

أهمية سلوك الموظف في إدارة المخاطر التشغيلية

"دراسة تطبيقية على موظفي مصانع المدينة الصناعية الثالثة بمدينة جدة"

The importance of employee behavior in operational risks management

An Applied Study on Employees of The Third Industrial City Factories in Jeddah

إعداد الطلاب

الاسم	الرقم الجامعي
م / خالد عنانو	222000169
م / إدريس برناوي	222001992
عبدالرحمن العصلاي (قائد الفريق)	222000393

إشراف

الدكتور/ وليد بن عبد الجواد سليمان صديق

الدكتور/ الفيصل بن عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي

٢٠٢٣م

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين الذي وفقنا وأرشدنا لطريق العلم ويسر لنا النهل من موارده
وسخر في طريقنا منارات يستدل بها إلى الطريق السليم والمنهج الصحيح.

نتقدم بالشكر الجزيل إلى كلا من

الدكتور/ وليد عبدالجواد سليمان صديق

الدكتور / الفيصل عبد الحميد محمد حسن

على جهودهم المباركة التي بذلوها معنا خلال فترة المشروع وكذلك على
المعلومات القيمة التي استفدنا منها وأيضاً، الشكر موصول لجميع أعضاء هيئة التدريس
خلال رحلة الماجستير الذي بفضل الله ثم بفضل التوجيه والتعلم من أعضاء هيئة
التدريس في جامعة ميد أوشن الى كل ما وصلنا إلى ما نحن عليه من عمل ومعرفة و علم.

الشكر الموصول إلى جمع القائمين على هذا الصرح الشامخ وعلى رأسهم معالي
المستشار ناصر بن إبراهيم بن سعد المحيميد على جميع الجهود المبذولة في سبيل
إيصال رسالة العلم إلى جميع الباحثين والمهتمين بالعلم.

قائمة المحتويات

٢	الشكر والتقدير
٣	قائمة المحتويات & الجداول والأشكال
٤	المقدمة
٥	مشكلة الدراسة & تساؤلات الدراسة
٦	أهمية الدراسة & أهداف الدراسة
٧	منهجية البحث & طرق البحث & مجتمع وعينة البحث
٧	الأساليب الإحصائية المستخدمة & مجالات الدراسة
٨	نتائج الدراسة & تحليل النتائج والمقترحات
٩	التوصيات & المقترحات
١٠	المراجع العربية & المراجع الإنجليزية
١١	الملاحق
١٢	المستخلص
١٣	Abstract

الجداول والرسوم البيانية

١٠	صورة توضيحية لفريق الإستجابة لحالات الطوارئ التابع لمدين
----	--

المقدمة:

تعتبر إدارة المخاطر التشغيلية أمراً حيوياً في بيئة الأعمال الحديثة. وتشمل إدارة المخاطر التشغيلية أعمال استباقية ومعالجة المخاطر التي قد تؤثر على عمليات المنظمة واستدامتها. كما أنها واحدة من العوامل التي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على فعالية إدارة المخاطر التشغيلية و هو سلوك الموظفين. والذي يعكس العادات والاتجاهات والقيم التي تؤثر على سلوكهم تجاه المخاطر والتزامهم بتطبيق إجراءات إدارة المخاطر.

كما تعد المخاطر التشغيلية من أهم أنواع المخاطر المؤثرة على قطاعات الأعمال ويلعب العنصر البشري دور بارز في كافة مراحل إدارة المخاطر التشغيلية، لذا فإن جميع الدراسات التي يتم إعدادها والخطط التي يتم تطبيقها قد تكون بلا جدوى في ظل حدوث أي خطأ بشري.

ولدراسة أهمية سلوك الموظف على إدارة المخاطر التشغيلية فإن المصانع بيئة ملائمة لدراسة هذا الأهمية لما تحتويه من أنشطة مختلفة قابلة للدراسة من جميع النواحي وتوفر كافة المعلومات المطلوبة لزيادة موثوقية الدراسة و التي تجيب على كل التساؤلات التي يتم طرحها لغرض الدراسة.

أنشأت المدينة الصناعية الثالثة بمدينة جدة في عام ٢٠١٢م وتعد من أكبر المدن الصناعية بالمملكة حيث تبلغ مساحتها الإجمالية (٨٠.٠٠٠.٠٠٠م²) تم تطوير (٢٤.٠٠٠.٠٠٠م²) منها وتحتوي على ٧١٤ عقداً صناعياً وخدمياً بين منتج وقائم وتحت الإنشاء والتأسيس وعصب رئيسي للخدمات اللوجستية بمدينة جدة.

إن دراسة أثر سلوك الموظف على إدارة المخاطر التشغيلية في المدينة الصناعية الثالثة بمدينة جدة له أهمية لدى الباحث في دراسة المخاطر التشغيلية ويبرز دور الموظف مهما كانت مرتبته مديراً، رئيس، مشرف أو عامل.

مشكلة الدراسة:

نهجت المملكة العربية السعودية وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠ نهج محوكم مبني على أعلى المعايير الاحترافية والخبرات العالمية في تطبيق أفضل الممارسات للوصول إلى أعلى النتائج وقد تأكد هذا وفق ما ورد في إستراتيجية برنامج تطوير الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية في الفقرة الثالثة:

٣- تطوير المنظومة وتحسين العمليات، للتركيز على احتياجات المستثمرين والقيمة المضافة، بدلاً من التركيز على الاستثمار فقط. (التقرير السنوي ٢٠٢٢, برنامج تطوير الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية)

وأن من أهم ركائز التطوير وتحسين العمليات إدارة المخاطر لذا ورد في تقرير الاستدامة للصندوق الصناعي ٢٠٢٢ أهمية المخاطر التشغيلية في تحقيق مستهدفات الصندوق.

عليه فإن مما سبق يتضح أهمية تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية في المصانع السعودية وبناء عليه جاءت هذه الدراسة لتبين أهمية سلوك الموظف في إدارة المخاطر التشغيلية.

تساؤلات الدراسة:

بناء على ما سبق فإن هذه الدراسة جاءت لتطرح السؤال الرئيسي التالي:

ما أهمية سلوك الموظف في إدارة المخاطر التشغيلية؟

ومن هذا السؤال الرئيسي تتفرع التساؤلات التالية:

١. ما هي المخاطر التشغيلية التي قد تواجه المصانع؟
٢. ما مدى معرفة الموظفين بالمصانع والمخاطر التشغيلية التي يواجهونها؟
٣. ما مدى مستوى التواصل بين الموظفين والإدارة فيما يخص المخاطر التشغيلية؟
٤. هل سلوك الموظف له علاقة بالمخاطر التشغيلية؟
٥. ماهي السلوكيات لدى الموظف التي ترتبط بالمخاطر التشغيلية؟
٦. ما علاقة سنوات الخبرة لدى الموظف بمعرفة أهمية المخاطر التشغيلية؟
٧. ما علاقة المستوى التعليمي لدى الموظف بمعرفة أهمية المخاطر التشغيلية؟

أهمية الدراسة:

- أ- أهمية نظرية (علمية):
 - ١- تتناول دراسة العنصر الرئيسي في العملية التشغيلية للمصانع وهو الموظف وينعكس أثر هذا الموظف على العمليات التشغيلية التي هي العصب الرئيسي لكل مصنع.
 - ٢- على حد علم الباحث، قلة الدراسات التي تطرقت لسلوك الموظف وأهمية في إدارة المخاطر التشغيلية.
 - ٣- قد تواجه هذا الدراسة أنظار الباحثين للاستزادة في معرفة أهمية سلوك الموظف وتطويره للوصول لأفضل النتائج التشغيلية.
- ب- أهمية عملية (تطبيقية):
 - ١- قد تساهم هذه الدراسة في توضيح أهمية سلوك الموظف للمسؤولين والإدارة بالمصانع مما يعزز الاهتمام بتطوير وتحسين سلوك الموظفين.
 - ٢- قد تساهم هذه الدراسة المهتمين في إعداد دورات تطوير الذات في معرفة جوانب القوة والضعف في سلوك الموظف وأثرها على المخاطر التشغيلية.
 - ٣- قد تساهم هذه الدراسة في إعداد وتقييم المخاطر وتحليل المخاطر التشغيلية بالمصانع من من ناحية الفرص والتهديدات والقوة والضعف.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- ١- التعرف على أهمية سلوك الموظف في إدارة المخاطر التشغيلية.
- ٢- فهم كيف يؤثر سلوك الموظفين على فاعلية إدارة المخاطر التشغيلية في المدينة الصناعية.
- ٣- معرفة المخاطر التشغيلية التي قد تواجه المصانع من ناحية علمية ونظرية.
- ٤- تسليط الضوء على العلاقة بين سلوك الموظف وتنفيذ إجراءات إدارة المخاطر وتحقيق الأهداف المرتبطة بالسلامة والجودة واستمرارية العمليات.
- ٥- الكشف عن مدى معرفة الموظفين بالمصانع والمخاطر التشغيلية التي يواجهونها من منظور الموظف.
- ٦- تحديد مستوى التواصل بين الموظفين والإدارة فيما يخص المخاطر التشغيلية ودراسة أهميته.
- ٧- تحليل العوامل المؤثرة في سلوك الموظف فيما يتعلق بإدارة المخاطر التشغيلية وتشمل هذه العوامل الوعي بالمخاطر، والتدريب، التواصل، والتعاون.
- ٨- التعرف على سلوكيات الموظف ومدى ارتباطها بالمخاطر التشغيلية.
- ٩- تحسين سلوك الموظف وإدارة المخاطر التشغيلية في المدينة الصناعية الثالثة بجدة.
- ١٠- تعزيز السلامة والجودة والاستدامة: من خلال تحسين سلوك الموظف وإدارة المخاطر التشغيلية.
- ١١- الكشف عن وجود علاقة بين سنوات الخبرة لدى الموظف ومدى معرفته بأهمية المخاطر التشغيلية.
- ١٢- الكشف عن وجود علاقة بين المستوى التعليمي لدى الموظف ومدى معرفته بأهمية المخاطر التشغيلية.

منهجية البحث:

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، ثم يتم تحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق المنهج الوصفي.

طرق البحث:

يعتمد البحث على الاستبيان لجمع البيانات، وتتكون من:

- الجزء الاول: يتضمن هذا الجزء الأسئلة التي تقيس بعض من المعلومات الديموغرافية والعامّة للمشاركين في هذا البحث مثل البيانات الشخصية (المستوى الوظيفي والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة)
- الجزء الثاني: يتضمن أسئلة متعلقة بمتغير الدراسة.

مجتمع وعينة البحث:

تمثل المدينة الصناعية الثالثة بمدينة جدة مجتمع البحث، كما تمثل عينة البحث جميع الإدارات التشغيلية وإدارة المخاطر بالمدينة الصناعية الثالثة بجدة، وسيتم اخذ عينة عشوائية بسيطة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة :

لتحليل بيانات الدراسة سيتم استخدام برنامج (SPSS version 20) - وكذلك سيتم استخدام الإحصائيات الوصفية الاستنتاجية لتحليل البيانات.

مجالات الدراسة:

تتمثل مجالات الدراسة في ما يلي:

- ١- المجال البشري:
سيتم تطبيق هذه الدراسة على موظفي المصانع بالمدن الصناعية السعودية.
- ٢- المجال المكاني:
سيتم تطبيق هذه الدراسة على المدينة الصناعية الثالثة بمدينة جدة.
- ٣- المجال الزماني:
سيتم تطبيق هذه الدراسة في الربع الرابع من العام الميلادي ٢٠٢٣.

نتائج الدراسة:

بعد دراسة العينة اتضح لدى الباحثين مدى العلاقة بين سلوك الموظف وإدارة المخاطر التشغيلية حيث أتضح وجود أهمية في مدى المعرفة بالمخاطر التشغيلية لدى الموظف وكذلك وجود إهتمام عالي من الجهات الرقابية والتنظيمية على تطبيق أعلى درجات الإشتراطات والتوعية والتدقيق حيث قامت "مدن" بتوفير بيئة عمل آمنة لموظفيها وأصول شركائها إضافة إلى المجتمعات المحيطة بالمدن الصناعية، باعتماد سياسة "الأمن والسلامة والصحة والبيئة"، والتي تأتي ضمن استراتيجيتها المتوازنة والهادفة لتحقيق التنمية المستدامة وتطوير المدن الصناعية المختلفة، وفي إطار ذلك تم ما يلي:

- قامت "مدن" بوضع معايير واشتراطات للأمن والسلامة المهنية ومراقبة مدى التزام المنشآت الصناعية بتطبيقها، إضافة إلى تعيين خبراء ومتخصصين في هذا المجال وتدريب العاملين، إلى جانب رفع درجات الوعي الوقائي لديهم على أسس ومعايير تستهدف تعزيز مستويات الأداء، والارتقاء بمستوى السلامة والأمن الصناعي في المدن الصناعية لحماية أفراد المجتمع وتخفيف المخاطر، والحفاظ على الموارد البيئية .
- أنشأت "مدن" نظاماً لإدارة السلامة والصحة المهنية Safety Management System في المنظومة، وفق أحدث الممارسات العالمية في إدارة السلامة ISO45001 بهدف رفع مستوى عمليات السلامة.
- تفعيل استخدام النظام الإلكتروني الداعم لنظام إدارة السلامة، من خلال استخدام الخدمات الإلكترونية
- لـ "التفتيش، متابعة تصحيح الملاحظات، وتقييم المخاطر، والتدقيق على مستوى السلامة، وإصدار تراخيص الأعمال إلكترونياً".
- قامت "مدن" بإعداد خطة عامة للاستجابة للطوارئ وتشغيل رقم (١٩٢٠) لاستقبال البلاغات على مدار ٢٤ ساعة لرفع الجاهزية وسرعة الاستجابة.
- تعتمد " مدن" تصنيف المصانع في المدن الصناعية حسب خطورتها من خلال متابعة مدى التزام المصانع بالاشتراطات المحددة من خلال تقارير الزيارات الميدانية بشكل شهري، بحيث تغطي جميع المصانع في المدن الصناعية.

- وضع آلية لخطط الإخلاء الوهمي وفق عملها للجاهزية في حال الطوارئ، ونفذت ١٤ خطة إخلاء وهمي للمباني الرئيسية في المدن الصناعية (المركز الرئيس في الرياض، المدينة الصناعية الأولى بالدمام، المدينة الصناعية الثانية بالدمام، المدينة الصناعية الثانية بالرياض، المدينة الصناعية الأولى بجدة، المدينة الصناعية الثانية بجدة، مدينة سدير للصناعة والأعمال، المدينة الصناعية بالخرج، المدينة الصناعية بالمدينة المنورة، والمدينة الصناعية بالأحساء).
 - تم تنفيذ عدد ٤ خطط استجابة للطوارئ بمشاركة جهات خارجية "الدفاع المدني - الهلال الأحمر - صندوق التنمية الصناعية السعودي"
- رابط المصدر:

<https://www.modon.gov.sa/ar/SocialResponsibility/Health/Pages/safety.aspx>

تحليل النتائج والمقترحات:

يعتمد مستوى المخاطر التشغيلية في مصانع المدينة الصناعية الثالثة بمدينة جدة على سلوك الموظف بشكل مباشر للعلاقة الوثيقة بين الموظف والأعمال بالمنشأة حيث يشكل مشغول المعدات والآلات بالمدينة الصناعية النسبة العظمى من أعداد الموظفين ويشكلون دور بارز في تشغيل المصانع. وهناك دور هام في مستوى المعرفة والإطلاع على قائمة المخاطر التشغيلية من قبل الموظفين على الحفاظ على مستوى مقبول في السلامة والأخطار وتجنب الحوادث التشغيلية . ولا يقلل ذلك من دور المنشآت في الإهتمام بتفعيل دور إدارة المخاطر بالمنشأة في الدراسة والتحديث لقائمة المخاطر وكذلك توعية الموظفين وتدريبهم على حالات الطوارئ لتجنب الكوارث والحوادث التشغيلية.

التوصيات:

زيادة الإهتمام بتدريب وتثقيف العنصر البشري بالمصانع بالمدينة الصناعية الثالثة بمدينة جدة وزيادة الرقابة على المنشآت في هذا الخصوص كما أوصى الباحثون أن يتم عقد دورات تثقيفية للمختصين في إدارة المخاطر.

المقترحات:

أقترح الباحثون أن يتم إعداد دليل إسترشادي معتمد من هيئة المدن الصناعية يساعد المنشآت في تطبيق أعلى معايير إدارة المخاطر التشغيلية .



- صورة توضيحية لفريق الإستجابة لحالات الطوارئ التابع لمدينة

المراجع (عربي / انجليزي):

Pinto, A. C., & Magpili, L. (2015). *Operational risk management*. Momentum Press.

تقرير الاستدامة للصندوق الصناعي السعودي لعام ٢٠٢٢م

التقرير السنوي ٢٠٢٢, برنامج تطوير الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية

<https://www.modon.gov.sa/ar/Cities/IndustrialCities/Pages/IndustrialCity.aspx?CityId=5c5260fb-b217-45b5-ab6c-0e4062825ad6>

<https://www.modon.gov.sa/ar/SocialResponsibility/Health/Pages/safety.aspx>

الملحق :

إستبيان حول موضوع أهمية سلوك الموظف في إدارة المخاطر التشغيلية وهي دراسة تطبيقية على موظفي مصانع المدينة الصناعية الثالثة بمدينة جدة

الرجاء التكرم بالإجابة على هذا النموذج وفق ما تراه صحيح من وجهة نظرك ، كما أن البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ولا يتطلب ذكر الأسم الشخصي في الإستبيان.

الجزء الأول : المعلومات الشخصية						
المؤهل العلمي	متوسط	ثانوي	دبلوم	بكالوريوس	دراسات عليا	أخرى
المستوى الوظيفي	عامل	فني	مشرف	مدير مناوب	مدير	أخرى
سنوات الخبرة	أقل من سنة	من ١ - ٣	من ٤ - ٦	من ٧ - ١٠	من ١٠ - ١٥	أكثر من ١٥ سنة

الجزء الثاني : أثر سلوك الموظف في إدارة المخاطر التشغيلية					
أولاً : درجة معرفة الموظف بالمخاطر التشغيلية					
م	العبارات	موافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق بشدة
١	اعي التعريف الخاص بإدارة المخاطر التشغيلية				
٢	إطلعت على قائمة المخاطر التشغيلية				
٣	شاركت في إعداد قائمة المخاطر التشغيلية				
٤	تلقيت التدريب الكافي للتعامل من إدارة المخاطر التشغيلية				
ثانياً : درجة معرفة الموظف بأهمية المخاطر التشغيلية					
م	العبارات	موافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق بشدة
١	دراسة المخاطر التشغيلية تساهم في الحد من الحوادث				
٢	اتباع دليل الإجراءات في أداء العمل				
٣	اقوم بالإبلاغ عن أي خطر محتمل غير مدرج في قائمة المخاطر				
٤	يتم الإستجابة لأي بلاغ عن وجود خطر محتمل				
ثالثاً : دور المنشأة في المساهمة في تحسين سلوك الموظف تجاه المخاطر التشغيلية					
م	العبارات	موافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق بشدة
١	يتم عمل فرضيات تدريبية للمخاطر التشغيلية				
٢	يوجد عدد كافي من اللوحات الإرشادية والتحذيرية تجاه المخاطر التشغيلية				
٣	يتم إرسال رسائل توعوية تجاه المخاطر التشغيلية				
٤	يتم مراقبة العمل بالشكل المطلوب الذي يساهم بالوقاية من المخاطر التشغيلية				

المستخلص :

في ظل التطور السريع لعجلة التنمية بالمملكة العربية السعودية في القطاع الصناعي وللمحافظة على نمو هذا القطاع بالأهتمام بجميع الجوانب التشغيلية فإن أهمية تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية في المصانع السعودية من العوامل المهمة في نمو هذا القطاع، حيث وقع الاختيار على دراسة أهمية سلوك الموظف في إدارة المخاطر التشغيلية لما يشكله الموظف من عنصر مهم في العملية التشغيلية حيث توضح الدراسة الجوانب النظرية والعملية لهذه الأهمية.

عليه فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، ثم يتم تحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق المنهج الوصفي عبر الاستبيان الذي أعتمد على جمع البيانات، بجزئين الجزء الاول: يتضمن هذا الجزء الأسئلة التي تقيس بعض من المعلومات الديموغرافية والعامة للمشاركين في هذا البحث مثل البيانات الشخصية (المستوى الوظيفي والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة) والجزء الثاني: يتضمن أسئلة متعلقة بمتغير الدراسة ، وكانت الدراسة ضمن نطاق مجتمع المدينة الصناعية الثالثة بمدينة جدة وتم استخدام برنامج (SPSS version 20) واستخدام الإحصائيات الوصفية الاستنتاجية لتحليل البيانات.

وكانت أهم نتائج هذا البحث هو وجود علاقة وأثر واضح بين المتغير ودرجة معرفة الموظف بالمخاطر التشغيلية وأثر ذلك على مستوى إدارة المخاطر التشغيلية واتضح للباحثين أهمية دور وسلوك الموظف في ذلك كما لوحظ أيضاً الاهتمام البارز من إدارة المدن بالصناعية وبالمخاطر التشغيلية وتنمية دور الموظف في الوقاية منها.

وبالنظر إلى أهمية نتائج هذه الدراسة وجد الباحثون أن إدارة المخاطر التشغيلية جزء هام في المصانع ودور الموظف رئيسي في ذلك وتم تطبيق ذلك في جميع مصانع المدينة الصناعية الثالثة بمدينة جدة حيث إنها من ضمن الاشتراطات اللازمة للحصول على رخصة تشغيل لمصنع كما أقترح الباحثون أن يتم إعداد دليل إسترشادي معتمد من هيئة المدن الصناعية يساعد المنشآت في تطبيق أعلى معايير إدارة المخاطر التشغيلية.

Abstract

Given the rapid development of the industrial sector in the Kingdom of Saudi Arabia and the importance of maintaining its growth while focusing on all aspects of operational responsiveness, the implementation of operational risk management in Saudi factories is crucial. The study emphasizes the significance of employee behavior in operational risk management, as employees are essential in the operational process. The study explores the theoretical and practical aspects of this importance.

Using a descriptive-analytical approach, data was collected and analyzed through the descriptive approach, relying on data collection. The study consists of two parts: The first part includes questions that measure some demographic and general information of the participants, such as personal data , (job level, educational qualification, and years of experience).

The second part includes questions related to the study variable. The study was conducted within the scope of the Third Industrial City community in Jeddah, and the SPSS software and descriptive statistics were used to analyze the data.

The key findings of this study indicate a clear relationship and impact between the variable of employees' knowledge of operational risks and its influence on the level of operational risk management. The researchers identified the importance of employee roles and behavior in this regard, and they also noted the distinct attention from the city management to industrial and operational risks and the development of employees' roles in prevention.

Considering the significance of the study's results, the researchers concluded that operational risk management is a vital component in factories and that employee roles are fundamental in this regard. This has been implemented in all factories within the Third Industrial City in Jeddah, as it is a requirement for obtaining an operating license for the factory. Additionally, the researchers proposed the development of a guiding manual, approved by the General Authority for Industrial Cities, to assist facilities in implementing the highest standards of operational risk management.