

إدارة المخاطر وانعكاسها على جودة الخدمة البلدية دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين في مديرية مجاري صلاح الدين (*)

الباحث: هشام مسلم سعيد
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة بغداد

hishamkafee@gmail.com

أ.م.د. أياد طاهر محمد
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة بغداد

ayad_tahir@coadec.uobaghdad.edu.iq

المستخلص:

يهدف البحث الحالي الى التعرف على إدارة المخاطر وتأثيرها على جودة الخدمة البلدية في مديرية مجاري صلاح الدين، ولتحقيق اهداف البحث تم صياغة فرضية رئيسية هي إثبات وجود التأثير بين متغيري البحث المتمثلة بإدارة المخاطر بإبعادها (مرحلة تشخيص وتقييم المخاطر، مرحلة اتخاذ القرار ومواجهة المخاطر، مرحلة تقييم ومراجعة المخاطر)، وجودة الخدمة البلدية بإبعادها (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الامان، التعاطف)، وتم اختيار عينة البحث بطريقة العينة القصدية والمكونة من (٦٥) موظف من اصل مجتمع البحث البالغ (٩١) موظف، تم استخدام الاستبانة وبعدد فقرات بلغ (٤٣) فقرة للحصول على البيانات المطلوبة والتي تم أعدادها بالاستناد الى اثنين من المقاييس الجاهزة بعد أن تم إخضاعها لاختبارات الصدق والثبات، واختبار صحة الفرضيات والاجابة على تساؤلات البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاختبارات الإحصائية والتي من بينها الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية، وبالاعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS.V.26). توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات اهمها حرص مديرية مجاري صلاح الدين على امتلاك جودة خدمة بلدية توفرها لجميع زبائنها، وتوظف إدارة المخاطر في سبيل تدعيم تلك الجودة سيما من خلال تقييم ومراجعة المخاطر واتخاذ القرار ومواجهة المخاطر فضلا عن تشخيص وتقييم المخاطر، وايضاً تسخر مديرية مجاري صلاح الدين إدارة المخاطر في تحسين جودة خدماتها من منظور استباقي ودفاعي وخاصة عندما تتخذ قراراتها لمواجهةها وتقييم مراجعتها، كذلك وجود علاقة ارتباط وتأثير لإدارة المخاطر في رفع مستوى جودة الخدمة المقدمة.

الكلمات المفتاحية: إدارة المخاطر، جودة الخدمة البلدية.

Risk management and its reflection on the quality of municipal service/An exploratory study of the opinions of a sample of employees in the Salahalddin Sewage Directorate

Assist. Prof. Dr. Ayad Taher Mohammed
College of Administration and Economy
University of Baghdad

Researcher: Husham Muslim Saeed
College of Administration and Economy
University of Baghdad

Abstract:

The current research aims to study risk management and its effects on the quality of services provided by Salahalddin Sewage Control Directorate. To achieve this purpose, an investigation to the relationship between two variables was performed:

(*) البحث مستل من رسالة دبلوم عالي معادل للماجستير.

First, the dimensions of risk management (the stage of diagnosing and assessing risks, the stage of decision-making and facing risks, Risk assessment and review stage); second, the quality of municipal services (Tangibility, Reliability, Responsiveness, Assurance and empathy). Samples of this research were chosen through the targeted sampling method and it consisted of 91 individuals with 65 out of them were public sector employees. A survey was used to collect the data that consists of 43 items based on two parameters and was tested using honesty and consistency test. In order to examine the accuracy of the hypothesis and its success in achieving the study aims, we have used the analytic adjectival approach and statistical data analysis, which includes the mean, standard deviation, Coefficient of variation and relative importance index, using SPSS.V.26 software. The research concluded that Salahalddin Sewage Control Directorate aspires to provide a high quality service to its customers, employs risk management to support such objective through the assessment and review of risks and decision-making. In addition, the directorate employs risk management to improve the quality of its services using offensive and defensive approach, especially when decisions are made to encounter and review risks. Finally, this study has revealed a relationship and effect between risk management and improving the quality of provided services.

Keywords: Risk management, Municipal service quality.

المقدمة

يعد قطاع المجاري من القطاعات المهمة على المستوى الخدمي الذي تقدمه احدى مؤسسات الدولة المتمثلة بمديرية مجاري صلاح الدين أحد الاقسام التابعة للمديرية العامة للمجاري ضمن تشكيلات وزارة الاسكان والاعمار والبلديات والاشغال العامة وذلك نتيجة للأثر الكبير الذي تلعبه الخدمة المقدمة من هذه المؤسسة في الحفاظ على الصحة والبيئة في المجتمع. إن المتغيرات التي تم دراستها في هذا البحث هي إدارة المخاطر وجودة الخدمة البلدية وهما موضوعان مهمان بالنسبة لأي منظمة يكون تقديم الخدمة البلدية هو اساس عملها وتسعى لتقديم أفضل الخدمات من خلال السيطرة على المخاطر التي تتعرض لها. ونظراً لكون الباحث احد موظفي مديرية مجاري صلاح الدين، ومن خلال ملاحظته لعمل أقسام المديرية الرئيسية بدا واضحاً ان هناك امام محدود في تحديد المخاطر، او على الاقل تشخيص نسبة معينة لاحتمالية وقوعها، اذ لا بد من وجود إدارة للمخاطر تضع استراتيجيات مؤثرة للحد من المخاطر وبالتالي استمرار عمل المديرية الذي يؤدي بدوره الى تحسين جودة الخدمات المقدمة، الامر الذي يؤدي الى التقليل من المخاطر وبالتالي تقليل الحوادث والأخطاء، فمنهجية إدارة المخاطر فاعلة في تقييم المخاطر، إذ تعمل على تحديد المخاطر قبل وقوعها بشكل استباقي. وتأتي اهمية البحث الحالي في اسهامه بتوفير المعلومات والافكار لموظفي مديرية مجاري صلاح الدين في موضوع تأثير المخاطر على مستوى المديرية، إذ يشكل نقطة انطلاق في بحث موضوعات تتعلق بتأثير المخاطر، فضلاً عن تحديد علاقة ادارة المخاطر بجودة الخدمة المقدمة. وتضمن البحث اربعة مباحث يمثل الاول منها الإطار المنهجي للبحث متمثلاً بمنهجية البحث فيما انصرف المبحث الثاني لتناول الجانب النظري للبحث متمثلاً ب (إدارة المخاطر، وجودة الخدمة البلدية)، اما المبحث الثالث فيمثل الجانب التطبيقي للبحث، واختتم البحث بالمبحث الرابع ليستعرض الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: منهجية البحث

اولاً. مشكلة البحث: تكمن مشكلة البحث بمعرفة مدى تأثير ادارة المخاطر على جودة الخدمة البلدية المقدمة في مديرية مجاري صلاح الدين، ولقد وضع الباحثان أبرز التساؤلات التي تثير مشكلة البحث وتتلخص بالآتي؟

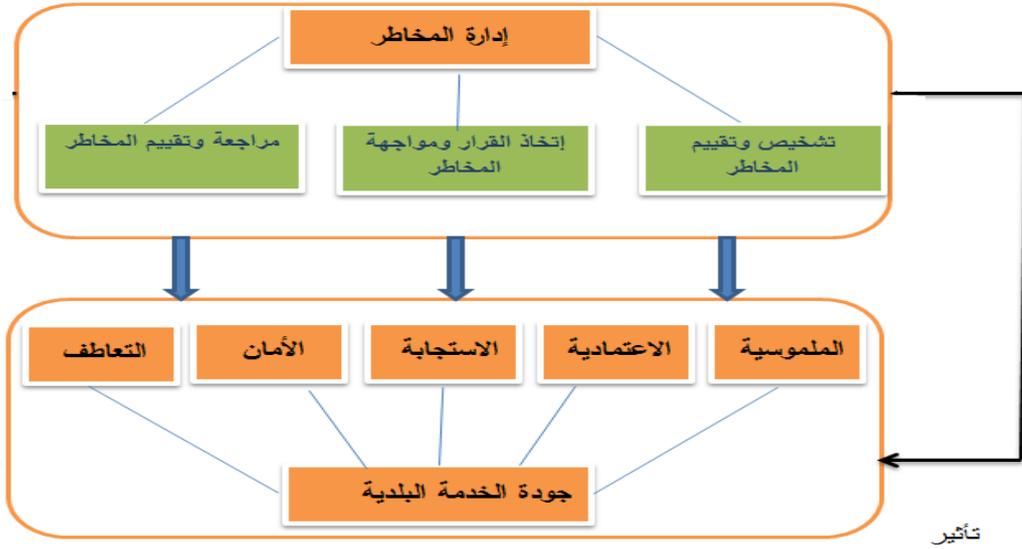
١. ما مستوى اهتمام مديرية مجاري صلاح الدين بإدارة المخاطر؟
٢. ما مستوى اهتمام مديرية مجاري صلاح الدين بجودة الخدمة البلدية؟
٣. هل تؤثر إدارة المخاطر في جودة الخدمة البلدية في مديرية مجاري صلاح الدين؟

ثانياً. أهمية البحث: تتجلى أهمية البحث الحالي بالآتي: يزداد اهتمام المنظمات الخدمية العامة بإدارة المخاطر في ظل تركيزها على جودة الخدمة البلدية المقدمة، كونها عاملاً لا ينفصلان على الرغم من اختلاف منظورها الفكري، إذ تركز إدارة المخاطر على تحديد الفرص بقدر ما تركز على المخاطر. وتأتي أهمية البحث الحالي في اسهامه بتوفير المعلومات والافكار لموظفي مديرية مجاري صلاح الدين في موضوع تأثير المخاطر على عمل المديرية، إذ يسهم في بحث موضوعات تتعلق بتأثير المخاطر على عمل المنظمات الخدمية، فضلاً عن تحديد ادارة المخاطر وعلاقتها بجودة الخدمة البلدية المقدمة، أضف لذلك التواصل مع الدراسات السابقة سيما في الجانب العملي. ويعد موضوع جودة الخدمة من الموضوعات المهمة نظراً لارتباطه بأداء المديرية ودورها في رفع كفاءتها وفعاليتها من خلال الاخذ بنظر الاعتبار اهمية التعرف على المخاطر التي تتعرض لها المديرية وتحسين قدرتها على إدراك تلك المخاطر وتحديدتها وإدارتها على نحو استباقي.

ثالثاً. أهداف البحث: يهدف البحث الى ما يأتي:

١. يهدف البحث ايضا الى التعريف بأنواع المخاطر المؤثرة في المنظمة والى ضرورة الاخذ بنظر الاعتبار وجودها وأهميتها وتأثيرها على جودة الخدمة وكذلك تحديد الاجراءات المتبعة في سبيل تحقيق هذه الغاية.
 ٢. يسعى البحث الى تقديم المقترحات والافكار التي تسهم في زيادة الوعي بعملية ادارة المخاطر وأثرها في تحديد معالم المخاطر وابعادها على مستوى المنظمة بالإضافة الى تطوير القابليات الذاتية لتلك المنظمة في هذا المجال.
 ٣. الاهتمام والرغبة لاكتساب فائدة في مجال التخصص العلمي والعملي كون الباحث يعمل في الدائرة المبحوثة الامر الذي يستدعي دراسة هذين المتغيرين المتمثلين بإدارة المخاطر وجودة الخدمة البلدية وهما من المواضيع المهمة في عمل المنظمات الخدمية.
- رابعاً. فرضية البحث:** يقوم البحث على فرضية رئيسية مفادها الآتي: يوجد تأثير ذي دلالة معنوية لأبعاد إدارة المخاطر (تشخيص وتقييم المخاطر، اتخاذ القرار ومواجهة المخاطر، تقييم ومراجعة المخاطر) على جودة الخدمة البلدية في المديرية وتنبثق منها الفرعيات التالية:
١. يوجد تأثير ذي دلالة معنوية لتشخيص وتقييم المخاطر على جودة الخدمة البلدية.
 ٢. يوجد تأثير ذي دلالة معنوية لاتخاذ القرار ومواجهة المخاطر على جودة الخدمة البلدية.
 ٣. يوجد تأثير ذي دلالة معنوية لتقييم ومراجعة المخاطر على جودة الخدمة البلدية.

خامساً. **المخطط الفرضي للبحث:** يتطلب توضيح أبعاد ومشكلة البحث وتحقيق أهدافها بناء مخطط فرضي يعكس طبيعة العلاقات بين متغيرات البحث وابعاد المتغيرات وتأثيرها في المنظمة قيد البحث، والشكل (١) يوضح المخطط الفرضي للبحث:



الشكل (١) المخطط الفرضي للبحث

سادساً. **اختبار صدق وثبات مقياس البحث:** يمثل مقياس الصدق والثبات واحد من أفضل الاختبارات اللازمة لبناء (الاستبانة)، إذ يجسد امكانية الفقرات على قياس ما يراد بحثه ودراسته بشكل فعلي من متغيرات، فيحدد من خلاله قابلية الاستبانة وصلاحيتها لما ينبغي قياسه من ظواهر معنية بالبحث، لتمثل هذه المقاييس شرطاً مهماً لتحديد مقياس الاستبانة بدقة عالية، ومن ثم اظهار نتائجها على اتم وجه (قنديلجي، ٢٠١٠ : ٥٣)، وقد لجأ الباحثان الى:

١. قياس الصدق الظاهري: عرض الباحثان الاستبانة على مجموعة من المحكمين والخبراء في مجال الإدارة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي وإدارة الجودة، بهدف التأكد من قدرتها على قياس متغيري البحث، فضلاً عن التأكد من صحة الابعاد والفقرات، ومدى وملاءمتها للهدف الذي خصصت له، فاستطلع آرائهم واخذ بجميع ملاحظاتهم عنها، وقد نالت قبولهم بنسبة (٩٢,٧٥%).

٢. قياس الصدق باستعمال معامل الثبات: وظف الباحثان اختبار (كرو نبخ الفا) لمعرفة ثبات الاستبانة ومعرفة اتساقها ونتائجها، فضلاً عن درجة الثقة التي يكون فيها المقياس حراً من الخطأ والحصول على النتائج نفسها، حال إعادة استعمالها لمرات متعددة وبمدد زمنية مختلفة وبنفس درجة الثقة، إذ يوضح الجدول (١) نتائج معامل الصدق والثبات لكل محور من محاورها (ادارة المخاطر، جودة الخدمة البلدية).

اذ يتضح حصول المتغير الرئيس المستقل ادارة المخاطر على معامل ثبات (٠,٩٢٤) وعبر (١٨) فقرة قيس بها البعد في مديرية مجاري صلاح الدين، فحصل على معامل صدق (٠,٩٦١)، اما على مستوى المتغير المعتمد جودة الخدمة البلدية، والذي قيس عبر (٢٥) فقرة، فقد حصل على معامل ثبات وصدق (٠,٩٣٣، ٠,٩٦٦) على الترتيب، اما على المستوى العام للاستبانة ومن خلال فقراتها (٤٣) فقد حصلت على معامل ثبات (٠,٩٤٥)، ومعامل صدق كلي

(٠,٩٧٢)، فيما لجأ الباحثان الى توظيف معامل التجزئة النصفية من خلال تقسيم فقرات الاستبانة الى فقرات فردية (٢٢) فقرة حصلت على معامل ثبات (٠,٩١٦)، وفقرات زوجية (٢١) فقرة، حصلت على معامل ثبات (٠,٩٢٨)، فيما كان معامل ارتباط الفقرات الفردية بالفقرات الزوجية (٠,٥٧٠) قوي عبر نصفي الاستبانة، بينما كانت قيمة معامل سبيرمان براون (٠,٧٢٦)، ومعامل جوتمان للتجزئة النصفية (٠,٧٢٥)، اذ يلاحظ الباحثان ان جميع معاملات الثبات تشير الى قوة اتساق الاستبانة.

الجدول (١): صدق وثبات ابعاد البحث

الابعاد	الترميز	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
ادارة المخاطر الوظيفي	X	18	0.924	0.961
تشخيص وتقييم المخاطر	X1	6	0.832	0.912
اتخاذ القرار ومواجهة المخاطر	X2	6	0.796	0.892
تقييم ومراجعة المخاطر	X3	6	0.847	0.920
جودة الخدمة البلدية	Y	25	0.933	0.965
الملموسية	Y1	5	0.706	0.840
الاعتمادية	Y2	5	0.803	0.896
الاستجابة	Y3	5	0.856	0.925
الامان	Y4	5	0.801	0.895
التعاطف	Y5	5	0.862	0.928
ثبات الفقرات الفردية		22	0.916	0.957
ثبات الفقرات الزوجية		21	0.928	0.963
معامل ارتباطي نصفي الاستبانة				0.570
معامل سبيرمان براون				0.726
معامل جوتمان للتجزئة النصفية				0.727
الثبات الكلي للاستبانة			0.945	0.972

سابعاً. الاساليب والادوات والمقاييس المستخدمة في التحليل الاحصائية: تم استخدام الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات واستخدام مقياس ليكرت الخماسي (اتفق تماماً، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق تماماً) وأستخدم برنامج (SPSS, V.26) لتحليل البيانات، أما ادوات البحث الإحصائية المستخدمة (الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية) لكل فقرة من فقرات الاستبانة، فضلاً عن مقارنتها بالوسط الفرضي للبحث البالغ (٣). اما الابعاد المستخدمة فكانت بالاعتماد على دراسة (ابو حجر، ٢٠١٤) لإدارة المخاطر و (عبد الحسين، ٢٠١٧) لجودة الخدمة البلدية.

المبحث الثاني: الجانب النظري

اولاً. إدارة المخاطر:

١. مفهوم المخاطر: من الصعوبة وجود مفهوم محدد يمكن استعماله للتعبير عن المخاطر في جميع المجالات اي إن مفهومها الملائم لأي اختصاص غير مجدي للاختصاص الاخر لأنه يعني شيئاً

مختلفاً لكل منهم وقد أكد الباحثون إن المخاطر تستخدم لوصف مواقف مختلفة، إذ إن بعض المفاهيم الخاصة بالمخاطر ينبغي ان تأخذ بالحسبان بشكل أكثر جدية خاصةً في عملية اتخاذ القرار فضلاً عن إن المخاطر مكونات اساسية في بيئة العمل.

عُرفت المخاطر بأنها دالة احتمال حدوث شيء ومقدار الخسارة التي تنشأ عن النشاط وتؤثر في تحقيق الاهداف ويمكن ان تكون مباشرة او غير مباشرة (Prapawadee, 2009: 5). وعُرفت المخاطر بأنها الانحراف في النتائج التي يمكن ان تحدث خلال مدة محددة والتي تمثل الانحراف السلبي غير المرغوب فيه عن النتائج المتوقعة او المخططة او ان تكون في الوضع الايجابي الذي لا يمثل خطراً (ابو بكر والسيفو، ٢٠٠٩: ٧٠). كما عُرفت بأنها ظاهرة معقدة تحتوي على الكثير من الابعاد المادية والنقدية والثقافية والاجتماعية تجعل من المخاطر احداثاً غير متوقعة واحتمالات غير مؤكدة ويمكن ان تؤثر على اهداف المنظمة بالكلفة او الوقت او الجودة الضعيفة (Begum, 2009: 7). وعُرفت ايضاً بانها حدث او تأثير يحدد النجاح في انجاز اعمال المنظمة من حيث الوقت والجودة (Olufemi, 2013: 15).

ويرى الباحثان المخاطر بأنها عبارة عن مفهوم يستعمله المديرون ورؤساء الاقسام للتعبير عن قلقهم تجاه الآثار السلبية المتوقع حدوثها عند ممارسة بعض الانشطة في المنظمة والتي يصاحبها درجة من المخاطرة مما يؤثر على تحقيق الاهداف المخططة.

٢. مفهوم ادارة المخاطر: عرفت إدارة المخاطر بأنها "مجموعة من الأساليب العلمية التي ينبغي أخذها في الحسبان عند إتخاذ القرار لمواجهة أي مخاطر وذلك من أجل منع أو تقليل الخسائر المادية المحتملة ومن ثم الحد من ظاهرة المخاطرة، كما يقوم على تخفيض التكاليف المصاحبة للمخاطر" (شقيري وآخرون، ٢٠١٢: ٢٦). كما تعد ادارة المخاطر وسيلة واداة مهمة يمكن ممارستها لتفادي المخاطر وتقليل الخسائر والتعرف على خفايا الأمور التنظيمية والادارية قبل ان تتعرض المنظمة الى مخاطرها لأن المدخلات اللازمة لعملية تحديد المخاطر هي العوامل البيئية المؤثرة في المنظمة والموجودات التنظيمية والمستندات والوثائق الخاصة بها (خضير وحسين، ٢٠١٦: ٢٢٩). او هي عبارة عن منهج او مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم وتنفيذ اجراءات من شأنها ان تقلل امكانية حدوث الخسارة او الانحراف في تحقيق الاهداف المخططة الى حد أدنى (كحيل، ٢٠١٨: ٣٤).

ويرى الباحثان إن ادارة المخاطر هي الاجراءات والاساليب التي يقوم بها فريق مختص ذو خبرة ومعرفة بأعمال المنظمة والظروف المحيطة بها الغاية منها الاحاطة بكل انواع المخاطر المحتملة ومعرفتها ومحاولة السيطرة عليها او التقليل من شدتها.

٣. أهمية إدارة المخاطر: إن معرفة المخاطر التي تواجه المنظمة وتقييمها وادارتها بطريقة علمية صحيحة يسمح بتنفيذ استراتيجية المنظمة بفاعلية، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال الدور الأساسي والمهم الذي تلعبه إدارة المخاطر.

تكمن اهمية إدارة المخاطر فيما يأتي (NamCao, 2007: 12):

- أ. تحديد المخاطر التي تواجه المنظمة وتقييمها وقياس حجمها ومستوى قبولها.
- ب. ابلاغ المديرين عنها للتحوط لها، او التخفيف منها، او تحويلها الى آخرين لتحقيق أهداف المنظمة.

ج. تعزز مقدرات العاملين لمقابلة المخاطر والدفاع عن الأعمال من خلال المخاطر وتتعاظم أهميتها بسبب تسارع وتيرة التغير وتزايد الكوارث التي يمكن لإدارة المخاطر معالجتها.
د. كذلك تساعد على تمكين المنظمة من الاستخدام الفعال والكفوء للموارد والمقدرات الجوهرية في تحقيق الأهداف.

٤. **أهداف إدارة المخاطر:** تهدف إدارة المخاطر الى ما يأتي (ذيب واخرون، ٢٠١٢: ٧٤):

أ. إعطاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين فكرة كلية عن جميع المخاطر التي تواجهها المنظمة.
ب. التأكد من حصول المنظمة على عائد مناسب للمخاطر التي قد تواجهها.
ج. تساعد على وضع نظام للرقابة الداخلية وذلك لإدارة مختلف أنواع المخاطر في جميع وحدات المنظمة.

٥. **مراحل إدارة المخاطر:** يقترح الباحثان أنه بالإمكان صياغة مراحل إدارة المخاطر ضمن ثلاث مراحل بالاتفاق مع دراسة (ابو حجير، ٢٠١٤) ولملائمتها موضوع البحث وطبيعة عمل ونوع الدائرة المبحوثة والتي سوف يعتمدها الباحثان في دراسته وكما يأتي:

أ. مرحلة تشخيص وتقييم المخاطر: يتم في هذه المرحلة معرفة نمط المخاطر، واستجابات العاملين السلوكية، وتحليل محتوى المخاطر، وفهم العوامل والظروف الثقافية والاجتماعية لتحديد حالة المخاطر، وتحديد الخيارات اللازمة لإدارة المخاطر، وتكامل المعرفة إذ تسهم الخبرة المستندة إلى المعرفة في تقييم المخاطر وتقييم التأثير الاجتماعي المتمثلة بالنتائج الثقافية والاجتماعية لفعاليات المنظمة وقراراتها ومشاركة جميع العاملين في المنظمة في عملية التحليل (Renn, 2006: 4).
ب. مرحلة اتخاذ القرار ومواجهة المخاطر: في هذه المرحلة يتم اتخاذ القرار بأحد الاحتمالات إما (تحمل المخاطر، تنويع المخاطر، تجنب المخاطر وتقليل اثارها، تحويل المخاطر) ويتم العمل على تحليل وتوصيف دقيق للمخاطر ونقوم باستكشاف تأثيرها على الوظائف والأنشطة بالإضافة لوضع استراتيجية وسياسة لإدارة المخاطر وهنا يتم اتخاذ القرار المناسب في مواجهة المخاطر (ابو حجير، ٢٠١٤: ٧٦).

ج. مرحلة تقييم ومراجعة المخاطر: تؤكد هذه المرحلة الاحتفاظ بمسارات المخاطر المحددة، ومراقبة المخاطر المتبقية، وتحديد المخاطر الجديدة، فضلاً عن مراجعة المخاطر وتقييمها، وتوقع إجراءات التصحيح ضمن مجال السيطرة على المخاطر أيضاً، ويجب أن تنفذ مراقبة المخاطر بموجب خطة إدارة المخاطر والإجراءات التصحيحية وتحديث خطة إدارة المخاطر (Begum, 2009: 20).

ثانياً. جودة الخدمة:

١. **مفهوم جودة الخدمة:** هي مقياس لدرجة توافق الاداء الحقيقي للخدمة المقدمة مقارنة بما يتوقعه الزبون من هذه الخدمة، أي انها حصيلة الفرق بين ما هو متوقع من الزبون ودرجة ادراكه للأداء الفعلي للخدمة (الخالدي، ٢٠١٢: ٢١). او هي تقديم الخدمة بدون أخطاء مع التحسن المستمر فيها سواءً في إجراءات تقديمها أو سلوكيات مقدمها مع الأخذ بالاعتبار المعلومات المرتدة من الزبائن (احلام، ٢٠١٤: ٢٤). او هي الفرق بين أداء الخدمة وتوقعاتها (Qureshi & Malik, 2016: 41).

مما تقدم يرى الباحثان بأن جودة الخدمة هي مقياس مدى التوافق الحاصل بين توقع الزبون وادراكه للخدمة المقدمة وعندما تكون الجودة مصاحبة للخدمة يؤدي ذلك الى الوصول الى رضا الزبائن وتحقيق أهداف المنظمة.

٢. **جودة الخدمات البلدية:** تُعرف جودة الخدمات البلدية بأنها تحقيق مستوى عالي وجيد في الخدمة البلدية المقدمة للمواطن منذ المرة الأولى (عبد الرزاق، ٢٠١١: ٢٨٨). كما تُعرف جودة الخدمات البلدية من وجهة نظر فنية مهنية هي تقديم أفضل الخدمات وفق أحدث الطرق العلمية والتكنولوجية، ويحكم ذلك مبادئ رئيسية منها أخلاقيات التعامل المهني بين العاملين والزبائن والخبرة العلمية التي يمتلكها العاملين وكذلك اهتمام العاملين في الخدمة البلدية المقدمة (جوان، ٢٠١٢: ٧). ويمكن التعبير عن جودة الخدمات البلدية بأنها حالة ديناميكية مرتبطة بالمنتجات المادية والخدمات وبالأفراد والعمليات والبيئة المحيطة بحيث تتطابق هذه الحالة مع التوقعات (عبود، ٢٠١٤: ١٠٩).

٣. **مفهوم الخدمة:** عُرِفَت الخدمة بأنها نشاطات غير ملموسة تهدف الى إشباع رغبات الزبائن دون أن ترتبط ببيع منتجات أخرى (Etzel et al., 2001: 293). كما عُرِفَت بأنها مجموعة من المنافع، الناتجة عن جوانب ملموسة أو غير ملموسة يسعى الزبائن إلى تحقيقها من خلال التعامل مع مقدمي الخدمة، كما ينبغي إظهار هذه المنافع بصورة مميزة وبخصائص تثري البعد المنفعي الملموس وترتقي به إلى مستوى رغبات الزبائن (Lovelock, 2003: 89). وقد عُرِفَت الجمعية الأمريكية للتسويق الخدمات بأنها منتجات غير ملموسة أو هي كذلك إلى حد كبير، فإذا كانت بشكل كامل غير ملموسة فإنه يتم تبادلها مباشرة من المنتج إلى المستعمل، ولا يتم نقلها أو تخزينها، كذلك هي تفنى بسرعة (دواي، ٢٠١٠: ١٧٢).

مما تقدم يرى الباحثان بأن الخدمة نشاط يقدمه صاحب الخدمة للزبون وفي الاغلب تكون غير ملموسة يتم تقييمها من قبل المستهلك حال الحصول عليها ومن خصائصها عدم الحصول على ملكيتها وغير قابلة للتخزين.

٤. **خصائص الخدمة البلدية:** إن الخدمة البلدية التي تقدمها المنظمات البلدية تمتاز بخصائص معينة كونها ذات صلة بنوعية حياة الناس وبيئتهم ويُمكن تحديد أهم تلك الخصائص بالآتي (دواي، ٢٠١٠: ١٨١):

أ. الخدمة البلدية التي تقدمها المنظمات البلدية ينبغي إن تتصف بالجودة العالية كونها ذات صلة بنوعية حياة الناس وصحتهم والبيئة المحيطة بهم.

ب. الخدمات البلدية التي تقدمها المنظمات البلدية ذات نفع عام ولمختلف الجهات المستفيدة (أفراد، منظمات، هيئات حكومية وخاصة).

ج. صعوبة وضع معايير لجودة الخدمات البلدية أسوة بالخدمات الأخرى.

د. إن القوانين والأنظمة الحكومية تؤثر على عمل المنظمات البلدية سواء كان هذا التأثير مباشراً أو غير مباشر.

ومن الخصائص الأخرى للخدمة صعوبة تقييم جودة الخدمة من جانب الزبون حيث يواجه الزبون صعوبة أكبر عند تقييم الخدمة المقدمة له بالمقارنة بالسلع المادية الملموسة، ومرد هذا يرجع إلى أن الأداء الفعلي للخدمة يرتبط بتفاعل الزبون مع مقدم الخدمة، وبخبرة الزبون نفسه. وبالتالي فإن الحكم على الخدمة بأنها جيدة أو سيئة يختلف من زبون لآخر، ومن وقت إلى آخر بالنسبة للزبون نفسه (إدريس، ٢٠٠٦: ٢٩).

٥. **أبعاد جودة الخدمة البلدية:** لجودة الخدمة البلدية خمسة ابعاد تم اعتمادها بالبحث الحالي وبالاتفاق مع دراسة (عبد الحسين، ٢٠١٧) وملائمتها طبيعة عمل ونوع الدائرة المبحوثة وهذه الابعاد هي:

- أ. الملموسية: وهي تساعد في الحكم على الخدمة قبل شرائها، ما يستدعي التأكد باستمرار من ثبات عناصر الملموسية مع التصور الكلي لخدمة المنتج مما يجعل غير الملموس ملموساً، اي جعل الخدمات أكثر قرباً للمس (ذهنياً) لدى الزبون (الخفاف، ٢٠١١: ٥٤).
- ب. الاعتمادية: وتعني الاعتمادية توفير الخدمات في الوقت المحدد وكما مخطط لها مسبقاً ومعالجة مشاكلها وأداء الخدمات بصورة مميزة من المرة الأولى مع إبقاء السجلات خالية من الأخطاء (Kotler & Keller, 2006: 414).
- ج. الاستجابة: وهناك من ينظر إليها على أنها استعداد الأفراد العاملين لتقديم الخدمات بالسرعة والتوقيت المناسبين، ويتمثل ذلك في سرعة المعالجة وقدرات مقدم الخدمة للاستجابة الفورية لطلبات خدمة الزبائن (Al-Azzam, 2015: 46).
- د. الأمان: ويأخذ الأمان اشكالاً متعددة كسهولة الحصول على الخدمة والمنفعة المتوقعة منها وعدم مواجهة مخاطر عند الإفادة من الخدمة بالإضافة الى عدم وجود عيوب فنية في الخدمة (الجار الله، ٢٠١٠: ٤٠).
- هـ. التعاطف: يشمل التعاطف العناية والاهتمام الفردي بالزبائن ورعاية مصالحهم وتوفير العناية الشخصية لهم كذلك فهم الشكاوى المقدمة من قبلهم (Pride & Ferrell, 2014: 431).

المبحث الثالث: الجانب العملي

أولاً. نتائج التحليل الوصفي وترتيب ابعاد المتغيرين بحسب معامل الاختلاف النسبي:

١. نتائج التحليل الوصفي وترتيب ابعاد ادارة المخاطر بحسب معامل الاختلاف النسبي وكما موضح في الجدول (٢):

الجدول (٢): نتائج التحليل الوصفي وترتيب ابعاد ادارة المخاطر بحسب معامل الاختلاف النسبي

الاهمية النسبية	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
78.6%	14.7%	0.579	3.93	تشخيص وتقييم المخاطر
79.2%	14.1%	0.558	3.96	اتخاذ القرار ومواجهة المخاطر
78.4%	16.2%	0.636	3.92	تقييم ومراجعة المخاطر
78.8%	13.6%	0.534	3.94	ادارة المخاطر

نلاحظ من خلال الجدول (٢) ان ممارسة واهتمام مديرية مجاري صلاح الدين بمرحلة اتخاذ القرار ومواجهة المخاطر، بالترتيب الأول بمستوى اهتمام (٢,٧٩%)، وبمعامل اختلاف نسبي (١,٤٤%) وبوسط حسابي (٣,٩٦) متوفر، فيما كان الترتيب الثاني لمرحلة تشخيص وتقييم المخاطر بوسط حسابي (٣,٩٣) متوفر، ويمارس باهتمام نسبي (٦,٧٨%)، ومعامل اختلاف نسبي (٧,١٤%)، بينما كانت مرحلة تقييم ومراجعة المخاطر بالترتيب الثالث من حيث الأولوية والاهتمام النسبي (٤,٧٨%)، وبمعامل اختلاف نسبي (٢,١٦%)، ان توفر المراحل الثلاث قد افضى الى تبني واهتمام وممارسة لمديرية مجاري صلاح الدين لكافة الأنشطة الإدارية الرامية لتقييم وقياس المخاطر التي تواجهها، بهدف تطوير وصياغة استراتيجية محددة، تتضمن نقل المخاطر، فضلا عن تجنبها والحد من اثارها السلبية، وقبول بعض او كل تبعاتها، فحصل المتغير المستقل إدارة المخاطر على وسط حسابي (٣,٩٤) متوفر على المستوى العام، ويمارس بمستوى

اهتمام نسبي (٧٨,٨%) وبتوافق وتجانس في اراء العينة بانحراف معياري (٠,٥٣٤)، وبمعامل اختلاف نسبي (١٣,٦%).

٢. نتائج التحليل الوصفي وترتيب ابعاد جودة الخدمة البلدية بحسب معامل الاختلاف النسبي وكما موضح في الجدول (٣).

الجدول (٣): نتائج التحليل الوصفي وترتيب ابعاد جودة الخدمة البلدية بحسب معامل الاختلاف النسبي

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الوزن النسبي
الملموسية	3.98	0.608	15.3%	79.6%
الاعتمادية	4.06	0.510	12.5%	81.2%
الاستجابة	4.08	0.578	14.2%	81.6%
الامان	4.11	0.514	12.5%	82.2%
التعاطف	4.00	0.635	15.8%	80%
جودة الخدمة البلدية	4.05	0.471	11.6%	81%

من خلال الجدول (٣) وعند مراجعة الباحثان لكل ما سبق عرضه من نتائج التحليل الوصفي لبيانات ابعاد جودة الخدمة البلدية، فقد حاز بعد الاعتمادية على الترتيب الأول بمعامل اختلاف نسبي (١٢,٥%)، ثم تلتها الابعاد (الامان، الاستجابة، الملموسية، التعاطف) على الترتيب، ان توافر الابعاد مجتمعة وبتوافق العينة، قد افضى الى حصول المتغير المعتمد جودة الخدمة البلدية على وسط حسابي (٤,٠٥) متوفر، ويمارس بمستوى اهتمام نسبي (٨١%) في جميع الخدمات التي تقدمها مديرية مجاري صلاح الدين سواء كانت متوقعة ام مدركة من قبل زبائنها، وتكون معياراً لرضاهم عن تلك الخدمات، اذ حصل المتغير المعتمد جودة الخدمة على انحراف معياري (٠,٤٧١) ومعامل اختلاف نسبي (١١,٦%).

ومن اجل تحليل وتفسير النتائج في ضوء إجابات عينة البحث: يحاول الباحثان هنا تشخيص واقع واهمية ادارة المخاطر وجودة الخدمة البلدية في مديرية مجاري صلاح الدين، من خلال إجابات افراد العينة (55) مشاهدة عن فقرات الاستبانة (43) فقرة مثلت ابعاد ادارة المخاطر وجودة الخدمة البلدية، اذ وظف الباحثان الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية، لكل فقرة من فقرات الاستبانة، فضلا عن مقارنتها بالوسط الفرضي للبحث البالغ (3).

استعمل الباحثان مقياس ليكرت الخماسي، فكان مجموع التدريجات (15) قسمها على عدد التدريجات (5)، ليكون الوسط الفرضي (3)، ثم أجريا المقارنة بين الوسط المحسوب والوسط الفرضي، فاذا كان الوسط الحسابي أكبر من الوسط الفرضي دل على التوفر والتبني والممارسة والاهتمام من قبل مديرية مجاري صلاح الدين بهذه الفقرة والبعد والمتغير الرئيس، اما اذا كان اقل من الوسط الفرضي فيشير الى ضعف ومحدودية الممارسة والاهتمام والتبني، وبحسب الاتي:

الجدول (٤): تفسير الأوساط الحسابية مقارنة بتدرجات ليكرت

اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
4.21-5	3.41-4.20	2.61-3.40	1.81-2.60	1-1.80
مرتفع جدا	مرتفع	معتدل	ضعيف	ضعيف جدا

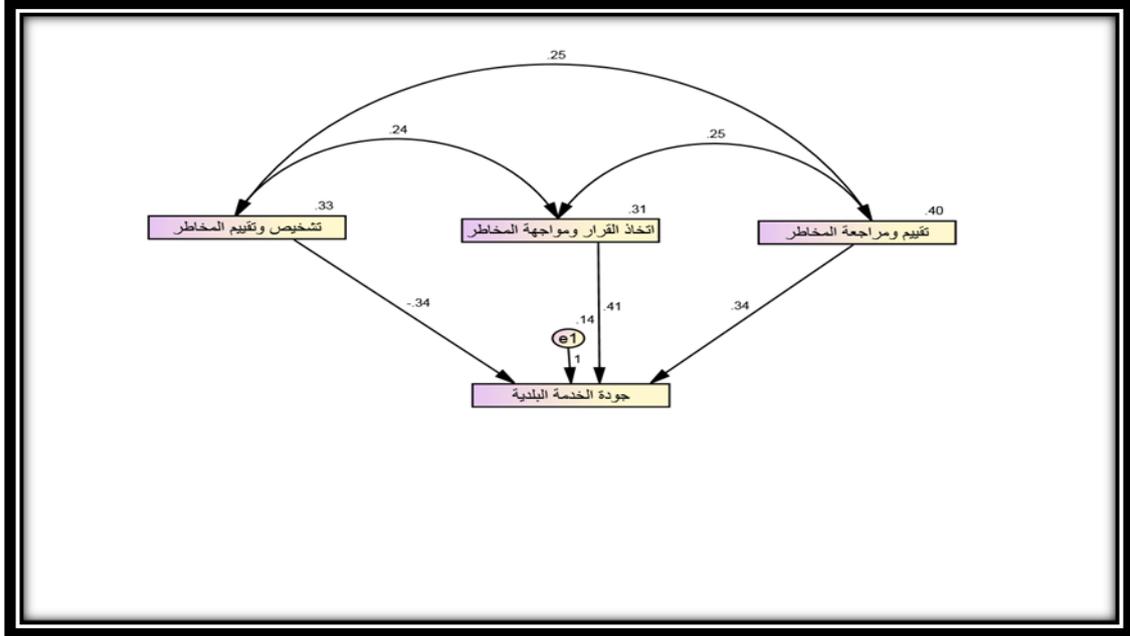
ثانياً. **التحقق من فرضية التأثير:** انطلق الباحثان في مسعاها للتحقق من صحة الفرضية الرئيسية (تؤثر ادارة المخاطر وابعادها في جودة الخدمة البلدية تأثيراً معنوياً ايجابياً) ومن اجل التحقق من فرضية البحث وضم الباحثان برنامج (AMOS V.25) للتحقق من الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة منها:

التحقق من الفرضية الرئيسية: وللتحقق من فرضية البحث الرئيسية، اذ تظهر نتائج الجدول (٥) قيمة معلمة التأثير (0.422) الميل الحدي عند مستوى المعنوية (0.000) وبقيمة النسبة الحرجة (3.971)، أي عند زيادة اهتمام مديرية مجاري صلاح الدين بإدارة المخاطر بمقدار وحدة واحدة، فأنها سوف تهتم تلقائياً بجودة الخدمة البلدية (42.2%)، ومن كل ما سبق تقبل فرضية البحث الرئيسية.

الجدول (٥): تأثير ادارة المخاطر في جودة الخدمة البلدية

المعتمد	اتجاه التأثير	المستقل	معلمة التأثير	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	المعنوية
جودة الخدمة البلدية	←---	ادارة المخاطر	0.422	0.106	3.971	0.000

ومن خلال لجوء الباحثان الى اختبار ابعاد ادارة المخاطر مجتمعة في جودة الخدمة البلدية، فقد لاحظ من نتائج الشكل (٢)، ان اعلى قيمة تأثير في الانموذج المختبر لاتخاذ القرار ومواجهة المخاطر فكان مقدار تأثيرها (41%)، ثم تلتها على الترتيب تأثير تقييم ومراجعة المخاطر في جودة الخدمة البلدية بنسبة (34%)، بينما كان لتشخيص وتقييم المخاطر تأثيراً عكسياً في الانموذج (34%-). اذ كانت جميع معنوية الاختبار اقل من (0.05).



الشكل (٢): التأثير المتعدد لأبعاد ادارة المخاطر في جودة الخدمة البلدية

التحقق من الفرضية الفرعية الأولى: من نتائج الجدول (٦)، ظهرت قيمة معلمة التأثير (0.221) والمساوية للميل الحدي (β) عند مستوى المعنوية (0.045) وبقيمة النسبة الحرجة (2.051) وهي أكبر من قيمتها المجدولة (1.96) عند مستوى المعنوية (0.05)، فعند زيادة اهتمام مديرية مجاري

صلاح الدين بتشخيص وتقييم المخاطر بمقدار وحدة واحدة، فأنها سوف تهتم تلقائياً بجودة الخدمة البلدية (22.1%)، ومن كل ما سبق تقبل الفرضية الفرعية الأولى من فرضية البحث الرئيسية.
الجدول (٦): تأثير تشخيص وتقييم المخاطر في جودة الخدمة البلدية

المعتمد	اتجاه التأثير	المستقل	معلمة التأثير	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	المعنوية
جودة الخدمة البلدية	← ---	تشخيص وتقييم المخاطر	0.221	0.108	2.051	0.045

التحقق من الفرضية الفرعية الثانية: من نتائج الجدول (٧)، ظهرت قيمة معلمة التأثير (0.420) والمساوية للميل الحدي (β) عند مستوى المعنوية (0.000) وبقيمة النسبة الحرجة (4.171) وهي أكبر من قيمتها المجدولة (1.96) عند مستوى المعنوية (0.05)، فعند زيادة اهتمام مديرية مجاري صلاح الدين باتخاذ القرار ومواجهة المخاطر بمقدار وحدة واحدة، فأنها سوف تهتم تلقائياً بجودة الخدمة البلدية (42%)، ومن كل ما سبق تقبل الفرضية الفرعية الثانية من فرضية البحث الرئيسية.
الجدول (٧): تأثير اتخاذ القرار ومواجهة المخاطر في جودة الخدمة البلدية

المعتمد	اتجاه التأثير	المستقل	معلمة التأثير	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	المعنوية
جودة الخدمة البلدية	← ---	اتخاذ القرار ومواجهة المخاطر	0.420	0.101	4.171	0.000

التحقق من الفرضية الفرعية الثالثة: يتضح للباحث من نتائج الجدول (8)، ظهور قيمة معلمة التأثير (0.388) والمساوية للميل الحدي (β) عند مستوى المعنوية (0.00) وهي أقل من مستوى المعنوية (5%) وبقيمة النسبة الحرجة (4.476) وهي أكبر من قيمتها المجدولة (1.96) عند مستوى المعنوية (0.05) ومن كل ما سبق تقبل الفرضية الفرعية الثالثة من فرضية البحث الرئيسية.

الجدول (٨): تأثير تقييم ومراجعة المخاطر في جودة الخدمة البلدية

المعتمد	اتجاه التأثير	المستقل	معلمة التأثير	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	المعنوية
جودة الخدمة البلدية	← ---	تقييم ومراجعة المخاطر	0.388	0.087	4.476	0.000

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات:

1. تحرص مديرية مجاري صلاح الدين على امتلاك جودة خدمة بلدية توفرها لجميع زبائنهم، وتوظف إدارة المخاطر في سبيل تدعيم تلك الجودة سيما من خلال تقييم ومراجعة المخاطر واتخاذ القرار ومواجهة المخاطر فضلاً عن تشخيص وتقييم المخاطر.
2. تسخر مديرية مجاري صلاح الدين إدارة المخاطر في تحسين جودة خدماتها من منظور استباقي ودفاعي وخاصة عندما تتخذ قراراتها لمواجهتها وتقييم مراجعة المخاطر.
3. بدى واضحاً اهتمام مديرية مجاري صلاح الدين بمرحلة اتخاذ القرار ومواجهة المخاطر حيث جاء بالترتيب الأول فيما كان الترتيب الثاني لمرحلة تشخيص وتقييم المخاطر بينما كانت مرحلة تقييم ومراجعة المخاطر بالترتيب الثالث من حيث الأولوية والاهتمام النسبي.

٤. ان توفر المراحل الثلاث لإدارة المخاطر قد افضى الى تبني واهتمام وممارسة لمديرية مجاري صلاح الدين لكافة الأنشطة الإدارية الرامية لتقييم وقياس المخاطر التي تواجهها، بهدف تطوير وصياغة استراتيجية محددة، تتضمن نقل المخاطر، فضلا عن تجنبها والحد من اثارها السلبية، وقبول بعض او كل تبعاتها.

٥. حاز بعد الاعتمادية على الترتيب الأول، ثم تلتها الابعاد (الامان، الاستجابة، الملموسية، التعاطف) على الترتيب، ان توافر الابعاد مجتمعة وبتوافق العينة، قد افضى الى توفر المتغير المعتمد جودة الخدمة البلدية ويمارس بمستوى اهتمام جيد في جميع الخدمات التي تقدمها مديرية مجاري صلاح الدين سواء كانت متوقعة ام مدركة من قبل زبائننا وتكون معياراً لرضاهم عن تلك الخدمات.

٦. عند زيادة اهتمام مديرية مجاري صلاح الدين بتشخيص وتقييم المخاطر، فأنها سوف تهتم تلقائياً بجودة الخدمة البلدية.

٧. عند زيادة اهتمام مديرية مجاري صلاح الدين باتخاذ القرار ومواجهة المخاطر، فأنها سوف تهتم تلقائياً بجودة الخدمة البلدية.

٨. عند الاهتمام بإدارة المخاطر في مديرية مجاري صلاح الدين فأنها سوف تهتم تلقائياً بجودة الخدمة البلدية مما يؤثر ايجاباً على نوع الخدمة المقدمة.

ثانياً. التوصيات:

١. ينبغي على مديرية صلاح الدين تعزيز اهتمامها في ادارة المخاطر وخاصة تقييم ومراجعة المخاطر واتخاذ القرار لمواجهة المخاطر، لأنها السبيل الافضل لتحسين مستوى جودة خدماتها.

٢. ضرورة اهتمام مديرية مجاري صلاح الدين في تحسين مستوى خدماتها بشكل مستمر، سيما عندما تولي اهتماماً في ادارة المخاطر التي تواجهها بايجاد وحدة متخصصة تعني بالتحليل وتشخيص المخاطر وتوفير المعلومات اللازمة لمتخذ القرار وبحسب البدائل المتوفرة ومن ثم مراجعة وتقييم كل بديل من البدائل وتقويمه باستمرار.

٣. ينبغي على مديرية مجاري صلاح الدين اعتماد مبدئ الكفاءة والخبرة في تعيين موظفيها دون النظر الى النوع الاجتماعي فضلاً عن استقطاب اصحاب الشهادات العليا وخاصة الدكتوراه في مجال اختصاصها والاهتمام الاضافي فيهم.

٤. ضرورة اهتمام مديرية مجاري صلاح الدين بتشخيص وتقييم المخاطر من خلال ايجاد وحدة خاصة بالتحليل البيئي ودراسة المخاطر باتباع أساليب البحث العلمي وخاصة الاساليب الاحصائية كالتنبؤ والسيناريوهات وإقامة الورش التدريبية والتعريفية وخاصة في المواسم التي تزداد فيها من خلال مراجعة سجلاتها للسنوات السابقة فيكون موقفها استباقياً على حساب الموقف الدفاعي.

٥. على مديرية مجاري صلاح الدين ايلاء مرحلة اتخاذ القرار ومواجهة الاخطار المزيد من الاهتمام سيما من خلال تعميق الفهم بأساليب وطرائق تشخيص المخاطر وتحليلها وتوصيفها بدقة ومعرفة ايتها تأثيراً في ادائها الحالي والمستقبلي في ظل البدائل المطروحة وآلية التعاون مع الدوائر الاخرى في المحافظة.

٦. العمل على ايلاء التقويم والمراجعة للمخاطر المزيد من الاهتمام سيما من خلال تطوير المعرفة ومهارات افرادها بإقامة دورات تدريبية وورش عمل تخص ادارة المخاطر، فضلاً عن إعداد التقارير وتحديد الدروس المستخلصة من التحديات والمخاطر الحالية وإيصالها لمتخذي القرار بشفافية ليتسنى اجراء اللازم دون تأخير في ظل المراجعة الدورية المستمرة.

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

أ. الكتب

١. ابو بكر، عيد احمد، والسيفو، وليد إسماعيل، (٢٠٠٩)، إدارة الخطر والتأمين، الطبعة العربية الاولى، عمان -الاردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
٢. إدريس، ثابت عبد الرحمن، (٢٠٠٦)، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية: مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية، الاسكندرية.
٣. خضير، ليلي محمد وحسين، محمود عبده، (٢٠١٦)، إدارة المخاطر-أدارة مشروعات التشييد والبناء، مجلة كلية التجارة، جامعة أسيوط، مصر.
٤. ذيب، سوزان سمير ونور، محمود ابراهيم وموسى، شقيري نوري وسعادة، عبدالله يوسف، (٢٠١٢)، إدارة الائتمان، دار الفكر ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان، الاردن.
٥. شقيري، موسى نوري، ونور، محمود ابراهيم، والحداد، وسيم محمد، وذيب، سوزان سمير، (٢٠١٢)، إدارة المخاطر، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
٦. قنديلجي، عامر، (٢٠١٠)، البحث العلمي واستعمال مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية: اسسه-اساليبه-مفاهيمه-ادواته، الطبعة ٢، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الاردن.

ب. الأطاريح ورسائل الماجستير:

١. ابو حجير، طارق مفلح جمعة، (٢٠١٤)، القيادة الاستراتيجية ودورها في ادارة المخاطر والازمات -دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الفلسطينية، رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس.
٢. أحلام، دريدي، (٢٠١٤) دور استخدام نماذج صفوف الانتظار في تحسين جودة الخدمات الصحية دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بسكرة، الجزائر، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة.
٣. الجار الله، غازي منيف، (٢٠١٠)، المناخ التنظيمي وجودة الخدمة المقدمة العلاقة والأثر دراسة استطلاعية لأراء عينة من المدراء والعاملين في المديرية العامة للتربية في نينوى، دبلوم عالي ادارة اعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٤. الخالدي، صالح عابر بشيت، (٢٠١٢)، دور أبعاد جودة الخدمة وقدرات التعلم التنظيمي في تطوير ثقافة التميز، دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية-رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، ص ٢١.
٥. الخفاف، تهليل صالح، (٢٠١١)، أبعاد جودة الخدمة الصحية وأثرها في أداء الكادر التمريضي دراسة استطلاعية في مستشفى الحكيم ومستشفى الزهراء التعليمي، النجف الاشرف، دبلوم عالي ادارة مستشفيات، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.
٦. عبد الحسين، ابتهاج عبود عبيد، (٢٠١٧)، جودة الخدمة بين الادراكات والتوقعات باستخدام اسلوب تحليل الفجوة/دراسة تحليلية في قطاع الاتصالات، بحث تخرج شهادة البكالوريوس في علوم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة القادسية.
٧. كحيل، مجد زكريا، (٢٠١٨)، أثر تطوير الادوات المالية على ادارة المخاطر في البنوك الاسلامية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة.

ج. المجلات:

١. جوان، حيدر خضير، (٢٠١٢)، أثر ادارة المعرفة على جودة الخدمة الصحية: دراسة تطبيقية في مستشفى الحسين العام/كربلاء، المجلة العراقية للعلوم الادارية، مجلد (٨)، عدد (٣١).
 ٢. دواي، جاسم مشنتت، (٢٠١٠)، استخدام قائمة الفحص (Check List) لتحديد حجم الفجوة في الخدمات الصحية: دراسة تطبيقية في دائرة صحة بغداد-الكرخ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثالث والعشرون.
 ٣. عبد الرزاق، الاء نبيل، (٢٠١١)، استخدام تقانة المعلومات من اجل ضمان جودة الخدمة الصحية: حالة دراسية في عينة من مستشفيات مدينة بغداد، مجلة الادارة والاقتصاد، السنة ٣٤، العدد ٩٠.
 ٤. عبود، سالم محمد، (٢٠١٤)، قياس ابعاد جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر الزبائن باستخدام مدخل الفجوات، المجلة العراقية لبحوث السوق وحماية المستهلك، مجلد (٦)، العدد (١).
- ثانياً. المصادر الأجنبية:

A. Books

1. Etzel, M.J., and Walker, B.J., Stanton, W.J (2001), Marketing, 12th ed., Mc Grew-Hill.
2. Kotler, Philip & Keller, Kevin, (2006), Marketing Management 12th.ed, Prentice-Hall, Upper saddle River, New Jersey.
3. Lovelock, Christopher, (2003), service Marketing, 3th Ed, Prentice-Hall, New York, USA.
4. Nam Cao Nguyen., (2007) Risk Management Strategies and Decision Support Tools for Dry land Farmers in Southwest Queensland, Australia', A Thesis Submitted for degree of Doctor of Philosophy, University Of Queensland, Gatton.
5. Pride, William & Ferrell, O.C. (2014) Marketing 17th. Ed, University of New Mexico, South-Western, Cengage Learning.

B. Periodicals and Researches

1. Al-Azzam, Abdel Fattah, (2015) The Impact of Service Quality Dimensions on Customer Satisfaction, A Field Study of Arab Bank in Irbid City, Jordan, European Journal of Business and Management, Vol.7, No.15.
2. Begum Ongel, (2009), Assessing Risk Management Maturity: Framework for the Construction Companies, Master Thesis in building Science in Architecture department, Middle East Technical University.
3. Olufemi Vincent Tolani., (2013)An Examination of Risk Preferences in Public-private Partnerships in Nigeria, A Thesis submitted to the Faculty of graduate studies in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy, University of Calgary.
4. Prapawadee, Na Ranong., (2009).Critical Success Factor for Effective Risk Management Procedures in Financial Industries, Master Thesis in Thailand, Umea University.
5. Qureshi, Muhammad Mehtab& Malik Humaira Mansoor, (2016) An Analysis of Customer Services Quality on Basis of Customer Appearance: Evidence from Continental Restaurant Sector of Bahawalpur, Pakistan, Journal of Marketing and Consumer Research, Vol.26, www.iiste.org.
6. Renn, O., (2006), The Society for Risk Analysis, Risk Newsletter Journal, vol.26, No.1, pp.1-24.