

أثر تطبيق منهجيات إدارة المخاطر على شركات النقل البحري
"دراسة على شركة البحري في المملكة العربية السعودية"

إعداد الطالب/

عبدالعزیز سعود الحافظ

الرقم الجامعي (233001735)

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

العام الدراسي:

2024

فهرس المحتويات

أ	فهرس المحتويات
د	قائمة الجداول
هـ	المستخلص
1	الفصل الأول
2	المقدمة
3	مشكلة الدراسة
4	أهمية الدراسة
5	أهداف الدراسة
6	تساؤلات الدراسة
6	فروض الدراسة
7	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
8	الفصل الثاني
9	مقدمة

10	الدراسات السابقة
21	الإطار النظري
31	الفصل الثالث
32	مقدمة
32	المنهجية وطرق البحث
32	مصادر المعلومات
33	مجتمع البحث
33	عينة البحث
33	تحليل البيانات
34	اختبار الفرضيات
34	الصدق والثبات
35	أدوات الدراسة
35	حدود الدراسة
36	الفصل الرابع

37		مقدمة
37		تحليل البيانات
40		النتائج
53		التوصيات
55		المراجع
62		الملاحق

قائمة الجداول

الجدول	الصفحة
جدول رقم (1-4) قيمة معامل ألفا كرونباخ لاختبار ثبات الاستبيان	38
جدول رقم (2-4) قيمة معامل ألفا كرونباخ لاختبار الثبات المحاور الاستبيان الثلاثة	38
جدول رقم (3 - 4) مقياس ليكارت الخماسي	39
جدول رقم (4-4) المتوسط المرجح	39
جدول رقم (4-5) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية المربع كاي والاتجاه لفقرات المحور الأول	41
جدول رقم (6 - 4) الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة الأول	43
جدول رقم (4-7) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لمربع كاي والاتجاه لفقرات المحور 2	44
جدول رقم (8 - 4) : الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة الثاني	46
جدول رقم (9 - 4) : الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لمربع كاي والاتجاه لفقرات المحور الثالث	47
جدول رقم (4-10) الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة الثالث	50

المستخلص

تستهدف هذه الدراسة، بعنوان "أثر تطبيق منهجيات إدارة المخاطر على شركات النقل البحري: دراسة على شركة البحري في المملكة العربية السعودية"، استكشاف العلاقة بين منهجيات إدارة المخاطر ومعايير التميز في العمليات والمنتجات والخدمات. توصلت الدراسة إلى إثبات صحة ثلاث فرضيات رئيسية. أولاً، أثبتت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق منهج إدارة المخاطر وتحقيق جودة وتميز العمليات والمنتجات والخدمات، مما يشير إلى أن منهج إدارة المخاطر يعزز من كفاءة الأداء ويحقق تحسناً في جودة العمليات. ثانياً، كشفت النتائج عن علاقة طردية بين اختيار أفضل أدوات التعامل مع المخاطر (مثل التقادي، القبول، التقليل، والتحويل) ورضا الأطراف ذات العلاقة بما في ذلك الملاك، الممولين، العملاء، العاملين، الموردين، والمجتمع. هذا يدل على أن تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر مرتبط بزيادة رضا هذه الأطراف. ثالثاً، بينت الدراسة وجود نقص في تطبيق المنهج العلمي والتوثيق المناسب في إدارة المخاطر داخل شركة البحري، مشيرةً إلى ضعف في الهيكل التنظيمي وعدم وجود إدارة مختصة بالمخاطر، بالإضافة إلى نقص في الأدوات اللازمة لتقدير وتوثيق المخاطر. على الرغم من بعض الجهود المبذولة في إدارة المخاطر في شركة البحري، تبين أن هذه الجهود تقتصر إلى التخصص والفعالية. أوضحت الدراسة أن الشركة تحتاج إلى تفعيل أكبر للأقسام المعنية بالبيئة والسلامة، واستخدام استبيانات رضا الزبائن والبحوث التسويقية بشكل أفضل لتحديد المخاطر. أكدت الدراسة أيضاً على أهمية استخدام المواد الخام ذات الجودة العالية وتنمية مهارات العاملين، مما يساهم في تحقيق التميز في الأداء والنتائج. بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بتعزيز البنية التحتية للقطاع الصناعي، تطوير معايير إسلامية للتميز، إدراج علوم إدارة المخاطر في المناهج الجامعية، وتأسيس إدارة مختصة للمخاطر داخل الشركة لتحسين الأداء وتلبية معايير التميز بشكل أكثر فعالية.

الفصل الأول

المقدمة

في ظل الأزمات الاقتصادية والمالية، وما نتج عنها من اضطرابات ومشاكل عانت منها المؤسسات المالية بشكل عام، وعلى وجه الخصوص المؤسسات الاقتصادية التي تأثرت بشكل أكبر، وإن كان بدرجات متفاوتة، يتميز عالم الأعمال اليوم بسرعة التغير المفاجئ وتعقيد المتزايد، نتيجة لما يعرف بعولمة الأعمال. فالعالم يعيش تغييرات في الخارطة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية التي ساهمت بشكل مباشر في خلق بيئة مليئة بالمخاطر، حيث أصبحت المؤسسات تدير شؤونها في عالم محفوف بالتهديدات.

والمؤسسات الاقتصادية، كونها جزءاً من عالم الأعمال الحديث، باتت أيضاً تتأثر بالأحداث المتسارعة وما تسببه من مخاطر تهدد وجودها الحالي والمستقبلي. في ظل هشاشتها وضعف تمركزها في النسيج الاقتصادي، أصبحت محاطة بمخاطر متنوعة ومتعددة المصادر، مما يزيد من حالات عدم التأكد والغموض التي تواجهها. هذا الغموض يجعل من الصعب التنبؤ والتوقع بالمخاطر، وبالتالي أصبح ضمان النجاح وتحقيق الاستمرارية للمؤسسات الاقتصادية أمراً صعباً. لذلك، يجب إيجاد طرق ووسائل فعالة للتعامل مع هذه المخاطر، تتطلب يقظة مستمرة وحكمة وذكاء من قبل الإداريين لمواجهتها والسيطرة على تأثيرها لأقصى حد ممكن. يتم ذلك من خلال وضع خطة أو استراتيجية لإدارة المخاطر تهدف إلى إيجاد أفضل الأساليب والإجراءات للحد من تأثيرها السلبي على القرارات والأنشطة.

ومن هنا، فإن السمة الرئيسية لوظيفة إدارة المخاطر هي سرعة التأقلم والتكيف مع مختلف المخاطر الناتجة عن التقلبات المستمرة في عوامل البيئة المحيطة، بالاعتماد على أسس علمية ومنهجية في معالجة هذه المخاطر وإدارتها بشكل علمي.

مشكلة الدراسة

في ظل الأزمات الاقتصادية والمالية، وما نتج عنها من اضطرابات ومشاكل عانت منها المؤسسات المالية بشكل عام، وعلى وجه الخصوص المؤسسات الاقتصادية التي تأثرت بشكل أكبر، وإن كان بدرجات متفاوتة، يتميز عالم الأعمال اليوم بسرعة التغير المفاجئ وتعقده المتزايد، نتيجة لما يعرف بعولمة الأعمال. فالعالم يعيش تغييرات في الخارطة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية التي ساهمت بشكل مباشر في خلق بيئة مليئة بالمخاطر، حيث أصبحت المؤسسات تدير شؤونها في عالم محفوف بالتهديدات.

والمؤسسات الاقتصادية، كونها جزءاً من عالم الأعمال الحديث، باتت أيضاً تتأثر بالأحداث المتسارعة وما تسببه من مخاطر تهدد وجودها الحالي والمستقبلي. في ظل هشاشتها وضعف تمركزها في النسيج الاقتصادي، أصبحت محاطة بمخاطر متنوعة ومتعددة المصادر، مما يزيد من حالات عدم التأكد والغموض التي تواجهها. هذا الغموض يجعل من الصعب التنبؤ والتوقع بالمخاطر، وبالتالي أصبح ضمان النجاح وتحقيق الاستمرارية للمؤسسات الاقتصادية أمراً صعباً. لذلك، يجب إيجاد طرق ووسائل

فعالة للتعامل مع هذه المخاطر، تتطلب يقظة مستمرة وحكمة وذكاء من قبل الإداريين لمواجهتها والسيطرة على تأثيرها لأقصى حد ممكن. يتم ذلك من خلال وضع خطة أو استراتيجية لإدارة المخاطر تهدف إلى إيجاد أفضل الأساليب والإجراءات للحد من تأثيرها السلبي على القرارات والأنشطة.

ومن هنا، فإن السمة الرئيسية لوظيفة إدارة المخاطر هي سرعة التأقلم والتكيف مع مختلف المخاطر الناتجة عن التقلبات المستمرة في عوامل البيئة المحيطة، بالاعتماد على أسس علمية ومنهجية في معالجة هذه المخاطر وإدارتها بشكل علمي.

أهمية الدراسة (أ) الأهمية العلمية:

1. ندرة البحوث والدراسات التي تناولت مجال إدارة المخاطر في منشآت الأعمال السعودية، مما يجعل هذه الدراسة إضافة قيمة للمكتبة الأكاديمية.
2. توفير معلومات وافية عن شركة البحري لمساعدة الباحثين في تطوير دراساتهم المستقبلية.
3. المساهمة في تأهيل الكوادر لاستخدام المنهج العلمي في إدارة المخاطر ومواكبة التطورات في هذا المجال.
4. إيضاح أثر تطبيق منهج إدارة المخاطر بهدف تحقيق معايير التميز.
5. تعميق ثقافة إدارة المخاطر لتحقيق أفضل النتائج في مؤشرات الأداء.
6. المساهمة في تنمية بحوث إضافية في مجال إدارة المخاطر.

(ب) الأهمية العملية:

1. تسليط الضوء على الإخفاقات في استخدام المنهج العلمي لإدارة المخاطر في الشركات الصناعية المبحوثة لمعالجة القصور.
2. المساهمة في وضع إطار يؤدي إلى جودة وتميز المنتجات، مما يساعد الشركات المبحوثة في تلبية رغبات العملاء بمنتجات ذات جودة عالية وأسعار مناسبة، وبالتالي زيادة الحصة السوقية.
3. تلبية الأهمية الاقتصادية لمنتجات شركة البحري من خلال زيادة الإنتاجية والجودة، التي تحتاج إلى عناية ورعاية خاصة.
4. الوصول إلى نتائج وتوصيات خاصة تساهم في تحقيق معايير التميز في شركة البحري.
5. تقديم نتائج وتوصيات عامة حول أهمية وأثر تطبيق منهج إدارة المخاطر في الشركات، ليتم تعميمها على جميع منشآت الأعمال مما يمثل قيمة مضافة لهذه المنشآت.

أهداف الدراسة

1. التعرف على مستوى تأثير تطبيق منهج إدارة المخاطر في تحقيق معايير التميز في شركة البحري.
2. توضيح العلاقة بين تطبيق منهج إدارة المخاطر وأثره على التميز وتحسين مؤشرات الأداء.
3. تقييم مدى تطبيق منهج إدارة المخاطر وفقاً للتقنيات العلمية في شركة البحري.
4. نشر الوعي بمفهوم وأهداف وأهمية التميز لتوضيح كيفية تحقيق أفضل النتائج.

تساؤلات الدراسة

1. كيف يمكن الاستفادة من تطبيق منهجيات إدارة المخاطر لتحقيق معايير التميز في شركة البحري؟
2. ما هو تأثير تطبيق منهجيات إدارة المخاطر على جودة وتميز العمليات والخدمات في شركة البحري؟
3. ما العلاقة بين اختيار أفضل أدوات التعامل مع المخاطر (تقادي، قبول، تقليل، تحويل) وبين رضا الأطراف المعنية مثل الملاك والمستثمرين، العملاء، العاملين، الشركاء والموردين، والمجتمع؟
4. هل يفتقر تطبيق منهج إدارة المخاطر في شركة البحري إلى المنهج العلمي والتوثيق؟

فروض الدراسة

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق منهج إدارة المخاطر وتحقيق جودة تميز العمليات والخدمات.
2. توجد علاقة طردية بين اختيار أفضل أدوات التعامل مع المخاطر (تقادي، قبول، تقليل، تحويل) وتحقيق أهداف الأطراف المعنية (الملاك والممولين، العملاء، العاملين، الموردين، والمجتمع).
3. تطبيق منهج إدارة المخاطر في شركة البحري يفتقد إلى المنهج العلمي والتوثيق.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

المنطلقات النظرية للدراسة تشمل عدة نقاط أساسية تسهم في تحديد وجوه البحث واتجاهاته، ومنها:

دراسة مفصلة لمفهوم إدارة المخاطر وأهميتها كأداة استراتيجية في تحقيق الاستقرار والنمو المستدام للمؤسسات.

تحليل أهداف إدارة المخاطر وكيفية تحقيقها، بما في ذلك الحفاظ على رأس المال، وتقليل المخاطر

المالية، وتحقيق التوازن بين المخاطر والعائدات. استعراض الخطوات الأساسية التي يجب اتباعها في

عمليات إدارة المخاطر، مثل التحليل والتقييم والرصد والتحكم، وذلك لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة.

تحليل أنواع المخاطر التي قد تواجه الشركات، مثل المخاطر المالية، والتنشغيلية، والاستراتيجية، وكيفية

التعامل مع كل نوع من هذه المخاطر بفعالية.

استعراض السياسات الداخلية والأدوات المستخدمة لدعم عمليات إدارة المخاطر، مثل نظم المراقبة

الداخلية وتقنيات التقييم والتحليل المستخدمة.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

مقدمة

في هذا الفصل، سنستعرض مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة المخاطر في سياقات متنوعة، مما يتيح لنا فهم التطورات التي طرأت على هذا المجال والابتكارات التي تم تطبيقها. يتناول هذا الفصل التحليل النقدي لتلك الدراسات، مبرزاً منهجيات البحث المتبعة، النتائج التي توصلت إليها، والتوصيات التي قدمتها. سيساعد هذا الاستعراض على بناء قاعدة معرفية قوية لفهم كيفية تطبيق منهجيات إدارة المخاطر في شركات مختلفة، وبالتحديد في شركة البحري، وتحديد الفجوات البحثية التي قد توفر فرصاً للتطوير والتحسين في هذا المجال.

في هذا السياق، سيكون من المفيد تناول الدراسات التي تبحث في فعالية تطبيق منهجيات إدارة المخاطر على الأداء المؤسسي، وتحليل التأثيرات المحتملة لهذه المنهجيات على استدامة الشركات ونجاحها. كما سنسلط الضوء على الدراسات التي ناقشت التحديات التي تواجه الشركات في تنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر وكيفية التغلب عليها.

الهدف من هذا الفصل هو توفير إطار نظري مبني على الأدبيات السابقة، مما يسهم في بناء خلفية قوية لفهم كيفية تحسين إدارة المخاطر في الشركات الكبرى مثل شركة البحري، وكيفية الاستفادة من التجارب السابقة لتحقيق أفضل النتائج في هذا المجال.

الدراسات السابقة

هدفت دراسة أميمة (2022) إلى توضيح الجانب النظري لموضوع تعثر المنشآت، من أجل الوصول إلى مفاهيم موضوعية وشاملة وواضحة. كما سعت إلى تحديد النموذج الأمثل الذي يمكن استخدامه لتمييز بين المنشآت المتعثرة والناجحة لتطبيقه على منشآت الأعمال في السودان. وجدت الباحثة أن استخدام مجموعة من المتغيرات (كمية ونوعية) يعزز القدرة على التنبؤ بالتعثر بشكل أدق. أشارت الدراسة إلى أن تحليل مخاطر السيولة، وهيكّل التمويل، والتشغيل، والتسويق يسهم في قياس تعثر المنشآت الحالية. أوصت الدراسة بمراجعة القوانين المتعلقة بالعمل التجاري، مثل قانون الإعسار، وقانون الإفلاس، وقانون الاستثمار، لتواكب التغيرات الاقتصادية. كما أكدت على أهمية تعزيز الدراسات النظرية والعلمية، وإجراء مزيد من الدراسات الميدانية في مجال التنبؤات المالية، وتطوير تدريب العاملين في إدارات المخاطر والتخطيط لزيادة الوعي والتنبه المبكر بالمخاطر التي قد تؤدي إلى التعثر.

دراسة حمد النيل (2020) تناولت مشكلة مخاطر التمويل باعتبارها تهديداً خطيراً للقطاع المصرفي، وأثرت سلباً على أداء البنوك وقدرتها على الوفاء بالتزاماتها تجاه العملاء، وكذلك على مساهمتها في النشاط الاقتصادي والتنمية. ركزت الدراسة على تحديد أسباب مخاطر التمويل في البنوك التجارية السودانية وتأثيراتها على الودائع، والسيولة، وقدرة البنوك على تقديم التمويل للعملاء. استخدم الباحث

مجموعة من المناهج تشمل المنهج الوصفي، التحليلي، المسحي، والاستقرائي. توصلت الدراسة إلى أن أحد الأسباب الرئيسية لمخاطر التمويل هو عدم التزام البنوك التجارية بتوجيهات البنك المركزي بشأن تقييم الجدارة الائتمانية بناءً على القدرة المالية ودراسة جدوى المشاريع. كما أن تركيز التمويل على عملاء وقطاعات محددة أدى إلى زيادة مخاطر التمويل، مما يؤثر سلباً على العمل المصرفي والسلامة المالية ويضر بحقوق المودعين والمساهمين. أوصى الباحث بإنشاء صندوق لضمان مخاطر التمويل تشارك فيه جميع البنوك، وتطوير نظم المعلومات المتعلقة بالمخاطر، بالإضافة إلى تعزيز الشفافية والإفصاح عن جميع البيانات المصرفية. وأكد على أهمية التعاون بين البنك المركزي والبنوك التجارية لضمان فعالية إدارة المخاطر في القطاع المصرفي.

دراسة خضر (2020) تناولت مشكلة الديون المصرفية المتعثرة في المصارف السودانية وأثرها السلبي. سعت الدراسة إلى إيجاد حلول مناسبة للتقليل من نسبة الديون المتعثرة إلى 5% كحد أقصى من إجمالي التمويل المصرفي، وهي النسبة المقبولة دولياً. اعتمدت الدراسة على مجموعة من المناهج التحليلية، بما في ذلك المنهج الوصفي، الاستقرائي، والاستنباطي، بالإضافة إلى أساليب إحصائية لتحليل البيانات. أظهرت الدراسة أن الديون المصرفية المتعثرة أدت إلى تقليص مساهمة المصارف في التنمية الاقتصادية، ولها تأثير سلبي على نفسية العاملين في المصارف، مما أثر على أدائهم. أوصت الدراسة بضرورة إعداد

دراسات جدوى شاملة للمشاريع، وتحليل الوضع المالي للعملاء لتقييم قدرتهم على السداد، وتطبيق قوانين صارمة على المدينين المماطلين. كما دعت إلى تعزيز دور الرقابة الداخلية في المصارف لضمان تحسين الأداء وتقليل المخاطر.

دراسة موسى محمد (2019) ركزت على تقييم مدى تطبيق معايير التميز في الشركات التي تعتمد على نظم الجودة والتميز، مع التركيز على الجوانب القيادية الاستراتيجية، والعاملين، والموارد، والشراكات، والعمليات. كما هدفت الدراسة إلى تقييم مدى الالتزام بأخلاقيات الأعمال في هذه الشركات. توصل الباحث إلى أن الشركات قيد الدراسة تمتلك خطأً استراتيجية مدعومة بسياسات موثقة، وتلتزم بتسليم منتجاتها للعملاء وفقاً للمواصفات المحددة لتلبية احتياجاتهم. وأظهرت النتائج أيضاً أن الشركات تلتزم باللوائح التنظيمية وأن موظفيها يظهرون ولاءً مؤسسياً يساهم في تحقيق أهداف العمل بكفاءة واحترافية. من بين التوصيات الرئيسية التي قدمتها الدراسة: ضرورة تعزيز الوعي بمفهوم التميز وأخلاقيات الأعمال عبر برامج تدريبية وورش عمل وسمنارات. كما أوصت الدراسة بإدراج مادة أخلاقيات العمل في المناهج الأكاديمية لجميع التخصصات بالجامعات، وضرورة اهتمام الشركات بتلبية احتياجات ومتطلبات جميع الأطراف المعنية، خاصة العملاء والعاملين، لتحسين نتائج الأعمال بشكل عام.

هدفت دراسة بلوناس وبوزيدي (2010) إلى فهم بيئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتحديد أنواع المخاطر التي قد تواجهها، ومحاولة بناء إطار نظري لعملية إدارة المخاطر وخطواتها، بما في ذلك تقييم المخاطر وقياسها وتحليلها والسيطرة عليها ومعالجتها ومراقبتها. كما سعت الدراسة إلى تحديد المقومات الأساسية لإدارة المخاطر في هذه المؤسسات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى أهمية الاهتمام بجميع العوامل التي يمكن أن تقف إدارة المخاطر داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تبني ثقافة إدارة المخاطر، وتعزيز الشفافية والاتصال، واستخدام التقنية في برامج إدارة المخاطر.

هدفت دراسة مرفت ناصف (2012) إلى استكشاف طرق إدارة المخاطر في المدارس الثانوية الصناعية في مصر لتحقيق السلامة، واقتراح سيناريوهات بديلة لإدارة المخاطر لتحسين سلامة هذه المدارس. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي مع أسلوب السيناريو، وخلصت إلى بناء ثلاثة سيناريوهات مقترحة لإدارة المخاطر وسلامة المدارس الثانوية الصناعية في مصر. تمثلت هذه السيناريوهات في السيناريو المرجعي الذي يحافظ على الوضع القائم، والسيناريو الإصلاحي الذي يجري بعض التغييرات والتحسينات، والسيناريو الابتكاري الذي يعتمد على التغيير الجذري وإحداث نقلة نوعية في الوضع الراهن، مع تحديد الافتراضات الأساسية لكل سيناريو وتداعياته ومبررات تنفيذه.

هدفت دراسة حسن (2014) إلى التعرف على الأسس النظرية لإدارة المخاطر في مؤسسات التعليم الجامعي، وتحديد كيفية تطبيق إدارة المخاطر في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، وتطوير تصور مقترح لتطبيق إدارة المخاطر في هذه الجامعة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأظهرت النتائج أن الجامعات المتقدمة تطبق إدارة المخاطر كشرط من شروط الجهات المعنية بالجودة والتصنيفات العالمية. وأكدت الدراسة أن إدارة المخاطر في مؤسسات التعليم الجامعي هي نظام إداري متكامل يهدف إلى اكتشاف المخاطر ومواجهتها والسيطرة عليها. وانتهت الدراسة إلى بناء تصور مقترح لإدارة المخاطر في الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة.

هدفت دراسة أبو حجير (2014) إلى التعرف على ممارسات القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام قائمة استقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات. تم تطبيق الدراسة على القيادة الإدارية في المؤسسات الحكومية الفلسطينية التي تواجه العديد من المخاطر والأزمات، بعينة عشوائية بلغ عددها 391. أظهرت النتائج أن إدارة المخاطر والأزمات تطبق في المؤسسات الحكومية بنسبة متوسطة، مع غلبة الأسلوب العلاجي على الوقائي. كما أظهرت النتائج قبول البيئة التنظيمية، وعدم قبول البيئة

الاقتصادية، وحيادية تجاه البيئة السياسية والقانونية. خلصت الدراسة إلى أن الممارسات الأكثر ارتباطاً وتأثيراً في إدارة المخاطر والأزمات كانت أقل تطبيقاً من قبل القيادات في هذه المؤسسات.

هدفت دراسة العابسي ورائيا مرجان (2015) إلى وضع تصور مقترح لتطبيق إدارة المخاطر في المدارس المصرية في ضوء بعض التجارب الأجنبية والعربية، وكذلك إبراز أهم تلك التجارب والمقارنة بينها للاستفادة منها في تطبيق إدارة المخاطر في المدارس المصرية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي في جمع المعلومات والبيانات والتشخيص والتحليل، والمنهج المقارن في رصد واقع التجارب الأجنبية والعربية. أظهرت نتائج الدراسة أن المدارس المصرية تواجه مجموعة من المخاطر التي أدى إهمالها إلى حدوث وفيات، وانتشار السرقات، وتدهور الحالة التعليمية. كما توصلت الدراسة إلى أن نجاح تطبيق نظام إدارة المخاطر يعتمد على درجة التزام القيادة الإدارية العليا بالمؤسسة وفعاليتهم في التطبيق، بالإضافة إلى اتباع مجموعة من العمليات والإجراءات الدقيقة. أشارت الدراسة المقارنة إلى أن الأردن من الدول العربية الرائدة في مجال تطبيق إدارة المخاطر المدرسية، وأن المدارس الأسترالية تحرص على تطبيق إدارة المخاطر خارج نطاق المدارس خاصة في ممارسة الأنشطة اللاصفية، بينما تتميز التجربة الأمريكية في إدارة المخاطر المدرسية بوجود الأنظمة والتشريعات وفق منظومة متكاملة.

هدفت دراسة العنزي والدليمي (2015) إلى التعرف على تأثير إدارة المخاطر وفوائدها في المنظمات. أشارت الدراسة إلى أن إدارة المخاطر أصبحت توجهاً جديداً في المنظمات المعاصرة بسبب التغيرات الكبيرة المتسارعة في السنوات الأخيرة. أبرزت الدراسة أهمية حماية المنظمات وضمان استمرارها في أداء نشاطها، مؤكدةً على ضرورة توفير عوامل النجاح. كما أوضحت الدراسة أهمية استحداث إدارة المخاطر لرفع مستوى الأداء وإجراءات العمل، وتحسين الأساليب وكيفية التعامل مع المخاطر لمنع وقوعها أو تكرارها. أوصت الدراسة بإنشاء إدارة للمخاطر تتولى مهامها ضمن هيكل تنظيمي مستقل.

هدفت دراسة سينر (Cenar, 2016) إلى التعرف على إدارة المخاطر المتعلقة بالرقابة الداخلية في الأقسام العلمية بالجامعات بهدف تحسين الإدارة الجامعية واستكشاف الفوائد التي توفرها السيطرة على المخاطر واستخدام النتائج المتحققة في عملية صنع القرار. كما تهدف الدراسة إلى وضع نموذج لكيفية تحديد الأنشطة التي تسهم في تحقيق الأهداف المؤسسية والمخاطر المرتبطة بها، بالإضافة إلى التدابير التصحيحية لتقليل المخاطر. توصلت الدراسة إلى أهمية كبيرة لإنشاء نظام لإدارة المخاطر في كل جامعة، مع التأكيد على ضرورة وجود توازن في معالجة إدارة المخاطر ومرونة وقدرة على التكيف مع جميع أنواع المخاطر من خلال تطبيق أدوات تحكم مناسبة.

هدفت دراسة واندی وآخرون (Wandee, M. et al., 2017) إلى تقييم عناصر ومؤشرات نظام إدارة المخاطر في المدارس الثانوية في تايلاند. تضمنت الدراسة أربع خطوات: دراسة النظريات والمفاهيم من خلال الوثائق والأبحاث، استخلاص المبادئ والمفاهيم من هذه الوثائق والأبحاث، تقييم مدى ملاءمة مؤشرات نظام إدارة المخاطر في المدارس بواسطة مجموعة من الخبراء من خلال استبانة مخصصة لهذا الغرض، وأخيراً تأكيد تحليل العناصر والمؤشرات عبر عينة مكونة من 350 فرداً باستخدام استبانة أخرى. أظهرت نتائج الدراسة أن نظام إدارة المخاطر في المدارس الثانوية في تايلاند يتكون من أربعة مكونات رئيسية: المدخلات، العمليات، المخرجات، والتغذية الراجعة، ولكل مكون عناصر ومؤشرات فرعية. وخلصت الدراسة إلى أن النموذج المقترح لنظام إدارة المخاطر في المدارس الثانوية في تايلاند متوافق ومتناغم بمستوى جيد مع البيانات التجريبية.

هدفت دراسة المخلفي (2019) إلى التعرف على درجة تطبيق قادة المدارس الحكومية في منطقة القصيم لإدارة المخاطر. تألفت عينة الدراسة من 456 قائداً، واستخدم الباحث الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة. أظهرت النتائج أن درجة تطبيق قادة المدارس لإدارة المخاطر كانت متوسطة في جميع المجالات. كما أظهرت النتائج وجود فروق بين تقديرات قادة المدارس في تطبيق إدارة المخاطر بناءً على متغيرات الخبرة

والمؤهل العلمي والمرحلة التعليمية. أوصت الدراسة بتنظيم برامج تدريبية لقادة المدارس لتعميق الوعي بمهارات إدارة المخاطر.

هدفت دراسة المدرع (2019) إلى التعرف على واقع مخاطر الموارد البشرية في جامعات المملكة العربية السعودية وتقييمها، وإجراء مقارنة بينها وفقًا لمعيار المنظمة الدولية للمعايير لإدارة المخاطر (ISO 31000:2018). استخدمت الدراسة المنهج المقارن، واعتمدت على المقابلات والاستبانة كأدوات لجمع البيانات. شمل مجتمع الدراسة وكلاء الجامعات وعمداء العمدادات ذات العلاقة بالموارد البشرية. توصلت الدراسة إلى وجود اتفاق بين المشاركين على احتمالية وجود مخاطر تتعلق بالموارد البشرية، وأن الاهتمام بها محصور في بعض الإجراءات في وحدات مختصة أو غير دائمة، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الاستجابات حول مكونات إدارة المخاطر تبعًا لنوع الجامعة. من أهم التوصيات كانت بناء وتبني بروتوكول لمبادئ إدارة المخاطر، ووضع خطط واستراتيجيات لإدارة مخاطر الموارد البشرية في الجامعات السعودية.

أبرز دراستين تميزتا عن غيرهما من الدراسات في مجالهما

دراسة موسى محمد (2019): تميزت هذه الدراسة بتركيزها على تقييم تطبيق معايير التميز في الشركات التي تعتمد على نظم الجودة. ما يجعلها مميزة هو شمولها لتقييم الجوانب المختلفة مثل القيادة الاستراتيجية، والعاملين، والموارد، والشراكات، والعمليات بشكل متكامل. علاوة على ذلك، اهتمت الدراسة بمدى الالتزام بأخلاقيات الأعمال، وهو عنصر حاسم لنجاح أي نظام جودة. النتائج التي توصلت إليها، مثل التزام الشركات باللوائح التنظيمية والولاء المؤسسي للعاملين، تقدم رؤى متعمقة حول كيفية تحقيق التميز المؤسسي. من بين التوصيات المبتكرة التي قدمتها الدراسة، تعزيز الوعي بمفهوم التميز من خلال البرامج التدريبية ودمج أخلاقيات العمل في المناهج الأكاديمية، مما يعكس حرص الدراسة على تحسين البيئة العملية والأكاديمية بشكل شامل.

دراسة خضر (2020): تميزت دراسة خضر بتناولها لمشكلة الديون المصرفية المتعثرة بشكل دقيق ومحدد. ما يميز هذه الدراسة هو تناولها لموضوع حساس يثير قلق القطاع المصرفي، والتركيز على حل مشكلة الديون المتعثرة بهدف تقليل نسبتها إلى 5% كحد أقصى، وهو معيار دولي. استخدمت الدراسة مجموعة متنوعة من المناهج التحليلية، مما أتاح لها تقديم توصيات عملية مثل إنشاء صندوق لضمان مخاطر التمويل وتطوير نظم المعلومات. كما أبرزت الدراسة أهمية التعاون بين البنك المركزي والبنوك

التجارية، مما يضيف بعداً استراتيجياً لإدارة المخاطر. هذا التوجه يعكس الاهتمام بتحسين الأداء المصرفي بشكل منهجي ومستدام.

إختلاف الدراسة عن الدراسات السابقة:

هذه الدراسة تتميز عن الدراسات السابقة في عدة نقاط مهمة:

1. تناول معايير التميز والأداء: في حين أن الدراسات السابقة اقتصرت على معايير التميز في دراستين فقط، تناولت هذه الدراسة معايير الوسائل الخمسة (القيادة، الاستراتيجية، الموارد البشرية، الشراكات والموارد، العمليات والمنتجات والخدمات)، مع التركيز على معيار العمليات والخدمات والمنتجات، بالإضافة إلى معايير النتائج الأربعة للتميز (نتائج العملاء، نتائج العاملين، نتائج المجتمع، نتائج الأداء الرئيسية).

2. تناول المخاطر المؤسسية: بينما ركزت الدراسات السابقة على مخاطر محددة كالإئتمان والتعثر المالي، اتجهت هذه الدراسة إلى تحليل المخاطر التي تواجه منشآت الأعمال، خاصة شركة البحري، وذلك لفهم أثر تطبيق منهجيات إدارة المخاطر على تحقيق تميز الأعمال وتأثيره على نتائج الأعمال في الشركات الصناعية.

3. تأصيل التميز والرقابة: في حين أن الدراسات السابقة لم تتناول بشكل مفصل مجالات تأصيل التميز والرقابة، تناولت هذه الدراسة بشكل متعمق كيفية تأصيل التميز والرقابة في الشركات، مما يساهم في تعزيز الأداء والاستقرار المؤسسي.

الإطار النظري

مفهوم إدارة المخاطر:

منذ بداية وجود الإنسان على الأرض، واجه مخاطر مختلفة وتعلم كيفية التعامل معها بطرق متعددة. وقد أكدت الأمم المختلفة على أهمية مواجهة هذه المخاطر وإدارتها بفعالية. في هذا السياق، يشير عبدالمنعم وآخرون (2008م، ص3) إلى أن مفهوم إدارة المخاطر بدأ يتبلور حديثاً في المؤسسات التعليمية. فقد ظهرت الحاجة إليه بشكل بارز مع بداية توظيف الجامعات في أمريكا وأستراليا ونيوزيلندا لخبرات البنوك وشركات التأمين، مما جعل إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من أعمال الجودة فيها (الفقهاء، 2012م، ص80).

في الوقت الحالي، تُعتبر إدارة المخاطر جزءاً مهماً في المنظمات الحديثة، وبشكل خاص في المجالات التربوية، حيث تلعب دوراً حيوياً في توفير الحماية اللازمة للمنظمات وضمان استمراريتها وأداء نشاطها بكفاءة عالية (العنزي والدليمي، 2015م).

في اللغة العربية، يعني "الخطر" الإشراف على الهلاك أو التعرض لموقف خطر (الدباغ، 1998م، ص38). أما في اللغة الإنجليزية، فإن كلمة "Risk" تأتي من المصطلح اللاتيني "Riscass"، الذي يعني حدوث التغير والانحراف عن المتوقع (يوسف، 2008م، ص 23). هناك أيضًا مصطلحات أخرى مثل "Hazard" و "Danger" التي تعني جميعها "خطر". يوضح دان (Dan B، 2001م، ص7) أنه يوجد تداخل لغوي بين مفهومي "المخاطرة" و "المخاطر" في العلوم الإدارية. فـ"المخاطرة" تشير إلى المجازفة المالية التي يقوم بها المستثمر، بينما "المخاطر" تشير إلى الأحداث التي تحدث بسبب التهديدات الخارجية أو الداخلية.

من الناحية الاصطلاحية، تحمل كلمة "مخاطر" معانٍ متعددة بناءً على استخدامها. كما ذكر حماد (2007م، ص16) فإن الخطر يُعرّف على أنه "ظرف أو وضع في العالم الواقعي يتعرض فيه الشخص لوضع معكوس".

عرفت المنظمة الدولية للمعايير ISO (2018م) الخطر بأنه "تأثير عدم اليقين على الأهداف".

أما بالنسبة لمفهوم إدارة المخاطر، فقد تنوعت التعريفات وفقًا لاختلاف مداخل واتجاهات الباحثين في هذا المجال. فإدارة المخاطر تُعرّف على أنها مجموعة من الأنشطة والسياسات الموجهة للوصول إلى

وسائل محددة للتحكم في الخطر أو تقليل حجم الخسائر المترتبة عليه. يتضمن هذا التعريف أيضًا تخفيض درجة الخطر، بشرط أن يصاحبه انخفاض في الكلفة اللازمة لتنفيذ هذه السياسات والنشاطات (الوادي والزعبي، 2011م، ص14).

وفي السياق ذاته، يشير البلقيني وواصل (2004م، ص29) إلى أن إدارة المخاطر هي عملية اتخاذ قرارات تهدف إلى مواجهة أي خطر يمكن أن يساعد الفرد أو المنظمة في تقليل الأثر السلبي الناتج عن وجود الخطر.

أما العابسي ورائيا مرجان (2015م، ص920) فقد عرّفا إدارة المخاطر المدرسية بأنها الاستخدام الفعّال لأسس ومكونات وآليات الإدارة لمواجهة المخاطر المتوقعة في المدارس، مما يمكنها من تحقيق أهدافها التعليمية المرجوة.

أهداف إدارة المخاطر:

تواجه المؤسسات التعليمية دائمًا مخاطر محتملة، مما يستدعي وجود إدارة فعالة مزودة برؤية استراتيجية لتطوير مواردها وخططها وبرامجها. لذلك، من الضروري أن تتبنى هذه المؤسسات استراتيجية لإدارة

المخاطر تكون جزءًا من استراتيجيتها الشاملة. تعتمد هذه الاستراتيجية على منهجية تحليل البيئة الداخلية

التي تركز على تقييم عناصر القوة والضعف، وتحليل البيئة الخارجية لتحديد الفرص والتهديدات.

الهدف الاستراتيجي لإدارة المخاطر في المؤسسات التعليمية هو توفير بيئة آمنة تتميز بالقدرة على

استثمار عناصر قوتها وتقليل عناصر ضعفها. كما تسعى هذه الاستراتيجية إلى الاستفادة الفعالة من

الفرص والحد من التهديدات والمخاطر في بيئتها الخارجية. بناءً على هذا الهدف، تم تحديد الأهداف

الاستراتيجية لإدارة المخاطر وفقًا للمصادر التالية: (استراتيجية إدارة المخاطر، 2018م، ص 9)، (إدارة

المخاطر بجامعة الملك سعود، 2019م)، (دحود والمؤمني، 2010م، ص 22-23):

1. توفير بيئة تعليمية آمنة وسليمة.

2. تعزيز تنافسية المؤسسات التعليمية من خلال مؤشرات الأداء ومعايير ضمان الجودة.

3. الوقاية من المخاطر المحيطة بالمؤسسة ومنسوبيين.

4. تحسين القدرة على الاستفادة من الفرص المتاحة.

5. حماية الأصول والموارد، بما في ذلك رأس المال الفكري والبشري.

6. تقديم إطار شامل يوضح أهداف ومبادئ ومنهجية ومهام إدارة المخاطر وكيفية التعامل مع المخاطر

المحتملة.

7. بناء مصفوفة للمخاطر الاستراتيجية والتشغيلية المتوقعة التي تواجه المؤسسة التعليمية.

8. تطوير قاعدة المعلومات وأدوات وأساليب التحليل والتفسير والتنبؤ بالمخاطر المحتملة، وتقييمها،

وتحديد برامج وإجراءات التعامل معها.

9. تطوير وتقييم خطط الطوارئ المختلفة لمواجهة الكوارث والأزمات المتوقعة في المؤسسات التعليمية.

كما أشار كل من بارنابي وسوزان إلى أن أهداف إدارة المخاطر تشمل:

1. تطوير الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة بما يسمح بقياسها بدقة.

2. تحديد المخاطر التي قد تعوق تحقيق الأهداف المؤسسية.

3. تحديد الضوابط التي من شأنها تقليل تأثير تلك المخاطر.

4. ربط إدارة المخاطر باستراتيجية المؤسسة، مما يشكل خاصية بارزة في برامج إدارة المخاطر بالمؤسسة.

من جانبه، يضيف فاطمي أن من أهم أهداف تطبيق إدارة المخاطر هو ضمان بقاء المؤسسة واستمرارها،

بالإضافة إلى زيادة قيمتها وقدرتها التنافسية (العابسي ورائيا، 2015م، ص 934).

أهمية إدارة المخاطر :

إدارة المخاطر تلعب دورًا حيويًا في تعزيز العوائد المحتملة أو استقرارها داخل المنظمة. يتعرض المدير الذي يتجاهل إدارة المخاطر المرتبطة بالأنشطة المخطط لها للعديد من النتائج السلبية. تكمن أهمية

إدارة المخاطر في النقاط التالية (العنزي والدليمي، 2015م، ص 575):

1. تحديد وتقييم المخاطر التي قد تعوق تحقيق الأهداف، مما يتيح للمديرين اتخاذ إجراءات تحوط أو تقليل أو تحويل المخاطر لتحقيق الأهداف المنشودة.

2. تعزيز قدرات العاملين على مواجهة المخاطر والوقاية منها.

3. تصبح أهمية إدارة المخاطر أكثر وضوحًا في تخطيط الأعمال بسبب سرعة التغير وعدم القدرة على الاعتماد الكامل على الخبرة السابقة، بالإضافة إلى تزايد الكوارث الكبيرة التي كان من الممكن تفاديها وإدارتها بشكل أفضل.

4. تساعد إدارة المخاطر في قياس مستوى عدم اليقين الذي يمكن أن تتحمله المنظمة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

5. تساهم في تمكين الإدارة من التعامل مع المخاطر وإدارتها بشكل فعال، مما يساعد في تجنب الفشل أو عرقلة المسار الاستراتيجي.

6. تعزز تحقيق التوازن الاستراتيجي الأمثل بين العوائد والمخاطر المرتبطة بها.

7. تمكن المنظمة من استخدام مواردها وقدراتها الأساسية بشكل فعال لتحقيق الأهداف.

8. تؤكد للإدارة أهمية أن يفكر جميع المديرين في المخاطر التي تنطوي عليها قراراتهم، وضمان اتخاذ

الإجراءات اللازمة للسيطرة عليها، مما يبرز أهمية إدارة المخاطر.

تتضمن عملية إدارة المخاطر وفقاً للمفاهيم الحديثة (الواقعية) عدة خطوات أساسية كما ذكر كل من

مسلم (2015م، ص 152-153) والمنصور (2007م، ص 6-8):

أولاً، تبدأ العملية بالتحضير، حيث تشمل الخطوة الأولى التخطيط لتحديد نطاق العمل ورسم خطة التنفيذ.

ثانياً، تأتي مرحلة تحديد المخاطر، والتي تشمل التعرف على المخاطر ذات الأهمية. المخاطر هي

أحداث قد تؤدي إلى مشكلات عند وقوعها، ويمكن البدء بتحديد مصدر المشكلة أو المشكلة نفسها،

ثم البحث في الحوادث المحتملة الناتجة عن هذا المصدر.

ثالثاً، بعد تحديد المخاطر المحتملة، يجب إجراء عملية تقييم لهذه المخاطر من حيث شدتها واحتمالية

حدوثها. قد يكون من السهل قياس بعض هذه الكميات بينما قد تكون صعوبة تقييمها أعلى في حالات

أخرى، خاصةً عندما تكون المعلومات الإحصائية عن الحوادث السابقة غير متاحة، وتقييم شدة النتائج

يكون صعباً بالنسبة للموجودات غير المادية.

رابعًا، التعامل مع المخاطر يتم عبر تقنيات متعددة تشمل النقل، التجنب، التقليل، والقبول (أو الاحتجاز).

يجب تصنيف المخاطر ضمن واحدة أو أكثر من هذه المجموعات الرئيسية للتعامل معها بشكل فعال.

خامسًا، تتضمن خطوة وضع الخطة اتخاذ قرارات بشأن طرق التعامل مع المخاطر. يجب أن تُسجل هذه

القرارات وتوافق عليها من قبل المستوى الإداري المناسب، كما يجب أن تقترح الخطة وسائل تحكم أمنية

منطقية وقابلة للتطبيق. على سبيل المثال، يمكن تخفيف مخاطر الفيروسات من خلال استخدام برامج

مكافحة الفيروسات.

سادسًا، في مرحلة التنفيذ، يتم تطبيق الطرق المحددة لتقليل تأثير المخاطر. يتم استخدام التأمين لنقل

المخاطر إلى شركات التأمين، وتجنب المخاطر التي يمكن تفاديها دون التأثير على الأهداف، وتقليل

المخاطر المتبقية، بينما يتم الاحتفاظ ببعض المخاطر.

سابعًا، مراجعة وتقييم الخطة هي عملية مستمرة حيث تحتاج الخطط الأولية لإدارة المخاطر إلى التعديل

بناءً على الممارسة والخبرة والخسائر الفعلية. يظهر التعديل الضروري عبر المعرفة المكتسبة واتخاذ

قرارات جديدة لتحسين فعالية إدارة المخاطر.

من الضروري تحديث نتائج تحليل المخاطر وخطط إدارتها بشكل دوري، وذلك للأسباب التالية:

أولاً، لضمان تقييم فعالية وسائل التحكم الأمنية السابقة وتحقيق قابليتها للتطبيق.

ثانياً، لتقييم مدى تغير المخاطر في بيئة العمل.

يشير عبدالمنعم وآخرون (2007م، ص 6) إلى أن إدارة المخاطر تتضمن فحصاً وتحليلاً شاملاً لكافة

أنواع المخاطر التي قد يتعرض لها موضوع الدراسة. يتم ذلك من خلال تطبيق خمس خطوات أساسية

على النحو التالي:

1. تعريف المخاطر: هي الخطوة الأولى التي تهدف إلى التعرف على المخاطر المحيطة بالعمل.

2. تحليل المخاطر: تشمل تصنيف المخاطر وتحديد مصادرها الأصلية.

3. تقييم المخاطر: يتضمن تحديد الآثار المحتملة لكل خطر واحتمالية حدوثه.

4. التحكم في المخاطر: يركز على تحديد الأساليب التي ستستخدم لتقليل احتمال المخاطر وآثارها.

5. المراقبة والمتابعة الدورية: تهدف إلى اكتشاف أي مصادر جديدة للخطر أو فشل في التحكم بالمخاطر

السابقة.

مصفوفة القرار :

مصفوفة القرار، المعروفة أيضًا بـ "Table Action"، هي عملية لتقدير مستوى الخطورة أو قيمة الخطر من خلال تقييم شدته (أثره) واحتمالية حدوثه. تهدف هذه المصفوفة إلى تحويل الخطر إلى قيمة رقمية لتحديد كيفية التعامل معه ومعايير وأولوياته. تُقسم المخاطر وفقًا لقيمتها إلى فئات: شديدة الخطورة، عالية الخطورة، متوسطة الخطورة، ومنخفضة الخطورة. تعتمد المصفوفة الخماسية (X55) في تقييم قيمة الخطر، حيث تتكون من خمسة صفوف تعكس احتمالية حدوث الخطر (من 1 إلى 5) وخمسة أعمدة تعكس شدة الخطر (من 1 إلى 5). نقطة التقاء الصف بالعمود تعطي حاصل ضرب القيمتين، والذي يمثل قيمة ومستوى الخطر، (خطة إدارة المخاطر بجامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية، 2018م، ص 186).

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

مقدمة

تشكل المنهجية أساساً قوياً لدراسة بحثية، حيث تحدد طرق وأدوات جمع البيانات وتحليلها لضمان تحقيق نتائج دقيقة وموثوقة. في هذا الفصل، سيتم تفصيل المنهجية المستخدمة في الدراسة التي تركز على تطبيق منهجيات إدارة المخاطر في شركة البحري، أحد أبرز شركات النقل البحري في المملكة العربية السعودية.

المنهجية وطرق البحث

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي، الذي يُستخدم لتحليل وتقييم الحالة الراهنة لتطبيق منهجيات إدارة المخاطر في شركة البحري. يتميز هذا المنهج بقدرته على تقديم وصف دقيق للظواهر المعنية، والتعرف على كيفية تأثير تطبيق هذه المنهجيات على الأداء العام للشركة. يسعى المنهج الوصفي إلى جمع بيانات كمية ونوعية من خلال أدوات بحث متعددة، مثل الاستبيانات والمقابلات، لتقديم صورة واضحة وشاملة عن الوضع الحالي.

مصادر المعلومات

مصادر أولية : الاستبيان

مصادر ثانوية : المراجع والنشرات والبحوث والرسائل السابقة

مجتمع البحث

يتمثل مجتمع البحث في شركة البحري، وهي واحدة من الشركات الرائدة في قطاع النقل البحري بالمملكة العربية السعودية. تعتبر شركة البحري من الشركات الكبيرة التي تتطلب تطبيقاً دقيقاً لإدارة المخاطر لضمان استمرار عملياتها بكفاءة وفعالية في ظل التحديات المتزايدة في هذا القطاع.

عينة البحث

تشمل عينة البحث 100 شخص من مختلف المستويات الإدارية والوظيفية في شركة البحري. تتكون العينة من الموظفين والمديرين العاملين في الشركة، وتُختار بطريقة تمثل كافة الأقسام والمستويات الوظيفية لضمان الحصول على بيانات شاملة ودقيقة حول تطبيق منهجيات إدارة المخاطر. تتضمن العينة ، عدد من المديرين التنفيذيين الذين يشرفون على استراتيجيات وإدارة المخاطر في الشركة. يشملون المديرين المسؤولين عن الأقسام المختلفة داخل الشركة، مثل إدارة العمليات، والمالية، والتسويق، وغيرها. عدد من الموظفين الذين يعملون مباشرة في الأنشطة اليومية للشركة.

تحليل البيانات

التحليل الوصفي : استخدام الجداول والنسب المئوية لتحليل البيانات الديموغرافية والخلفيات الوظيفية للمبحوثين.

اختبارات الصدق والثبات : استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس موثوقية وثبات الاستبيان.

التحليل الإحصائي : استخدام برامج تحليل إحصائي (مثل SPSS) لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

اختبار الفرضيات

تم وضع مجموعة من الفرضيات وتشمل :

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق منهج إدارة المخاطر وتحقيق جودة تميز العمليات والخدمات.

2. توجد علاقة طردية بين اختيار أفضل أدوات التعامل مع المخاطر (تفادي، قبول، تقليل، تحويل) وتحقيق أهداف الأطراف المعنية (الملاك والممولين، العملاء، العاملين، الموردين، والمجتمع).

3. تطبيق منهج إدارة المخاطر في شركة البحري يفتقد إلى المنهج العلمي والتوثيق.

الصدق والثبات

استخدام معامل الثبات (ألفا كرونباخ) للتحقق من دقة قياس مفاهيم الدراسة وتأكيد توافق الإجابات مع بعضها البعض، مما يضمن موثوقية النتائج.

من خلال المنهجية وطرق البحث المطبقة، يسعى هذا البحث إلى تقديم نتائج موثوقة يمكن أن تسهم في تحسين السياسات والإجراءات في شركة البحري، مع التركيز على أهمية التدريب والخبرة في تعزيز تطبيق إدارة المخاطر و تحقيق التميز والجودة.

أدوات الدراسة

المصادر الأولية : الإستبيان.

المصادر الثانوية : المراجع والنشرات والدوريات والبحوث والرسائل السابقة والشبكة العنكبوتية.

حدود الدراسة

الموضوعية : أثر تطبيق منهجيات إدارة المخاطر على شركات النقل البحري.

الزمانية : 1445 هـ - 1446 هـ.

المكانية : تطبيق الدراسة على شركة البحري في المملكة العربية السعودية.

الفصل الرابع

منهجية الدراسة

مقدمة

تُعد منهجية الدراسة من العناصر الأساسية التي تحدد كيفية جمع وتحليل البيانات، وتعد الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها البحث لتحقيق أهدافه. في هذا الفصل، سنتناول المنهجية المتبعة في الدراسة بعمق، موضحين الأساليب والأدوات التي استخدمناها لجمع البيانات وتحليلها. تبدأ المنهجية بتحديد نوع البحث وأهدافه، ثم تتناول شرحاً مفصلاً للمجتمع المستهدف والعينة التي تم اختيارها، والطرق التي استخدمناها لجمع البيانات، وأدوات البحث المستخدمة، بالإضافة إلى كيفية تحليل البيانات التي تم جمعها. سنتناول في هذا الفصل أيضاً أي معايير أخلاقية تم أخذها في الاعتبار أثناء البحث، وكيفية ضمان مصداقية وموضوعية النتائج. هذه الخطوات تساهم في تحقيق الفهم العميق لأثر تطبيق منهجيات إدارة المخاطر على شركة البحري، وتوفر قاعدة صلبة لاتخاذ القرارات بناءً على نتائج الدراسة.

تحليل البيانات

إختبار الصدق والثبات

معامل الثبات ألفا كرونباخ يُستخدم لتحديد مدى دقة وموثوقية القياس للمفاهيم المدروسة. بعبارة أخرى، يساعد هذا المعامل على التأكد من أن باحثاً آخر يمكنه الحصول على نفس النتائج عند تكرار الدراسة، كما يُستخدم لقياس مدى اتساق الإجابات المتعلقة بالمتغيرات التي تم دراستها ومدى موثوقية النتائج. لحساب معامل ألفا كرونباخ لمجموعة من المتغيرات، يجب أن تكون قيمته أكبر من 0.60 حتى نتمكن من القول بأن النتائج موثوقة. في حال كانت البيانات غير ثابتة، ستكون قيمة المعامل صفراً، وتزداد درجة الثبات كلما اقتربت قيمة المعامل من الواحد الصحيح. فيما يلي اختبار لثبات البيانات:

جدول رقم (4-1) قيمة معامل ألفا كرونباخ لاختبار ثبات الاستبيان

عدد العناصر	معامل ألفا كرونباخ
24	0.89

من خلال الجدول رقم (4-1) نجد أن معامل ألفا كرونباخ 0.89 وهو مرتفع جدا مما يدل على ثبات

الاستبيان وصلاحيته للقياس

جدول رقم (4-2) قيمة معامل ألفا كرونباخ لاختبار الثبات المحاور الاستبيان الثلاثة

عنوان المحور	عدد العناصر	معامل ألفا كرونباخ
تطبيق منهج ادارة المخاطر وتحقيق جودة وتميز العمليات والمنتجات والخدمات	8	0.84
اختيار افضل ادوات التعامل مع الخطر ورضا ذوى الشأن	9	0.88
مشكلات تطبيق منهج ادارة المخاطر شركة البحري	7	0.90

من خلال الجدول رقم (4-2) نجد ان معامل ألفا كرونباخ لجميع محاور الاستبيان كان مرتفعا جدا مما

يدل على ثبات الاستبيان في كل محاوره ومن ثم صلاحيته للقياس.

جدول رقم (3 - 4) مقياس ليكارت الخماسي

الوزن	الرأي
1	لا أوافق بشدة
2	لا أوافق
3	محايد
4	أوافق
5	أوافق بشدة

جدول رقم (4-4) المتوسط المرجح

المتوسط المرجح	الرأي
من 1 الى 1.79	لا أوافق بشدة
من 1.80 الى 2.59	لا أوافق
من 2.60 الى 3.39	محايد
من 3.40 الى 4.19	أوافق
من 4.20 الى 5	أوافق بشدة

من خلال الجدول السابق تلاحظ أن طول الفترة المستخدمة 4/5 ، أي حوالي 0.80 ، وقد حسبت الفترة

على اساس ان الارقام 1،2،3،4،5 بينها 4 مسافات.

النتائج

يوجد ارتباط معنوي بين تطبيق منهج إدارة المخاطر وتحقيق جودة وتميز العمليات والمنتجات والخدمات.

يتضح من الجدول (4-5) أن جميع القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يشير إلى

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات أفراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة (أوافق

بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة). وهذا يعكس تحيز العينة للعبارات المذكورة.

بالنظر إلى الأوساط الحسابية، نجد أن العبارات التالية:

- "تحرص الشركة على تحليل استبيان رضا الزبائن بهدف وضع حلول للمشاكل وتحسين العمليات

والمنتجات والخدمات."

- "الحرص على جودة المواد الخام وتنمية كفاءة العاملين بالشركة يؤثر طردياً على تميز العمليات

والمنتجات والخدمات."

- "تحليل البيئة الداخلية والخارجية له دور فاعل في تحقيق تميز العمليات والمنتجات والخدمات."

- "تستخدم الشركة معايير الأيزو لقياس جودة المنتجات أثناء العمليات، مما يساعد على تميز العمليات والمنتجات والخدمات."

- "حرص الشركة على عمليات التفتيش الدوري الداخلي والخارجي للجودة يساعد على تميز العمليات والمنتجات والخدمات."

هذه العبارات حققت أوساط حسابية تتراوح بين (4.20 إلى 5)، مما يدل على أن الاتجاه العام لأراء المبحوثين حول هذه العبارات كان يميل بشدة إلى الموافقة.

جدول رقم (4-5) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية المربع كاي والاتجاه

الفقرات المحور الأول

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كاي	درجات الحرية	الاتجاه
تحرص الشركة على تحليل استبيان رضا الزبائن بهدف وضع حلول للمشاكل وتحسين العمليات والمنتجات	4.21	0.76	108.700	4	أوافق بشدة
تحرص الشركة على اجراء البحوث التسويقية بهدف معرفة المخاطر التي تهدد المنتجات والخدمات.	3.78	1.02	48.500	4	أوافق
الحرص على جودة المواد الخام وتنمية كفاءة العاملين بالشركة يؤثر	4.53	0.59	94.160	3	أوافق بشدة

					طرديا على تميز العمليات والمنتجات والخدمات.
أوافق	4	132.100	0.71	4.12	تعمل الشركة على نشر الوعي لدى العاملين بأهمية تحقيق تميز العمليات والمنتجات والخدمات.
أوافق بشدة	3	87.600	0.61	4.49	تحليل البيئة الداخلية والخارجية له دور فاعل في تحقيق تميز العمليات والمنتجات والخدمات.
أوافق	4	84.300	0.78	4.03	تستخدم الشركة البرامج والتقنيات الحديثة من اجل تحقيق تميز العمليات والمنتجات والخدمات.
أوافق بشدة	3	66.720	0.70	4.28	تستخدم الشركة معايير الأيزو لقياس جودة المنتجات اثناء العمليات مما يساعد على تميز العمليات والمنتجات.
أوافق بشدة	4	101.900	0.82	2.24	حرص الشركة على عمليات التفتيش الدورى الداخلي والخارجي للجودة يساعد على تميز العمليات والمنتجات والخدمات.

تولي الشركة أهمية كبيرة لإجراء البحوث التسويقية بهدف تحديد المخاطر التي قد تؤثر على المنتجات والخدمات. كما تسعى الشركة إلى نشر الوعي بين العاملين حول أهمية تحقيق تميز العمليات والمنتجات والخدمات. بالإضافة إلى ذلك، تستخدم الشركة البرامج والتقنيات الحديثة لضمان تحقيق هذا التميز. وقد

تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات بين 3.40 و 4.19، مما يشير إلى أن آراء المبحوثين تميل إلى الموافقة.

من الجدير بالذكر أن الانحراف المعياري للعبارات في هذا المحور تراوح بين 0.61 و 1.02، مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين. وبناءً على تحليل بيانات هذا المحور، يمكننا القول إن آراء أفراد العينة تراوحت بين الموافقة والموافقة بشدة. ولإيجاد الاتجاه العام لمتوسط المحور الأول ككل، يمكننا ملاحظة ذلك من الجدول أدناه:

جدول رقم (6 - 4) الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة الأول

الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كاي مربع	درجة الحرية	الاتجاه
4.21	0.52	46.160	17	أوافق بشدة

من الجدول أعلاه، يمكن ملاحظة أن المتوسط الحسابي للعبارات في المحور مجتمعة بلغ 4.21، مما يشير إلى الموافقة بشدة. بناءً على ذلك، يمكن قبول الفرضية التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق منهج إدارة المخاطر وتحقيق جودة وتميز العمليات والمنتجات والخدمات.

عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

تشير النتائج إلى وجود علاقة طردية بين اختيار أفضل أدوات التعامل مع المخاطر (التقادي، القبول، التقليل، والتحويل) ورضا ذوي الشأن (الملاك والمستثمرين، العملاء، العاملين، الشركاء والموردين، والمجتمع).

جدول رقم (7-4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لمربع كاي

الاتجاه لفقرات المحور 2

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كاي	درجات الحرية	الاتجاه
تحرز الشركة نتائج ايجابية ومستدامة لدى الملاك والمستثمرين عن نجاح تطبيق الاستراتيجية في ما يلي : حجم المنتجات والخدمات ، مقارنة الاداء بالموازنة	3.93	0.90	94.300	4	أوافق
تحقق الشركة نتائج ايجابية ومستدامة لدى الملاك والمستثمرين عن مؤشرات الاداء المتعلقة بالآتي : المالية العمليات التقنيات والمعلومات	3.84	0.87	83.500	4	أوافق

أوافق	4	91.500	0.79	4.14	تحقق الشركة نتائج ايجابية ومستدامة لدى العملاء في ما يلي السمعة والصورة الذهنية
أوافق	4	126.200	0.75	4.10	تحرز الشركة نتائج ايجابية ومستدامة لدى العملاء في ما يتعلق بجودة المنتجات والخدمات.
أوافق	4	88.900	0.86	3.86	تحقق الشركة نتائج ايجابية ومستدامة لدي العاملين عن الاستحقاقات المادية والمعنوية.
أوافق	4	68.300	0.91	3.87	تحرز الشركة نتائج ايجابية ومستدامة لدى العاملين عن الخدمات السكن ، العلاج ، التعليم).
أوافق	4	82.100	0.88	3.72	تحقق الشركة نتائج ايجابية ومستدامة لدى المجتمع في مجال دعم المجتمع الداخلي والخارجي
أوافق	4	107.300	0.77	4.41	تحرز الشركة نتائج ايجابية ومستدامة في ما يلي السمعة والصورة الذهنية
وافق	3	49.040	0.81	3.97	تحقق الشركة نتائج ايجابية ومستدامة لدى الشركاء والموردين عن استخدام الموارد المالية بالطريقة المثلى التي تحقق الاستمرارية.

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يشير إلى وجود

فروق ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات أفراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة (أوافق بشدة،

أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة). وهذا يعني أن استجابات العينة تميل نحو عبارة معينة دون غيرها.

بمراجعة المتوسطات الحسابية كما هو موضح في الجدول، نجد أن جميع العبارات في هذا المحور تتراوح متوسطاتها الحسابية بين 3.40 و 4.19، مما يشير إلى أن الاتجاه العام لآراء المبحوثين يميل إلى الموافقة بشدة. ويظهر الانحراف المعياري لهذه العبارات بين 0.75 و 0.91، مما يدل على تجانس استجابات المبحوثين.

من تحليل بيانات هذا المحور، يمكننا الاستنتاج أن آراء أفراد العينة كانت موافقة بالإجماع. ولتحديد الاتجاه العام لمتوسط المحور الثاني ككل، يمكننا ملاحظة ذلك من الجدول أدناه.

جدول رقم (8 - 4) : الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة الثاني

الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كاي مربع	درجة الحرية	الاتجاه
3.94	0.60	54.440	21	أوافق

يُظهر الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي للعبارات في المحور بلغ 3.94، مما يدل على الموافقة. بناءً على ذلك، يمكن قبول الفرضية التي تنص على وجود علاقة طردية بين اختيار أفضل أدوات التعامل مع المخاطر (التفادي، القبول، التقليل، التحويل) ورضا أصحاب المصلحة (الملاك والمستثمرين، العملاء، العاملين، الشركاء والموردين، المجتمع).

عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

تُظهر النتائج أن تطبيق منهج إدارة المخاطر في شركة البحري يفتقر إلى المنهج العلمي والتوثيق المناسب

جدول رقم (9 - 4) : الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لمربع كاي والاتجاه

لفقرات المحور الثالث

العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كاي	درجات الحرية	الاتجاه
لا توجد ادارة جسم متخصص لادارة المخاطر بالهيكل التنظيمي للشركة.	4.20	0.90	80.700	4	أوافق بشدة
لا يوجد بالشركة اداة لتقدير احتمال حدوث الخطر وفق مستويات عالي جدا ، عالي، متوسط، منخفض ، نادر).	3.86	1.05	44.500	4	أوافق

أوافق	4	50.400	1.04	3.86	لا يوجد بالشركة اداة لتقدير الآثار الناتجة عن المخاطر وفق مستويات كارثي ، حرج ، وسط ، خفيف، يمكن تجاهله.
أوافق	4	50.600	1.03	3.84	لا يتم تحديد حجم المخاطر بالشركة وفق آلية (الاحتمالية * الاثر
أوافق	4	39.100	1.05	3.83	لا تحتفظ الشركة بسجل موثق ومعتمد للمخاطر.
أوافق	4	46.500	1.00	3.90	لا يوجد بالشركة مقارنة لحجم المخاطر مع معايير قبول المخاطر
أوافق	4	39.900	1.08	3.84	لا توجد بالشركة خطط موثقة لمراقبة ومعالجة المخاطر والتحكم فيها حسب الأولوية.

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع القيم الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يشير إلى وجود

فروق ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات أفراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة (أوافق بشدة،

أوافق، لا رأي، لا أوافق، لا أوافق بشدة). وهذا يعني أن استجابات العينة تميل نحو عبارات معينة دون

غيرها.

بمراجعة المتوسطات الحسابية كما هو موضح في الجدول، نجد ما يلي:

- العبارة "لا توجد إدارة مختصة لإدارة المخاطر في الهيكل التنظيمي للشركة" كان متوسطها الحسابي

يتراوح بين 4.20 و5.00، مما يشير إلى أن الاتجاه العام لآراء المبحوثين يميل إلى الموافقة بشدة.

- العبارات التالية:

- "لا يوجد بالشركة أداة لتقدير احتمال حدوث الخطر وفق مستويات (عالي جداً، عالي، متوسط،

منخفض، نادر)"

- "لا يوجد بالشركة أداة لتقدير الآثار الناتجة عن المخاطر وفق مستويات (كارثي، حرج، وسط،

خفيف، يمكن تجاهله)"

- "لا يتم تحديد حجم المخاطر بالشركة وفق آلية (الاحتمالية $\times$ الأثر)"

- "لا تحتفظ الشركة بسجل موثق ومعتمد للمخاطر"

- "لا يوجد بالشركة مقارنة لحجم المخاطر مع معايير قبول المخاطر"

- "لا توجد بالشركة خطط موثقة لمراقبة ومعالجة المخاطر والتحكم فيها حسب الأولوية"

كانت متوسطاتها الحسابية تتراوح بين 3.40 و4.19، مما يشير إلى أن الاتجاه العام لآراء المبحوثين

يميل إلى الموافقة.

يمكن ملاحظة أن الانحراف المعياري لهذه العبارات تراوح بين 0.95 و1.08، مما يدل على تجانس

استجابات المبحوثين.

من تحليل بيانات هذا المحور، يمكننا الاستنتاج أن آراء أفراد العينة تراوحت بين الموافقة والموافقة بشدة. ولتحديد الاتجاه العام لمتوسط المحور الثالث ككل، يمكننا ملاحظة ذلك من الجدول رقم (4-10) أدناه.

جدول رقم (4-10) الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة الثالث

الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجة الحرية	الاتجاه
3.90	0.82	78.940	22	أوافق

من الجدول اعلاه يمكن ملاحظة ان الوسط الحسابي لعبارات المحور مجتمعة قد بلغ (3.90) وهو المحدد سلفا بالموافقة ، وعليه يمكن قبول الفرض القائل بأن :-

تطبيق منهج ادارة المخاطر بمجموعة شركة البحري يفتقد إلى المنهج العلمي والتوثيق

مناقشة النتائج :

تهدف هذه الدراسة بشكل أساسي إلى توضيح العلاقة بين منهج إدارة المخاطر ومعايير التميز، وذلك لفهم تأثير تقنيات وأدوات إدارة المخاطر على تحقيق التميز في العمليات والمنتجات والخدمات.

اشتملت الدراسة على ثلاث فرضيات، وتم إثبات صحة جميعها:

الفرضية الأولى : أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق منهج إدارة المخاطر وتحقيق جودة وتميز العمليات والمنتجات والخدمات.

الفرضية الثانية : أشارت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين اختيار أفضل أدوات التعامل مع المخاطر (التفادي، القبول، التقليل، التحويل) وتحقيق رضا الأطراف ذات العلاقة (الملاك، الممولين، العملاء، العاملين، الموردين، المجتمع).

الفرضية الثالثة : بينت الدراسة وجود علاقة طردية بين عمليات التفتيش الدوري الداخلي والخارجي وتحقيق التميز في مجال العمليات والمنتجات والخدمات.

أشارت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين كفاءة العاملين وتميز العمليات والمنتجات والخدمات، مما ينعكس إيجابياً على نتائج الأداء الرئيسية ويحقق رضا الأطراف ذات العلاقة.

أظهرت الدراسة عدم وجود إدارة مختصة لإدارة المخاطر ضمن الهياكل التنظيمية في شركة البحري.

تبين أن تطبيق منهج إدارة المخاطر في شركة البحري يفتقر إلى الطرق العلمية والتوثيق المناسب، مما أدى إلى: عدم تحديد حجم المخاطر وفق آلية (الاحتمالية، الأثر). و عدم وجود أداة لتقدير احتمال حدوث المخاطر وفق مستويات (عالي جداً، عالي، متوسط، منخفض، نادر). و عدم وجود سجل موثق ومعتمد للمخاطر. و عدم مقارنة حجم المخاطر مع معايير قبول المخاطر. بالرغم من وجود بعض الجهود لإدارة المخاطر في شركة البحري ، إلا أن هذه الجهود تُدار بطريقة غير متخصصة. تبين من خلال الدراسة أن شركة البحري تمتلك أقساماً خاصة بالبيئة والسلامة، ولكنها تحتاج إلى تفعيل أكبر. أظهرت الدراسة أن مجموعة شركة البحري تستخدم تحليل استبيانات رضا الزبائن والبحوث التسويقية لتحديد المخاطر التي تهدد المنتجات. اتضح من الدراسة أن حرص مجموعة شركة البحري على استخدام المواد الخام ذات الجودة العالية، بالإضافة إلى كفاءة العاملين، أدى إلى تميز العمليات والمنتجات والخدمات، مما انعكس إيجاباً على نتائج الأداء الرئيسية وبالتالي تحقيق رضا الأطراف ذات العلاقة. بينت الدراسة أن شركة البحري تسعى لمواكبة البرامج والتقنيات الحديثة من أجل تحقيق التميز في العمليات والمنتجات والخدمات. أشارت الدراسة إلى أن شركة البحري تحرص على إجراء عمليات التفتيش الدوري الداخلي والخارجي بهدف السعي لتحقيق التميز في مجال العمليات والمنتجات والخدمات. أثبتت الدراسة وجود علاقة طردية بين تطبيق منهج إدارة المخاطر وتحقيق معايير التميز، كما يتضح من إثبات فرضيات الدراسة والنتائج المذكورة أعلاه.

التوصيات

يجب تعزيز البنية التحتية للقطاع الصناعي بهدف جذب رؤوس الأموال الأجنبية والمحلية وتشجيعها

على الاستثمار في هذا القطاع.

يجب على هيئة علماء السودان بالتنسيق مع الهيئات المماثلة في العالم الإسلامي وضع معايير إسلامية

للتميز. هذه المعايير ستساعد الحكومات والمنشآت في تقييم مدى توافق تطبيق الأعمال مع المعايير

الإسلامية، على أن تتبنى الدول الإسلامية الغنية إنشاء صندوق لتكريم الحكومات والمنشآت المتميزة.

يجب تدريس علوم إدارة المخاطر والتميز المؤسسي في الجامعات بمختلف التخصصات، لإكساب

الخريجين المعرفة التي تساعد في أداء الأعمال وإعدادهم مهنيًا لسوق العمل.

ينبغي إنشاء إدارة خاصة للمخاطر كجزء من الهيكل التنظيمي لشركة البحري ، لتطبيق أدوات التعامل

مع المخاطر (التفادي، القبول، التحويل، الإدارة) مما يساهم في تحقيق التميز في أنشطة الأعمال

وينعكس إيجاباً على نتائج الأداء.

- تحديد حجم المخاطر باستخدام آلية (الاحتمالية، الأثر).

- تقدير احتمال حدوث المخاطر وفق مستويات (عالي جداً، عالي، متوسط، منخفض، نادر).

- الاحتفاظ بسجل للمخاطر ومقارنة حجم المخاطر مع معايير قبول المخاطر.

يجب اتباع الطرق المتخصصة في القيام بمهام إدارة المخاطر لشركة البحري.

ينبغي ترفيع أقسام البيئة والسلامة إلى إدارات تتبع مباشرة لمديري الشركات لضمان استقلاليتها ودعمها بالكوادر اللازمة وتفعيلها.

يجب تنقيح وتحديث استبيانات رضا الزبائن والعاملين والمجتمع بانتظام، والاستفادة من البحوث التسويقية لتحديد المخاطر التي تهدد المنتجات.

ينبغي الاستمرار في استخدام المواد الخام ذات الجودة العالية وتنمية مهارات العاملين وتوفير فرص الحصول على الزمالات المهنية، مما يساعد في تميز العمليات والمنتجات والخدمات وينعكس إيجاباً على نتائج الأداء.

يجب الاستمرار في مواكبة البرامج والتقنيات الحديثة والتقدم في توطين الصناعة.

يجب الاستفادة من عمليات التفتيش الدوري الداخلي والخارجي بالاستجابة لتوصيات التفتيش، مما يسهم في تحقيق التميز في الأنشطة وإضافة قيمة تؤدي إلى تحقيق رضا الأطراف ذات العلاقة.

المراجع

-المراجع العربية

- [1] البجيرمي، شادي صالح، (2022)، دور المراجعة الداخلية في ادارة المخاطر دراسة ميدانية في المصارف السورية"، مذكرة ماجستير غير منشورة ، كلية الاقتصاد ، جامعة دمشق، دمشق ، سوريا.
- [2] آل خليفة نايف حسين، (2021)، ماهية المراجعة الداخلية وتقييم المخاطر داخل المؤسسات، ط١، دار طويق للنشر والتوزيع الرياض.
- [3] العمر، حمد سعود (2021)، أساسيات المراجعة الداخلية المبنية على دراسة المخاطر، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض.
- [4] جمعة، أحمد حلمي، سمير البرغوثي، (2020)، دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر في المصارف التجارية الأردنية - دراسة ميدانية" ، بحث مقدم للمؤتمر العلمي السنوي الدولي السابع إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة المحور الثامن : إدارة المخاطر والتدقيق الذي تعقده كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - جامعة الزيتونة الأردنية ، عمان، الأردن.
- [5] درويش عبد الناصر محمد سيد، (2020)، " دور أنشطة المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في شركات التأمين المصرية دراسة ميدانية"، مجلة المحاسبة والمراجعة - AUJAA كلية التجارة، جامعة بني سويف ، مصر ، ص ص ٤٢ - ٨١.

[6] رضوان، إيهاب ديب مصطفى، (2019) أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير

التدقيق الداخلية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة الجامعة الإسلامية غزة.

[7] السقاف، أحمد علي، (2018)، "المراجعة الداخلية على أساس الخطر RBIA"، صحيفة المدينة،

العدد ١٩٣١٧، ص ٥ - ٦.

[8] سيف، إيهاب (2017)، القيمة المضافة: إضافة قيمة في بيئة مفعمة بالتحديات، مجلة المدقق

الداخلي، الشرق الأوسط، الإمارات العربية المتحدة، العدد (٢) ، يونيو ، ص ٢٢ - ٢٣

[9] شحات جمال محمد (2013)، أهمية دور المراجعة الداخلية الجديد، الاقتصادية، السعودية سبتمبر،

ص ١١-١٢

[10] عبد العال، محمد عبد الحافظ، (2005)، استراتيجية تفعيل جودة الضوابط الرقابية في ظل مدخل

المراجعة على أساس المخاطر، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة،

العدد (٢)، ص ١١٥ - ١٥٠

[11] عطية عبد الله، (2015)، "التدقيق الشرعي المبني على المخاطر"، مؤتمر التدقيق الشرعي

الخامس، فندق راديسون ساس الدبلوماسية مملكة البحرين، ٢٠ - ٢١ ابريل.

[12] علي، صلاح أمير الدين، (2015)، " دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في ضوء

معايير المراجعة الداخلية - دراسة تطبيقية على البنوك التجارية اليمنية"، رسالة ماجستير غير منشورة

، كلية العلوم الادارية - جامعة عدن.

[13] محمد، محمد عبد الفتاح، (2008)، اطار مقترح لتطوير دور المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة

المخاطر المصرفية، مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد (٢)، ص ص ٣٤٧

- ٤١٨.

[14] أندرسون، إدوارد ج . (2018) إدارة مخاطر الأعمال : النماذج والتحليلات، ترجمة: عاصم سيد

عبد الفتاح، القاهرة : المجموعة العربية للتدريب والنشر .

[15] البشير، أمين، وميتاني بلال أحمد (2016). حوكمة القطاع العام : دراسة حالة المملكة الأردنية

الهاشمية. جرش للبحوث والدراسات جامعة جرش، مج ١٧، ع ٢٤، ٢٦٥ - ٢٨٩

[16] بو زيدة، نعيمة (2017) واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجزائرية، الأغواط: جامعة

عمار ثليجي.

[17] الحيزان، أسامة بن فهد (2008) تطوير أداء وظيفة المراجعة الداخلية لتفعيل متطلبات الحوكمة

: دراسة تطبيقية على الشركات السعودية، القاهرة: مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين - كلية التجارة -

جامعة القاهرة، ج ١، ع ١: ٢٨٣ - ٢٨٤.

[18] الخالدي الخضيرى، محسن أحمد (2005) حوكمة الشركات، عمان: مجموعة النيل العربية -

الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية.

[19] الخالدي، ولاء عبد الجواد حسين (2014) دور الحوكمة المصرفية في تخفيض المخاطر وتحقيق

فاعلية الأداء في القطاع المصرفي : دراسة تطبيقية في عينة من المصارف العراقية الخاصة ببغداد:

جامعة بغداد المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، ص ١-١٣١.

[20] خليل، عطا الله وارد والعشماوي محمد عبد الفتاح (2008) الحوكمة المؤسسية المدخل لمكافحة

الفساد في المؤسسات العامة والخاصة، القاهرة، مكتبة الحرية.

[21] دهمش نعيم وأبو زور ، عفاف (2003) تحسين وتطوير الحوكمة المؤسسية في البنوك، عمان :

مجلة البنوك في الأردن، مج ٢٢، ع ١٠: ٢٧.

[22] البزاز، حسن (2001م). إدارة الأزمة بين نقطتي الغليان والتحول. بيروت. المؤسسة الجامعية

للدراستات والنشر.

[23] جاد الرب، السيد (2011م). الاتجاهات الحديثة في إدارة المخاطر والأزمات التنظيمية. القاهرة ،

دار الفكر العربى.

[24] جامعة الزيتونة. (2018م). استراتيجية إدارة المخاطر بجامعة الزيتونة. الأردن.

[25] جامعة العلوم والتكنولوجيا الاردنية. (2018م). خطة إدارة المخاطر واجراءات مواجهتها. جامعة

العلوم والتكنولوجيا: الأردن.

[26] بلوباس، عبدالله وبو زيدى لمجد (2010م) إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

دراسات اقتصادية (17). 39 - 54.

[27] البلقين، محمد وواصف جمال. (2004م) مبادئ إدارة الخطر والتأمين. الأردن، دار الكتب الأكاديمية.

[28] جامعة العلوم والتكنولوجيا الاردنية. (2018م). خطة إدارة المخاطر واجراءات مواجهتها. الأردن. جامعة العلوم والتكنولوجيا.

-المراجع الأجنبية

- [29]Dan Borge (2001). The Book of Risk. Canada. John wiley & Sons Inc.
- [30]Cenar, I. (2016). Risk management Regarding Teaching AT The level of University Departments. Annals 16 (1), 71 -82.
- [31]International Organization for Standardization (2018).ISO 31000 - Risk Management.
- [32]Wandee, M & Sirisuthi, C & Leamvijarn, S (2017). The study Elements and indicators of Risk Management System for Secondary Schools in Thailand. International Education Studies. 10 (3). 154 - 164

الملاحق

-الاستبانة

استبيان: أثر تطبيق منهجيات إدارة المخاطر على شركات النقل البحري

العبارة	لا اوافق	لا أوافق بشدة	محايد	أوافق	أوافق بشدة
تحرز الشركة نتائج إيجابية ومستدامة لدى الملاك والمستثمرين عن نجاح تطبيق الاستراتيجية في ما يلي: حجم المنتجات والخدمات، مقارنة الأداء بالموازنة.					
تحقق الشركة نتائج إيجابية ومستدامة لدى الملاك والمستثمرين عن مؤشرات الأداء المتعلقة بالآتي: المالية، العمليات، التقنيات والمعلومات.					
تحقق الشركة نتائج إيجابية ومستدامة لدى العملاء في ما يلي: السمعة والصورة الذهنية.					
تحرز الشركة نتائج إيجابية ومستدامة لدى العملاء فيما يتعلق بجودة المنتجات والخدمات.					
تحقق الشركة نتائج إيجابية ومستدامة لدى العاملين عن الاستحقاقات المادية والمعنوية.					
تحرز الشركة نتائج إيجابية ومستدامة لدى العاملين عن الخدمات (السكن، العلاج، التعليم).					
تحقق الشركة نتائج إيجابية ومستدامة لدى المجتمع في مجال دعم المجتمع الداخلي والخارجي.					
تحقق الشركة نتائج إيجابية ومستدامة لدى الشركاء والموردين عن استخدام الموارد المالية بالطريقة المثلى التي تحقق الاستمرارية.					
لا توجد إدارة مختصة لإدارة المخاطر في الهيكل التنظيمي للشركة.					

					لا يوجد بالشركة أداة لتقدير احتمال حدوث الخطر وفق مستويات (عالي جداً، عالي، متوسط، منخفض، نادر).
					لا يوجد بالشركة أداة لتقدير الآثار الناتجة عن المخاطر وفق مستويات (كارثي، حرج، وسط، خفيف، يمكن تجاهله).
					لا يتم تحديد حجم المخاطر بالشركة وفق آلية (الاحتمالية × الأثر).
					لا تحتفظ الشركة بسجل موثق ومعتمد للمخاطر.
					لا يوجد بالشركة مقارنة لحجم المخاطر مع معايير قبول المخاطر.
					لا توجد بالشركة خطط موثقة لمراقبة ومعالجة المخاطر والتحكم فيها حسب الأولوية.
					أنا راضٍ عن جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها الشركة.
					أشعر بالأمان والثقة في التعامل مع الشركة بفضل سياسات إدارة المخاطر المتبعة.
					تحقق الشركة رضا العملاء من خلال تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية.
					تساهم سياسات إدارة المخاطر في الشركة في تحقيق رضا العاملين والمجتمع.

Abstract

This study, entitled “The Impact of Applying Management Methodologies for Several Maritime Transport Companies: A Study on a Maritime Transport Company in the Kingdom of Saudi Arabia,” includes exploring the compatibility between multiple methodologies and standards of excellence in companies and services. The study proved the validity of three main hypotheses. There, there is a statistically significant relationship between applying a management approach with many features and excellence in operations and services, which indicates that the business management approach is highly efficient and achieves excellence in the quality of operational processes. Second, look for a remote relationship between choosing better tools for dealing with many people (such as avoidance, acceptance, benefits, and conversion) and customer satisfaction including customers, financiers, customers, employees, suppliers, and others. This indicates that there are several diverse management and diverse satisfactions available. Third, among the study, there is a lack of application of scientific models and appropriate documentation in the management of many within the maritime company, and it includes weakness in the organizational structure and the lack of specialized risk management, in addition to a lack of tools necessary for estimation and documentation. Although there are some things wrong with the management of many marine companies, these have led to specialization and efficiency. The study showed that the company needs to activate the largest number of departments concerned with the environmental environment, better and diverse customer satisfaction questionnaires and marketing research. The study also includes the importance of using quality raw materials in employee skills, which leads to achieving excellence in performance and results. For this reason, he highlighted these results, achieved a microscopic study of the industrial sector, developed Islamic standards for excellence, applied multiple management sciences in university curricula, and established specialized risk management within the company to improve performance and meet excellence standards more effectively.

Midocean University

College of Management

Master of Risk management

**The impact of applying risk management methodologies on
maritime transport companies “A study on the Bahri Company
”in the Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by:

Abdulaziz Saud Al Hafedh

ID (233001735)

Supervised by:

Dr. Alfaisal Abdelhamid Mohammed Hassan

Year: 2024