

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة المخاطر



عنوان البحث

تأثير إدارة الكوارث والمخاطر على تطوير المشروعات الصغيرة

مؤسسة مساكن المتحدة للمقاولات والتمويل العقاري

إعداد الطالب/

سعيد بن علوي آل سيد علي

Saeed Alawi Saud Al Sayed Ali

إشراف/ د. أسماء أبو عنزه

العام الدراسي:

2024



MIDOCEAN UNIVERSITY

College of Business Administration

Department/specialization of risk management

**THE EFFECT OF RISK MANAGEMENT ON BUSINESS
PERFORMANCE MASAKEN ALMOTAHIDAH FOR
CONSTRUCTIONS AND HOUSES LAON**

student preparation /

Saeed Alawi Saud Al Sayed Ali

Supervisor /

Dr/ Asama Abu Anza

school year:

2024

مقدمة:

تؤثر إدارة الكوارث والمخاطر بشكل كبير على تطوير المشروعات الصغيرة، تعتمد قدرة هذه المشروعات على الاستمرار والنمو بشكل كبير على استعدادها للتعامل مع الكوارث والمخاطر المحتملة، مثل الأزمات الاقتصادية، والكوارث الطبيعية، والتغيرات المفاجئة في السوق. من خلال تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر، يمكن للمشروعات الصغيرة تقليل الخسائر المالية والتشغيلية والتكيف بسرعة مع الظروف المتغيرة. علاوة على ذلك، تساهم إدارة الكوارث في تعزيز ثقة العملاء والمستثمرين، مما يساعد في تأمين التمويل والدعم اللازم لتوسيع النشاط التجاري وتحقيق النجاح على المدى الطويل. (ماهر، ٢٠١٠)

تستهدف هذه الدراسة تحليل تأثير إدارة الكوارث والمخاطر على تطوير المشروعات الصغيرة، حيث تركز على كيفية تأثير الكوارث الطبيعية والبشرية على الأداء الاقتصادي والاجتماعي لهذه المشروعات، وتقييم مدى جاهزيتها واستجابتها لمثل هذه الأزمات.

كما تسعى الدراسة إلى استعراض استراتيجيات إدارة المخاطر التي يمكن أن تعزز من قدرة المشروعات الصغيرة على التكيف والصمود أمام الكوارث، بالإضافة إلى تقديم توصيات عملية للمساهمة في تحسين هذه الاستراتيجيات.

من خلال هذه الدراسة، سنقوم بتسليط الضوء على أهمية التخطيط المسبق وإجراءات الوقاية في الحد من تأثير الكوارث، ونستعرض حالات عملية لمشروعات صغيرة تمكنت من التعافي بعد تعرضها لكوارث، مما يمكن أن يقدم دروساً مستفادة وممارسات ناجحة يمكن تبنيها. بذلك، تسعى الدراسة إلى تقديم فهم شامل ومتكامل لأثر إدارة الكوارث والمخاطر على المشروعات الصغيرة، ودورها في تحقيق استدامة ونمو هذه المشروعات على المدى البعيد.

مشكلة الدراسة:

لقد أظهرت الأحداث الحالية مدى أهمية الأمن والاستعداد لحالات الطوارئ لإدارة الأزمات في البلاد وجهود التخفيف من آثار الكوارث، تشمل هذه الحوادث حوادث الصناعية والتي تؤدي إلى خسائر كبيرة في البيئة والأشخاص والممتلكات، بالإضافة إلى هدر الموارد الناتج عن ذلك، لا تزال أسباب الكوارث الطبيعية مجهولة، ولا يمكن التنبؤ بها، ولا يمكن تجنبها.

نحن بحاجة حاليًا إلى أن نكون مستعدين للرد على حالات الطوارئ هذه أينما ومتى ظهرت، في حين أنه يمكن منع غالبية الحوادث الصناعية داخل حدود المنشأة، إلا أن هناك بعض المواقف التي ينتشر فيها الخطر إلى المحاصيل والممتلكات القريبة، مما يشكل مخاطر جسيمة على حياة الناس وممتلكاتهم والاقتصاد والمجتمع ككل.

إن استجابة الأفراد الموجودين أثناء حالة الطوارئ في الموقع الصناعي والمجتمع المحيط به تؤثر بشكل كبير على حجم الخسارة الناتجة عن هذه الأحداث. (محمود، ٢٠٠٥)

كما أن العمل المنسق بين منظمات المجتمع المحلي والأفراد، وكذلك التنفيذ الفعلي لخطة معالجة الكارثة البيئية، ضروري للاستجابة المناسبة لهذه الظروف، ويمكن تحقيق ذلك من خلال رفع مستوى معرفة الجميع بإدارة الأزمات في المجتمع، الأمر الذي يتضمن التعرف على المخاطر المحتملة وضرورة الاستعداد للاستجابة لأنوارها على بعضهم البعض.

ونظراً لأنه لا يمكن تجنب الكوارث الطبيعية، فيجب أولاً تخفيفها ثم تعديلها اقتصادياً، أصدرت الأمم المتحدة تقريراً يوم الأربعاء 10 أكتوبر 2018، يتضمن تفاصيل الخسائر الاقتصادية البالغة 2.9 تريليون دولار الناجمة عن الكوارث الطبيعية في جميع أنحاء العالم بين عامي 1998 و 2017، وفصلت الورقة الخسائر الاقتصادية وتأثيرها على المشاريع الصغيرة الناجمة عن الكوارث المناخية مثل الأعاصير والفيضانات والجفاف، وقدرت أن حوالي 2.2 تريليون دولار (77%) من هذه الخسائر ناجمة عن الكوارث المرتبطة بالمناخ.

ووفقاً لتقرير الأمم المتحدة، كانت هناك زيادة بمقدار الضعفين ونصف مقارنة بالفترة 1997-1978 خلال العشرين سنة الماضية.

كلف الكوارث الطبيعية الولايات المتحدة أكبر قدر من الأموال بشكل عام، حيث خسرت ما يقدر بنحو 945 مليار دولار، وجاءت الصين في المرتبة الثانية بـ 492 ملياراً، واليابان في المركز الثالث بـ 376 ملياراً، والهند في المرتبة الأخيرة بـ 376 ملياراً، وكان المبلغ التقريبي هو 80 مليار دولار، وما أعقب ذلك من ارتفاع المد والجزر في بحر بورتوريكو. (Disaster UNEP, 2018)

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية:

- دعم الاقتصاد وتحسين مستوى المعيشة.
- خلق وزيادة توعية العامة بالمخاطر المحتملة داخل المجتمع.
- البحث على تطوير المشروعات الصغيرة للتعامل مع حالات الطوارئ المحتملة، والكوارث المختلفة.
- نظراً لندرة الدراسات التي تناولت الوعي التخطيطي لدى القيادات الإدارية في مختلف مجالات الممارسة - في نطاق معرفة الباحث في الخدمة الاجتماعية بشكل عام والتخطيط الاجتماعي بشكل خاص - فقد تساعد الدراسة في توضيح الأفكار الأساسية المتعلقة بالأزمات، والكوارث وعلاقتها بالوعي التخطيطي لدى القيادات الإدارية في مواجهة الأزمات والكوارث.

ثانياً: الأهمية العملية:

- مساندة والمساعدة على منع الحوادث.
- التوعية بأفضل طرق إدارة المخاطر والكوارث للحد من تأثيرها على المشاريع الصغيرة.
- أن غياب الوعي التخطيطي في توقع حدوث الأزمات والتعامل معها قد ينتج عنه تعارض الأهداف عند مواجهة هذه الكوارث والأزمات وما يترتب عليها من أضرار اقتصادية.
- لما لإدارة الكوارث والمخاطر من تأثير على نجاح أو فشل الممارسات التخطيطية في العديد من المنظمات والهيئات في ثقافتنا العربية، فإنها تعتبر حالياً من المواضيع المعاصرة التي تهتم بها الخدمة الاجتماعية بشكل عام والتخطيط الاجتماعي بشكل خاص.

أهداف الدراسة:

وتهدف الدراسة إلى الهدف الرئيسي الآتي:

- بيان تأثير إدارة الكوارث والمخاطر على تطوير المشروعات الصغيرة.
- ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي ما يلي:
- بيان مستوى التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في تطوير شركة (مؤسسة مساكن المتحدة للمقاولات والتمويل العقاري).
 - بيان توفر نظام معلومات في إدارة الأزمات والكوارث تطوير شركة (مؤسسة مساكن المتحدة للمقاولات والتمويل العقاري).
 - بيان وجود نظام للاتصالات في إدارة الأزمات والكوارث في تطوير شركة (مؤسسة مساكن المتحدة للمقاولات والتمويل العقاري).
 - التعرف على المهارات القيادية في إدارة الكوارث والأزمات في شركة (مؤسسة مساكن المتحدة للمقاولات والتمويل العقاري).

تساؤلات الدراسة:

- ما هي تأثير إدارة الكوارث والمخاطر على تطوير المشروعات الصغيرة؟

وينبثق من السؤال الرئيسي الأسئلة الآتية:

- ما مستوى التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في تنمية شركة (مؤسسة مساكن المتحدة للمقاولات والتمويل العقاري)؟
- ما مستوى توفر نظام معلومات لإدارة الأزمات والكوارث في تنمية تطوير (مؤسسة مساكن المتحدة للمقاولات والتمويل العقاري)؟
- ما مستوى وجود نظام للاتصالات لإدارة الأزمات والكوارث في تطوير شركة (مؤسسة مساكن المتحدة للمقاولات والتمويل العقاري)؟
- ما مستوى توفر المهارات القيادية لإدارة الأزمات والكوارث في تطوير شركة (مؤسسة مساكن المتحدة للمقاولات والتمويل العقاري)؟

فروض الدراسة:

- الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تأثير إدارة المخاطر والكوارث على تطوير المشروعات الصغيرة.
- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط إدارة الكوارث والأزمات وتطوير المشروعات الصغيرة.
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر نظم المعلومات لإدارة الكوارث والأزمات وتطوير المشروعات الصغيرة.
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود نظام للاتصالات لإدارة الكوارث والأزمات وتطوير المشروعات الصغيرة.
- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر المهارات القيادية لإدارة الكوارث والأزمات وتطوير المشروعات الصغيرة.

الدراسات السابقة:

وبعد البحث والاطلاع لم يتمكن الباحث من إيجاد دراسات سابقة تناولت موضوع الدراسة الحالية بنفس المتغيرات التي عنت بها الدراسة، ولكن توجد مجموعة من الدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع الدراسة ومنها ما يلي:

دراسة (مراد، سمير، 2024)، تحت عنوان: الحد من مخاطر الكوارث: مواكبة التجارب الدولية".

تم التعامل مع إدارة الكوارث لدراسة كيفية التفاعل مع حالات الكوارث للحد من مخاطرها وأضرارها، من خلال البحث اتضح مدى الحاجة في الدول المتخلفة لتطوير طرق التعامل مع الكوارث بالاستفادة من التجارب الدولية الرائدة والعمل مع مختلف المنظمات الدولية ذات العلاقة المباشرة أو غير المباشرة مع موضوع آثار الكوارث والحد من مخاطرها إلى أقصى الحدود، كما اتضح مدى الحاجة لتوفير مختلف الموارد المجابهة الكوارث وفي تأهيل الموارد البشرية والتكنولوجية لتطوير قنوات التواصل نشر روح المبادرة لصناع القرار مع الصلاحيات اللازمة لخص العمل للحاجة للاستفادة من التجارب الدولية لاكتساب المهارات اللازمة للإدارة والتعامل مع الكوارث في جوانب التخطيط الاستراتيجي والإعلام الإلكتروني، تعميم التقنيات التكنولوجية لإدارة الكوارث والحد من مخاطرها.

دراسة (التراونيخ، 2023)، تحت عنوان: " دور الارتجال التنظيمي في أساليب إدارة الأزمات: الدور المعدل لليقظة الاستراتيجية".

وهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الارتجال التنظيمي في أساليب إدارة الأزمات والدور المعدل لليقظة الاستراتيجية، واستخدم الباحث من أجل تحقيق أهداف الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم تطبيقه على عينة عشوائية بسيطة تكونت من (171) مديراً في البنوك التجارية في عمان.

وأظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للارتجال التنظيمي في أساليب إدارة الأزمات، وجود أثر لليقظة الاستراتيجية كعامل معدل في علاقة التأثير بين الارتجال التنظيمي وأساليب إدارة الأزمات، وقد خلصت الدراسة إلى أن البنوك التجارية تمارس الارتجال التنظيمي بدرجة متوسطة لإعتمادها على اللوائح القانونية والأطر المؤسسية التي تحكم عملها، وتمارس اليقظة الاستراتيجية بمستوى أعلى مما يعزز قدرتها على تحليل إشارات الأزمات، وإعادة توزيع وتنظيم مواردها واستخدامها في الوقت المناسب للحد من تأثير الأزمات عليها لأدنى المستويات، وأنها تمارس الارتجال التنظيمي في بعض الحالات التي لم يتم التخطيط لها من قبل.

دراسة (هوادف، 2022)، تحت عنوان: "التأمين كآلية لإدارة مخاطر الكوارث الطبيعية في الجزائر، بين تحديات الواقع واستراتيجيات التفعيل".

بينت هذه الدراسة ما حاولت الجزائر فعله من وضع خطة لإدارة مخاطر الكوارث في أفق 2030، وتهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية التأمين في الحد من خطورة الكوارث الطبيعية، والتأمين هو أفضل وسيلة لخفض التكاليف الفعلية للكوارث الطبيعية.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن نسبة الانتشار في الجزائر تقل عن 10%، وهو ما يمكن إرجاعه إلى غياب الثقافة التأمينية هناك. على الرغم من أن التأمين أمر بالغ الأهمية في حالة حدوث خسارة، إلا أن جزءاً كبيراً من إجمالي الخسائر لم يكن مؤمناً عليه، وبالتالي، يجب تغطية نفقات هذه الخسائر، وفي نهاية المطاف، غياب خطة منسقة للتعامل مع الكوارث الطبيعية في الجزائر، إلى جانب مشاركة الحكومة والشركات والأفراد.

دراسة (أحمد، 2022)، تحت عنوان: "أثر التوريق على سوق تأمين الكوارث الطبيعية".

وبحسب الدراسة، فإن أسواق التأمين تبحث عن أدوات جديدة تساعد في التعامل مع المخاطر المرتبطة بالارتفاع المستمر في الكوارث الطبيعية وحجم الخسائر التي تسببها، وهذا صحيح بشكل خاص بالنظر إلى الدورات الاقتصادية لسوق إعادة التأمين، وقد تم استخدام آلية التوريق التي تعمل على تحويل مخاطر التأمين إلى أوراق مالية ولتحقيق ذلك أسواق السلع المالية تقوم بالمتاجرة فيه.

تهدف هذه الدراسة إلى عرض آلية التوريق التأميني وطبيعته وأهدافه وأدواته، ويسعى أيضًا إلى تحديد مدى تأثير توريق التأمين على نسبة الخسائر المؤمن عليها للكوارث الطبيعية إلى الكوارث الاقتصادية. واكتشفت الدراسة أن توريق التأمين يقدم مجموعة متنوعة من الأدوات التي تعتبر حاسمة لتمويل الخسائر الناجمة عن الكوارث الطبيعية، أثناء وبعد الحدث. عند مستوى دلالة 0.01 و 0.05، أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة مباشرة ذات دلالة إحصائية وقوية بين توريق التأمين ونسبة الخسائر المغطاة للكوارث الطبيعية مقارنة بالكوارث الاقتصادية، وهذا يعني أن نسبة التعويضات المؤمن عليها عن الكوارث الاقتصادية تزداد مع عدد إصدارات التوريق. ويوضح هذا كيف يساهم التوريق بشكل كبير في توفير التغطية لمخاطر الكوارث الطبيعية.

دراسة (المعادات، 2021)، تحت عنوان: "تأثير تخطيط المشروع على نجاح المشاريع الإنشائية الدور المعدل المستوى المخاطرة: دراسة تطبيقية في شركات مشاريع الإنشاءات الأردنية".

سعت الدراسة إلى تقييم تصورات مديري المشاريع حول نجاح مشاريع البناء في الأردن من خلال النظر في درجة تخطيط المشاريع والمخاطر. كما سعت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين نجاح المشروع والتخطيط له، وكذلك تأثير تخطيط المشروع واعتدال مستوى المخاطرة.

وقد تم اختيار الاستراتيجية الوصفية التحليلية لتحقيق أهداف الدراسة، كما تم استخدام الاستبانة التي تحتوي على 58 فقرة لقياس متغيرات الدراسة وأبعادها، كوسيلة لجمع البيانات الأولية. وقد تم تطبيق الاستبانة على عينة تمثيلية غير احتمالية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري مشاريع البناء في شركات المقاولات الأردنية.

تم استرجاع ثلاثة وثلاثون استبانة صالحة من العينة الهادفة للتحليل الإحصائي، كما تم إنشاء الإحصاء الوصفي، الذي يصور متغيرات الدراسة وأبعادها، من خلال استخدام مجموعة متنوعة من التقنيات الإحصائية لتوصيف سمات المشاركين في العينة، كما تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لاختبار فرضيات الدراسة وهي الانحدار المتعدد والانحدار التفاعلي، وأظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

1. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع تطوير دراسات الجدوى، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية.

2. أن مستوى المخاطرة لا يعدل العلاقة بين تخطيط المشروع ونجاح المشاريع الإنشائية.

دراسة (عمر، 2020)، تحت عنوان: "الوعي التخطيطي للقيادات الإدارية في مواجهة الكوارث والأزمات".

وقد هدف هذا لبحث إلى التعرف على أهمية التخطيط للقيادات الإدارية عند مواجهة الكوارث والأزمات، إلى جانب التعرف على مبادئ ومهارات التخطيط التي تلتزم بها القيادات الإدارية في مراحل مواجهة الأزمة قبل، أثناء، بعد، وقد تم اختيار وزارة النقل والمواصلات نظرا لتعدد الأزمات والكوارث التي تواجهها سواء كوارث طبيعية مثل الزلازل والسيول والفيضانات أو حوادث الطرق والقطارات.

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي اعتمدت على منهج المسح الاجتماعي، وذلك باستخدام استمارة استبيان للمسؤولين من إعداد الباحثة، طبقت على المسؤولين بوزارة النقل والمواصلات من رؤساء الإدارات المركزية والمهندسين والفنيين العاملين بإدارة الأزمات والكوارث والبالغ عددهم (١٦٤) مفردة، وقد خرجت الدراسة بمجموعة من المقترحات اللازمة لممارسة القيادات الإدارية للوعي التخطيطي عند مواجهة الكوارث والأزمات في وزارة النقل والمواصلات.

دراسة (العثمان، 2017)، تحت عنوان: "أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على الأداء: دراسة ميدانية في الأمانة العامة للأوقاف".

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على أداء هذه المشاريع بالأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت، واعتمدت الدراسة على العينة العشوائية الطبقية المناسبة، شملت على المهندسين والفنيين العاملين في الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت والعاملين في الجهات التي عملت في هذه المشاريع من مدراء المشاريع، المكاتب الاستشارية وشركات المقاولات، وقد بلغ حجم العينة ($n=250$) من أصل المجتمع البالغ ($N=471$)، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة واختبار فرضياتها، استخدمت الباحثة الإحصاء الوصفي والاستدلالي، من خلال تصميم الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وقد تم تطويرها بالاعتماد على خبرات نخبة من الأساتذة في مجال متغيرات الدراسة، وتكونت الاستبانة من (60) فقرة، كما تم استخدام العديد من الوسائل والأساليب الإحصائية مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبارات (t) وتحليل الانحدار المتعدد والبسيط. وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) في أداء المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها (الوقت، التكلفة، جودة المواصفات) في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت.

- وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية دلالة ($P \leq 0.05$) لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة في وقت تنفيذ المشاريع الإنشائية، وتكاليف المشاريع الإنشائية، وجودة مواصفات المشاريع الإنشائية كل على حده في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) لتحديد المخاطر، وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر كل على حده في أداء المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت ومن أبرز الاستنتاجات التي توصلت إليها الباحثة أن إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية مهمة وذات تأثير مباشر على أداء هذه المشاريع من حيث الانتهاء منها بالوقت والتكلفة وجودة المواصفات المخطط لها، ومن أهم خطوات إدارة المخاطر هي مراقبة المخاطر فتبين بأن لها التأثير الأكبر على أداء هذه المشاريع، وقد أوصت الباحثة العاملين في الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت على ضرورة تطوير وحدة متخصصة في إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية، كما أوصت بضرورة استخدام المنهجية العلمية للقيام بهذه العملية وذلك لتحسين مستوى أداء المشاريع الإنشائية لديهم.

دراسة (الزبير، 2016)، تحت عنوان: "إدارة الكوارث الطبيعية".

ارتبط مفهوم الكوارث لدى الإنسان بشوران الطبيعة: زلازل وبراكين وأعاصير وفيضانات إلى غير ذلك من الظواهر التي تحدث نتيجة لاختلال التوازن بين مكونات الكرة الأرضية من أغلفة صخرية وجوية ومائية وحيوية تتفاعل فيما بينها، وفي حال حدوث خلل في نظام هذا التفاعل تقع الكوارث في أشكال مختلفة ولكنها تتفق في نتائجها التي تبدو في خسائر بشرية ومادية.

ومن نعم الله على الإنسان أنه يعيش حالة من الاطمئنان على الأرض المستقرة لكنه لا يحس بنعمة الاستقرار هذه إلا حينما يثور بركان أو يمور زلزال فتتأرجح الأرض المطمئنة تحته. وفي حال وقوع الكوارث فإنها تختلف في فترة حدوثها، ما بين ثوان قليلة كما في الزلازل، أو سنوات عديدة كما في حالات الجفاف، كما أن شدة أثار الكوارث تختلف باختلاف طبيعة المكان ودرجة متانة البناء وكثافة السكان. وهذا يقتضي سرعة تدخل المؤسسات المسؤولة وفق إجراءات وعمليات البحث والإنقاذ، ويعتمد نجاح حملات الإنقاذ على وجود أفراد تتوفر لديهم الخبرة والتدريب والتنظيم وعلى استعداد للتدخل الفوري مع قيادات واعية متطوعين في أعمال البحث والإنقاذ حين وقوع الكارثة، وأهداف هذا البحث تدور حول كيفية إدارة الكوارث والتنسيق بين الجهات المختلفة بأسلوب علمي يعتمد على السرعة في التعبئة، وجمع المعلومات، وعمليات الإنقاذ الفوري.

دراسة (جمعة، 2013)، تحت عنوان: "علم إدارة الكوارث".

من العلوم القديمة التي تطورت تطورا ملحوظا وسريعا في العقود القليلة الماضية وخاصة في البلدان الغربية ما يسمى بعلم "إدارة الكوارث"، هذا العلم هو عبارة عن الأنظمة والقواعد والطرق والتعليمات التي يجب إتباعها للتعامل مع المخاطر لمحاولة تجنبها وتقليل خطرها.

وتشمل التحضير والاستعداد لحالات الكوارث قبل وقوعها، والاستجابة للكوارث، وإعادة البناء بعد الكوارث إذا وقعت.

وهي عملية مستمرة لمراقبة وإدارة المخاطر لمحاولة تجنبها أو التخفيف من أثارها، علماً بأن الإجراءات المتخذة تتوقف جزئيا على ملاحظات الخطر للأشخاص المعرضين له، ولهذا فإن إدارة الكوارث تسمى في كثير من الأحيان بإدارة "التخطيط لاستمرارية الأعمال".

وبنيت الدراسة أن الإدارة الفعالة للكوارث هي إدارة جماعية تعتمد على تكامل شامل لخطط الطوارئ على جميع المستويات الحكومية وغير الحكومية. كما أن الأنشطة على كل مستوى (فرد أو جماعة، أو مجتمع) تؤثر على المستويات الأخرى.

كما أن إدارة الكوارث تبدأ فعلياً عند أدنى مستوى، ولا يزيد إلى المستوى التنظيمي الأعلى التالي إلا بعد استنفاد موارد المستوى الحالي. هناك ثمانية مبادئ للطوارئ والكوارث هي: الشمولية: مدير الطوارئ الشامل يدرس ويأخذ في الاعتبار جميع الأخطار، جميع المراحل، جميع أصحاب المصلحة وجميع الآثار ذات الصلة للكوارث، التقدمية: مدير الطوارئ التقدمي يتوقع الكوارث في المستقبل، ويتخذ التدابير الوقائية والتحضيرية لبناء مجتمعات قادرة على مقاومة الكوارث، إدارة المخاطر: مديرو الطوارئ يستخدمون مبادئ إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، وتحليل المخاطر، وتحليل الأثر في تحديد الأولويات والموارد)، التكامل: مدير الطوارئ المتكامل يضمن وحدة الجهود بين جميع مستويات الجهات المشاركة وذات العلاقة وجميع عناصر المجتمع، التعاون: مدير الطوارئ المتعاون يجد ويحتفظ بعلاقات واسعة وصادقة مع الأفراد والمنظمات لتشجيع الثقة، ويدعو إلى غطاء يشمل كافة عناصر الفريق ويبني توافق في الآراء، ويسهل الاتصالات، التنسيق: مدير الطوارئ يعمل على مزامنة أنشطة جميع الجهات المعنية ذات الصلة لتحقيق هدف مشترك، المرونة: مدير الطوارئ يستخدم الأساليب الإبداعية والابتكارية في حل التحديات الكارثة، المهنية: مدير الطوارئ يضع بأسلوب علمي مهني ومنهج قائم على المعرفة؛ وعلى أساس التعليم والتدريب والخبرة والممارسة الأخلاقية، والإشراف العام والتحسين المستمر، تركز هذه الورقة العلمية على علم إدارة الكوارث ونشأته وأبعاده وسماته وفوائده ومبادئه وأسس دوره في حماية المؤسسات والأفراد وخاصة في المؤسسات التعليمية كالجامعات.

دراسة (العتيبي، ٢٠٠٧)، تحت عنوان: "الدور الميداني للقائد الأمني في إدارة الكوارث، دراسة تطبيقية على مديرية الدفاع المدني بمنطقة المدينة المنورة".

فقد هدفت إلى تحديد المهام الرئيسية الميدانية التي يقوم بها القائد الأمني أثناء إدارته للكوارث، والتعرف على السمات الشخصية والمهارات المهنية المطلوبة له، والمعوقات التي تواجهه، وقد توصلت الدراسة إلى أن أبرز المهام الرئيسية الأمنية التي يقوم بها القائد الأمني، أثناء إدارته للكوارث هي تحفيز وتشجيع المشاركين في مواجهة الكوارث، ورفع روحهم المعنوية واختيار أفضل الطرق لمواجهة الكارثة، وترتيب الأولويات للأهداف اللازم تحقيقها، وأن أهم المهارات المهنية المطلوب توافرها في القائد الأمني هي القدرة على توظيف الإمكانيات ومثالية استخدامها، وبينت الدراسة أن أهم المعوقات التي تواجه القائد الأمني أثناء إدارة الكوارث هي نقص القوى البشرية المخصصة لمواجهة الكوارث، والنقص في تأهيل الكوادر البشرية، وعدم وجود نظام أو تعليمات واضحة لإدارة الكارثة.

ويجمع أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة على أن الجائحة أضرتهم، وخفضت نسب مبيعاتهم، فهناك من اضطر لإغلاق مشروعه، لكنهم أيقنوا أن الأزمة عرفتهم معنى إدارة الأزمات التي كانوا يسمعون عنها دائماً، ولا يأخذونها على محمل الجد، بدأ هؤلاء الرواد تغيير خططهم في الإدارة، من حيث مراجعة الميزانيات وترشيد التكاليف، وتحديد الإجراءات والموارد والعمالة والفواتير والمصاريف الإدارية وتكلفة البرمجيات، والقضاء على الهدر وتأجيل المتطلبات غير الضرورية، وأصبحت خطط إدارة الأزمات على رأس أولوياتهم المستقبلية التعايش مع الأزمة.

فرضت جائحة كورونا على أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ظروفًا تعجيزية" تطلبت معها ضرورة البحث عن بدائل للحفاظ على رؤوس أموالهم، في ظل تداعيات كبيرة لتراجع المبيعات والإيرادات.

إن المشروعات العمود الفقري للاقتصاد، لكنه واجه تداعيات متعددة جراء جائحة كورونا وغيرها من الكوارث، نتيجة لضعفها وعدم قدرتها على المقاومة، وهي تداعيات تزيد وتيرتها

وقوتها باستمرار الجائحة في مصر، وتشير الدراسة إلى أن تداعيات كورونا على المشروعات الصغيرة والمتوسطة تبدأ بضعف الإمدادات وانخفاض حجم الإنتاج والمبيعات وحدوث الارتباك والتعثر المالي وفقدان قوة العمل.

وقد تمتد للإفلاس والإغلاق الكامل. وقالت الدراسة الحكومية، إن أزمة كورونا تعد أزمة كاشفة لمدى التعقيدات التي يمكن أن تواجه التعامل مع المشروعات الصغيرة والمتوسطة وربما بعض المشروعات الكبيرة في القطاع غير الرسمي، الذي يعمل به نحو 8.2 مليون فرد بينهم 68% يعملون في منشآت غير رسمية، و 22% في منشآت رسمية، و 10% يعملون بالبيع الأجل وما يشبهه.

المنطلقات النظرية للدراسة:

قد تؤدي الكارثة إلى حدوث خسائر في الأرواح في مجتمع مكتظ بالسكان تماثل في عددها نفس الخسائر بمجتمع قليل السكان، وبرغم تماثل الكارثتين في النوع والقوة إلا أن التأثير الاقتصادي والاجتماعي في المجتمع الثاني أكبر بكثير نظراً لقلّة عدد سكانه. (محسوب ٢٠٠٠، 37)

إن الكوارث الطبيعية بدورها، كثيرة ومتنوعة ومنها: الزلازل، البراكين، والأعاصير، موجات المد البحري، والسيول الجارفة، وهذه الكوارث أصبحت تمثل خطراً حقيقياً، فعندما تضرب الكارثة مجتمعا من المجتمعات، فإنها تترك خلفها خسائر فادحة في الأرواح من قتلى وجرحى وأمراض وعاهات وتحدث أضرارا مادية، وتعطيل للمرافق العامة والقضاء على جميع وسائل الحياة من انهيار للمساكن وحدوث الحرائق وتدمير للمنشآت، وتؤدي الكارثة إلى إحداث تغيير جذري في الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية للدولة بما يهدد كيانها أو يعرضها لآزمات تخرج عن نطاق تحملها وحدود إمكاناتها. (الزهراني، ١٩٩٦، 2)

وفي عام ٢٠١٥ قد تعرضت أكثر من ١١٣ دولة للكوارث بواقع ٣٤٦ كارثة وعدد ٩٨,٦ مليون شخص قد تضرروا وما يقارب من ٢٢,٧٧٣ قد قتلوا كما تشير الشواهد الامبريقية عام ٢٠٠٠ وحتى عام ٢٠١٢، أن الكوارث مثل الأمراض والأوبئة والزلازل وارتفاع درجات الحرارة والعواصف والبراكين والانهيار وسقوط الطائرات وغرق السفن والحرائق تسببت في وفاة ١٠٢ مليون شخص وتكبدت البشرية أضرارا تقدر بنحو ١,٧ تريليون دولار. (الزهراني، ١٩٩٦، 2)

وفي عام ٢٠١٤، وقع أكثر من نصف الكوارث الطبيعية في العالم في منطقة آسيا والمحيط الهادئ وعلى الرغم من أنه كان عامال تشهد فيه كارثة ناجمة عن زلزال أو تسونامي، إلا أن المنطقة شهدت العواصف الشديدة والفيضانات والانهيارات الأرضية عبر الحدود، والتي مثلت ٨٥ في المائة من مجموع الكوارث، وتسببت الكوارث الطبيعية في وفاة أكثر من ستة آلاف شخص، مقارنة ١٨.٧٤٤ حالة في ٢٠١٣، وقد تأثر نحو ٧٩,٦ مليون شخص من الكوارث الطبيعية في جميع أنحاء العالم.

وإن العنصر البشري أثناء التعامل مع الكوارث باختلافها واختلاف أزمنة وأماكن حدوثها يتميز بمجموعة من السمات ومنها حسن القيادة، ونشر الوعي والتعاون فلا بد أن يكون الوعي بدرجة عالية بطبيعة الكوارث وتداعيات الموقف ولا يكون هذا الوعي إلا عن طريق التدريب والتكوين الحقيقي والميداني وهنا برز دور الموارد البشرية وتخطيطها واتخاذ القرارات المناسبة لنوع الكوارث المحتمل حدوثها، اثناء حدوثها، وبعد حدوثها (بوريبي، ٢٠١٤، ١٥٤).

وتعتبر القيادات الإدارية من الموارد المهمة في أي مجتمع وخاصة المجتمعات النامية، فالقيادة الإداريون هم أداة تنفيذ خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية، والقائمون على تطوير مختلف القطاعات، وهم بالتالي مسئولون عن رسم السياسات ووضع الاستراتيجيات، والإشراف على تنفيذها.

كما يعتبر القادة الإداريون هم المحور الأساسي للعملية الإدارية، وعلى ذلك فإن حسن اختيارهم في وقت مناسب وتدريبهم وتنمية مهاراتهم السلوكية والإدارية والمهنية وفق معايير واستراتيجيات علمية محددة، يؤدي إلى رفع كفاءة وفعالية أداء هؤلاء الأفراد بصفة خاصة وأداء القطاعات بصفة عامة. إن الاختيار الناجح للقيادات الإدارية المستقبلية وفقا للشروط العلمية والموضوعية، إنما يضع أسس النجاح في تحقيق الأهداف (سالم، ٢٠٠٩، 2)

بعد التعامل مع الأزمات أحد محاور الاهتمام في الإدارة، حيث أنه يقتضي وجود نوع خاص من المديرين الذين يتسمون بالعديد من المهارات منها الشجاعة والثبات والاتزان الانفعالي والقدرة على التفكير الإبداعي، والقدرة على الاتصال والحوار وصياغة ورسم التكتيكات اللازمة للتعامل مع الأزمة (بن جامع ٢٠١٠، ٩).

إن التعامل مع الموقف الأزمووي وإدارة الأزمة يتطلب استخدام عدة أساليب إدارية متقدمة تعمل على تحقيق المناخ المناسب للتعامل مع الأزمة، وفي الوقت ذاته تتيح الفريق التعامل مع الأزمات حرية الحركة بالكامل.

من هنا تحتاج إدارة الأزمات إلى احتياجات إدارية خاصة وأيضا إلى مهارات إدارية خاصة، ويطلق عليها البعض مصطلح (الإدارة بالاستثناء) (Management By Exception) حيث تخرج الأوامر الإدارية عن مسار الأوامر العادية، وعن الهيكل التنظيمي القائم وتصبح السلطات منزوعة ومسندة إلى فريق عمل (Task Force) لديه كافة الصلاحيات والمسؤوليات للتعامل مع الأزمة. (Norman، 1986)

ويبدأ النجاح في إدارة الأزمة بالتخطيط الجيد لها ومراعاة تحديد الأهداف والتأكد من فهم الأفراد المحيطين بالأزمة لأبعادها المختلفة، وكذلك التنسيق مع الجهات الأخرى التي تتعلق بالأزمة، مراعاة الدقة عند اتخاذ القرارات المختلفة، إضافة إلى إعداد سيناريوهات وتصورات متعددة لمواجهة الأزمة وحلها وذلك بعرض ما يمكن أن يحدث من تطورات باستخدام أسلوب الانطلاق الفكري الذي يتيح إعطاء تصورات المسارات مختلفة اللازمة وردود الفعل الممكنة، وتخيل النتائج التي تترتب عليها. (العزاوي، ٢٠٠٦، ٣٦).

وضع الفكر الإداري الحديث عددا من الخطوات يمكن إتباعها عند حدوث الأزمة، وهي كما يلي:

- (1) تكوين فريق عمل لوقت الأزمات وإمداده بأفضل الكوادر والتجهيزات والأدوات.
 - (2) تخطيط الوقت أثناء الأزمات والاستفادة من كل دقيقة في تخفيف أثر الأزمات.
 - (3) الرفع من معنويات العاملين وقت الأزمات مما يشعّرههم بالحماس والحيوية والالتزام بالعمل.
 - (4) الإبداع والتجديد في المواقف العصيبة وإشغال روح الإبداع لدى العاملين لتقديم حلول وأراء غير مسبوقه.
 - (5) حل المشكلات وقت الأزمات بتحديد المشكلة وإجراء المشورة ومن ثم اختيار الحل الأنسب من الحلول المتاحة.
 - (6) تقبل التغيير وقت الأزمات.
 - (7) العمل على حصر الأزمات التي من المتوقع أن تحدث في الحاضر والمستقبل والعمل على دراستها ووضع بدائل للحلول المناسبة لها (كريم، ٢٠٠٥، ٥٩).
- ولعل الضرر الاقتصادي الذي أحدثه وباء كورونا في بضعة أسابيع تجاوز ما أحدثته الأزمة المالية العالمية سنة 2008 على مدى ثلاث سنوات، وهو ما ينبئ بمرحلة صعبة على كل المستويات سيمر بها العالم في الفترة القادمة، وقد يمتد أثرها إلى ما بعد انحسار الوباء وسيحتاج العالم إلى سنوات للتعافي.

وعلى سبيل المثال نجد أن من ضمن الكوارث والتي أثرت على المشاريع الصغيرة بل وعلى الاقتصاد ككل جائحة كورونا كانت إذا ولازالت عامة شاملة عابرة للقارات والقطاعات، فلم تكذب تستثني بلدًا أو قطاعًا مخلفة حجمًا هائلًا من الخسائر، ولكن هناك إجماع واضح على أن أكثر من تضرر منها هو بكل تأكيد قطاع الشركات متناهية الصغر والصغرى والمتوسطة " المشروعات الصغيرة والمتوسطة " الذي يقبع الآن في عين العاصفة.

التركيز في بحثنا هذا على قطاع الشركات " المشروعات الصغيرة والمتوسطة " لم يأت من فراغ، فلا يخفي على أحد الأهمية الاستراتيجية لهاته الشركات في أغلب اقتصاديات العالم، فهي تعتبر صمام الأمان، وتمثل أكثر من 90 % من الأعمال الاقتصادية المسجلة في العالم، وتوفر أكثر من 50% من الوظائف فيه.

وتساهم بأكثر من 40% من الناتج الداخلي الخام في البلدان النامية، وهذه الأرقام مرشحة للارتفاع بقوة إذا أضفنا إليها القطاع الغير منظم، أما في دول العالم الإسلامي فالشركات " المشروعات الصغيرة والمتوسطة " تكتسب أهمية أكبر، يترجم ذلك معدل 53,2 شركة لكل ألف ساكن وهو ما يمثل أكثر من ضعف المعدل العالمي المقدر بـ 25,2 شركة لكل ألف ساكن. قطاع الشركات المتناهية الصغر والصغرى والمتوسطة في قلب الأزمة.

إن الضرر الذي لحق بالشركات المشروعات الصغيرة والمتوسطة تأتى أساسا من الانكماش الاقتصادي الكبير وتهاوي الطلب العالمي والمحلي على حد سواء جراء القيود المفروضة على السفر والتنقل.

بالإضافة إلى التحجير واسع النطاق المفروض بالقانون على الناس في أغلب الدول، وهو ما أدى إلى توقف كلي أو جزئي أنشطة نسبة كبيرة من الشركات " المشروعات الصغيرة والمتوسطة "، عزز ذلك الهزات العنيفة التي ضربت سلاسل الإمدادات العالمية الضرورية لأي عملية إنتاج أو تصنيع أو تحويل وبالتالي وجدت الشركات " المشروعات الصغيرة والمتوسطة " نفسها في صراع من أجل البقاء.

فرغم تقلص نشاطها الاقتصادي فهي مطالبة أن تجد الموارد لتغطية مصاريفها التشغيلية الثابتة والمتغيرة من أجور وإيجارات ومصاريف متنوعة بالإضافة إلى لكثير من الشركات هو اللجوء إلى ضرورة إيفائها بالتزاماتها تجاه المؤسسات المالية المقرضة دون نسيان الضرائب التي عليها دفعها؛ ولذلك يبدو الحل البديهي تقليص المصاريف وذلك بالتخلي عن العمالة ، وهو ما يمكن أن يحول الأزمة الاقتصادية إلى أزمة اجتماعية حادة، خاصة وأن بعض خبراء الاقتصاد حذروا من فقدان العالم لأكثر من 25 مليون وظيفة والعدد مرشح للارتفاع إن تواصلت الجائحة وامتدت في الزمان والمكان. (فواز، 2023)

تعريف المخاطر:

تعرف المخاطر على حسب قاموس "لاروس" الفرنسي: هي إمكانية، أو احتمالية وقوع واقعة، لحدث يعتبر سيئاً أو ضرراً. (Larousse, 2024)

أنواع المخاطر:

وتنقسم مختلف أنواع المخاطر إلى خمس أسر رئيسية:

المخاطر الطبيعية:

الانهيار الجليدي حرائق الغابات الفيضانات حركة الأراضي الإعصار العواصف الزلازل والثوران البركاني إلخ.

المخاطر التكنولوجية:

من أصل بشري، تشمل عطل السدود الصناعي والنووي والبيولوجي وتلك الناجمة عن عمليات التعدين والعمليات الجوفية ونقل المواد الخطرة، وهي ترتبط بمنع التلوث والمخاطر الصحية.

مخاطر النقل العام:

الأشخاص والبضائع الخطرة: هي حالة خاصة من المخاطر التكنولوجية، لأن القضايا تختلف باختلاف المكان الذي وقع فيه الحادث.

مخاطر الحياة اليومية:

الحوادث المنزلية وحوادث الطرق وما إلى ذلك.

المخاطر التي تتعلق بالصراعات والنزاعات. (Masrouri .F, 2024)

مصادر الخطر:

لا شك أن هناك عدة مصادر للمخاطر على مستوى الشركات، يمكن إيجازها في الآتي:

1. مخاطر التوقف عن سداد الالتزامات.

2. مخاطر سعر الفائدة.

3. مخاطر السوق.

4. مخاطر القوة الشرائية.

5. مخاطر الإدارة. (الشريف، 2005)

التعريف بخطوات إدارة المخاطر:

- قيام الخطة على أساس تحقيق هدف واحد محدد.
- الخطة بسيطة التعبير.
- الخطة مرنة سواء في المراجعة أو التحديث وقابلة لأي تعديل عندما تظهر معلومات جديدة.
- أن تكون متوازنة وأن يكون قد سبق تجربتها ولها قابلية التحقيق والاثبات.
- تستفيد من مصادر الثروة إلى أقصى درجة قبل التفكير في مصادر أخرى.
- تعتمد على تحليل وترتيب سليم للأحداث.
- تعكس مجموعة منتظمة من النشاطات بشكل منطقي واضح.

- تعين واجبات ومسؤوليات محددة.

تدمج نشاطاتها ومسؤولياتها وواجباتها لتحقيق شامل لهدف محدد يمكن تحديد خصائص هذا النسق التنظيمي لإدارة الكارثة كما يلي:

- تحقيق التنسيق والتعاون والتكامل بين مختلف الجهات.
- التحكم في أحداث الكارثة وإدارتها لتخفيض الخسائر إلى أقل حد ممكن، فإن الحاجة تكون ماسة لتوجيه الفرق المتخصصة في هذا المجال لتحضير الخطط وأن تدعم بكل ما تحتاجه من موارد. (حواش، عبد الله، 2004)

وقد اعتمد (Chapman and Ward, 2003) على الخطوات الآتية لإدارة المخاطر:

1- تعريف المشروع:

في هذه المرحلة، تم جمع كافة البيانات المتعلقة بالمشروع وتجميعها بشكل استراتيجي في هيكل متكامل وشامل ومناسب للتحكم في المخاطر وحل أي اختلافات وإصلاح أي عيوب.

2- التركيز على العملية:

والغرض من ذلك هو إعطاء خطة استراتيجية لإدارة المخاطر مع تصميم عملية إدارة المخاطر في السلطة التنفيذية في نفس الوقت.

3- تحديد القضايا:

الهدف هو تحديد مصادر عدم اليقين على المستوى الاستراتيجي، سواء من حيث الفرص أو التهديدات، وتحديد الإجراءات التي يمكن اتخاذها للرد على هذه المصادر، سواء كان ذلك من خلال استجابة فورية أو تفاعلية. يتم أيضًا تحديد الأسباب الثانوية لعدم اليقين.

4- هيكلية القضايا:

وينبغي الانتهاء من هيكلية المرحلة المبكرة في حين ينبغي تبسيط الافتراضات وينبغي توفير هيكلية أو بدائل أكثر تعقيدا إذا لزم الأمر.

5- توضيح الملكية:

- إسناد المهام المتعلقة بالشؤون الإدارية والمالية إلى مختلف الأطراف ذات العلاقة بالأمر.

6- تقدير المتغيرات:

في المراحل المبكرة، من الضروري تحديد أوجه عدم اليقين كمياً، ثم في المراحل اللاحقة، من الضروري إعادة تقييم أوجه عدم اليقين هذه من أجل جعلها تتسم بالكفاءة والفعالية. (Chapman and Ward, 2003)

7- تقييم الآثار:

عملية جمع نتائج مرحلة التقدير مع الاستفادة من فرضيات التبني وتقييم تلك البيانات من منظور المراحل التي سبقتها، بالإضافة إلى ذلك، يتم اتخاذ القرارات بشأن الردود الفورية والتفاعلية السابقة، والتي تتبع إعادة تحليل التحليلات الأولية وما يليها من إعادة إدارة العمليات وفقاً للتعديلات.

8- استخدام الخطط:

عند هذه النقطة، يتم منح الأذونات للخطط الاستراتيجية التي تم إنتاجها مسبقاً، ويتم صياغة خطة عمل شاملة. خطط العمل هذه هي الخطط الأساسية المسؤولة عن دمج الاستجابات الوقائية. بالإضافة إلى ذلك يتم وضع خطة طوارئ من خلال دمج ردود الفعل مع النقاط المستهدفة، ويتم إعداد هذه الخطط للتنفيذ وفقاً لمكان العمل والوقت ضمن نطاق المشروع.

9. إدارة التنفيذ:

وهي القيام بإدارة خطط الأعمال، وإنشاء خطط تنفيذ الأعمال بشكل منتظم، والمراقبة والمتابعة من أجل إعادة تطوير وتغيير خطط المشاريع حسب الضرورة، والاستعداد لمواجهة الأزمات غير المتوقعة التي لا يتم التعامل معها بشكل فعال مع حجم الكوارث كلها أجزاء من مسؤولية إدارة خطة العمل. (Chapman and Ward, 2003)

المنهجية وطرق البحث:

منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يستهدف هذا المنهج وصف الظاهرة ودراستها على أرض الواقع والحصول على البيانات من مصادرها الأساسية، ويقصد بالمنهج الوصفي التحليلي أحد الطرق العلمية لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها.

مجتمع وعينة الدراسة:

يقصد بالمجتمع " جميع الوحدات أو العناصر التي تم تعريفها قبل اختيار عناصر العينة المطلوبة" (القحطاني وآخرون، 2013: 268).

ويتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من أصحاب المشاريع الصغيرة إلى جانب مجموعة من العاملين في إدارة الكوارث والمخاطر في المملكة العربية السعودية وعددهم (169) موظفاً وهذا في " مؤسسة مساكن المتحدة للمقاولات والتمويل العقاري"، كما سيقوم الباحث بتوزيع الاستبانة إلكترونياً من خلال تطبيق (Google Forms) وجمع أكبر عدد من أفراد مجتمع عينة الدراسة سالفة الذكر.

أدوات الدراسة:

تحقيقاً لأهداف الدراسة سيتم جمع بيانات الدراسة عن طريق توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة:

لقياس المتغير المستقل: تأثير إدارة الكوارث والمخاطر.

لقياس المتغير التابع: المشروعات الصغيرة.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية:

تدور الدراسة الحالية حول مدى تأثير إدارة الكوارث والمخاطر على تنمية وتطوير المشروعات الصغيرة.

الحدود المكانية:

المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمنية:

1445هـ/2024م.

ثبات الاستمارة:

ويقصد بالثبات بأنه الحالة التي تكون فيها النتائج متماثلة عند تكرار التجربة ، ويعرف بأنه المطابقة الكاملة بين النتائج في المرات المتعددة التي يطبق فيها علي نفس الأفراد ، حيث يتم تطبيق الاستمارة علي مجموعة من الأفراد ثم إعادة تطبيقه علي نفس المجموعة بعد مضي فترة من الزمن ثم تحسب الدرجة في كل مرة يطبق فيها ثم يتم حساب معامل الارتباط بين

التطبيق للحصول علي معامل الثبات، وبعد ذلك قام الباحث بحساب معامل الثبات لكل محور ومعامل الثبات الكلي للاستمارة كما يتضح في الجدول التالي :-

جدول 1 يوضح معامل ثبات كل بعد والثبات الكلي للاستمارة (الفا كرونباخ)

م	المحاور الأساسية	معامل ألفا كرونباخ	عدد العناصر
1	البعد الأول: تأثير تخطيط إدارة الكوارث والأزمات على مواجهة الأزمة.	0.731	4
2	البعد الثاني: توفر نظم المعلومات لإدارة الكوارث والأزمات.	0.793	4
3	البعد الثالث: وجود نظم للاتصالات لإدارة الكوارث والأزمات.	0.742	4
4	البعد الرابع: توفر المهارات القيادية اللازمة لإدارة الكوارث والأزمات.	0.764	4
5	المحور الأول: إدارة الكوارث والمخاطر	0.893	16
5	المحور الثاني: المشروعات الصغيرة	0.755	5
	المجموع الكلي	0.913	21

من البيانات السابقة يتضح أن الاستمارة تتمتع بدرجة عالية من الثبات حيث بلغت قيمة الفا كرونباخ للاستمارة ككل 0.913 ، وذلك يجعلها علي درجة عالية من المصدقية .

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

سيقوم الباحث باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في معالجة بيانات الدراسة، ومن أجل تحليل بيانات الدراسة سيتم استخدام مؤشرات الإحصاء الوصفي والتي يمكن تلخيصها في الآتي:

- التكرارات والنسب المئوية: للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد مجتمع الدراسة.
- المتوسط الحسابي: للتعرف على ارتفاع أو انخفاض في ترتيب الفقرات حسب استجابات أفراد المجتمع، ويفيد أيضاً أعلى متوسط حسابي.
- الانحرافات المعيارية: يظهر مدى التباين المنطقي للحالات والتجانس بين مفردات المجموعة، ويفيد أيضاً في ترتيب الفقرات في حال تساوي المتوسطات.
- معامل ألفا كرونباخ: من أجل اختبار ثبات أداة الدراسة.
- الانحدار الخطي البسيط: وذلك لاختبار فرضيات الدراسة.
- تحليل التباين أحادي الاتجاه: وذلك للمقارنة بين متوسطات عدة مجموعات مستقلة لمعرفة ما إذا كانت الفروق بين هذه المتغيرات الشخصية للدراسة الحالية: (الجنس والعمر والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة) عند مستوى دلالة معينة وذلك للمقارنة بين متوسطات الآراء حسب المتوسطات الإحصائية.

تحليل البيانات:

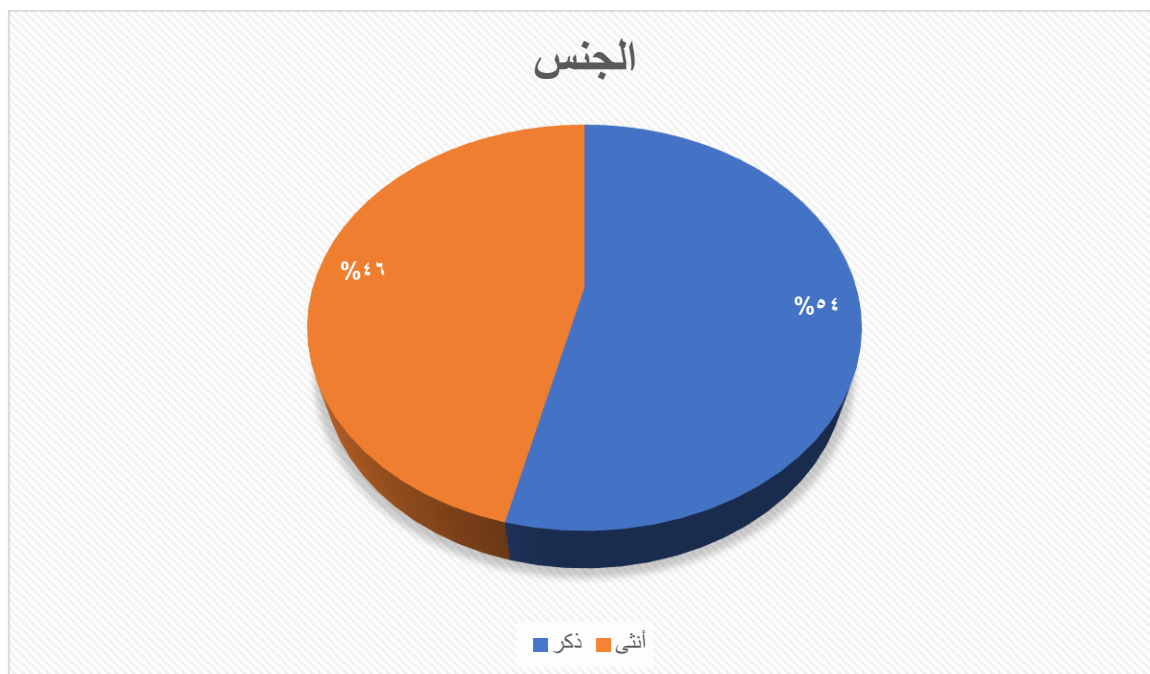
1. المعلومات الديموغرافية والوظيفية:

أ. الجنس:

جدول 2 توزيع العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	91	53.8%

46.2%	78	أنثى
100.0	169	المجموع



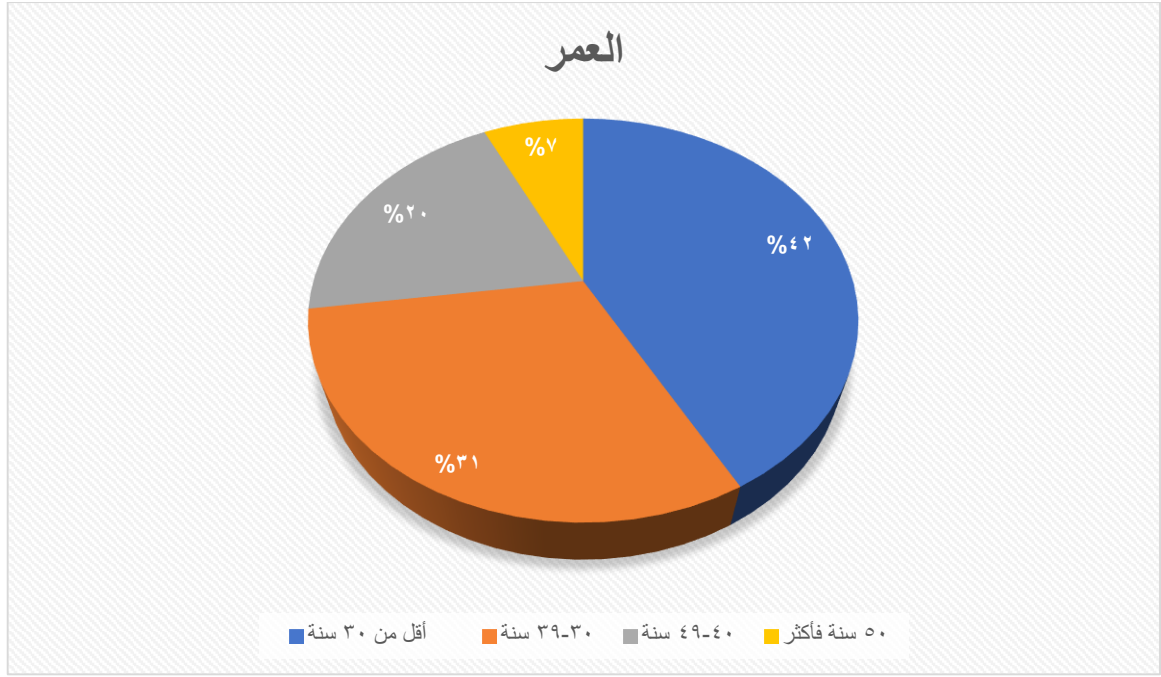
رسم توضيحي 1 توزيع العينة تبعاً لمتغير الجنس

يتضح من الجدول الخاص بتوزيع عينة الدراسة علي حسب الجنس أن نسبة الذكور 53.8% ، والأنثى 46.2%.

ب. العمر:

جدول 3 توزيع العينة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	71	42%
30-39 سنة	52	30.8%
40-49 سنة	34	20.1%
50 سنة فأكثر	12	7.1%
المجموع	169	100.0



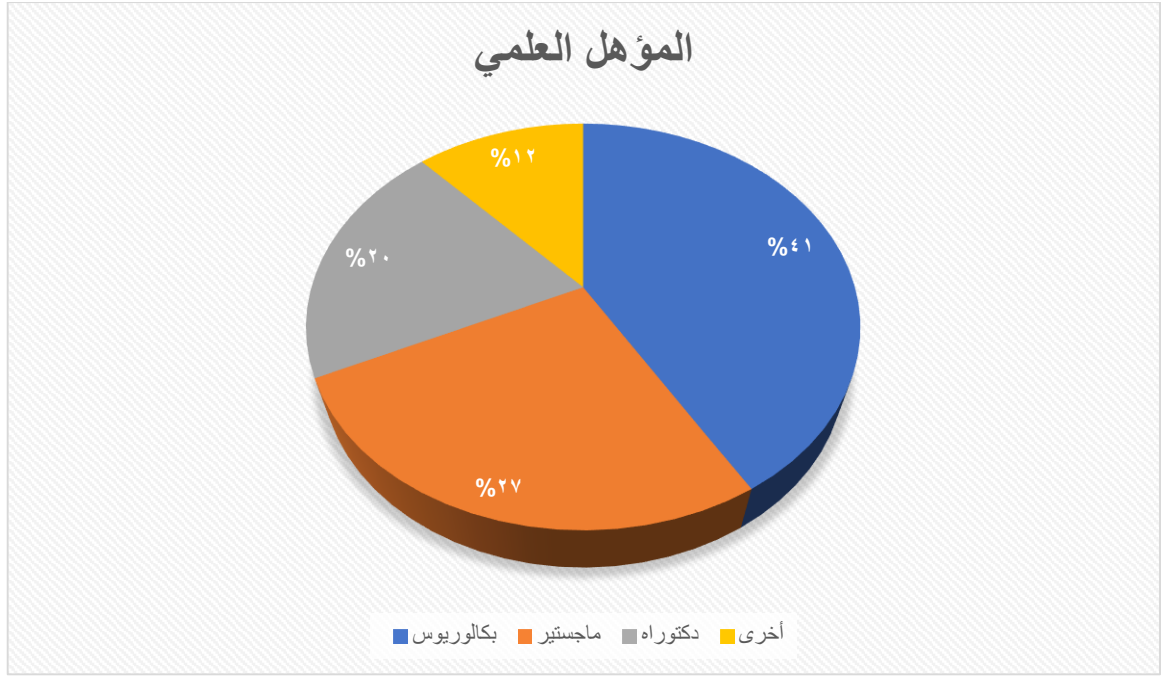
رسم توضيحي 2 توزيع العينة حسب متغير العمر

يتبين من الجدول الخاص بتوزيع عينة الدراسة تبعا للعمر، أن أعلى نسبة كانت لفئة أقل من 30 سنة وبلغت 42%، يلي ذلك فئة من 30-39 سنة بلغت 30.8%، ثم فئة من 40-49 سنة بنسبة 20.1%، وأخيرا فئة 50 سنة فأكثر بنسبة 7.1%.

ت. المؤهل العلمي:

جدول 4 توزيع العينة تبعا للمؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
بكالوريوس	70	41.4%
ماجستير	45	26.6%
دكتوراه	34	20.1%
أخرى	19	11.9%
المجموع	169	100.0



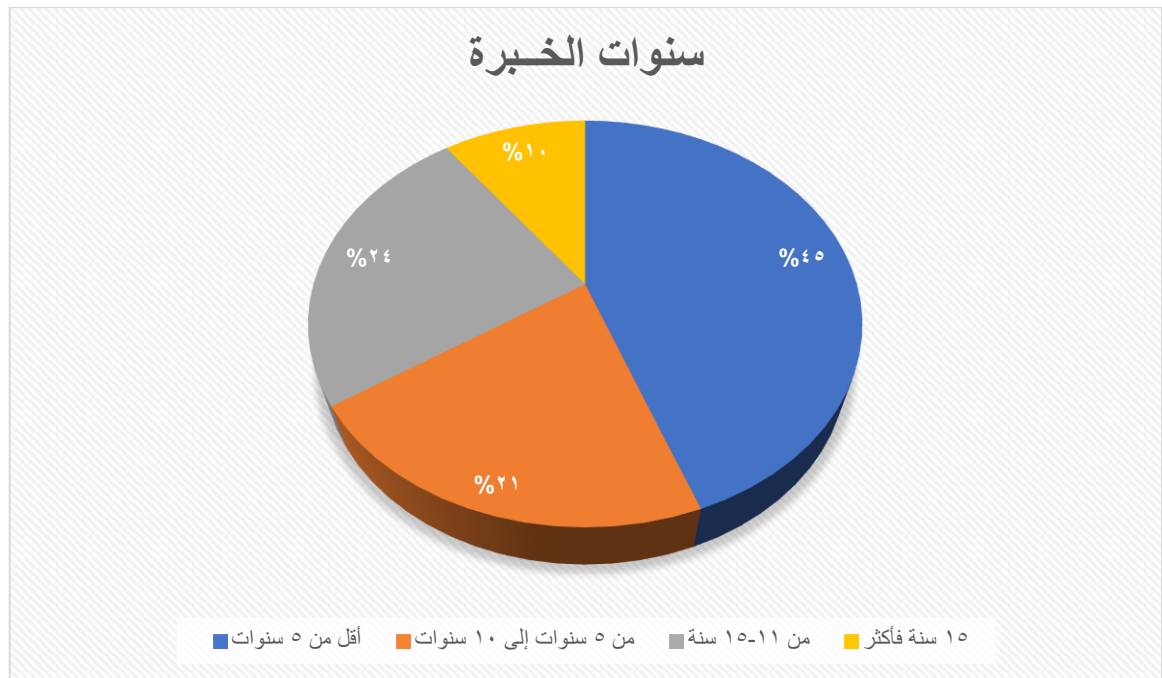
رسم توضيحي 3 توزيع العينة تبعا للمؤهل العلمي

يتبين من الجدول الخاص بتوزيع عينة الدراسة تبعا للمؤهل العلمي، أن أعلى نسبة كانت لفئة البكالوريوس وبلغت 41.4%، يلي ذلك فئة الماجستير بنسبة 26.6%، ثم فئة الدكتوراه بنسبة 20.1%، وأخيرا الفئات الأخرى بنسبة 11.2%.

ث. عدد سنوات الخبرة:

جدول 5 توزيع العينة تبعا لعدد سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
44.4%	75	أقل من 5 سنوات
21.3%	36	من 5 سنوات إلى 10 سنوات
24.3%	41	من 11-15 سنة
10.1%	17	15 سنة فأكثر
100.0	169	المجموع



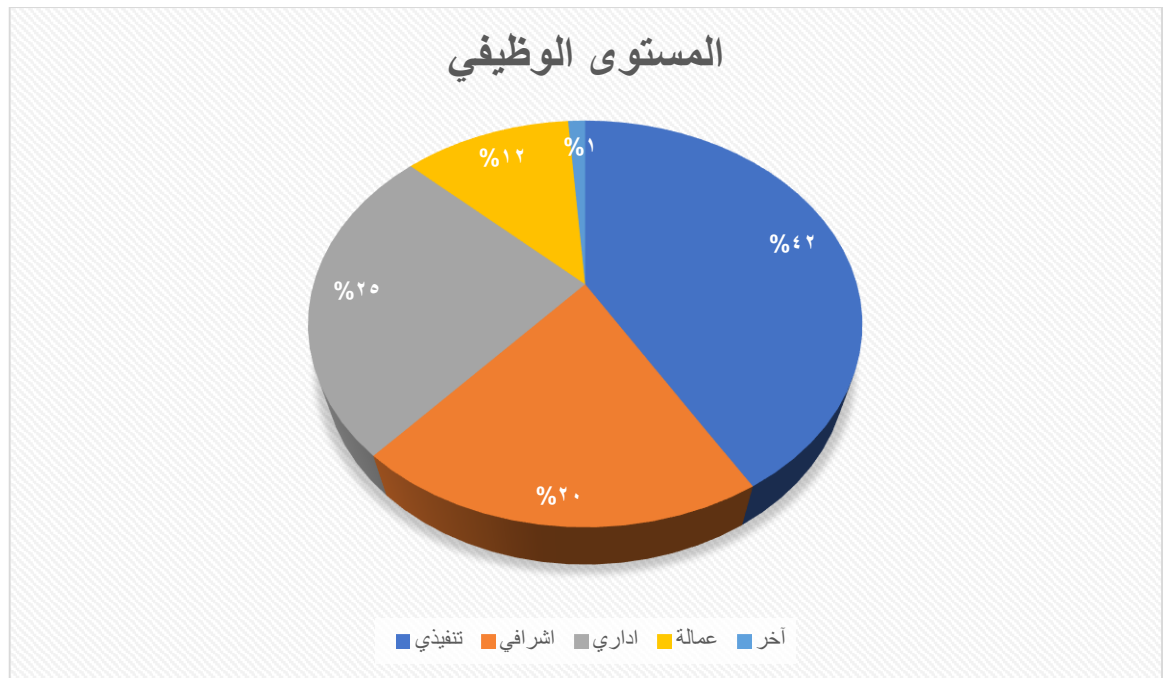
رسم توضيحي 4 توزيع العينة تبعا لعدد سنوات الخبرة

يتبين من الجدول الخاص بتوزيع عينة الدراسة تبعا لسنوات الخبرة، أن أعلى نسبة كانت لفئة الأقل من 5 سنوات بنسب 44.4%، يلي ذلك فئة من 11-15 سنة بنسبة 24.3%، ثم فئة من 5-10 سنوات بنسبة 21.3%، وأخيرا فئة 15 سنة فأكثر بنسبة 10.1%.

ج. المستوى الوظيفي:

جدول 6 توزيع العينة تبعا للمستوى الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى الوظيفي
41.4%	70	تنفيذي
20.1%	34	إشرافي
25.4%	43	إداري
11.8%	20	عمالة
1.2%	2	آخر
100.0	169	المجموع



رسم توضيحي 5 توزيع العينة تبعا للمستوى الوظيفي

يتبين من الجدول الخاص بتوزيع عينة الدراسة تبعا للمستوى الوظيفي، أن أعلى نسبة كانت لفئة التنفيذيين بنسبة 41.4%، يلي ذلك فئة الإداريين بنسبة 25.4%، ثم يأتي بعدها فئة الاشرافيين بنسبة 20.1%، وفئة العمالة بنسبة 11.8%، وأخيرا فئات أخرى بنسبة 1.2%.

2. محاورة الاستبيان

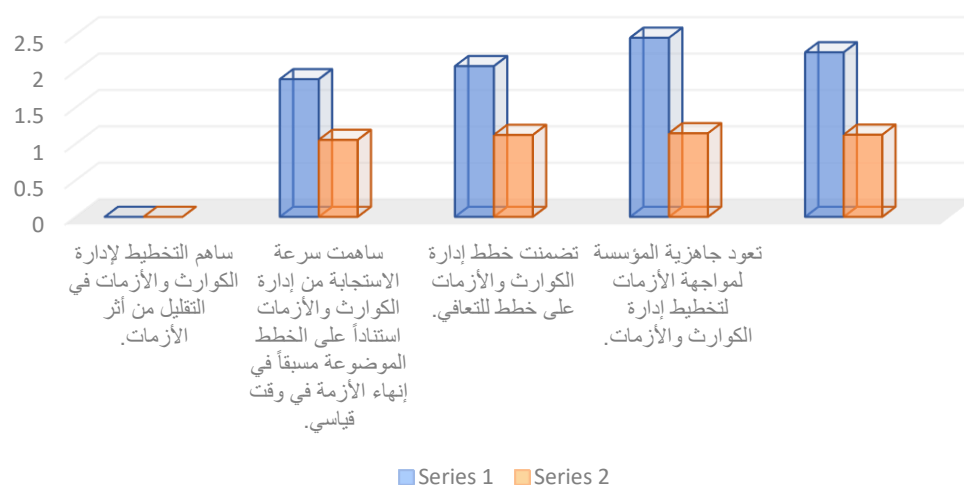
أ. المحور الأول: إدارة الكوارث والمخاطر

البعد الأول: تأثير تخطيط إدارة الكوارث والأزمات على مواجهة الأزمة.

جدول 7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد تأثير تخطيط إدارة الكوارث والازمات على مواجهة الازمة

م	تأثير تخطيط إدارة الكوارث والأزمات على مواجهة الأزمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	ساهم التخطيط لإدارة الكوارث والأزمات في التقليل من أثر الأزمات.	1.89	1.056	موافق بشدة	4
2	ساهمت سرعة الاستجابة من إدارة الكوارث والأزمات استناداً على الخطط الموضوعية مسبقاً في إنهاء الأزمة في وقت قياسي.	2.07	1.124	موافق بشدة	3
3	تضمنت خطط إدارة الكوارث والأزمات على خطط للتعافي.	2.46	1.147	محايد	1
4	تعود جاهزية المؤسسة لمواجهة الأزمات لتخطيط إدارة الكوارث والأزمات.	2.26	1.127	موافق	2
	تأثير تخطيط إدارة الكوارث والأزمات على مواجهة الأزمة	2.1691	0.7683	موافق بشدة	

تأثير تخطيط إدارة الكوارث والأزمات على مواجهة الأزمة



رسم توضيحي 6 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد تأثير تخطيط إدارة الكوارث والأزمات على مواجهة الأزمة

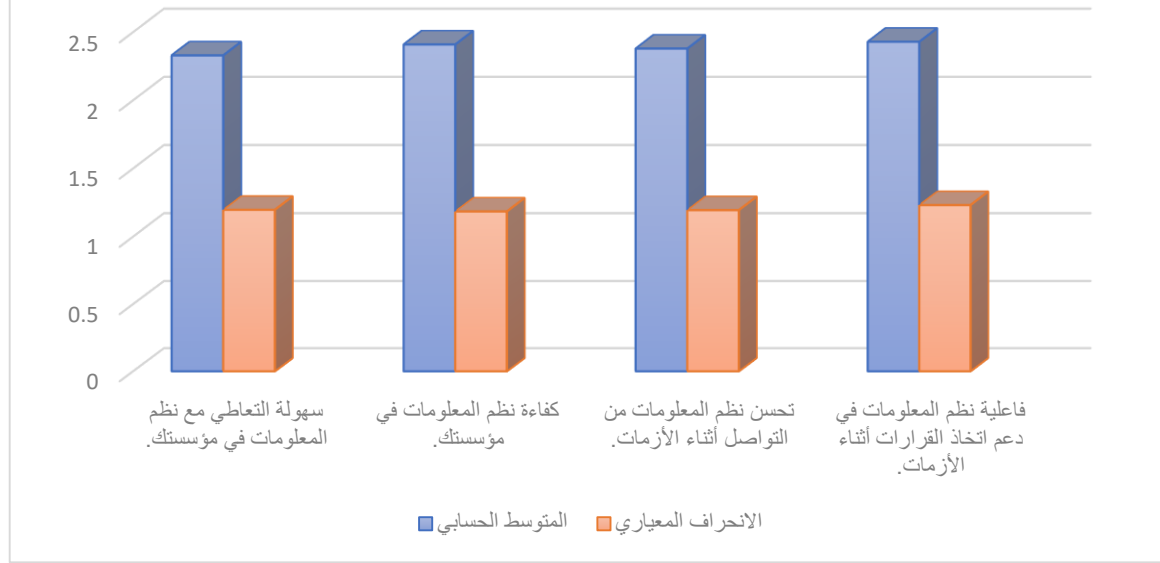
- جاءت العبارة رقم 3 " تضمنت خطط إدارة الكوارث والأزمات على خطط للتعافي." في المرتبة الأولى بوسط حسابي 2.46 وانحراف معياري 1.147 وكان اتجاه إجابات أفراد العينة هو محايد حسب مقياس ليكرت الخماسي.
- جاءت العبارة رقم 4 " تعود جاهزية المؤسسة لمواجهة الأزمات لتخطيط إدارة الكوارث والأزمات." في المرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ 1.26 وانحراف معياري 1.127، وكان اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة.
- جاءت العبارة رقم 2 " سأهمت سرعة الاستجابة من إدارة الكوارث والأزمات استناداً على الخطط الموضوععة مسبقاً في إنهاء الأزمة في وقت قياسي." في المرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ 2.07 وانحراف معياري 1.124، وكان اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة بشدة.
- كما جاءت العبارة رقم 1 " سأهم التخطيط لإدارة الكوارث والأزمات في التقليل من أثر الأزمات." في الترتيب الرابع بوسط حسابي 1.89 وانحراف معياري 1.056 وكان اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة بشدة.

البعد الثاني: توفر نظم المعلومات لإدارة الكوارث والأزمات.

جدول 8 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد توفر نظم المعلومات لإدارة الكوارث والازمات

م	توفر نظم المعلومات لإدارة الكوارث والأزمات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	سهولة التعاطي مع نظم المعلومات في مؤسستك.	2.33	1.197	موافق بشدة	4
2	كفاءة نظم المعلومات في مؤسستك.	2.41	1.185	موافق بشدة	2
3	تحسن نظم المعلومات من التواصل أثناء الأزمات.	2.38	1.195	موافق بشدة	3
4	فاعلية نظم المعلومات في دعم اتخاذ القرارات أثناء الأزمات.	2.43	1.232	موافق	1
	توفر نظم المعلومات لإدارة الكوارث والأزمات	2.390	0.867	موافق بشدة	

توفر نظم المعلومات لإدارة الكوارث والأزمات



رسم توضيحي 7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد توفر نظم المعلومات لإدارة الكوارث والأزمات

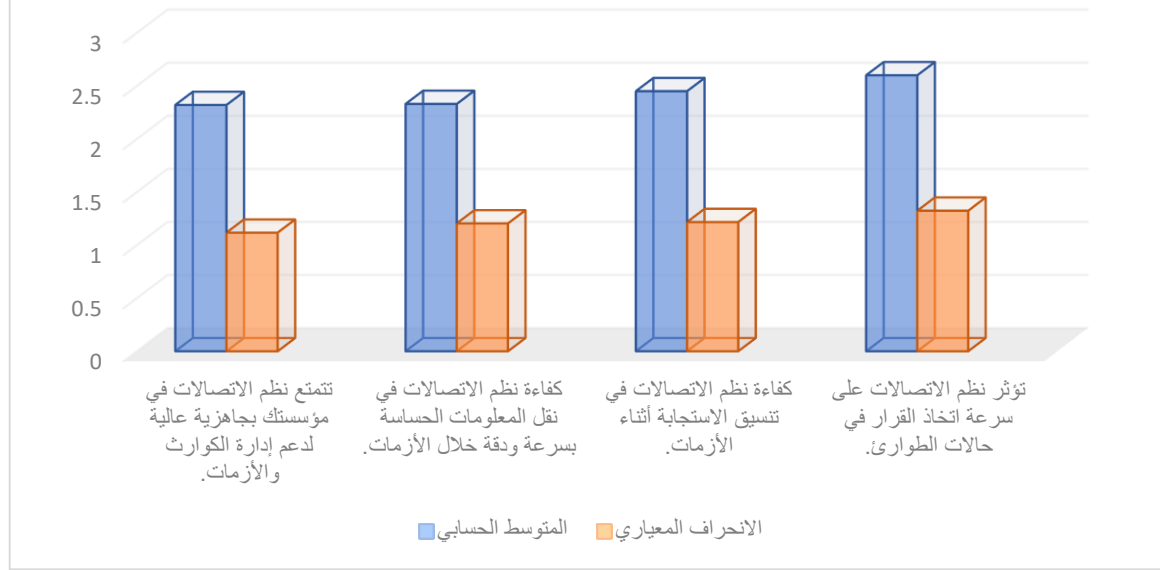
- جاءت العبارة رقم 4 " فاعلية نظم المعلومات في دعم اتخاذ القرارات أثناء الأزمات." في المرتبة الأولى بوسط حسابي 2.43 وانحراف معياري 1.232 وكان اتجاه إجابات أفراد العينة هو موافق حسب مقياس ليكرت الخماسي.
- جاءت العبارة رقم 2 " كفاءة نظم المعلومات في مؤسستك.." في المرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ 2.41 وانحراف معياري 1.185، وكان اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة.
- جاءت العبارة رقم 3 "تحسن نظم المعلومات من التواصل أثناء الأزمات." في المرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ 2.38 وانحراف معياري 1.195، وكان اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة بشدة.
- كما جاءت العبارة رقم 1 "سهولة التعااطي مع نظم المعلومات في مؤسستك." في الترتيب الرابع بوسط حسابي 2.33 وانحراف معياري 1.197 وكان اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة بشدة.

البعد الثالث: وجود نظم للاتصالات لإدارة الكوارث والأزمات.

جدول 9 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد وجود نظم للاتصالات لإدارة الكوارث والأزمات

م	وجود نظم للاتصالات لإدارة الكوارث والأزمات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	تتمتع نظم الاتصالات في مؤسستك بجاهزية عالية لدعم إدارة الكوارث والأزمات.	2.32	1.117	موافق بشدة	4
2	كفاءة نظم الاتصالات في نقل المعلومات الحساسة بسرعة ودقة خلال الأزمات.	2.33	1.204	موافق بشدة	3
3	كفاءة نظم الاتصالات في تنسيق الاستجابة أثناء الأزمات.	2.45	1.217	موافق بشدة	2
4	تؤثر نظم الاتصالات على سرعة اتخاذ القرار في حالات الطوارئ.	2.60	1.324	موافق بشدة	1
	وجود نظم للاتصالات لإدارة الكوارث والأزمات	2.4226	0.9112	موافق بشدة	

وجود نظم للاتصالات لإدارة الكوارث والأزمات



رسم توضيحي 8/ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد وجود نظم للاتصالات لإدارة الكوارث والأزمات

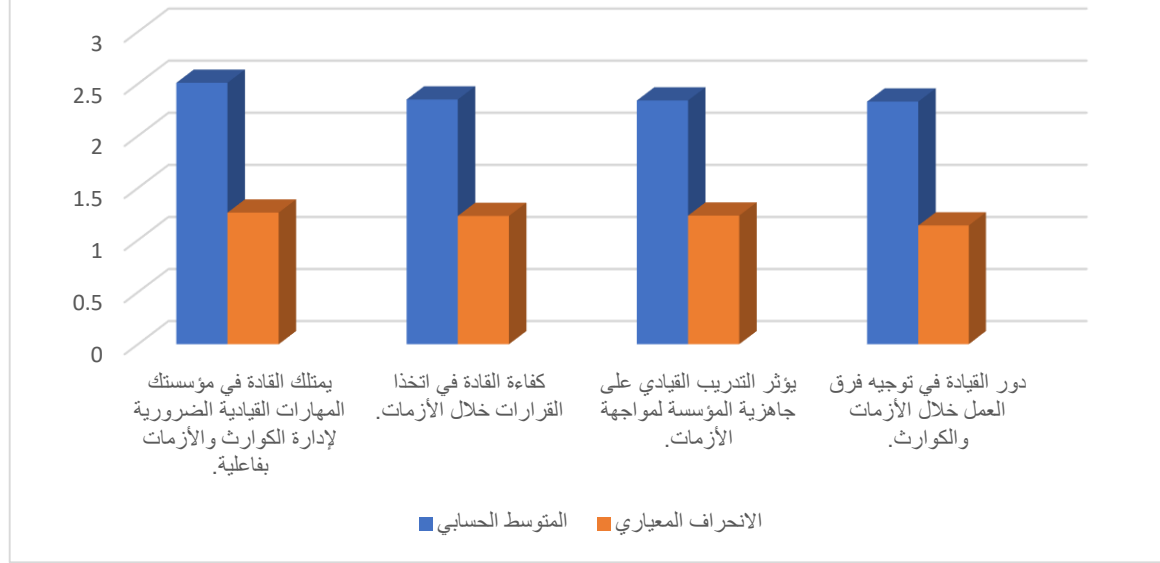
- جاءت العبارة رقم 4 " تؤثر نظم الاتصالات على سرعة اتخاذ القرار في حالات الطوارئ." في المرتبة الأولى بوسط حسابي 2.60 وانحراف معياري 1.324 وكان اتجاه إجابات أفراد العينة هو موافق بشدة حسب مقياس ليكرت الخماسي.
- جاءت العبارة رقم 3 " كفاءة نظم الاتصالات في تنسيق الاستجابة أثناء الأزمات." في المرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ 2.45 وانحراف معياري 1.217، وكان اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة بشدة.
- جاءت العبارة رقم 2 " كفاءة نظم الاتصالات في نقل المعلومات الحساسة بسرعة ودقة خلال الأزمات." في المرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ 2.33 وانحراف معياري 1.204، وكان اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة بشدة.
- كما جاءت العبارة رقم 1 " تتمتع نظم الاتصالات في مؤسساتك بجاهزية عالية لدعم إدارة الكوارث والأزمات." في الترتيب الرابع بوسط حسابي 2.32 وانحراف معياري 1.117 وكان اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة بشدة.

البعد الرابع: توفر المهارات القيادية اللازمة لإدارة الكوارث والأزمات.

جدول 10 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد توفر المهارات القيادية اللازمة لإدارة الكوارث والأزمات.

م	توفر المهارات القيادية اللازمة لإدارة الكوارث والأزمات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	يمتلك القادة في مؤسستك المهارات القيادية الضرورية لإدارة الكوارث والأزمات بفاعلية.	2.51	1.264	موافق	1
2	كفاءة القادة في اتخاذ القرارات خلال الأزمات.	2.35	1.232	موافق بشدة	2
3	يؤثر التدريب القيادي على جاهزية المؤسسة لمواجهة الأزمات.	2.34	1.235	موافق بشدة	3
4	دور القيادة في توجيه فرق العمل خلال الأزمات والكوارث.	2.33	1.140	موافق بشدة	4
	توفر المهارات القيادية اللازمة لإدارة الكوارث والأزمات	2.3930	0.8656	موافق بشدة	

توفر المهارات القيادية اللازمة لإدارة الكوارث والأزمات



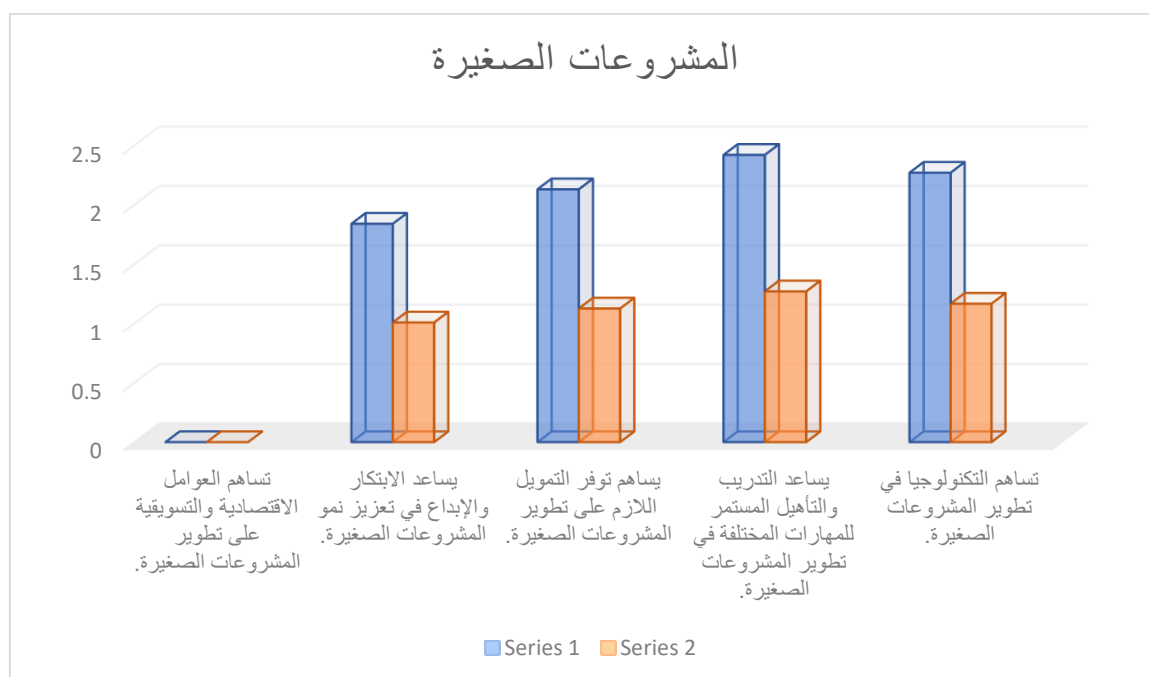
رسم توضيحي 9 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد توفر المهارات القيادية اللازمة لإدارة الكوارث والأزمات

- جاءت العبارة رقم 1 " يملك القادة في مؤسستك المهارات القيادية الضرورية لإدارة الكوارث والأزمات بفاعلية." في المرتبة الأولى بوسط حسابي 2.51 وانحراف معياري 1.264 وكان اتجاه إجابات أفراد العينة هو موافق حسب مقياس ليكرت الخماسي.
- جاءت العبارة رقم 2 " كفاءة القادة في اتخاذ القرارات خلال الأزمات." في المرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ 2.35 وانحراف معياري 1.232، وكان اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة بشدة.
- جاءت العبارة رقم 3 " يؤثر التدريب القيادي على جاهزية المؤسسة لمواجهة الأزمات." في المرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ 2.34 وانحراف معياري 1.235، وكان اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة بشدة.
- كما جاءت العبارة رقم 4 " دور القيادة في توجيه فرق العمل خلال الأزمات والكوارث." في الترتيب الرابع بوسط حسابي 2.33 وانحراف معياري 1.140 وكان اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة بشدة.

ب. المحور الثاني: المشروعات الصغيرة

جدول 11 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور المشروعات الصغيرة

م	المشروعات الصغيرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	تساهم العوامل الاقتصادية والتسويقية على تطوير المشروعات الصغيرة.	1.84	1.008	موافق بشدة	5
2	يساعد الابتكار والإبداع في تعزيز نمو المشروعات الصغيرة.	2.13	1.126	موافق بشدة	4
3	يساهم توفر التمويل اللازم على تطوير المشروعات الصغيرة.	2.42	1.270	موافق بشدة	1
4	يساعد التدريب والتأهيل المستمر للمهارات المختلفة في تطوير المشروعات الصغيرة.	2.27	1.166	موافق بشدة	3
5	تساهم التكنولوجيا في تطوير المشروعات الصغيرة.	2.31	1.171	موافق بشدة	2
	المشروعات الصغيرة	2.1905	0.81615	موافق بشدة	



رسم توضيحي 10 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور المشروعات الصغيرة

- جاءت العبارة رقم 3 " يساهم توفر التمويل اللازم على تطوير المشروعات الصغيرة." في المرتبة الأولى بوسط حسابي 2.42 وانحراف معياري 1.270 وكان اتجاه إجابات أفراد العينة هو موافق بشدة حسب مقياس ليكرت الخماسي.
- جاءت العبارة رقم 5 " تساهم التكنولوجيا في تطوير المشروعات الصغيرة." في المرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ 2.31 وانحراف معياري 1.171، وكان اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة بشدة.
- جاءت العبارة رقم 4 " يساعد التدريب والتأهيل المستمر للمهارات المختلفة في تطوير المشروعات الصغيرة." في المرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ 2.27 وانحراف معياري 1.166، وكان اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة بشدة.
- كما جاءت العبارة رقم 2 " يساعد الابتكار والإبداع في تعزيز نمو المشروعات الصغيرة." في الترتيب الرابع بوسط حسابي 2.13 وانحراف معياري 1.126 وكان اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة بشدة.
- كما جاءت العبارة رقم 1 " تساهم العوامل الاقتصادية والتسويقية على تطوير المشروعات الصغيرة." في الترتيب الرابع بوسط حسابي 1.84 وانحراف معياري 1.008 وكان اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة بشدة.

اختبار فروض الدراسة:

تسعى الدراسة الى اثبات الفرضيات الاتية:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تأثير إدارة المخاطر والكوارث على تطوير المشروعات الصغيرة.

وينبثق عن هذا الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية:

➤ الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط إدارة الكوارث والأزمات وتطوير المشروعات الصغيرة.

جدول 12 العلاقة بين تخطيط إدارة الكوارث والأزمات وتطوير المشروعات الصغيرة.

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				Sig. F Change
					R Square Change	F Change	df1	df2	
1									

1	.674 ^a	.455	.452	.56901	.455	139.342	1	167	.000
---	-------------------	------	------	--------	------	---------	---	-----	------

a. Predictors: (Constant), الصغيرة_المشروعات_محور

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	45.116	1	45.116	139.342	.000 ^b
	Residual	54.071	167	.324		
	Total	99.186	168			

a. Dependent Variable: الأزمات_مواجهة_على_التخطيط_تأثير

b. Predictors: (Constant), الصغيرة_المشروعات_محور

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.778	.126		6.192	.000
	الصغيرة_المشروعات_محور	.635	.054	.674	11.804	.000

a. Dependent Variable: الأزمات_مواجهة_على_التخطيط_تأثير

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين تخطيط إدارة الكوارث والأزمات وتطوير المشروعات الصغيرة عند مستوى (0.05%)، حيث كانت نسبة الدلالة (0.000) مما يوضح أن تخطيط إدارة الكوارث والأزمات يؤثر بشكل كبير على تطوير المشروعات، حيث نجد أنه عند توافر التخطيط في إدارة الكوارث والأزمات داخل الشركة يساعد ذلك وبشكل كبير علي تطوير المشروعات الصغيرة.

➤ الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر نظم المعلومات

لإدارة الكوارث والأزمات وتطوير المشروعات الصغيرة.

جدول 13 العلاقة بين توفر نظم المعلومات لإدارة الكوارث والأزمات وتطوير المشروعات الصغيرة.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.534 ^a	.285	.281	.73535	.285	66.689	1	167	.000

a. Predictors: (Constant), الصغيرة_المشروعات_محور

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	36.061	1	36.061	66.689	.000 ^b
	Residual	90.303	167	.541		
	Total	126.364	168			

a. Dependent Variable: الكوارث_إدارة_المعلومات_نظم_توفر

b. Predictors: (Constant), الصغيرة_المشروعات_محور

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.147	.162		7.061	.000
	الصغيرة_المشروعات_محور	.568	.070	.534	8.166	.000

a. Dependent Variable: الكوارث_إدارة_المعلومات_نظم_توفر

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين توفر نظم المعلومات لإدارة الكوارث والأزمات وتطوير المشروعات الصغيرة عند مستوى (0.05%) ، حيث كانت نسبة الدلالة (0.000) مما يوضح أن توفر نظم المعلومات لإدارة الكوارث والأزمات يؤثر بشكل كبير على تطوير المشروعات الصغيرة، حيث نجد أنه عند توافر نظم المعلومات في إدارة الكوارث والأزمات داخل الشركة يساعد ذلك وبشكل كبير علي تطوير المشروعات الصغيرة.

➤ الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود نظام للاتصالات

لإدارة الكوارث والأزمات وتطوير المشروعات الصغيرة.

جدول 14 العلاقة بين وجود نظام للاتصالات لإدارة الكوارث والأزمات وتطوير المشروعات الصغيرة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.609 ^a	.370	.367	.72517	.370	98.262	1	167	.000

a. Predictors: (Constant), الصغيرة_المشروعات_محور

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	51.673	1	51.673	98.262	.000 ^b
	Residual	87.821	167	.526		
	Total	139.494	168			

a. Dependent Variable: الكوارث_إدارة_لاتصالات_نظم_وجود

b. Predictors: (Constant), الصغيرة_المشروعات_محور

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	.934	.160		.000
	الصغيرة_المشروعات_محور	.680	.069	.609	.000

a. Dependent Variable: الكوارث_إدارة_لاتصالات_نظم_وجود

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين وجود نظام للاتصالات لإدارة الكوارث والأزمات وتطوير المشروعات الصغيرة عند مستوى (0.05%)، حيث كانت نسبة الدلالة (0.000) مما يوضح أن توفر وجود نظام للاتصالات لإدارة الكوارث والأزمات يؤثر بشكل كبير على تطوير المشروعات الصغيرة، حيث نجد أنه عند توافر وجود نظام للاتصالات في إدارة الكوارث والأزمات داخل الشركة يساعد ذلك وبشكل كبير علي تطوير المشروعات الصغيرة.

➤ الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر المهارات

القيادية لإدارة الكوارث والأزمات وتطوير المشروعات الصغيرة.

جدول 15 العلاقة بين توافر المهارات القيادية لإدارة الكوارث والأزمات وتطوير المشروعات الصغيرة

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
					F Change	df1	df2		
1	.689 ^a	.475	.472	.62897	.475	151.191	1	167	.000

a. Predictors: (Constant), الصغيرة_المشروعات_محور

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	59.812	1	59.812	151.191	.000 ^b
	Residual	66.066	167	.396		
	Total	125.878	168			

a. Dependent Variable: الكوارث_إدارة_المهارات_توفر

b. Predictors: (Constant), الصغيرة_المشروعات_محور

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.792	.139	5.697	.000
	الصغيرة المشروعات محور	.731	.059	12.296	.000

a. Dependent Variable: الكوارث_ لإدارة_ المهارات_ توفر

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين توافر المهارات القيادية لإدارة الكوارث والأزمات وتطوير المشروعات الصغيرة عند مستوى (0.05%)، حيث كانت نسبة الدلالة (0.000) مما يوضح أن توافر المهارات القيادية لإدارة الكوارث والأزمات يؤثر بشكل كبير على تطوير المشروعات الصغيرة، حيث نجد أنه عند توافر المهارات القيادية لإدارة الكوارث والأزمات داخل الشركة يساعد ذلك وبشكل كبير على تطوير المشروعات الصغيرة.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية:

تدور الدراسة الحالية حول مدى تأثير إدارة الكوارث والمخاطر على تنمية وتطوير المشروعات الصغيرة.

الحدود المكانية:

مؤسسة مساكن للمقاولات والتمويل العقاري في المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمنية:

1445هـ/2024م.

المبحث الأول: إدارة المخاطر والكوارث

المطلب الأول: مفهوم إدارة المخاطر ونشأتها

إدارة المخاطر ليست مفهوماً جديداً للناس؛ وفي الواقع، مثلما يدرك الناس اليوم أبعاد المخاطر ويزدنون كل جهد لمعالجتها وإدارتها، فقد واجه القدماء مخاطر مماثلة وبذلوا كل جهد لتحقيق أهدافهم، ومع ذلك، فإن الحياة الحديثة تختلف كثيراً عن تلك التي كانت في الماضي. (القري، 1)

بالمقارنة مع حياة القدماء، فإن الحياة الحديثة أقل تكراراً وسريعة الوتيرة بسبب مجموعة متنوعة من العوامل التي تعمل معاً. كان عقد الصلح الذي كان يستخدم في المناطق الزراعية، إحدى الصيغ التي استخدمها القدماء للتعامل مع المخاطر؛ فبعث رسول الله صلى الله عليه وسلم إلى أهل المدينة ليتعاملوا فيه، فأقره.

لقد قدمت الشريعة الإسلامية مجموعة شاملة من القواعد والشروط الأساسية للصحة والبطان، ومن الواضح أن عقد السلم بمثابة استراتيجية لإدارة مخاطر التسعير.

فنجد أن الفلاح خبير في الغرس والسقي والحصاد؛ ومع ذلك، لأنه يفتقر إلى المعرفة التجارية، فهو غير مجهز لإدارة مخاطر السوق. ونتيجة لذلك، فهو ينقل هذه المخاطر إلى شخص يمكنه التعامل معها بشكل أفضل - معظمهم من التجار - عندما يبيع سلعة مدرجة في الالتزام الذي يمثل نهاية محصول القمح الخاص به.

وقد نصت مبادئ الإسلام بشكل لا لبس فيه على أنه لا يمكن قبول الإسلام في خلق أي خير معين، بما في ذلك المجال. ومن أجل إبقاء عقد السلم مقتصرًا على مخاطر الأسعار ومنعه من التوسع حتى يصبح وسيلة لنقل المخاطر الطبيعية كمخاطر الآفات الزراعية وتساقط الأمطار وغيرها من المسائل، يجب أن يكون موضوع العقد بدلاً من ذلك سلعة، الأمر الذي ربما جعل

صيغة السلم شكلاً من أشكال المقامرة هي المشكلة. (القري، 1)

مع مرور الوقت، تطورت إدارة المخاطر إلى شكل من أشكال الفن الذي تستخدمه الإدارة للتعامل مع جميع أنواع المخاطر بدلاً من أن تكون علماً في حد ذاته، هدفها الرئيسي هو تقديم معلومات حول المخاطر المستقبلية المحتملة بحيث يتمكن صناع القرار من خلال تحديدها وقياسها من اتخاذ أفضل الخيارات الممكنة، المخاطر ووضع الضمانات اللازمة لتقليل فرصة حدوثها أو، في حالة حدوثها، لتقليل آثارها والتخفيف من آثارها.

يوضح هذا التعريف الارتباك السائد بين بعض الناس فيما يتعلق بالاعتقاد السائد منذ فترة طويلة بأن إدارة المخاطر تعادل إدارة التأمين. في الواقع، تطورت إدارة التأمين لتصبح أداة لإدارة المخاطر وتستخدم لمعالجة مجموعة متنوعة من المخاطر التي قد يكون التأمين حلاً قابلاً للتطبيق لها، تحويل الخطر إلى طرف آخر. (الدروبي، 8)

ومن خلال شراء التأمين أو استخدام المشتقات المالية لحماية المخاطر المالية، فإن إدارة المخاطر، كما كان يعتقد في البداية، ليست سوى تدبير وقائي لتقليل احتمالات الخسائر الناجمة عن التقلبات في أسعار الفائدة التجارية أو أسعار العملات وهذا ما تؤكدته القراءة التاريخية.

بشكل عام، خلال الخمسينيات، كان منهج دراسة المخاطر عبارة عن عمليات حسابية بحثية من خلال تطبيق نظرية الاحتمالات في محاولة للتنبؤ بكيفية نجاح الشركات في ضوء تقلبات السوق، وذلك لأن قياس المخاطر يعتمد على قاعدتين أساسيتين: احتمال حدوثه وتأثيره المادي. (الدروبي، 8)

ولم تصمد هذه الفكرة لفترة طويلة، وخاصة في الولايات المتحدة، حيث ظهر اتجاه أعمق لتقييم المخاطر من أجل تحديد حجم المخاطر أكثر من ذي قبل مع بداية السبعينيات والآثار المترتبة على ارتفاع معدل عدم الاستقرار الاقتصادي وأزمة النفط. (الدروبي، ص 8)

وقد تواترت المخاطر على المستوى الوطني وكيف أثرت على الشركات الغربية في ذلك الوقت، وكان من غير المؤلف العثور على منظمات غير مالية فكرت في هذا النوع من الإدارة خلال تلك

الفترة، وعلى العكس من ذلك، حققت البنوك تقدماً كبيراً في هذا المجال بسبب الطبيعة المكشوفة والمحفوفة بالمخاطر لبيئة عملها، على الصعيدين المحلي والعالمي.

إن رغبة الشركات في خفض التكاليف خلال نهاية الثمانينات وبداية التسعينات قادتها إلى الاعتقاد بأن بإمكانها تحمل المزيد من المخاطر وتنفيذ تدابير وقائية إضافية لخفض تكلفة أقساط التأمين المرهقة على بنود الميزانية التي استحوذت على جزء كبير من جدول إنفاقهم.

أدت هذه الرغبة الصادقة والهادئة في فهم المخاطر إلى قيام العديد من الشركات والمؤسسات باكتشاف وتطوير وتنفيذ إدارة المخاطر في هيكلها التنظيمي بدلاً من إدارة التأمين الحالية، وقد شهدت السنوات العشر الأخيرة نمواً في هذه الإدارة التي أصبحت الآن مجدية اقتصادياً وذات أهمية قصوى، كما أثبتته الشركات العالمية التي تبنتها وسرعة تطورها وتطبيقها. (الدروبي، ص8)

لم يعد من الضروري المبالغة عندما نقول إن تقييم المخاطر أصبح الآن عنصراً حاسماً في كل نموذج لصنع القرار تستخدمه المؤسسات المالية الكبيرة ذات السمعة الطيبة وغيرها، في هذه الأيام، من غير المألوف أن تجد إدارة المخاطر مدمجة أو مستبعدة من الشركات ذات الشهرة العالمية، أو على الأقل يساء فهمها تماماً، يُنظر الآن إلى ضوابط المخاطر على أنها عنصر أساسي لرصد وضمان استقرار المؤسسة واستمراريتها. (سهيل، 9)

وبغض النظر عن نوع المخاطر أو الأحداث أو قطاع المنشأة التي تنتمي إليها، فإن جميع أنشطة وإجراءات المنشأة متضمنة في هذه الإدارة، وهذا يدل على أن إدارة المخاطر تستخدم في جميع المؤسسات وجميع القطاعات بما في ذلك الحكومة، ولا تقتصر على القرارات المالية أو التجارية أو العناصر الاستثمارية، أو المؤسسة، بشرط أن يتم اتخاذ القرار وأن تكون هناك تداعيات بعده. ونتيجة لذلك، لن يتمكن المدير أو متخذ القرار من الإدارة أو اتخاذ قرار بشأن ما إذا كان غير مدرك لجميع المخاطر الموجودة في بيئته المباشرة.

ومن كل هذا يتبين للباحث أن إنشاء إدارة المخاطر ليس نتيجة اتجاه عالمي أو تشريعات دولية أو رغبة إدارية في زيادة قيمة المساهمين، بل إن إنشاء إدارة المخاطر هو نتيجة للتحويل في أدوار ومسؤوليات المديرين وصناع القرار بسبب التحويل في منظورهم ومواقفهم تجاه المخاطر، فضلا عن الضغط المفرط عليهم لتقديم ضمانات بشأن تأثير جميع المخاطر، المخاطر، سواء كانت فرصاً قدمتها مخاطر إيجابية أو تهديدات عندما كانت المخاطر سلبية. (سهيل، 9)

وبسبب كل هذا، تطورت إدارة المخاطر إلى نظام ضمان ورقابة متطور وأصبحت الآن حقيقة معترف بها، إنها أداة حيوية لإدارة أحدث الاتجاهات وأنواع مختلفة من المخاطر، ويمكن أن تعزز مستوى الشركة ونتائجها. (سهيل، 9)

- مفهوم إدارة المخاطر:

لقد أولى الباحثون من مجموعة واسعة من التخصصات العلمية مفهوم المخاطر قدرًا كبيرًا من الاهتمام. وقد عرفها العديد من الأكاديميين والباحثين والمنظمات العلمية بطرق مختلفة، وحاول العديد من الباحثين في العلوم الإدارية والاقتصادية ربطها بالأهداف والقيم. وبالعودة إلى أصل هذا المصطلح، نرى أنه يأتي من الكلمة الإيطالية *riscere*، والتي تعني "to dare".

وبالتالي فإن الخطر هو قرار وليس نتيجة للقدر. كان يُنظر إلى المخاطر في أدبيات العمل الحر المبكرة على أنها شيء جيد يعزز الابتكار. وفقا لمعظم وجهات النظر الحديثة، فإن المخاطرة هي حدث يمكن أن يكون له نتيجة إيجابية أو سلبية. عادة ما يتبنى باحثو الإدارة المنظور الأخير، كما يتضح من ذلك. تتمثل الفكرة على الأقل في توقع المخاطر وتوجيه عمليات وأنشطة المنظمة بطريقة تقلل من أي تأثيرات سيئة مع تحسين إمكانية حدوث تأثيرات إيجابية، حتى في الحالات التي يتم فيها القضاء على المخاطر. (Massingham, 2010)

ومن هنا نوضح أن مفهوم الخطر توسع وتطور خلال السنين من قبل العديد من الأطراف والجهات، ولتوضيح ذلك سنستعرض مجموعة من التعريفات العالمية والأكاديمية للخطر فيما يلي:

- المخاطر هي عدم القدرة على التنبؤ بالأحداث المستقبلية وتمثل مجموعة من السيناريوهات والنتائج التي قد يكون لها تأثير على تحقيق الأهداف. (Canda, 2001)
 - إنها مجموعة من الظروف أو الأحداث غير المتوقعة التي، في حالة حدوثها، يمكن أن يكون لها تأثير على النتيجة المقصودة أو مجموعة النتائج المرغوبة. (APM, 2006)
 - هو وضع غامض يؤثر على المشروع منذ البداية، ويشمل النتائج الإيجابية والسلبية. (Ohara, 2005)
 - أنه حدث لا يمكن التنبؤ به ويمكن أن يكون له تأثير إيجابي أو سلبي على أهداف المشروع، إذا حدث. (PMI, 2004)
 - هو عدم القدرة على التنبؤ بالتدفق المالي في المستقبل. (هندي، 1999)
 - إنه موقف، في حالة حدوثه، وهو أمر غير مرجح، قد يكون له، على الأقل، تأثير إيجابي أو سلبي على أحد أهداف المنظمة. (stojotovic, et, al, 2014)
- من أجل التعامل مع المخاطر البحتة، فإن إدارة المخاطر هي تقنية علمية تتضمن التنبؤ بالخسائر العرضية المحتملة وإنشاء وتنفيذ إجراءات من شأنها تقليل احتمالية حدوث خسارة بالإضافة إلى التأثير المالي لأي خسائر تحدث. (حماد، 2003)
- ويوصف بأنه إجراء لحساب وتقييم وصياغة خطط الحد من المخاطر، وتتكون هذه التكتيكات من تحويل الخطر إلى شخص آخر، وتجنبه تماماً، والتقليل من آثاره السيئة، وقبول بعض أو كل تداعياته.
- ومن أجل تجنب المخاطر المحتملة بأقل تكلفة من المال والجهد والوقت، تعرف إدارة المخاطر المصرفية بأنها وحدة رقابية مركزية تهدف إلى تنسيق جهود الأفراد والوحدات للاستفادة من الإمكانات المتاحة، ويشمل ذلك الوعي بالمخاطر وتقييم حجمها وتأثيرها واتخاذ القرارات اللازمة بشأنها، وكذلك التأكد من أن البنك لديه رأس مال كافٍ لاستيعاب جميع المخاطر وتجنب الإفلاس. (بنك التضامن الإسلامي، 2006)

وبعد مناقشة مفهوم المخاطرة توصل الباحث إلى أنه لا يتسع المجال للإشارة إلى أنه على الرغم من اختلاف هذه التعريفات في صيغها اللفظية إلا أنها تتفق جميعها على أن الخطر هو احتمال أن يواجه المشروع حدثاً ما في المستقبل وفي حالة حدوثها سيكون لها تأثير وعواقب على واحد أو أكثر من أهداف المشروع، وفيما يلي بيان لمفهوم إدارة المخاطر:

إنه الإجراء الذي يتم من خلاله تحديد كل المخاطر المحتملة ووصفها وتوقعها بطريقة تمكن صانع القرار من التصرف بشكل معقول. (Yin ، 1990)

هو الإجراء المستخدم لتحديد وتحليل وقياس وتنظيم ومراقبة مصادر المخاطر المختلفة التي تشكل خطراً على جدوى المشروع وأهدافه. (Kelly, 2003)

إنها أداة أو طريقة لإدارة المخاطر التي يتعرض لها المشروع بشكل شامل من أجل خلق التنسيق بين الأهداف الاستراتيجية للإدارة والأنشطة اليومية والتشغيلية، إنها عملية مستمرة تسعى إلى معالجة المخاطر بطريقة تقلل من آثار التهديدات وتحسن الفرصة لاغتنام الفرص المرتبطة بأهداف معينة. (Monda&Giorgino ، 2013)

هو نهج متكامل لإدارة المخاطر يبدأ بتحديد المخاطر المحتملة وينتهي بمراقبتها وتحليلها وتقييمها، بالإضافة إلى وضع خطط الاستجابة لمعالجتها. (Spikin , 2013)

يتم تضمين التخطيط والتعرف والتقييم والاستعداد لإدارة المخاطر، وكذلك الاستعداد لمعالجتها ورصد المخاطر داخل المشروع، في الإدارة، تعد زيادة احتمالية وتأثير الأحداث المواتية وتقليل احتمالية وتأثيرات الأحداث غير المواتية من بين أهداف هذه الإدارة للمشروع. (PMBOK, 2013, P: 309)

إدارة المخاطر وإدارة المخاطر ليسا نفس الشيء، يقوم المدير أو القائد أو الرئيس بقفزة ذهنية زائفة عندما يخلط بين مفهومي المخاطرة والمجازفة، في حين أن المخاطرة أمر غير مقبول، فإن المخاطرة المالية أمر يستحق الثناء، هذا المفهوم الخاطئ هو السبب الرئيسي لفشل الإدارة لأنه يخلق شعوراً داخلياً بالنفور من المخاطر المالية.

ولأن الغرض منها هو منع وقوع الخطر، فإن إدارة المخاطر تبدأ قبل نشوء الأزمة وقبل أن يتفاقم الخطر. وهذا يجعل إدارة المخاطر عنصراً أساسياً في إدارة الأزمات. المخاطرة ليست مجدية اقتصادياً مثل إدارة المخاطر، وهي مربحة ومثمرة.

الخطر هو حدث كامن مع احتمالية حدوثه منخفضة للغاية، ولا يحدث إلا في أوقات الأزمات، ويتطلب تخطيطاً مكثفًا، ومع ذلك، فمن المفيد التخطيط للمخاطر قبل أن تتحقق. ومن المهم أن نلاحظ أنه ليست كل المخاطر ناجمة عن الإدارة؛ بعضها ينشأ نتيجة لظروف خارجية لا يمكن السيطرة عليها، مثل الحوادث. (www.arrouiah.com/node)

المطلب الثاني: أهداف إدارة المخاطر

الهدف الرئيسي لإدارة المخاطر، كما يُرى من منظور كلي، هو حماية المنظمة من المخاطر التي تتعرض لها. وهذه الأهداف مستمدة من أهداف المنظمة.

من أجل تحقيق الإنتاج المستدام، وتعظيم الإيرادات، وتوفير التكاليف، والحفاظ على سمعة المنظمة وحصتها في السوق، يجب على الشركات أن تعمل في بيئة تتسم بدرجة عالية من عدم القدرة على التنبؤ والتغير السريع.

تسمح الإدارة الفعالة للأشخاص والموارد المادية بتحقيق هذا الهدف، وبما أن إدارة المخاطر تختار الإمكانيات الصحيحة لتحقيق زيادة في حجم الدخل والأرباح، فإن عمل المنظمات الدولية يحتاج أيضًا إلى حمايتها من مخاطر البيئة الدولية، وخاصة التهديدات السياسية في الدول الأخرى. (Willam et al., 1998:26)

ويمكن تقسيم أهداف إدارة المخاطر داخل وحدات الأعمال في الشركات إلى فئتين: الأهداف التي تأتي قبل الخسارة والأهداف التي تأتي بعدها. (Rejda، 2008:42)

هناك عدد من الأهداف التي يجب تحقيقها، مثل خفض التكاليف، وتنفيذ الواجبات، ومقارنة تكاليف برامج السلامة والخسائر، والتأكد من مستوى التوتر والقلق الذي يعاني منه الموظفون عند تعرضهم لمخاطر كبيرة، ومراقبة الامتثال للمبادئ التوجيهية المعمول بها

والمتطلبات القانونية، وفيما يتعلق بأهداف إدارة المخاطر بعد الخسارة، فهي قدرة الشركة على التحمل داخل هيكل الصناعة، والنمو بشكل أكبر، وتقليل آثار الخسائر، والسعي إلى تحقيق إيرادات مستقرة. (Wiley ، 2007:39)

وأما فيما يتعلق بأهداف إدارة المخاطر على المستوى التشغيلي (Operational Objective) فتكون قصيرة الأجل، وتشتمل على تقليص خسائر التحكم في المخاطر والخسائر النفسية التي تصاحبها، فضلاً عن تقليل تكاليف الفرصة البديلة وأكد (ISO IEC GUIDE ، 2002) إن أهداف إدارة المخاطر تتوضح من خلال دعمها لأهداف المنظمة من خلال ما يأتي: (الحسيني ، 2007: 47)

- تقديم إطار عمل للمنظمة بهدف دعم تنفيذ النشاطات المستقبلية بأسلوب متناسق ومسيطر عليه.
- إعداد اساليب لاتخاذ القرار، وتحديد الأولويات من خلال الإدراك الشامل للفرص والمخاطر والتغيرات التي تواجه نشاطات المنظمة.
- المساهمة في تخصيص موارد المنظمة والاستخدام الفعال لها.
- تخفيض التغيرات غير الأساسية في النشاطات التنظيمية.
- حماية وتطوير موارد وموجودات المنظمة.
- دعم الموارد البشرية، وقاعدة بيانات المنظمة.
- تعظيم الكفاءة التشغيلية. (Wang, 2004:29)

المطلب الثالث: إجراءات إدارة المخاطر

تشكل الخطوات التالية عملية إدارة المخاطر: تحديد السياق العام؛ تحديد المخاطر؛ تحليل المخاطر؛ تقييم المخاطر؛ معالجة المخاطر؛ الرصد والمراجعة؛ التواصل والتشاور؛ وكما هو

محدد بالمعيار الدولي. وتتميز هذه الخطوات بأنها متكاملة ومتكاملة ومستمرة في الممارسة، كما يوضح الشكل. (ISO، 2009)

1- مرحلة إنشاء السياق العام : Establishing the Context Stage

إن إنشاء سياق يحدد عناصر البيئة والمخاطر وتنظيم إدارة المخاطر التي يتم تطبيقها هو الخطوة الأولى في عملية إدارة المخاطر. نظرًا لأنه يحدد الإطار العام الذي سيتم من خلاله التأكد من أن المراحل الأخرى في عملية إدارة المخاطر تكون أكثر استهدافًا وكفاءة وتمنع إضاعة الوقت والموارد، يتم إنشاء السياق عادةً في وقت مبكر من العملية. وذلك لأنه أمر بالغ الأهمية لنجاح العملية أو فشلها.

من أجل تطوير عملية فعالة لإدارة المخاطر، وتحديد المعايير، وتحديد المخاطر التي تحتاج إلى إدارتها، فمن الضروري أن يتم تقييم منظمة إدارة المخاطر جنباً إلى جنب مع قدراتها وأهدافها واستراتيجياتها. بالإضافة إلى ذلك، فإن تحديد السياق العام مفيد. بالإضافة إلى تقديم الدعم للاختيارات من خلال أبحاث أكثر شمولاً لإدارة المخاطر. (Kulea, 2004)

وهذا يحدد مجال المراحل المتبقية لإدارة : (Prapawadee, 2009:9)

وتسهم خمس خطوات في إنشاء سياق المخاطر وهي كما يأتي:

أ- السياق الداخلي: وتمثل البيئة الداخلية التي تسعى المنظمة من خلالها تحقيق أهدافها.

ب- السياق الخارجي: وتمثل البيئة الخارجية التي تسعى المنظمة لتحقيق أهدافها فيها.

ت- سياق إدارة المخاطر: وهو إطار لتحديد الأهداف والاستراتيجيات ومجال نشاطات المنظمة الحالية أو التي سيتم إنشاؤها التي يجري تطبيق عملية إدارة المخاطر فيها.

ث- وضع معايير لتقييم المخاطر: تقوم الشركة بوضع معايير لتقييم المخاطر، وتحديد مستويات المخاطر المقبولة وغير المقبولة لكل إجراء أو حدث، ووزن مدى ملائمتها.

2- مرحلة تحديد المخاطر:

تعد هذه الخطوة، التي تكتشف وتحدد المخاطر المحتملة التي تحدث بشكل كبير بالإضافة إلى الأحداث الأخرى التي تحدث بشكل أقل تكراراً، أمراً بالغ الأهمية لإدارة المخاطر، يتضمن التحقق من المخاطر فحص عمليات المنظمة ومحاولة إدخال أحداث جديدة قد تنشأ في المستقبل نتيجة للتغيرات البيئية سواء في الخارج أو في الداخل. (Prapawadee, 2009: 9)

هناك العديد من الطرق للبدء، ولكن الخطوة الأكثر تحدياً في هذه المرحلة هي تحديد المخاطر التي يجب إدارتها، يركز تحديد المخاطر جهود إدارة المخاطر على مجموعة محددة من المخاطر، وفحص القيم والسياسات والهيكل التنظيمي الذي تعمل ضمنه الشركات والأفراد، فإن الهدف من تحديد المخاطر هو تقديم قائمة بالأحداث التي سيكون لها تأثير كبير على أداء المنظمة يتم تطوير البيانات الأولية حول مجموعة متنوعة من عوامل الخطر نتيجة لتحديد المخاطر ويتم تقليلها تدريجياً مع التكرار. (Begum 2009:18)

تحديد المخاطر:

وتستند جميع الخطوات الأخرى، بما في ذلك تحليل المخاطر وتقييمها، وتصميم استراتيجيات الاستجابة المناسبة، ومراقبتها، إلى الخطوة الأساسية المتمثلة في تحديد المخاطر في مراحل وعمليات إدارة مخاطر المشروع. نظراً لأن تحديد المخاطر هو المكان المناسب للبدء عند تحديد الأنواع العديدة من المخاطر المهمة، فكلما كان تحديد المخاطر أكثر دقة ودقة، كانت الإجراءات التي تتبعه أكثر دقة وصحة. سوف تتوصل الإدارة إلى نتائج صحيحة إذا تم تحقيق الأهداف، ولكن إذا لم يتم تحديد المخاطر بدقة أو بشكل شبه كامل، فستكون هناك مخاطر غير معروفة لا يمكن إدارتها ولا يمكن وضع سياسات لها. سيؤدي هذا إلى نتائج غير مؤكدة تمامًا. (Thankova, 2002)

ومن المهم أن نتذكر أنه أثناء تقييم المخاطر، ينبغي للمرء أن يأخذ في الاعتبار جميع العوامل التي تؤثر على الأهداف، وليس فقط تلك التي يمكن تغطيتها بالتأمين. ومن الأفضل تحديد

مصادر المخاطر المختلفة وفقا للفئات المادية المالية وتصنيف المخاطر عادة، اجتماعية، سياسية، اقتصادية، أمنية، نظامية، غير نظامية، وغيرها، بطريقة تعالج كافة مجالات المخاطر المحتملة. (zouetal ، 2006)

وعند تحديد المخاطر يجب الأخذ بعين الاعتبار السؤالين الأساسيين الآتيين:

- ما هي مصادر الأحداث التي تهدد مختلف موارد المنظمة (المادية والبشرية)؟

- ما هي الأحداث التي قد تؤثر على الأهداف بشكل إيجابي أو سلبي؟

غالبًا ما تتضمن الخطوات الأولى في تحديد المخاطر خلق احتمالات للعديد من المخاطر التي يمكن أن تؤثر على الوظيفة في كل مرحلة والتحليل الدقيق لعمليات وأنشطة المنظمة المتنوعة، يجب أن يكون هذا الإجراء مستمرًا ويتضمن إنشاء قوائم أولية للمخاطر المحتملة وتحديثها بشكل متكرر لضمان أفضل إدارة ممكنة لها بطريقة تزيد من تحقيق الأهداف المقصودة بصورة ناجحة وفعالة. (Rezakhani, 2012)

طرق تحديد المخاطر:

تعتمد قدرة المديرين على التعرف على المخاطر والكشف عنها إلى حد كبير على خبرتهم. سيتم التأكد من تجميع قائمة المخاطر الأكثر فائدة التي سيتم تنفيذها إذا كان لديه خبرة في تقنيات تحديد المخاطر المختلفة، وعند تحديد المخاطر يفضل الاعتماد على أكثر مما يلي: (Ceric, 2003) و (PMBOK, 2013)

- مراجعة الوثائق:

ولإنشاء قائمة بالمخاطر السابقة التي تم الإعلان عنها، يجب أن تبدأ عملية تحديد المخاطر بفحص الأوراق المتعلقة بالمشاريع المماثلة لمشروعك. في هذه الحالة، تحتاج المراجعة أيضًا إلى تضمين وثائق محدثة حول أهداف المشروع وإجراءاته ومراحله وأي عوائق، وهنا نشير إلى أنه

بالمقارنة مع المشاريع التي تم تنفيذها بشكل متكرر في الماضي، فإن كمية المعرفة التاريخية ستكون قليلة نسبياً إذا تم تنفيذ المشروع لأول مرة وبشكل فريد. (PMBOK, 2013)

- العصف الذهني:

إنها تقنية مستخدمة على نطاق واسع لتحديد وتوصيف المخاطر، فهو نهج جماعي إبداعي حيث يحاول فريق من المتخصصين والخبراء التوصل إلى حل لمشكلة معينة من خلال جمع اقتراحات مرتجلة من أعضاء المجموعة، ويمكن إدراج الرئيس التنفيذي والمديرين من المستوى الأدنى ضمن هذه الفئة من الخبراء، بالإضافة إلى الخبراء المتخصصين. تقييم المخاطر عادة، يرأس جلسة العصف الذهني مدير المشروع. (Ceric, 2003)

- المقابلات:

ومن المعروف أن المقابلة هي عبارة عن محادثة موجهة بين الباحث وشخص أو مجموعة من أشخاص آخرين بغرض الوصول إلى حقيقة أو موقف محدد يسعى الباحث من خلالها إلى التعرف عليه من أجل تحقيق أهداف الدراسة، ويمكن أن تكون المقابلات مهيكلية أو غير مهيكلية، ومن الضروري أن تحدث مع من لهم خبرة سابقة في مجال نشاط المشروع الذي يتم البحث بشأن الأخطار المحيطة به، وأن تجرى بواسطة مجموعة من الخبراء والاختصاصيين. (Sunders, et al, 2012) و (PMBOK, 2013)

(د) - الاستبيان:

يُشار إلى الاستبيان، الذي يطلب من الأشخاص الرد على سلسلة من الأسئلة حول القضية التي يبحث عنها الباحث، على أنه أداة قياس. إنها التقنية الأكثر كفاءة وسرعة للحصول على المعلومات المطلوبة. ويرى النقاد أنه قد يحذف الاقتراحات الأصلية، خاصة إذا تم إغلاق الاستطلاع. (Sunders, et al, 2012)

(هـ) - طريقة دلفي:

إنه أسلوب من التواصل المنظم تم إنشاؤه لأول مرة كنهج تنبؤي تفاعلي ومنهجي يعتمد على لجنة من الخبراء المتخصصين.

يجيب الخبراء على الاستبيانات حول الموضوع قيد البحث في جولتين أو أكثر من طريقة دلفي، يقوم وسيط مدير المخاطر بإرسال ملخص بعد كل جولة يتضمن توقعات الخبراء من الجولة السابقة بالإضافة إلى مبررات استنتاجاتهم.

ونتيجة لذلك، يتم حث الخبراء على إعادة النظر في ردودهم السابقة في ضوء ردود أعضاء الفريق الآخرين، ومن المتوقع أنه نتيجة لهذا الإجراء، ستتقارب وجهات نظر فريق الخبراء حول الاستجابة الصحيحة وسيقل نطاق الردود المحتملة، وهذا النهج مكلف ويتطلب قدراً كبيراً من الوقت والعمل، ولكنه يضمن تنفيذ القائمة المثلث من المخاطر. (PMBOK, 2013)

(و) - التحليل الرباعي (SWOT):

تستخدم هذه الطريقة كأداة تحليل استراتيجية في عدة مجالات كإدارة الأعمال والتسويق والتنمية البشرية وغيرها. وينقسم هذا التحليل إلى ما يلي:

- القوة: عناصر نقاط القوة في المشروع والتي تميزه عن غيره من المشاريع.
- الضعف: نقاط الضعف في المشروع.
- الفرص: وهي التي يمكن أن تتاح أمام المشروع وقد تؤدي على سبيل المثال إلى زيادة المبيعات وأيضاً يمكن أن تؤدي لزيادة الأرباح.
- التهديدات: وهي التي يمكن أن تأتي من خارج المشروع وتسبب اضطرابات للمشروع.

(Ceric, 2003)

- التحديد المعتمد على السيناريو:

يتم إنشاء عدة سيناريوهات أثناء عملية تحليل السيناريو، وقد يمثل بعضها طرقاً بديلة لتحقيق هدف أو فحص التفاعلات بين القوى في سوق أو بيئة معينة، ونتيجة لذلك، فإن أي

حدث يؤدي إلى سيناريو غير مناسب ومختلف عما كان متوقعا يعتبر خطرا، وهو ما يشير إلى احتمال مواجهة مشكلة أو خطر لا يوجد مسار عمل عملي له، يعد هذا الأسلوب مفيداً بشكل خاص في الإعدادات التي يحدث فيها التغيير بسرعة وبشكل مستمر. (Ceric, 2003)

- استخدام قوائم التدقيق (Checklist) :

عندما تخطط إحدى المؤسسات لتنفيذ مشروع مشابه للمشاريع السابقة التي تم الانتهاء منها، فقد يكون استخدام قوائم المراجعة مفيداً. يتمتع هذا النهج بميزة تقديم وصف مكثف وسريع ومبسط للمخاطر المحتملة التي تواجهها المشاريع المماثلة، إن استخدام هذه الاستراتيجية قد يحد من الإدارة للمخاطر التي تنطوي عليها، وهو ما يعد أحد عيوبها، ولأنه لا يمكن تجاهل الجوانب الزمانية والمكانية، فمن المستحيل إنشاء قوائم مرجعية لكل المخاطر المحتملة فيه وحده، حتى في الحالات التي يكون فيها المشروع متشابهاً للغاية.

- استشارة الخبراء : (Expert Judgment)

يمكن للخبراء ذوي الخبرة ذات الصلة في المشاريع أو مجالات العمل ذات الصلة تحديد المخاطر بشكل مباشر، يجب أن يتم تحديد هؤلاء المتخصصين من قبل مدير المشروع، والذي يجب عليه بعد ذلك توجيه دعوة لهم لمراجعة كل جانب من جوانب المشروع وتحديد أي مخاطر محتملة بناءً على خبرتهم وتجاربهم السابقة، في هذا الإجراء، يجب مراعاة تحيز الخبراء.

3 - مرحلة تحليل المخاطر : (Risk analysis stages)

يهدف تحليل المخاطر إلى تحديد العوامل المؤدية إلى تأثيراتها السلبية، بحيث يمكن التعامل معها سعياً لتحديد نتائجها، وتتم إجراءات تحليل المخاطر بطرق مختلفة، وتطبق المنظمة ما يناسبها منها وفقاً لنوع أعمالها أن تحليل المخاطر يتضمن تقنيات (prawadee, 2009)

لقد حدد العديد من العلماء التقنيات الكمية الرئيسية التي يتم استخدامها بشكل متكرر في قطاع الأعمال. وتشمل هذه التقنيات النمذجة والمحاكاة، وتوزيع الاحتمالات، وتحليل المجموعة الغامضة، وتحليل شجرة القرار، وتحليل مونت كارلو، وتحليل السيناريوهات،

وتحليل الحساسية، وتحليل القيمة المتوقعة، وتقييم البرامج وتقنيات المراجعة، والمزيد، ولأنها تتطلب معلومات محددة تكون مفقودة أحياناً في مرحلة التخطيط، فإن بعض هذه الاستراتيجيات يتم استخدامها بشكل أقل تكراراً من غيرها. (pernille, 2013)

ونتيجة لذلك، فإنه من الصعب اتخاذ اختيارات حكيمة. تشمل المخاطر النوعية المخاطر المرتبطة بالالتزامات التعاقدية، وخلافات العملاء، وتناقضات التصميم. يجب أن تستخدم الصناعة ككل الأساليب النوعية الأساسية مثل العصف الذهني، وتحليل قائمة المراجعة، وتحليل الفرضيات، وتحليل شجرة الفشل، وتحليل شجرة الأحداث، ومصفوفة الاحتمالية والتأثير، وتحليل السبب والنتيجة، وتقييم مخاطر الاحتياجات العاجلة، ونهج دلفي، وآراء الخبراء. (Gaganddeep, 2012)

4- مرحلة تقييم المخاطر : Risk evaluation stage

إحدى المسؤوليات الأكثر شيوعاً هي تقييم المخاطر، وهو أمر بالغ الأهمية لاتخاذ العديد من القرارات الحاسمة وإدارة المساعدات في التعامل مع المخاطر. اعتماداً على الموقف والإجراءات التي أدت إليه، يلزم تقدير المخاطر وقياسها بعد الانتهاء من مرحلة تحليل المخاطر. ويستلزم ذلك تحديد نتائج المخاطر، سواء من الناحية الكمية أو النوعية، أو مزيج من الاثنين معاً. (Nam, 2007)

ومن الضروري أن تؤخذ اعتبارات الوقت والجودة والموارد في الاعتبار عند تقييم تأثير المخاطر، يتم استخدام مصفوفة المخاطر لتحديد مستوى المخاطر بناءً على بعدين: تأثير المخاطر واحتمالية حدوثها. (prapawadeep, 2009) و (Heniz-peter, 2010)

5- مرحلة معالجة المخاطر : Risk Treatment Stag

هدف هذه المرحلة هو التأكد من كفاءة الاستجابة للمخاطر ومعالجتها من خلال إنشاء البروتوكولات الأكثر فعالية للتعامل مع المخاطر التي لديها أكبر فرصة للنجاح، ومن الضروري

وصف الأحداث والظروف المثيرة بشكل مناسب بالإضافة إلى المخاطر من أجل معالجتها والاستجابة لها. (IOS, 2009) (Perill, 2013)

فإن الغرض من عملية معالجة المخاطر هو لإمرار المخاطر التي ينبغي معالجتها، وتحديد الأولوية لمعالجتها، حيث أن تقييم المخاطر يهدف إلى مقارنة النتائج المتحققة من تحليل المخاطر مع المعايير المقبولة والمحددة في مرحلة تحديد السياق الحالي، ويجب معالجة المخاطر التي يتم تحديدها عندما تكون غير مقبولة. (Tatarusanu, 2009)

خلال مرحلة العلاج، يتم استخدام التقنيات لإدارة المخاطر ووضعها تحت السيطرة. يتم استخدام استراتيجيتين للقيام بذلك: الأولى تقلل من احتمالية حدوث المخاطر، والثانية تقلل من تأثير المخاطر على عمليات المنظمة. (John & Johan, 2013)

وأما (Bequm ، 2009:18) ويؤكد أن إدارة المخاطر وإيجاد طرق لمنع أو تقليل عواقبها السيئة مع تعزيز آثارها الإيجابية أمر بالغ الأهمية للاستجابة للمخاطر، ويمكن معالجة المخاطر من خلال عدد من الاستراتيجيات وهي كما يأتي: (Kajsa, 2009)

المطلب الرابع: استراتيجيات إدارة المخاطر

أ- استراتيجية الاحتفاظ بالمخاطر Risk retention strategy :

وتعني القبول بوجود المخاطر الموجودة حالياً والإبقاء على حالة الأعمال بشكل اعتيادي، وتعود أسباب ذلك إلى قابلية المنظمة واستعدادها لحدوث تلك المخاطر، أو إن نتيجة المخاطر منخفضة، أو الاثنان معاً يتم الاحتفاظ بالمخاطر عندما تكون في مستوى مقبول، وعندما تكون المخاطر تحت خط السماح، ويكون قرار المنظمة بشأنها هو الإبقاء عليها، وتتضمن المخاطر التي لا يمكن نقلها أو التأمين عليها، وتعد استراتيجية الاحتفاظ هي أكثر استراتيجيات معالجة المخاطر شيوعاً. (lulea, 2009) (prapawadeep, 2009)

ب - استراتيجية تجنب المخاطر Risk avoidance strategy

أكد (Nam ، 2007:21) أنه لتجنب المخاطر يجب على المرء أن يقرر ما إذا كان سيتترك المشاريع عالية المخاطر، أو يمتنع عن المشاركة فيها، أو يتوقف عن الانخراط في السلوكيات المسببة للمخاطر. يعد هذا النهج في إدارة المخاطر ضارًا لأنه يترك العديد من الشركات غير قادرة على التخلص من الأنشطة المحفوفة بالمخاطر نظرًا لأنها حيوية لسير أعمالها اليومية، باستخدام تقنية نقل المخاطر، تقوم الشركة بمشاركة عبء الخسارة أو الربح مع طرف ثالث، ويتم تحقيق ذلك بعدة طرق، بما في ذلك الاستعانة بمصادر خارجية، وخطط التقاعد، والتأمين، وهو يغطي جميع المخاطر أو بعضها. (Heniz-peter, 2010)

تتمثل الاستراتيجية النموذجية لإدارة المخاطر في نقلها إلى طرف آخر. وهذا أمر متكرر بشكل خاص في صناعة البناء والتشييد، حيث تقوم الشركات بإسناد المخاطر إلى الأطراف الأكثر تجهيزًا للتعامل معها. (Kajsa, 2009)

وعندما لا تتمكن المنظمة من معالجة المخاطر أو الاحتفاظ بها عن طريق دفع رسوم أو تغطية تكلفتها بالكامل، يتم تحويل المخاطر إلى كيان آخر، ومن خلال عقد رسمي يحدد التزامات كل طرف، يتم نقل المخاطر. وبموجب هذه الاتفاقية، يوافق صاحب المخاطر على تعويض الطرف المنقول عن مصاريف المخاطر، وعندما تقع الأحداث المحددة في العقد، يوافق الأخير على تحمل وزن الخسارة، عند اتخاذ قرارات تنطوي على درجة عالية من المخاطر، تكون تقنية نقل المخاطر مفيدة، خاصة إذا كانت تكلفة نقل المخاطر ميسورة التكلفة. (Rejda, 2008)

د - استراتيجية تقليل المخاطر Risk Reduction Strategy

وباستخدام أساليب تقلل من الخسارة، فإن أسلوب التخفيف يستلزم اتخاذ خطوات لتقليل احتمالية المخاطر وأثارها الضارة. (Prapawdee, 2009)

باستخدام النهج الهندسي، يمكن تقليل المخاطر عن طريق إزالة العوامل الإضافية التي يمكن أن تؤدي إلى وقوع حوادث أو عن طريق إدخال السلوك البشري لتنظيم أداء الموظفين داخل الشركة. (Vaughan, 2003)

6- مرحلة المراقبة والمراجعة (Monitoring and Review)

مرحلة التدقيق هي عندما يتم إنشاء الرقابة والمراقبة على المنظمات المختلفة، وإبقائها ضمن حدود محدودة ومحددة. تتضمن مرحلة المراقبة تقييم أنظمة الجودة حتى في بعض الأحيان والاستباقية في ضوء الأنشطة، مع استمرار إدارة العديد من العملية مع احتمال الخسارة. قبل ذلك.

يتم تحديد قدرة الشركة على إدارة المخاطر بفعالية من خلال التطبيقات العملية من خلال إطار إدارة المخاطر، والذي يهدف إلى إنشاء منظمة يمكنها التعامل مع مجموعة متنوعة من المواقف الصعبة. تتضمن هذه المواقف التغييرات الأساسية في العمليات التشغيلية، والتعيينات الجديدة، وأنظمة المعلومات المحدثة أو الجديدة، والنمو المتسارع، والتكنولوجيا أو المنتجات أو الخدمات الجديدة، وإعادة الهيكلة العملية والتنظيمية بهدف السيطرة على المخاطر. (Ann, 2010: 11)

إن الحفاظ على مسارات المخاطر المحددة، ومراقبة المخاطر المتبقية، وإيجاد مخاطر جديدة، ومراجعة وتقييم تنفيذ المخاطر هي الأهداف الرئيسية لهذه المرحلة. وتشمل مراقبة المخاطر الأنشطة التصحيحية أيضًا، ويجب أن يتماشى تنفيذها مع استراتيجية إدارة المخاطر وتحديثات الخطة والتدابير التصحيحية. (Begum, 2009)

7 - الاتصالات والاستشارة : Communication and Consult:

أوضح (IOS, 2009) أن من الأهمية امتلاك المنظمة لاتصالات المخاطر الفاعلة مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين في كافة انحاء مراحل عملية ادارة المخاطر الكاملة، إذ يجب ان تؤكد المنظمة على خطة اتصالات المخاطر التي تم اعدادها خلال مرحلة انشاء السياق

لإنجاز أي عمل، والتي يجب أن توضح كيفية تحويل أو نقل المعلومات بين الأقسام ومن مرحلة الى أخرى في عملية ادارة المخاطر، وان تتضمن خطة اتصالات المخاطر على لغة مخاطر مشتركة لتقليل سوء الفهم، وتزيد من ادراك عملية المخاطر في المنظمة، إذ بسبب التباين في ادراك المخاطر فان خطة الاتصالات يجب أن تضمن ان كل وجهات النظر ذات العلاقة يمكن اعتبارها ملائمة عندما تكون معايير المخاطر معروفة ومحددة. (John & Johan, 20122)

المطلب الخامس: مهام إدارة المخاطر

ومن أهم المسؤوليات التي تقع على عاتق إدارة المخاطر ما يلي:

وضع السياسات اللازمة لتطبيق مبادئ إدارة المخاطر، والالتزام بالضوابط الداخلية والعمليات الرامية إلى تحديد ومعالجة المخاطر التي تواجه الشركة.

إنشاء إطار متكامل لإدارة المخاطر لقياس وإدارة كافة جوانب المخاطر.

وتشمل هذه المخاطر:

- مخاطر السيولة والملاءة المالية.
- التأكد من أن جميع الموظفين يدركون تماماً المخاطر داخل بيئة عملهم ومسؤولياتهم الشخصية.
- وضع وإصدار سياسات وإجراءات ومبادئ وتوجيهات إدارية لضمان تقسيم جميع المخاطر اللازمة التي تنفذ داخل الشركة أو الإدارة بالتنسيق مع مستشارين محددین عند الضرورة. خربوش، 2007)
- تنفيذ ورصد أي مخاطر محددة عن طريق التدابير الرقابية.
- التأكد من رفد جميع الموظفين بالمعلومات اللازمة والتدريب والخبرة لتمكينهم من الاضطلاع الفعال لممارسات مهام إدارة المخاطر.

- تقديم تقارير منتظمة بالمعلومات ذات الصلة، بما في ذلك التوصيات المقدمة إلى الرئيس التنفيذي ومجلس الإدارة التي تدعم الإدارة الفعالة للمخاطر. (خربوش، 2007)

وقد تباينت الآراء بين عدد كبير من المختصين بشأن إنشاء أقسام المخاطر في الشركات الاستثمارية، والتي يمكن مقارنتها بتلك الموجودة في البنوك. إلا أن الغالبية العظمى من هذه الآراء أكدت على أهمية وجود هذه الأقسام من أجل السيطرة على المخاطر المرتبطة باستثماراتها وخفضها إلى المستويات المقبولة. (الشريف، 2005)

وقد درأ نقاش بين المعنيين بنشاط الشركات فيما يخص إمكانية إنشاء إدارة المخاطر في هذه الشركات، والدور المناط بها وموقعها في إطار الهيكل التنظيمي، وقد نتج عن هذه النقاشات فريقان بين مؤيد ومعارض.

وعندما يتعلق الأمر بفريق الدعم، فإنهم لا يكتشفون أي شيء من شأنه أن يمنع إنشاء إدارة المخاطر في الشركات الاستثمارية، ومع ذلك، فإن السؤال الذي يطرحونه هو مدى تبعية هذه الإدارة لمن هو مجلس الإدارة، وبشكل أكثر تحديداً للمدير العام أو الرئيس التنفيذي. هناك أيضاً حقيقة أنها ستقيد بعض أعضاء المجلس. فهم غير قادرين على التصرف في استثمارات الشركة، وهو ما حدث في غالبية الشركات الاستثمارية، وذلك لأن أعضاء مجالس إدارة هذه الشركات يسيطرون على الاستثمارات، مما أدى إلى تدهور الاستثمارات بالكامل. (خربوش، 2007)

ونظراً لقلّة الوعي وقلّة الأنشطة الاستثمارية، فإن أعضاء مجالس إدارة بعض الشركات لا يرون ضرورة لمثل هذه الإدارة، ناهيك عن إنشاء إدارة متكاملة لها أجهزتها الخاصة، مستقلة، وحاضنة للناس. من ذوي الخبرة الاقتصادية الذين يقومون بالدراسات والأبحاث، ويؤكد الفريق الآخر على أهمية وجود إدارة متخصصة وفنية لإدارة المخاطر للشركات الاستثمارية، إلا أن الشركات الأخرى لا ترى ضرورة لمثل هذه الإدارة حيث أن تلك الإجراءات تكون مكلفة للغاية. (الحناوي، 2000)

وقد يكون ذلك متعارضاً بشكل مباشر مع السياسة التي وضعها أعضاء مجلس الإدارة، كما تؤكد هذه المجموعة على أنه لا يمكن بأي حال من الأحوال ربط عمليات الأعمال الاستثمارية بأنشطة البنوك.

ولكن هناك شركات استثمارية كبيرة لها استثمارات عالمية ولديها إدارة للمخاطر، في حين أن الكثير من الشركات الاستثمارية لا تمتلك مثل هذه الإدارة لأنها حديثة التأسيس، وهذا من أهم الأسباب التي تعيق قيام إدارة المخاطر في الشركات الاستثمارية، بالإضافة إلى ذلك، لا توجد فرص استثمارية كافية، وهو أحد أهم الأسباب التي تعيق قيام إدارة المخاطر في الشركات الاستثمارية. (حنفي، 2004)

وليس وجود أو غياب إدارة مستقلة للمخاطر على مستوى الشركات الاستثمارية أو حتى اللجان التي تقوم بهذا النشاط حتى لو كان المبرر هو صغر هذه الشركات ومحدودية نشاطها؛ بل إن الأمر يتعلق بشكل أساسي بمدى التزام أعضاء مجلس الإدارة. ومن حيث المبدأ، فإن القضية لا تتعلق بوجود أو غياب إدارة مستقلة للمخاطر. إذا استمرت هذه الإدارة في القيام بواجباتها، فماذا ستكون النتائج؟

في الوقت الحالي، ليس لدى شركات الاستثمار خيار آخر سوى إنشاء إدارات متخصصة في إدارة المخاطر، أو لجان متخصصة، أو أي نوع آخر من الهياكل. ولا يوجد بديل آخر متاح لهم. وبدلاً من التركيز على الهيكل التنظيمي للقسم، يجب التركيز على المهام التي تم منحها لهذا القسم.

وعلى وجه الخصوص، تأتي أهمية ذلك نتيجة للقرار الذي اتخذته بنك الكويت المركزي بإلزام شركات الاستثمار بالامتثال لجميع النسب والمعايير التنظيمية الثلاثة التي تم وضعها مؤخراً بواسطة معيار الرافعة المالية، ومعيار السيولة السريعة، ومعيار الاقتراض الخارجي. (الحناوي، 2000)

ومن الجدير بالذكر أن تفعيل مهام إدارة المخاطر في إطار عمل الشركات يمثل مكسباً هاماً لهذه الشركات وهذا كما يلي:

- التأكد من أن المنظمة تدار على أسس مؤسسية تضمن استمرارية أنشطتها وتسعى إلى وضع استراتيجياتها موضع التنفيذ.

- قدرة الشركة على التعرف على وفهم الأساليب المختلفة للتعامل مع مجموعة متنوعة من المخاطر.

- وهو يمكّن الشركة من الحفاظ على كفاءة أصولها وآلية تشغيلها بطريقة مثالية، مما يؤدي في النهاية إلى حصول الشركة على عوائد إيجابية على الاستثمار. (الشريف، 2005)

- تقوم المنظمة بالتحضيرات لإجراء الأبحاث المناسبة من أجل معالجة المخاطر التي من المتوقع أن تواجهها المنظمة وتوقع أي مخاطر قد تنشأ في المستقبل.

- تقليل المخاطر التي تواجه الشركة، وتوجيهها نحو الاستثمار المناسب أو المشروع المفيد، وتقليل المخاطر.

- إمكانية نقل آثار المخاطر إلى جوانب استثمارية أخرى.

- اعتماد قاعدة بيانات تضيف إلى التخطيط الفعال لمشاريع الشركة سواء كانت قيد التنفيذ أو قادمة. (حنفي، 2004)

المبحث الثاني: مخاطر المقاولات والتمويل العقاري

المطلب الأول: مخاطر المقاولات

يحتل قطاع البناء مكانة هامة في الاقتصادات الوطنية لكل دولة على هذا الكوكب، وتوفر المنتجات التي ينتجها الأرض الخصبة والأساس المتين الضروري لعملية التنمية بجميع أشكالها التي لا تعد ولا تحصى.

تشير التقديرات إلى أن ما بين ثلاثة وثمانية بالمائة من الناتج القومي الإجمالي في الدول الناشئة تساهم به هذه الصناعة، وهي مسؤولة عن حماية المنازل السكنية وتوفير البنية التحتية الأساسية، والتي تعد أحد الجوانب الأساسية للعيش المريح. (الجلالي وخير الله، 2005).

من الممكن إقامة علاقة مباشرة أو غير مباشرة بين أعمال البناء وكل قطاع منزلي واقتصادي، ويعتمد على كافة القطاعات الاقتصادية لضمان تلبية متطلبات البنية التحتية المتنوعة، ويعتمد بدوره على هذه القطاعات لضمان توفير أفضل الظروف والظروف الاستثمارية، وتشمل هذه الشروط ضمان تأمين أفضل مصادر التمويل، فضلاً عن أفضل البيئة القانونية والاقتصادية والسياسية والأمنية. (Ren, 1992)

تواجه منظمات الأعمال بمختلف أنواعها حالات من المخاطرة وعدم التأكد في كل نشاط من أنشطتها بسبب البيئة التي تمارس عملها فيها، فأغلب المنظمات تعد نظاماً مفتوحاً يؤثر ويتأثر بالبيئة الخارجية، وانطلاقاً من هذا التفاعل مع الوسط المحيط تتعرض لحالات من المخاطرة والتي تؤثر على كافة مراحل عملها وخاصة عند اتخاذ القرارات التشغيلية أو الاستراتيجية. (Mauelshagen, 2012)

الشركات التي تعمل في مجال المقاولات هي أكثر عرضة للمخاطر من أي نوع آخر من الأعمال بسبب العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والأمنية العديدة التي تؤثر عليها.

بدءاً من مرحلة التقييم الأولي للاستثمار، ومروراً ببيئة العمل نفسها، وانتهاءً باستغلال المشروع الذي تم إنجازه، فإن المخاطر ليست موجودة فقط في كل مكان في صناعة البناء والتشييد ولكنها أيضاً مرتبطة بكل إجراء.

ومما يزيد من مخاطر صناعة التشييد أنها تتضمن العديد من العمليات المرتبطة ببعضها البعض والتي تتأثر بمختلف الظروف والمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية (2012 Rezakhani,

المعلومات المقدمة أعلاه توضح بجلاء أن المخاطر هي حقيقة من حقائق الحياة في قطاع المقاولات، وأن غالبية المنظمات المتعاقدة معرضة لها، ولو بدرجات متفاوتة وبطريقة نسبية، والغرض من هذه المقالة هو إثبات أنه لكي تنجح الشركات وتستمر في الوجود في عالم الأعمال، فإنها تحتاج إلى التعامل مع المخاطر المحتملة بالطريقة المناسبة، وهذا سيضمن لهم تحقيق أهدافهم المؤقتة والاستراتيجية بأكثر الطرق كفاءة وفعالية ممكنة.

وفي هذا السياق فإن السؤال الأساسي الذي يحتاج إلى إجابة هو: ما هي الوسائل التي يمكن من خلالها إدارة المخاطر والتخفيف من آثارها السلبية والاستفادة من فرصها الإيجابية، يمكن العثور على الإجابة على هذه المشكلة من خلال عملية منظمة ومتكاملة.

تتضمن هذه العملية اكتشاف المخاطر وتصنيفها وتحليلها وقياسها وتقييمها، بالإضافة إلى محاولة تقليلها والسيطرة عليها والاستجابة لها. بالإضافة إلى ذلك، فإنه ينطوي على وضع حدود مقبولة للمخاطر التي يمكن للمرء العمل ضمنها، ويشار إلى كل خطوة من خطوات هذا الإجراء باسم إدارة المخاطر. (Ciorciari & Blattner, 2007)

عادةً ما تكون المرحلة الأولى في عملية إدارة المخاطر هي تحديد الأحداث والمخاطر المحتملة التي تحدث حاليًا بالإضافة إلى تلك التي قد تحدث في المستقبل والتي يمكن أن تؤثر على عملية الوصول إلى الأهداف المستهدفة، تعتبر مرحلة تحديد المخاطر من أهم العناصر في عملية إدارة المخاطر المرتبطة بالمشروع، ومن الضروري أن يتم تنفيذ هذه الخطوة مع الاهتمام الكافي لضمان سلامة جميع المراحل اللاحقة. (Ceric 2003)

وتنشأ هذه المجموعة من المخاطر بمجرد إبرام عقد البناء بين صاحب العمل المعماري والمكاتب الهندسية والمقاولين، مع العلم أن طبيعة هذا العقد أنه عقد تجاري يتم من خلاله الاتفاق على تحديد البناء والتشييد عمل معماري محدد وفق مواصفات محددة على أن يتم إنجازه بالتكاليف المتفق عليها وفي المدة المحددة. ويذكر في العقد أنه في حالة مخالفة أحكام العقد يتعرض الطرف الذي أخل بالعقد لعقوبات معينة.

هناك بعض الارتباط بين حدوث أي مخاطر قد تتعرض لها الأعمال المعمارية سواء كانت تجارية أو غير تجارية، واستمرار التزامات أطراف التعاقد سواء كان عقد تمويل عقاري أو عقد بناء. إذا كان من مصلحة صاحب العمل المعماري عدم تأخير سداد التزاماته المالية تجاه المكتب الهندسي والمقاول حتى لا يتوقف العمل أو يتأخر تنفيذه مع ضمان التدفقات المالية الممنوحة من قبل العقار يستمر الممول ويستمر صاحب العمل المعماري في تنفيذ التزاماته بسداد الأقساط المنصوص عليها في عقد التمويل العقاري. (علم الدين، 2002)

ونتيجة لذلك نكتشف أنه في حين أن أحدهما يؤثر ويتأثر بالآخر، فإن صاحب العمل المعماري له التأثير الأكبر لأنهما متساويان في كلا العقدين، عندما يتعلق الأمر بالمخاطر غير التجارية التي قد يتعرض لها المقاول والمهندس عند تنفيذ الأعمال المعمارية، فمن الأهمية بمكان لفت الانتباه إليها باعتبارها مخاطر غير متوقعة قد تجبر العمل على التوقف تماماً أو تنفيذه بشكل أبطأ.

وتتميز هذه المخاطر غير التجارية بتعددتها وطبيعتها المتجددة مما يجعل من الصعب التعرف على أسبابها، مع احتمال الاستثناء من معرفتها إذا كان نطاق المعلومات المتعلقة بنتائج تحقيقها من الخسائر والحوادث مقيداً بالزمان والمكان، ونلاحظ أيضاً أن الأهمية النسبية لعقود التمويل العقاري وعقود البناء وعقود البناء تزداد بسبب ارتفاع القيم المعرضة للخطر وتنوع الأطراف المعنية. للتأكد من درجة المخاطر المرتبطة بالمشاريع المعمارية وكيفية تأثيرها على مستوى الاختيارات المتخذة فيما يتعلق بها. (حماد، 1990)

ومن خلال هذا السياق سوف نعرض للأخطار غير التجارية التي قد تصادف العمل المعماري خلال مراحل المتعددة والتي يمكن عرضها فيما يلي:

أولاً: مرحلة إعداد وتجهيز التصميم والرسومات الهندسية ودراسة التربة

وهذه مسؤولية مهندس الأرض ومكتب الهندسة المعمارية، ويقوم بها المهندس المعماري بما يتوافق مع الأهداف التي صمم من أجلها العمل المعماري والمعايير المقررة.

بالإضافة إلى ذلك، تحصل على تصاريح البناء المطلوبة من السلطات الوطنية وتقوم بإنشاء نماذج ورسومات هندسية تصف عملية تنفيذ عمليات البناء والتشييد. (خميس، 2005)

تقوم المكاتب الهندسية المتخصصة في دراسة التربة بإجراء جلسات التربة وتقييم خصائص التربة وإعداد التقارير عنها والتي يتم إرسالها إلى مكاتب الهندسة المدنية التي تتولى مرحلة البناء، وتشرح هذه التقارير أنواع العيوب الأساسية التي يمكن أن تظهر خلال تلك المرحلة وكيفية معالجتها. (خميس، 2005)

ومن الطبيعي أن تقع أخطاء مهنية من الجهات المسؤولة في هذه المرحلة، مما يؤدي إلى خسائر كبيرة في العمل المعماري يصعب تعويضها لاحقاً أو يستلزم مصاريف إصلاح قد تتجاوز الميزانية إذا لم يتم إصلاحها بسرعة.

خلال مراحلها المختلفة والتي تتلخص فيما يلي: بالإضافة إلى ذلك، تقع على عاتق مهندس الأرض ومكتب الهندسة المعمارية هذه المسؤولية، حيث يقوم المهندس المعماري بذلك وفقاً لسبب إنشائه. (خميس، 2005)

ثانياً: مرحلة التشييد والبناء

وفقاً لتقارير مهندسي الأراضي، فهي متخصصة في تقديم المشورة لمكاتب الهندسة المدنية من خلال المهندسين المدنيين التنفيذيين والمقاولين، بدءاً من أعمال الحفر والاستبدال والضغط ومعالجة التربة، بعد ذلك يتم صب الأساسات والبدء في أعمال البناء والتشييد. تستمر هذه العملية حتى يتم الانتهاء من الأعمال المعمارية وفقاً للمعايير المعمول بها ويتم اعتمادها من قبل صاحب العمل. (خميس، 2005)

المطلب الثاني: إدارة المخاطر للمقاولات

في الماضي، تم التعامل مع إدارة المخاطر بطريقة تقليدية تم انتقادها لعدد من الأسباب، مثل التركيز فقط على المخاطر التشغيلية والمالية مع تجاهل المخاطر الأخرى، وإدارة المخاطر على

مستوى الإدارات بدلاً من مستوى الشركات، ووجود مصالح في بعض الصناعات مثل التأمين ولكن ليس في صناعات أخرى. (Kaplan & Mikes, 2012)

بعد ظهور عدد من العناصر، مثل قصر دورة حياة المنتج، واستخدام التكنولوجيا المعاصرة، وتعقيد العمليات، مما أدى إلى زيادة المخاطر على الشركات وجعلها أكثر تعقيداً. (Coso ، 2009)

أصبحت هناك حاجة ملحة لتطور مفهوم إدارة المخاطر، ويمكن تحديد هذه المخاطر إلى ثلاث، وهي كما يلي:

1- مخاطر يمكن تجنبها تنشأ من داخل المنظمة وبالتالي يمكن رعايتها والتحكم فيها.

2- مخاطر مرتبطة بالاستراتيجية: ويتم إدارتها من أجل تحقيق عوائد مرتفعة كالأستراتيجية الحالية.

3-مخاطر خارجية: وهو يشمل مخاطر السوق والائتمان والسيولة ومعدل الفائدة ومخاطر السيولة بالإضافة إلى المخاطر المالية، المخاطر التشغيلية، والتي تشمل المخاطر المرتبطة بالأشخاص والإجراءات والتكنولوجيا، تشمل المخاطر الطبيعية تلك المرتبطة بالبيئة والإرهاب والكوارث الطبيعية، تعتبر المخاطر المرتبطة بتحقيق الهدف والقواعد واللوائح وتغير احتياجات العميل كلها مخاطر استراتيجية.

من الممكن القول بأن هناك العديد من التهديدات في ضوء فئات المخاطر المختلفة هذه، وبالنظر إلى هذه الأنواع المختلفة من المخاطر، يمكن أن نستنتج أن المنظمة تواجه العديد من التهديدات في عملية تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وقد أدى ذلك إلى إدارة غير مناسبة للمخاطر من خلال استخدام الأساليب التقليدية، ونتيجة لذلك، أصبح من الضروري الآن إنشاء نظام متقدم لإدارة المخاطر من أجل ضمان استمرار نجاح المنظمة ونموها. (2009 Collier ،

في السبعينيات، ركزت إدارة المخاطر التقليدية في المقام الأول على المخاطر المالية والطبيعية. وفي الثمانينيات، أضافت إدارة مخاطر المؤسسات مخاطر السوق إلى هذه الفئات من المخاطر. وفي وقت لاحق، في السنوات التي تلت ذلك، بدأت دراسة المخاطر المختلفة التي تواجه أي وحدة اقتصادية، بما في ذلك المخاطر التشغيلية والمالية والطبيعية والاستراتيجية. (Kraus & Lehner, 2012) (Walker & Shenkin 2008)

وبما أن التهديدات الطبيعية والمالية قابلة للتحويل، فإن إدارة المخاطر التقليدية تعالج كلا النوعين من المخاطر. ومع ذلك، فإن إدارة المخاطر المؤسسية ((ERM) قابلة للتطبيق بالإضافة إلى المخاطر الاستراتيجية والتشغيلية المذكورة أعلاه. وبعبارة أخرى، فإن إدارة مخاطر المؤسسات (ERM) هي مفهوم، في حين أن إدارة المخاطر التقليدية تتطلب الخبرة المحاسبية. شاملة وتحتاج إلى معرفة السوق والإبداع والتخطيط الاستراتيجي، في حين تركز إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) على كافة التهديدات التي تواجه المنشأة سواء كانت طبيعية أو فكرية، فإن إدارة المخاطر التقليدية تركز على إدارة المخاطر بشكل منفصل بعد أن يتم تحليلها الكوارث الطبيعية هي مصدر المخاطر الطبيعية، والتي يمكن تقليلها بالتأمين.

أما المخاطر المرتبطة بالتفكير فهي تنشأ من القرارات التي تتخذها الوحدة الاقتصادية. قد يكون لقراراتها تأثير إيجابي أو سلبي أو محايد على قيمة الشركة. تقدم إدارة مخاطر المؤسسات، أو ERP، فوائد مقارنة بإدارة المخاطر التقليدية. (Simona, 2014)

ويؤدي الأسلوب اللامركزي إلى عدم الكفاءة ونقص التنسيق بين العديد من إدارات إدارة المخاطر لأنه يدير المخاطر بطريقة منتظمة وثابتة وليس على أساس لا مركزي في لحظة معينة، كما أنه يجعل من الممكن التعرف على المخاطر وتقييمها، والتحقيق في كيفية ارتباط المخاطر المختلفة ببعضها البعض، وتسهيل تنفيذ الخطة الاستراتيجية، وهذا يتناقض مع الطريقة التقليدية التي تركز على المخاطر في عزلة.

المطلب الثالث: مخاطر التمويل العقاري

وتنقسم هذه المجموعة من المخاطر إلى قسمين. يتناول القسم الأول المخاطر التجارية التي قد يتعرض لها عملاء التمويل العقاري الذين يمتلكون أعمالاً معمارية، وقد تؤدي هذه المخاطر إلى توقفهم عن سداد الأقساط المطلوبة منهم بموجب هذه العقود كلياً أو جزئياً. ويمكن أن يكون سببها عوامل لا إرادية مثل الإفلاس أو الفشل المالي، أو عوامل إرادية مثل التوقف أو الفشل في الوفاء بهذه الالتزامات. (عبد الحميد، 2002)

وفي كل الأحوال، فإن الممول العقاري لن يتنازل عن حقه القانوني في متابعة تحصيل هذه الديون، وسيستمر في المطالبة بالتحصيل عبر كافة القنوات المتاحة، وسيتخذ الإجراءات القانونية، وسيحجز ما قد يكون لديه من ضمانات، والكفيل، أو العمل المعماري المعني في المعاملة المالية. (عبد الحميد، 2002)

وتذكر أن معظم عملاء التمويل العقاري المعرضين لهذه المخاطر التجارية هو نتيجة ارتفاع الأجور وأسعار المواد خلال السنوات القليلة الماضية، مما يعرضهم لخطر عدم القدرة على سداد القروض. وربما أساء بعضهم إدارة أموال المراجعة أو القروض العقارية التي حصلوا عليها. ويتحمل لهذا السبب أجراً إذا استعملها في غير ما هو مخصص للأعمال المعمارية، كالمضاربة في البورصة، أو شراء منزل في الخارج، أو القيام بمشتريات استهلاكية، أو غير ذلك من الأنشطة التي لا يمكن التنبؤ بنتائجها.

وهذا هو الحال أيضاً إذا تعرض المقاول والمهندس المسؤول عن بناء العمل المعماري لأية مخاطر؛ وبغض النظر عن سبب المخاطر، فمن المؤكد أنها سيكون لها تأثير غير مباشر على العميل وتزيد من مشاكله مع الممول العقاري. (عبد الحميد، 2002)

أما القسم الثاني، والذي يتعلق بالمخاطر غير التجارية التي قد يواجهها عملاء التمويل العقاري الذين يمتلكون مشاريع معمارية، فنقصده به ظروف مثل الوفاة أو العجز الكلي أو المرض المعقد الذي من شأنه أن يحول دون سداد الالتزامات.

ويتحقق الحل الجذري لهذه المعاناة من خلال وجود التأمين الجماعي ضد مخاطر الوفاة التي تحملها هذه المؤسسات المالية على حياة عملائها وبقيمة أرصدة القروض أو المعاملات المالية، على الرغم من أن شركات التمويل العقاري وغيرها من المؤسسات المالية تقوم المؤسسات التي تعمل في صناعة الائتمان عمومًا بوضع مخصصات للديون المشكوك في تحصيلها وأخرى للديون المعدومة في مواجهة هذه المخاطر. والقضايا الوحيدة في هذا الصدد هي تلك المتعلقة بالتأمينات الإضافية المتعلقة بالعجز والمرض. (عبد الحميد، 2002)

ومن أهم المخاطر التي قد تواجه الشركات ما يلي:

يوجد نوعان من المخاطر الكلية التي تواجه نشاط الشركات، وهما على النحو التالي:

1. مخاطر منتظمة مخاطر لا يمكن تجنبها أو تخفيضها بالتنوع)، وتعرف بمخاطر السوق.

2. مخاطر غير منتظمة مخاطر يمكن تجنبها أو تخفيضها بالتنوع).

أولاً: مخاطر لا يمكن تجنبها بالتنوع (مخاطر منتظمة)

هذه هي المخاطر الناجمة عن العناصر التي لها تأثير عام على السوق وتثير الشكوك حول عائد الاستثمار، ولهذه المخاطر عدد من الخصائص وهي كما يلي: (رمضان، 2007)

- تنتج عن عوامل تؤثر في السوق بشكل عام.

- لا يقتصر تأثيرها على شركة معينة أو قطاع معين.

وتشمل هذه المتغيرات أشياء مثل التضخم والركود وارتفاع أسعار الفائدة والأزمات المالية والاستقرار السياسي في المنطقة. كما أن لها تأثيرًا على الأوضاع الاجتماعية والسياسية.

وتكون درجة المخاطرة مرتفعة في عدة حالات منها:

أ. الشركات التي تنتج سلعا غير أساسية.

ب. الشركات التي تتصف أعمالها بالموسمية.

ت. شركات تنتج سلعا تتعرض لسرعة التقادم. (رمضان، 2007)

ثانياً: المخاطر التي يمكن تجنبها بالتنوع (مخاطر غير منتظمة)

وليس لهذه المخاطر أي تأثير على عمل نظام السوق ككل؛ بل إنها تغير العوائد المتوقعة من عمل أو قطاع أو صناعة معينة. (خريوش، 2007)

"المخاطر الناتجة عن عوامل تتعلق بشركة أو قطاع معين والتي تكون مستقلة عن العوامل المؤثرة على النشاط الاقتصادي ككل" تعريف آخر لها. (رمضان، 2007)

ومن أمثلة تلك المخاطر:

- الأخطاء الإدارية.
- ظهور اختراعات جديدة منافسة لما تنتجه الشركة.
- الحملات الإعلانية من المنافسين.
- تغير أذواق المستهلكين بالنسبة لسلعة أو خدمة هذه الشركة.
- ظهور قوانين جديدة تؤثر على تلك الشركة.
- اتحاد الشركات الاستثمارية.

الشركات التي تصنع السلع الاستهلاكية غير المعمرة هي تلك التي لديها مستوى عال من المخاطر غير المنتظمة.

وبما أن مبيعات هذه الشركات لا تعتمد بشكل كبير على حالة الاقتصاد أو السوق، فإنها قد تكون أقل استجابة للتحويلات في السوق. (الشريف، 2005)

1. مخاطر التوقف عن سداد الالتزامات:

تمثل هذه المخاطر جزءاً من المخاطر الإجمالية الناتجة عن التحول في استقرار الوضع المالي للشركة؛ فهي لا تعني التوقف الفعلي، بل تشير فقط إلى احتمال حدوثه.

2. مخاطر سعر الفائدة:

وهي مخاطرة تؤثر على جميع الاستثمارات، بغض النظر عن شكل وشروط الاستثمار الفردي. ويشير إلى التغير في مستوى أسعار الفائدة في السوق بشكل عام. (الشريف، 2005)

تنص إحدى القواعد العامة على أن سعر الفائدة في السوق والقيمة السوقية للأوراق المالية المتداولة لهما علاقة عكسية، على افتراض أن العوامل الأخرى تظل ثابتة، وهذا يعني أن التغيرات في سعر الفائدة في السوق لها تأثير على العائد المتوقع على الاستثمار، وبالتالي على القيمة السوقية للأوراق المالية.

وتحدث هذه المخاطر عندما يضطره طلب المستثمر للحصول على النقد السريع إلى بيع السندات التي يملكها. وفي حالة تجاوز أسعار الفائدة في السوق أسعار الفائدة على سندات، فسوف يضطر إلى بيعها بأقل من قيمتها الاسمية، وعلى العكس من ذلك، إذا كانت أسعار الفائدة في السوق أقل من أسعار الفائدة على سندات، فسيكون قادراً على بيعها بأكثر من قيمتها الاسمية. (رمضان، 2007)

3. مخاطر السوق:

هذه هي المخاطر التي تنجم عن صعود وهبوط سوق رأس المال لمجموعة متنوعة من الأسباب التي تؤثر على التدفقات النقدية المتوقعة ومعدل العائد المطلوب على الاستثمار، بغض النظر عما إذا كانت تلك الأسباب خاصة بالبلد المعني أو من دول أخرى قريبة منها.

تشمل الأمثلة، على سبيل المثال لا الحصر، الأزمة المالية العالمية التي اندلعت في نهاية عام 2008 والاضطرابات المستمرة في العالم العربي، الظروف السياسية والاقتصادية العامة، وكذلك الجوانب النفسية للسوق، مثل الولاء للأسهم، ومطاردة الذعر في السوق، وتصديق الشائعات والمعلومات غير المؤكدة، أو حتى انتظار الحصول على معلومات دقيقة قبل اتخاذ قرار بشراء الأوراق المالية بعد مرور بعض الوقت، جميعها يمكن أن يكون لها تأثير على أسعار الأوراق المالية كلاهما مناسب ومكلف. (خربوش، 2007)

4. مخاطر القوة الشرائية:

ويشير ذلك إلى احتمال تأثير معدلات التضخم المرتفعة على العوائد المتوقعة. إذا زادت معدلات التضخم، فإن القوة الشرائية للاستثمار الذي يتم اليوم قد لا تكون هي نفسها بعد عام أو عامين. وعادة ما تكون الاستثمارات ذات الدخل الثابت، مثل السندات، على سبيل المثال، أكثر تأثراً بهذا الانخفاض في القوة الشرائية. الحصول على الأموال من خلال استثمارات إضافية، وتخفض القيمة الحقيقية لعوائد الاستثمار عندما ترتفع معدلات التضخم، مما يؤثر أيضاً على معدل العائد الاسمي على الاستثمار ومعدل العائد على الاستثمار، ونتيجة لذلك، تصبح الأموال المستثمرة عرضة لانخفاض القيمة الحقيقية، وفي نهاية المطاف، القوة الشرائية. (خربوش، 2007)

5. مخاطر الإدارة:

وهي المخاطر التي تنجم عن الاختيارات السيئة في مجالات الاستثمار أو التسويق أو الإنتاج. يمكن أن تؤثر هذه الاختيارات سلباً على القيمة السوقية للأوراق المالية للمنشأة من خلال التأثير على التدفقات النقدية المتوقعة ومعدل العائد المطلوب على الاستثمار في تلك الأوراق المالية.

الأخطاء في الإدارة لها تأثير ضار على نتائج أعمال المنظمة، وبالتالي على العائد على الاستثمار، قد تؤدي المعلومات غير الدقيقة أو غير الكافية إلى اتخاذ قرارات سيئة قد يكون لها تأثير على أرباح الشركة، وقد واجهت العديد من البنوك والمؤسسات المالية الأخرى الإفلاس نتيجة لعدم قدرتها على تلبية متطلبات السيولة، حتى عندما تم الوفاء بها. لتحقيق نتائج مالية ناجحة. (خربوش، 2007)

المطلب الثالث: تأثير إدارة المخاطر على المشروعات الصغيرة

إن مدير الأعمال الذي يتجاهل إدارة المخاطر عندما يتعلق الأمر بالأنشطة التجارية المجدولة سوف يعاني من مجموعة من النتائج غير المواتية. تعد إدارة المخاطر أمراً بالغ الأهمية لتعزيز أو استقرار العوائد المحتملة داخل المنظمة.

وتكمن أهمية إدارة المخاطر في النقاط الآتية: (Nam Cao, 2007)

- يتم تحديد المخاطر المرتبطة بتحقيق الأهداف وتقييمها بحيث تكون الإدارة على دراية بها ويمكنها اتخاذ الإجراء المناسب لنقل المخاطر أو التحوط منها أو تخفيفها من أجل تحقيق الأهداف الضرورية.

- تعزز مقدرات العاملين لمقاومة مخاطر الأعمال والدفاع عن الأعمال من المخاطر.

- إن معدل التغيير الأسرع، وعدم القدرة على الاعتماد أكثر من اللازم على الماضي، وارتفاع الكوارث الكبيرة التي كان من الممكن منعها أو التعامل معها بشكل أكثر فعالية، كلها عوامل تساهم في الأهمية المتزايدة لإدارة المخاطر في تخطيط الشركة.

- يتم قياس درجة عدم اليقين التي يمكن أن تتحملها الشركة مع تحقيق أهدافها الإستراتيجية من خلال إدارة المخاطر. فهو يساعد الإدارة على معالجة والسيطرة على المخاطر التي تواجهها الشركة والتي قد تؤدي إلى فشلها أو إعاقة توجهها الاستراتيجي.

- تساهم في تحقيق التوازن الاستراتيجي الأمثل بين العوائد والمخاطر المرتبطة بها.

- تمكين المنظمة من الاستخدام الفعال للموارد والمقدرات الجوهرية في تحقيق الأهداف.

- التأكيد لمجلس الإدارة على ضرورة قيام جميع المديرين داخل المنظمة بمراعاة المخاطر المرتبطة بتصرفاتهم والتأكد من اتخاذ الخطوات اللازمة للسيطرة على المخاطر، وكل ذلك

يشهد على أهمية إدارة المخاطر. (Nam Cao, 2007)

الخاتمة:

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- أ- على الرغم من كونها مؤشراً ثقافياً واجتماعياً واقتصادياً حاسماً لتطور الإنسان، إلا أن هناك نقصاً في الفهم حول إدارة المخاطر لدى الأفراد والمنظمات، فضلاً عن دورها في الدفاع عن المنظمات والحد من نفوذها.
- ب- تعاني المنظمات من نقص في الخبرات والكوادر الفنية سواء في العدد أو نوعية الخبرة على مستوى تطبيق إدارة المخاطر.
- ت- يتأثر قبول المخاطر ورفضها بممارسات إدارة المخاطر، وبدلاً من ذلك، فإنه يذهب إلى أبعد من ذلك في إدارة المخاطر التي تواجهها الشركات وحلها لتحقيق أهدافها.
- ث- وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين تخطيط إدارة الكوارث والأزمات وتطوير المشروعات الصغيرة عند مستوي (0.05%).
- ج- وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين توفر نظم المعلومات لإدارة الكوارث والأزمات وتطوير المشروعات الصغيرة عند مستوي (0.05%).
- ح- وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين وجود نظام للاتصالات لإدارة الكوارث والأزمات وتطوير المشروعات الصغيرة عند مستوي (0.05%).

خ- وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين توافر المهارات القيادية لإدارة الكوارث والأزمات وتطوير المشروعات الصغيرة عند مستوى (0.05%).

التوصيات:

- أ- ضرورة زيادة درجة فهم الإدارة العليا لأهمية إدارة المخاطر ودورها في مواجهة المخاطر وتحقيق الأهداف التنظيمية.
- ب- تنظيم ندوات دورية للتنفيذيين الإداريين الكبار والمتوسطين داخل العراق وخارجه، حيث يتم نشر ثقافة المخاطر وتوضيح أبعاد المخاطر.
- ت- اختبارات تكتيكات إدارة المخاطر في البحث: من الضروري أن يتم إدراج إدارة المخاطر في مناهج إدارة الأعمال في كليات الإدارة والاقتصاد، وأن يأخذ طلاب الدراسات العليا إدارة المخاطر كمقرر دراسي مطلوب.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- مراد، حجاج، بن عياش، سمير، (2024)، الحد من مخاطر الكوارث: مواكبة التجارب الدولية، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي تيسمسيلت، معهد العلوم القانونية والإدارية، مج9، ع1، الجزائر.
- الشريف، حورية، (2005)، تقرير حول عائد ومخاطر الاستثمار وكيفية قياسها، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- خربوش، حسني علي، وآخرون، (2007)، الاستثمار والتمويل بين النظرية والتطبيق، عمان، الأردن.
- رمضان، زياد، (2007)، مبادئ الاستثمار المالي والحقيقي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- حماد، طارق عبد العال، (1990)، تقييم أداء البنوك التجارية تحليل العائد والمخاطرة، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- عبد الحميد، ثروت، (2002)، اتفاق التمويل العقاري، دار النهضة العربية، القاهرة.
- التراونينج، رمزي مبروك، (2023)، دور الارتجال التنظيمي في أساليب إدارة الأزمات: الدور المعدل لليقظة الاستراتيجية، مركز رفاد للدراسات والأبحاث، مج14، ع1، الأردن.
- المعادات، هديل محمد حديثه (2021)، تأثير تخطيط المشروع على نجاح المشاريع الإنشائية الدور المعدل المستوى المخاطرة: دراسة تطبيقية في شركات مشاريع الإنشاءات الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة البلقاء التطبيقية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
- خميس، محمد مصطفى، (2005)، إدارة مخاطر الائتمان ومعايير الجدارة الائتمانية، دار النهضة العربية، القاهرة.

هوادف، عائشة، التأمين كآلية لإدارة مخاطر الكوارث الطبيعية في الجزائر، بين تحديات الواقع واستراتيجيات التفعيل، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، جامعة لونيدي علي البلدية، مخبر التنمية الاقتصادية والبشرية، مج 13، ع2، الجزائر.

الزبير، موسى الأمين (2016)، إدارة الكوارث الطبيعية، مجلة الآداب، جامعة إفريقيا العالمية، كلية الآداب، ع6، السودان.

العثمان، عبير عبد الله محمد (2017)، أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على الأداء: دراسة ميدانية في الأمانة العامة للأوقاف، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، الأردن.

علم الدين، محي الدين إسماعيل، (1990)، شرح قانون التمويل العقاري ولائحته التنفيذية، دار النهضة العربية، القاهرة.

جمعة، إبراهيم بن محمد (2013)، علم إدارة الكوارث، المؤتمر السعودي الدولي الأول لإدارة الأزمات والكوارث، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

عمر، سناء محمد زهران (2020)، الوعي التخطيطي للقيادات الإدارية في مواجهة الكوارث والأزمات، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، مج 3، ع50، مصر.

منشورات بنك التضامن الإسلامي، (2006)، إدارة المخاطر.

العتيبي، علي بن عطا (2007)، الدور الميداني للقائد الأمني في إدارة الكوارث، دراسة تطبيقية على مديرية الدفاع المدني بمنطقة المدينة المنورة، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

حسن لطيفة عبد العاطي، (٢٠١١): "الأزمات الناتجة عن تغيير الأخلاقيات - الأسباب، سبل التعامل"، بحث منشور المؤتمر السنوي السادس عشر ٢٤ - ٢٥ ديسمبر، مج ٢ وحدة بحوث الأزمات كلية التجارة جامعة عين شمس.

سالم، عطية عبد الواحد، (٢٠٠٩): اختيار وإعداد وتنمية القيادات الإدارية البديلة في ليبيا الواقع والرؤى المستقبلية"، ورقة عمل ملتقى دور القائد الإداري في بناء وتمكين الصف الثاني من القيادات ٣-١ يونيو المنظمة العربية للتنمية الإدارية، تونس.

سبيل حسام الدين محمد أحمد (٢٠١٧): " دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الازمات والكوارث دراسة تطبيقية على الدفاع المدني ولاية الخرطوم في الفترة ٢٠١٦ ٢٠١٧ رسالة ماجستير، معهد البحوث والدراسات الاستراتيجية، جامعة أم درمان الإسلامية السودان.

سعد، عادل حسين (٢٠١٢): دور الحماية المدنية في مواجهة الكارثة وأسلوب إدارة الأزمة"، مج ٢١، ع ٨٢ الفكر الشرطي، القيادة العامة لشرطة الشارقة، مركز بحوث الشرطة الشارقة.

شفيق شفيق أحمد (٢٠٠٨): "الوعي التخطيطي وعلاقته بمواجهة الأزمات الاجتماعية دراسة مطبقة على المغتربين المصريين بالملكة العربية السعودية"، المؤتمر العلمي الدولي الحادي والعشرون للخدمة الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.

عبد الشافي، عصام محمد (٢٠١٣): "التنبؤ بالأزمات والكوارث والحد من خطرهما الأبعاد والآليات"، بحث منشور، المؤتمر السعودي الدولي الأول لإدارة الازمات والكوارث، ج ١، جامعة الإمام محمد بن سعود، الرياض.

عبد المجيد، إلهام حلمي (٢٠١٠): "الوعي التخطيطي لدى المرأة العاملة - تنظيم الأسرة، الاستهلاك الادخار"، المؤتمر العلمي الدولي الثالث والعشرين للخدمة الاجتماعية، مج 1، كلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان.

عبد المنعم، محمد إبراهيم (٢٠٠١): "أنواع الازمات والتكنولوجيا المطلوبة لإدارتها"، بحث منشور، العدد السابع، لغة العصر.

عبوى زيد منير (٢٠٠٧): القيادة ودورها في العملية الإدارية"، دار البداية للنشر والتوزيع.

- علي عرفان (٢٠٠٤) استخدام نظم المعلومات الجغرافية لدعم القرار في إدارة الكوارث"، رسالة ماجستير منشورة، العدد الأول المجلد ٢٢، مجلة دمشق للعلوم الهندسية، سوريا.
- عليوة، السيد، (٢٠٠٤): "إدارة الأزمات والكوارث - مخاطر العولمة والإرهاب الدولي، ط ١، مركز القرارات والاستشارات القاهرة.
- عليوة، السيد (١٩٩٧): صنع القرار السياسي في منظمات الإدارة العامة"، الهيئة المصرية العامة للكتاب القاهرة.
- محمود، طارق عيد محمد (2005)، إدارة المخاطر الصناعية، إدارة الأعمال بكلية التجارة عين شمس.
- فواز، نادر (2023)، أثر جائحة كورونا على استمرارية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مجلة سوهاج لشباب الباحثين، مج3، ع4.
- الصيرفي، محمد (2008)، إدارة الأزمات، مؤسسة حوس الدولية.
- الحناوي، محمد صالح، (2000)، الإدارة المالية والتمويل، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية.
- القري، محمد علي، (د.ت)، إدارة المخاطر، جامعة الملك عبد العزيز.
- صلاح، محمد (2005)، إدارة الأزمات والكوارث بين المفهوم النظري والتطبيق العملي، مكتبة الكتب العربية.
- نصر، محمد (2008)، إدارة الأزمات والكوارث، مكتبة الكتب العربية.
- حواش، جمال، وعبد الله، عزة، (2004)، التخطيط لإدارة الكوارث وأعمال الإغاثة، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
- مريزق، محمد عدمان، (2012)، مداخل في الإدارة الصحية، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان.

القري، علي محمد، د.ت، المخاطر الائتمانية في العمل المصرفي الإسلامي، دراسة فقهية اقتصادية.

الزهراني، محمد بن علي، (2004)، الإدارة المستدامة للنفايات الطبية في الوطن العربي، المؤتمر العربي الثالث لإدارة البيئة: الاتجاهات الحديثة في إدارة المخلفات الملوثة للبيئة، مصر.

هندي، منير، (1999)، الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر - المكتب العربي الحديث الاسكندرية الطبعة الرابعة، ص 1232.

حنفي، عبد الغفار، قرياقص، سمية، (2004)، أساسيات الاستثمار والتمويل، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية.

حماد، طارق عبد العال، (2003)، إدارة المخاطر، الدار الجامعية، القاهرة.

مقال في موقع مجموعة الخليج، بتاريخ 23 فبراير، 2009، (www.arrouiah.com/node)

ثانياً: المراجع الأجنبية

APM.(2006), APM Body of Knowledge 5th Edition. Buckinghamshire: Association for Project Management, p18.

Chapman, C., & Ward, S. (2003). Project risk management (2nd ed.). Chichester, England: A John Wiley & Sons Ltd.

(2014), p31. SPIKIN, I. Decision Theory And Risk Management In Public Organizations: A Literature Review. Revista de Gestión Pública Volumen I, Número 1 ISSN 0719-1820 pp. 101-126, (2010), p330-350.

COSO).(2009). Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission ,Effective Enterprise Risk Management Oversight The Role of the Board of Directors.

Collier, P. (2009), Fundamentals of Risk Management for Accountants and Managers: Tools & Techniques, Oxford: Elsevier. Committee of Sponsoring Organizations of CERIC, A. A Framework For Process-Driven Risk Management In Construction Projects. A published thesis submitted in accordance a Degree of Doctor of Philosophy. Research Institute for the Built & Human Environment School of Construction and Property Management University of Salford, Salford, UK, (2003), p377.

CIORCIARI, M &BLATTNER, B. Enterprise Risk Management Maturity-Level Assessment Tool. This paper is the result of the master final thesis project carried out in 2007 at Banca del Gottardo by Maria Ciorciari, as last part of her Master of Advanced Studies post-degree at Lucerne University of Applied Sciences and Arts in Switzerland, (2007), p187.

Kraus, V., and O. M., Lehner, (2012) The Nexus of ERM and Value Creation: A Systemic Literature Review ACRN Journal of Finance and Risk Perspectives 1(1), 91-163. Liebenberg, A.P., and R.E., Hoyt, (2003).

John Wiley & Sons. Sensarma, R., and M., Jayadev, (2009). Are bank stocks sensitive to risk management?. Journal of Risk Finance, The, 10(1), 7- 22. Shafique, O., N., Hussain, and M. T., Hassan, (2013).

KELLY, P. Managing Risk In The Telecoms Industry: Improving The Quality Of Decision Making. A published Doctoral of Philosophy Thesis, Manchester Business School, Department of Business Administration, University of Manchester, UK, (2003).

MASSINGHAM, P. Knowledge risk management: a framework. Journal Of Knowledge Management. Vol. 14 No. 3, (2010), pp. 464-485. MAUELSHAGEN, C. Opening the black box: What makes risk management.

TCHANKOVA, L. Risk identification basic stage in risk management. Environmental Management & Health Journal. Vol. 13. No. 3. 2002, pp.290-297., (2002).

Larousse, <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/risque/69557>, le 01/04/2024.

F. Masrouri, A. Pantet, Les types de risque, [http://ressources.unit.eu/cours/cyberrisques/etage_2/co/Module_Etage_2_7.html#:~:text=Le%20risque%20peut%20%C3%AAtre%20latent,ne%20peut%20plus%20se%20manifester\).vu](http://ressources.unit.eu/cours/cyberrisques/etage_2/co/Module_Etage_2_7.html#:~:text=Le%20risque%20peut%20%C3%AAtre%20latent,ne%20peut%20plus%20se%20manifester).vu) le 01/04/2024.

ملحق

جامعة ميدأوشن

بحث عن

تأثير إدارة الكوارث والمخاطر على تطوير المشروعات الصغيرة

مؤسسة مساكن المتحدة للمقاولات والتمويل العقاري

السعودية

الاستبيان

للحصول على درجة الماجستير في إدارة المخاطر.

عزيمي المستجيب،

أنا مرشح للحصول على درجة الماجستير في إدارة المخاطر من جامعة ميد أوغن، وأعمل حالياً على دراسة بعنوان "تأثير إدارة الكوارث والمخاطر على تطوير المشروعات الصغيرة مؤسسة مساكن المتحدة للمقاولات والتمويل العقاري".

لذلك أطلب منك التعاون في الإجابة على هذا الاستبيان، وسيتم الحفاظ على سرية جميع المعلومات التي يتم جمعها، وستستخدم فقط لأغراض أكاديمية، ونقدر عالياً تعاونك معنا.

شكراً مقدماً على موافقتك للمشاركة في هذه الدراسة، وإذا كانت لديك أي استفسارات، لا تتردد في الاتصال بمشرفتي المحترمة، الدكتورة/ أسماء أبو عنزة، أو بي مباشرة، سعيد بن علوي آل سيدعلي.

المشرف/ أسماء أبو عنزة.

باحث الماجستير/ سعيد بن علوي بن سعود آل سيدعلي

جامعة ميد أوغن

القسم أ: المعلومات الديموغرافية والوظيفية:

"يرجى وضع علامة (✓) على الخيار المناسب"

1. الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
2. العمر: ☐ أقل من 30 سنة ☐ 30-39 سنة ☐ 40-49 سنة ☐ 50 سنة فأكثر
3. المؤهل العلمي: ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐ أخرى (يرجى التحديد): ____
4. عدد سنوات الخبرة: ☐ أقل من 5 سنوات ☐ 5-10 سنوات ☐ 11-15 سنة ☐ 15 سنة فأكثر
5. المستوى الوظيفي: ☐ تنفيذي ☐ إشرافي ☐ إداري ☐ عمالة ☐ آخر (يرجى التحديد): ____

القسم ب:

يرجى الإشارة إلى درجة اتفاقك أو عدم اتفاقك مع العبارات التالية، ووضع علامة (✓) على الخيار الذي يعكس رأيك من بين الخيارات الخمسة المتاحة.

المحور الأول: إدارة الكوارث والمخاطر

الرقم	العبارة	الاجابة				
		مو افق بشدة	مو افق	محايد	غير مو افق	غير مو افق بشدة
البعد الأول: تأثير تخطيط إدارة الكوارث والأزمات على مواجهة الأزمة.						
1	ساهم التخطيط لإدارة الكوارث والأزمات في التقليل من أثر الأزمات.					
2	ساهمت سرعة الاستجابة من إدارة الكوارث والأزمات استناداً على الخطط الموضوعة مسبقاً في إنهاء الأزمة في وقت قياسي.					
3	تضمنت خطط إدارة الكوارث والأزمات على خطط للتعافي.					
4	تعود جاهزية المؤسسة لمواجهة الأزمات لتخطيط إدارة الكوارث والأزمات.					
البعد الثاني: توفر نظم المعلومات لإدارة الكوارث والأزمات.						
5	سهولة التعاطي مع نظم المعلومات في مؤسستك.					
6	كفاءة نظم المعلومات في مؤسستك.					
7	تحسن نظم المعلومات من التواصل أثناء الأزمات.					
8	فاعلية نظم المعلومات في دعم اتخاذ القرارات أثناء الأزمات.					
البعد الثالث: وجود نظم للاتصالات لإدارة الكوارث والأزمات.						
9	تتمتع نظم الاتصالات في مؤسستك بجاهزية عالية لدعم إدارة الكوارث والأزمات.					
10	كفاءة نظم الاتصالات في نقل المعلومات الحساسة بسرعة ودقة خلال الأزمات.					
11	كفاءة نظم الاتصالات في تنسيق الاستجابة أثناء الأزمات.					
12	تؤثر نظم الاتصالات على سرعة اتخاذ القرار في حالات الطوارئ.					
البعد الرابع: توفر المهارات القيادية اللازمة لإدارة الكوارث والأزمات.						
13	يملك القادة في مؤسستك المهارات القيادية الضرورية لإدارة الكوارث والأزمات بفاعلية.					
14	كفاءة القادة في اتخاذ القرارات خلال الأزمات.					
15	يؤثر التدريب القيادي على جاهزية المؤسسة لمواجهة الأزمات.					
16	دور القيادة في توجيه فرق العمل خلال الأزمات والكوارث.					

المحور الثاني: المشروعات الصغيرة

الرقم	العبارة	الإجابة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
1	تساهم العوامل الاقتصادية والتسويقية على تطوير المشروعات الصغيرة.				
2	يساعد الابتكار والإبداع في تعزيز نمو المشروعات الصغيرة.				
3	يساهم توفر التمويل اللازم على تطوير المشروعات الصغيرة.				
4	يساعد التدريب والتأهيل المستمر للمهارات المختلفة في تطوير المشروعات الصغيرة.				
5	تساهم التكنولوجيا في تطوير المشروعات الصغيرة.				

القسم ج: الأسئلة المفتوحة

ج1) يرجى تقديم أي تعليقات أخرى بشأن هذه الدراسة.

.....

.....

ج2) يرجى تقديم أي تعليقات حول أي جانب يبدو ناقصاً في هذه الدراسة.

.....

.....

.....

الشكر والتقدير:

نشكركم على تخصيص وقتكم لملء الاستبيان، مشاركتكم تعني لنا الكثير ونقدرها، والمعلومات التي قدمتموها مهمة لتحليلنا ستساعدنا في تحسين أداء المؤسسات.

مرة أخرى، نحن ممتنون جداً لمساهمتمكم.