

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر إدارة المخاطر التشغيلية والامتثال على نموذج العمل في شركة مجموم فارما بجدة

أسم الطالب

احمد عبدالله دحيقي

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026- الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة:
5	1.2. مشكلة الدراسة
5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
5	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
5	1.3. أهمية الدراسة
6	1.3.1. على المستوى النظري:
6	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
6	1.4. أسئلة الدراسة
7	1.5. أهداف الدراسة
7	1.6. فرضيات الدراسة
8	1.7. نموذج الدراسة
9	1.8. منهجية الدراسة
9	1.9. الدراسة الميدانية
9	1.10. مخطط المشروع المقترح
	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
1	1
12	2.1. المقدمة:
12	2.2. المتغير المستقل
12	2.3. المتغير التابع
13	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
13	2.5. الخاتمة
13	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعد بيئة الأعمال المعاصرة في قطاع الصناعات الدوائية من أكثر البيئات ديناميكية وتعقيداً، نظراً لارتباطها المباشر بالصحة العامة والمعايير الرقابية الصارمة. وفي ظل هذه التحولات، برزت إدارة المخاطر كأحد الركائز الأساسية التي تضمن استدامة الشركات وقدرتها على تحقيق ميزتها التنافسية.

إن الفلسفة التقليدية لإدارة المنظمات كانت تعتمد تاريخياً على الممارسات الارتجاعية القائمة على ردود الفعل (Reactive Approach)، حيث لا يبدأ التحرك الفعلي لمواجهة التهديدات إلا بعد وقوع الأزمة بالفعل.

ومع تطور علم إدارة المشاريع وظهور أطر عمل عالمية مثل (ISO 31000) والدليل المعرفي لإدارة المشاريع (PMBOK)، تحول المفهوم الإداري نحو الممارسات الوقائية الاستباقية (Proactive Approach) التي تسعى للتنبؤ بالمخاطر وتخفيف أثارها قبل حدوثها.

وتلعب ثقافة السلامة المهنية والامتثال التنظيمي دوراً جوهرياً في صياغة قرارات الإدارة العليا وتوجيه نموذج العمل الخاص بالمنشأة.

فالمخاطر لا تقتصر فقط على الجوانب المالية، بل تمتد لتشمل رفاهية الموظفين واستقرارهم النفسي والجسدي، وهو ما ينعكس طردياً على مستويات الإنتاجية وجودة المخرجات. بناءً على ذلك، يتطلب النجاح المؤسسي في الشركات الكبرى تدرجاً في التخطيط يبدأ من استيعاب البيئة الكلية للمخاطر، وصولاً إلى التفاصيل التشغيلية الخاصة ببيئة العمل الداخلية، لضمان اتخاذ قرارات إدارية مرنة تدعم الابتكار والتحسين المستمر.

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه العديد من الشركات والمؤسسات فجوة تشغيلية وإدارية واضحة تتمثل في غياب أو ضعف الإجراءات الوقائية الاستباقية تجاه مخاطر السلامة والامتثال والثقافة التنظيمية.

وتتجسد المشكلة في ميل بعض الإدارات إلى إهمال تقييم المخاطر وتأجيل تطبيق معايير إدارة المخاطر والاستدامة، وعوضاً عن ذلك، يتم التعامل بجدية مفرطة وضغط زمني عالٍ فقط "بعد وقوع المشكلة أو الحادثة"، مما يترتب عليه اتخاذ قرارات متأزمة متخبطة وتطبيق تدابير تصحيحية مستعجلة في فترات زمنية قصيرة جداً. هذا النمط الارتجاعي يؤدي إلى زعزعة استقرار نموذج العمل، وهدر الموارد، والضغط النفسي والمهني على الموظفين مما يهدد رفايتهم وسلامتهم.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تفتقر الأدبيات العربية في إدارة المشاريع إلى دراسات كافية تبحث في "العلاقة السببية والتفاعلية" بين إدارة المخاطر الاستباقية ورفاهية الموظفين ونموذج العمل معاً كمنظومة متكاملة، حيث ركزت أغلب الدراسات السابقة على الجوانب المالية والاقتصادية البحتة لإدارة المخاطر وأغفلت أثر البُعد الثقافي وسلوك الإدارة الارتجاعي.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

يظهر بوضوح في بيئة العمل العملية (خاصة في قطاعات التصنيع الحيوية كالأدوية) وجود فجوة بين التنظير لمعايير السلامة والامتثال وبين التطبيق الفعلي على أرض الواقع؛ حيث يُلاحظ اعتماد الإدارات على الخطط العلاجية السريعة عند حدوث الأزمات بدلاً من تبني ثقافة وقائية مستدامة مبنية على مؤشرات أداء استباقية.

1.3. أهمية الدراسة

تتلخص أهمية الدراسة في الإجابة على السؤال ما هو أثر إدارة المخاطر والامتثال على استدامة نموذج العمل وقرارات الإدارة ورفاهية الموظفين في شركة مجموع فارما بجدة؟

1.3.1. على المستوى النظري:

إثراء المكتبة الأكاديمية بإطار نظري يربط بين إدارة المخاطر والامتثال كمتغيرات مستقلة، وبين رفاهية الموظفين واستقرار نموذج العمل كمتغيرات تابعة. تقديم نموذج تأصيلي يشرح مخاطر التحول من الإدارة الارتجاعية (Reactive) إلى الإدارة الوقائية (Proactive) في البيئات الصناعية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تزويد صناع القرار في شركة "مجموم فارما" والشركات المماثلة بتوصيات عملية تساهم في تحسين جودة القرارات الإدارية لتصبح أكثر استباقية.

حماية رأس المال البشري و نموذج العمل من خلال تسليط الضوء على كيفية تأثير ثقافة إدارة المخاطر والاستدامة على رفاهية الموظفين وتقليل الضغوط الناتجة عن القرارات العشوائية المستعجلة.

توجيه إدارات المشاريع نحو بناء آليات امتثال مرنة تحمي نموذج عمل الشركة من الهزات التشغيلية المفاجئة.

1.4. أسئلة الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة التي تركز على أثر إدارة المخاطر والامتثال وثقافة السلامة على نموذج العمل، وقرارات الإدارة، ورفاهية الموظفين في شركة مجموع فارما، تتبلور الأسئلة الآتية:

1. ما أثر تطبيق إدارة المخاطر والامتثال على استدامة نموذج العمل في شركة مجموع فارما بجدة؟
2. كيف تؤثر ثقافة السلامة والإدارة الاستباقية مقابل الإدارة الارتجاعية (Reactive) على جودة قرارات الإدارة العليا؟
3. ما العلاقة بين غياب الإجراءات الوقائية وقت الأزمات وبين مستوى رفاهية الموظفين وضغوطهم المهنية في الشركة؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى تحقيق ما يلي:

1. قياس أثر إدارة المخاطر والامتثال التشغيلي على كفاءة واستدامة نموذج العمل في شركة مجموع فارما.
2. توضيح انعكاس التحول من الإجراءات الارتجاعية المتأخرة إلى الإجراءات الوقائية الاستباقية على صياغة القرارات الإدارية السليمة.
3. استقصاء مدى تأثير رفاهية الموظفين والاستقرار النفسي والمهني لهم بالقرارات العشوائية أو الضغوط القصيرة الناتجة عن تدارك المشكلات بعد وقوعها.
4. تقديم توصيات منهجية وميدانية لإدارة شركة مجموع فارما لتعزيز ثقافة السلامة المؤسسية.

1.6. فرضيات الدراسة

بناءً على مشكلة البحث وأهدافه، تم صياغة الفرضيات الآتية:

- الفرضية الرئيسية الأولى: (H1) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر والامتثال على استدامة نموذج العمل في شركة مجموع فارما بجدة.
- الفرضية الرئيسية الثانية: (H2) تؤثر الإدارة الارتجاعية للمخاطر سلباً على جودة قرارات الإدارة وتتسبب في ضغوط حادة على رفاهية الموظفين.
- الفرضية الفرعية: (H2a) كلما زادت الإجراءات الوقائية الاستباقية، كلما تحسنت رفاهية الموظفين واستقرار بيئة العمل.

1.7. نموذج الدراسة

يعكس نموذج البحث العلاقات التبادلية بين المتغيرات المستقلة والتابعة:

- المتغير المستقل (Independent Variable): إدارة المخاطر والامتثال وثقافة السلامة (ISO 31000, PMBOK).
- المتغير التابع (Dependent Variable): استدامة نموذج العمل، جودة القرارات الإدارية، ورفاهية الموظفين.
- شكل تخطيطي تفصيلي للنموذج



1.8. منهجية الدراسة

تجري هذه الدراسة الميدانية التطبيقية في شركة مجموع فارما بمدينة جدة، المملكة العربية السعودية، وتحديداً في قطاعات الإنتاج، وضمان الجودة، وإدارة المشاريع، والسلامة والصحة المهنية

يُعد اختيار شركة مجموع فارما ملائماً للغاية نظراً لكونها إحدى الشركات الرائدة في الصناعات الدوائية التي تتطلب معايير امتثال صارمة وبيئة عمل حيوية تتأثر مباشرة بممارسات إدارة المخاطر والوقاية.

1.9. الدراسة الميدانية

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب لطبيعة موضوع البحث في رصد واقع ممارسات إدارة المخاطر وتحليل أثرها على نموذج العمل ورفاهية الموظفين.

وسيتم الاعتماد على أداة الاستبانة كمرتكز رئيسي لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة (العاملين ومهندسي السلامة وصناع القرار في مجموع فارما)، بالإضافة إلى دراسة الأدبيات والتقارير المؤسسية ذات الصلة وتحليلها إحصائياً باستخدام الحزم الإحصائية)

1.10. مخطط المشروع المقترح

سيتألف الهيكل العام لمشروع التخرج من الأبواب والفصول التالية:

- **الفصل الأول:** الإطار العام للدراسة (المقدمة، المشكلة، الأهمية، الأسئلة، الأهداف، الفرضيات، النموذج، المنهجية).
- **الفصل الثاني:** الإطار النظري والدراسات السابقة (مفاهيم إدارة المخاطر، الامتثال، ثقافة السلامة، رفاهية الموظفين، نموذج العمل).
- **الفصل الثالث:** المنهجية وإجراءات الدراسة الميدانية (تصميم البحث، مجتمع وعينة الدراسة، أداة جمع البيانات، المعالجة الإحصائية).
- **الفصل الرابع:** تحليل البيانات ومناقشة النتائج (عرض نتائج الاستبانة واختبار الفرضيات).
- **الفصل الخامس:** الخاتمة، التوصيات، المقترحات، وقائمة المراجع.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تُعد الدراسات السابقة ركيزة أساسية لأي بحث علمي، إذ تساهم في توجيه الباحث نحو فهم العمق النظري والتطبيقي لمجال الدراسة، وتحديد الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة الحالية لمعالجتها. يركز هذا الفصل على استعراض أبرز الدراسات والأدبيات التي تناولت متغيرات البحث المتمثلة في: إدارة المخاطر التشغيلية، والامتثال، وثقافة السلامة (كمتغيرات مستقلة)، وأثرها على استدامة نموذج العمل، وجودة القرارات الإدارية، ورفاهية الموظفين (كمتغيرات تابعة) في البيئة الصناعية والدوائية.

2.2. المتغير المستقل

دراسة: (Hopkin, 2018) تناولت هذه الدراسة أهمية تطبيق الإدارة الاستباقية للمخاطر وفق المعايير العالمية، وأشارت إلى أن التحول من أساليب الإدارة الارتجاعية (Reactive) إلى استراتيجيات التخطيط الوقائي يقلل بشكل جذري من الهزات التشغيلية المفاجئة في المنظمات الصناعية.

دراسة المنظمة الدولية للمواصفات: (ISO, 2018) ركزت المواصفة القياسية (ISO 31000) على إطار عمل إدارة المخاطر، ووضحت كيف أن دمج مبادئ الامتثال وإدارة المخاطر في صلب عمليات المنشأة يمنح الإدارة العليا رؤية واضحة ومبكرة للتهديدات المحتملة

2.3. المتغير التابع

دراسة: Reason (2016) ركزت على تحليل ثقافة السلامة التنظيمية وأثر الأخطاء الإدارية والتشغيلية على الاستقرار المؤسسي، مبينةً أن الإهمال في الجوانب الوقائية يولد ضغوطاً هائلة على الكوادر البشرية ويؤثر سلباً على بيئة العمل والرفاهية العامة للموظفين.

دراسة معهد إدارة المشاريع: (PMI, 2021) تناولت الدليل المعرفي لإدارة المشاريع (PMBOK) وأبرزت دور الحوكمة الرشيدة واتخاذ القرارات الاستراتيجية السليمة في دعم استدامة نماذج الأعمال داخل بيئات المشاريع المعقدة.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تُظهر مراجعة الدراسات السابقة وجود إجماع أكاديمي على أن ممارسات إدارة المخاطر الاستباقية والامتثال تلعب دوراً محورياً في حماية استدامة نموذج العمل. ومع ذلك، يُلاحظ وجود فجوة بحثية تمثلها هذه الدراسة في شركة مجموع فارما بجدة، تتمثل في ندرة الدراسات التي تربط بصورة متكاملة بين "سلوك الإدارة الارتجاعي مقابل الاستباقي" وبين "رفاهية الموظفين وضغوطهم المهنية" داخل قطاع الصناعات الدوائية في المملكة العربية السعودية، وهو ما تعالجه هذه الدراسة ميدانياً.

2.5. الخاتمة

تناول هذا الفصل أهم الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات البحث، حيث تم استعراض الدراسات الخاصة بإدارة المخاطر والامتثال، والدراسات المرتبطة باستدامة نموذج العمل ورفاهية الموظفين. وبناءً على ما تقدم، يستند البحث الحالي إلى هذه الأدبيات لتأطير إطاره المنهجي والتطبيقي في بيئة العمل الفعلي لشركة مجموع فارما.

قائمة المراجع

1. المنظمة الدولية للمواصفات. (2018). إدارة المخاطر — المبادئ التوجيهية (المواصفة القياسية ISO 31000:2018).
2. معهد إدارة المشاريع (PMI). (2021). الدليل المعرفي لإدارة المشاريع (دليل PMBOK) - الإصدار السابع. معهد إدارة المشاريع
3. Reason, J. (2016). Managing the Risks of Organizational Accidents. Routledge.
4. Hopkin, P. (2018). Fundamentals of Risk Management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management (5th ed.). Kogan Page Publishers.