

تأثير إدارة المخاطر على نجاح المنظمة
بالتطبيق على شركة إسناد للمواد الغذائية

أسم الطالب

عبد الرحيم احمد عمر العمودي

٢٠٢١٢٠٤٧٥٢

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

الفصل الدراسي الثاني ٢٠٢٤م

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين

قال تعالى ﴿وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ﴾

وقال رسول الله ﷺ (من لا يشكر الناس لا يشكر الله)

أحمد الله تعالى حمداً كثيراً طيباً مباركاً ملاً السماوات والأرض على ما أكرمني به من اتمام هذه الدراسة التي أرجوا أن تنال على رضاكم

أتوجه بجزيل الشكر وعظيم الامتنان الى:

سعادة الدكتورة/ منى مصطفى العشري

الإهداء

وصلت رحلتي الجامعية إلى نهايتها بعد جهد ومشقة وها أنا أختتم بحث تخرّجي بكل همّة ونشاط وأمتنُّ لكل من كان له فضل بعد الله في مسيرتي، وساعدني ولو باليسير إلى من وضع المولى سبحانه وتعالى الجنة تحت قدميها، ووقّرها في كتابه العزيز (أمي الحبيبة)

إلى أصدقائي، وجميع من وقفوا بجواري وساعدوني بكل ما يملكون، وفي أصعدة كثيرة ولا ينبغي أن أنسى أساتذتي ممن كان لهم الدور الأكبر في مُساندتي ومَدِّي بالمعلومات القيّمة أقدِّم لكم هذا البحث، وأتمنّى أن يحوز على رضاكم داعيًا المولى - عزَّ وجلَّ - أن يُطيل في أعماركم، ويرزقكم بالخيرات.

جدول المحتويات

٢	١. الشكر والتقدير.....
٣	١.١. الإهداء.....
٤	جدول المحتويات.....
٦	قائمة الأشكال.....
٧	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة:.....
٨	١.١. المقدمة:.....
٩	١.٢. مشكلة الدراسة:.....
٩	١.٣. أهمية الدراسة:.....
٩	١.٤. أسئلة البحث:.....
١٠	١.٥. أهداف البحث:.....
١٠	١.٦. فرضيات البحث:.....
١٠	١.٧. نموذج الدراسة:.....
١١	١.٨. منهجية البحث:.....
١٢	١.٩. الدراسة الميدانية:.....
١٣	١.١٠. مخطط البحث :.....
١٤	: الفصل الثاني: الإطار النظري.....
١٥	١.٢. المقدمة.....
١٥	٢.٢. المتغير الأول : إدارة المخاطر:.....
١٥	٢.٢.١ تعريف إدارة المخاطر:.....
١٦	٢.٢.٢ أهمية ادارة المخاطر:.....
١٦	٢.٢.٣ أنواع المخاطر :.....
١٦	٢.٢.٤ تصنيف المخاطر:.....
١٧	٢.٢.٥ أهداف إدارة المخاطر:.....
١٧	٢.٢.٦ خطوات إدارة المخاطر:.....
١٨	٣.٢ المتغير الثاني : نجاح المنظمة:.....
١٨	٢.٣.٢ تعريف نجاح المنظمات:.....
١٨	٢.٣.٣ قياس نجاح المنظمات:.....
١٩	٢.٣.٤ مقومات نجاح المنظمة:.....
١٩	٢.٣.٥ أبعاد نجاح المنظمة:.....
٢٠	٢.٣.٦ العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة:.....
٢٠	٢.٣.٧ عناصر ومكونات المنظمة الناجحة:.....

٢١.....٢.٣.٨ العلاقة بين تأثير إدارة المخاطر على نجاح المنظمة :

٢٢.....الخاتمة:

٢٣.....الدراسات السابقة:

قائمة الأشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
١	نموذج الباحث	٩
٢	ملخص منهجية البحث	١٠
٣	مخطط البحث	١٢

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة:

تواجه مختلف المنظمات مخاطر عديدة عند ممارسة أعمالها ، مما يؤدي إلى تعرض هذه الأعمال إلى العديد من الأزمات ، تتمثل عموماً في حالة عدم التأكد ولعل التحدي الأساسي الذي يواجه الإدارة هو تحديد مقدار حجم عدم التأكد الذي تقبل به لتستطيع بموجبه بلوغ أهدافها الاستراتيجية المسطرة مسبقاً عدم التأكد بالأساس يمثل حالتين هما الفرص المتاحة والتهديدات التي تحيط بالمؤسسة باحتمالية تؤدي إما لنجاح المؤسسة أو فشلها ، لذلك على المنظمات التي ترغب بالبقاء في دنيا الأعمال والتنافس بكفاءة في السوق أن تبحث عن وسائل تمكنها من البقاء . وأن اعتماد المدخل الاستراتيجي لإدارة المخاطر يمثل أحد الوسائل التي تعمل على تقليل تعرض المنظمات لمثل هذه المخاطر .

وتعد إدارة المخاطر ذات أهمية خاصة في الوقت الحاضر ، وتشكل توجهها جديداً في المنظمات المعاصرة ، فقد شهدت جميع الصناعات تسارعاً وتغييرات كبيرة في السنوات الأخيرة ، ومن أجل الاستفادة من إدارة المخاطر لتوفير الحماية للمنظمات واستمرارها بأداء نشاطها ، ينبغي توفير عوامل نجاحها الحاسمة ، وأوضحت الدراسة أهمية استحداث المخاطر في المنظمات لرفع مستوى كفاءة الأداء وإجراءات العمل وتحسين أسلوب أداء إدارة المخاطر في المنظمة ، وكيفية التعامل مع المخاطر من حيث تكرار وقوعها وشدتها واستراتيجيات مواجهتها ، من خلال تجنب المخاطر أو تحويلها إلى جهة أو تقليلها أو الاحتفاظ بها وتقليل نتائجها . (العززي ، ٢٠١٥ ، ص ١)

إن التركيز الأساسي لإدارة المخاطر الجيدة هو التعرف على هذه الأخطار وتقدير حجمها ومعالجتها حيث أنها تساعد على فهم الجوانب الإيجابية والسلبية المحتملة لكل العوامل التي قد تؤثر على المؤسسة وباعتبار إدارة المخاطر كعلم : فهي تعتمد على التحليل الواقعي لهيكليّة المخاطر والاستعانة بالنماذج القياسية والحسابية ، وباعتبارها كفن : تتطلب اختيار النموذج المناسب ، ومحاولة تعميمه بنجاح وفاعلية في المؤسسة ، مع اعتبار الحيلة والحذر ، لأن هناك ارتباط عضوي بين المخاطر وبين تحقيق النتائج ، فكلما قبلت شركة أن تتعرض لقدر أكبر من المخاطر ، تفترض تحقيق جانب أكبر من النتائج ، ومع احتمال أن تكون النتائج خسائر في حال عدم درايتها الفعلية بحدود الخطر ، ولذلك لم تعد هناك أهمية كبيرة لاكتشاف المؤسسة مخاطر عملها بهدف مواجهتها بقدر ما هناك أهمية لاحتواء هذه المخاطر والتعامل معها . (لطيفة ، ٢٠١٢)

هي عملية لتحديد وتقييم ومراقبة التهديدات التي تتعرض لها المؤسسة وتعال من رصيدها السوقي بين المنافسين وتؤثر على رأس مالها ، ويمكن أن تنبع هذه التهديدات أو المخاطر من مجموعة واسعة من المصادر بما في ذلك الالتزامات القانونية ، وأخطاء الإدارة الاستراتيجية ، والحوادث ، والكوارث الطبيعية . (الخياط ، ٢٠١٩ ، ص ٣٣٠) وهي المفهوم الذي يستخدم في جميع الصناعات سواء في الأعمال المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات أو صناعة السيارات أو الأدوية وكذلك في قطاع البناء والتشييد ، لذا فقد وضع كل صناعة معايير لإدارة المخاطر الخاصة بها ، ولكن الأفكار العامة للمفهوم عادة ما تبقى نفسها بغض النظر عن القطاع ، ووفقاً لمعهد إدارة المشروعات ، PMI (٢٠٠٠) فإن إدارة مخاطر المشروعات هي واحدة من تسعة أجزاء من تشغيل المشروعات ، وهذا يدل على وجود علاقة قوية بين إدارة المخاطر ونجاح المشروعات ، إذ يطلق على مفهوم (RMPs) بعمليات إدارة المخاطر ، وتتكون من أربعة خطوات رئيسية هي (تحديد المخاطر وتقييمها واتخاذ الإجراءات وأخيراً رصد المخاطر) ، (Cooper, ٢٠٠٥) ، وأصبح المشروعات اليوم تتسابق فيما بينها مدركة أهمية إدارة المخاطر الفاعلة من خلال استخدام أساليب مختلفة لتحليل المخاطر . (طاهر ، ٢٠٢٠ ، ص ٤)

١.٢. مشكلة الدراسة:

١.٢.١. فجوات على المستوى النظري

تعتبر إدارة المخاطر في الوقت الحالي أحد أهم التحديات التي تفرضها منظمات الأعمال وأصبحت عنصراً لا يمكنها تجاهله عند إعداد وتنفيذ خططها وتحقيق الهدف والغاية منها حيث تعتبر أحد أهم أدوات نجاحها، وأشار العديد من الباحثين بعدم قدرة تلك المنظمات لمواجهة المخاطر وأثارها السلبية، وذلك لعدم تبني أنشطة إدارة المخاطر بشكل منهجي ومستمر أو لعدم وجود وعي لإدارة المخاطر، لتظهر أهمية إدارة المخاطر كأداة لمواجهة المخاطر والتعامل معها، التي بدورها تعمل على تحسين القرارات وضمان لتحقيق أهدافها والالتزام بمعايير نجاحها على أرض الواقع.

١.٢.٢. فجوات على المستوى التطبيقي

برزت مشكلة الدراسة من خلال الملاحظة من قبل الباحث من واقع الشركة وذلك يمكن في النقص المعرفي لدى للإدارات حول تطبيق إدارة المخاطر في الشركة مما يؤثر على نجاحها على الرغم من أهميتها، ويمكن تلخيص مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي: ما تأثير إدارة المخاطر على نجاح المنظمة؟

١.٣. أهمية الدراسة:

١.٣.١. على المستوى النظري:

تتلخص الأهمية النظرية في عرض ومناقشة مفاهيم علمية واسهامات معرفية في مجال ادارة المخاطر ونجاح المنظمات.

١.٣.٢. على المستوى التطبيقي:

تتناقش الدراسة مشكلة حقيقية وواقعية لشركة إسناد للمواد الغذائية وأهم ما تركز علي الدراسة هو قياس تأثير إدارة المخاطر على نجاح المنظمة.

١.٤. أسئلة البحث:

سؤال البحث الرئيسي:

كيف تؤثر إدارة المخاطر على نجاح المنظمة؟

السؤال الفرعي ١: هل هنالك تأثير لمعرفة المخاطر على تحقيق نجاح المنظمة؟

السؤال الفرعي ٢: هل هنالك تأثير لتحليل المخاطر على تحقيق نجاح المنظمة؟

السؤال الفرعي ٣: هل هنالك تأثير لتقييم وقياس المخاطر على تحقيق نجاح المنظمة؟

السؤال الفرعي ٤: هل هنالك تأثير للتحكم في المخاطر على تحقيق نجاح المنظمة؟

السؤال الفرعي ٥: هل هنالك تأثير لمراقبة المخاطر على تحقيق نجاح المنظمة؟

١.٥. أهداف البحث:

الهدف الرئيسي: دراسة تأثير إدارة المخاطر على نجاح المنظمة
الهدف الفرعي ١: التعرف على واقع إدارة المخاطر بشركة إسناد للمواد الغذائية.

الهدف الفرعي ٢: التعرف على استراتيجيات إدارة المخاطر التي يمكن من خلالها تحقيق النجاح المنظمي بشركة إسناد للمواد الغذائية.

الهدف الفرعي ٣: التعرف على الآلية التي يمكن من خلالها تفعيل دور إدارة المخاطر لتحقيق النجاح المنظمي بشركة إسناد للمواد الغذائية.

١.٦. فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية: H١

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر ونجاح المنظمة.

ويتفرع عنها الفرضيات التالية:

H_a : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التعرف على المخاطر ونجاح المنظمة.

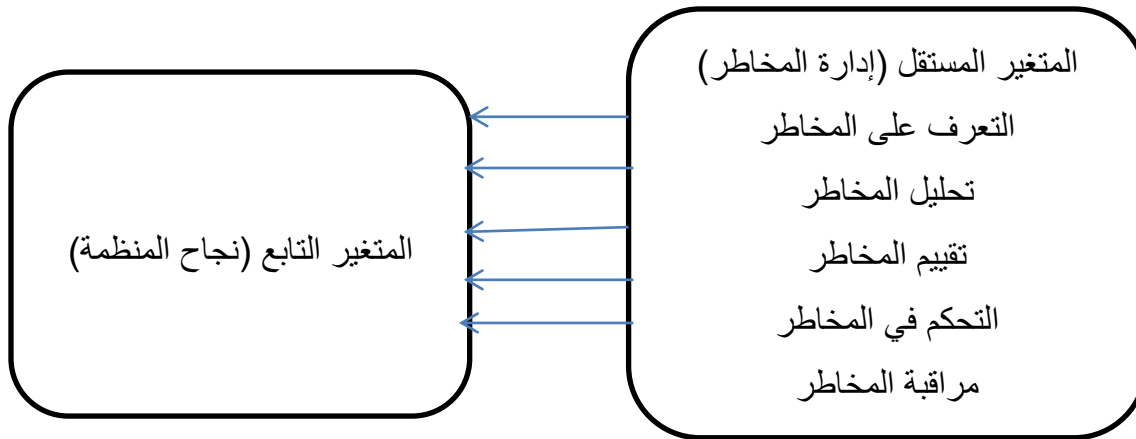
H_b : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تحليل المخاطر ونجاح المنظمة.

H_c : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تقييم المخاطر ونجاح المنظمة.

H_d : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التحكم في المخاطر ونجاح المنظمة.

H_f : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مراقبة المخاطر ونجاح المنظمة.

١.٧. نموذج الدراسة:



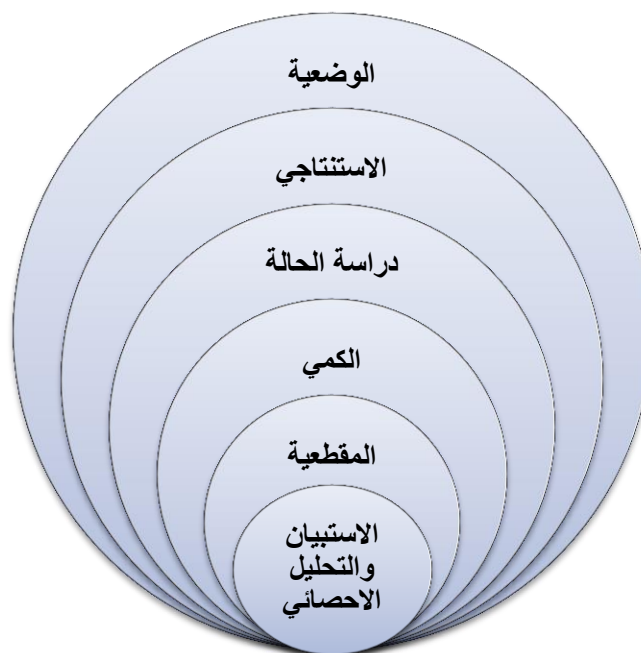
الشكل (١) نموذج البحث

المصدر من إعداد الصالب

١.٨. منهجية البحث:

ستعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يهدف إلى وصف الظواهر أو أحداث معينة وجمع الحقائق والمعلومات عنها ووصف الظروف الخاصة بها لتقرير حالتها كما توجد في الواقع، وهذه المنهج تم اختياره لمناسبة طبيعة هذه الدراسة الحالية.

- فلسفة البحث: المنهج وضعي positivism
- أسلوب التحليل: استنتاجي Deductive
- استراتيجية البحث: دراسة حالة Case study
- أداة البحث: دراسة كمية Mono method
- الأفق الزمني: دراسة مقطعية cross sectional
- طرق جمع البيانات: الاستبيان



الشكل (٢) ملخص منهجية البحث

المصدر الباحث

١.٩. الدراسة الميدانية:

سيتم تطبيق هذه الدراسة ميدانياً وذلك باختيار عينة عشوائية من موظفي شركة إسناد للمواد الغذائية.

إسناد هي أول شركة سعودية للتوابل تأسست عام ١٩٨٩. أصبحت إسناد علامة تجارية موثوقة ومعروفة بالالتزامها بالجودة والإبتكار وإرضاء العملاء.

نلتزم بتحقيق أعلى قدر من التنوع في المنتجات الغذائية بغاية تلبية الأذواق المختلفة كما تسعى شركتنا بشكل مستمر إلى تعزيز شعور الرضى والثقة عن المنتج عند المستهلكين.

شركة إسناد المحدودة للتوابل والبهارات والخلطات تابع موقعنا للعروض والخصومات يحتوي المتجر على أكثر من ٨٠ منتج من شركة إسناد.

١.١٠. مخطط البحث :



الشكل (٣) مخطط البحث

المصدر الباحث

٢. الفصل الثاني: الإطار النظري

١.٢ المقدمة :

تعتبر إدارة المخاطر في الوقت الحالي أحد أهم التحديات التي تفرضها بيئة الأعمال المضطربة على المشاريع، وأصبحت عنصراً لا يمكن تجاهله عند إعداد وتنفيذ خططها وتحقيق الهدف والغاية منها حيث تعتبر أحد أهم أدوات نجاحها، وأشار العديد من الباحثين بعدم قدرة المشاريع لمواجهة المخاطر وأثارها السلبية، وذلك لعدم تبني أنشطة إدارة المخاطر بشكل منهجي ومستمر أو لعدم وجود وعي لإدارة المخاطر، لتظهر أهمية إدارة المخاطر، كأداة لمواجهة المخاطر والتعامل معها، التي بدورها تعمل على تحسين القرارات وضمان لتحقيق أهدافها والالتزام بمعايير نجاحها على أرض الواقع.

يتوقف نجاح أي منظمة في مواجهة منافسيها على قدرة هذه المنظمة على إدراك إمكانياتها ونقاط القوة والضعف لديها واستغلال النقاط الإيجابية التي تمتلكها ومعالجة النقاط السلبية أو نقاط الضعف لديها كما يجب على المنظمة أن تتعرف وتفهم بيئتها الخارجية وكل ما تتضمنه من فرص وتهديدات ومحاولة إقتناص الفرص وتجنب التهديدات أو التكيف معها كما أن المنظمة التي تسعى للاستمرار والنمو والتميز يجب عليها أن تعمل بصورة مستمرة وجادة من أجل زيادة نصيبها السوقي والمحافظة على عملائها من خلال استغلال الفرص والتغلب على التهديدات وهو ما يعبر عنه الذكاء الاستراتيجي. (حسين، ٢٠١٩، ص ٦٦٢)

٢.٢ المتغير الأول : إدارة المخاطر

٢.٢.١ تعريف إدارة المخاطر:

تعرف بأنها موقفاً ينطوي على احتمال حدوث ضرر من حيث إصابة إنسان أو اعتلال للصحة أو الضرر الذي يلحق بالبيئة أو المنشآت أو البنية التحتية بسبب العوامل البيئية أو الأخطاء البشرية.

وهي عملية لتحديد المخاطر وتقييمها للتعرف على مدى شدتها وأثرها على المشروع ووضع الاستراتيجية المناسبة لتقليل الخسائر الناجمة عنها.

وهي عبارة عنه منهج عملي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسارة التي تقع للحد الأدنى.

وهي الإجراءات التي تتبعها المنظمات بشكل منظم لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها، بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط ومن محفظة كل الأنشطة.

وقد عرفت إدارة المخاطر بأنها الضوابط التي تقوم من خلالها المنظمة بتقييم ومراقبة واستخدام ومتابعة المخاطر من جميع المصادر بغرض زيادة قيمة المنظمة سواء في الأجل القصير أو في الأجل الطويل. (البقي، ٢٠٢٠، ص ١٥)

وفي تعريف آخر تعرف بأنها: " إدارة الأحداث التي لا يمكن التنبؤ بها، والتي قد تترتب عليها خسائر محتملة الحدوث على مستوى المؤسسة، إذا لم يتم التعامل معها بشكل مناسب ومن التعاريف السابقة نستخلص ما يلي:

- إدارة المخاطر لا يقصد بها فقط تجنب المخاطر، فنشاطاتها ينبغي أن تتضمن أصول المساهمين وحماية عوائدهم.
- المفهوم الحقيقي لإدارة المخاطر هو تنفيذ معايير الأمان في المؤسسات في حالة الطوارئ أو في حالة خسارة مواردها.
- إدارة المخاطر عملية مستمرة ومتواصلة يتم فيها تحليل وتقييم وقياس المخاطر التي يمكن أن تواجهها المؤسسة في الحاضر والمستقبل ومن ثم تطوير الاستراتيجيات اللازمة للتعامل معه.

٢.٢.٢ أهمية إدارة المخاطر:

تلعب إدارة المخاطر دوراً رئيسياً في زيادة العوائد المحتملة، أو استقرارها في المنظمة، وأن مدير الأعمال الذي يتجاهل إدارة المخاطر التي تواجه نشاطات الأعمال التي خططت، سيواجه العديد من النتائج السلبية، وتكمن أهمية إدارة المخاطر في النقاط التالية الآتية:

- أ. تحدد المخاطر التي تواجه تحقيق الأهداف وتقييمها، بحيث يمكن إبلاغ المديرين عنها للتحوط لها، أو التخفيف منها، أو تحويلها لتحقيق الأهداف التي يتعين تحقيقها.
- ب. تبرز مقدرات العاملين لمقابلة مخاطر الأعمال والدفاع عن الأعمال من المخاطر.
- ج. تتعاطم أهمية إدارة المخاطر في تخطيط الأعمال بسبب تسارع وتيرة التغيير، وعدم إمكانية على الخبرة الماضية بشكل كبير، وبسبب تزايد الكوارث الكبيرة التي كان من الممكن تفاديها وإدارتها بشكل أفضل.
- د. تستخدم إدارة المخاطر في قياس حجم عدم التأكد الذي يمكن أن تتقبله المنظمة لتتمكن من تحقيق أهدافها الاستراتيجية.
- هـ. تسهم في تمكين الإدارة من التعامل مع المخاطر التي تواجه المنظمة وإدارتها، التي يمكن أن تقوده إلى فشلها أو عرقلة مسارها الاستراتيجي.
- و. تسهم في تحقيق التوازن الاستراتيجي الأمثل بين العوائد والمخاطر المرتبطة بها.
- ز. تمكن المنظمة من الاستخدام الفعال للموارد والمقدرات الجوهرية في تحقيق الأهداف.
- ح. التأكيد لمجلس الإدارة بحاجة المنظمة لتفكير جميع المديرين فيها بالمخاطر التي تنطوي عليها قراراتهم، وضمان اتخاذ الإجراءات المناسبة لجعل المخاطرة تحت السيطرة وكل ذلك يؤكد أهمية إدارة المخاطر. (الوندوي، ٢٠١٢، ص ٢٦)

٢.٢.٣ أنواع المخاطر:

يمكن تقسيم أنواع المخاطر من خلال ثلاث مجموعات حسب خطورتها:

١. المجموعة الأولى: وتشمل الأخطار المهمة جداً والتي إن وقعت تؤدي إلى إفلاس المشروعات.
٢. المجموعة الثانية: وتشمل الأخطار التي إن وقعت تسبب خسارة مالية كبرى للمشروعات وتهز توازنها المالي، مما يضطرها إلى الاقتراض من البنوك للمحافظة على سير أعمالها واستمرارها وهذه لا تؤدي إلى إفلاس المشروعات وإنما خلل في توازنها المالي.
٣. المجموعة الثالثة: وتتضمن الأخطار العادية والتي غالباً ما تتم مواجهتها داخلياً بناء على الإجراءات والسياسات وأهداف المشروعات.

٢.٢.٤ تصنيف المخاطر:

اختلفت وتعددت تصنيفات المخاطر حسب وجهات نظر الباحثين والمداخل التي من خلالها تناولوا المخاطر، فمنهم من صنف المخاطر إلى مخاطر خارجية وأخرى داخلية حسب البيئة التي تقع فيها، ومنهم من صنفها حسب طبيعتها إلى مخاطر ستاتيكية وأخرى ديناميكية، وهناك من صنفها حسب نتائجها وتأثيراتها إلى مخاطر مالية وأخرى غير مالية، وأخر صنفها إلى مخاطر بحته ومخاطر مضاربة، وصنفت وفق مسبباتها إلى مخاطر عامة وأخرى خاصة، كما صنفت الأخطار حسب العناصر التي تقع عليها إلى أخطار شخصية وأخطار الملكية، وأخطار المسؤولية وأخطار المسؤولية وأخطار ناشئة عن فشل الآخرين، كما تم تصنيفها إلى مخاطر استراتيجية ومالية وبيئية وأخرى تشغيلية استناداً إلى البيئة التي تحدثها. (العنزي، ٢٠١٥، ص ٥٧٢)

٢.٢.٥ أهداف إدارة المخاطر:

تهدف إدارة المخاطر إلى تحديد المشاكل المحتملة قبل حدوثها بحيث يمكن تخطيط الأنشطة حسب الحاجة عبر حياة المنتج أو المشروع للتخفيف من الآثار السلبية على تحقيق الأهداف المؤسسية.

كما تهدف إدارة المخاطر إلى تقليل التهديدات وزيادة الفرص، وزيادة إجمالي العائد على الاستثمار، كما تهدف إلى:

- تحديد وتقييم وتخفيف السيطرة على المخاطر.
- وضع خطة لإدارة المخاطر ومواجهتها قبل تفاقمها.
- تحديد مؤشرات المخاطر الرئيسية ومؤشرات الأداء لمواءمة الجهود لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.
- تقليل التهديدات وتعزيز الفرص. (حاتم، ٢٠١٤، ص ٦٩)

٢.٢.٦ خطوات إدارة المخاطر:

إدارة المخاطر هي خطوة استباقية ومقاربة منهجية للتحكم في المخاطر من خلال التعرف على تلك الأخطار وتحليلها وتفسيرها لمحاولة التقليل من أثارها وحتى منع حدوثها وكذلك محاولة الاستفادة من الجوانب الايجابية، ويتم ذلك بتطبيق خمس خطوات أساسية سيتم ذكرها كالتالي:

- **تحديد المخاطر:** يمكن تحديد المخاطر من خلال جمع البيانات حول المخاطر المتوقع حدوثها أثناء سير المشروع، ويتم ذلك اعتمادا على الخبرة السابقة ودراسة المشاريع السابقة المشابهة للمشروع، كما يمكن استخدام بعض الأدوات والتقنيات في جمع البيانات منها: العصف الذهني، استشارة أصحاب الخبرة في المجال، استخدام تحليل SWOT الاستبيانات.
- **تحليل المخاطر:** تعني تصنيف الخطر والوقوف على مصادره الأصلية وهو أيضا أسلوب لدراسة العلاقة بين أسباب ونتائج الخطر الكامن في النظام . ويتم في هذه الخطوة أخذ القائمة الأولية للمخاطر ومن ثم تقييم تأثير كل خطر على النظام لمعرفة أهمية الخطر ومدى خطورته (خطير - غير خطير ٠٠٠٠٠٠ الخ) وتحديد مقياس الخطورة المناسب وهناك عدة أساليب للقيام بالتحليل.
- **تقييم وقياس المخاطر:** إن العملية الثالثة بعد تحليل المخاطر هي قياسها، حيث أن كل نوع من المخاطر يجب أن ينظر إليه بأبعاده الثلاثة: حجمه، مدته، احتمالية الحدوث لهذه المخاطر ويعتبر الوقت المناسب الذي يتم فيه القياس ذا أهمية بالنسبة لإدارة المخاطر كما يجب أن يأخذ تقييم المخاطر في الحسبان الأحداث المتوقعة والغير متوقعة.
- **التحكم في المخاطر:** وتعني بالوسائل والطرق المستخدمة لمواجهة الخطر وهي أيضا العملية التي يتم من خلالها التعامل مع المخاطر التي تم تقييمها وتمثل هذه الخطوة في دراسة التقنيات التي يجب استخدامها في كل مخاطرة . وهذه التقنيات تشمل: تفادي المخاطر، خفض المخاطر، أو الاحتفاظ بالمخاطرة.
- **مراقبة المخاطر والسيطرة عليها:** تعتبر الخطوة النهائية في عملية إدارة المخاطر هي مراقبة المخاطر (سجل المخاطر) باستمرار لتحديد أي تغيير في حالتها بحيث تتحول من مخاطر متوقعة إلى عوائق أو مشاكل تعيق الخطة الإستراتيجية أو المشاريع والمبادرات حيث يصبح على الإدارة مواجهة هذه المشاكل باستراتيجيات جديدة، وتقوم إدارة الجودة والتطوير في الجمعية بمراجعة قائمة المخاطر بشكل دوري خلال فترة الخطة الإستراتيجية كاملة وحتى الانتهاء بطرق مختلفة منها:
- تكرارية حدوث الخطر.
- مدى التغير في قائمة المخاطر.
- مدى فعالية الإجراءات الوقائية المتبعة ونجاحها في الحد من الخطر. (فريدة، ٢٠٢٢، ص ٢٤)

٣.٢ المتغير الثاني : نجاح المنظمة

٢.٣.٢ تعريف نجاح المنظمات:

يعتبر مفهوم نجاح المنظمات مصطلحاً حديثاً ضمن أدبيات الفكر الإداري مقترناً في عناصره المتضمنة بمصطلحي الكفاءة والفاعلية، حيث دأبت أدبيات الفكر الإداري تعالج قضية نجاح المنظمات بالتركيز على مفهومي (الكفاءة والفاعلية) ومع مرور الوقت وتطور الفكر الإداري لم يعد التركيز على كفاءة المنظمة وحدها يكفي للحكم على نجاح المنظمة ولم يعد التركيز على فاعلية المنظمة مجدياً للحكم النهائي على نجاحها أيضاً. أن النظرة الحديثة أصبحت تأخذ في عين الاعتبار العديد من المؤشرات للحكم على نجاح المنظمات في ظل التغيرات البيئية المتسارعة والتطورات المتلاحقة.

ويعرف بأنه ناتج عن قدرة الإدارة على الانتقاء ثم التعامل مع الموافق التي تحقق نجاحاً متفرقة للمنظمة، أو ناتج عن إيمان المديرين بفلسفة المصادفة، وتوظيفهم المختزن في الذاكرة لتوقع تحديات ومستوى النجاح في التعامل معها أو تجنبها.

أن نجاح المنظمة من خلال التوافق الاستراتيجي بوصفه مفتاح النجاح ويتمثل بقدرة المنظمة على تنسيق أنشطتها في جميع مكوناتها وربطها برؤية مشتركة لكافة أصحاب المصلحة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

وهو عبارة عن قدرة المنظمة على البقاء والنمو في ظل الظروف التنافسية التي تعيشها في بيئة الأعمال. (حسين، ٢٠١٩، ص٣٩)

٢.٣.٣ قياس نجاح المنظمات:

مقاييس النجاح هي تلك المعايير التي يعتقد بأنها تبين أثر الأعمال وهي قد تكون معايير كمية أو إدراكية قابلة للقياس بطريقة معينة بحيث تعكس غرض ورسالة المنظمة مشيراً إلى أهمية مقاييس النجاح كونها تزود بتغذية عكسية عن الافتراضات والقواعد الأساسية فيما إذا كانت تتلاءم مع الملاحظات الحالية أو تحتاج إلى إجراء تغييرات جذرية.

أن نجاح المنظمات يمكن أن يقاس عبر مجموعة من المؤشرات والمعايير وهي درجة رضا الزبائن عن منتجات المنظمة وأعمالها وولائهم لها والصورة الإيجابية التي يحملها العملاء عنها.

ويمكن قياس نجاح المنظمات من خلال الاتي:

١. **الفاعلية:** وهي درجة تحقيق المنظمة لأهدافها وتتضمن مؤشرين هما:
 - أ. **التكيف:** وهو قدرة المنظمة على التنبؤ بالمشكلات الداخلية والخارجية التي قد تواجهها في المستقبل ووضع حلول إبداعية لسيطرة عليها في حال حدوثها.
 - ب. **المحافظة على العاملين:** وهو محافظة المنظمة على رأس مالها الفكري وخاصة أصحاب العقول المبدعة والقادرين على توليد الأفكار الإبداعية والتي تخدم رسالة المنظمة وتحقيق أهدافها.
 ٢. **الكفاءة:** وهي الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في المنظمة سواء موارد مادية أو بشرية ويتضمن هذا المعيار مؤشرين وهما:
 - أ. **تحقيق الرضا:** وهو زيادة حجم الترضيات من قبل العاملين لإنجاز المهمة وارتفاع درجة ولائهم مقابل إشباع حاجاتهم ورغباتهم الشخصية.
 - ب. **الإبداع:** أفكار جديدة ومفيدة ومتصلة بتحقيق الأهداف وحل المشكلات ويحقق تغييرات جديدة ومرغوبة في المنظمة.
- (علوان، ٢٠٢١، ص٢٤)

٢.٣.٤ مقومات نجاح المنظمة:

١. القضايا الاستراتيجية التي تعد المقوم الأساس للنجاح، فمن خلالها تحدد المنظمة قدراتها ورؤيتها، وتتمكن من قياس نجاحها في عملية التخطيط الاستراتيجي، ثم الاتجاه لتحقيق رسالتها واستراتيجيتها للأمد البعيد، انطلاقاً من الافتراض بأنها قضايا تتطلب قراراً مستقبلياً ولأنها تشكل حجر الزاوية لأية عملية تخطيط استراتيجي بالشكل الذي يؤثر في مسار أعمال المنظمة، أما الكامن من تلك القضايا فيبرز في نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات المدركة وفي تقييم القدرات المنظمة، وهي حينها قضايا ينبغي معالجتها قبل الإعلان عن استراتيجيات المنظمة، وبما يجعلها تتباين من منظمة لأخرى، ومن سنة لأخرى داخل المنظمة نفسها، وأن بعضها يضمحل لتظهر أخرى جديدة، وتتمحور مصادر هذه القضايا في (التركيز الاستراتيجي، والكفايات الاستراتيجية، والتغيير التنظيمي، ومحدودية الموارد، والتحالفات والاكتمالات الاستراتيجية، والاندماجات المؤسسية، والشركات).
٢. تمتع المديرين التنفيذيين برؤية ثابتة في ماهية الأعمال، وحرصهم على تفسير كيف أن الخطط الاستراتيجية يتوقع لها النجاح بدلاً من إثبات كونها صحيحة والسعي لتجربتها وتشخيص نتائجها.
٣. تكرار المنظمة الاستراتيجيات التي نجحت في المرات السابقة وأن تسأل نفسها باستمرار ما الذي يجري في الواقع؟ وتتنبأ على أساسه بالمستقبل.
٤. ارتكاز المنظمة ووحدات أعمالها على نظم اتصالات فاعلة.
٥. اعتماد المنظمة لمعايير دقيقة في قياس نجاح برامج التغيير فيها، وارتكازها على أهداف ملائمة وغير موضوعية نسبة للأداء السابق أو المقارنات المرجعية الداخلية.
٦. تفسير الاستراتيجية باستمرار والحرص على توافقها وجعل العاملين يدركون ما الذي يسند قدراتهم وينميها.
٧. أن يكافح القادة لبناء الثقة وتحفيز العاملين لتحقيق الفوز المبكر، بعد السنة الأولى في عمل المنظمة وتطبيقها لاستراتيجيتها كي لا يسرعوا في خطواتهم ويضحوا ببذرات النجاح التي زرعتها منظماتهم لتجني ثمارها في الأمد البعيد.
٨. الاعتراف بالماضي والاعتناء به للتحرك إلى الأمام، وبناء قدرات المنظمة لتبني مشروعات تركز على متطلبات العمل وليس فقط (الموازنة، ووقت التسليم)، وفي هذا أكدت هيئة الاستشاريين الكندية أهمية قدرات العاملين في بناء إمكانات التخطيط والتصميم وتنفيذ المشروعات مع تعريفهم الجيد بالأهداف والمخرجات.
٩. تحديد دور كل فرد من دون التركيز على أعضاء فريق تنفيذ المشروع أو النخبة فيه.
١٠. اعتماد مدة معنية لاختيار جميع (الأفكار، المنتجات، والخدمات، والبرامج) الجديدة وإذا لم يكن ذلك ممكناً لابد من تجزئة المدة على أجزاء أصغر لإجراء التحسينات المطلوبة.
١١. الاحتفال بمبادرات التغيير الناجحة في أجواء اجتماعية محفزة على تغييرات أكثر وإبداعات بمستوى أعلى. (عبد العليم، ٢٠١٤، ص ٣٥)

٢.٣.٥ أبعاد نجاح المنظمة:

هنالك أبعاد لنجاح المنظمة يمكن إيجازها فيما يلي:

١. **الاستراتيجية المحددة:** وتشير إلى اهتمام المنظمة بصياغة استراتيجية واضحة تحدد من خلالها أسلوب العمل الأنسب كما تحدد من خلالها التحسينات المقترحة والتي يمكن أن تساعد في تحقيق أهدافها النوعية والكمية.
٢. **التنفيذ الفعال:** ويعني حرص العاملين في المنظمة على تنفيذ كل ما ورد وحدد في الاستراتيجية الموضوعية والتزام العاملين في كل المستويات الإدارية بالاستراتيجية.
٣. **الثقافة التحفيزية:** وتتعلق بتبني المنظمة للعادات والتقاليد والطقوس المدعومة للعاملين والاهتمام بزيادة دافعيتهم من خلال وضع أنظمة الحوافز المادية والمعنوية.
٤. **التنظيم العضوي:** وتعني إتباع المنظمة للاستقلالية والحرية كأسلوب لرفع الروح المعنوية للعاملين وتنفيذ العمل من خلال فروق العمل واعتبار الأنظمة والإجراءات وسيلة لإنجاز العمل وليس غاية في حد ذاتها.

٥. **القيادة التحويلية:** تشير القيادة التحويلية إلى التأثير الأدبي والإلهامي للقائد على مرؤوسيه ليتغاضوا عن مصالحهم الشخصية لصالح المنظمة بالإضافة عن الخصائص الشخصية للقائد والتي تزيد من إعجاب المرؤوسين بالقائد وتقتهم وولائهم له وهو ما يحفزهم لبذل جهود مضاعفة لتنفيذ الأعمال المطلوبة منهم.
٦. **الابتكارات المستمرة:** وتشير إلى تشجيع المنظمة للمقترحات والاقتراحات والمبادرات المقدمة من العاملين وتحويل هذه المبادرات والمقترحات إلى أفكار وخدمات مبتكرة فضلاً عن تشجيع الاتصالات ومعالجة البيانات وتوفير المعلومات وتطويرها بشكل مستمر. (باقر، ٢٠٢٠، ص ١٨)

٢.٣.٦ العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة:

- نظام تخطيط موارد المنظمة:

تهدف نظم تخطيط موارد المنظمة لمساعدة الإدارة من خلال تحديد أفضل ممارسات الأعمال وتجهيز الإدارة بالمعلومات السليمة لاتخاذ القرار في وقته، وصممت نظم تخطيط موارد المنظمة لتحسين كافة جوانب العمليات الرئيسية عبر مكاتب الشركة الخلفية برمنها ابتداء من التخطيط حتى التنفيذ الإدارة والرقابة فهي تحقق ذلك بواسطة التقاط العمليات والوظائف التي كانت متفرقة ومشتتة في السابق لتندمج وتنسق بشكل متصل في قاعدة البيانات المركزية، ونتيجة ذلك يمكن لنظم تخطيط موارد المنظمة أن تسهل بفعالية أكبر إنجاز المهام اليومية، وخفض النشاطات الزائدة المزدوجة التي تستهلك الوقت والمال وذلك من خلال تقنين الإجراءات الأساسية، والتخلص من مستودعات البيانات بواسطة تكوين مخزون مركزي لبيانات أعمال وتكون وقتية، والمساعدة في تخصيص وإدارة أكثر فاعلية للموارد وتخفيض التكاليف غير المباشرة، وتحسين التخطيط الاستراتيجي بإتاحة المجال لتقييم أكثر دقة للحاجات التي تتطلبها الأعمال، وتفعيل قياس الأهداف إزاء النتائج.

- التوافق بين نظم تخطيط موارد المنظمة وإجراءات الأعمال:

أظهرت الأدبيات السابقة على أنه بالرغم من الكمية الكبيرة من الوقت والمال التي تم إنفاقها على تطبيق نظم تخطيط موارد المنظمة، إلا أن جزء صغير من الشركات حققت بشكل تام فوائد تنفيذ هذا النظام، كما أن هناك فجوة بين متطلبات الشركة من جهة، ومزايا نظم تخطيط موارد المنظمة من جهة أخرى.

- دعم الإدارة العليا:

إن كلا من الدعم والالتزام والتفويض والتوجيه من الإدارة العليا يعتبر ضرورياً لضمان النجاح الكلي لنظم تخطيط موارد المنظمة، وتعتبر هذه العوامل من العوامل الحاسمة والرئيسية لضمان نجاح تنفيذ نظم تخطيط موارد المنظمة، وعلى عكس ذلك فإن من أسباب فشل تنفيذ نظم إدارة الموارد هو عدم استخدام هذا النظام في تحقيق التوقعات المنشودة.

- الدعم من مزودي نظم تخطيط موارد المنظمة:

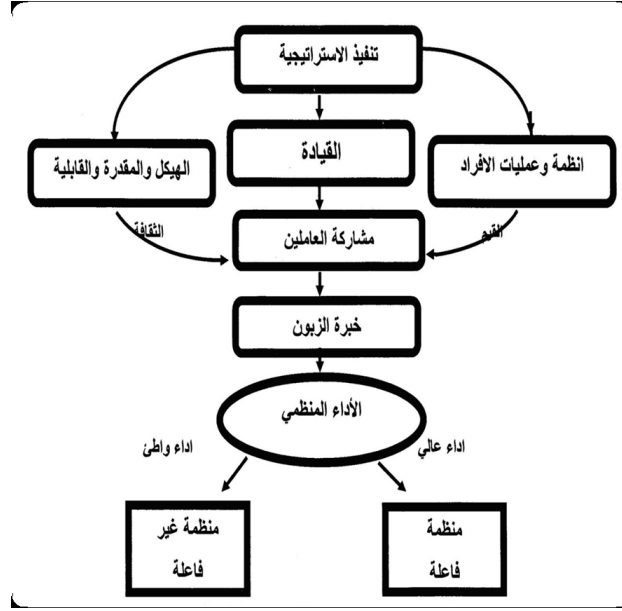
إن اختيار الشركات التي تورد نظم تخطيط موارد المنظمة يعتبر غاية في الأهمية في تطبيق هذا النظام بشكل فعال، وينطوي هذا الاختيار على التزام مدى الحياة مع مورد هذه الخدمة، نظراً لتثبيت أحدث الوحدات. (ذياب، ٢٠١٧، ص ٥٣)

٢.٣.٧ عناصر ومكونات المنظمة الناجحة:

المنظمات الناجحة خاصة في القطاع الخدمي العام تعتبر عامل أساسي لتحقيق التنمية، وعدم إدراك هذه العلاقة بين فاعلية المنظمة والتنمية المتحققة يشكل أحد معوقات التطور والتقدم وهذا ما أكدته التقرير الصادر عن ورشة العمل الخاصة بدراسة المنظمات الناجحة في القطاع العام. إذ أشار إلى دور المنظمات الحكومية العامة في تجهيز خدمات الصحة – التعليم – الرعاية الاجتماعية والخدمات الأخرى بما يساهم في تحقيق التنمية البشرية والمجتمعية المستدامة، ولكن عدم فاعلية بعض المنظمات العامة في الوصول إلى النتائج والأهداف المخطط لها بسبب انخفاض مستويات أدائها الناجم عن عدم توافر

العناصر والمكونات الأساسية لخلق منظمة فاعلة يقود إلى إعاقة عملية التنمية. ويمكن إيجاز عناصر ومكونات المنظمة الناجحة فيما يلي:

- الإنجاز الفاعل للاستراتيجية.
- الاستعمال الكامل لقوة العمل من خلال أنظمة وعمليات الأفراد.
- دعم وتشجيع العاملين.
- هيكل تنظيمي يلئم التوقعات ويستجيب لمتطلبات عملية المساءلة.
- قيادة إدارية مصداقية ومقدرة عالية لإدارة وتوجيه نجاح الأعمال المستدامة.
- الثقافة والقيم الملائمة. (حاتم، ٢٠١٤، ص ٢٥٥)



عناصر ومكونات المنظمة الناجحة

إلى أن هناك مجموعة من العناصر الغر ملموسة تؤثر بشكل كبير على أداء وتكون منظمة ناجحة تشمل:

- المقدرات الإدارية.
- رأس المال البشري.
- سمعة المنظمة.
- علاقات العمل.
- التدقيق والضبط الداخلي.
- الثقافة التنظيمية. (ذياب، ٢٠١٧، ص ٥٣)

٢.٣.٨ العلاقة بين تأثير إدارة المخاطر على نجاح المنظمة :

هنالك تأثير لإدارة المخاطر على نجاح المنظمة ويتضح ذلك من خلال ما يلي:

• ضمان الاستدامة:

تساعد إدارة المخاطر على تحديد، وتقييم المخاطر المحتملة ووضع استراتيجيات لإدارتها، وهذا يساعد على ضمان استدامة الخدمات الحكومية واستقرار، واستمرارية الأعمال.

- **زيادة المرونة والموثوقية:**

تقوم الإدارة الفعالة للمخاطر بإرشاد العمليات وصنع القرار بناء على المعرفة المتاحة، وهذا يساعد على بناء الثقة بين المواطنين والمؤسسة الحكومية.

- **تقليل التكلفة والهدر :**

من خلال تحليل المخاطر، يمكن تحديد مجالات التحسين والتركيز على تخصيص الموارد بكفاءة، مما يقلل من التكاليف.

- **تحسين الاستجابة لحالات الطوارئ :**

تساعد إدارة المخاطر في المؤسسات الحكومية على تطوير خطط طوارئ محددة ومستتيرة، مما يعزز قدرة المنظمة على إدارة الأزمات والكوارث بشكل فعال.

- **تعزيز اتخاذ القرارات الاستراتيجية:**

تعمل على توفير معلومات مهمة لاتخاذ قرارات استراتيجية مستتيرة ومبنية على التحليل، مما يزيد من نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها.

- **الامتثال القانوني والتنظيمي :**

تساعد إدارة المخاطر المؤسسية على الامتثال لجميع القوانين واللوائح المعمول بها، مما يقلل من مخاطر الدعاوى القضائية.

- **تعزيز القدرة على التكيف:**

تتيح إدارة المخاطر للمنظمة أن تكون مرنة في الاستجابة للتغيرات البيئية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية.

- **تحسين الكفاءة والفعالية:**

تساعد على تحسين الكفاءة والفعالية من خلال الحد من الاضطرابات وتحسين اتخاذ القرار.

- **تعزيز التواصل والتعاون:**

تعمل على تشجيع التعاون الداخلي والتواصل بين الوظائف والإدارات المختلفة داخل المنظمة. (باقر، ٢٠٢٠، ص٣٦)

الخاتمة:

تناولت في الجزء النظري من البحث تعريف إدارة المخاطر وأهميتها وأنواع تصنيفاتها وأهدافها وخطواتها كما تناولت تعريف نجاح المنظمات وقياس نجاحها والتعرف على أهم مقومات نجاح المنظمة وأبعاد ذلك النجاح، وناقشت العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة، وكذلك تم مناقشة عناصر ومكونات المنظمة الناجحة، وتم لقاء الضوء على العلاقة بين تأثير إدارة المخاطر على نجاح المنظمة.

الدراسات السابقة:

دراسة علوان (٢٠٢١) بعنوان

دور إدارة المخاطر في تقليل الخسائر في المنظمات

يسعى البحث على والحالي للتعرف على واقع إدارة المخاطر في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة أذ يأتي لإلقاء الضوء على واقع إدارة الخطر في هذه الشركة ودورها في تقليل الخسائر المحتملة وطرق معالجتها. لذا تكمن مشكلة البحث في عدة تساؤلات منها: ما هو مفهوم إدارة الخطر في الشركة؟ وهل لإدارة الخطر دور في تقليل الخسائر في الشركة؟ وماهي العلاقة بين إدارة المخاطر وتقليل الخسائر؟ وتجلت أهمية البحث في دور المخاطر في عالم المنافسة بين الأعمال حيث أصبحت من مصادر الميزة التنافسية. ويهدف البحث إلى التعرف على إدارة المخاطر في الشركة ومعرفة مستوى الخسائر الناجمة من التركيز على إدارة المخاطر ومدى إدراك العاملين عن إدارة المخاطر. وتم اختيار عينة عشوائية من العاملين في الشركة تتألف من (٥٠) موظف من كافة الاختصاصات في الشركة قيد البحث ومن مستويات مختلفة وكانت أبرز الاستنتاجات علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية ما بين إدارة المخاطر وتقليل الخسائر في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة.

دراسة جلول (٢٠١٩) بعنوان

إدارة المخاطر في شركات التأمين: دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA وكالة غليزان للفترة "٢٠١٤-٢٠١٦"

الهدف من هذه الدراسة المتواضعة تسليط الضوء على مختلف الطرق التي تستند عليها إدارة الخطر في شركات التأمين في مواجهة المخاطر التي تتعرض لها أثناء مزاولتها لنشاطها، وما تنطوي عليه من إفصاح وشفافية بين هذه الشركات وجميع الأطراف ذات العلاقة بنشاطها، باعتبار أن إدارة الخطر السليمة تعد عناصر حاسمة لقطاع التأمين في المرحلة الحالية، وكذلك نظرا لطبيعة هذا النشاط الذي يعتمد إلى حد كبير على وجود أساس من الثقة والشفافية لنمو الشركة واستقرارها. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة قمنا بطرح مجموعة من التساؤلات على المراقبين الداخليين بالمصلحة وجمع مجموعة من الأجوبة والمعلومات الصالحة للدراسة الخاصة بالشركة وتحليلها وخلصت الدراسة إلى العديد من النقاط أهمها: - للتأمين عدة أنواع مختلفة كلها تحاول التقليل من الأخطار التي قد تصيب الأشخاص أو الممتلكات وذلك عن طريق شركات التأمين التي تعمل على دراسة وإدارة مختلف تلك الأخطار التي يتعرض المؤمن لها. - قيام فكرة التأمين على أساس قاعدة المشاركة في تحمل المخاطر، وبحسب قسط التأمين بالنظر إلى وظيفة أو مهنة الشخص المؤمن بحيث يكون القسط في متناوله. - تعتبر إدارة الخطر هي الوسيلة الفعالة لمواجهة الأخطار التي تتعرض لها شركة التأمين. - أهم خطر تتعرض له الشركة هو خطر الإفلاس ومجلس الإدارة هو الذي يقوم بوضع الطرق لمواجهة الأخطار التي تتعرض لها الشركة.

دراسة العنزي (٢٠١٥) بعنوان

تأثير ادارة المخاطر وفوائدها في المنظمات

تقدم هذه الدراسة تأثير تطبيق إدارة المخاطر من وجهة نظر مديري المشروعات والمهندسين العاملين فيها، إذ تستند جميع التحليلات إلى خلفية نظرية تتعلق بالمخاطر وإدارة المخاطر في مشروعات البناء، وتعود مشكلة البحث إلى جملة العوامل المسببة لفشل وتلك المشروعات ك(ضعف الاعداد لكل مرحلة من مراحل المشروع، وعدم كفاية الوثائق الخاصة بعمليات الرصد والتسجيل، وضعف أداء مديري المشروعات والتقديرات غير الدقيقة للتكاليف، وضعف الاتصالات، وكذلك تجاهل إشارات التحذير للمشروعات التي تكون على وشك الفشل)، من هنا تم تحديد المشكلة بالتساؤل الاتي: (هل يمكن تحقيق نجاح المشروعات بالاعتماد على إدارة المخاطر الفاعلة؟)، أما أهمية البحث تتلخص بأهمية نظرية في عرض ومناقشة المستجدات العلمية والإسهامات المعرفية في مجال إدارة المخاطر، أما الأهمية التطبيقية فقد اهتمت الدراسة في مناقشة ومعالجة مشكلة حقيقية وواقعية استناداً إلى ما قدمته الدراسة الاستطلاعية واستمارات الاستبانة الموزعة على المهندسين في المشروعات، أما هدف الدراسة الرئيسي يكمن في اختبار تأثير المتغير المستقل (إدارة المخاطر الفاعلة) في المتغير المعتمد (نجاح

المشروعات)، وإن أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة هو وجود تأثير لإدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات، وكذلك وجود تأثير لإدارة المخاطر الفاعلة في أبعاد نجاح المشروعات.

دراسة عبد العليم (٢٠١٤) بعنوان

تأثير إدارة المخاطر المالية على أداء البنوك دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المصرية

استهدفت الدراسة الوقوف على تأثير إدارة المخاطر المالية على أداء البنوك التجارية، بالتطبيق على البنوك التجارية المصرية خلال الفترة من ٢٠٠٤/١/١ حتى ٢٠١٢/١٢/٣١. ولاختبار طبيعة تلك العلاقة فقد استخدم الباحث أسلوب تحليل الارتباط وأسلوب تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة درجة المعنوية الإحصائية للمعاملات، وتوصلت الدراسة إلى ثبوت علاقة معنوية لأبعاد إدارة المخاطر المالية حيث ثبت وجود علاقة معنوية لكل من إدارة مخاطر الائتمان وإدارة مخاطر السيولة وكفاءة استخدام الأموال على أداء البنوك التجارية بجمهورية مصر العربية، مما يدعم التوصية بضرورة العناية والاهتمام بإدارة مخاطر الائتمان وإدارة مخاطر السيولة وتحسين استخدام الأموال بالبنوك التجارية على اختلاف أحجامها لتحقيق التميز والاستقرار في السوق المصرفي.

المراجع:

١. لطيفة عبدلي (٢٠١٢)، دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأفراد وحوكمت الشركات، جامعة أبي بكر بلقايد.
٢. طاهر، محمد عبود (٢٠٢٠). تأثير ادارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات (دراسة تطبيقية في عينة من مشروعات البناء والتشييد الحكومية والخاصة في محافظة البصرة).
٣. العنزي، سعد عمي حمود (٢٠١٥)، تأثير ادارة المخاطر وفوائدها في المنظمات: مدخل نظري تحليلي، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية. المجلد ٧، العدد ١٣.
٤. الخياط، أحمد مصبح (٢٠١٩)، تصور مقترح لتطوير إدارة الأعمال في ضوء مدخل إدارة المخاطر بمؤسسات الأعمال الكويتية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة.
٥. فريدة، بوغازي (٢٠٢٢)، أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمشاريع دراسة حالة مؤسسة بيكو، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد: ٢٥ ، العدد: ١
٦. البقمي، ناضا (٢٠٢٠). الإدارة بالقيم وتأثيرها في نجاح المنظمات، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد (٤)، العدد (٦).
٧. الوندائي، أوس (٢٠١٢). أثر القدرات التكنولوجية على نجاح المنظمة، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، رسالة ماجستير.
٨. حاتم، ارادن (٢٠١٤). فعالية المنظمة ودورها في تحقيق متطلبات النجاح الاستراتيجي، مجلة دراسات محاسبية ومالية المجلد التاسع، العدد ٢٦.
٩. حسين، عمرو (٢٠١٩). أثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات الخدمية، معهد المدنية العالي للإدارة والتكنولوجيا، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة.
١٠. علوان، حميد جاسم (٢٠٢١). دور إدارة المخاطر في تقليل الخسائر في المنظمات. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، مج ١٣، ع ٢٤، ٣٠٠ - ٣١٨.
١١. عبد العليم، محمد (٢٠١٤). تأثير إدارة المخاطر المالية على أداء البنوك دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المصرية، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، العدد الثاني عشر.
١٢. باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الهواري، سامر فواز (٢٠٢٠). أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
١٣. ذياب، سارة نزار، والجبوري، سلوم أحمد داود (٢٠١٧). دور إدارة المخاطر في خلق تقديرات كلفة المشروع والميزانيات (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.

الملاحق :