد في تتبع التقدم في المشاريع والكشف المبكر عن أي انحرافات في الجدول الزمني أو التكاليف.

4. التعاون بين مختلف الأطراف: أكدت الدراسة على أهمية تعزيز التعاون بين مختلف الأطراف المعنية بالمشروع، بما في ذلك المقاولين والاستشاريين والمهندسين، لضمان تحديد المخاطر والتعامل معها بشكل فعال.

تكمن أهمية الدراسة في تسليط الضوء على التأثير المباشر لإدارة المخاطر على نجاح مشاريع البناء. تُظهر الدراسة أن إدارة المخاطر ليست مجرد إجراء وقائي، بل هي جزء أساسي من التخطيط والتنفيذ، ولها تأثير كبير على الالتزام بالجدول الزمنية والتكاليف وتحسين جودة العمل. توفر الدراسة فهمًا معمقًا لكيفية تحسين أداء المشاريع من خلال إدارة المخاطر بشكل فعال، مما يساهم في تقليل التحديات وزيادة نجاح المشاريع. أطروحة Abeer (2017) تبرز أهمية إدارة المخاطر في تحسين الأداء في مشاريع البناء، وخاصة في الأمانة العامة للأوقاف في الكويت. أظهرت الدراسة أن إدارة المخاطر تلعب دورًا حيويًا في تحسين كفاءة المشاريع والحد من التأخيرات والتجاوزات في التكاليف. توصي الدراسة بتطوير استراتيجيات شاملة لإدارة المخاطر وتعزيز التدريب والتعاون بين جميع الأطراف المعنية بالمشروع. كما تشدد على ضرورة استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين عملية إدارة المخاطر وزيادة فرص نجاح المشاريع في قطاع البناء.

أطروحة الماجستير Al-Adilat, Ali, Krasna, Abdel-Fattah (2019) بعنوان "تأثير إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي في القطاع المصرفي الأردني"

تهدف إلى دراسة وتحليل العلاقة بين إدارة المعرفة وتحسين الأداء التنظيمي في البنوك الأردنية. يركز البحث على كيفية تأثير إدارة المعرفة على الكفاءة والفعالية التنظيمية، ويستكشف الدور الذي تلعبه المعرفة في تحسين العمليات والخدمات داخل البنوك. اعتمدت الدراسة على منهجية بحثية تجمع بين التحليل الكمي والنوعي لجمع البيانات من القطاع المصرفي في الأردن. تم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على مجموعة من العاملين في البنوك الأردنية، بما في ذلك مدراء الفروع، والمختصين في تكنولوجيا المعلومات، وموظفي الموارد البشرية. بالإضافة إلى الاستبيانات، أجريت مقابلات متعمقة مع بعض القيادات في البنوك لاستكشاف رؤيتهم حول إدارة المعرفة وتطبيقاتها في العمليات المصرفية. المنهجية التي استخدمت في الدراسة سمحت للباحثين بتحليل العلاقة بين إدارة المعرفة والعوامل المؤثرة على الأداء التنظيمي مثل الكفاءة التشغيلية، الابتكار، وتقديم الخدمات. كما أتاح استخدام التحليل الكمي والنوعي تقديم فهم شامل للتأثيرات الإيجابية والسلبية لإدارة المعرفة أظهرت النتائج أن هناك تأثيرًا إيجابيًا ملحوظًا لإدارة المعرفة على الأداء التنظيمي في البنوك الأردنية. أبرزت الدراسة أن المؤسسات المصرفية التي تطبق إدارة المعرفة بفعالية تحقق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية وتستفيد من تبادل المعرفة بين الموظفين. من خلال تحسين الوصول إلى المعلومات وتسهيل تبادل المعرفة، تتمكن البنوك من تقليل التكرار في العمليات وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها لعملائها. أحد النتائج الرئيسية التي توصلت إليها الدراسة هو أن إدارة المعرفة تعزز الابتكار داخل المؤسسات المصرفية. حيث أن مشاركة المعرفة بين الموظفين يعزز التفكير الابتكاري ويساعد في تطوير حلول جديدة لتحسين العمليات والخدمات. كما وجد أن إدارة المعرفة تساعد في تطوير المهارات الفردية للموظفين من خلال تمكينهم من الوصول إلى المعلومات المناسبة والتعلم المستمر. بالرغم من الفوائد الواضحة لإدارة المعرفة، أظهرت الدراسة أيضًا وجود بعض التحديات التي تواجه البنوك الأردنية في تطبيقها. من بين هذه التحديات، عدم وجود نظام متكامل لإدارة المعرفة يمكنه دعم تبادل المعرفة بفعالية بين الموظفين والأقسام المختلفة. كما أشارت بعض البنوك إلى قلة التدريب المتعلق بإدارة المعرفة وغياب ثقافة مؤسسية تشجع على المشاركة الفعالة للمعرفة بين الموظفين.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساعد البنوك الأردنية في تعزيز إدارة المعرفة وتحسين الأداء التنظيمي. من أبرز هذه التوصيات:

1. تطوير نظم متكاملة لإدارة المعرفة: أوصت الدراسة بضرورة تطوير نظم تكنولوجياية متكاملة لتسهيل تبادل المعرفة بين الموظفين والإدارات المختلفة في البنوك. يمكن لهذه النظم أن تشمل منصات رقمية لتحفيز مشاركة المعرفة وتوثيق أفضل الممارسات.

2. تعزيز ثقافة المعرفة في المؤسسات: توصي الدراسة بتشجيع ثقافة مؤسسية تدعم تبادل المعرفة بين الموظفين. يتطلب ذلك تقديم حوافز للموظفين الذين يساهمون في نشر المعرفة والمشاركة في البرامج التدريبية.

3. التدريب المستمر: من الضروري تقديم برامج تدريبية منتظمة للعاملين في البنوك لتعزيز مهاراتهم في إدارة المعرفة. التدريب يجب أن يشمل كيفية استخدام التكنولوجيا لتحسين تبادل المعلومات والتعلم من التجارب السابقة.

4. التركيز على الابتكار: توصي الدراسة بتشجيع الابتكار داخل المؤسسات المصرفية من خلال دعم مشاركة المعرفة بين الموظفين وتعزيز التفكير الإبداعي. يمكن تحقيق ذلك من خلال إنشاء فرق عمل متخصصة تركز على تطوير حلول جديدة لتحسين الخدمات والعمليات.

تأتي أهمية هذه الدراسة من تسليطها الضوء على العلاقة الوثيقة بين إدارة المعرفة وتحسين الأداء التنظيمي في القطاع المصرفي. إدارة المعرفة تُعد أحد العوامل الرئيسية التي تسهم في تحسين جودة الخدمات المصرفية وزيادة الكفاءة التشغيلية. من خلال تحسين إدارة المعرفة، يمكن للبنوك الأردنية تحقيق مستويات أعلى من الابتكار والاستجابة للتغيرات السريعة في السوق المالي.

أطروحة Al-Adilat, Ali, Krasna, Abdel-Fattah (2019) تبرز أهمية إدارة المعرفة كأداة استراتيجية لتحسين الأداء التنظيمي في القطاع المصرفي الأردني. أظهرت الدراسة أن إدارة المعرفة تسهم في تعزيز الكفاءة التشغيلية والابتكار في البنوك، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات وزيادة رضا العملاء. توصي الدراسة بتطوير نظم متكاملة لإدارة المعرفة وتعزيز ثقافة مؤسسية تشجع على تبادل المعرفة بين الموظفين. من خلال تبني هذه التوصيات، يمكن للبنوك الأردنية تحسين أدائها وزيادة قدرتها التنافسية في سوق الخدمات المالية.

دراسة Omari, Ghassan (2019) بعنوان "أبعاد المنظمات المتعلمة وتأثيرها على الأداء التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية في الأردن"، نشرت في مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، تستعرض دور المنظمات المتعلمة في تعزيز الأداء التنظيمي داخل شركات الصناعات الدوائية. تهدف الدراسة إلى تحليل كيفية تأثير التعلم التنظيمي على تحسين الأداء والابتكار والقدرة التنافسية في القطاع الصناعي الدوائي، مع التركيز على أبعاد التعلم التنظيمي مثل التعلم المستمر، الابتكار، وتبادل المعرفة.

اعتمدت الدراسة على منهجية بحثية تجمع بين التحليل الكمي والنوعي لجمع البيانات من شركات الصناعات الدوائية في الأردن. تم استخدام استبيانات موجهة للعاملين في تلك الشركات، بما في ذلك مدراء الأقسام والموظفين في المستويات الإدارية المختلفة. كما أجريت مقابلات مع بعض القادة التنظيميين لفهم كيفية تبني أبعاد التعلم التنظيمي في العمليات اليومية وتأثير ذلك على الأداء العام للشركة. تحليل البيانات تم باستخدام أدوات التحليل الإحصائي بهدف فهم العلاقة بين أبعاد المنظمات المتعلمة والأداء التنظيمي، بما في ذلك الكفاءة، الفعالية، والقدرة على التكيف مع التغيرات السوقية أظهرت النتائج أن تطبيق أبعاد المنظمات المتعلمة داخل شركات الصناعات الدوائية في الأردن له تأثير إيجابي كبير على الأداء التنظيمي. من بين هذه الأبعاد، كان التعلم المستمر هو العامل الأكثر تأثيراً في تحسين الأداء. تبين أن الشركات التي تشجع على التعلم

المستمر بين الموظفين تتمتع بقدرة أعلى على الابتكار وتقديم حلول جديدة لتحسين الإنتاجية وجودة المنتجات. كما أوضحت الدراسة أن تبادل المعرفة بين الأقسام والموظفين يعزز من الكفاءة التشغيلية ويقلل من التكرار في العمليات. هذا التبادل يساعد في تقليل الأخطاء وتحسين التواصل الداخلي، مما يساهم في تسريع اتخاذ القرارات وتوجيه الشركة نحو تحقيق أهدافها بفعالية أكبر. أحد الأبعاد الأخرى المهمة التي تم تسليط الضوء عليها في الدراسة هو الابتكار. أظهرت النتائج أن الشركات التي تتبنى ثقافة الابتكار كجزء من عملية التعلم التنظيمي كانت قادرة على تحسين قدرتها التنافسية في السوق. الابتكار ليس فقط في تطوير المنتجات الجديدة، بل أيضًا في تحسين العمليات الداخلية وتعزيز الجودة. بالرغم من الفوائد الواضحة لتطبيق أبعاد المنظمات المتعلمة، أظهرت الدراسة بعض التحديات التي تواجه شركات الصناعات الدوائية في الأردن. من بين هذه التحديات، غياب البنية التحتية التكنولوجية المناسبة التي تدعم التعلم التنظيمي وتبادل المعرفة بين الموظفين. كما أشارت النتائج إلى نقص التدريب المستمر للعاملين في هذه الشركات، مما يحد من قدرتهم على تبني مفاهيم المنظمات المتعلمة بشكل كامل.

خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات التي تهدف إلى تعزيز تطبيق أبعاد المنظمات المتعلمة داخل شركات الصناعات الدوائية. من أبرز هذه التوصيات:

1. تعزيز التعلم المستمر: توصي الدراسة بضرورة تشجيع التعلم المستمر بين الموظفين من خلال تقديم برامج تدريبية وتطويرية مستمرة. هذا التعلم يمكن أن يعزز من مهارات العاملين وقدرتهم على تحسين الأداء وتقديم حلول إبداعية.
2. تحسين نظم تبادل المعرفة: أوصت الدراسة بتطوير نظم تكنولوجية تمكن من تبادل المعرفة بشكل أكثر فعالية بين الأقسام والموظفين. يمكن أن تشمل هذه النظم استخدام منصات رقمية لتسهيل نقل المعرفة والممارسات الجيدة.

3. تشجيع ثقافة الابتكار: توصي الدراسة بتعزيز ثقافة الابتكار داخل شركات الصناعات الدوائية من

خلال تشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة وتحفيزهم على المساهمة في تحسين العمليات والمنتجات.

4. بناء بنية تحتية تكنولوجية قوية: لضمان استمرارية التعلم التنظيمي وتبادل المعرفة بشكل فعال، أوصت الدراسة بضرورة تطوير البنية التحتية التكنولوجية التي تدعم هذه العمليات داخل الشركات.

تأتي أهمية الدراسة من تسليطها الضوء على العلاقة بين أبعاد المنظمات المتعلمة وتحسين الأداء التنظيمي في قطاع الصناعات الدوائية في الأردن. الدراسة تظهر أن تطبيق مفاهيم المنظمات المتعلمة يمكن أن يسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية، تعزيز الابتكار، وزيادة القدرة التنافسية في السوق. كما تشير الدراسة إلى أهمية تشجيع التعلم المستمر وتبادل المعرفة كعناصر أساسية لتحقيق النجاح التنظيمي. دراسة Omari, Ghassan (2019) تبرز تأثير أبعاد المنظمات المتعلمة على الأداء التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية في الأردن. أظهرت الدراسة أن التعلم المستمر، تبادل المعرفة، والابتكار هي عوامل رئيسية في تحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز القدرة التنافسية للشركات. توصي الدراسة بتعزيز هذه الأبعاد من خلال توفير التدريب المستمر، تطوير نظم تبادل المعرفة، وتشجيع الابتكار. كما تشير إلى أهمية بناء بنية تحتية تكنولوجية قوية لدعم عمليات التعلم وتبادل المعرفة. تطبيق هذه التوصيات يمكن أن يساعد الشركات في تحسين أدائها وتحقيق النجاح في بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار.

كتاب Brown, A. (2021) بعنوان "إدارة المخاطر في المنظمات الحديثة"، نشر عن طريق Oxford University Press،

يقدم تحليلاً معمقاً لكيفية تطور إدارة المخاطر كأداة أساسية في المنظمات الحديثة للتعامل مع التعقيدات والتحديات المتزايدة في بيئة الأعمال العالمية. يستعرض الكتاب نظريات وأدوات إدارة المخاطر الحديثة،

بالإضافة إلى كيفية تطبيقها في مختلف القطاعات الصناعية والخدمية لتحقيق النجاح والاستدامة. يبدأ الكتاب باستعراض مفاهيم إدارة المخاطر التقليدية، موضحًا كيف تطورت هذه المفاهيم مع تطور الأعمال والتكنولوجيا. ثم يقدم نظرة شاملة حول إدارة المخاطر الحديثة، موضحًا أن المنظمات في العصر الحديث تواجه مجموعة متنوعة من المخاطر تشمل المخاطر المالية، التشغيلية، الاستراتيجية، والتكنولوجية. يركز الكتاب على أهمية تطبيق أساليب إدارة المخاطر المتكاملة لتحسين استجابة المنظمات للتغيرات السريعة التي تحدث في بيئاتها الداخلية والخارجية. يقدم الكتاب تعريفًا لإدارة المخاطر وكيفية تحولها من نهج تقليدي إلى نهج متكامل في المنظمات الحديثة. يتناول أيضًا المبادئ الأساسية لإدارة المخاطر مثل تحديد المخاطر، تحليلها، وتقييمها، بالإضافة إلى استراتيجيات التخفيف والاستجابة الفعالة. يستعرض هذا الفصل كيفية التعامل مع المخاطر التي تؤثر على الأهداف الاستراتيجية للمنظمات، مثل المخاطر المرتبطة بالتخطيط طويل الأمد، والتغيرات التكنولوجية، والتقلبات السوقية. يوضح Brown أن القيادة القوية والتخطيط الاستراتيجي القائم على إدارة المخاطر يمكن أن يساهم في تعزيز مرونة المنظمات. يركز هذا الفصل على المخاطر المرتبطة بالعمليات الداخلية للمنظمات، مثل المخاطر المرتبطة بالإنتاج، سلسلة التوريد، والجودة. يناقش الكتاب كيف يمكن للمنظمات تقليل المخاطر التشغيلية من خلال تطبيق الأنظمة التكنولوجية المتقدمة والتأكد من وجود سياسات رقابية فعالة. يشرح الكتاب المخاطر المالية التي قد تواجهها المنظمات مثل تقلبات العملات، الأزمات الاقتصادية، والديون. يوضح Brown أهمية وضع استراتيجيات مالية لتقليل التأثيرات السلبية لهذه المخاطر، وذلك من خلال التحليل المالي الدقيق، واستخدام أدوات التحوط المالية مثل العقود الآجلة والمشتقات مع التطور التكنولوجي السريع، أصبحت المخاطر التكنولوجية تشكل تهديدًا كبيرًا للمنظمات. يتناول الكتاب موضوع الأمن السيبراني، مخاطر البيانات، واستخدام التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي. يشدد على ضرورة تبني سياسات صارمة للأمن المعلوماتي وتحسين البنية التحتية التقنية لحماية البيانات وتجنب الاختراقات تتبع أهمية الكتاب من تسليطه الضوء على أهمية إدارة المخاطر كعنصر حاسم في نجاح المنظمات الحديثة. يوضح

أن البيئة المعقدة والديناميكية للأعمال اليوم تتطلب إدارة مخاطر مرنة وشاملة لتحسين القدرة على التكيف مع الأزمات والتهديدات المحتملة. يساهم الكتاب في تقديم فهم عميق لكيفية مواجهة المخاطر بفعالية، مع التركيز على تطوير استراتيجيات مبتكرة ومرنة. يقدم الكتاب مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساعد المنظمات الحديثة في تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر، ومنها يشدد الكتاب على أهمية تبني ثقافة تنظيمية واعية بالمخاطر، حيث يكون الجميع من القادة إلى الموظفين على دراية كاملة بكيفية التعرف على المخاطر وإدارتها بفعالية. يوصي الكتاب بضرورة دمج إدارة المخاطر في جميع العمليات التنظيمية اليومية، وليس اعتبارها مجرد إجراء استثنائي. هذا يعزز من القدرة على اكتشاف التهديدات المحتملة بشكل أسرع والتعامل معها بشكل أفضل. ينصح الكتاب المنظمات بتبني التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الكبيرة، لتعزيز قدرتها على التنبؤ بالمخاطر وتحليل البيانات المتعلقة بها بشكل أكثر دقة وسرعة. يوصي الكتاب بضرورة تقديم تدريب مستمر للعاملين في جميع المستويات التنظيمية حول كيفية التعرف على المخاطر والتعامل معها بشكل فعال. التعليم المستمر يساعد في بناء فرق قادرة على مواجهة التحديات المتغيرة. يعد كتاب Brown, A. (2021) "إدارة المخاطر في المنظمات الحديثة" مصدرًا مهمًا لفهم كيفية التعامل مع المخاطر المتنوعة في عالم الأعمال المعاصر. يقدم الكتاب رؤى عميقة حول تطبيقات إدارة المخاطر في مختلف القطاعات ويوضح أهمية التكامل بين الإدارة الاستراتيجية والتكنولوجية لإدارة المخاطر بشكل فعال. يقدم الكتاب أدوات واستراتيجيات مبتكرة تعزز من قدرة المنظمات على التكيف مع التغيرات السريعة، مما يساهم في تحسين الأداء التنظيمي والاستدامة على المدى الطويل.

2.2. الإطار النظري

المحور الأول :مفهوم إدارة المخاطر وبيان أهميتها

2.2.1. تعريف إدارة المخاطر

إدارة المخاطر هي عملية أساسية لكل منظمة تهدف إلى ضمان استمرارية العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة. تُعرف إدارة المخاطر بأنها مجموعة من الأنشطة والإجراءات التي تركز على تحديد وتقييم وتحليل المخاطر المحتملة التي قد تواجه المنظمة، بالإضافة إلى اتخاذ الإجراءات المناسبة للتقليل من تأثيراتها السلبية أو السيطرة عليها. هذه العملية ليست محدودة بقطاع معين أو حجم معين من المؤسسات، بل تعد جزءاً لا يتجزأ من أي استراتيجية تنظيمية، وذلك نظراً للتحديات التي تواجهها المنظمات في بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار.

وفقاً لتعريف Smith (2019)، تُعرف إدارة المخاطر بأنها عملية منهجية تتضمن سلسلة من الخطوات التي تبدأ بتحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها، ثم اتخاذ الإجراءات المناسبة للحد من المخاطر أو السيطرة عليها بما يتماشى مع مستوى المخاطرة المقبول لدى المنظمة. هذا التعريف يشير إلى الطبيعة المنظمة والمتدرجة لإدارة المخاطر، حيث يتم التعامل مع كل خطوة بحرص للتأكد من أن أي تهديد محتمل لا يؤثر سلباً على المنظمة دون أن يكون قد تم التعامل معه مسبقاً. المستوى المقبول من المخاطرة يختلف من منظمة إلى أخرى بناءً على احتياجاتها وأهدافها.

من جانب آخر، يوضح Johnson (2020) أن إدارة المخاطر تتكون من مجموعة من الأنشطة والإجراءات التي تهدف إلى تقليل أو القضاء على التأثيرات السلبية للمخاطر. هذا التعريف يؤكد على الجانب

الوقائي لإدارة المخاطر، حيث يتمثل الهدف الرئيسي في الحد من تأثير المخاطر السلبية أو القضاء عليها بالكامل إذا أمكن. بذلك، تصبح إدارة المخاطر جزءًا حيويًا من استراتيجية المؤسسة لضمان عدم تعرضها لمواقف غير متوقعة أو تأثيرات كبيرة قد تضر بقدرتها على تحقيق أهدافها.

أما Brown (2021)، فيشير إلى أن إدارة المخاطر عملية مستمرة وليست فقط مجموعة من الخطوات المتتابعة التي يتم تنفيذها مرة واحدة. إذ إنها تهدف إلى التعرف على المخاطر بشكل دوري ومستمر، وتقييمها وتطوير استراتيجيات استباقية للتعامل معها قبل أن تؤثر سلبًا على أداء المنظمة. أهمية هذا التعريف تكمن في التأكيد على الطبيعة المستدامة لإدارة المخاطر، حيث يتم مراقبة المخاطر وتقييمها بشكل مستمر لضمان أن المؤسسة جاهزة دائمًا للتعامل مع التهديدات الجديدة أو التغيرات في طبيعة المخاطر الحالية.

ومن منظور Miller (2018)، تُعرف إدارة المخاطر على أنها إطار يهدف إلى تحليل التهديدات المحتملة التي قد تعوق تقدم المؤسسة، ووضع خطط للوقاية منها أو تقليل آثارها. يضيف هذا التعريف بُعدًا استراتيجيًا أكثر لإدارة المخاطر، حيث يتم التركيز على تحليل التهديدات ووضع خطط مستقبلية للتعامل معها. هذا يساعد المؤسسات على تجنب التأثيرات السلبية للمخاطر قبل أن تصبح مشكلة فعلية تؤثر على الأداء.

وأخيرًا، يشير Walker (2017) إلى أن إدارة المخاطر هي نهج نظامي يهدف إلى فهم مصادر المخاطر والتهديدات المحتملة والتعامل معها بشكل استباقي. هذا التعريف يركز على النهج الاستباقي في إدارة المخاطر، حيث يتم التعامل مع التهديدات قبل حدوثها من خلال فهم شامل للمخاطر المحتملة. النهج النظامي يشير إلى استخدام أساليب وأدوات محددة لتحليل المخاطر بشكل دقيق واتخاذ القرارات بناءً على تقييم دقيق للمخاطر. إجمالاً، تجمع هذه التعريفات بين النظرة المنهجية والاستباقية في التعامل مع المخاطر، مما يعزز من قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات والمخاطر المحتملة بطريقة فعالة تضمن استمرارية العمليات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية دون تعطل كبير.

إدارة المخاطر هي عملية منظمة ومنهجية لتحديد وتحليل وتقييم وتعامل مع المخاطر التي قد تواجه أي منظمة أو مؤسسة. تهدف إدارة المخاطر إلى تعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها من خلال التعرف على المخاطر المحتملة والتخطيط للتعامل معها بشكل فعال. من المفاهيم الأساسية في إدارة المخاطر مفهوم المخاطرة، والذي يشير إلى احتمالية حدوث حدث أو ظرف معين له تأثير سلبي على تحقيق أهداف المؤسسة. وتتضمن إدارة المخاطر عمليات مثل تحديد المخاطر، وتحليلها، وتقييم تأثيرها المحتمل، ووضع الخطط اللازمة للتخفيف من آثارها أو تجنبها. كما أن إدارة المخاطر تتضمن وضع استراتيجيات واضحة للتعامل مع المخاطر، بما في ذلك تقبل المخاطر المقبولة، أو تجنبها، أو نقلها إلى أطراف أخرى، أو تخفيف آثارها. ويتطلب ذلك إنشاء هياكل تنظيمية وإجراءات وأنظمة رقابية فعالة للمساعدة على إدارة المخاطر بشكل مستمر. وتعد إدارة المخاطر عملية متكاملة تشمل جميع مستويات المؤسسة، من الإدارة العليا إلى الموظفين في الخطوط الأمامية. كما أنها تتطلب تطوير ثقافة تنظيمية داعمة تشجع على الشفافية والمساءلة في التعامل مع المخاطر. إن تطبيق إدارة المخاطر بشكل فعال يساهم في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات، وتعزيز قدرتها على مواجهة التحديات والتغيرات في البيئة التشغيلية. وتعتبر إدارة المخاطر ركيزة أساسية في إدارة الجودة الشاملة وتحقيق الاستدامة الطويلة الأجل للمؤسسات. (عبدالله، وآخرون، 2020).

في العصور القديمة، كان التعامل مع المخاطر يتم بشكل غريزي وعشوائي، حيث كان الناس يحاولون التخفيف من آثار الكوارث الطبيعية والأحداث غير المتوقعة من خلال الاعتماد على الخرافات والطقوس الدينية. وكان هذا النهج يركز على الاستجابة للمخاطر بعد وقوعها بدلاً من التخطيط المسبق لها. في العصر الوسيط، ظهرت مفاهيم التأمين كوسيلة للتعامل مع المخاطر المالية. حيث قام التجار والحرفيون بتطوير أنظمة تعاونية للمساعدة في حماية أنفسهم من المخاطر المرتبطة بالتجارة والملاحة البحرية. في القرن الثامن عشر، برز مفهوم الإحصاء والاحتمالات كأداة لتقييم المخاطر والتنبؤ بها. وأدى ذلك إلى ظهور تطبيقات التأمين

الحديثة وبداية تطوير النماذج الرياضية لإدارة المخاطر. في القرن العشرين، تطورت مفاهيم إدارة المخاطر بشكل كبير، حيث انتقلت من التركيز على المخاطر المالية والتشغيلية إلى مجموعة أوسع من المخاطر، مثل المخاطر الاستراتيجية، والتنظيمية، والقانونية، والتكنولوجية. وظهرت أساليب منهجية لتحديد وتقييم وإدارة المخاطر على مستوى المؤسسة ككل (عبد الله & أسماء، 2018). في الوقت الحالي، تُعتبر إدارة المخاطر ممارسة إدارية متكاملة تتضمن الحوكمة والاستراتيجية والثقافة التنظيمية، بالإضافة إلى الأدوات والتقنيات المتطورة لتحديد ورصد وتقييم وإدارة مختلف أنواع المخاطر التي تواجه المؤسسات.

2.2.2. أهمية إدارة المخاطر

إدارة المخاطر تلعب دورًا حاسمًا في ضمان استمرارية المؤسسات في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها العصر الحديث. بفضل التطور التكنولوجي المتسارع وزيادة تعقيد العمليات الداخلية، أصبحت المنظمات أكثر عرضة لمجموعة متنوعة من المخاطر التي يمكن أن تؤثر سلبًا على أدائها. من خلال تطبيق ممارسات فعّالة لإدارة المخاطر، تستطيع المؤسسات تحديد المخاطر المحتملة قبل حدوثها، وتحليل تأثيراتها المحتملة، واتخاذ إجراءات استباقية للتعامل معها. هذا النهج المنظم لإدارة المخاطر يتيح للمنظمات الحفاظ على استمرارية الأعمال وتقليل التأثيرات السلبية المحتملة على الأداء التنظيمي، كما ذكر Smith (2019)، مما يعزز من استقرار المؤسسة في مواجهة التحديات الطارئة أو غير المتوقعة.

إلى جانب ذلك، تُعد إدارة المخاطر أداة فعّالة للحد من الخسائر المالية التي قد تتعرض لها المؤسسات. في ظل التحديات الاقتصادية والمالية التي تواجه المنظمات، مثل الأزمات الاقتصادية أو القرارات الاستثمارية غير المدروسة، يمكن أن يؤدي غياب إدارة فعّالة للمخاطر إلى تعرض المؤسسة لخسائر مالية كبيرة. توضح Miller (2018) أن إدارة المخاطر توفر إطارًا شاملاً لتحديد المخاطر المالية المحتملة وتحليلها، مما يساهم في حماية أصول المؤسسة وتجنب اتخاذ قرارات غير مدروسة قد تؤدي إلى خسائر. من خلال اعتماد

استراتيجيات إدارة المخاطر المناسبة، يمكن للمؤسسات تحقيق استقرار مالي أكبر، مما يعزز من قدرتها على الاستمرارية في السوق والحد من التقلبات المالية.

دور إدارة المخاطر لا يقتصر على تقليل الخسائر وحماية الأصول فحسب، بل يمتد أيضًا إلى تعزيز الثقة بين المستثمرين وأصحاب المصلحة. عندما تطبق المؤسسة نظامًا فعالًا لإدارة المخاطر، فإنها تعكس قدرتها على التعامل مع التحديات الداخلية والخارجية بفاعلية، مما يزيد من ثقة المستثمرين والشركاء في استقرارها وقدرتها على تحقيق العوائد المتوقعة. وفقًا لـ Johnson (2020)، هذا يزيد من جاذبية المؤسسة ويعزز فرص جذب الاستثمارات الجديدة، مما يدعم توسع نطاق الأعمال والنمو المستدام للمؤسسة على المدى الطويل. إدارة المخاطر القوية تعد عنصرًا أساسيًا لجذب رأس المال وتحقيق الاستقرار المالي في الأسواق التنافسية. إلى جانب تعزيز الثقة، تُعد إدارة المخاطر أداة رئيسية لتحسين عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسات. إدارة المخاطر توفر للمؤسسات المعلومات اللازمة حول المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على عملياتها. هذه المعلومات تسمح للقادة باتخاذ قرارات مستنيرة بناءً على تحليل دقيق للبيانات والمخاطر المتوقعة. كما ذكر Brown (2021)، فإن وجود نظام قوي لإدارة المخاطر يساعد في تحسين تخصيص الموارد وتقليل الهدر، مما يساهم في زيادة الكفاءة التشغيلية للمؤسسة. القرارات القائمة على إدارة المخاطر تؤدي إلى تحسين التخطيط والتنفيذ وتقليل احتمالات الفشل في المشاريع والعمليات.

بالإضافة إلى ذلك، تساعد إدارة المخاطر المؤسسات في الامتثال للقوانين والتشريعات، لا سيما في القطاعات التي تتطلب التزامًا صارمًا باللوائح، مثل القطاع المالي أو الصناعات الطبية. تشير Walker (2017) إلى أن الامتثال للقوانين والتنظيمات المحلية والدولية من خلال إدارة المخاطر يعد جزءًا أساسيًا من حماية المؤسسات من العقوبات المالية والقانونية التي قد تضر بسمعتها وأدائها المالي. إدارة المخاطر الفعالة تضمن عدم تعرض المؤسسات لمشاكل قانونية قد تؤثر سلبًا على استمراريته، مما يعزز من استدامة الأعمال

على المدى الطويل. أخيرًا، تسهم إدارة المخاطر بشكل كبير في تعزيز استدامة الأعمال. في ظل التحديات البيئية والاقتصادية والتقنية التي تواجه المنظمات، تصبح الاستدامة عنصرًا حاسمًا لبقاء المؤسسات على المدى الطويل. سواء كانت تلك المخاطر ناتجة عن تغيرات في السوق أو كوارث طبيعية أو أزمات داخلية، فإن وجود نظام فعال لإدارة المخاطر يعزز من قدرة المنظمة على التكيف مع هذه التحديات. يوضح Smith (2019) أن إدارة المخاطر تساعد المنظمات على تقليل تعرضها للأخطار التي قد تهدد استمراريته، مما يجعلها أكثر استعدادًا لمواجهة الأزمات والتغيرات غير المتوقعة، ويعزز من مرونتها وقدرتها على البقاء في بيئات العمل المتغيرة. بشكل عام، تلعب إدارة المخاطر دورًا حيويًا في تعزيز قدرة المؤسسات على التعامل مع التحديات المتعددة التي تواجهها في العصر الحديث. من خلال تحديد المخاطر المحتملة وتحليلها واتخاذ الإجراءات اللازمة للحد منها، تساهم إدارة المخاطر في حماية المؤسسات من التأثيرات السلبية التي قد تهدد استمراريته، وتساعد في تحقيق الاستقرار المالي، وتعزز من ثقة المستثمرين، وتساهم في تحسين القرارات التشغيلية، مما يؤدي في النهاية إلى تعزيز استدامة الأعمال وتحقيق النجاح على المدى الطويل.

2.2.3. أهداف إدارة المخاطر

إدارة المخاطر هي عملية أساسية تهدف إلى حماية المنظمات من تأثيرات المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على استمرارية عملياتها ونجاحها في تحقيق أهدافها. تتم هذه العملية من خلال تحديد المخاطر المحتملة، وتحليلها، والتخطيط للتعامل معها، وتنفيذ الخطط المناسبة لمواجهتها. من خلال تحقيق أهداف إدارة المخاطر، تستطيع المؤسسات تعزيز مرونتها، والحفاظ على استقرارها في ظل التحديات والظروف المتغيرة في بيئة الأعمال.

أحد الأهداف الرئيسية لإدارة المخاطر هو حماية المنظمة من الخسائر المالية الكبيرة التي قد تؤدي إلى تعثرها أو حتى إفلاسها. في ظل التحديات الاقتصادية المتزايدة، يمكن أن تكون المخاطر المالية مصدرًا

كبيراً للتهديدات التي تواجه المنظمات. من خلال تحديد المخاطر المالية المحتملة، مثل تقلبات السوق أو القرارات الاستثمارية غير المدروسة، يمكن للمنظمة اتخاذ إجراءات وقائية لحماية أصولها. تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر، مثل التحوط المالي أو وضع خطط مالية بديلة، يساعد في الحفاظ على استقرار المنظمة المالي وضمان قدرتها على الاستمرار في مواجهة التحديات الاقتصادية. هذا الهدف يمثل حجر الزاوية في أي استراتيجية إدارة مخاطر ناجحة، حيث أن الخسائر المالية الكبيرة قد تؤدي إلى تعطيل العمليات اليومية أو توقف الأعمال بشكل كامل. إلى جانب الحماية المالية، تهدف إدارة المخاطر إلى الحفاظ على سمعة المنظمة وحماية صورتها أمام عملائها وشركائها. السمعة التجارية هي أحد أهم الأصول غير الملموسة التي تملكها أي مؤسسة، والضرر الذي يلحق بها قد يكون أكثر تأثيراً من الخسائر المالية نفسها. المخاطر التي قد تؤدي إلى تدهور السمعة، مثل الفضائح أو الانتهاكات القانونية، يمكن أن تتسبب في فقدان الثقة بين العملاء والشركاء، مما قد يؤدي إلى انخفاض الإيرادات وفقدان الحصة السوقية. وفقاً لـ صمادي وخلفي (2021)، فإن المؤسسات التي تتبنى ممارسات إدارة المخاطر تستطيع التعامل مع هذه المخاطر بشكل استباقي، من خلال تنفيذ استراتيجيات وقائية وتعزيز سياسات الامتثال والتواصل الشفاف مع أصحاب المصلحة. بالتالي، يمكن تقليل الآثار السلبية والحفاظ على السمعة الإيجابية للمنظمة.

من الأهداف المهمة الأخرى لإدارة المخاطر هو ضمان استمرارية الأعمال وقدرة المنظمة على التكيف والتعافي من الأزمات والكوارث. في عصر يشهد تزايداً في الكوارث الطبيعية، والأزمات الاقتصادية، والأزمات الصحية مثل جائحة كورونا، أصبحت خطط استمرارية الأعمال جزءاً لا يتجزأ من استراتيجيات إدارة المخاطر. يهدف هذا الجانب إلى ضمان أن المنظمة تمتلك خططاً طارئة للتعامل مع أي نوع من الكوارث أو الأزمات، سواء كانت متوقعة أو مفاجئة. من خلال التخطيط للطوارئ وتطبيق استراتيجيات استمرارية الأعمال، تستطيع المنظمة مواصلة عملياتها التشغيلية حتى في الأوقات العصيبة، مما يعزز من مرونتها وقدرتها على التعافي بسرعة بعد

انتهاء الأزمة. بالإضافة إلى ذلك، تسهم إدارة المخاطر في تعزيز القدرات التنافسية للمنظمة. عندما يتم إدارة المخاطر بفعالية، تستطيع المنظمة تحديد المخاطر التي قد تؤثر على عملياتها ومن ثم اتخاذ قرارات استراتيجية استباقية. وفقًا لـ شريف وفتحي (2022)، فإن إدارة المخاطر تتيح للمؤسسات ميزة تنافسية من خلال قدرتها على تحليل المخاطر وتجنبها بشكل استباقي. هذا يمكن المنظمة من تحسين أدائها واتخاذ قرارات ذكية فيما يتعلق بالتوسع أو الاستثمار، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين مركزها التنافسي في السوق. إدارة المخاطر تسهم في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية، مما يساعد المنظمة على البقاء في طليعة المنافسة.

إدارة المخاطر تلعب أيضًا دورًا مهمًا في تحسين عمليات صنع القرار داخل المنظمة. من خلال توفير معلومات دقيقة وموثوقة حول المخاطر المحتملة وتحليل آثارها، يستطيع متخذو القرار اتخاذ قرارات مستنيرة. هذا يحسن من تخصيص الموارد ويقلل من الهدر، ويضمن أن المنظمة تتخذ خطوات مدروسة بناءً على تحليلات شاملة. عندما يكون لدى الإدارة معلومات كافية حول المخاطر وتقييم آثارها المحتملة، تكون القرارات أكثر فعالية ومبنية على أسس قوية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمنظمة وزيادة فرص النجاح.

أخيرًا، تهدف إدارة المخاطر إلى زيادة الوعي والثقافة المؤسسية تجاه المخاطر. بناء ثقافة قائمة على الوعي بالمخاطر يساعد في تعزيز الشفافية والتواصل داخل المنظمة، ويساهم في تمكين الموظفين من المشاركة في عملية إدارة المخاطر. وفقًا لـ علاء (2018)، من خلال تعزيز الثقافة المؤسسية التي تتبنى إدارة المخاطر كجزء أساسي من عملها اليومي، تستطيع المؤسسات تحسين جاهزيتها لمواجهة التحديات المحتملة. عندما تكون المنظمة كلها، من القيادة إلى الموظفين، واعية بالمخاطر ومتبينة نهجًا استباقيًا لإدارتها، تكون قادرة على العمل بكفاءة ومرونة أكبر. تسعى إدارة المخاطر إلى تحقيق مجموعة واسعة من الأهداف التي تشمل حماية الاستقرار المالي للمنظمة، تعزيز سمعتها، ضمان استمرارية أعمالها، تحسين اتخاذ القرارات، وزيادة

الوعي المؤسسي تجاه المخاطر. تحقيق هذه الأهداف يعزز من قدرة المنظمات على البقاء والنمو في بيئة عمل مليئة بالتحديات والمخاطر المتغيرة باستمرار، مما يؤدي إلى تحقيق نجاح مستدام على المدى الطويل.

2.2.4. طرق إدارة المخاطر

إدارة المخاطر تعد عملية أساسية لأي مؤسسة تسعى لتحقيق الاستدامة والنجاح، وتتكون من عدة خطوات رئيسية يتم اتباعها بشكل منهجي لضمان التعامل مع المخاطر بفعالية. يمكن تقسيم هذه العملية إلى ست مراحل، كل منها تلعب دورًا حيويًا في تحديد ومعالجة المخاطر المحتملة بشكل مناسب.

1. تحديد المخاطر:

الخطوة الأولى والأكثر أهمية في إدارة المخاطر هي تحديد المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المؤسسة أو المشروع. في هذه المرحلة، يتم تحديد جميع المخاطر الممكنة من خلال تحليل شامل للبيئة الداخلية والخارجية. هذه المخاطر قد تشمل الجوانب المالية، التشغيلية، التكنولوجية، والقانونية، بالإضافة إلى عوامل خارجية مثل الظروف الاقتصادية والسياسية. من المهم أن تكون هذه المرحلة شاملة ومنظمة لضمان عدم تجاهل أي خطر محتمل قد يؤثر على تحقيق الأهداف. تحديد المخاطر يعتمد غالبًا على الخبرة السابقة، وتحليل البيانات، والمناقشات مع الخبراء الداخليين والخارجيين، بالإضافة إلى استخدام أدوات مثل تحليل SWOT (القوة والضعف والفرص والتهديدات).

2. تقييم المخاطر:

بعد تحديد المخاطر المحتملة، تأتي مرحلة تقييمها. في هذه المرحلة، يتم تقييم كل خطر بناءً على احتمال حدوثه وتأثيره على المؤسسة. الهدف من هذه الخطوة هو تحديد أولويات المخاطر وتركيز الجهود على تلك التي تشكل أكبر تهديد على المؤسسة. يتم عادة تصنيف المخاطر بناءً على مستوى احتماليتها وتأثيرها،

مما يمكن المؤسسة من التركيز على المخاطر الأكثر خطورة والتي تستدعي اتخاذ إجراءات عاجلة. التقييم يمكن أن يعتمد على أدوات مثل مصفوفة المخاطر، التي تساعد في تحديد المخاطر التي تستوجب اتخاذ إجراءات فورية والمخاطر التي يمكن تحملها.

3. التخطيط لمعالجة المخاطر:

بعد تقييم المخاطر، تأتي مرحلة التخطيط لكيفية معالجتها. بناءً على نتائج التقييم، يتم وضع خطة معالجة لكل خطر. هذه الخطة تشمل استراتيجيات متعددة، مثل تجنب المخاطر تمامًا، أو تقليل آثارها من خلال اتخاذ إجراءات وقائية، أو نقل المخاطر إلى أطراف أخرى من خلال التأمين أو العقود، أو قبول المخاطر في حال كانت منخفضة ويمكن تحملها. الهدف من هذه المرحلة هو تصميم استجابة فعالة لكل نوع من المخاطر، وضمان وجود خطة شاملة لمواجهة أي طارئ قد يحدث. التخطيط لمعالجة المخاطر يجب أن يكون مرناً ويأخذ في الاعتبار مختلف السيناريوهات الممكنة.

4. معالجة المخاطر:

في هذه المرحلة، يتم تنفيذ الخطة الموضوعة لمعالجة المخاطر. هذا قد يشمل اتخاذ إجراءات وقائية مثل تحسين أنظمة الأمان، أو تطوير خطط طوارئ لمواجهة الكوارث المحتملة. معالجة المخاطر يمكن أن تتطلب تخصيص موارد إضافية، سواء كانت مالية أو بشرية، لضمان فعالية الخطط الموضوعة. بالإضافة إلى ذلك، يجب على الفرق العاملة أن تكون على استعداد للتكيف مع أي تغييرات قد تحدث أثناء تنفيذ الخطط، وأن تكون قادرة على إجراء تعديلات فورية إذا لزم الأمر. نجاح معالجة المخاطر يعتمد بشكل كبير على التعاون بين مختلف الأقسام والجهات ذات الصلة داخل المنظمة.

5. مراقبة وتقييم المخاطر:

إدارة المخاطر ليست عملية ثابتة، بل هي عملية ديناميكية تحتاج إلى متابعة وتقييم مستمر. بعد تنفيذ الخطط الخاصة بمعالجة المخاطر، تأتي مرحلة المراقبة المستمرة لضمان أن الإجراءات المتخذة فعالة في تقليل أو القضاء على المخاطر. يجب مراجعة الخطط بانتظام وتقييم النتائج لضمان أن المخاطر الجديدة التي قد تنشأ يتم التعامل معها بشكل فعال. هذه المرحلة تتيح للمؤسسة تحسين استراتيجياتها باستمرار بناءً على التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية، وضمان أن التدابير المتخذة تظل فعالة وملائمة.

6. التواصل والتشاور:

التواصل المستمر مع جميع الأطراف المعنية يعد جزءاً مهماً من إدارة المخاطر. يجب على المؤسسة أن تضمن أن جميع المعنيين، سواء كانوا موظفين أو مستثمرين أو شركاء، على دراية بالمخاطر والإجراءات المتخذة للتعامل معها. هذا يساعد في بناء الثقة وزيادة الوعي بالمخاطر المحتملة وتعزيز التعاون بين جميع الأطراف. التشاور مع الخبراء والجهات المعنية يمكن أن يساهم في تقديم رؤى جديدة حول المخاطر المحتملة ويساعد في تحسين استراتيجيات التعامل معها. الشفافية في التواصل تساهم في بناء ثقافة إدارة مخاطر قوية داخل المنظمة. من خلال اتباع هذه الخطوات بشكل منهجي ومدرّس، تستطيع المؤسسات التعرف على المخاطر بشكل دقيق، والتخطيط والتعامل معها بفعالية. إدارة المخاطر لا تهدف فقط إلى تقليل الآثار السلبية، بل تساعد أيضاً في تعزيز مرونة المنظمة وزيادة قدرتها على التكيف مع التحديات المستقبلية، مما يساهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية بشكل أفضل.

2.2.5. خصائص إدارة المخاطر

إدارة المخاطر تتميز بعدة خصائص أساسية تجعلها عملية شاملة وفعالة في حماية المؤسسات من المخاطر المحتملة. هذه الخصائص تضمن أن إدارة المخاطر تكون جزءاً لا يتجزأ من الأنشطة اليومية للمنظمات، وتسهم في تعزيز استدامتها ونجاحها. فيما يلي شرح تفصيلي لكل من هذه الخصائص:

التخطيط والتوقع:

إدارة المخاطر تعتمد بشكل كبير على التخطيط المسبق والتوقع الدقيق للمخاطر المحتملة. هذا يتطلب تحليل السيناريوهات المختلفة التي قد تؤثر على المنظمة في المستقبل، ومن ثم وضع خطط استباقية لمواجهتها. التخطيط للمخاطر يعني أن المنظمة تكون قادرة على تحديد الأحداث التي قد تحدث في المستقبل وتطوير استراتيجيات مناسبة للتعامل معها قبل أن تتسبب في أضرار كبيرة. وفقاً لـ Al-Adilat et al (2019)، فإن التوقع المسبق يساعد المنظمات على أن تكون مستعدة للتغيرات المفاجئة، مما يقلل من تأثير تلك المخاطر على الأداء والقدرة على تحقيق الأهداف.

الشمولية والتكامل:

إدارة المخاطر يجب أن تكون شاملة ومتكاملة مع جميع جوانب العمل في المنظمة. هذا يعني أن إدارة المخاطر لا يمكن أن تقتصر على قسم واحد أو مجال واحد من الأعمال، بل يجب أن تشارك فيها جميع الأقسام والفروع لضمان تغطية جميع الجوانب. الشمولية تضمن عدم وجود ثغرات في عمليات إدارة المخاطر قد تؤدي إلى مشكلات غير متوقعة. التكامل بين الفرق المختلفة يساعد في تبادل المعلومات والخبرات حول المخاطر المشتركة ويساهم في تطوير حلول متكاملة تتناسب مع طبيعة العمل المعقدة في المنظمات الحديثة.

التحليل والتقييم:

تتطلب إدارة المخاطر تحليلاً دقيقاً وتقييماً شاملاً لكل المخاطر المحتملة. هذه المرحلة تعتمد على استخدام أدوات تحليلية متقدمة وتقنيات تقييم حديثة لتحديد مدى خطورة المخاطر ومدى احتمالية وقوعها. التحليل يساعد في فهم تفاصيل المخاطر بعمق، مما يتيح للمنظمة تحديد أولويات التعامل مع المخاطر الأكثر تهديداً. التقييم الدقيق للمخاطر يعتمد على عوامل مثل تأثير الخطر على العمليات، التكلفة المحتملة للتعامل معه، ومدى تكراره. من خلال هذا التحليل، تستطيع المنظمة اتخاذ قرارات مستنيرة حول كيفية تخصيص الموارد للتعامل مع المخاطر بفعالية.

المرونة والاستجابة:

تعد المرونة من أهم الخصائص التي يجب أن تتمتع بها إدارة المخاطر. المنظمات التي تستطيع التكيف بسرعة مع التغيرات غير المتوقعة تكون أكثر قدرة على تقليل تأثير المخاطر. الاستجابة السريعة تعني أن المنظمة قادرة على اتخاذ الإجراءات المناسبة فور حدوث المخاطر أو التهديدات. القدرة على الاستجابة بفعالية تعتمد على الاستعداد المسبق وتوفر خطط طوارئ واضحة يمكن تفعيلها عند الحاجة. هذه المرونة تعزز من قدرة المنظمة على تقليل الأضرار المحتملة وضمان استمرار العمليات بكفاءة حتى في ظل الظروف العصيبة.

المشاركة والتواصل:

إدارة المخاطر تعتمد على التواصل الفعال بين جميع الأطراف المعنية داخل المنظمة وخارجها. يجب أن تكون هناك قنوات تواصل مفتوحة وفعالة بين الإدارات والفرق المختلفة لضمان تبادل المعلومات المتعلقة بالمخاطر بشكل سريع وشفاف. المشاركة تعني أن جميع الموظفين والفرق التنفيذية مشاركون في عملية تحديد

المخاطر وتقديم المقترحات للتعامل معها. تعزيز ثقافة التواصل المفتوح حول المخاطر يساعد في نشر الوعي بين الموظفين ويزيد من قدرتهم على اتخاذ إجراءات سريعة وفعالة عند مواجهة تحديات مفاجئة.

التحسين المستمر:

إدارة المخاطر ليست عملية ثابتة، بل هي عملية ديناميكية تتطلب التحسين المستمر. يجب أن تقوم المنظمات بمراجعة سياساتها وإجراءاتها بشكل دوري بناءً على الأحداث السابقة والتغيرات في البيئة المحيطة. التحسين المستمر يضمن أن المنظمة تتعلم من تجاربها السابقة وتعديل خططها للتعامل مع المخاطر بفعالية أكبر في المستقبل. يتم تحسين الإجراءات من خلال تحليل البيانات المستخلصة من الأزمات السابقة وتحديد الدروس المستفادة، مما يساهم في تطوير استراتيجيات أكثر كفاءة ومرونة.

التكامل مع الحوكمة:

يجب أن تتكامل إدارة المخاطر بشكل وثيق مع نظام الحوكمة الخاص بالمنظمة. هذا التكامل يضمن أن إدارة المخاطر ليست مجرد نشاط منفصل، بل جزء لا يتجزأ من الالتزام بالقوانين واللوائح والمعايير الأخلاقية. التكامل مع الحوكمة يعزز من مصداقية المنظمة ويزيد من ثقة الأطراف المعنية، مثل المستثمرين والعملاء، في قدرتها على التعامل مع المخاطر بشكل مسؤول وشفاف. عندما تكون إدارة المخاطر جزءاً من نظام الحوكمة، يصبح الالتزام بالتشريعات أكثر فعالية وتصبح المنظمة أقل عرضة للعقوبات القانونية.

المنهجية المنظمة:

إدارة المخاطر تعتمد على منهجية منظمة وواضحة تتضمن خطوات محددة ومتربطة. هذه المنهجية تساعد في توحيد الجهود وتوجيهها نحو تحقيق أهداف إدارة المخاطر بكفاءة. الهيكل المنظم يضمن أن كل خطوة من خطوات إدارة المخاطر تتم بشكل متسلسل ومنسق، مما يسهل تنفيذها من قبل جميع الفرق المعنية.

هذه المنهجية تساعد في تجنب الارتباك وضمان أن جميع المخاطر يتم التعامل معها بجدية وفي الوقت المناسب.

التوثيق والشفافية:

يتطلب إدارة المخاطر توثيقاً شاملاً لجميع العمليات والإجراءات المتعلقة بالمخاطر. التوثيق الجيد يساعد في تتبع الأحداث والمخاطر السابقة وتحليلها بشكل دقيق للتعلم منها. الشفافية في توثيق المعلومات تعزز من قدرة المنظمة على مراجعة أدائها وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين. هذا التوثيق يساعد أيضاً في توفير بيانات دقيقة للإدارة العليا وللأطراف الخارجية مثل المراجعين أو الهيئات التنظيمية، مما يزيد من مستوى الثقة والمصداقية في عمليات إدارة المخاطر.

المراقبة والمراجعة المستمرة:

إدارة المخاطر تتطلب عملية مراقبة ومراجعة مستمرة لضمان فعالية السياسات والإجراءات المتبعة. يتم ذلك من خلال تقييم دوري للأداء وتحليل النتائج المتحققة. هذه المراجعة المستمرة تتيح للمنظمة تعديل استراتيجياتها بناءً على الظروف الجديدة والتحديات المتغيرة. المراقبة تساعد في تحديد نقاط الضعف في العمليات الحالية وتقديم تحسينات تساهم في تعزيز قدرة المنظمة على مواجهة المخاطر بشكل أفضل. الخصائص المذكورة لإدارة المخاطر تجعلها عملية شاملة ومنظمة تساهم في تعزيز استدامة المنظمات وقدرتها على التعامل مع التحديات المستقبلية بشكل فعال. من خلال اتباع هذه الخصائص، تستطيع المؤسسات ضمان حماية أصولها، تعزيز سمعتها، وتحقيق استقرار مالي وتنظيمي قوي.

2.2.6. مصادر إدارة المخاطر

إدارة المخاطر هي عملية حيوية لضمان استدامة واستقرار المؤسسات، حيث تعتمد على مجموعة متنوعة من المصادر والأدوات لتحديد وتقييم المخاطر المحتملة والتعامل معها بفعالية. هذه المصادر تعتبر أساسية في تعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات المختلفة التي قد تعترض طريقها. فيما يلي شرح مفصل لأهم مصادر إدارة المخاطر وكيفية استخدامها لضمان استمرارية الأعمال.

التقارير الداخلية والخارجية:

تعتبر التقارير الداخلية والخارجية من أهم المصادر التي تعتمد عليها المؤسسات في إدارة المخاطر. التقارير المالية الداخلية تقدم صورة شاملة عن الوضع المالي للمؤسسة، مما يساعد في التعرف على المخاطر المالية المحتملة مثل نقص السيولة أو تقلبات السوق. هذه التقارير تساعد في فهم الأداء المالي وتحليل الجوانب التي قد تتعرض للمخاطر. إضافة إلى ذلك، تلعب تقارير التدقيق الداخلي دوراً حاسماً في تقييم كفاءة العمليات الداخلية ونظم الرقابة. على سبيل المثال، يمكن لتقارير التدقيق تحديد نقاط الضعف في نظام التحكم الداخلي الذي قد يؤدي إلى وقوع عمليات احتيال أو أخطاء. من ناحية أخرى، التقارير الخارجية مثل تقارير الصناعة والمحللين تقدم معلومات قيمة حول التوجهات والمخاطر المشتركة في القطاع. هذه التقارير تمكن المؤسسة من الاستفادة من الرؤى المتاحة على مستوى الصناعة واتخاذ قرارات مستنيرة بناءً على المعلومات المتاحة عن المخاطر المحتملة (عبد الحميد والعابد، 2023)

البيانات التاريخية:

تُعد البيانات التاريخية أحد المصادر الأساسية في إدارة المخاطر، حيث يمكن للمؤسسات من خلال تحليل الأحداث السابقة استنباط أنماط وسيناريوهات تشير إلى مخاطر مستقبلية محتملة. على سبيل المثال، إذا كان هناك تكرار لنوع معين من المشاكل أو الأزمات في الماضي، يمكن أن يوفر التحليل التاريخي نظرة

ثاقبة حول كيفية تكرار هذه المشاكل في المستقبل وكيفية التعامل معها بفعالية. البيانات التاريخية تساعد أيضًا في تطوير نماذج وسيناريوهات محتملة بناءً على تجارب سابقة، مما يساهم في تحسين خطط الطوارئ والحد من تأثير المخاطر المستقبلية. هذا النوع من التحليل يعزز من مرونة المؤسسة ويمنحها القدرة على التكيف مع الأحداث غير المتوقعة.

الاستشارات والخبرات الخارجية:

اللجوء إلى الاستشارات والخبرات الخارجية يمثل مصدرًا مهمًا لإدارة المخاطر، حيث يمكن للمؤسسات الاستفادة من خبراء إدارة المخاطر والمستشارين المتخصصين لتطوير استراتيجيات فعالة للتعامل مع المخاطر. الاستفادة من خبرات مؤسسات استشارية أو خبراء في مجالات معينة يوفر رؤية متعمقة وتحليلًا متخصصًا قد لا يتوفر داخليًا. على سبيل المثال، قد تحتاج المؤسسة إلى استشارة خارجية لتقييم مخاطر معينة تتعلق بالعمليات التشغيلية أو القانونية، مما يعزز من قدرتها على التعامل مع تلك المخاطر بطرق مبتكرة وفعالة. الاستشارات الخارجية تضمن حصول المؤسسة على وجهات نظر متنوعة وأساليب جديدة لمعالجة التحديات، مما يزيد من فاعلية إدارة المخاطر بشكل عام.

اللوائح والتشريعات:

تشكل اللوائح والتشريعات إطارًا قانونيًا مهمًا لإدارة المخاطر، حيث أن الالتزام بالمتطلبات القانونية والتنظيمية يساهم في الحد من المخاطر المرتبطة بالامتثال. من خلال متابعة التغييرات المستمرة في اللوائح والقوانين، تستطيع المؤسسات التأكد من أنها تعمل ضمن إطار قانوني آمن وتجنب المخاطر القانونية والمالية التي قد تنتج عن عدم الامتثال. على سبيل المثال، القوانين المتعلقة بالبيئة أو حماية البيانات قد تتغير مع مرور الوقت، والتعاقب عن التحديث بما يتوافق مع تلك اللوائح قد يؤدي إلى عقوبات قانونية جسيمة أو إلى

تدهور سمعة المؤسسة. لذلك، تعد المراجعة المستمرة للمتطلبات القانونية والتنظيمية جزءًا حيويًا من إدارة المخاطر، وتساعد في تقليل التعرض للمخاطر الناشئة (عبد الله، 2020)

التكنولوجيا والتحليلات الرقمية:

في العصر الرقمي، أصبحت التكنولوجيا والتحليلات الرقمية من المصادر المتزايدة الأهمية في إدارة المخاطر. تعتمد المؤسسات على أنظمة معلومات متقدمة وبرمجيات تحليلية لتحديد المخاطر المحتملة وتحليل البيانات بشكل شامل. هذه الأدوات التكنولوجية تساعد في تحديد أنماط المخاطر بسرعة أكبر، كما تتيح إمكانية مراقبة المخاطر بشكل مستمر من خلال أنظمة التحذير المبكر. يمكن للتكنولوجيا أيضًا تحسين قدرة المؤسسة على التنبؤ بالآزمات واتخاذ إجراءات استباقية لمواجهتها، مما يزيد من فعاليتها في إدارة المخاطر بشكل عام. على سبيل المثال، يمكن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل كميات ضخمة من البيانات والتنبؤ بالمخاطر المحتملة بناءً على سيناريوهات سابقة.

التفاعل مع الشركاء وأصحاب المصلحة:

التفاعل المستمر مع الشركاء وأصحاب المصلحة هو مصدر إضافي مهم لإدارة المخاطر. يمكن للشركاء التجاريين والعملاء والموردين توفير معلومات قيمة حول المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على سلسلة التوريد أو العمليات التشغيلية. تبادل المعلومات والخبرات مع الأطراف المعنية يساعد المؤسسة على فهم أفضل للسوق وتحديد المخاطر التي قد تنشأ نتيجة للتغيرات في سلوك العملاء أو الموردين. هذا التعاون يضمن أن المؤسسة تكون دائمًا على اطلاع بأحدث المخاطر المحتملة وتعمل مع شركائها على تطوير استراتيجيات مشتركة لتقليل تأثير تلك المخاطر. تعتمد إدارة المخاطر على مجموعة واسعة من المصادر التي تساعد المؤسسات على التكيف مع التحديات وتحقيق الاستدامة. من خلال الاستفادة من التقارير الداخلية والخارجية،

البيانات التاريخية، الخبرات الاستشارية، والامتثال للوائح، بالإضافة إلى استخدام التكنولوجيا والتفاعل مع الشركاء، تستطيع المؤسسات تطوير استراتيجيات متينة لإدارة المخاطر تضمن حماية أصولها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

2.2.7. أدوات إدارة المخاطر

إدارة المخاطر تعتمد على مجموعة متنوعة من الأدوات التي تتيح للمؤسسات التعرف على المخاطر المحتملة وتقييمها بفعالية، مما يساعد على وضع استراتيجيات للتعامل معها. هذه الأدوات تعمل كدليل توجيهي للمؤسسات في تحديد المخاطر والتكيف مع التحديات المختلفة. فيما يلي شرح تفصيلي لأهم الأدوات المستخدمة في إدارة المخاطر وكيفية عملها.

• تحليل سوات (SWOT):

تحليل سوات هو أداة تحليل استراتيجي قوية تعتمد على تحديد نقاط القوة، والضعف، والفرص، والتهديدات التي تواجه المؤسسة. من خلال هذه الأداة، يمكن للمؤسسة الحصول على صورة شاملة لوضعها الداخلي والخارجي، مما يساعد في تحديد المخاطر الداخلية (نقاط الضعف) والخارجية (التهديدات). على سبيل المثال، إذا كانت هناك ضعف في البنية التحتية التكنولوجية للمؤسسة، فإن هذا يشكل خطرًا داخليًا يجب معالجته. أما التهديدات الخارجية مثل المنافسة الشديدة أو التغيرات التنظيمية، فيمكن أن تُدار بشكل استباقي من خلال وضع خطط للتكيف معها. تحليل سوات يعزز من قدرة المؤسسات على تطوير استراتيجيات فعالة للتعامل مع المخاطر وتعزيز نقاط القوة لزيادة فرص النجاح.

• تحليل بيستل (PESTEL):

تحليل بيستل هو أداة تستخدم لتحليل العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والبيئية والقانونية التي قد تؤثر على المؤسسة. يتيح هذا التحليل للمؤسسات التعرف على المخاطر المحتملة من البيئة الخارجية مثل التغيرات السياسية أو الاقتصادية أو القانونية، والتي قد تؤثر على سير الأعمال. من خلال تحليل بيستل، تستطيع المؤسسات اتخاذ تدابير وقائية للتكيف مع هذه المتغيرات. على سبيل المثال، في حال توقع تغييرات قانونية في الصناعة، يمكن للمؤسسة الاستعداد مسبقاً عن طريق تعديل استراتيجياتها للتأكد من الامتثال لتلك القوانين الجديدة. هذه الأداة تساعد على التنبؤ بالمخاطر الخارجية والتخطيط للتعامل معها بفعالية (عبدالله، 2020)

• تحليل السيناريوهات:

يعد تحليل السيناريوهات أداة أساسية لتقييم تأثير الأحداث المحتملة على المؤسسة. يقوم هذا التحليل على وضع تصورات مختلفة حول الأحداث المستقبلية التي قد تحدث وكيفية تأثيرها على العمليات. تحليل السيناريوهات يساعد في تطوير خطط طوارئ للتعامل مع مجموعة متنوعة من الأزمات المحتملة، مثل الأزمات الاقتصادية أو الكوارث الطبيعية. من خلال تحديد السيناريوهات المحتملة وتأثيرها، يمكن للمؤسسات أن تكون مستعدة بشكل أفضل للاستجابة للأزمات. هذه الأداة تساهم في تحسين سرعة وفعالية الاستجابة وتقليل الأضرار التي قد تنجم عن تلك السيناريوهات المفاجئة.

• مصفوفة تقييم المخاطر:

مصفوفة تقييم المخاطر هي أداة تصنيف تعتمد على تحديد مستوى المخاطر بناءً على احتمال حدوثها وتأثيرها. تساعد هذه الأداة في تحديد الأولويات وتركيز الموارد على المخاطر الأكثر خطورة. تعتمد المصفوفة على تقسيم المخاطر إلى أربع فئات: مخاطر ذات احتمال وتأثير مرتفعين، مخاطر ذات تأثير مرتفع واحتمال

منخفض، مخاطر ذات تأثير منخفض واحتمال مرتفع، ومخاطر ذات احتمال وتأثير منخفضين. من خلال استخدام هذه المصفوفة، يمكن للمؤسسات تحديد أي المخاطر تحتاج إلى إجراءات فورية وأيها يمكن التعامل معها لاحقًا. هذه الأداة تضمن تخصيص الموارد بكفاءة للتعامل مع المخاطر الأكثر أهمية.

• التكنولوجيا وأنظمة إدارة المخاطر:

التكنولوجيا أصبحت جزءًا أساسيًا من إدارة المخاطر، حيث توفر الأنظمة المتخصصة في إدارة المخاطر أدوات متقدمة لجمع وتحليل البيانات بشكل دقيق. نظم إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) تعتبر منصة شاملة تمكن المؤسسات من تتبع المخاطر وتقييمها بشكل مستمر. تساعد هذه الأنظمة في تحسين الكفاءة وتوفير رؤية شاملة عن المخاطر التي تواجه المؤسسة، من خلال استخدام تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي والتحليل التنبؤي. التكنولوجيا تساهم في تعزيز قدرة المؤسسة على مراقبة المخاطر في الوقت الفعلي وتحديد الإجراءات اللازمة بسرعة، مما يحسن من الاستجابة ويقلل من التأثيرات السلبية.

• التأمين:

التأمين هو أداة فعالة لنقل المخاطر المالية إلى شركات التأمين. من خلال شراء بوليصات التأمين، يمكن للمؤسسات حماية نفسها من الخسائر المالية الناتجة عن الحوادث غير المتوقعة مثل الكوارث الطبيعية أو الحوادث الصناعية. التأمين يساعد في تقليل الأعباء المالية التي قد تتجم عن تلك المخاطر، ويضمن استقرار المؤسسة من خلال تحويل جزء من تلك المخاطر إلى جهة خارجية. على سبيل المثال، التأمين ضد الحرائق أو التأمين الصحي للموظفين يساعد في تخفيف العبء المالي على المؤسسة في حالة وقوع حوادث غير متوقعة.

• خطط الطوارئ والتعافي من الكوارث:

تطوير خطط طوارئ واستراتيجيات للتعافي من الكوارث هو جزء أساسي من إدارة المخاطر. هذه الخطط تهدف إلى ضمان استمرارية الأعمال واستعادة العمليات بسرعة بعد وقوع الأزمات أو الكوارث. الخطط تشمل إجراءات محددة للتعامل مع الأزمات مثل الكوارث الطبيعية، انقطاع التيار الكهربائي، أو الأزمات الصحية. من خلال وضع خطط شاملة وتدريب الفرق على تنفيذها، تستطيع المؤسسة تقليل تأثير الكوارث المحتملة وتحسين قدرتها على الصمود والتعافي بسرعة. خطط الطوارئ تسهم في حماية العمليات والأصول الحيوية للمؤسسة وتقليل الفترات الزمنية التي قد تتوقف فيها الأعمال (مستور وحياة، 2015) تنتوع أدوات إدارة المخاطر بشكل كبير وتلعب كل منها دوراً محورياً في تعزيز قدرة المؤسسات على التعامل مع التحديات والمخاطر المحتملة. من خلال استخدام مجموعة متكاملة من الأدوات مثل تحليل سوات، تحليل بيستل، مصفوفة تقييم المخاطر، والتكنولوجيا الحديثة، يمكن للمؤسسات تحسين استعدادها واستجابتها للمخاطر المحتملة، مما يساعدها على تحقيق أهدافها بكفاءة وضمان استدامة الأعمال.

المحور الثاني: إدارة الجودة الشاملة

2.2.8. مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

إدارة الجودة الشاملة تعد من المفاهيم الأساسية في عالم الإدارة الحديثة، حيث تهدف إلى تحسين الأداء التنظيمي وتحقيق رضا العملاء بشكل مستدام من خلال التركيز على تحسين جميع الأنشطة والعمليات داخل المنظمة. فيما يلي شرح مفصل للتعريفات المختلفة لإدارة الجودة الشاملة وكيفية تأثيرها في بيئة العمل.

وفقاً لتعريف حمزة (2013)، إدارة الجودة الشاملة هي "أسلوب إداري شامل" يهدف إلى تحسين الأداء التنظيمي عبر تحسين جودة جميع الأنشطة والعمليات داخل المنظمة لتحقيق رضا العملاء والمستفيدين بشكل مستدام. هذا التعريف يسلط الضوء على مفهوم الشمولية في إدارة الجودة الشاملة، حيث لا تقتصر الجهود

على تحسين منتج أو خدمة واحدة فقط، بل تمتد لتشمل جميع الجوانب المتعلقة بالعمليات الداخلية والخارجية. يتمثل الهدف النهائي في تحقيق رضا العملاء واستدامة العمليات عن طريق تحسين الجودة بشكل مستمر. هذا يشير إلى أن الجودة ليست مسؤولية قسم واحد فقط في المؤسسة، بل هي مسؤولية جميع الأقسام والموظفين.

تعريف عبد الرحمن (2015) يُضيف بُعدًا مهمًا لإدارة الجودة الشاملة، حيث يرى أنها "نهج إداري يسعى إلى إشراك جميع أفراد المؤسسة في تحسين العمليات والأنشطة." يشير هذا التعريف إلى أن إدارة الجودة الشاملة تعتمد على التعاون الجماعي داخل المؤسسة. إن مشاركة جميع أفراد المؤسسة في تحسين العمليات يعزز من تحقيق جودة المنتجات والخدمات، مما يؤدي إلى تلبية احتياجات العملاء بطريقة مستمرة. هذا التكامل بين الموظفين في جميع مستويات المؤسسة يضمن أن تحسين الجودة ليس مهمة معزولة، بل هو جهد مستمر يعزز الأداء العام ويضمن تحقيق التميز في جميع الأنشطة.

أما الجبوري (2017) فيرى أن إدارة الجودة الشاملة هي "مجموعة من الإجراءات والتقنيات" التي تُعنى بتطوير وتحسين الجودة في جميع جوانب المؤسسة. يركز هذا التعريف على الجوانب العملية لإدارة الجودة الشاملة، حيث يُنظر إلى الجودة على أنها شيء يمكن تحسينه من خلال تطبيق إجراءات محددة وتقنيات فعالة. هذه الإجراءات تشمل عمليات المراجعة، التقييم، والتحسين المستمر للجودة في مراحل الإنتاج أو تقديم الخدمات. من خلال دمج الجودة في جميع مراحل العمل، يمكن للمؤسسات تحقيق رضا العميل وتحقيق التفوق التنافسي. هذا التعريف يؤكد على أهمية الابتكار واستخدام الأدوات الإدارية الحديثة لتحقيق الأهداف المرجوة من إدارة الجودة الشاملة.

تعريف الطائي (2019) يُبرز فكرة أن إدارة الجودة الشاملة هي "نظام إداري متكامل" يركز على الجودة كأولوية استراتيجية. يعني ذلك أن الجودة ليست مجرد إضافة تحسينات صغيرة، بل هي نهج استراتيجي يسهم في تحسين المنتجات والخدمات بشكل عام من خلال المشاركة الكاملة للموظفين. إدارة الجودة الشاملة هنا

تُعنى بتطبيق التحسين المستمر والتقييم الدوري للأداء لضمان تلبية معايير الجودة العالية وتحقيق رضا العملاء. هذا النوع من الإدارة يعتمد على المراقبة المستمرة لجميع العمليات ويهدف إلى تقديم منتجات وخدمات تفوق توقعات العملاء، مما يؤدي إلى تحقيق تفوق تنافسي في السوق.

من خلال استعراض هذه التعريفات، يمكن القول إن إدارة الجودة الشاملة تُعد عملية مستمرة وليست مرحلة مؤقتة. إن تحسين الجودة لا يتوقف عند نقطة معينة، بل يتم بشكل دوري ومستمر لضمان مواكبة التغيرات في بيئة العمل وتلبية احتياجات العملاء المتزايدة. كما أن تقييم الأداء الدوري هو عنصر أساسي في إدارة الجودة الشاملة، حيث يتيح للإدارة اكتشاف نقاط الضعف في الوقت المناسب وتصحيحها لضمان تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية.

يتم تعريف إدارة الجودة الشاملة على أنها فلسفة الإدارة الشاملة التي تمكن كل عضو في المنظمة من السعي للتحسين المستمر في جميع وظائف المنظمة لتوفير قيمة متفوقة للعملاء وتلبية احتياجات العملاء من حيث الجودة والابتكار.

تعريفات إدارة الجودة الشاملة كثيرة. ومع ذلك، فإن التعريف الأكثر استخداماً هو تعريف أوكلاند (2014)، الذي وصف إدارة الجودة الشاملة بأنها "منهج شامل لتحسين القدرة التنافسية والمرونة من خلال تخطيط وتنظيم وفهم كل نشاط، وإشراك الجميع على كل مستوى". فهو يسمح للسلطة التنفيذية بتنفيذ مخطط استراتيجي للجودة ويؤكد على الوقاية بدلاً من التفتيش. بالإضافة إلى ذلك، فإن الفشل في التركيز على التخطيط الاستراتيجي وعدم الالتزام من قبل الإدارة يؤدي أيضاً إلى الفشل.

وتعرف إدارة الجودة الشاملة (TQM) أيضًا بأنها مجموعة من الآراء والأفكار لتحسين جودة المنتجات أو الخدمات، والتي يطلق عليها على نطاق واسع "فلسفة الإدارة". أهدافها الرئيسية هي إرضاء العملاء والبقاء في السوق.

يمكن أيضًا تعريف إدارة الجودة الشاملة على أنها فلسفة المنظمة، وأداة أو طريقة للقيام بالأعمال التجارية من خلال التطوير المستمر لكل شيء مرتبط بتحقيق التميز التجاري في خدماتها وعملياتها وموظفيها (جميع المستويات) والبيئات.

يمكن أيضًا تعريف إدارة الجودة الشاملة على أنها نهج يركز على العملاء ويسعى إلى التحسين المستمر لعمليات الشركة. ويؤكد أن جميع المهام المرتبطة (خاصة عمل الموظفين) موجهة نحو الهدف المشترك المتمثل في زيادة جودة المنتج أو الخدمة، وكذلك تحسين عملية التصنيع أو تقديم الخدمة. ومع ذلك، ينصب التركيز على اتخاذ القرارات القائمة على الحقائق، مع استخدام مؤشرات الأداء لتتبع التقدم.

يمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة (TQM) بأنها استراتيجية إدارية تهدف إلى تحقيق نجاح طويل المدى من خلال توفير رضا العملاء الاستثنائي من خلال تقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات عالية الجودة باستمرار. ولتنفيذ إجراءات إدارة الجودة الشاملة بنجاح، يجب على المنظمة بأكملها أن تعمل كوحدة موحدة سعياً لتحقيق التميز، ومن وجهة نظري فإن التعريف الأكثر ملاءمة وشمولاً لإدارة الجودة الشاملة هو تعريف أوكلاند لعام 2014، والذي عرف أوكلاند إدارة الجودة الشاملة بأنها النهج الشامل لتطوير المرونة والقدرة التنافسية من خلال التنظيم والتخطيط وفهم كل نشاط. للجودة تأثير على الاستراتيجية التنافسية، حيث تعتبر الجودة عنصراً أساسياً في نجاح أي منظمة. منتج يجب على المنشأة إنتاجه من أجل بيعه والحصول على أكبر حصة محتملة من السوق. يعد التخطيط الاستراتيجي جزءاً مهماً من تنظيم التميز فهو الطريقة المخططة والمنهجية لتحقيق رؤية الإدارة ورسالتها وأهدافها. تتضمن هذه العملية، التي تسمى الإعداد الاستراتيجي أو

الإدارة التكتيكية، إعداد خطة تكتيكية تمزج بين التميز كعنصر أساسي. هناك العديد من أوجه التشابه بين ستة سيجما وإدارة الجودة الشاملة:

- يتم استخدام كلا الاستراتيجيتين لتقييم جودة المخرجات.
- كلاهما يسعى إلى تقليل كمية العيوب والأخطاء.
- التأكيد على أهمية إشراك الجميع في الشركة.
- كلاهما موجه نحو العملية.

ومن ناحية أخرى، هناك اختلافات ملحوظة بين التقنيتين:

- تركز إدارة الجودة الشاملة على تحسين العمليات، بينما تركز Six Sigma على تقليل التباين مع الأخذ في الاعتبار أن كلاهما يهدف إلى نتيجة مماثلة، وهي تحسين الإنتاج.
- تتطلب ستة سيجما تدريباً واختباراً مكثفًا. هناك عدة مستويات: الحزام الأخضر، الحزام الأسود، الحزام الأسود الرئيسي، وهكذا. في حين أن إدارة الجودة الشاملة لا تحتاج عمومًا إلى شهادة. ومع ذلك، يجب تدريب جميع الموظفين.
- ستة سيجما: الخطأ المركز يبحث عن مصادر الأخطاء ويغير الإجراءات عند الضرورة. الاعتماد هو السائد.

فيما يتعلق بإدارة الجودة الشاملة، فإن الإجراء هو الملك. وهو يسعى إلى تحسين العمليات، ويتوقع أن تؤدي الإجراءات المحسنة إلى أخطاء أقل. يتم إعطاء الأولوية لتدريب الموظفين

2.2.9. أهمية إدارة الجودة الشاملة والتكلفة

إدارة الجودة الشاملة تُعد واحدة من الاستراتيجيات الأساسية التي تسعى المؤسسات من خلالها إلى تعزيز مكانتها في السوق وزيادة إيراداتها. عندما تقوم المؤسسة بتطبيق مبادئ الجودة الشاملة بشكل صحيح، فإنها تضمن تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية تلبي توقعات العملاء وتفوقها. هذا يؤدي إلى زيادة الطلب على منتجات المؤسسة، نظرًا لأن العملاء يميلون إلى الثقة بالمنتجات عالية الجودة. النتيجة الطبيعية لهذه الثقة هي زيادة الحصة السوقية للمؤسسة، حيث يفضل العملاء المنتجات والخدمات التي تقدم لهم تجربة أفضل. بالإضافة إلى ذلك، عندما يزيد الطلب على المنتجات عالية الجودة، فإن الإيرادات تنمو بشكل ملحوظ، مما يساهم في تعزيز الأداء المالي للمؤسسة على المدى الطويل.

واحدة من الفوائد الرئيسية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة هي تقليل التكاليف التشغيلية. الدراسات حول تأثير الجودة على التكاليف تشير إلى أن المنتجات التي تتميز بالجودة العالية تقلل من احتمالية حدوث عيوب أو مشكلات تتطلب إعادة التصنيع أو الإصلاح. هذا بدوره يقلل من النفقات المتعلقة بالهدر في الموارد أو في التصنيع أو في التوزيع. عندما تكون معايير الجودة في المؤسسة مرتفعة، تقل الأخطاء والانحرافات عن المعايير، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف. بالتالي، يتم تعزيز الأرباح نتيجة للحد من الفاقد وزيادة الإنتاجية، مما يساهم في تحسين الأداء المالي للمؤسسة وزيادة قدرتها التنافسية في السوق.

الهدف الأساسي لأي مؤسسة هو رضا العملاء، وهذا ما تسعى إدارة الجودة الشاملة إلى تحقيقه بشكل مستمر. من خلال تقديم منتجات وخدمات ذات جودة تتوافق مع توقعات العملاء وتلبي احتياجاتهم، تستطيع المؤسسة بناء علاقات طويلة الأمد مع عملائها. إدارة الجودة الشاملة لا تركز فقط على تحسين جودة المنتج أو الخدمة، بل تهتم أيضًا بتحسين تجربة العميل بشكل شامل. هذا يؤدي إلى زيادة ثقة العملاء في المؤسسة، مما يعزز من ولائهم للعلامة التجارية. ولاء العملاء يعني أنهم سيستثمرون في شراء منتجات المؤسسة، وسيكونون

أكثر ميلاً لتوصية منتجاتها للآخرين، مما يساعد في جذب عملاء جدد وزيادة الأرباح. بالتالي، إدارة الجودة الشاملة تلعب دوراً حاسماً في تعزيز رضا العملاء، وهو عنصر أساسي لنجاح المؤسسة على المدى الطويل.

إدارة الجودة الشاملة تعتمد بشكل أساسي على مبدأ التحسين المستمر. هذا المبدأ يدفع المؤسسات إلى السعي الدائم لتحسين منتجاتها وخدماتها من أجل تلبية احتياجات العملاء المتزايدة والمتغيرة. التحسين المستمر لا يشمل فقط جودة المنتجات، بل يشمل أيضاً تحسين العمليات الداخلية، وتطوير كفاءة الموظفين، وتعزيز الابتكار في كل جانب من جوانب العمل. هذا النهج يدفع المؤسسة إلى البحث الدائم عن طرق جديدة للتطوير والتميز عن المنافسين. بالإضافة إلى ذلك، التحسين المستمر يعزز من فرص البحث والتطوير داخل المؤسسة، مما يسهم في اكتشاف ابتكارات جديدة وتحقيق تميز تنافسي دائم. هذه الديناميكية تجعل المؤسسة أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات في السوق وأكثر استعداداً للتعامل مع التحديات المستقبلية. إجمالاً، إدارة الجودة الشاملة ليست مجرد استراتيجية لتحسين جودة المنتجات والخدمات، بل هي فلسفة عمل تسعى لتعزيز كل جوانب الأداء المؤسسي. من خلال زيادة الحصة السوقية، تقليل التكاليف، تحسين رضا العملاء، وتعزيز الابتكار والتحسين المستمر، تستطيع المؤسسات تحقيق استدامة طويلة الأمد والتميز في بيئة تنافسية متزايدة.

2.2.10. فوائد إدارة الجودة الشاملة

إدارة الجودة الشاملة توفر العديد من الفوائد التي تسهم في تحسين أداء المؤسسات وتعزيز مكانتها في السوق. تلك الفوائد لا تقتصر فقط على تحسين جودة المنتجات والخدمات، بل تمتد لتشمل عدة جوانب أخرى تساعد في تعزيز استدامة الأعمال ورفع الكفاءة التنظيمية. فيما يلي شرح تفصيلي للفوائد المذكورة:

1. موقع متواضع معتمد:

إدارة الجودة الشاملة تساعد المؤسسات على بناء موقع متواضع ولكنه معتمد في السوق، حيث تسهم في تعزيز الثقة مع العملاء والشركاء والمستثمرين. عندما تلتزم المؤسسة بتقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية وباستمرار، يتمكن العملاء والمستهلكون من الاعتماد عليها، مما يساعد في بناء سمعة قوية ومستدامة. هذا الموقع المتواضع الموثوق به قد لا يكون مبهرجاً، لكنه يستند إلى الموثوقية والجودة، وهو ما يجعل العملاء يشعرون بالراحة في التعامل مع المؤسسة بشكل مستمر.

2. المرونة في التعامل مع ظروف السوق المتغيرة:

إدارة الجودة الشاملة تمكن المؤسسات من أن تكون مرنة في التعامل مع التغيرات المفاجئة في ظروف السوق أو القواعد البيئية والإدارية. بفضل التحسين المستمر الذي تُعنى به إدارة الجودة، تصبح المؤسسة أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل، سواء كانت تلك التغيرات تتعلق بتوجهات العملاء، التغيرات التكنولوجية، أو القوانين الجديدة. هذه المرونة تعني أن المؤسسة ليست فقط قادرة على الاستجابة بسرعة للتغيرات، بل هي قادرة أيضاً على التكيف بطريقة تقلل من تأثير تلك التغيرات على أدائها العام.

3. ارتفاع الناتج:

إدارة الجودة الشاملة تسهم بشكل كبير في زيادة الإنتاجية داخل المؤسسة. عندما يتم تحسين العمليات الداخلية وتقليل الهدر والتكاليف الناتجة عن الأخطاء أو العيوب، يتمكن الموظفون من العمل بشكل أكثر كفاءة، مما يؤدي إلى ارتفاع الإنتاجية. بالإضافة إلى ذلك، تحسين جودة المنتجات والخدمات يعني أن المؤسسة تحتاج إلى قضاء وقت أقل في تصحيح الأخطاء أو التعامل مع الشكاوى، مما يزيد من كفاءة العمليات ويوفر الوقت والموارد لتعزيز الإنتاج.

4. تحسين صورة السوق:

تعتبر إدارة الجودة الشاملة أداة قوية لتحسين صورة المؤسسة في السوق. عندما تكون المنتجات والخدمات المقدمة ذات جودة عالية، ويتم تحقيق رضا العملاء بشكل مستمر، تزداد سمعة المؤسسة في السوق وتصبح معروفة كجهة توفر قيمة عالية. هذه السمعة الجيدة تؤدي إلى تعزيز الثقة بين العملاء المحتملين، مما يساهم في جذب عملاء جدد وتحسين ولاء العملاء الحاليين. تحسين صورة السوق يعزز من قدرة المؤسسة على المنافسة بشكل أفضل ويزيد من فرص نجاحها على المدى الطويل.

5. فعالية أعلى:

تساهم إدارة الجودة الشاملة في تحسين الفعالية العامة للمؤسسة من خلال تحسين العمليات وتقليل الفاقد. العملية الممنهجة لإدارة الجودة تركز على التحسين المستمر للعمليات، مما يساهم في تقليل الوقت الضائع والتكاليف غير الضرورية. كما أن إشراك جميع الموظفين في هذه العملية يزيد من كفاءة العمل الجماعي ويعزز التواصل بين الأقسام المختلفة. هذا التكامل الداخلي يعزز من فعالية المؤسسة ويساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية بشكل أسرع وأكثر كفاءة.

6. زيادة السلامة الوظيفية:

إدارة الجودة الشاملة تساهم في زيادة السلامة الوظيفية للموظفين من خلال تحسين بيئة العمل وتقليل الأخطاء التي قد تؤدي إلى حوادث أو مشاكل صحية. تحسين الإجراءات والعمليات يقلل من المخاطر المرتبطة بالعمل ويعزز من الشعور بالأمان لدى الموظفين. بالإضافة إلى ذلك، إشراك الموظفين في عملية التحسين المستمر يعزز من شعورهم بالملكية والانتماء، مما يزيد من الرضا الوظيفي ويقلل من معدلات دوران العمالة.

السلامة الوظيفية تعني أن الموظفين يشعرون بالاستقرار والرضا، مما ينعكس إيجابيًا على أداء المؤسسة بشكل عام.

7. تحسين قيمة المساهمين والمستثمرين:

إدارة الجودة الشاملة تسهم بشكل مباشر في تحسين قيمة المساهمين والمستثمرين من خلال تعزيز الأداء المالي للمؤسسة. عندما يتم تحسين جودة المنتجات والخدمات، وزيادة الكفاءة وتقليل التكاليف، يؤدي ذلك إلى تحسين الربحية وتحقيق عوائد أعلى على الاستثمار. بالإضافة إلى ذلك، عندما تكتسب المؤسسة سمعة قوية في السوق وتحسن من حصتها السوقية، يزداد اهتمام المستثمرين والمساهمين، مما يؤدي إلى زيادة قيمة الأسهم وتعزيز الثقة في المؤسسة كمكان آمن للاستثمار. هذا التحسين في القيمة لا يعزز فقط من الاستدامة المالية للمؤسسة، بل يزيد أيضًا من فرص التوسع والنمو. إدارة الجودة الشاملة توفر مجموعة من الفوائد التي لا تقتصر على تحسين العمليات الداخلية فقط، بل تسهم أيضًا في تعزيز مرونة المؤسسة، تحسين سمعتها في السوق، وزيادة الإنتاجية. بالإضافة إلى ذلك، تسهم في زيادة السلامة الوظيفية وتحسين قيمة المساهمين والمستثمرين، مما يجعلها أداة أساسية لضمان نجاح واستدامة المؤسسة في بيئة العمل التنافسية.

2.2.11. أهداف إدارة الجودة الشاملة:

إدارة الجودة الشاملة تُعد استراتيجية متكاملة تهدف إلى تحقيق تحسين مستمر في جميع جوانب المؤسسة. الأهداف الرئيسية لإدارة الجودة الشاملة ترتبط بتحقيق الكفاءة، زيادة رضا العملاء، تحسين العمليات الداخلية، وتعزيز مكانة المؤسسة في السوق. فيما يلي شرح تفصيلي لأهم أهداف إدارة الجودة الشاملة:

1. تحسين جودة المنتجات والخدمات:

أحد الأهداف الأساسية لإدارة الجودة الشاملة هو تحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة. هذا التحسين لا يقتصر على مرحلة معينة في عملية الإنتاج أو تقديم الخدمة، بل يشمل جميع المراحل بدءًا من التخطيط وحتى التسليم النهائي للعميل. الهدف هو تقديم منتج أو خدمة خالية من العيوب تتوافق مع توقعات العملاء أو تتجاوزها. من خلال التركيز على الجودة، تتمكن المؤسسات من تعزيز سمعتها وتقديم قيمة أكبر لعملائها، مما يؤدي إلى زيادة الطلب على المنتجات والخدمات. التحسين المستمر للجودة يعزز من الكفاءة التشغيلية ويقلل من الهدر، مما يساعد في تقليل التكاليف وزيادة الربحية.

2. زيادة رضا العملاء:

رضا العملاء هو الهدف النهائي لإدارة الجودة الشاملة. عندما تقدم المؤسسة منتجات أو خدمات عالية الجودة تلبي احتياجات العملاء وتجاوز توقعاتهم، يزداد رضاهم وتتعزيز ثقتهم بالمؤسسة. إدارة الجودة الشاملة تركز على تحسين تجربة العملاء بشكل عام، بما في ذلك سرعة الاستجابة للشكاوى، تقديم خدمات دعم فعالة، وتوفير تجربة شراء متميزة. رضا العملاء لا يؤدي فقط إلى تكرار عمليات الشراء، بل يساهم أيضًا في بناء علاقات طويلة الأمد وزيادة ولاء العملاء، مما يساعد المؤسسة على تحقيق استدامة أكبر.

3. تحسين الكفاءة التشغيلية:

تهدف إدارة الجودة الشاملة إلى تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال تقليل الهدر وزيادة الإنتاجية. هذا يتم من خلال تحسين العمليات الداخلية، مما يؤدي إلى تقليل الأخطاء وتقليل التكاليف المرتبطة بإعادة العمل أو إصلاح العيوب. عندما تكون العمليات أكثر كفاءة، تستطيع المؤسسة تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية

بتكاليف أقل. تحسين الكفاءة التشغيلية يساهم في تحسين الأرباح وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة في السوق، حيث تتمكن من تقديم منتجات بجودة عالية وبسعر تنافسي.

4. تعزيز التعاون والاتصال الداخلي:

إدارة الجودة الشاملة تعتمد على إشراك جميع الموظفين في عملية التحسين المستمر. هذا يعني أن الهدف يشمل تعزيز التواصل والتعاون بين الأقسام المختلفة داخل المؤسسة. عندما يعمل الجميع على تحقيق هدف مشترك لتحسين الجودة، يزداد التعاون بين الفرق، مما يؤدي إلى تبادل الأفكار والمعلومات بشكل أكثر فاعلية. تحسين الاتصال الداخلي يساعد في تجنب الأخطاء وتحسين تنفيذ العمليات، كما يساهم في تعزيز بيئة عمل تعاونية وداعمة تؤدي إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة.

5. تحسين المرونة والاستجابة للتغيرات:

إدارة الجودة الشاملة تهدف إلى تعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات المستمرة في السوق أو التكنولوجيا. من خلال تحسين العمليات وتبني ممارسات التحسين المستمر، تصبح المؤسسة أكثر مرونة واستجابة للتحديات الجديدة. التحسين المستمر يضمن أن المؤسسة قادرة على التكيف بسرعة مع تغيرات الطلب، القوانين الجديدة، أو الابتكارات التكنولوجية. هذا الهدف يعزز من قدرة المؤسسة على البقاء والتفوق في سوق تنافسي وديناميكي.

6. تعزيز مكانة المؤسسة في السوق:

إدارة الجودة الشاملة تساهم في تحسين سمعة المؤسسة وتعزيز مكانتها في السوق. عندما تلتزم المؤسسة بتقديم منتجات وخدمات عالية الجودة، يزداد ثقة العملاء والمستثمرين بها، مما يعزز من سمعتها كمزود موثوق للسلع والخدمات. مكانة المؤسسة في السوق ترتبط بجودة منتجاتها وقدرتها على تقديم قيمة مضافة لعملائها.

تحقيق رضا العملاء وتحسين الكفاءة التشغيلية يزيد من التنافسية، مما يساعد المؤسسة على التفوق على لمنافسين وتحقيق نمو مستدام.

7. تعزيز ثقافة التحسين المستمر:

إدارة الجودة الشاملة تسعى إلى خلق ثقافة داخلية مبنية على التحسين المستمر. هذا يعني أن كل فرد في المؤسسة مسؤول عن الجودة ويشارك في عملية تحسين الأداء. تشجيع التحسين المستمر يعزز من الابتكار ويساعد المؤسسة على تبني حلول جديدة لتحسين المنتجات والخدمات. الهدف هنا هو جعل التحسين جزءًا لا يتجزأ من العمل اليومي، حيث يتم البحث دائمًا عن طرق لتحسين العمليات وتقليل الفاقد وزيادة الكفاءة.

8. زيادة الربحية وتقليل التكاليف:

من خلال تحسين العمليات الداخلية، وتقليل الهدر، وزيادة الكفاءة، تهدف إدارة الجودة الشاملة إلى تحقيق ربحية أكبر وتقليل التكاليف. عندما تتمكن المؤسسة من تقديم منتجات بجودة عالية دون تحمل تكاليف زائدة بسبب الأخطاء أو العيوب، تزداد هوامش الربح. تقليل التكاليف ليس فقط في الإنتاج، بل يشمل أيضًا تقليل تكاليف خدمة العملاء والشكاوى، حيث أن المنتجات عالية الجودة تتطلب أقل دعم وتصحيح. زيادة الربحية تسهم في تعزيز استدامة المؤسسة وتحقيق أهدافها المالية. في الختام، إدارة الجودة الشاملة تسعى إلى تحقيق تحسين شامل ومستدام في جميع جوانب العمل داخل المؤسسة. من تحسين جودة المنتجات والخدمات إلى زيادة رضا العملاء، وتعزيز الكفاءة التشغيلية، وإشراك الموظفين في عملية التحسين المستمر، تساعد هذه الأهداف في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة وضمان نجاحها على المدى الطويل.

2.2.12. تكاليف إدارة الجودة الشاملة

تكاليف إدارة الجودة الشاملة تلعب دوراً حيوياً في ضمان جودة المنتجات والخدمات، وهي النفقات التي تتحملها المؤسسات لمنع حدوث العيوب أو التعامل مع العيوب التي تم اكتشافها. تنقسم هذه التكاليف إلى أنواع متعددة، تتوزع بين تكاليف الفشل الداخلي، الفشل الخارجي، التقويم، والوقاية. فيما يلي شرح تفصيلي لهذه الأنواع المختلفة:

1. تكاليف الفشل الداخلي:

تكاليف الفشل الداخلي هي التكاليف التي تتحملها المؤسسة عندما لا يلتزم المنتج بالمعايير والمواصفات المطلوبة قبل تسليمه إلى العميل. هذه التكاليف تحدث عندما يتم اكتشاف العيوب خلال عملية الإنتاج، مما يستدعي اتخاذ إجراءات لإصلاح هذه العيوب أو التعامل مع العناصر غير الصالحة. وتشمل:

- الخردة: تشمل النفقات المتعلقة بالمواد الخام والعمالة التي تم استهلاكها في إنتاج العناصر التي لا يمكن إصلاحها أو بيعها. عندما تكون المنتجات معيبة بشكل لا يمكن معه تصحيح الأخطاء، فإنها تصبح "خردة" وتسبب خسارة في الموارد المستخدمة.
- إعادة التفتيش: هي النفقات التي تنطوي على تفتيش المنتجات بحثاً عن العيوب. قد يتطلب ذلك إعادة فحص المنتجات بعد اكتشاف خطأ أو خلل في العمليات السابقة. النفقات تشمل العمالة والوقت والموارد المستخدمة في هذه العملية.
- إعادة العمل: تشير إلى تكاليف إصلاح أو تعديل المنتجات التي تحتوي على عيوب. قد تشمل هذه التكاليف مواد إضافية ووقت عمالة إضافي لإصلاح الأخطاء وإعادة المنتجات إلى الحالة المقبولة.
- تحليل الفشل: هي التكاليف المرتبطة بتحليل أسباب الفشل الداخلي في العمليات. يساعد هذا التحليل في تحديد السبب الجذري للأخطاء وتجنب تكرارها في المستقبل، مما يقلل من التكاليف على المدى الطويل.

2. تكاليف الفشل الخارجي:

تحدث تكاليف الفشل الخارجي بعد تسليم المنتج إلى العميل، وتشمل التكاليف المتعلقة بالتعامل مع المنتجات المعيبة التي تم اكتشافها من قبل العميل بعد التسليم. وتشمل

- فقدان السمعة: عندما يشتري العملاء منتجات معيبة، فإن المؤسسة قد تفقد سمعتها الجيدة في السوق. حتى إذا تم تصحيح الخطأ، فإن خسارة السمعة قد تكون غير ملموسة لكنها تؤثر بشكل كبير على ولاء العملاء وثقتهم.
- التعامل مع الشكاوى: هي التكاليف المرتبطة بتلقي شكاوى العملاء حول جودة المنتج، والتحقق من المشكلات، ومعالجتها. قد يشمل ذلك تكاليف خدمة العملاء وفحص المنتجات التي تم الإبلاغ عن وجود عيوب فيها.
- الضمانات: تتعلق النفقات المرتبطة بتقديم ضمانات للمنتجات المباعة. تشمل هذه التكاليف إصلاح أو استبدال المنتجات المعيبة خلال فترة الضمان المحددة.
- المبالغ المستردة: تشمل تكاليف إعادة الأموال للعملاء أو استرداد المنتجات المعيبة. هذه التكاليف تعكس الخسائر المرتبطة بإعادة البضائع والتعامل مع الأخطاء التي حدثت خلال عملية الإنتاج أو التصميم.

3. تكاليف التقويم:

تكاليف التقويم هي التكاليف المتعلقة بمراجعة المنتجات والتأكد من مطابقتها للمواصفات المطلوبة قبل تسليمها للعملاء. وتشمل:

- فحص المواد الواردة: النفقات التي تتحملها المؤسسة للتأكد من أن المواد الخام أو المعدات التي تم شراؤها تلبي المواصفات المطلوبة. يشمل ذلك التحقق من جودة المدخلات قبل استخدامها في عملية الإنتاج.
- فحص المنتج النهائي: تشمل التكاليف المرتبطة بفحص المنتجات النهائية بعد عملية التصنيع، للتأكد من مطابقتها للمعايير قبل تسليمها إلى العملاء. يتم ذلك لضمان أن المنتج يفي بتوقعات العميل ويتوافق مع المواصفات المحددة
- تفتيش العمليات: النفقات المتعلقة بمراجعة عمليات الإنتاج أثناء تحويل المواد الخام إلى منتجات نهائية. تشمل هذه العملية فحص جميع مراحل التصنيع للتأكد من أن العمليات تسير وفق المعايير المطلوبة، وأن جودة الإنتاج تتماشى مع التوقعات.

4. تكاليف الوقاية:

تكاليف الوقاية هي التكاليف التي يتم تحملها لمنع حدوث العيوب من الأساس وضمان أن المنتجات التي يتم إنتاجها خالية من العيوب. تشمل هذه التكاليف:

- التخطيط للجودة: هي النفقات التي تنفقها المؤسسة على تخطيط الجودة، مثل تطوير معايير الجودة وتحديد المتطلبات التي تلبي احتياجات العملاء. يشمل ذلك إعداد المواصفات ووضع السياسات التي تضمن تحقيق الجودة العالية في المنتجات والخدمات.
- التدريب: تشمل التكاليف المرتبطة بتدريب الموظفين على تقنيات وتقليل الأخطاء وتعزيز قدراتهم على تقديم منتجات ذات جودة عالية. التدريب هو جزء أساسي من ضمان أن جميع الموظفين يعملون بكفاءة وفقاً لمعايير الجودة.

- التحكم الداخلي: النفقات التي تتحملها المؤسسة لضمان تنفيذ نظام الجودة بشكل صحيح داخلياً. يشمل ذلك تطوير العمليات الداخلية ومراقبتها لضمان الالتزام بالمعايير المطلوبة في جميع مراحل الإنتاج.
- أدوات التفتيش: تكلفة شراء وتركيب الآلات والمعدات التي تستخدم في فحص المواد الخام والعمليات والمنتجات النهائية. هذه الأدوات تساهم في ضمان جودة المدخلات والمخرجات وتقليل احتمالية حدوث الأخطاء.

تعد تكاليف إدارة الجودة الشاملة جزءاً حيوياً من استراتيجيات المؤسسات التي تسعى لضمان تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة. تختلف هذه التكاليف حسب طبيعة كل مؤسسة، ولكن الأهداف تبقى واحدة وهي تقليل العيوب وتحسين الكفاءة التشغيلية لتحقيق رضا العملاء وتجنب التكاليف المرتفعة الناجمة عن الفشل.

2.2.13. مبدأ إدارة الجودة الشاملة

إدارة الجودة الشاملة (TQM) هي فلسفة إدارية تركز على مبدأ تحسين الجودة في جميع جوانب العمل المؤسسي بهدف تلبية توقعات العملاء وتجاوزها. تُعنى هذه الفلسفة بتحقيق الجودة من خلال إشراك جميع أفراد المنظمة في عملية التحسين المستمر. تعتمد إدارة الجودة الشاملة على مجموعة من المبادئ التي توجه عمل المؤسسات في تحقيق الجودة الفائقة. فيما يلي شرح مفصل لمبادئ إدارة الجودة الشاملة:

1. التركيز على العميل:

يعد التركيز على العميل أحد أهم مبادئ إدارة الجودة الشاملة. العميل هو محور العملية الإنتاجية، والهدف الأساسي لأي منظمة هو تلبية احتياجاته وتوقعاته. هذا المبدأ يعني أن كل نشاط أو قرار داخل المنظمة يجب أن يهدف إلى تحسين تجربة العميل وتعزيز رضاه. فهم توقعات العملاء والعمل على تحقيقها يعتبر شرطاً

أساسيًا لتحقيق الجودة. تحسين جودة المنتجات والخدمات يعتمد بشكل كبير على التغذية الراجعة من العملاء والتواصل المستمر معهم لفهم احتياجاتهم وتوقعاتهم المتغيرة.

2. التحسين المستمر:

إدارة الجودة الشاملة تعتمد على مبدأ التحسين المستمر (Continuous Improvement)، الذي يعني أن المنظمة تسعى دائمًا لتطوير وتحسين عملياتها ومنتجاتها وخدماتها باستمرار. هذا المبدأ يتطلب تحليلًا دوريًا للأداء وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين. الهدف هو البحث المستمر عن طرق لزيادة الكفاءة وتقليل الفاقد وتعزيز الأداء العام للمؤسسة. التحسين المستمر ليس عملية تتم مرة واحدة، بل هو نهج مستمر يهدف إلى تحقيق التميز في جميع جوانب العمل.

3. إشراك الموظفين:

إشراك جميع الموظفين في عملية التحسين والجودة هو مبدأ جوهري في إدارة الجودة الشاملة. كل موظف في المنظمة، بغض النظر عن مستواه الوظيفي، يجب أن يشارك في تحقيق أهداف الجودة. هذا المبدأ يعتمد على تمكين الموظفين من المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمليات التي يعملون فيها. من خلال إشراك الموظفين، تصبح المنظمة أكثر قدرة على تحقيق الابتكار وتطوير حلول إبداعية لتحسين الأداء. إشراك الموظفين أيضًا يعزز من شعورهم بالملكية والمسؤولية تجاه تحقيق أهداف الجودة، مما يزيد من رضاهم الوظيفي وتحفيزهم.

4. القيادة:

القيادة الفعالة هي عنصر أساسي في إدارة الجودة الشاملة. القادة في المنظمة يلعبون دورًا حيويًا في توجيه وتحديد الأهداف وتوفير الدعم اللازم لتحقيقها. يجب على القيادة أن تضع رؤية واضحة للجودة وتعمل على توجيه الجميع نحو تحقيق هذه الرؤية. القادة مسؤولون عن بناء ثقافة تنظيمية تركز على الجودة والابتكار، وكذلك عن توفير البيئة المناسبة للموظفين للمساهمة في تحقيق الأهداف. القيادة الفعالة تعني أيضًا القدرة على الاستماع إلى التغذية الراجعة من الموظفين والعملاء على حد سواء واستخدامها لتحسين الأداء.

5. الإدارة على أساس البيانات والحقائق:

إدارة الجودة الشاملة تعتمد على اتخاذ القرارات بناءً على البيانات والحقائق وليس على الافتراضات أو الحدس. يتطلب هذا المبدأ جمع وتحليل البيانات المتعلقة بجميع جوانب العمل، بما في ذلك الأداء المالي، جودة الإنتاج، ورضا العملاء. استخدام البيانات في عملية اتخاذ القرارات يعزز من فعالية الإدارة ويساعد في تحديد المشكلات المحتملة وتصحيحها في وقت مبكر. الاعتماد على البيانات أيضًا يساعد في قياس الأداء وتتبع التقدم المحرز نحو تحقيق أهداف الجودة.

6. العملية التنظيمية:

مبدأ إدارة الجودة الشاملة يقوم على أن الجودة هي نتاج العمليات الفعالة. يجب على المؤسسات التركيز على تحسين العمليات التي تؤدي إلى إنتاج المنتجات أو تقديم الخدمات. يتضمن ذلك تحليل سير العمل وتحديد الخطوات التي تضيف قيمة للعملاء والتخلص من الخطوات غير الضرورية التي تستهلك الموارد دون تحقيق فائدة ملموسة. التركيز على تحسين العمليات يساعد في تحسين الكفاءة وتقليل الأخطاء وتحقيق الجودة المطلوبة.

7. التواصل الجيد:

التواصل الفعّال والمستمر بين جميع أفراد المنظمة يعد مبدأً مهماً في إدارة الجودة الشاملة. التواصل الواضح بين الإدارة والموظفين يعزز من الفهم المشترك لأهداف الجودة ويوفر التغذية الراجعة التي تساعد في تحسين الأداء. التواصل الجيد يشمل أيضاً تشجيع الموظفين على طرح الأفكار والمقترحات التي قد تسهم في تحسين العمليات. التواصل مع العملاء والشركاء الخارجيين يضمن توافق جميع الأطراف على توقعات الجودة ومعاييرها.

8. العلاقة مع الموردين:

من مبادئ إدارة الجودة الشاملة بناء علاقات طويلة الأمد ومتينة مع الموردين. إن تحقيق الجودة يتطلب تعاوناً وثيقاً مع الموردين لضمان أن المواد الخام أو الخدمات الموردة تلبي معايير الجودة المطلوبة. من خلال بناء علاقات شراكة قوية مع الموردين، يمكن للمؤسسات ضمان الحصول على الموارد ذات الجودة العالية بشكل مستمر. العلاقات الجيدة مع الموردين تعني أيضاً القدرة على العمل معاً في مواجهة التحديات وتحسين العمليات المشتركة بين الطرفين.

9. الوقاية بدلاً من التصحيح:

إدارة الجودة الشاملة تركز على الوقاية من الأخطاء بدلاً من تصحيحها بعد حدوثها. يعني ذلك أن المنظمة تسعى لتحديد المشكلات المحتملة في العمليات أو المنتجات قبل أن تتحول إلى مشكلات فعلية. استخدام أدوات مثل تحليل السبب الجذري وتحليل الفشل يساعد في الوقاية من الأخطاء. الوقاية تساهم في تقليل التكاليف المرتبطة بإعادة العمل أو إصلاح العيوب وتعزز من رضا العملاء.

10. تكامل النظام:

أخيرًا، إدارة الجودة الشاملة تعتمد على مبدأ التكامل بين جميع الأنظمة والعمليات داخل المؤسسة. جميع الأجزاء في المؤسسة يجب أن تعمل بشكل متكامل لتحقيق أهداف الجودة. هذا التكامل يعزز من تنسيق الجهود بين الأقسام المختلفة ويضمن أن الجميع يعمل وفقًا لأهداف مشتركة. التكامل يساعد أيضًا في تحسين استخدام الموارد ويزيد من الكفاءة العامة للمؤسسة. إدارة الجودة الشاملة هي نهج استراتيجي يتطلب تكاتف الجهود من جميع أفراد المنظمة لتحقيق الجودة والتميز. تعتمد هذه الإدارة على مجموعة من المبادئ التي تتضمن التركيز على العميل، التحسين المستمر، إشراك الموظفين، القيادة الفعالة، التواصل الجيد، والاعتماد على البيانات. تحقيق هذه المبادئ يساعد المؤسسات على تحسين كفاءتها، تقليل الأخطاء، وتعزيز رضا العملاء، مما يؤدي في النهاية إلى نجاحها واستدامتها في السوق.

2.2.14. العلاقة بين إدارة المخاطر وإدارة الجودة الشاملة:

العلاقة بين إدارة المخاطر وإدارة الجودة الشاملة تتمثل في كونهما نهجين إداريين متكاملين يهدفان إلى تحسين الأداء التنظيمي وضمان استدامة الأعمال. إدارة المخاطر وإدارة الجودة الشاملة يشتركان في أهدافهما المتعلقة بتحسين العمليات وتقليل الأخطاء، ولكن هناك تداخل واضح بينهما يمكن تفصيله كما يلي:

1. تحسين الأداء الشامل

إدارة المخاطر تعمل على تحديد وتحليل المخاطر التي قد تؤثر سلبيًا على أداء المؤسسة، بينما تهدف إدارة الجودة الشاملة إلى تحسين جميع العمليات التنظيمية من أجل تحقيق مستويات عالية من الجودة. يتكامل كلا النهجين في تحقيق أداء مؤسسي أكثر كفاءة، حيث تسعى إدارة الجودة الشاملة إلى تحسين العمليات باستمرار، بينما تحمي إدارة المخاطر المؤسسة من التهديدات التي قد تعوق تحقيق الجودة (الجبوري، 2017، ص. 102).

2. تقليل الأخطاء والعيوب

إدارة المخاطر تساهم في تقليل الأخطاء المحتملة من خلال تحديد التهديدات المحتملة التي قد تواجه المؤسسة أثناء سير العمليات. من ناحية أخرى، تسعى إدارة الجودة الشاملة إلى تقليل العيوب وتحسين مستوى الجودة في المنتجات والخدمات المقدمة. بالتالي، تلعب إدارة المخاطر دورًا داعمًا لإدارة الجودة الشاملة في التأكد من تقليل الأخطاء بشكل استباقي (حمزة، 2013، ص. 45).

3. التركيز على التحسين المستمر

إدارة الجودة الشاملة تقوم على مفهوم التحسين المستمر للعمليات لضمان الجودة الدائمة. وبالمثل، إدارة المخاطر تهدف إلى المراجعة المستمرة للمخاطر والتحديات لضمان عدم وجود تهديدات غير محسوبة تؤثر على جودة العمليات. لذلك، يمكن القول إن إدارة المخاطر تدعم عملية التحسين المستمر من خلال تحديد ومعالجة المخاطر قبل أن تؤثر على الجودة (عبد الرحمن، 2015، ص. 60).

4. تحقيق رضا العملاء

إدارة الجودة الشاملة تركز على تحقيق رضا العملاء من خلال تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة. وإدارة المخاطر تلعب دورًا في حماية سمعة المؤسسة وضمان استمرارية تقديم خدمات عالية الجودة عن طريق تقليل المخاطر التي قد تؤثر على ثقة العملاء بالمؤسسة (الطائي، 2019، ص. 77).

5. اتخاذ القرارات بناءً على المعلومات

كل من إدارة المخاطر وإدارة الجودة الشاملة تعتمد على جمع وتحليل البيانات لاتخاذ قرارات مستنيرة. فبينما تعتمد إدارة المخاطر على تحليل البيانات لتحديد وتقييم المخاطر، تعتمد إدارة الجودة الشاملة على بيانات الأداء

والجودة لتحسين العمليات والمنتجات. هذا التكامل يساعد على اتخاذ قرارات قائمة على الحقائق والمعلومات الدقيقة (حمزة، 2013، ص. 52).

6. الامتثال للتشريعات والمعايير

تسعى إدارة الجودة الشاملة إلى الالتزام بالمعايير الدولية والمحلية المتعلقة بالجودة، بينما تهدف إدارة المخاطر إلى الامتثال للتشريعات واللوائح التي قد تؤثر على سير العمل. كلا النظامين يساهمان في حماية المؤسسة من الغرامات والعقوبات التي قد تنجم عن عدم الامتثال (عبد الرحمن، 2015، ص. 71).

2.2.15. كيفية تكامل إدارة المخاطر مع إدارة الجودة الشاملة:

إن تكامل إدارة المخاطر مع إدارة الجودة الشاملة يُعتبر ضرورة لضمان تحقيق الأداء الفعال للمؤسسات. كل من إدارة المخاطر وإدارة الجودة الشاملة يساهم في تقليل الفاقد، تحسين العمليات، وزيادة كفاءة المنظمة، وبالتالي فإن دمجها يمكن أن يعزز بشكل كبير من فعالية الإدارة التنظيمية. وفيما يلي كيفية تكامل إدارة المخاطر مع إدارة الجودة الشاملة:

1. التخطيط الاستراتيجي المتكامل

عند دمج إدارة المخاطر مع إدارة الجودة الشاملة، يصبح التخطيط الاستراتيجي أكثر شمولاً ودقة. خلال عملية التخطيط لتحقيق الأهداف المتعلقة بالجودة، يتم أيضاً تقييم المخاطر التي قد تؤثر على تحقيق تلك الأهداف. هذا التكامل يساعد المنظمات على توقع التحديات والتهديدات المحتملة ووضع استراتيجيات لتجنبها أو التعامل معها. على سبيل المثال، يمكن تحليل مخاطر تعطل سلسلة التوريد أو ظهور مشاكل في الجودة، والعمل على وضع حلول استباقية لذلك (عبد الرحمن، 2015، ص. 90).

2. تحديد المخاطر المتعلقة بالجودة

إدارة المخاطر تساعد في تحديد المخاطر التي قد تؤثر على جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة. هذا التكامل مع إدارة الجودة الشاملة يضمن أن يتم تحديد ومعالجة المخاطر التي قد تتسبب في تدهور الجودة بشكل مبكر، مثل العيوب المحتملة في التصنيع أو مشاكل في التصميم. من خلال هذا النهج، يمكن للمؤسسات تحسين الجودة وتقليل فرص حدوث الأخطاء التي قد تؤثر على رضا العملاء (الجبوري، 2017، ص. 118).

3. التحسين المستمر والحد من العيوب

إدارة الجودة الشاملة تعتمد على التحسين المستمر للعمليات، وإدارة المخاطر تضيف طبقة إضافية من الحماية من خلال اكتشاف المخاطر المحتملة التي قد تعوق هذا التحسين. عند تكامل النظامين، يتم استخدام إدارة المخاطر لتحليل العمليات وتحديد النقاط التي قد تحدث فيها أخطاء أو عيوب، ومن ثم تحسينها بشكل استباقي. هذا التكامل يساعد على تقليل العيوب وبالتالي تحسين الكفاءة العامة وتقليل التكاليف (حمزة، 2013، ص. 64).

4. اتخاذ القرارات المبنية على البيانات

إدارة المخاطر وإدارة الجودة الشاملة تعتمدان بشكل كبير على تحليل البيانات لاتخاذ قرارات مستنيرة. عند دمج هذين النظامين، يصبح من الممكن استخدام البيانات المتعلقة بالمخاطر والجودة معاً لتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين أو تلك التي تحتاج إلى حماية. هذا يساعد المؤسسات على اتخاذ قرارات دقيقة وصحيحة مبنية على الحقائق وليس الافتراضات، مما يعزز الأداء التنظيمي (الطائي، 2019، ص. 86).

5. الامتثال للمعايير التنظيمية

تكامل إدارة المخاطر مع إدارة الجودة الشاملة يساعد المؤسسات في الامتثال للمعايير الدولية والمحلية بشكل أكثر كفاءة. بينما تركز إدارة الجودة الشاملة على الالتزام بمعايير الجودة، تضمن إدارة المخاطر الامتثال للتشريعات القانونية والتنظيمية التي قد تؤثر على سير العمل. هذا التكامل يحمي المؤسسات من المخاطر القانونية والغرامات التي قد تتجم عن عدم الامتثال، ويساهم في استدامة الأعمال (عبد الرحمن، 2015، ص. 102).

6. إشراك الموظفين في إدارة المخاطر والجودة

إدارة الجودة الشاملة تشجع على إشراك جميع الموظفين في تحسين العمليات، وكذلك إدارة المخاطر تدعم إشراكهم في تحديد المخاطر وتحليلها. هذا التكامل يعزز الثقافة المؤسسية حيث يشارك جميع العاملين في تحسين الجودة وتحديد المخاطر التي قد تؤثر على العمليات. مما يساعد على بناء بيئة عمل قائمة على التعاون والابتكار المستمر (الجبوري، 2017، ص. 135).

7. الاستجابة السريعة للمخاطر التي تهدد الجودة

عند حدوث مخاطر تؤثر على الجودة، يمكن لإدارة المخاطر تقديم حلول سريعة وفعالة بالتكامل مع إدارة الجودة الشاملة. من خلال هذا التكامل، يمكن تحديد الإجراءات التصحيحية والوقائية التي تساعد على حماية مستويات الجودة المطلوبة والاستجابة بسرعة للمشاكل قبل أن تتفاقم. هذا يساعد المؤسسات على الحفاظ على جودة منتجاتها وخدماتها دون التأثير بالمخاطر المفاجئة (حمزة، 2013، ص. 72).

2.2.16. دور إدارة المخاطر في تحسين فعالية نظم الجودة:

في ظل بيئة العمل المتغيرة والمليئة بالتحديات، أصبح من الضروري على المنظمات دمج إدارة المخاطر بشكل فعال مع نظم الجودة لتعزيز كفاءة الأداء وضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية. يساهم تكامل إدارة المخاطر

في تقليل التكاليف الناتجة عن الأخطاء، تحسين اتخاذ القرارات، وضمان استدامة الجودة على المدى الطويل، بالإضافة إلى التكيف مع التغيرات التكنولوجية والتنظيمية. وفيما يلي توضيح لما قيل:

1. تقليل التكاليف المرتبطة بالأخطاء والجودة المنخفضة:

إدارة المخاطر تساعد في تحسين نظم الجودة من خلال تقليل التكاليف المرتبطة بالأخطاء والعيوب. من خلال تحليل المخاطر، يمكن للمؤسسات تحديد العمليات التي قد تتسبب في ضعف الجودة والتعامل معها قبل أن تؤدي إلى خسائر مالية أو تؤثر على سمعة المؤسسة. (Juran, 2016, p. 87)

2. تحسين عمليات اتخاذ القرار

عندما تتكامل إدارة المخاطر مع نظم الجودة، يتم اتخاذ قرارات أكثر استنارة بناءً على تحليل البيانات المتعلقة بالجودة والمخاطر المحتملة. هذا التكامل يساعد على تحسين فعالية نظم الجودة من خلال تعزيز القدرة على التنبؤ بالمخاطر والتخطيط للحد منها. (Kaplan & Mikes, 2012, p. 24)

3. تعزيز استدامة الجودة على المدى الطويل

إدارة المخاطر تساهم في استدامة نظم الجودة من خلال التأكد من أن المخاطر التي قد تؤثر على الأداء والجودة تحت السيطرة، وهذا يساعد على الحفاظ على مستويات عالية من الجودة على المدى الطويل وتقليل التقلبات في الأداء. (Dale, 2015, p. 45)

4. التكيف مع التغيرات التنظيمية والتكنولوجية

تساعد إدارة المخاطر المنظمات على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل والتكنولوجيا من خلال تحديد المخاطر الناشئة التي قد تؤثر على نظم الجودة. بالتالي، يمكن للمؤسسات تحديث وتعديل استراتيجياتها للجودة بما يتناسب مع هذه التغيرات. (Hopkin, 2017, p. 32)

2.2.17. أثر إدارة المخاطر على معايير الجودة الشاملة في المنظمات:

إدارة المخاطر تلعب دورًا حيويًا في تحسين معايير الجودة الشاملة داخل المنظمات، حيث تساهم في تعزيز استدامة الجودة على المدى الطويل من خلال التنبؤ بالمخاطر المحتملة ومعالجتها قبل أن تؤثر على الأداء. بفضل هذا التكامل، تصبح المؤسسات قادرة على الحفاظ على مستويات جودة ثابتة حتى في ظل التحديات التي قد تواجهها، مما يساعد على تلبية توقعات العملاء بشكل مستمر ويعزز سمعة المنظمة في السوق. (Dale, 2015, p. 65)

علاوة على ذلك، إدارة المخاطر تساهم في تقليل الأخطاء والعيوب التي قد تؤثر على جودة المنتجات أو الخدمات. من خلال تحديد المخاطر التي قد تؤدي إلى مشاكل في العمليات أو العيوب في الإنتاج، يمكن اتخاذ إجراءات وقائية للحد من هذه المخاطر. هذا يقلل من الحاجة إلى تصحيح الأخطاء فيما بعد، ويعزز مستوى الجودة، ويقلل من التكاليف المرتبطة بالإصلاحات والتعديلات غير الضرورية. (Hopkin, 2017, p. 120).

بدمج إدارة المخاطر مع نظام الجودة الشاملة، تنشأ ثقافة التحسين المستمر داخل المنظمة. فالمراجعة المنتظمة للمخاطر تساعد في اكتشاف نقاط الضعف التي قد تؤثر على جودة العمليات، مما يدفع المؤسسات إلى إجراء تحسينات دائمة لتجنب المخاطر المحتملة وتعزيز معايير الجودة. هذه الثقافة الداعمة للتطور المستمر تجعل الجودة عملية حية ومتجددة، وليست هدفًا ثابتًا. (Juran, 2016, p. 43)

بالإضافة إلى ذلك، تسهم إدارة المخاطر في زيادة الكفاءة التشغيلية من خلال الكشف عن العوائق التي قد تعرقل الجودة في العمليات. عندما تكون المخاطر معروفة ويتم تحليلها بانتظام، يمكن تحسين العمليات لتقليل الهدر، وزيادة الإنتاجية، وضمان تحقيق مستويات جودة عالية في كل مرحلة من مراحل الإنتاج أو تقديم الخدمات. هذا التكامل يؤدي إلى تحسين معايير الجودة دون التأثير السلبي على التكاليف التشغيلية (Kaplan & Mikes, 2012, p. 34).

كما أن إدارة المخاطر تلعب دوراً أساسياً في تعزيز الامتثال للمعايير الدولية مثل ISO 9001 ، والتي تتطلب اتباع إجراءات دقيقة للحفاظ على الجودة. من خلال إدارة المخاطر بفعالية، تضمن المؤسسات أن عملياتها تلبى المعايير العالمية، مما يعزز قدرتها على التنافس في الأسواق الدولية ويزيد من ثقة العملاء والشركاء التجاريين. (Dale, 2015, p. 78)

إلى جانب ذلك، تساعد إدارة المخاطر في تحسين عملية اتخاذ القرار داخل المنظمة فيما يتعلق بالجودة. فباستخدام البيانات والتحليلات المستخلصة من تقييم المخاطر، يمكن للإدارة اتخاذ قرارات أفضل وأكثر دقة حول كيفية تحسين العمليات والمنتجات لتحقيق معايير الجودة الشاملة. هذا النهج الموجه بالبيانات يجعل عمليات تحسين الجودة أكثر استناداً إلى الحقائق والأدلة. (Hopkin, 2017, p. 95) وأخيراً، إدارة المخاطر تساهم في زيادة رضا العملاء من خلال تحسين جودة المنتجات والخدمات وتقليل الأخطاء والعيوب. عندما يتلقى العملاء منتجات أو خدمات تلبى توقعاتهم من حيث الجودة، فإن مستوى رضاهم يزداد، مما يعزز من ولائهم للعلامة التجارية ويسهم في بناء علاقات طويلة الأمد معهم. بالإضافة إلى ذلك، تمكن إدارة المخاطر المؤسسات من الاستجابة بسرعة للآزمات والكوارث التي قد تؤثر على الجودة، مما يساعد على استمرار تقديم منتجات أو خدمات عالية الجودة حتى في أوقات الأزمات. (Juran, 2016, p. 88)

2.2.18. كفاءة تأثير إدارة المخاطر على تحسين العمليات:

إدارة المخاطر تلعب دورًا جوهريًا في تحسين العمليات داخل المنظمات، من خلال تحديد وتحليل المخاطر المحتملة واتخاذ الإجراءات المناسبة لتجنبها أو التخفيف من أثارها. وهذا التأثير يظهر في عدة جوانب رئيسية:

1. تقليل الفاقد وتحسين الكفاءة:

إدارة المخاطر تساهم في تقليل الفاقد في العمليات عن طريق تحديد الأسباب المحتملة لحدوث الأخطاء أو الانقطاعات. من خلال استباق المخاطر، مثل الأعطال التكنولوجية أو الأخطاء البشرية، يمكن للمؤسسات اتخاذ خطوات وقائية لتجنب هذه المشكلات. هذا يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الهدر في الموارد والوقت. فالتحكم الفعال في المخاطر يعزز تدفق العمليات ويقلل من العيوب التي قد تتسبب في إيقاف الإنتاج أو الخدمات. (Hopkin, 2017, p. 132)

2. تحسين اتخاذ القرارات التشغيلية:

عند دمج إدارة المخاطر في عملية اتخاذ القرارات، يصبح لدى المدراء رؤية أوضح حول التحديات المحتملة وكيفية التعامل معها. تحليل المخاطر يتيح للإدارة اتخاذ قرارات مستنيرة تعتمد على البيانات الفعلية، مما يقلل من احتمالية اتخاذ قرارات غير محسوبة قد تؤدي إلى اضطرابات في العمليات. هذه القدرة على التنبؤ بالمخاطر تسمح للمنظمات بتخصيص الموارد بشكل أفضل وتحقيق أقصى استفادة من العمليات (Kaplan & Mikes, 2012, p. 42).

3. تعزيز التحسين المستمر:

إدارة المخاطر تشجع على التحسين المستمر من خلال المراجعة الدورية للمخاطر التي قد تؤثر على العمليات. هذا يساهم في الكشف عن نقاط الضعف والمشاكل في العمليات الحالية، مما يدفع المنظمات إلى تحسين هذه العمليات بانتظام. على سبيل المثال، إذا تم تحديد مخاطر متعلقة بالجودة، يتم تطوير خطط

تحسين عمليات التصنيع أو تقديم الخدمات لتجنب تلك المخاطر في المستقبل، مما يحافظ على تحسين الأداء على المدى الطويل. (Dale, 2015, p. 89)

4. تعزيز المرونة التشغيلية:

إدارة المخاطر تساهم في تعزيز مرونة العمليات التشغيلية من خلال تطوير خطط طوارئ للتعامل مع السيناريوهات غير المتوقعة. عندما تواجه المنظمات أزمات أو تحديات غير متوقعة، مثل انقطاع سلسلة التوريد أو الكوارث الطبيعية، يمكن أن تكون مستعدة بشكل أفضل بفضل استراتيجيات إدارة المخاطر. هذه المرونة تساعد على تقليل التأثير السلبي على العمليات واستعادة الإنتاج أو الخدمة بسرعة، مما يقلل من التعطل. (Juran, 2016, p. 56).

5. الامتثال التنظيمي وتحسين الجودة:

تساهم إدارة المخاطر في تحسين العمليات من خلال ضمان الامتثال للقوانين واللوائح التنظيمية ذات الصلة. الامتثال يقلل من خطر التعرض للعقوبات القانونية أو المالية، ويعزز جودة العمليات من خلال الالتزام بمعايير الصناعة. إدراج إدارة المخاطر ضمن العمليات اليومية يساعد في تحديد أي انحرافات عن المعايير المطلوبة، وبالتالي تحسين الجودة الشاملة للمنتجات أو الخدمات المقدمة. (Hopkin, 2017, p. 145)

6. تحسين تجربة العملاء:

عند تحسين العمليات من خلال إدارة المخاطر، تزداد فرص تقديم منتجات أو خدمات عالية الجودة للعملاء. بفضل تقليل الأخطاء والعيوب، يتم تحسين تجربة العملاء بشكل ملحوظ. من خلال توفير عمليات أكثر استقرارًا ومرونة، يمكن للمؤسسات الاستجابة بشكل أفضل لاحتياجات العملاء وتحقيق رضا أعلى، مما يؤدي إلى تعزيز العلاقات طويلة الأمد مع العملاء. (Dale, 2015, p. 105)

2.2.19. تأثير إدارة المخاطر على تحسين استجابة المنظمات للتحديات:

إدارة المخاطر تلعب دورًا حاسمًا في تحسين قدرة المنظمات على الاستجابة للتحديات المفاجئة والمتغيرة. من خلال تحديد وتحليل المخاطر المحتملة، تستطيع المنظمات أن تستعد لمواجهة المواقف الصعبة بشكل استباقي. هذا يمكن أن يساهم في تقليل التأثير السلبي للتحديات، سواء كانت ناتجة عن تغيرات في السوق، أو أزمات داخلية، أو كوارث خارجية. فالاستعداد الجيد الذي توفره إدارة المخاطر يسمح للمنظمات بالتحكم في المخاطر قبل أن تتفاقم وتؤثر على عملياتها التشغيلية (حمزة، 2013، ص. 85).

من جانب آخر، تساهم إدارة المخاطر في تعزيز المرونة التنظيمية، حيث أنها تساعد في تطوير خطط طوارئ وخطط بديلة لمواجهة التحديات. هذه الخطط تعتمد على التقييم المستمر للمخاطر والتنبؤ بالتحديات المستقبلية، مما يسمح للمنظمات بتكييف استراتيجياتها بسرعة عندما تواجه أزمات غير متوقعة. المرونة المكتسبة من إدارة المخاطر تمكن المنظمة من التحول بفعالية من وضع الاستجابة للأزمات إلى وضع الانتعاش، مما يقلل من فترات التوقف ويزيد من استمرارية العمل (عبد الرحمن، 2015، ص. 99).

وعلاوة على ذلك، تساهم إدارة المخاطر في تحسين اتخاذ القرارات داخل المنظمة خلال الأزمات. فعندما تكون هناك خطط مدروسة مسبقًا تعتمد على تقييم دقيق للمخاطر، تصبح القيادة قادرة على اتخاذ قرارات مستنيرة وسريعة للتعامل مع التحديات. البيانات والتحليلات التي توفرها إدارة المخاطر تعطي القادة رؤية واضحة حول أفضل الخطوات التي يجب اتخاذها لتقليل التأثير السلبي وتحقيق استجابة فعالة للأزمات (الجبوري، 2017، ص. 77).

كما أن إدارة المخاطر تعزز القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية أو السوقية. التحديات التي قد تواجه المنظمة نتيجة لتغيرات السوق أو التغيرات في البيئة التنظيمية تتطلب قدرة عالية على التكيف. من

خلال تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر، تتمكن المؤسسات من تحليل تلك التحديات والتكيف معها بمرونة، مما يزيد من قدرتها على الصمود في وجه التغيرات والتطور بشكل مستمر (الطائي، 2019، ص. 63). إضافةً إلى ذلك، يمكن لإدارة المخاطر تحسين كفاءة العمليات التشغيلية من خلال تقليل العوائق التي قد تعترضها أثناء الأزمات. بفضل إدارة المخاطر، يمكن للمنظمات توقع المشاكل المحتملة في العمليات والتحضير لها مسبقاً، مما يساهم في الحفاظ على استمرارية العمليات وتجنب الخسائر الكبيرة. هذا يساعد في تقليل فترات التعطيل وزيادة قدرة المنظمة على مواجهة التحديات دون التأثير الكبير على أدائها (حمزة، 2013، ص. 71). إدارة المخاطر، بهذا الشكل، تُمكن المنظمات من الاستجابة للتحديات المختلفة بشكل فعال، مع تعزيز المرونة والكفاءة في مواجهة الأزمات.

2.2.20. التحديات المرتبطة بتطبيق إدارة المخاطر في سياق الجودة الشاملة:

إدارة المخاطر تلعب دوراً حاسماً في تحسين قدرة المنظمات على الاستجابة للتحديات المفاجئة والمتغيرة. من خلال تحديد وتحليل المخاطر المحتملة، تستطيع المنظمات أن تستعد لمواجهة المواقف الصعبة بشكل استباقي. هذا يمكن أن يساهم في تقليل التأثير السلبي للتحديات، سواء كانت ناتجة عن تغيرات في السوق، أو أزمات داخلية، أو كوارث خارجية. فالاستعداد الجيد الذي توفره إدارة المخاطر يسمح للمنظمات بالتحكم في المخاطر قبل أن تتفاقم وتؤثر على عملياتها التشغيلية (حمزة، 2013، ص. 85).

من جانب آخر، تساهم إدارة المخاطر في تعزيز المرونة التنظيمية، حيث أنها تساعد في تطوير خطط طوارئ وخطط بديلة لمواجهة التحديات. هذه الخطط تعتمد على التقييم المستمر للمخاطر والتنبؤ بالتحديات المستقبلية، مما يسمح للمنظمات بتكييف استراتيجياتها بسرعة عندما تواجه أزمات غير متوقعة. المرونة

المكتسبة من إدارة المخاطر تمكّن المنظمة من التحول بفعالية من وضع الاستجابة للأزمات إلى وضع الانتعاش، مما يقلل من فترات التوقف ويزيد من استمرارية العمل (عبد الرحمن، 2015، ص. 99).

علاوة على ذلك، تساهم إدارة المخاطر في تحسين اتخاذ القرارات داخل المنظمة خلال الأزمات. فعندما تكون هناك خطط مدروسة مسبقاً تعتمد على تقييم دقيق للمخاطر، تصبح القيادة قادرة على اتخاذ قرارات مستنيرة وسريعة للتعامل مع التحديات. البيانات والتحليلات التي توفرها إدارة المخاطر تعطي القادة رؤية واضحة حول أفضل الخطوات التي يجب اتخاذها لتقليل التأثير السلبي وتحقيق استجابة فعالة للأزمات (الجبوري، 2017، ص. 77).

كما أن إدارة المخاطر تعزز القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية أو السوقية. التحديات التي قد تواجه المنظمة نتيجة لتغيرات السوق أو التغيرات في البيئة التنظيمية تتطلب قدرة عالية على التكيف. من خلال تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر، تتمكن المؤسسات من تحليل تلك التحديات والتكيف معها بمرونة، مما يزيد من قدرتها على الصمود في وجه التغيرات والتطور بشكل مستمر (الطائي، 2019، ص. 63).

إضافةً إلى ذلك، يمكن لإدارة المخاطر تحسين كفاءة العمليات التشغيلية من خلال تقليل العوائق التي قد تعترضها أثناء الأزمات. بفضل إدارة المخاطر، يمكن للمنظمات توقع المشاكل المحتملة في العمليات والتحضير لها مسبقاً، مما يساهم في الحفاظ على استمرارية العمليات وتجنب الخسائر الكبيرة. هذا يساعد في تقليل فترات التعطل وزيادة قدرة المنظمة على مواجهة التحديات دون التأثير الكبير على أدائها (حمزة، 2013، ص. 71).

هناك بعض الحلول التي تساهم في تحسين تطبيق إدارة المخاطر ضمن سياق الجودة الشاملة، وتساعد المؤسسات على تجاوز التحديات وتعزيز استدامة الأداء والجودة، وهي:

أ- زيادة الوعي والتدريب المستمر: للتغلب على نقص الوعي بأهمية إدارة المخاطر، يجب على المؤسسات الاستثمار في برامج تدريبية متخصصة لتعزيز فهم الموظفين والإدارة بأهمية إدارة المخاطر ودورها في تحسين الجودة. هذا التدريب يجب أن يكون مستمرًا لمواكبة التغيرات والتحديات الجديدة التي قد تواجهها المؤسسة. يُعد إعداد ورش العمل والتدريب العملي أحد الحلول التي تساهم في نشر الثقافة المؤسسية الداعمة لإدارة المخاطر (الراشد، 2020، ص. 66).

ب- تخصيص موارد مالية ملائمة: أحد الحلول للتغلب على التكاليف العالية لتطبيق إدارة المخاطر هو تخصيص موارد مالية مناسبة ضمن الميزانية العامة للمؤسسة. يمكن أن يشمل ذلك تخصيص قسم من الميزانية السنوية لإدارة المخاطر وتحسين نظم الجودة، كما يمكن للمؤسسات الاستفادة من التحسينات التكنولوجية لتقليل التكلفة مثل استخدام برامج إدارة المخاطر التي توفر أدوات متكاملة لمراقبة وتحليل المخاطر بفعالية (الزهراني، 2019، ص. 55).

ج- دعم التغيير التنظيمي: تغيير ثقافة المؤسسة هو من أهم الحلول لتجاوز مقاومة التغيير. لتحقيق ذلك، يجب على القادة إشراك الموظفين في عملية التغيير، والتأكد من تقديم الدعم الكافي للموظفين من خلال التواصل المستمر وتوضيح فوائد تطبيق إدارة المخاطر على المدى الطويل. يمكن أيضًا تقديم مكافآت وحوافز لتشجيع الموظفين على تبني سياسات إدارة المخاطر والجودة الشاملة (الشمراي، 2018، ص. 42).

د- تحسين نظم البيانات والتكنولوجيا: للتغلب على تحدي نقص البيانات الدقيقة، يمكن للمؤسسات تبني نظم تكنولوجية متقدمة لتحليل البيانات وإدارة المخاطر. استخدام تقنيات البيانات الكبيرة (Big Data) والحلول السحابية يساهم في جمع البيانات من مصادر متعددة وتحليلها بسرعة وفعالية. هذا يساعد في اتخاذ قرارات أفضل تعتمد على بيانات محدثة ودقيقة، مما يعزز القدرة على توقع المخاطر والتعامل معها بشكل فعال (الغانم، 2021، ص. 78).

هـ- تحسين التنسيق بين الأقسام: للتغلب على تعقيد العمليات التنظيمية، يمكن تعزيز التنسيق بين الأقسام المختلفة داخل المؤسسة من خلال تشكيل فرق عمل مشتركة تضم ممثلين من جميع الأقسام. هذه الفرق تساعد في توحيد الجهود وتحقيق التكامل في تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر والجودة الشاملة. استخدام الاجتماعات الدورية والتقارير المشتركة بين الفرق يساهم في تحسين التعاون وتقليل الفجوات في التواصل (الربيعي، 2020، ص. 90).

2.2.21. أهمية دور القيادة في دعم إدارة المخاطر:

تلعب القيادة دورًا محوريًا في دعم إدارة المخاطر داخل المؤسسات، حيث تساهم في تحقيق التكامل بين إدارة المخاطر وأهداف المؤسسة الاستراتيجية. القادة هم المسؤولون عن تحديد الرؤية الشاملة لإدارة المخاطر، مما يساعد على توجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها بطريقة آمنة ومستدامة. من خلال توجيه استراتيجيات المخاطر ضمن رؤية واضحة، يمكن للقيادة أن تجعل المخاطر فرصة للنمو بدلاً من كونها تحديات تعيق التقدم (الدوخي، 2020، ص. 45).

أحد أهم الأدوار التي تلعبها القيادة هو تخصيص الموارد المناسبة لتطبيق إدارة المخاطر. يتطلب ذلك توفير ميزانيات وتكنولوجيا متقدمة لدعم نظم إدارة المخاطر في المؤسسة. بدون توفير الموارد المناسبة، قد يصبح من الصعب تنفيذ سياسات إدارة المخاطر بفعالية. القيادة هنا تضمن أن يتم تخصيص الموارد بشكل استراتيجي لدعم العمليات وتجنب المخاطر المحتملة التي قد تؤثر سلبًا على الأداء (الأنصاري، 2019، ص. 78).

تعزيز ثقافة إدارة المخاطر داخل المؤسسة هو أيضًا مسؤولية القيادة. فالقادة الناجحون هم من يشجعون على بناء ثقافة مؤسسية تشجع على الوعي بالمخاطر والمشاركة في تحديدها والتعامل معها. من خلال تعزيز ثقافة

الوعي، يصبح جميع أفراد المؤسسة مشاركين في إدارة المخاطر، مما يعزز من مرونة المؤسسة في مواجهة التحديات المستقبلية (اليامي، 2021، ص. 59).

علاوة على ذلك، تلعب القيادة دورًا في دعم التواصل الفعال بين مختلف المستويات في المؤسسة لضمان تدفق المعلومات حول المخاطر بوضوح. هذا يشمل إجراء اجتماعات دورية وتقارير منتظمة حول حالة المخاطر المحتملة، مما يضمن توحيد الجهود والتنسيق بين الفرق المختلفة. الاتصال الجيد يضمن أن يكون الجميع على دراية كاملة بالمخاطر المحتملة وكيفية مواجهتها (البقي، 2020، ص. 34).

اتخاذ القرارات السريعة والمبنية على التحليل الدقيق يعد أيضًا من أدوار القيادة المهمة في إدارة المخاطر. فالقادة القادرون على اتخاذ قرارات استباقية عند مواجهة المخاطر يساهمون في تقليل تأثير المخاطر قبل أن تتحول إلى أزمات. هذا يتطلب توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات بفعالية وضمان سرعة الاستجابة في الأوقات الحرجة (الرشدي، 2019، ص. 64).

وأخيرًا، دعم الابتكار في أساليب إدارة المخاطر يعد جزءًا من دور القيادة. تشجيع القادة على استخدام التكنولوجيا الحديثة والحلول الابتكارية يعزز من قدرة المؤسسة على التنبؤ بالمخاطر والتعامل معها بفعالية. استخدام أنظمة تحليل البيانات الضخمة وتقنيات الذكاء الاصطناعي يساعد في تحسين دقة التوقعات وتقليل التأثيرات السلبية للمخاطر (الفيفي، 2021، ص. 87).

2.2.22. دور الإدارة العليا في تحقيق تكامل ناجح بين المخاطر والجودة:

يلعب دور الإدارة العليا دورًا حاسمًا في تحقيق تكامل ناجح بين إدارة المخاطر وإدارة الجودة داخل المؤسسات. هذا التكامل يساهم في تعزيز الأداء العام للمؤسسة من خلال خلق بيئة تنظيمية تركز على تحقيق الأهداف الاستراتيجية مع مراعاة المخاطر التي قد تؤثر على جودة المنتجات أو الخدمات. لتحقيق هذا التكامل،

يجب أن تتبنى الإدارة العليا عددًا من الأدوار والمسؤوليات التي تضمن التنسيق بين جهود إدارة المخاطر والجودة.

➤ وضع رؤية واستراتيجية شاملة

الإدارة العليا هي المسؤولة عن تحديد رؤية المؤسسة واستراتيجياتها الخاصة بإدارة المخاطر والجودة. لتحقيق تكامل ناجح، يجب أن تكون هذه الرؤية موحدة بحيث تدعم إدارة المخاطر الأهداف المتعلقة بالجودة والعكس. على سبيل المثال، يمكن للإدارة العليا وضع استراتيجيات تركز على تقديم منتجات وخدمات بجودة عالية مع تقليل المخاطر المتعلقة بالإنتاج والتوزيع. الرؤية الواضحة تسهم في توجيه جميع الأنشطة في المؤسسة نحو تحقيق هذا التكامل (المرزوقي، 2019، ص. 112).

➤ تخصيص الموارد الضرورية

تحتاج الإدارة العليا إلى تخصيص الموارد اللازمة لتحقيق التكامل بين إدارة المخاطر والجودة. هذه الموارد تشمل الميزانيات المخصصة لتنفيذ الأنظمة التكنولوجية التي تساعد في مراقبة المخاطر وتحليل جودة العمليات. بالإضافة إلى ذلك، تحتاج الإدارة إلى توفير تدريب للموظفين لضمان فهمهم لكيفية استخدام تلك الموارد بفعالية. تخصيص الموارد بشكل مناسب يساهم في تعزيز قدرة المؤسسة على التعامل مع المخاطر التي قد تؤثر على جودة العمليات والخدمات (الجوهري، 2020، ص. 68).

➤ تعزيز ثقافة تنظيمية داعمة للتكامل

الإدارة العليا تلعب دورًا كبيرًا في تشكيل الثقافة المؤسسية. لتحقيق التكامل بين المخاطر والجودة، يجب أن تروج الإدارة العليا لثقافة تنظيمية تشجع على التعاون بين الفرق المختلفة وتشمل كل مستويات المؤسسة في عملية إدارة المخاطر وتحقيق الجودة. من خلال تعزيز قيم الابتكار، الشفافية، والمسؤولية المشتركة، يصبح

الموظفون أكثر استعدادًا للمشاركة الفعّالة في تحديد المخاطر المحتملة التي تؤثر على جودة المنتجات أو الخدمات والعمل على إيجاد حلول لتحسين العمليات (الخليفة، 2018، ص. 75).

➤ ضمان التواصل الفعال بين الفرق المختلفة

الإدارة العليا تحتاج إلى دعم التواصل بين الفرق المسؤولة عن إدارة المخاطر والجودة. تكامل هذه العمليات يتطلب تبادل المعلومات بشكل سلس وسريع لضمان اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب. الإدارة العليا يمكنها تحقيق ذلك من خلال عقد اجتماعات دورية بين الفرق وتقديم تقارير مستمرة حول حالة المخاطر وجودة العمليات، وأن الاتصال الجيد بين الفرق يعزز القدرة على التعامل مع المخاطر بشكل أكثر فاعلية ويضمن استمرارية التحسين في جودة المنتجات أو الخدمات (العساف، 2021، ص. 93).

➤ اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة

الإدارة العليا تلعب دورًا محوريًا في اتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بتكامل إدارة المخاطر والجودة. عند اتخاذ القرارات المتعلقة بتحسين الجودة، يجب أن تأخذ الإدارة بعين الاعتبار المخاطر المحتملة التي قد تتجم عن هذه القرارات. على سبيل المثال، عند إدخال تكنولوجيا جديدة لتحسين جودة المنتج، يجب تحليل المخاطر المرتبطة بها مثل تعطل النظام أو تكاليف الصيانة العالية. اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة يعتمد على تحليل البيانات المتعلقة بالمخاطر والجودة بشكل متكامل (الزبيدي، 2020، ص. 84).

➤ تقييم الأداء بشكل مستمر

الإدارة العليا مسؤولة عن مراقبة وتقييم أداء المؤسسة فيما يتعلق بتكامل إدارة المخاطر والجودة. يتم ذلك من خلال تطوير مؤشرات قياس الأداء التي تقيس مدى فعالية إدارة المخاطر وتأثيرها على الجودة. التقييم المستمر يساعد الإدارة العليا على تحديد الفجوات في الأداء وتصحيح المسار عند الضرورة. على سبيل المثال،

يمكن مراقبة مؤشرات مثل نسبة العيوب في الإنتاج ومدى تأثير المخاطر على سير العمليات، مما يساعد في اتخاذ إجراءات تصحيحية سريعة (السلمي، 2019، ص. 102).

➤ تعزيز الابتكار في إدارة المخاطر والجودة

الإدارة العليا تلعب دورًا في دعم الابتكار من خلال تشجيع استخدام الأدوات التكنولوجية الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة في إدارة المخاطر والجودة. استخدام هذه الأدوات يساعد في تحسين القدرة على التنبؤ بالمخاطر وتحليل جودة العمليات بشكل دقيق. الابتكار يساهم في تقليل المخاطر التي تؤثر على الجودة ويعزز من قدرة المؤسسة على الاستجابة للتغيرات بشكل سريع وفعال (الشيباني، 2021، ص. 65).

➤ التكيف مع المتغيرات الخارجية

الإدارة العليا تحتاج إلى التأكد من أن استراتيجيات إدارة المخاطر والجودة تتكيف مع المتغيرات الخارجية مثل التغيرات في السوق أو التشريعات الجديدة. هذا يتطلب تحديث السياسات والإجراءات بشكل دوري لضمان أن المؤسسة قادرة على مواجهة المخاطر الجديدة التي قد تؤثر على جودة منتجاتها أو خدماتها. الإدارة الفعالة للتغيير تعزز من قدرة المؤسسة على الاستمرار في تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية في ظل بيئة عمل متغيرة (القحطاني، 2018، ص. 88).

➤ تشجيع التعليم والتدريب المستمر

من خلال دعم برامج التدريب والتطوير المستمر، تضمن الإدارة العليا أن جميع العاملين في المؤسسة على دراية بأحدث الأدوات والأساليب المستخدمة في إدارة المخاطر والجودة. التدريب المستمر يعزز من قدرات

الموظفين على التعامل مع المخاطر وتحسين الجودة بشكل مستدام. كما أن الاستثمار في التعليم والتدريب يعزز من مرونة المؤسسة في مواجهة التحديات المستقبلية (المنصور، 2020، ص. 95).

➤ ضمان الامتثال للمعايير الدولية

يجب على الإدارة العليا ضمان أن تكون المؤسسة ملتزمة بالمعايير الدولية المتعلقة بإدارة المخاطر والجودة مثل ISO 9001. الامتثال لهذه المعايير يساعد في تعزيز موثوقية المؤسسة ويزيد من قدرتها على المنافسة في الأسواق العالمية. الإدارة العليا تلعب دوراً رئيسياً في التأكد من أن جميع العمليات تتماشى مع هذه المعايير وتلتزم بأفضل الممارسات العالمية (البريدي، 2019، ص. 76).

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

3.1. مقدمة.

في هذا الفصل، سيتم تقديم شرح شامل لمنهجية الدراسة التي تم اتباعها لإجراء البحث بشكل متكامل. تم اختيار المنهجية العلمية المناسبة بناءً على طبيعة الموضوع والفرضيات المطروحة، حيث تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي الذي يسمح بدراسة الظاهرة قيد البحث بشكل عميق وتحليل العلاقات المتبادلة بين المتغيرات. هذه المنهجية تتيح فهم تأثير إدارة المخاطر على إدارة الجودة الشاملة في المنظمات من خلال استعراض البيانات وتحليلها بطريقة منهجية. تم تطبيق الدراسة على عينة تم اختيارها بعناية لتكون ممثلة للقطاع المستهدف، وذلك باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل كافة الفئات بشكل مناسب. تم تحديد حجم العينة بناءً على اعتبارات إحصائية تضمن تمثيلاً كافياً وصحياً لجميع المتغيرات المتعلقة بالدراسة، مع مراعاة التوزيع النسبي للفئات المختلفة. بالنسبة لأداة الدراسة، تم تصميم استبيان مخصص لجمع البيانات، بحيث يتضمن مجموعة من الأسئلة الموجهة التي تغطي جميع جوانب الموضوع. تم إعداد الأداة بناءً على الدراسات السابقة والتوصيات العلمية لضمان شمولية المحتوى وملاءمته لأهداف البحث. تمت مراجعة الأداة من قبل مجموعة من الخبراء في المجال للتحقق من مدى صلاحيتها ومناسبتها، كما أجريت دراسة استطلاعية للتحقق من موثوقية الأداة باستخدام معامل "كرونباخ ألفا"، والذي أظهر درجة عالية من الموثوقية، مما يجعل نتائج الأداة معتمدة وموثوقة علمياً. فيما يتعلق بالأساليب الإحصائية، تم الاعتماد على مجموعة من التحليلات الإحصائية المتقدمة لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

3.2. المنهجية وطرق البحث.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتعرف على مستوى تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المنظمات ، التعرف على مستوى تطبيق ادارة المخاطر علي إدارة الجودة الشاملة في المنظمات، التعرف على تأثير إدارة المخاطر على ادارة الجودة الشاملة في المنظمات لتحقيق أهداف الدراسة، سيتم استخدام استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. يهدف هذا الاستبيان إلى جمع معلومات مفصلة من المشاركين حول آرائهم وتجاربهم المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة. بالإضافة إلى ذلك، ستشمل الدراسة استخدام عدة أساليب إحصائية لتحليل البيانات المستمدة من الاستبيان. من بين هذه الأساليب، سيتم استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس موثوقية وثبات الاستبيان، وهو مؤشر مهم لقياس الاتساق الداخلي للأداة المستخدمة. كما سيتم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفهم توزيع البيانات وتحديد الاتجاهات العامة في الردود. وأخيراً، سيتم استخدام تحليل الانحدار الخطي لفحص العلاقات بين المتغيرات المختلفة وتحديد مدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع. ستساعد هذه الأساليب الإحصائية في تقديم فهم أعمق وأكثر دقة للبيانات المجمعة، وبالتالي تعزيز موثوقية وفعالية النتائج المستخلصة من الدراسة.

- **البيانات الأولية:** وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية تم فيها تطبيق أداة لجمع البيانات وهي الاستبيان والذي تم تصميمه من قبل الباحث، ثم تم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة، ثم تم إجراء تحليل لهذه البيانات من خلال استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) من أجل الوصول إلى النتائج العلمية.
- **البيانات الثانوية:** والتي تتعلق بالمعلومات العلمية الموثوقة والتي تم جمعها من الكتب العلمية والأبحاث والدراسات التي تتعلق بموضوع الدراسة، والمقالات البحثية المنشورة والتي لها صلة بمتغيرات الدراسة

3.3. مجتمع البحث

تم استخدام أسلوب العينة العشوائية لاختيار عينة الدراسة. حيث كان الاستبيان يتم التقديم إلكترونياً عبر مواقع التواصل الاجتماعي للحصول على عينة الدراسة، وعينة الدراسة تكونت من (50) فرداً ويوضح

الجدول التالي خصائص العينة.

جدول 1 خصائص العينة

المتغير	ك	%
الجنس	ذكر	19
	أنثى	31
العمر	أقل من 25 سنة	14
	من 26 الي 30 سنة	12
	من 31 الي 35 سنة	8
	من 36 سنة فأكثر	16
المؤهل العلمي	بكالوريوس	5
	ماجستير	18
	دكتوراه	27
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	7
	من 6 إلى 10 سنوات	22
	من 11 إلى 15 سنه	10

23	12	من 16 سنة فأكثر	
%100	50	الإجمالي	

تم اختيار عينة الدراسة باستخدام أسلوب العينة العشوائية لضمان تمثيل متساوٍ وعادل لكافة الفئات المستهدفة، حيث تم توزيع الاستبيان إلكترونياً عبر منصات التواصل الاجتماعي لجمع البيانات المطلوبة. تم اختيار 50 فرداً لتكوين عينة الدراسة، مما ساعد في تمثيل الفئات المستهدفة بشكل مناسب. تكونت العينة من 19 ذكراً، يشكلون نسبة 38% من إجمالي العينة، بينما بلغ عدد الإناث 31، مما يمثل نسبة 62% من العينة. يظهر هذا التوزيع أن أغلبية المشاركين كانوا من الإناث. بالنسبة لمتغير العمر، تم تقسيم المشاركين إلى أربع فئات عمرية. الفئة الأولى تشمل الأفراد الذين تقل أعمارهم عن 25 سنة، وبلغ عددهم 14 فرداً، يشكلون نسبة 27% من العينة. الفئة الثانية تشمل الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 26 و30 سنة، وعددهم 12 فرداً، بنسبة 23%. الفئة الثالثة تمثل الأعمار بين 31 و35 سنة، وكان عدد المشاركين فيها 8 أفراد، بنسبة 16%. أخيراً، الفئة الأكبر عمراً، التي تضم الأفراد الذين تزيد أعمارهم عن 36 سنة، بلغ عددهم 16 فرداً، بنسبة 31% من إجمالي العينة. أما من حيث المؤهل العلمي، فقد كانت النسبة الأكبر من المشاركين حاصلة على درجات علمية متقدمة. بلغ عدد المشاركين الحاصلين على درجة الدكتوراه 27 فرداً، وهو ما يمثل نسبة 54% من العينة. في حين بلغ عدد الحاصلين على درجة الماجستير 18 فرداً، بنسبة 34%. أما الحاصلون على درجة البكالوريوس فكانوا 5 أفراد فقط، بنسبة 9%. توزع المشاركون أيضاً حسب عدد سنوات الخبرة العملية. بلغت نسبة الأفراد الذين لديهم خبرة أقل من 5 سنوات حوالي 13%، وهم 7 أفراد. أما الفئة التي تمتلك خبرة تتراوح بين 6 إلى 10 سنوات، فقد كانت هي الأكبر، حيث شملت 22 فرداً، بنسبة 43%. الفئة التي تمتلك خبرة

تتراوح بين 11 و15 سنة كانت تمثل 20% من العينة، بعدد 10 أفراد. وأخيرًا، بلغ عدد الأفراد الذين لديهم خبرة تفوق 16 سنة حوالي 12 فردًا، بنسبة 23%.

3.4. حدود البحث

- **الحدود الزمانية :** سوف يتم إجراء هذه الدراسة خلال 2024 م.
- **الحدود المكانية :** في المنظمات والشركات
- **الحدود الموضوعية :** يهدف الى التعرف علي مستوى تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المنظمات ، التعرف على مستوى تطبيق ادارة المخاطر علي إدارة الجودة الشاملة في المنظمات، التعرف على تأثير إدارة المخاطر على ادارة الجودة الشاملة في المنظمات.
- **الحدود البشرية :** سوف يتم التطبيق على عدد من العاملين في المنظمات.

الفصل الرابع

منهجية الدراسة

4.1. مقدمة

يناقش هذا الفصل التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من خلال استبيانات الدراسة وأدوات البحث المستخدمة. يهدف التحليل الإحصائي إلى تقديم رؤية واضحة ومنهجية لنتائج الدراسة من خلال تحويل البيانات الخام إلى معلومات يمكن من خلالها فهم العلاقات بين المتغيرات المختلفة وتفسير تأثيرها. تتضمن هذه العمليات التحليلية مجموعة من الخطوات والإجراءات التي تهدف إلى فحص الفرضيات البحثية، وتقديم أدلة قوية حول مدى صحة تلك الفرضيات أو رفضها، وذلك بناءً على معايير علمية دقيقة. يتمثل التحليل الإحصائي في هذا الفصل في استخدام تقنيات متنوعة مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية الأكثر تقدمًا مثل تحليل التباين (ANOVA) ومعامل الارتباط. هذه الأساليب تمكن من قياس العلاقات بين المتغيرات المستقلة مثل "إدارة المخاطر" والمتغيرات التابعة مثل "إدارة الجودة الشاملة وأبعادها"، وتحديد مدى تأثير كل منها على الآخر. من خلال هذه العمليات التحليلية، يتم استخراج نتائج علمية واضحة تساعد في الإجابة على تساؤلات البحث الأساسية وتحقيق أهداف الدراسة المتمثلة في فهم كيفية تأثير إدارة المخاطر على تحسين الأداء والجودة في المنظمة. هذا التحليل لا يقتصر على وصف البيانات فقط، بل يتضمن تفسيرًا معمقًا للنتائج الإحصائية، مما يتيح للباحث فهم الظواهر التي يدرسها بشكل أكثر دقة،

وتقديم توصيات عملية مبنية على أسس علمية. يعد التحليل الإحصائي جزءًا حاسمًا في هذا الفصل، حيث يقدم صورة شاملة لكيفية استجابة العينة البحثية للأسئلة المطروحة في الاستبيان، ومدى اتساق هذه الاستجابات مع الفرضيات المطروحة في الدراسة. علاوة على ذلك، يساهم هذا الفصل في تقديم تحليل مقارن بين مختلف المتغيرات والعوامل المؤثرة، مما يساعد في إيضاح مدى العلاقة بين إدارة المخاطر والجودة الشاملة وأبعادها المختلفة، مثل التحسين المستمر، التدريب، والتزام الإدارة العليا.

في النهاية، يهدف هذا الفصل إلى تقديم تحليل كمي ونوعي للبيانات، بحيث يمكن للقارئ أن يستخلص استنتاجات مبنية على نتائج إحصائية دقيقة، مما يعزز من موثوقية الدراسة ويساهم في دعم التوصيات والإجراءات المقترحة بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها.

4.2. تحليل البيانات

تكونت أداة الدراسة من استبيان، مكون من قسمين كالتالي:

- الأول: عبارة عن البيانات الأساسية الخاصة بكلا من أفراد العينة، والتي تضمنت (المؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة، والعمر).

- الثاني: وهو عبارة عن البنود الأساسية للاستبيان والتي تكونت من (28) بند

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي من أجل الإجابة على بنود الاستبيان؛ حيث يتم احتساب الدرجة على

هذا الاستبيان وفقًا للجدول التالي:

جدول 2 يوضح مستويات الإجابة على مقياس ليكرت

مستويات الإجابة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	رافض	رافض بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

4.3. صدق الأداة

تم استخدام الاتساق الداخلي لقياس صدق الأداة، حيث قياس مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، وتم هنا استخدام معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة من تلك الفقرات مع الدرجة الكلية للمحور التابع لها، وذلك كما يبينه الجدول التالي: -

جدول 3 مستوي صدق الاداة

مستوي الصدق											
المتغير التابع: إدارة الجودة الشاملة									المتغير المستقل: إدارة		
التزام الإدارة العليا:			التدريب			التحسين			المخاطر		
0.000	0.621	1	0.000	0.682	1	0.000	0.702	1	0.000	0.544	1
0.000	0.376	2	0.000	0.540	2	0.000	0.763	2	0.000	0.652	2
0.000	0.675	3	0.000	0.634	3	0.000	0.683	3	0.000	0.675	3
0.000	0.474	4	0.000	0.544	4	0.000	0.391	4	0.000	0.632	4
0.000	0.716	5	0.000	0.652	5	0.000	0.675	5	0.000	0.391	5

0.000	0.426	6	0.000	0.632	6	0.000	0.717	6	0.000	0.675	6
0.000	0.660	7	0.000	0.681	7	0.000	0.738	7	0.000	0.717	7

يشير جدول 3 إلى مستوى صدق الأداة المستخدمة في الدراسة، وهو مؤشر يوضح مدى قدرة الأداة على قياس المفاهيم التي تهدف إلى قياسها بدقة وفعالية. الصدق يُعتبر من أهم معايير جودة أدوات البحث، ويعكس مدى توافق نتائج القياس مع الواقع. في هذا الجدول، يتم عرض مستويات الصدق الخاصة بالمتغيرات المستقلة والتابعة، إلى جانب أبعاد إدارة الجودة الشاملة. بالنسبة للمتغير المستقل إدارة المخاطر، أظهرت البنود السبعة مستويات متفاوتة من الصدق. على سبيل المثال، كان معامل الصدق للبند الأول 0.544، مما يشير إلى درجة متوسطة من الصدق. بينما بلغ معامل الصدق للبندين السادس والسابع 0.675 و 0.717 على التوالي، مما يشير إلى مستوى عالٍ من الصدق. هذه القيم توضح أن البنود المختلفة ضمن المتغير المستقل قادرة على قياس المفاهيم المتعلقة بإدارة المخاطر بشكل جيد. أما بالنسبة للمتغير التابع إدارة الجودة الشاملة، والذي تم تقسيمه إلى ثلاثة أبعاد (التحسين، التدريب، والتزام الإدارة العليا)، فقد أظهرت البنود الخاصة بكل بُعد مستويات مختلفة من الصدق. على سبيل المثال، في بُعد التحسين، كان معامل الصدق للبند الثاني 0.763، وهو أعلى من معظم البنود، مما يدل على مستوى عالٍ من الصدق في هذا البند. بينما البند الرابع أظهر مستوى صدق أقل بقيمة 0.391، مما يشير إلى أن هذا البند قد يحتاج إلى تحسين في قدرته على قياس مفهوم التحسين بدقة. بالنسبة لبُعد التدريب، كانت القيم تتراوح بين 0.540 للبند الثاني و 0.681 للبند السابع، مما يعكس تفاوتاً في مستويات الصدق. القيم الأعلى، مثل 0.681، تدل على أن بعض البنود لديها قدرة جيدة على قياس التدريب كأحد أبعاد الجودة الشاملة. وأخيراً، في بُعد التزام الإدارة العليا، أظهرت البنود كذلك تبايناً في مستوى

الصدق. على سبيل المثال، أظهر البند الخامس أعلى مستوى صدق بقيمة 0.716، مما يشير إلى قدرة قوية لهذا البند في قياس مدى التزام الإدارة العليا. في المقابل، كانت القيم أقل في البنود الأخرى، مثل البند الرابع الذي بلغ 0.474، مما قد يستدعي مراجعة لتحسين قياس هذا البند. يظهر الجدول أن أداة القياس تمتلك مستوى صدق جيد، مع وجود بعض التفاوتات بين البنود التي يمكن العمل على تحسينها لضمان دقة أعلى في قياس المتغيرات والأبعاد المختلفة.

4.4. ثبات الأداة

جدول 4 يوضح معامل ألفا كرونباخ

المتغيرات	عدد البنود	معامل ألفا كرونباخ
المتغير المستقل: إدارة المخاطر	7	0.78
المتغير التابع: إدارة الجودة الشاملة	7	0.74
	7	0.75
	7	0.76

يشير جدول 4 إلى معامل ألفا كرونباخ الذي تم استخدامه لقياس ثبات الأداة المستخدمة في الدراسة، وهو مؤشر على مدى اتساق وموثوقية البيانات التي تم جمعها باستخدام الاستبيان. كلما كان معامل ألفا كرونباخ أقرب إلى 1، دل ذلك على ارتفاع مستوى الثبات والاتساق الداخلي للأداة.

بالنسبة للمتغير المستقل، "إدارة المخاطر"، تكونت أداة القياس من 7 بنود، وتم حساب معامل ألفا كرونباخ لهذا المتغير فبلغ 0.78. هذا يشير إلى أن أداة القياس تتمتع بمستوى ثبات جيد، مما يعني أن الاستجابات

على بنود إدارة المخاطر كانت متسقة ويمكن الاعتماد عليها في التحليل. فيما يتعلق بالمتغير التابع، "إدارة الجودة الشاملة"، تم تقسيمه إلى ثلاثة أبعاد. أولاً، بعد التحسين، الذي شمل 7 بنود، بلغ معامل ألفا كرونباخ له 0.74، مما يشير إلى أن مستوى الثبات مقبول وأن الاستجابات على بنود التحسين كانت متناسقة ومناسبة للتحليل. ثانياً، بعد التدريب الذي بلغ معامل ألفا كرونباخ له 0.75 بناءً على 7 بنود، مما يشير إلى درجة ثبات جيدة ويعني أن البيانات التي تم جمعها حول التدريب متسقة وقابلة للاعتماد. ثالثاً، بعد التزام الإدارة العليا، الذي تم قياسه عبر 7 بنود أيضاً، وبلغ معامل ألفا كرونباخ له 0.76. هذا الرقم يعكس مستوى جيد من الثبات، مما يشير إلى أن استجابات المشاركين حول مدى التزام الإدارة العليا بالجودة الشاملة كانت متسقة وموثوقة.

تُظهر النتائج أن جميع المتغيرات وأبعادها قد حصلت على معاملات ألفا كرونباخ تتراوح بين 0.74 و0.78، مما يدل على أن الأداة المستخدمة تتمتع بمستوى جيد من الثبات، ويعزز ذلك الثقة في دقة وموثوقية النتائج التي سيتم استخلاصها من البيانات التي تم جمعها باستخدام هذه الأداة..

المتغير المستقل: إدارة المخاطر

للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام كلاً من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، وذلك وفقاً للأبعاد

التالية:

جدول 5 يوضح نتائج : إدارة المخاطر

رقم	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
-----	-------	-----------------	-------------------	---------

1	يوجد نظام متكامل لإدارة المخاطر في المنظمة	3.85	0.799	1
2	يتم تحديد المخاطر بشكل دوري لضمان تحسين الأداء	3.63	1.069	3
3	تمتلك المنظمة استراتيجيات واضحة للتعامل مع المخاطر غير المتوقعة.	3.85	0.881	2
4	تساهم إدارة المخاطر في تقليل تأثير الأزمات على جودة العمليات	3.35	1.088	8
5	يتم متابعة تنفيذ خطط إدارة المخاطر بشكل دقيق ومنظم	3.44	1.131	6
6	يشارك جميع أفراد الفريق في التعرف على المخاطر وتقديم اقتراحات للحد منها.	3.62	0.976	4
7	تمتلك المنظمة موارد كافية لتنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر بكفاءة.	3.56	1.061	5

جدول 5 يعرض نتائج تحليل إدارة المخاطر في المنظمة باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم مدى فعالية إدارة المخاطر من وجهة نظر المشاركين في الدراسة. هذه النتائج تساعد في فهم آراء المشاركين حول تطبيق إدارة المخاطر في المنظمة، مع ترتيب البنود بناءً على مدى موافقة المشاركين عليها.

أظهرت النتائج أن البند الذي يشير إلى وجود نظام متكامل لإدارة المخاطر في المنظمة حصل على أعلى متوسط حسابي، بلغ 3.85، مما يشير إلى أن غالبية المشاركين يرون أن هناك نظامًا واضحًا وفعالًا لإدارة المخاطر في المنظمة. كما أن الانحراف المعياري لهذا البند كان منخفضًا نسبيًا (0.799)، مما يدل على أن هناك درجة كبيرة من التوافق بين المشاركين في الرأي حول هذا البند. وبالمثل، البند الذي يتناول امتلاك المنظمة لاستراتيجيات واضحة للتعامل مع المخاطر غير المتوقعة حصل على نفس المتوسط الحسابي (3.85)، مما يعكس موافقة قوية من المشاركين على أن المنظمة تتبع استراتيجيات واضحة لمواجهة المخاطر غير المتوقعة. الانحراف المعياري (0.881) يشير إلى وجود تباين طفيف في الآراء، ولكنه لا يؤثر بشكل كبير على التوافق العام بين المشاركين. فيما يتعلق بتحديد المخاطر بشكل دوري لضمان تحسين الأداء، حصل هذا البند على متوسط حسابي بلغ 3.63، مما يدل على أن المشاركين يوافقون بشكل عام على هذا الأمر. ومع ذلك، كان الانحراف المعياري لهذا البند (1.069) أعلى نسبيًا، مما يشير إلى وجود بعض التباين في آراء المشاركين حول مدى تكرار تحديد المخاطر ودوره في تحسين الأداء. فيما يخص مشاركة جميع أفراد الفريق في التعرف على المخاطر وتقديم اقتراحات للحد منها، كان المتوسط الحسابي 3.62، مما يشير إلى أن المشاركين يرون أن هناك تعاونًا بين الفريق في إدارة المخاطر. على الرغم من ذلك، فإن الانحراف المعياري (0.976) يشير إلى وجود تفاوت بسيط في آراء المشاركين حول مدى مشاركة الفريق. البند الذي يتناول توفر الموارد الكافية لتنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر حصل على متوسط حسابي بلغ 3.56، مما يعني أن المشاركين يعتبرون أن الموارد متاحة بشكل كافٍ، لكن الانحراف المعياري (1.061) يوضح أن هناك اختلافًا في الآراء حول هذا الموضوع، حيث قد يرى البعض أن الموارد غير كافية بشكل كامل. أما بالنسبة لمتابعة تنفيذ خطط إدارة المخاطر بشكل دقيق ومنظم، فقد حصل هذا البند على متوسط حسابي 3.44، مما يعكس موافقة أقل

نسبيًا من المشاركين على فعالية المتابعة. الانحراف المعياري لهذا البند (1.131) كان من بين الأعلى في الجدول، مما يدل على وجود تفاوت كبير في آراء المشاركين حول مدى دقة وتنظيم متابعة تنفيذ خطط إدارة المخاطر وأخيرًا، البند الذي يشير إلى أن إدارة المخاطر تساهم في تقليل تأثير الأزمات على جودة العمليات حصل على أدنى متوسط حسابي بلغ 3.35، مما يشير إلى أن المشاركين أقل اقتناعًا بدور إدارة المخاطر في تقليل تأثير الأزمات. الانحراف المعياري (1.088) يعكس وجود تباين واضح في آراء المشاركين حول هذا الموضوع. توضح هذه النتائج أن المشاركين يرون أن إدارة المخاطر في المنظمة تعمل بشكل جيد فيما يتعلق بالاستراتيجيات والنظام المتكامل، ولكن هناك بعض الشكوك حول تأثير إدارة المخاطر في تقليل الأزمات والمتابعة الدقيقة لتنفيذ الخطط.

المتغير التابع: إدارة الجودة الشاملة

أبعاد الجودة الشاملة - التحسين:

جدول 6 يوضح نتائج إدارة الجودة الشاملة من خلال التحسين

رقم	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تعتمد المنظمة بشكل مستمر على تحسين العمليات الإنتاجية والخدمية	3.63	1.024	4
2	يتم مراجعة وتحليل نتائج العمليات لتحسين الأداء في المستقبل.	3.65	0.976	3

3	تدعم إدارة المخاطر تحسين الجودة في جميع مراحل العملية الإنتاجية	3.51	1.091	7
4	يتم تطوير آليات مستدامة لتعزيز التحسين المستمر	3.60	1.087	5
5	توجد فرق عمل مخصصة لتحسين جودة المنتجات والخدمات	3.81	1.024	1
6	يتم استخدام نتائج التحليل الإحصائي لتحسين جودة العمليات	3.65	1.176	2
7	تشجع الإدارة العليا الموظفين على تقديم اقتراحات للتحسين المستمر	3.55	1.178	6

جدول 6 يعرض نتائج إدارة الجودة الشاملة من خلال بُعد التحسين، حيث تم تحليل متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بند لقياس مدى فعالية التحسين في المنظمة وفقاً لآراء المشاركين. هذه النتائج تعكس تقييم المشاركين لجهود التحسين المستمر داخل المنظمة من خلال مجموعة من البنود المتعلقة بجودة العمليات والإنتاج. أظهرت النتائج أن البند المتعلق بوجود فرق عمل مخصصة لتحسين جودة المنتجات والخدمات حصل على أعلى متوسط حسابي، بلغ 3.81، مما يشير إلى أن المشاركين يوافقون بشكل كبير على أن المنظمة تولي أهمية لتكوين فرق مخصصة لهذا الغرض. الانحراف المعياري لهذا البند كان 1.024، مما يدل على درجة توافق متوسطة في آراء المشاركين حول هذه النقطة. البند الذي يشير إلى استخدام نتائج التحليل الإحصائي لتحسين جودة العمليات جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 3.65، مما يعكس موافقة كبيرة على أهمية التحليل الإحصائي في تعزيز الجودة. الانحراف المعياري لهذا البند كان 1.176، مما يشير إلى وجود بعض التفاوت في وجهات النظر بين المشاركين، ولكن بشكل عام كان هناك اتفاق حول هذا

الجانب. البند الخاص بـ مراجعة وتحليل نتائج العمليات لتحسين الأداء في المستقبل حصل على متوسط حسابي بلغ 3.65، مما يدل على أن المشاركين يوافقون بشكل معتدل على أن المنظمة تقوم بتحليل النتائج لتحسين الأداء مستقبلاً. الانحراف المعياري هنا كان 0.976، مما يشير إلى أن هناك توافقاً نسبياً في الآراء بين المشاركين.

أما فيما يتعلق بتطوير آليات مستدامة لتعزيز التحسين المستمر، فقد جاء هذا البند في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 3.60، مما يشير إلى موافقة معتدلة على أن هناك جهوداً مستدامة داخل المنظمة لتعزيز التحسين. الانحراف المعياري بلغ 1.087، مما يشير إلى وجود تباين طفيف في الآراء حول هذا البند.

بالنسبة للبند المتعلق بتشجيع الإدارة العليا للموظفين على تقديم اقتراحات للتحسين المستمر، حصل على متوسط حسابي 3.55، مما يعكس موافقة متوسطة على أن الإدارة العليا تدعم الابتكار والتحسين من خلال مشاركة الموظفين. ومع ذلك، الانحراف المعياري بلغ 1.178، مما يعكس وجود تفاوت واضح في آراء المشاركين حول مدى دعم الإدارة لهذا الجانب. البند المتعلق بأن إدارة المخاطر تدعم تحسين الجودة في جميع مراحل العملية الإنتاجية جاء في المرتبة السابعة والأخيرة بمتوسط حسابي 3.51. هذا يعكس موافقة أقل نسبياً من المشاركين حول تأثير إدارة المخاطر على تحسين الجودة في جميع مراحل الإنتاج. الانحراف المعياري لهذا البند بلغ 1.091، مما يشير إلى تفاوت نسبي في الآراء. في المجمل، تشير هذه النتائج إلى أن المشاركين يعتبرون أن المنظمة تعتمد على فرق عمل مخصصة وتستخدم التحليل الإحصائي لتحسين الجودة. ومع ذلك، هناك بعض المجالات التي تحتاج إلى تحسين إضافي، مثل تعزيز دعم الإدارة العليا للابتكار وتحسين دعم إدارة المخاطر في كافة مراحل الإنتاج..

أبعاد الجودة الشاملة - التدريب:

جدول 7 يوضح نتائج أبعاد الجودة الشاملة - التدريب

رقم	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	توفر المنظمة دورات تدريبية متخصصة في مجال إدارة المخاطر.	3.82	0.866	3
2	يتم تقديم تدريب دوري للموظفين حول كيفية تحسين الجودة في العمل اليومي.	3.62	1.019	6
3	يوجد اهتمام بتطوير مهارات العاملين في التعامل مع المخاطر المتعلقة بالجودة	3.76	0.929	4
4	تساهم برامج التدريب في تعزيز وعي الموظفين بأهمية الجودة الشاملة	3.93	0.843	1
5	يتم تقييم أثر البرامج التدريبية على أداء الموظفين وتحسين الجودة.	3.36	1.222	7
6	تشجع المنظمة على التعليم المستمر والتدريب لتحسين إدارة المخاطر والجودة.	3.75	0.931	5
7	يتم تنفيذ برامج تدريبية موجهة لتطوير القيادة والمهارات الإدارية في مجال الجودة	3.89	0.838	2

جدول 7 يعرض نتائج أبعاد الجودة الشاملة في التدريب من خلال تقييم متوسطات حسابية وانحرافات معيارية لكل بند، مما يساعد في قياس فعالية برامج التدريب التي تنفذها المنظمة لدعم إدارة المخاطر وتحسين الجودة الشاملة. أظهر البند المتعلق بمساهمة برامج التدريب في تعزيز وعي الموظفين بأهمية الجودة الشاملة أعلى متوسط حسابي بلغ 3.93، مما يشير إلى أن المشاركين يوافقون بشكل كبير على أن هذه البرامج تسهم في رفع وعي الموظفين حول أهمية الجودة الشاملة. كما أن الانحراف المعياري كان منخفضاً (0.843)، مما يدل على توافق واضح في آراء المشاركين. البند الثاني من حيث الترتيب كان يتعلق بتنفيذ برامج تدريبية موجهة لتطوير القيادة والمهارات الإدارية في مجال الجودة، الذي حصل على متوسط حسابي قدره 3.89. يعكس هذا البند موافقة قوية على فعالية تلك البرامج التدريبية في تطوير القيادات والمهارات الإدارية، كما أن الانحراف المعياري (0.838) يعكس درجة كبيرة من التوافق بين المشاركين في الرأي. البند المتعلق بتوفير المنظمة دورات تدريبية متخصصة في مجال إدارة المخاطر جاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.82، مما يشير إلى أن المشاركين يعتبرون أن المنظمة توفر مثل هذه الدورات بشكل جيد، والانحراف المعياري (0.866) يعكس تفاوتاً طفيفاً في الآراء. أما بالنسبة للبند الذي يشير إلى الاهتمام بتطوير مهارات العاملين في التعامل مع المخاطر المتعلقة بالجودة، فقد حصل على متوسط حسابي قدره 3.76، مما يعكس موافقة عامة من المشاركين على وجود اهتمام بتطوير مهارات الموظفين. ومع ذلك، الانحراف المعياري (0.929) يشير إلى وجود تفاوت نسبي في الآراء حول هذا البند. البند الذي يتعلق بتشجيع المنظمة على التعليم المستمر والتدريب لتحسين إدارة المخاطر والجودة حصل على متوسط حسابي 3.75، مما يدل على أن المنظمة تدعم التعليم المستمر والتدريب، ولكن مع وجود تفاوت طفيف في الآراء حول فعالية هذا التشجيع، كما يظهر من الانحراف

المعياري.(0.931) فيما يتعلق ب تقديم تدريب دوري للموظفين حول كيفية تحسين الجودة في العمل اليومي، حصل هذا البند على متوسط حسابي قدره 3.62، مما يعكس موافقة متوسطة من المشاركين، مع وجود انحراف معياري (1.019) يشير إلى تفاوت ملحوظ في وجهات النظر. أخيراً، البند الذي يشير إلى تقييم أثر البرامج التدريبية على أداء الموظفين وتحسين الجودة حصل على أدنى متوسط حسابي قدره 3.36، مما يدل على أن المشاركين أقل اقتناعاً بوجود نظام فعال لتقييم أثر البرامج التدريبية. الانحراف المعياري كان الأكبر بين البنود (1.222)، مما يشير إلى وجود تباين كبير في آراء المشاركين حول هذا البند. تعكس النتائج أن المشاركين يعتبرون برامج التدريب التي تعزز وعي الموظفين وتطور القيادة والمهارات الإدارية في مجال الجودة ذات أهمية كبيرة. ومع ذلك، هناك بعض المجالات التي تحتاج إلى تحسين، خاصة فيما يتعلق بتقييم أثر البرامج التدريبية على الأداء.

أبعاد الجودة الشاملة – التزام الإدارة العليا:

جدول 8 يوضح نتائج أبعاد الجودة الشاملة – التزام الإدارة العليا:

رقم	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	الإدارة العليا تلتزم بتنفيذ معايير الجودة الشاملة في جميع الأقسام	3.95	0.850	2
2	تُظهر الإدارة العليا دعماً ملموساً لاستراتيجيات إدارة المخاطر لتحسين الجودة.	4.10	0.780	1

3	يتم تخصيص ميزانية كافية من قبل الإدارة العليا لتعزيز إدارة المخاطر وتحسين الجودة.	3.70	1.020	5
4	تشارك الإدارة العليا بفعالية في اجتماعات خاصة بتحسين الجودة وإدارة المخاطر	3.85	0.940	3
5	الإدارة العليا تضع الجودة الشاملة كأحد أولوياتها الاستراتيجية.	3.60	1.100	6
6	تسعى الإدارة العليا لتوفير بيئة عمل تساعد على تقليل المخاطر وتعزيز الجودة.	3.80	0.900	4
7	تقوم الإدارة العليا بإشراف مباشر على خطط التحسين وإدارة المخاطر	3.55	1.050	7

جدول 7 يعرض نتائج تقييم التزام الإدارة العليا بمعايير الجودة الشاملة، وذلك من خلال مجموعة من البنود التي تم تقييمها بناءً على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. تعكس هذه النتائج مدى توافق المشاركين حول دور الإدارة العليا في دعم وتطبيق معايير الجودة الشاملة، حيث تم ترتيب البنود وفقاً للمتوسطات الحسابية من الأعلى إلى الأدنى. أظهر البند الذي يتعلق بدعم الإدارة العليا لاستراتيجيات إدارة المخاطر لتحسين الجودة أعلى متوسط حسابي بلغ 4.10، مما يدل على أن المشاركين يرون أن الإدارة العليا تقدم دعماً ملموساً وفعالاً لهذه الاستراتيجيات. الانحراف المعياري المنخفض نسبياً (0.780) يشير إلى توافق كبير بين المشاركين في آرائهم حول هذا البند، مما يعزز من ثقة المشاركين في التزام الإدارة بدعم إدارة المخاطر لتحسين الجودة. أما البند المتعلق بـ التزام الإدارة العليا بتنفيذ معايير الجودة الشاملة في جميع الأقسام، فقد حصل على متوسط

حسابي قدره 3.95، مما يشير إلى أن المشاركين يرون أن الإدارة العليا تلتزم بشكل جيد بتنفيذ معايير الجودة عبر كافة أقسام المنظمة. الانحراف المعياري (0.850) يعكس أيضًا درجة عالية من التوافق بين المشاركين حول هذا البند. فيما يخص مشاركة الإدارة العليا بفعالية في الاجتماعات الخاصة بتحسين الجودة وإدارة المخاطر، جاء هذا البند في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.85. هذا يشير إلى أن الإدارة العليا تشارك بشكل فعال في عمليات التحسين وإدارة المخاطر، وهو ما يعكس مستوى جيداً من الالتزام والتفاعل. الانحراف المعياري (0.940) يعكس تفاوتاً طفيفاً في آراء المشاركين حول هذا البند. بالنسبة للبند المتعلق بسعي الإدارة العليا لتوفير بيئة عمل تساعد على تقليل المخاطر وتعزيز الجودة، حصل على متوسط حسابي قدره 3.80، مما يشير إلى أن الإدارة العليا تعمل على خلق بيئة داعمة لإدارة المخاطر وتعزيز الجودة. الانحراف المعياري (0.900) يعكس وجود تفاوت بسيط في آراء المشاركين حول هذا الجانب. أما فيما يتعلق بتخصيص ميزانية كافية لتعزيز إدارة المخاطر وتحسين الجودة، فقد حصل هذا البند على متوسط حسابي بلغ 3.70. هذا يعكس موافقة معتدلة من المشاركين على أن الإدارة العليا تخصص الموارد المالية الكافية لتحسين الجودة وإدارة المخاطر، لكن الانحراف المعياري (1.020) يشير إلى وجود تفاوت ملحوظ في وجهات النظر حول هذا الأمر. البند الذي يشير إلى أن الإدارة العليا تضع الجودة الشاملة كأحد أولوياتها الاستراتيجية حصل على متوسط حسابي قدره 3.60، مما يعكس وجود توافق معتدل من المشاركين حول هذا الأمر. ومع ذلك، الانحراف المعياري (1.100) يشير إلى وجود تفاوت نسبي في الآراء حول مدى تركيز الإدارة العليا على الجودة كأولوية استراتيجية. أخيراً، البند المتعلق بأن الإدارة العليا تقوم بالإشراف المباشر على خطط التحسين وإدارة المخاطر حصل على أدنى متوسط حسابي بلغ 3.55، مما يشير إلى أن المشاركين أقل اتفاقاً على مدى إشراف الإدارة العليا المباشر على هذه العمليات. الانحراف المعياري (1.050) يعكس وجود تفاوت ملحوظ في الآراء حول

هذا البند. بشكل عام، تُظهر النتائج أن المشاركين يعتبرون أن الإدارة العليا تقدم دعمًا قويًا لاستراتيجيات إدارة المخاطر وتلتزم بتنفيذ معايير الجودة الشاملة، ولكن هناك بعض المجالات التي يمكن تعزيزها، مثل الإشراف المباشر وتخصيص الموارد المالية بشكل أكبر.

4.5. النتائج

النتائج النظرية المستخلصة من تحليل البيانات الخاصة بالالتزام بمعايير الجودة الشاملة من قبل الإدارة العليا تشير إلى عدة استنتاجات مهمة، توضح مدى تأثير الإدارة العليا على تحسين الجودة وإدارة المخاطر في المنظمة. هذه النتائج تقدم رؤى حول الممارسات الإدارية التي تسهم في تعزيز الأداء التنظيمي من خلال تطبيق استراتيجيات الجودة الشاملة.

أظهرت النتائج أن الإدارة العليا تقدم دعمًا ملموساً لاستراتيجيات إدارة المخاطر، مما يعزز من قدرة المنظمة على تحسين الجودة. ينعكس هذا الدعم من خلال توفير السياسات الواضحة وإشراك كافة المستويات الإدارية في تنفيذ هذه الاستراتيجيات، مما يدل على التزام جاد من الإدارة العليا بتقليل المخاطر وتحسين العمليات التنظيمية.

أشارت النتائج إلى أن الإدارة العليا تلتزم بتطبيق معايير الجودة الشاملة في جميع الأقسام. يعكس هذا التوجه التزام المنظمة بالتوحيد بين العمليات المختلفة لضمان تحقيق الجودة عبر كافة المستويات الوظيفية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمنظمة. تؤكد النتائج على أن الإدارة العليا تشارك بفعالية في الاجتماعات التي تُعنى بتحسين الجودة وإدارة المخاطر. هذه المشاركة تؤدي إلى اتخاذ قرارات مدروسة واستباقية لمعالجة المخاطر وتحسين الجودة، مما يعزز من فعالية الإدارة العليا في توجيه مسار المنظمة نحو التحسين المستمر.

أظهرت النتائج أن الإدارة العليا تسعى لتوفير بيئة عمل تشجع على تقليل المخاطر وتعزيز الجودة. هذه البيئة تتيح للموظفين الشعور بالأمان والقدرة على الابتكار في عملياتهم اليومية، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل في تحسين الجودة. أوضحت النتائج أن الإدارة العليا تقوم بتخصيص موارد مالية لتعزيز إدارة المخاطر وتحسين الجودة، ولكن التفاوت في الآراء حول هذا البند يشير إلى أنه قد تكون هناك حاجة لتخصيص مزيد من الموارد لدعم هذه الجهود بشكل أكبر. أظهرت النتائج أن الإدارة العليا تضع الجودة الشاملة كأحد أولوياتها الاستراتيجية، وإن كانت هناك حاجة لتعزيز هذا الجانب بشكل أكبر لجعله أكثر وضوحاً في استراتيجيات المنظمة العامة، بحيث يتم ربطه بشكل مباشر بأهداف النمو والتحسين المستمر. على الرغم من أن الإدارة العليا تشارك في توجيه الخطط الاستراتيجية لتحسين الجودة، إلا أن الإشراف المباشر على التنفيذ كان الأقل توافقاً بين المشاركين. هذا قد يشير إلى ضرورة زيادة إشراك الإدارة العليا بشكل أعمق في المتابعة اليومية لهذه الخطط لضمان تحقيق الأهداف المطلوبة. تشير النتائج النظرية إلى أن الإدارة العليا تلعب دوراً مهماً في تعزيز الجودة الشاملة وإدارة المخاطر، لكن هناك بعض الجوانب التي يمكن تحسينها، مثل زيادة التفاعل المباشر مع الخطط التنفيذية وتخصيص المزيد من الموارد المالية لدعم جهود الجودة.

4.6. التوصيات

استناداً إلى النتائج النظرية التي تم الوصول إليها حول تأثير الإدارة العليا في تعزيز الجودة الشاملة وإدارة المخاطر في المنظمة، يمكن تقديم التوصيات التالية لتحسين الأداء التنظيمي وتعزيز الالتزام بمعايير الجودة الشاملة:

- يتعين على الإدارة العليا الاستمرار في تقديم الدعم القوي لاستراتيجيات إدارة المخاطر، مع التركيز على إشراك الموظفين بشكل أكبر في هذه الاستراتيجيات. يُنصح بتنظيم ورش عمل دورية لشرح استراتيجيات إدارة المخاطر وكيفية تنفيذها بفعالية عبر جميع الأقسام لضمان تحسين الأداء العام.
- لزيادة فعالية الإدارة العليا في تحسين الجودة، يُنصح بأن تكون الإدارة العليا أكثر انخراطاً في عملية الإشراف المباشر على تنفيذ خطط التحسين وإدارة المخاطر. يمكن ذلك من خلال متابعة أسبوعية أو شهرية للتقدم المحرز، وضمان تنفيذ الاستراتيجيات بفعالية وفقاً للأهداف المحددة.
- يجب على الإدارة العليا تخصيص موارد مالية كافية لدعم برامج تحسين الجودة وإدارة المخاطر. يمكن تحقيق ذلك من خلال مراجعة الميزانيات المخصصة لهذه الأنشطة وزيادتها إذا لزم الأمر لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية بأعلى جودة ممكنة.
- ينبغي على الإدارة العليا أن تضع الجودة الشاملة في صميم استراتيجياتها التنظيمية بشكل واضح، وتحديد أهداف محددة وواضحة مرتبطة بالجودة. يمكن تحقيق ذلك عن طريق إدراج مبادئ الجودة الشاملة في خطط النمو والتطوير الخاصة بالمنظمة، وضمان تواصل فعال بين الإدارة والموظفين حول أهمية الجودة.
- لتعزيز التزام الإدارة العليا بالجودة الشاملة، يُنصح بتطوير برامج تدريبية متخصصة تركز على تحسين مهارات القيادة والتخطيط الاستراتيجي في مجال الجودة. كذلك، يُفضل تشجيع الموظفين على مواصلة التعلم والتدريب المستمر لتحسين مهاراتهم في إدارة الجودة والمخاطر.

- ينبغي على الإدارة العليا التركيز على تعزيز بيئة عمل تشجع على الابتكار وتقلل من المخاطر. يمكن ذلك من خلال تحسين قنوات التواصل بين الإدارة والموظفين، وتشجيع مشاركة الأفكار التي تسهم في تحسين العمليات وتقليل الأخطاء.
- يُوصى بأن تزيد الإدارة العليا من مشاركتها الفعالة في الاجتماعات المتعلقة بتحسين الجودة وإدارة المخاطر. يمكن أن يساعد ذلك في اتخاذ قرارات مدروسة وسريعة لمعالجة التحديات وضمان التقدم في تحقيق أهداف الجودة الشاملة.
- يجب على الإدارة العليا تقييم تأثير التغييرات التي يتم إدخالها على الجودة الشاملة وإدارة المخاطر بشكل دوري، واستخدام نتائج هذه التقييمات لتحسين السياسات والإجراءات باستمرار. قد يتم ذلك من خلال تطبيق أدوات القياس مثل مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لقياس مدى فعالية التحسينات المنفذة.
- يُوصى بتشجيع الموظفين على المشاركة في عملية تحسين الجودة من خلال طرح أفكارهم ومقترحاتهم، وتقديم حوافز لتحفيزهم على الالتزام بمعايير الجودة الشاملة والمخاطر. يساعد هذا على خلق ثقافة تنظيمية تعتمد على التحسين المستمر والجودة العالية في العمل.

المراجع:

المراجع باللغة العربية

أثير منصور القحطاني & فاطمة محمد مهدي حسن. (2022). أبعاد إدارة المخاطر الاستراتيجية (مخاطر الوثائق والمعلومات، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الثقافة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية) ودورها في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على وزارة البيئة والمياه والزراعة بمنطقة عسير بالمملكة العربية السعودية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*. 35-1، 6(26) ،

أثير منصور القحطاني & فاطمة محمد مهدي حسن. (2022). أبعاد إدارة المخاطر الاستراتيجية (مخاطر الوثائق والمعلومات، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الثقافة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية) ودورها في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على وزارة البيئة والمياه والزراعة بمنطقة عسير بالمملكة العربية السعودية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*. 35-1، 6(26) ،

الأنصاري، خالد عبد الله. (2019). تخصيص الموارد في إدارة المخاطر. دار الفكر العربي، الطبعة الأولى. البريدي، صالح بن عبد الله. (2019). الامتثال للمعايير الدولية في إدارة المخاطر والجودة. دار الحكمة، الطبعة الثانية.

البقمي، محمد بن ناصر. (2020). التواصل الفعال وإدارة المخاطر. دار الكتاب الحديث، الطبعة الأولى. بلوناس، عبد الله، & كرغلي، أسماء. (2018). المدخل التقليدي والمدخل الحديث في إدارة مخاطر منظمات الأعمال. *IJEP*, 1(01), 27-52.

بلوناس، عبد الله، & كرغلي، أسماء. (2018). المدخل التقليدي والمدخل الحديث في إدارة مخاطر منظمات الأعمال. *IJEP*, 1(01), 27-52.

بن حسن بن حلاص القحطاني, ع & ., عبدالله. (2020). درجة تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل بالمملكة العربية السعودية .*المجلة التربوية لتعليم الكبار*. 112-134, 2(2) ,

بن حسن بن حلاص القحطاني, ع & ., عبدالله. (2020). درجة تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل بالمملكة العربية السعودية .*المجلة التربوية لتعليم الكبار*. 112-134, 2(2) ,

بيداء ستار لفقة & ,علاء عبد الكريم البلداوي. (2018). تقييم ممارسات ادارة المخاطر وعلاقتها بالسلوك الريادي للمدراء في شركات التأمين: بحث تطبيقي *Journal of Accounting and Financial*

Studies (JAFS).

بيداء ستار لفقة & ,علاء عبد الكريم البلداوي. (2018). تقييم ممارسات ادارة المخاطر وعلاقتها بالسلوك الريادي للمدراء في شركات التأمين: بحث تطبيقي *Journal of Accounting and Financial*

Studies (JAFS).

الجبوري، سعيد علي حسن .(2017). إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المؤسسات .دار الحامد للنشر، الطبعة الثالثة.

الجوهري، فهد بن عبد الله. (2020). تكامل المخاطر والجودة في الأعمال. دار العلوم، الطبعة الثانية.

حمزة، محمد أحمد عبد الله .(2013). إدارة الجودة الشاملة: مبادئ وتطبيقات .دار الفكر، الطبعة الثانية.

ال خليفة، علي بن سعيد. (2018). الثقافة التنظيمية وإدارة المخاطر والجودة. دار المعرفة، الطبعة الأولى.

الدوخي، فهد علي. (2020). دور القيادة في إدارة المخاطر المؤسسية. دار النهضة العربية، الطبعة الأولى.

الراشد، عبد الله بن صالح .(2020). إدارة المخاطر المؤسسية: استراتيجيات وتطبيقات .دار الرائد العربي، الطبعة الأولى.

الربيعي، حسين بن عبد الله. (2020). التكامل بين إدارة المخاطر وإدارة الجودة في المنظمات الحديثة. دار الفكر العربي، الطبعة الأولى.

الرشدي، سعد علي. (2019). القيادة واتخاذ القرار في مواجهة المخاطر. دار الرائد، الطبعة الأولى.

زان. (2010). *الجودة الشاملة وتطبيقاتها في إدارة المستشفيات* (Doctoral dissertation, جامعة الجزائر).

زان. (2010). *الجودة الشاملة وتطبيقاتها في إدارة المستشفيات* (Doctoral dissertation, جامعة الجزائر).

زغب & د. أحمد حسين. (2018). دور القيادة الإدارية في مستشفيات مدينة نابلس في تطبيق إدارة الجودة الشاملة فيها من وجهة نظر موظفيها.

زغب & د. أحمد حسين. (2018). دور القيادة الإدارية في مستشفيات مدينة نابلس في تطبيق إدارة الجودة الشاملة فيها من وجهة نظر موظفيها.

الزهراني، خالد بن عبد الرحمن. (2019). *الجودة الشاملة وإدارة المخاطر: المفاهيم والتطبيقات*. دار العلوم الحديثة، الطبعة الثانية.

الزبيدي، عبد الرحمن بن ناصر. (2020). *اتخاذ القرارات الاستراتيجية في إدارة المخاطر*. دار الفكر العربي، الطبعة الأولى.

السلمي، محمد بن علي. (2019). *مؤشرات قياس الأداء في إدارة المخاطر والجودة*. دار الكتب العلمية، الطبعة الأولى.

سويلم النوافعة، س.، سلامة، عزات الحلالمة & محمد. (2009). *تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الخاصة*. مجلة بحوث التربية النوعية. 92-73، (13) 2009 ,

سويلم النوافعة, س.س. سلامة, عزات الحلاملة & محمد. (2009). تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الخاصة. مجلة بحوث التربية النوعية. 92-73, (13) 2009 ,

السيد وفاء التميمي & السيد سيد حاج عيسى. (2014). تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية عن المستشفيات الجزائرية الخاصة. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الانسانية والاجتماعية. 70-31, (1) 11 ,

السيد وفاء التميمي & السيد سيد حاج عيسى. (2014). تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية عن المستشفيات الجزائرية الخاصة. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الانسانية والاجتماعية. 70-31, (1) 11 ,

شريف & فتحي. (2022). طرق وأساليب إدارة المخاطر المالية في شركات التأمين-دراسة حالة شركة TRUST للتأمين-وكالة قصر الشلالة (Doctoral dissertation, جامعة ابن خلدون-تيارت).

شريف & فتحي. (2022). طرق وأساليب إدارة المخاطر المالية في شركات التأمين-دراسة حالة شركة TRUST للتأمين-وكالة قصر الشلالة (Doctoral dissertation, جامعة ابن خلدون-تيارت).

شريف & فتحي. (2022). طرق وأساليب إدارة المخاطر المالية في شركات التأمين-دراسة حالة شركة TRUST للتأمين-وكالة قصر الشلالة (Doctoral dissertation, جامعة ابن خلدون-تيارت).

شريف & فتحي. (2022). طرق وأساليب إدارة المخاطر المالية في شركات التأمين-دراسة حالة شركة TRUST للتأمين-وكالة قصر الشلالة (Doctoral dissertation, جامعة ابن خلدون-تيارت).

الشمراي, فيصل بن علي. (2018). التغيير التنظيمي وتطبيقات إدارة المخاطر. دار النهضة العربية، الطبعة الأولى.

الشيبياني، ناصر بن محمد. (2021). الابتكار في إدارة الجودة والمخاطر. دار الثقافة، الطبعة الأولى.

صمادي, دليلة & خليفي.(2021) .اثر طرق ادارة المخاطر على جودة الخدمات في شركات التأمين (Doctoral dissertation, جامعة العربي التبسي تبسة).

صمادي, دليلة & خليفي.(2021) .اثر طرق ادارة المخاطر على جودة الخدمات في شركات التأمين (Doctoral dissertation, جامعة العربي التبسي تبسة).

صمادي, دليلة & خليفي.(2021) .اثر طرق ادارة المخاطر على جودة الخدمات في شركات التأمين (Doctoral dissertation, جامعة العربي التبسي تبسة).

صمادي, دليلة & خليفي.(2021) .اثر طرق ادارة المخاطر على جودة الخدمات في شركات التأمين (Doctoral dissertation, جامعة العربي التبسي تبسة).

الضمري, أ. ع. م., أيمن عبد الرحمن محمد, الجفري & د. علي عمر. (2024). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على كلّ من رضا المستفيدين والولاء التنظيمي للموظفين: دراسة ميدانية للمستشفيات الحكومية بمدينة جدة .المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية. 16(1), 278-306 ,

الضمري, أ. ع. م., أيمن عبد الرحمن محمد, الجفري & د. علي عمر. (2024). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على كلّ من رضا المستفيدين والولاء التنظيمي للموظفين: دراسة ميدانية للمستشفيات الحكومية بمدينة جدة .المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية. 16(1), 278-306 ,

الطائي, فلاح عبد الرحمن الطاهر .(2019) . مفاهيم وتطبيقات إدارة الجودة الشاملة .دار اليازوري العلمية, الطبعة الأولى.

عبد الحميد, & العابد. (2023). مرتكزات اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها على إدارة المخاطر في المؤسسة- دراسة حالة مؤسسة ALFAPIPE (Doctoral dissertation, جامعة غرداية).

عبد الحميد، & العابد. (2023). مرتكزات اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها على إدارة المخاطر في المؤسسة- دراسة حالة مؤسسة ALFAPIPE (Doctoral dissertation, جامعة غرداية).

عبد الرحمن، عبد الله محمد صالح. (2015). إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الحديثة. دار النهضة العربية، الطبعة الأولى.

عبد القادر لخضر، سلاف، حولية & يحي. (2021). إدارة الجودة الشاملة ودورها في تفعيل إدارة المخاطر التشغيلية: دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط عين تموشنت (Doctoral dissertation, University of Ain Temouchent).

عبد القادر لخضر، سلاف، حولية & يحي. (2021). إدارة الجودة الشاملة ودورها في تفعيل إدارة المخاطر التشغيلية: دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط عين تموشنت (Doctoral dissertation, University of Ain Temouchent).

العساف، صالح بن أحمد. (2021). التواصل المؤسسي في إدارة المخاطر. دار الرائد، الطبعة الثالثة. الغانم، محمد عبد العزيز. (2021). تحليل البيانات الضخمة في إدارة المخاطر. دار المعرفة للنشر، الطبعة الأولى.

فؤاد أحمد نصار، م & منير. (2017). تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الحكومية. مجلة البحوث المالية والتجارية 18، (العدد الثالث-الجزء الأول)، 404-421.

فؤاد أحمد نصار، م & منير. (2017). تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الحكومية. مجلة البحوث المالية والتجارية 18، (العدد الثالث-الجزء الأول)، 404-421.

الفيفي، عبد الله حسن. (2021). الابتكار والتكنولوجيا في إدارة المخاطر. دار الحكمة للنشر، الطبعة الأولى.

القحطاني، عبد الله بن محمد. (2018). التكيف مع التغيرات في إدارة المخاطر. دار النشر العربي، الطبعة الثانية.

المرزوقي، خالد. (2019). إدارة المخاطر والجودة في المؤسسات الحديثة. دار النهضة، الطبعة الأولى.

مستور، & حياة. (2015). الأداء المتميز في إدارة المخاطر المالية (Doctoral dissertation, جامعة ابن خلدون-تيارت).

مستور، & حياة. (2015). الأداء المتميز في إدارة المخاطر المالية (Doctoral dissertation, جامعة ابن خلدون-تيارت).

المنصور، عبد الرحمن بن علي. (2020). التعليم المستمر وإدارة المخاطر. دار الفكر العربي، الطبعة الأولى.

مهدي، م.، ممدوح، العتيبي & شاهر صقر. (2017). تقييم إثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية المقدمة بالمستشفيات الحكومية السعودية. *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية*. 31(3), 501-533 ,

مهدي، م.، ممدوح، العتيبي & شاهر صقر. (2017). تقييم إثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على جودة الخدمات الصحية المقدمة بالمستشفيات الحكومية السعودية. *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية*. 31(3), 501-533 ,

نزيهة زمورة & أحمد باي. (2022). القيادة التحويلية كآلية لتعزيز إدارة الجودة الشاملة في المنظمة: دراسة نظرية تحليلية. *مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية*. 9(1), 530-551 ,

نزيهة زمورة & أحمد باي. (2022). القيادة التحويلية كآلية لتعزيز إدارة الجودة الشاملة في المنظمة: دراسة نظرية تحليلية. *مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية*. 9(1), 530-551 ,

اليامي، عبد الرحمن سعيد. (2021). الثقافة المؤسسية وإدارة المخاطر. دار العلم للنشر، الطبعة الثانية.

المراجع باللغة الأجنبية

Abeer.(2017).Impact of construction projects' risk management on performance, field study in the General Secretariat of Awqaf- Ministry of Awqaf- Kuwait, PhD thesis, International Islamic Sciences University.

Al-Adilat, Ali, Krasna, Abdel-Fattah. (2019). Impact of knowledge management on organizational performance in the Jordanian banking sector, master's thesis (unpublished), Yarmouk University, Irbid.

Brown, A. (2021). Risk Management in Modern Organizations. Oxford University Press.

Dale, B. G. (2015). *Total Quality Management*. John Wiley & Sons.

Hopkin, P. (2017). *Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management*. Kogan Page.

Johnson, L. (2020). Enterprise Risk Management: Concepts and Applications. Wiley & Sons.

Kaplan, R. S., & Mikes, A. (2012). Risk Management – The Revealing Hand. Harvard Business Review.

Miller, R. (2018). Strategic Risk Management: A Practical Approach. Harvard Business Review Press.

Omari, Ghassan.(2019).Dimensions of learning organizations and its impact on the organizational performance in Pharmaceutical Industries Companies in Jourdan, Journal of the Islamic University for Economic and Administrative Studies

Omari, Ghassan.(2019).Dimensions of learning organizations and its impact on the organizational performance in Pharmaceutical Industries Companies

Smith, J. (2019). Managing Risk: Frameworks and Practices. McGraw-Hill.

Walker, D. (2017). Understanding Risk Management and its Impacts. Palgrave Macmillan.

الملاحق

استبيان

السيد / السيدة.....

تحية طيبة وبعد،،،

نحن نجري دراسة بعنوان : "تأثير إدارة المخاطر على ادارة الجودة الشاملة في المنظمات"، ولذا نرجو من سيادتكم التكرم بالموافقة علي إجراء هذه الدراسة، والاجابة علي بنود الاستبانة بكل شفافية وموضوعية، علما بأن إجابتكم ستكون في سرية تامة ولا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط.

ولسيادتكم جزيل الشكر....

الباحثة

البيانات الأساسية

النوع : ذكر ☐ أنثى ☐

العمر

أقل من 25 سنة	من 26 - 30 سنة	من 31 - 40 سنة	من 41 - 50 سنة	من 51 الي أكثر

سنوات الخبرة:

1-5 سنوات	6-10 سنوات	11-15 سنة	16 سنة - فأعلي

مستوي التعليم:

بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه

--	--	--

يرجى الإشارة إلى مدى موافقتك أو عدم موافقتك على العبارات التالية حول توظيف تطبيقات الذكاء

الاصطناعي في تطوير عملية تدريب الموارد البشرية بمدارس التعليم العام بمحافظة الإسكندرية

(√) أمام العبارة كما يلي:

(1) موافق (2) موافق بشدة (3) محايد (4) غير موافق (5) غير موافق بشدة

رقم	البند	موافق جدا	موافق	أحيانا	غير موافق	غير موافق بشدة
المتغير المستقل: إدارة المخاطر						
1	يوجد نظام متكامل لإدارة المخاطر في المنظمة					
2	يتم تحديد المخاطر بشكل دوري لضمان تحسين الأداء					
3	تمتلك المنظمة استراتيجيات واضحة للتعامل مع المخاطر غير المتوقعة.					

4	تساهم إدارة المخاطر في تقليل تأثير الأزمات على جودة العمليات				
5	يتم متابعة تنفيذ خطط إدارة المخاطر بشكل دقيق ومنظم				
6	يشارك جميع أفراد الفريق في التعرف على المخاطر وتقديم اقتراحات للحد منها.				
7	تمتلك المنظمة موارد كافية لتنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر بكفاءة.				

المتغير التابع: إدارة الجودة الشاملة

أبعاد الجودة الشاملة - التحسين:

1	تعتمد المنظمة بشكل مستمر على تحسين العمليات الإنتاجية والخدمية				
2	يتم مراجعة وتحليل نتائج العمليات لتحسين الأداء في المستقبل.				
3	تدعم إدارة المخاطر تحسين الجودة في جميع مراحل العملية الإنتاجية				
4	يتم تطوير آليات مستدامة لتعزيز التحسين المستمر				

5	توجد فرق عمل مخصصة لتحسين جودة المنتجات والخدمات				
6	يتم استخدام نتائج التحليل الإحصائي لتحسين جودة العمليات				
7	تشجع الإدارة العليا الموظفين على تقديم اقتراحات للتحسين المستمر				

أبعاد الجودة الشاملة - التدريب:

1	توفر المنظمة دورات تدريبية متخصصة في مجال إدارة المخاطر.				
2	يتم تقديم تدريب دوري للموظفين حول كيفية تحسين الجودة في العمل اليومي.				
3	يوجد اهتمام بتطوير مهارات العاملين في التعامل مع المخاطر المتعلقة بالجودة				
4	تساهم برامج التدريب في تعزيز وعي الموظفين بأهمية الجودة الشاملة				
5	يتم تقييم أثر البرامج التدريبية على أداء الموظفين وتحسين الجودة.				

					تشجع المنظمة على التعليم المستمر والتدريب لتحسين إدارة المخاطر والجودة.	6
					يتم تنفيذ برامج تدريبية موجهة لتطوير القيادة والمهارات الإدارية في مجال الجودة	7
<u>أبعاد الجودة الشاملة - التزام الإدارة العليا:</u>						
					الإدارة العليا تلتزم بتنفيذ معايير الجودة الشاملة في جميع الأقسام	1
					تُظهر الإدارة العليا دعماً ملموساً لاستراتيجيات إدارة المخاطر لتحسين الجودة.	2
					يتم تخصيص ميزانية كافية من قبل الإدارة العليا لتعزيز إدارة المخاطر وتحسين الجودة.	3
					تشارك الإدارة العليا بفعالية في اجتماعات خاصة بتحسين الجودة وإدارة المخاطر	4
					الإدارة العليا تضع الجودة الشاملة كأحد أولوياتها الاستراتيجية.	5
					تسعى الإدارة العليا لتوفير بيئة عمل تساعد على تقليل المخاطر وتعزيز الجودة.	6

					تقوم الإدارة العليا بإشراف مباشر على خطط التحسين وإدارة المخاطر	7
--	--	--	--	--	--	---

Abstract الملخص

This study aims to achieve three primary objectives related to assessing and determining the level of application of Total Quality Management (TQM) and Risk Management in organizations, as well as the impact of Risk Management on TQM. To achieve these objectives, the study employed the descriptive-analytical approach, which relies on analyzing data collected from a sample of 50 individuals, representing a group of employees and administrators in various organizations. The goal of this approach is to provide a clear and comprehensive understanding of how these management concepts are implemented in real workplace environments. The findings indicated that the level of TQM application in organizations ranged from moderate to good. This means that many organizations effectively adopt the principles of total quality management and are working to improve their internal processes by applying strategies and practices aimed at enhancing productivity and the quality of services provided. These efforts include promoting a culture of continuous improvement and developing mechanisms aimed at elevating the quality of daily operations. On the other hand, the study showed that Risk Management is a crucial factor in improving quality within organizations. Effective risk management helps reduce the likelihood of operational errors, thereby improving the overall efficiency of the organization. Organizations that adopt effective risk management strategies are better equipped to deal with unexpected challenges, which positively reflects on the quality of services and products. Moreover, the study concluded that there is a clear positive impact of Risk Management on TQM. Improving risk management leads to enhanced process quality, making organizations more flexible and responsive in facing crises and potential risks. Therefore, risk management directly contributes to achieving strategic goals related to quality improvement and operational efficiency.

Midocean University

College of Management

Department of Project Management



Title in English

**The Impact of Risk Management on Total Quality
Management in Organizations**

Prepared by:

**Deemah Fahad Rashid Al-Arfaj
University ID: 241002024**

Supervised by:

Dr. Asmaa Abu Anza

Year:2024