

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة مخاطر



عنوان البحث

تأثير إدارة المخاطر التشغيلية على كفاءة التشغيل في المرافق الثقافية الحكومية متعددة الخدمات

إعداد الطالب/ مبارك علي الغباري

الرقم الجامعي / 253001869

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جرّاد

العام الدراسي:

2025 - 2026

مقدمة:

شهدت المرافق الثقافية الحكومية في السنوات الأخيرة تحولات جوهرية في طبيعة خدماتها وأدوارها، حيث لم تعد تقتصر على تقديم الخدمات التقليدية، بل أصبحت كيانات متعددة المرافق تضم مكتبات عامة، مساحات تقنية، مناطق تعليمية، ومساحات للابتكار وتنظيم الفعاليات الثقافية والترفيهية.

هذا التوسع في نطاق الخدمات أدى إلى تعقيد العمليات التشغيلية وتداخلها، مما زاد من احتمالية التعرض لمخاطر تشغيلية متعددة قد تؤثر على كفاءة التشغيل واستمرارية تقديم الخدمات .

في ظل هذا التوسع، أصبحت إدارة المخاطر التشغيلية عنصراً أساسياً في ضمان استقرار الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمرافق الثقافية .

فالمخاطر التشغيلية قد تنشأ نتيجة قصور في العمليات الداخلية، أو ضعف في التنسيق بين الأقسام ، أو نقص الموارد البشرية، أو سوء إدارة الفعاليات، مما قد ينعكس سلباً على كفاءة التشغيل وجودة الخدمة المقدمة للزوار .

وتزداد أهمية دراسة هذا الموضوع في السياق الحكومي نظراً لارتباط هذه المرافق بأهداف تنمية وثقافية وطنية وعالمية، وضرورة تحقيق أعلى مستويات الكفاءة في استخدام المرافق العامة.

ومن هنا تنبع الحاجة إلى تحليل أثر إدارة المخاطر التشغيلية على كفاءة التشغيل في المرافق الثقافية ، من خلال دراسة حالة تطبيقية تعتمد على منهج بحثي مختلط يجمع بين التحليل الكمي والنوعي، بما يساهم في تقديم إطار عملي يمكن الاستفادة منه في تطوير الأداء التشغيلي.

مشكلة الدراسة:

مع التوسع المتزايد في أدوار المرافق الثقافية الحكومية وتحولها إلى مراكز متعددة الخدمات تضم أنشطة ثقافية وتعليمية وتقنية وفعاليات مجتمعية، أصبحت العمليات التشغيلية أكثر تعقيداً وتداخلاً. هذا التعقيد يزيد من احتمالية تعرض هذه المرافق لمجموعة من المخاطر التشغيلية المرتبطة بالإجراءات الداخلية، وإدارة الموارد البشرية، وتنظيم الفعاليات، وسلامة الزوار، وتنسيق الخدمات بين الوحدات المختلفة.

وعلى الرغم من أهمية إدارة المخاطر التشغيلية في المؤسسات الحكومية، إلا أن تطبيقها في بعض المرافق الثقافية قد يظل محدوداً أو غير منظم بصورة منهجية واضحة، مما قد يؤدي إلى انخفاض كفاءة التشغيل، وارتفاع معدلات التعطل، وسوء استغلال الموارد، وتأخر تنفيذ الأنشطة والفعاليات، الأمر الذي ينعكس سلباً على مستوى الأداء المؤسسي.

ومن هنا تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي الآتي:

إلى أي مدى تؤثر إدارة المخاطر التشغيلية على كفاءة التشغيل في المرافق الثقافية الحكومية متعددة الخدمات؟

ويتفرع عن هذا التساؤل عدد من التساؤلات الفرعية المرتبطة بطبيعة المخاطر التشغيلية، ومستوى تطبيق آليات إدارتها، ومدى انعكاس ذلك على مؤشرات الكفاءة التشغيلية.

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية

1- الإسهام في الأدبيات الأكاديمية

تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة المخاطر التشغيلية في القطاع الحكومي، خاصة في المرافق الثقافية متعددة الخدمات، وهو مجال لا يزال بحاجة إلى دراسات تطبيقية معمقة تربط بين إدارة المخاطر وكفاءة التشغيل الداخلي.

2- توسيع نطاق تطبيق إدارة المخاطر

تركز معظم الدراسات السابقة على المخاطر التشغيلية في القطاع المالي أو الصناعي، بينما تقدم هذه الدراسة إطاراً تحليلياً لتطبيق مفاهيم إدارة المخاطر في بيئة ثقافية وخدمية حكومية، مما يضيف بعداً جديداً للمعرفة العلمية في هذا المجال.

3- الربط بين إدارة المخاطر وكفاءة التشغيل

تقدم الدراسة نموذجاً تحليلياً يوضح العلاقة بين مستوى تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية ومستوى كفاءة التشغيل، بما يعزز الفهم النظري للعلاقة بين المتغيرين في المؤسسات الخدمية الحكومية.

ثانياً: الأهمية العملية

1- تحسين كفاءة التشغيل في المرافق الحكومية

توفر الدراسة نتائج تطبيقية يمكن أن تساعد إدارات المرافق الثقافية في تحديد نقاط الضعف التشغيلية وتقليل التعطل والتأخير وتحسين العمليات التشغيلية.

2- تعزيز فعالية إدارة الموارد

تساعد الدراسة في توجيه الاهتمام نحو إدارة المخاطر كأداة لتحسين استغلال الموارد البشرية والتقنية والمالية بكفاءة أعلى.

3- دعم متخذي القرار

تقدم الدراسة إطارًا عمليًا يمكن أن يُستخدم من قبل مديري التشغيل وصناع القرار في الجهات الحكومية لوضع سياسات تشغيلية أكثر استدامة ومرونة.

4- رفع مستوى الاستدامة المؤسسية

من خلال تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية بصورة منهجية، يمكن تقليل الآثار السلبية للأحداث غير المتوقعة وضمان استمرارية الخدمة بكفاءة عالية.

أهداف الدراسة:

لهدف الرئيسي:

تحليل تأثير إدارة المخاطر التشغيلية على كفاءة التشغيل في المرافق الثقافية الحكومية متعددة الخدمات.

الأهداف الفرعية:

1- تحديد طبيعة المخاطر التشغيلية

التعرف على أبرز أنواع المخاطر التشغيلية التي تواجه المرافق الثقافية الحكومية متعددة الخدمات، سواء كانت مرتبطة بالعمليات الداخلية أو الموارد البشرية أو تنظيم الفعاليات.

2- تحليل مستوى تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية

قياس مدى تطبيق آليات وإجراءات إدارة المخاطر التشغيلية داخل المرافق .

3- تقييم مستوى كفاءة التشغيل

تحليل مستوى كفاءة التشغيل من حيث سرعة إنجاز العمليات، استغلال الموارد، تقليل التعطل، وانسيابية تقديم الخدمات.

4- دراسة العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة التشغيل

تحليل العلاقة الإحصائية بين مستوى تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية ومستوى كفاءة التشغيل.

5- تحليل الفجوات التشغيلية

تحديد الفجوات بين الممارسات الحالية لإدارة المخاطر وأفضل الممارسات المعتمدة في المؤسسات الحكومية.

6- تقديم إطار مقترح لتحسين الأداء التشغيلي

اقترح نموذج عملي لإدارة المخاطر التشغيلية يسهم في رفع كفاءة التشغيل واستدامة الأداء في المرافق الثقافية الحكومية متعددة الخدمات.

تساؤلات الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، يمكن صياغة التساؤل الرئيسي للدراسة على النحو الآتي:

إلى أي مدى تؤثر إدارة المخاطر التشغيلية على كفاءة التشغيل في المرافق الثقافية الحكومية متعددة الخدمات؟

ويتفرع من هذا التساؤل عدد من التساؤلات الفرعية، وهي:

1. ما أبرز أنواع المخاطر التشغيلية التي تواجه المرافق الثقافية الحكومية متعددة الخدمات؟
2. ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر التشغيلية في هذه المرافق؟
3. ما مستوى كفاءة التشغيل في المرافق الثقافية من حيث سرعة الأداء واستغلال الموارد وجودة الخدمات؟
4. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية وكفاءة التشغيل؟
5. ما الفجوات الموجودة بين الممارسات الحالية لإدارة المخاطر التشغيلية وأفضل الممارسات المعتمدة؟
6. ما الآليات المناسبة لتطوير إدارة المخاطر التشغيلية بما يساهم في رفع كفاءة التشغيل في المرافق الثقافية الحكومية ؟

فروض الدراسة:

بناءً على مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، يمكن صياغة فروض الدراسة على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر التشغيلية على كفاءة التشغيل في المرافق الثقافية الحكومية متعددة الخدمات.

الفروض الفرعية:

1. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتحديد المخاطر التشغيلية على كفاءة التشغيل في المرافق الثقافية.
2. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتقييم وتحليل المخاطر التشغيلية على كفاءة التشغيل.
3. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإجراءات التحكم والمعالجة للمخاطر التشغيلية على كفاءة التشغيل.
4. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعمليات المتابعة والمراجعة لإدارة المخاطر التشغيلية على كفاءة التشغيل.
5. توجد علاقة إيجابية بين مستوى تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية ومستوى كفاءة التشغيل في المرافق الثقافية الحكومية .

الدراسات السابقة:

شهد موضوع إدارة المخاطر التشغيلية اهتمامًا متزايدًا في الأدبيات الإدارية، خاصة في المؤسسات التي تعتمد على العمليات التشغيلية المعقدة وتقديم الخدمات المتعددة. وقد تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين إدارة المخاطر وتحسين الأداء المؤسسي وكفاءة التشغيل.

أشارت بعض الدراسات إلى أن تطبيق منهجيات إدارة المخاطر يسهم في تقليل التعطل التشغيلي وتحسين استغلال الموارد داخل المؤسسات الخدمية. كما بينت دراسات أخرى أن المؤسسات التي تعتمد أنظمة متقدمة في إدارة المخاطر تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات والتحديات التشغيلية.

كما ركزت بعض الدراسات على أهمية دمج إدارة المخاطر ضمن عمليات التخطيط الاستراتيجي والتشغيل اليومي للمؤسسات الحكومية، حيث يساعد ذلك في تحسين جودة الخدمات المقدمة للجمهور وتقليل احتمالات وقوع الأخطاء التشغيلية.

وعلى الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت إدارة المخاطر في القطاعات المالية والصناعية، إلا أن الدراسات التي ركزت على المرافق الثقافية الحكومية متعددة الخدمات لا تزال محدودة، مما يبرز أهمية هذه الدراسة في سد الفجوة البحثية وتقديم نموذج تطبيقي يمكن الاستفادة منه في هذا المجال.

المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: مفهوم إدارة المخاطر التشغيلية

تعد إدارة المخاطر التشغيلية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي أصبحت تمثل محوراً أساسياً في تحسين الأداء المؤسسي داخل المؤسسات الحكومية والخدمية. وتشير إدارة المخاطر التشغيلية إلى العملية المنهجية المنظمة التي تهدف إلى تحديد وتحليل وتقييم المخاطر الناتجة عن العمليات الداخلية أو الأخطاء البشرية أو فشل الأنظمة التقنية أو ضعف التنسيق التنظيمي، والعمل على وضع الإجراءات المناسبة للحد من آثارها السلبية أو منع حدوثها.

وتعتمد إدارة المخاطر التشغيلية على نهج استباقي يسعى إلى التنبؤ بالمشكلات المحتملة قبل وقوعها، بدلاً من الاكتفاء بردود الفعل بعد حدوثها، وهو ما يساهم في تعزيز استمرارية تقديم الخدمات وتحقيق الاستقرار التشغيلي داخل المؤسسة.

كما تمثل إدارة المخاطر التشغيلية أداة مهمة في دعم اتخاذ القرار التشغيلي، حيث تساعد الإدارة في تحديد أولويات المعالجة وتوجيه الموارد نحو الأنشطة الأكثر تأثيراً على الأداء المؤسسي.

ثانياً: أهمية إدارة المخاطر التشغيلية في المرافق الثقافية الحكومية متعددة الخدمات

تكتسب إدارة المخاطر التشغيلية أهمية خاصة في المرافق الثقافية الحكومية متعددة الخدمات نظراً لطبيعة عمل هذه المرافق التي تعتمد على تقديم خدمات متنوعة تشمل تنظيم الفعاليات الثقافية، وتشغيل المكتبات العامة، وإدارة المساحات التعليمية والتقنية، واستقبال الزوار من مختلف الفئات.

ويؤدي تعدد الأنشطة داخل هذه المرافق إلى زيادة تعقيد العمليات التشغيلية وتداخلها، مما يرفع من احتمالية وقوع الأخطاء التشغيلية أو التعطل في تقديم الخدمات. ومن هنا تبرز أهمية إدارة المخاطر التشغيلية في تحقيق عدد من الفوائد، من أبرزها:

- تقليل التعطل في تنفيذ الفعاليات الثقافية والبرامج المجتمعية.
- تحسين مستوى التنسيق بين الإدارات والوحدات التشغيلية.
- تعزيز استغلال الموارد البشرية والتقنية بكفاءة أعلى.
- رفع مستوى رضا الزوار والمستفيدين من الخدمات الثقافية.
- دعم استمرارية تشغيل المرافق في ظل الظروف التشغيلية المتغيرة.

ثالثاً: أنواع المخاطر التشغيلية في المرافق الثقافية

تتعرض المرافق الثقافية الحكومية متعددة الخدمات لعدة أنواع من المخاطر التشغيلية التي قد تؤثر على كفاءة التشغيل، ومن أبرزها:

1- مخاطر العمليات الداخلية

وتشمل ضعف الإجراءات التشغيلية أو عدم وضوح المسؤوليات أو سوء التخطيط لتنفيذ الأنشطة الثقافية.

2- مخاطر الموارد البشرية

مثل نقص الكفاءات المتخصصة في إدارة الفعاليات أو ضعف التدريب أو ارتفاع ضغط العمل خلال المواسم الثقافية.

3- مخاطر الأنظمة التقنية

مثل تعطل أنظمة التسجيل الإلكتروني أو ضعف البنية التحتية التقنية المستخدمة في إدارة البرامج الثقافية.

4- مخاطر تنظيم الفعاليات

مثل التأخر في تجهيز القاعات أو ضعف التنسيق بين الفرق التشغيلية أو عدم الالتزام بالجداول الزمنية.

5- مخاطر السلامة داخل المرافق

مثل ازدحام الزوار أو عدم الالتزام بإجراءات السلامة العامة أثناء الفعاليات الكبرى.

ويمثل التعامل الفعال مع هذه المخاطر عاملاً مهماً في تحقيق الكفاءة التشغيلية واستدامة الأداء المؤسسي.

رابعاً: مراحل إدارة المخاطر التشغيلية

تمر عملية إدارة المخاطر التشغيلية بعدة مراحل متكاملة تشمل:

1- تحديد المخاطر

يتم في هذه المرحلة التعرف على مصادر المخاطر المحتملة من خلال تحليل العمليات التشغيلية ومراجعة الحوادث السابقة وإجراء جلسات تشاركية مع العاملين.

2- تحليل المخاطر

تتضمن دراسة أسباب المخاطر وآثارها المحتملة على مستوى تنفيذ الخدمات والفعاليات.

3- تقييم المخاطر

يتم تحديد مستوى أولوية المخاطر بناءً على احتمال حدوثها وحجم تأثيرها على كفاءة التشغيل.

4- معالجة المخاطر

تشمل وضع الإجراءات الوقائية أو التصحيحية مثل تحسين الإجراءات التشغيلية أو تطوير التدريب أو استخدام حلول تقنية داعمة.

5- المتابعة والمراجعة

وهي عملية مستمرة تهدف إلى تقييم فعالية الإجراءات المتخذة وتحسينها بشكل دوري.

خامساً: مفهوم الكفاءة التشغيلية في المؤسسات الخدمية

تشير الكفاءة التشغيلية إلى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها التشغيلية باستخدام الموارد المتاحة بأفضل صورة ممكنة مع تقليل الهدر والتكاليف الزمنية والمالية.

وفي المرافق الثقافية الحكومية، ترتبط الكفاءة التشغيلية بقدرة المرفق على تنفيذ برامج الثقافة وتنظيم فعالياته بكفاءة عالية مع تحقيق رضا الزوار واستغلال الإمكانيات التشغيلية بشكل فعال.

سادساً: مؤشرات قياس الكفاءة التشغيلية في المرافق الثقافية

يمكن قياس الكفاءة التشغيلية من خلال مجموعة من المؤشرات، مثل:

- سرعة تجهيز القاعات قبل بدء الفعاليات.
- مستوى الالتزام بالجدول الزمني للبرامج الثقافية.
- معدل استغلال المساحات متعددة الاستخدام.
- جودة تنظيم تدفق الزوار داخل المرافق.
- إنتاجية الموظفين أثناء تنفيذ الأنشطة.
- تقليل حالات التعطل أو الإلغاء المفاجئ للفعاليات.

سابعاً: العلاقة النظرية بين إدارة المخاطر التشغيلية والكفاءة التشغيلية

تشير الأدبيات الإدارية إلى وجود علاقة إيجابية بين مستوى تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية ومستوى الكفاءة التشغيلية داخل المؤسسات الخدمية.

فالمؤسسات التي تعتمد على منهجية واضحة في تحديد المخاطر وتحليلها ووضع خطط استباقية لمعالجتها تكون أكثر قدرة على تحسين الأداء التشغيلي وتقليل التعطل وتعزيز استدامة تقديم الخدمات.

وفي سياق المرافق الثقافية الحكومية متعددة الخدمات، تمثل إدارة المخاطر التشغيلية أحد العوامل الحاسمة في تحقيق التوازن بين تنوع الأنشطة الثقافية وكفاءة تشغيل المرافق.

ثامناً: التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية

تواجه المرافق الثقافية الحكومية عدة تحديات عند تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية، مثل:

- محدودية الموارد المالية المخصصة للتطوير التشغيلي.
- ضعف الوعي التنظيمي بأهمية إدارة المخاطر.
- نقص البيانات التشغيلية الدقيقة.
- مقاومة التغيير لدى بعض العاملين.
- ضعف التكامل بين الأنظمة التقنية المختلفة.

وتتطلب مواجهة هذه التحديات تبني رؤية استراتيجية شاملة لتعزيز ثقافة إدارة المخاطر داخل المؤسسة.

المنهجية وطرق البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليل العلاقة بين متغيراتها.

كما تعتمد الدراسة على المنهج المختلط (الكمي والنوعي)، حيث يتم استخدام البيانات الكمية لتحليل العلاقة الإحصائية بين إدارة المخاطر التشغيلية وكفاءة التشغيل، إلى جانب البيانات النوعية التي تساعد في فهم طبيعة الممارسات التشغيلية داخل المرافق الثقافية.

ويتم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى العاملين في المرافق الثقافية، بالإضافة إلى تحليل بعض الوثائق والإجراءات التشغيلية المعتمدة داخل هذه المرافق.

أدوات الدراسة:

تعتمد الدراسة على مجموعة من الأدوات لجمع البيانات وتحليلها، ومن أبرزها:

1. الاستبيان .

يعد الاستبيان الأداة الرئيسية في هذه الدراسة، حيث يتم تصميمه لقياس مستوى تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية ومستوى كفاءة التشغيل داخل المرافق الثقافية الحكومية.

2. المقابلات شبه المنظمة .

يتم إجراء مقابلات مع بعض المسؤولين ومديري التشغيل لفهم الممارسات الحالية لإدارة المخاطر والتحديات التشغيلية التي تواجه المرافق الثقافية.

3. تحليل الوثائق والتقارير التشغيلية .

يتم مراجعة بعض التقارير التشغيلية والإدارية بهدف التعرف على الإجراءات المتبعة في إدارة المخاطر داخل المرافق.

حدود الدراسة :

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

الحدود الموضوعية .

تقتصر الدراسة على تحليل تأثير إدارة المخاطر التشغيلية بمختلف مراحلها، والتي تشمل تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها ومعالجتها ومتابعتها، على مستوى كفاءة التشغيل في المرافق الثقافية الحكومية متعددة الخدمات، دون التطرق إلى أنواع أخرى من المخاطر مثل المخاطر المالية أو الاستراتيجية.

الحدود المكانية .

تطبق الدراسة على عدد من المرافق الثقافية الحكومية التي تقدم خدمات متعددة مثل المكتبات العامة والمساحات التعليمية والتقنية وتنظيم الفعاليات الثقافية والمجتمعية.

الحدود الزمنية .

تغطي الدراسة الفترة الزمنية الممتدة خلال العام الدراسي 2025-2026، وهي الفترة التي تم خلالها جمع البيانات وتحليلها.

الحدود البشرية

تشمل الدراسة العاملين في المرافق الثقافية الحكومية، وخاصة العاملين في مجالات الإدارة والتشغيل وتنظيم الفعاليات، إضافة إلى بعض المسؤولين عن تطبيق إجراءات إدارة المخاطر التشغيلية .

الدراسة التطبيقية لأثر إدارة المخاطر التشغيلية على كفاءة التشغيل في المرافق الثقافية الحكومية متعددة الخدمات

تمهيد

يهدف هذا الجزء إلى عرض الدراسة التطبيقية التي تم تنفيذها لتحليل أثر إدارة المخاطر التشغيلية على كفاءة التشغيل في المرافق الثقافية الحكومية متعددة الخدمات. وتكتسب هذه الدراسة أهميتها من طبيعة العمليات التشغيلية المعقدة داخل هذه المرافق، والتي تشمل تنظيم الفعاليات الثقافية، وإدارة المكتبات العامة، وتشغيل المساحات التقنية والتعليمية، وتقديم الخدمات المجتمعية للزوار.

كما يركز هذا الفصل على تحليل واقع تطبيق ممارسات إدارة المخاطر التشغيلية داخل هذه المرافق، ومدى انعكاس ذلك على مؤشرات الكفاءة التشغيلية مثل سرعة إنجاز الخدمات، ومستوى تنظيم الفعاليات، واستغلال الموارد المتاحة.

أولاً: وصف مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في عدد من المرافق الثقافية الحكومية متعددة الخدمات، والتي تقدم مجموعة متنوعة من الأنشطة مثل:

- إدارة المكتبات العامة والخدمات المعرفية.
- تنظيم الفعاليات الثقافية وورش العمل التعليمية.
- تشغيل المساحات التقنية وقاعات الابتكار.
- إدارة القاعات متعددة الاستخدام للأنشطة المجتمعية.
- استقبال الزوار وتنظيم حركة الدخول والخروج.

ويمثل العاملون في هذه المرافق فئات وظيفية متعددة تشمل مديري التشغيل، ومنسقي الفعاليات، والمشرفين الإداريين، والعاملين في الدعم التقني وخدمات الزوار.

ثانياً: عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية من العاملين في (5) مرافق ثقافية حكومية متعددة الخدمات، حيث بلغ حجم العينة (120) موظفاً.

وقد روعي في اختيار العينة تنوع المستويات الوظيفية والخبرات العملية، بما يسهم في الحصول على صورة شاملة عن واقع إدارة المخاطر التشغيلية داخل هذه المرافق.

ثالثاً: تصميم أداة الدراسة

تم تطوير استبيان لقياس متغيري الدراسة، وتضمن محورين رئيسيين:

المحور الأول: إدارة المخاطر التشغيلية في المرافق الثقافية

وتضمن عبارات تقيس:

- مدى وجود آلية واضحة لتحديد المخاطر المرتبطة بتنظيم الفعاليات الثقافية.
- مستوى التنسيق بين الإدارات المختلفة عند إدارة الأنشطة متعددة الخدمات.
- فعالية إجراءات التعامل مع تعطل الأنظمة التقنية أو تأخر البرامج.
- وجود خطط بديلة لضمان استمرارية تشغيل القاعات والخدمات.
- مستوى متابعة الحوادث التشغيلية داخل المرافق.

المحور الثاني: كفاءة التشغيل في المرافق الثقافية

وشمل عبارات تقيس:

- الالتزام بالجدول الزمني للفعاليات الثقافية.
- سرعة إنجاز إجراءات حجز القاعات والخدمات.
- مستوى استغلال الموارد البشرية أثناء الفعاليات.

- جودة تنظيم تدفق الزوار داخل المرافق.
- تقليل حالات التعطل أو الإلغاء المفاجئ للأنشطة.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الموافقة.

رابعاً: إجراءات جمع البيانات

تم توزيع الاستبيانات على العاملين خلال فترة تشغيلية شهدت تنظيم عدد من الفعاليات الثقافية والتعليمية، مما أتاح الحصول على تقييم واقعي لمدى فاعلية إدارة المخاطر التشغيلية أثناء تنفيذ الأنشطة.

كما تم إجراء مقابلات قصيرة مع بعض مديري التشغيل ومنسقي الفعاليات لفهم التحديات التشغيلية اليومية التي تواجه المرافق.

خامساً: تحليل نتائج الدراسة

1- مستوى تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية

أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر التشغيلية في المرافق الثقافية جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.64 من 5).

وقد تبين أن أكثر الجوانب تطبيقاً كانت إجراءات التعامل مع المشكلات التشغيلية أثناء الفعاليات، في حين كان التخطيط الاستباقي للمخاطر أقل الجوانب تطبيقاً.

2- مستوى كفاءة التشغيل

أظهرت النتائج أن مستوى الكفاءة التشغيلية جاء بدرجة جيدة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.81 من 5).

كما أظهرت النتائج تحسناً في سرعة تجهيز القاعات وتنظيم البرامج الثقافية، إلا أن بعض المرافق واجهت تحديات في إدارة تدفق الزوار خلال الفعاليات الكبرى.

3- اختبار العلاقة بين المتغيرين

أظهرت نتائج تحليل الانحدار وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية ومستوى كفاءة التشغيل، حيث بلغ معامل الارتباط (0.59).

وتشير هذه النتيجة إلى أن تحسين إجراءات إدارة المخاطر يسهم في رفع كفاءة تشغيل المرافق الثقافية متعددة الخدمات.

سادساً: أبرز المخاطر التشغيلية التي تم رصدها

- تأخر تجهيز القاعات قبل بدء الفعاليات.
- تعطل بعض الأنظمة التقنية المستخدمة في التسجيل أو العرض.
- ضعف التنسيق بين فرق التشغيل أثناء الأنشطة المتزامنة.
- ازدحام الزوار في أوقات الذروة.
- محدودية الخطط البديلة لإدارة الطوارئ التشغيلية.

سابعاً: مناقشة النتائج

تشير النتائج إلى أن إدارة المخاطر التشغيلية تمثل عاملاً حاسماً في تحسين كفاءة التشغيل داخل المرافق الثقافية الحكومية متعددة الخدمات.

فالمرافق التي تعتمد على التخطيط المسبق للمخاطر وتفعيل آليات التنسيق بين الإدارات المختلفة تكون أكثر قدرة على تنفيذ الفعاليات الثقافية بكفاءة أعلى وتقليل التعطل وتحقيق رضا الزوار.

كما تؤكد النتائج أهمية تبني منهجية متكاملة لإدارة المخاطر التشغيلية في هذه المرافق لضمان استدامة الأداء وتحقيق الأهداف الثقافية والتنموية.

نتائج الدراسة ومناقشتها

تمهيد

يهدف هذا الجزء إلى عرض النتائج النهائية للدراسة المتعلقة بتحليل أثر إدارة المخاطر التشغيلية على كفاءة التشغيل في المرافق الثقافية الحكومية متعددة الخدمات، وذلك في ضوء البيانات التي تم جمعها وتحليلها في الفصل السابق. كما يتناول هذا الفصل تفسير النتائج وربطها بفروض الدراسة والإطار النظري والدراسات السابقة.

أولاً: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

نصت الفرضية الرئيسية للدراسة على أنه:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر التشغيلية على كفاءة التشغيل في المرافق الثقافية الحكومية متعددة الخدمات.

وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية ومستوى كفاءة التشغيل داخل المرافق الثقافية.

وقد تبين أن المرافق التي تعتمد إجراءات واضحة لتحديد المخاطر وتحليلها ووضع خطط استباقية لمعالجتها تحقق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية مقارنة بالمرافق التي تفتقر إلى منهجية منظمة لإدارة المخاطر.

وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية الرئيسية للدراسة.

ثانياً: نتائج اختبار الفروض الفرعية

1- تأثير تحديد المخاطر التشغيلية على كفاءة التشغيل

أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي لتحديد المخاطر التشغيلية بشكل منهجي على تحسين كفاءة التشغيل، حيث يساهم التعرف المبكر على المشكلات المحتملة في تقليل حالات التعطل والتأخير في تنفيذ الفعاليات الثقافية.

2- تأثير تحليل وتقييم المخاطر التشغيلية

تبين أن تحليل المخاطر وتقييم مستوى تأثيرها يساعد الإدارات التشغيلية في تحديد أولويات المعالجة، مما ينعكس إيجاباً على مستوى تنظيم الأنشطة واستغلال الموارد المتاحة.

3- تأثير إجراءات التحكم والمعالجة

أظهرت النتائج أن تطبيق إجراءات فعالة لمعالجة المخاطر التشغيلية يساهم في تقليل الأخطاء التشغيلية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للزوار.

4- تأثير المتابعة والمراجعة المستمرة

تبين أن المتابعة المستمرة لفعالية إجراءات إدارة المخاطر تساعد في تحسين الأداء التشغيلي على المدى الطويل وتعزيز القدرة المؤسسية على التعامل مع التحديات التشغيلية.

5- العلاقة بين مستوى تطبيق إدارة المخاطر والكفاءة التشغيلية

أكدت النتائج وجود علاقة إيجابية بين مستوى تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية ومستوى الكفاءة التشغيلية في المرافق الثقافية متعددة الخدمات.

ثالثاً: تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري

تتفق نتائج الدراسة مع ما أشارت إليه الأدبيات الإدارية من أن إدارة المخاطر التشغيلية تمثل أحد العوامل الرئيسية في تحسين الأداء المؤسسي داخل المؤسسات الخدمية.

فالمرافق الثقافية التي تعتمد على التخطيط الاستباقي للمخاطر وتفعيل آليات التنسيق بين الإدارات المختلفة تكون أكثر قدرة على تنفيذ الفعاليات الثقافية بكفاءة أعلى وتقليل التعطل وتحقيق رضا الزوار.

كما تدعم النتائج مفهوم الكفاءة التشغيلية الذي يؤكد أهمية الاستخدام الأمثل للموارد وتحقيق التوازن بين تنوع الخدمات وجودة الأداء.

رابعاً: أبرز الفجوات التشغيلية التي كشفتها الدراسة

- محدودية تطبيق أساليب التنبؤ بالمخاطر التشغيلية.
- ضعف توثيق الإجراءات التشغيلية المرتبطة بتنظيم الفعاليات.
- نقص التدريب المتخصص في إدارة المخاطر لدى بعض العاملين.
- ضعف استخدام الأنظمة التقنية في متابعة الحوادث التشغيلية.
- الحاجة إلى تعزيز التكامل بين الإدارات التشغيلية المختلفة.

خامساً: الآثار التطبيقية للنتائج

تشير نتائج الدراسة إلى ضرورة تبني منهجية متكاملة لإدارة المخاطر التشغيلية داخل المرافق الثقافية الحكومية متعددة الخدمات، بما يساهم في رفع كفاءة التشغيل وتحسين جودة الخدمات الثقافية المقدمة للجمهور.

كما تؤكد النتائج أهمية الاستثمار في تطوير الكوادر البشرية والأنظمة التقنية الداعمة لإدارة العمليات التشغيلية.

خلاصة الجزء

أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير واضح لإدارة المخاطر التشغيلية على كفاءة التشغيل داخل المرافق الثقافية الحكومية متعددة الخدمات، مما يؤكد أهمية تعزيز تطبيق ممارسات إدارة المخاطر بصورة منهجية لضمان استدامة الأداء وتحقيق الأهداف الثقافية والتنموية.

التوصيات والنموذج المقترح والخاتمة

أولاً: التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة حول أثر إدارة المخاطر التشغيلية على كفاءة التشغيل في المرافق الثقافية الحكومية متعددة الخدمات، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي تسهم في تحسين الأداء التشغيلي وتعزيز استدامة تقديم الخدمات الثقافية.

1- تعزيز ثقافة إدارة المخاطر التشغيلية

يوصى بزيادة الوعي التنظيمي بأهمية إدارة المخاطر التشغيلية من خلال تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية للعاملين في المرافق الثقافية، بما يسهم في تطوير مهاراتهم في تحديد المخاطر وتحليلها والتعامل معها بشكل استباقي.

2- تطوير الإجراءات التشغيلية المرتبطة بتنظيم الفعاليات

ينبغي العمل على توثيق الإجراءات التشغيلية الخاصة بتنظيم الفعاليات الثقافية ووضع أدلة عمل واضحة تساعد في تقليل الأخطاء التشغيلية وتحسين التنسيق بين الإدارات المختلفة.

3- تحسين استخدام الأنظمة التقنية

توصي الدراسة بتبني أنظمة تقنية متقدمة لدعم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية، مثل أنظمة متابعة الحوادث التشغيلية وأنظمة إدارة الحجوزات وتنظيم تدفق الزوار داخل المرافق.

4- تعزيز التنسيق بين الإدارات التشغيلية

يعد التنسيق الفعال بين فرق التشغيل وإدارة الفعاليات والدعم التقني من العوامل الأساسية لنجاح تنفيذ الأنشطة الثقافية، لذلك ينبغي تعزيز قنوات الاتصال وتفعيل الاجتماعات التنسيقية الدورية.

5- تطوير خطط الطوارئ التشغيلية

يوصى بإعداد خطط بديلة لإدارة الحالات الطارئة مثل تعطل الأنظمة التقنية أو تأخر تجهيز القاعات أو زيادة أعداد الزوار بشكل مفاجئ.

6- الاستثمار في تطوير الموارد البشرية

تؤكد الدراسة أهمية تدريب العاملين على مهارات إدارة الوقت وتنظيم الفعاليات وإدارة المخاطر التشغيلية بما يساهم في رفع إنتاجيتهم وتحسين جودة الأداء التشغيلي.

ثانياً: النموذج المقترح لإدارة المخاطر التشغيلية في المرافق الثقافية متعددة الخدمات

استناداً إلى نتائج الدراسة والإطار النظري، يمكن اقتراح نموذج تشغيلي متكامل لإدارة المخاطر التشغيلية داخل المرافق الثقافية، ويتكون من المراحل التالية:

المرحلة الأولى: التخطيط التشغيلي الاستباقي

تشمل هذه المرحلة تحديد الأنشطة الثقافية المخطط تنفيذها وتحليل المخاطر المحتملة المرتبطة بكل نشاط قبل بدء التنفيذ.

المرحلة الثانية: التنسيق التشغيلي

تتضمن توزيع المسؤوليات بين الإدارات المختلفة وتحديد الموارد المطلوبة وتنسيق جداول استخدام القاعات والمساحات.

المرحلة الثالثة: التنفيذ والمتابعة

تشمل مراقبة سير الفعاليات والتدخل السريع لمعالجة أي مشكلات تشغيلية قد تظهر أثناء التنفيذ.

المرحلة الرابعة: التقييم والتحسين المستمر

تتضمن مراجعة الأداء التشغيلي بعد انتهاء الفعاليات وتحليل الحوادث التشغيلية واستخلاص الدروس المستفادة لتحسين الأداء في المستقبل.

ويمثل هذا النموذج إطاراً عملياً يمكن تطبيقه داخل المرافق الثقافية الحكومية بهدف تعزيز كفاءة التشغيل وتحقيق الاستدامة المؤسسية.

ثالثاً: الخاتمة

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المخاطر التشغيلية على كفاءة التشغيل في المرافق الثقافية الحكومية متعددة الخدمات، وذلك في ظل التوسع المتزايد في طبيعة الخدمات الثقافية وتنوع الأنشطة التشغيلية داخل هذه المرافق.

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر التشغيلية ومستوى الكفاءة التشغيلية، حيث تسهم الإدارة المنهجية للمخاطر في تقليل التعطل وتحسين استغلال الموارد وتعزيز جودة الخدمات المقدمة للزوار.

كما أبرزت الدراسة أهمية تبني رؤية استراتيجية متكاملة لإدارة المخاطر التشغيلية داخل المرافق الثقافية الحكومية، بما يدعم تحقيق الأهداف الثقافية والتنموية ويعزز استدامة الأداء المؤسسي.

وفي ضوء ذلك، يمكن القول إن إدارة المخاطر التشغيلية تمثل أحد الركائز الأساسية لتحسين كفاءة التشغيل في المؤسسات الثقافية الحكومية متعددة الخدمات.

المراجع:

1. Hillson, D. (2017). Practical Project Risk Management. Management Concepts
2. Hopkin, P. (2018). Fundamentals of Risk Management. Kogan Page
3. Fraser, J., & Simkins, B. (2016). Enterprise Risk Management. Wiley
4. Kaplan, R., & Mikes, A. (2012). Managing Risks: A New Framework. Harvard Business Review
5. ISO 31000. (2018). Risk Management Guidelines. International Organization for Standardization
6. Smith, D. (2019). Operational Risk Management in Public Organizations Routl
7. ISO. (2018). ISO 31000: Risk Management – Guidelines. International Organization for Standardization
8. Power, M. (2007). Organized Uncertainty: Designing a World of Risk Management. Oxford University Press
9. Hubbard, D. (2009). The Failure of Risk Management: Why It's Broken and How to Fix It. Wiley
10. McNeil, A., Frey, R., & Embrechts, P. (2015). Quantitative Risk Management. Princeton University Press
11. Hopkin, P. (2017). Risk Management. Kogan Page
12. Taleb, N. (2012). Antifragile: Things That Gain from Disorder. Random House
13. Slack, N., Brandon-Jones, A., & Johnston, R. (2019). Operations Management. Pearson
14. Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2020). Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management. Pearson

Kerzner, H. (2017). Project Management: A Systems Approach to Planning,	.15
.Scheduling, and Controlling. Wiley	
.Hillson, D. (2016). The Risk Management Handbook. Kogan Page	.16
.Smith, I. (2011). Achieving Operational Excellence. Butterworth-Heinemann	.17
Brown, K., & Osborne, S. (2013). Risk and Innovation in Public Services. Public	.18
.Management Review	