

تأثير إدارة المخاطر على نجاح المنظمة من وجهة نظر العاملين بالتطبيق على شركة إسناد للمواد الغذائية

أسم الطالب:

عبد الرحيم احمد عمر العمودي

الرقم الجامعي:

2021204752

مشروع تخرج- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

الفصل الدراسي الثالث - 2024م

الشكر والتقدير

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

قال تعالى ﴿وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ﴾

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

أحمد الله تعالى حمداً كثيراً طيباً مباركاً ملاً السماوات والأرض على ما أكرمني به من اتمام

هذه الدراسة التي أرجوا أن تنال على رضاكم

أتوجه بجزيل الشكر وعظيم الامتنان الى:

سعادة الدكتورة/ منى مصطفى العشري

الإهداء

وصلت رحلتي الجامعية إلى نهايتها بعد جهد ومشقة وها أنا أختم بحث تخرّجي بكل همّة ونشاط

وأمتنُّ لكل من كان له فضل بعد الله في مسيرتي، وساعدني ولو باليسير

إلى من وضع المولى سبحانه وتعالى الجنة تحت قدميها، ووقَّرها في كتابه العزيز

(أمي الحبيبة)

إلى أصدقائي، وجميع من وقفوا بجواري وساعدوني بكل ما يملكون، وفي أصعدة كثيرة

ولا ينبغي أن أنسى أساتذتي ممن كان لهم الدور الأكبر في مُساندتي ومُدِّي بالمعلومات القيّمة

أُقَدِّم لكم هذا البحث، وأتمنّى أن يحوز على رضاكم

داعيًا المولى - عزَّ وجلَّ - أن يُطيل في أعماركم، ويرزقكم بالخيرات.

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

0	الشكر والتقدير.....
2	الإهداء.....
3	مستخلص الدراسة.....
8	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
9	1.1. المقدمة:.....
10	1.2. مشكلة الدراسة.....
10	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
10	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
10	1.3. أهمية الدراسة.....
10	1.3.1. على المستوى النظري:.....
10	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
11	1.4. أسئلة الدراسة.....
11	1.5. أهداف الدراسة.....
11	1.6. فرضيات الدراسة.....
12	1.7. نموذج الدراسة.....
12	1.8. الدراسة الميدانية.....
13	1.9. مخطط المشروع.....
14	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
15	2.1. المقدمة:.....
15	2.2. المتغير المستقل.....
18	2.3. المتغير التابع.....
22	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
22	2.5. الخاتمة.....
25	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
26	3.1. المقدمة.....
26	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
27	3.3. تصميم البحث.....
28	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
29	3.5. طريقة جمع البيانات.....
31	3.6. أنواع البيانات.....

31	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
32	3.8. الخاتمة
33	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
34	4.1. المقدمة
34	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
34	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
35	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
35	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
35	4.6. الخاتمة
36	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
37	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
37	5.2. توصيات الدراسة
37	5.3. الخاتمة
38	قائمة المراجع
40	الملاحق

جدول الأشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1	نموذج البحث من اعداد الطالب	12
2	مخطط البحث من اعداد الطالب	13
3	ملخص منهجية البحث من اعداد الطالب	27

جدول الجداول

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
28	مجتمع البحث (المصدر له شركة اسناد للمواد الغذائية)	1
28	عينة البحث (المصدر له (krejcie 1970)	2
30	المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل إدارة المخاطر.(اعداد الطالب)	3
30	المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع نجاح المنظمة . (اعداد الطالب)	4

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

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

وتعد إدارة المخاطر ذات أهمية خاصة في الوقت الحاضر ، وتشكل توجهها جديداً في المنظمات المعاصرة ، فقد شهدت جميع الصناعات تسارعاً وتغييرات كبيرة في السنوات الأخيرة ، ومن أجل الاستفادة من إدارة المخاطر لتوفير الحماية للمنظمات واستمرارها بأداء نشاطها ، ينبغي توفير عوامل نجاحها الحاسمة ، وأوضحت الدراسة أهمية استحداث المخاطر في المنظمات لرفع مستوى كفاءة الأداء وإجراءات العمل وتحسين أسلوب أداء إدارة المخاطر في المنظمة ، وكيفية التعامل مع المخاطر من حيث تكرار وقوعها وشدتها واستراتيجيات مواجهتها ، من خلال تجنب المخاطر أو تحويلها إلى جهة أو تقليلها أو الاحتفاظ بها وتقليل نتائجها . (العزبي، 2015، ص1)

إن التركيز الأساسي لإدارة المخاطر الجيدة هو التعرف على هذه الأخطار وتقدير حجمها ومعالجتها حيث أنها تساعد علي فهم الجوانب الإيجابية والسلبية المحتملة لكل العوامل التي قد تؤثر علي المؤسسة وباعتبار إدارة المخاطر كعلم : فهي تعتمد على التحليل الواقعي لهيكليّة المخاطر والاستعانة بالنماذج القياسية والحسابية ، وباعتبارها كفن : تتطلب اختيار النموذج المناسب ، ومحاولة تعميمه بنجاح وفاعلية في المؤسسة ، مع اعتبار الحيطه والحذر ، لان هناك ارتباط عضوي بين المخاطر وبين تحقيق النتائج ، فكما قبلت شركة أن تتعرض لقدر أكبر من المخاطر ، تفترض تحقيق جانب أكبر من النتائج ، ومع احتمال أن تكون النتائج خسائر في حال عدم درايتها الفعلية بحدود الخطر ، ولذلك لم تعد هناك أهمية كبيرة لاكتشاف المؤسسة مخاطر عملها بهدف مواجهتها بقدر ما هناك أهمية لاحتواء هذه المخاطر والتعامل معها . (لطيفة، 2012)

هي عملية لتحديد وتقييم ومراقبة التهديدات التي تتعرض لها المؤسسة وتعال من رصيدها السوقي بين المنافسين وتؤثر على رأس مالها ، ويمكن أن تنبع هذه التهديدات أو المخاطر من مجموعة واسعة من المصادر بما في ذلك الالتزامات القانونية ، وأخطاء الإدارة الاستراتيجية ، والحوادث ، والكوارث الطبيعية . (الخيّاط، 2019، ص330) وهي المفهوم الذي يستخدم في جميع الصناعات سواء في الاعمال المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات أو صناعة السيارات أو الادوية وكذلك في قطاع البناء والتشييد ، لذا فقد وضع كل صناعة معايير لإدارة المخاطر الخاصة بها ، ولكن الافكار العامة للمفهوم عادة ما تبقى نفسها بغض النظر عن القطاع ، ووفقاً لمعهد ادارة المشروعات، PMI (2000) فإن ادارة مخاطر المشروعات هي واحدة من تسعة اجزاء من تشغيل المشروعات ، وهذا يدل على وجود علاقة قوية بين ادارة المخاطر ونجاح المشروعات ، إذ يطلق على مفهوم (RMPs) بعمليات ادارة المخاطر ، وتتكون من اربعة خطوات رئيسية هي (تحديد المخاطر وتقييمها واتخاذ الاجراءات وأخيراً رصد المخاطر) ، (Cooper, 2005) ، وأصبح المشروعات اليوم تتسابق فيما بينها مدركة أهمية ادارة المخاطر الفاعلة من خلال استخدام اساليب مختلفة لتحليل المخاطر . (طاهر ، 2020 ، ص4)

1.2. مشكلة الدراسة

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

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

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

برزت مشكلة الدراسة من خلال الملاحظة من قبل الباحث من واقع الشركة وذلك يمكن في النقص المعرفي لدى للإدارات حول تطبيق إدارة المخاطر في الشركة مما يؤثر على نجاحها على الرغم من أهميتها,

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي : ما تأثير إدارة المخاطر على نجاح المنظمة؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

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

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

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

1.4. أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي:

كيف تؤثر إدارة المخاطر على نجاح المنظمة؟

السؤال الفرعي 1: هل هنالك تأثير لاكتشاف المخاطر على تحقيق نجاح المنظمة؟

السؤال الفرعي 2: هل هنالك تأثير لتقييم المخاطر على تحقيق نجاح المنظمة؟

السؤال الفرعي 3: هل هنالك تأثير لتحديد البدائل واختيار الوسيلة الأنسب لمواجهة الخطر على تحقيق نجاح المنظمة؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي: دراسة تأثير إدارة المخاطر على نجاح المنظمة

الهدف الفرعي 1 : دراسة تأثير اكتشاف المخاطر على نجاح المنظمة بشركة إسناد للمواد الغذائية.

الهدف الفرعي 2: دراسة تقييم المخاطر على نجاح المنظمة بشركة إسناد للمواد الغذائية.

الهدف الفرعي 3: التعرف على تحديد البدائل واختيار الوسيلة الأنسب لمواجهة الخطر لتحقيق النجاح المنظمي بشركة إسناد للمواد الغذائية.

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: H1

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

ويتفرع عنها الفرضيات التالية:

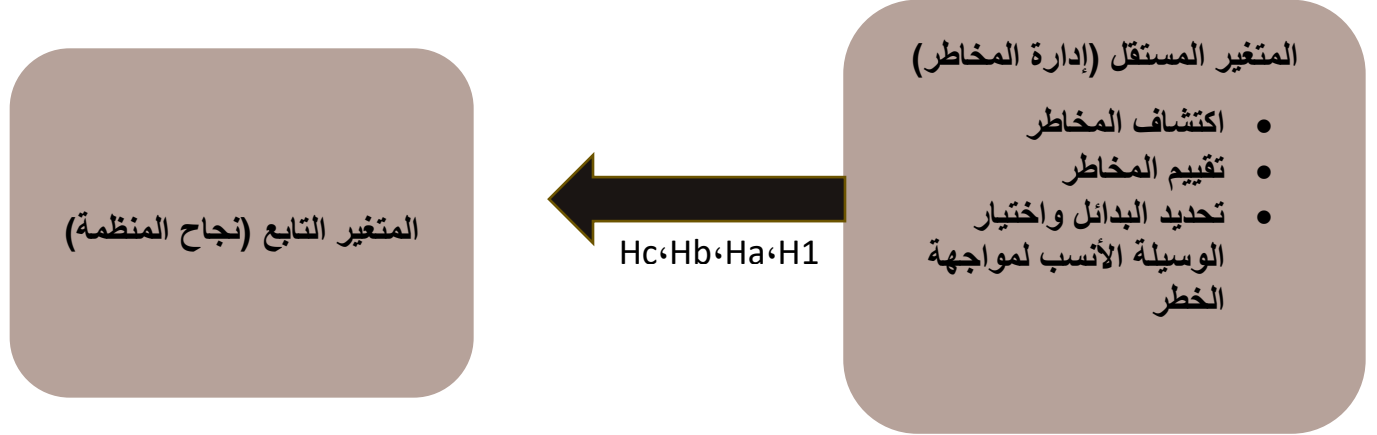
Ha : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين اكتشاف المخاطر ونجاح المنظمة.

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

Hc : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تحديد البدائل واختيار الوسيلة الأنسب لمواجهة الخطر ونجاح المنظمة.

1.7. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي :



الشكل (1) نموذج البحث

المصدر من إعداد الصالب

1.8. الدراسة الميدانية

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

إسناد هي أول شركة سعودية للتوابل تأسست عام 1989. أصبحت إسناد علامة تجارية موثوقة ومعروفة بالالتزامها بالجودة والإبتكار وإرضاء العملاء.

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

شركة إسناد المحدودة للتوابل والبهارات والخلطات تابع موقعنا للعروض والخصومات يحتوي المتجر على أكثر من 80 منتج من شركة إسناد.

الفصل الاول: المقدمة

الفصل الثاني: الاطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

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

يتوقف نجاح أي منظمة في مواجهة منافسيها على قدرة هذه المنظمة على إدراك إمكانياتها ونقاط القوة والضعف لديها واستغلال النقاط الإيجابية التي تمتلكها ومعالجة النقاط السلبية أو نقاط الضعف لديها كما يجب على المنظمة أن تتعرف وتفهم بيئتها الخارجية وكل ما تتضمنه من فرص وتهديدات ومحاولة إقتناص الفرص وتجنب التهديدات أو التكيف معها كما أن المنظمة التي تسعى للاستمرار والنمو والتميز يجب عليها أن تعمل بصورة مستمرة وجادة من أجل زيادة نصيبها السوقي والمحافظة على عملائها من خلال استغلال الفرص والتغلب على التهديدات وهو ما يعبر عنه الذكاء الاستراتيجي. (حسين، 2019، ص662)

2.2. إدارة المخاطر

تعريف إدارة المخاطر :

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

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

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

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

وقد عرفت إدارة المخاطر بأنها الضوابط التي تقوم من خلالها المنظمة بتقييم ومراقبة واستخدام ومتابعة المخاطر من جميع المصادر بغرض زيادة قيمة المنظمة سواء في الأجل القصير أو في الأجل الطويل. (البقي، 2020، ص15)

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

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

أهمية ادارة المخاطر:

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

- أ. تحدد المخاطر التي تواجه تحقيق الأهداف وتقييمها, بحيث يمكن إبلاغ المديرين عنها للتحوط لها, أو التخفيف منها, أو تحويلها لتحقيق الأهداف التي يتعين تحقيقها.
- ب. تعزز مقدرات العاملين لمقاومة مخاطر الأعمال والدفاع عن الأعمال من المخاطر.
- ج. تتعاطم أهمية إدارة المخاطر في تخطيط الأعمال بسبب تسارع وتيرة التغيير, وعدم إمكانية على الخبرة الماضية بشكل كبير, وبسبب تزايد الكوارث الكبيرة التي كان من الممكن تفاديها وإدارتها بشكل أفضل.
- د. تستخدم إدارة المخاطر في قياس حجم عدم التأكد الذي يمكن أن تتقبله المنظمة لتتمكن من تحقيق أهدافها الاستراتيجية.
- هـ. تسهم في تمكين الإدارة من التعامل مع المخاطر التي تواجه المنظمة وإدارتها, التي يمكن أن تقوده إلى فشلها أو عرقلة مسارها الاستراتيجي.
- و. تسهم في تحقيق التوازن الاستراتيجي الأمثل بين العوائد والمخاطر المرتبطة بها.
- ز. تمكن المنظمة من الاستخدام الفعال للموارد والمقدرات الجوهرية في تحقيق الأهداف.
- ح. التأكيد لمجلس الإدارة بحاجة المنظمة لتفكير جميع المديرين فيها بالمخاطر التي تنطوي عليها قراراتهم, وضمان اتخاذ الإجراءات المناسبة لجعل المخاطرة تحت السيطرة وكل ذلك يؤكد أهمية إدارة المخاطر. (الوندواي, 2012, ص26)

أنواع المخاطر:

يمكن تقسيم أنواع المخاطر من خلال ثلاث مجموعات حسب خطورتها:

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

تصنيف المخاطر:

اختلفت وتعددت تصنيفات المخاطر حسب وجهات نظر الباحثين والمداخل التي من خلالها تناولوا المخاطر, فمنهم من صنف المخاطر إلى مخاطر خارجية وأخرى داخلية حسب البيئة التي تقع فيها, ومنهم من صنفها حسب طبيعتها إلى مخاطر ستاتيكية وأخرى ديناميكية, وهناك من صنفها حسب نتائجها وتأثيراتها إلى مخاطر مالية وأخرى غير مالية, وأخر صنفها إلى مخاطر بحته ومخاطر مضاربة, وصنفت وفق مسبباتها إلى مخاطر عامة وأخرى خاصة, كما صنفت الأخطار حسب العناصر التي تقع عليها إلى أخطار شخصية وأخطار الملكية, وأخطار المسؤولية وأخطار ناشئة عن فشل الآخرين, كما تم تصنيفها إلى مخاطر استراتيجية ومالية وبيئية وأخرى تشغيلية استناداً إلى البيئة التي تحدثها. (العنزي, 2015, ص572)

أهداف إدارة المخاطر:

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

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

- تحديد وتقييم وتخفيف السيطرة على المخاطر.
- وضع خطة لإدارة المخاطر ومواجهتها قبل تفاقمها.
- تحديد مؤشرات المخاطر الرئيسية ومؤشرات الأداء لمواءمة الجهود لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.
- تقليل التهديدات وتعزيز الفرص. (حاتم, 2014, ص69)

خطوات إدارة المخاطر:

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

- **تحديد المخاطر:** يمكن تحديد المخاطر من خلال جمع البيانات حول المخاطر المتوقع حدوثها أثناء سير المشروع، ويتم ذلك اعتمادا على الخبرة السابقة ودراسة المشاريع السابقة المشابهة للمشروع، كما يمكن استخدام بعض الأدوات والتقنيات في جمع البيانات منها: العصف الذهني، استشارة أصحاب الخبرة في المجال، استخدام تحليل SWOT الاستبيانات.
- **تحليل المخاطر:** تعني تصنيف الخطر والوقوف على مصادره الأصلية وهو أيضا أسلوب لدراسة العلاقة بين أسباب ونتائج الخطر الكامن في النظام 0 ويتم في هذه الخطوة أخذ القائمة الأولية للمخاطر ومن ثم تقييم تأثير كل خطر على النظام لمعرفة أهمية الخطر ومدى خطورته (خطر - غير خطر 000000 الخ) وتحديد مقياس الخطورة المناسب وهناك عدة أساليب للقيام بالتحليل.
- **تقييم وقياس المخاطر:** إن العملية الثالثة بعد تحليل المخاطر هي قياسها، حيث أن كل نوع من المخاطر يجب أن ينظر إليه بأبعاده الثلاثة: حجمه، مدته، احتمالية الحدوث لهذه المخاطر ويعتبر الوقت المناسب الذي يتم فيه القياس ذا أهمية بالنسبة لإدارة المخاطر كما يجب أن يأخذ تقييم المخاطر في الحسبان الأحداث المتوقعة والغير متوقعة.
- **التحكم في المخاطر:** وتعني بالوسائل والطرق المستخدمة لمواجهة الخطر وهي أيضا العملية التي يتم من خلالها التعامل مع المخاطر التي تم تقييمها وتمثل هذه الخطوة في دراسة التقنيات التي يجب استخدامها في كل مخاطرة 0 وهذه التقنيات تشمل: تفادي المخاطر، خفض المخاطر، أو الاحتفاظ بالمخاطرة.
- **مراقبة المخاطر والسيطرة عليها:** تعتبر الخطوة النهائية في عملية إدارة المخاطر هي مراقبة المخاطر (سجل المخاطر) باستمرار لتحديد أي تغيير في حالتها بحيث تتحول من مخاطر متوقعة إلى عوائق أو مشاكل تعيق الخطة الإستراتيجية أو المشاريع والمبادرات حيث يصبح على الإدارة مواجهة هذه المشاكل باستراتيجيات جديدة، وتقوم إدارة الجودة والتطوير في الجمعية بمراجعة قائمة المخاطر بشكل دوري خلال فترة الخطة الإستراتيجية كاملة وحتى الانتهاء بطرق مختلفة منها:
- تكرارية حدوث الخطر.
- مدى التغير في قائمة المخاطر.
- مدى فعالية الإجراءات الوقائية المتبعة ونجاحها في الحد من الخطر. (فريدة, 2022, ص24)

2.3. المتغير الثاني : نجاح المنظمة

تعريف نجاح المنظمات:

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

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

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

وهو عبارة عن قدرة المنظمة على البقاء والنمو في ظل الظروف التنافسية التي تعيشها في بيئة الأعمال. (حسين، 2019، ص39)

قياس نجاح المنظمات:

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

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

ويمكن قياس نجاح المنظمات من خلال الآتي:

1. **الفاعلية:** وهي درجة تحقيق المنظمة لأهدافها وتتضمن مؤشرين هما:
أ. **التكيف:** وهو قدرة المنظمة على التنبؤ بالمشكلات الداخلية والخارجية التي قد تواجهها في المستقبل ووضع حلول إبداعية لسيطرة عليها في حال حدوثها.
ب. **المحافظة على العاملين:** وهو محافظة المنظمة على رأس مالها الفكري وخاصة أصحاب العقول المبدعة والقادرين على توليد الأفكار الإبداعية والتي تخدم رسالة المنظمة وتحقيق أهدافها.
 2. **الكفاءة:** وهي الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في المنظمة سواء موارد مادية أو بشرية ويتضمن هذا المعيار مؤشرين وهما:
أ. **تحقيق الرضا:** وهو زيادة حجم الترضيات من قبل العاملين لإنجاز المهمة وارتفاع درجة ولائهم مقابل إشباع حاجاتهم ورغباتهم الشخصية.
 - ب. **الإبداع:** أفكار جديدة ومفيدة ومتصلة بتحقيق الأهداف وحل المشكلات ويحقق تغييرات جديدة ومرغوبة في المنظمة.
- (علوان، 2021، ص24)

مقومات نجاح المنظمة:

1. القضايا الاستراتيجية التي تعد المقوم الأساس للنجاح، فمن خلالها تحدد المنظمة قدراتها ورؤيتها، وتتمكن من قياس نجاحها في عملية التخطيط الاستراتيجي، ثم الاتجاه لتحقيق رسالتها واستراتيجيتها للأمد البعيد، انطلاقاً من الافتراض بأنها قضايا تتطلب قراراً مستقبلياً ولأنها تشكل حجر الزاوية لأية عملية تخطيط استراتيجي بالشكل الذي يؤثر في مسار أعمال المنظمة، أما الكامن من تلك القضايا فيبرز في نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات المدركة وفي تقييم القدرات المنظمة، وهي حينها قضايا ينبغي معالجتها قبل الإعلان عن استراتيجيات المنظمة، وبما يجعلها تتباين من منظمة لأخرى، ومن سنة لأخرى داخل المنظمة نفسها، وأن بعضها يضمحل لتظهر أخرى جديدة، وتتمحور مصادر هذه القضايا في (التركيز الاستراتيجي، والكفايات الاستراتيجية، والتغيير التنظيمي، ومحدودية الموارد، والتحالفات والاكتمالات الاستراتيجية، والاندماجات المؤسسية، والشركات).
2. تمتع المديرين التنفيذيين برؤية ثاقبة في ماهية الأعمال، وحرصهم على تفسير كيف أن الخطط الاستراتيجية يتوقع لها النجاح بدلاً من إثبات كونها صحيحة والسعي لتجربتها وتشخيص نتائجها.
3. تكرار المنظمة الاستراتيجيات التي نجحت في المرات السابقة وأن تسأل نفسها باستمرار ما الذي يجري في الواقع؟ وتتنبأ على أساسه بالمستقبل.
4. ارتكاز المنظمة ووحدات أعمالها على نظم اتصالات فاعلة.
5. اعتماد المنظمة لمعايير دقيقة في قياس نجاح برامج التغيير فيها، وارتكازها على أهداف ملائمة وغير موضوعية نسبة للأداء السابق أو المقارنات المرجعية الداخلية.
6. تفسير الاستراتيجية باستمرار والحرص على توافقها وجعل العاملين يدركون ما الذي يسند قدراتهم وينميها.
7. أن يكافح القادة لبناء الثقة وتحفيز العاملين لتحقيق الفوز المبكر، بعد السنة الأولى في عمل المنظمة وتطبيقها لاستراتيجيتها كي لا يسرعوا في خطواتهم ويضحوا ببذرات النجاح التي زرعتها منظماتهم لتجني ثمارها في الأمد البعيد.
8. الاعتراف بالماضي والافتداء به للتحرك إلى الأمام، وبناء قدرات المنظمة لتبني مشروعات تركز على متطلبات العمل وليس فقط (الموازنة، ووقت التسليم)، وفي هذا أكدت هيئة الاستشاريين الكندية أهمية قدرات العاملين في بناء إمكانات التخطيط والتصميم وتنفيذ المشروعات مع تعريفهم الجيد بالأهداف والمخرجات.
9. تحديد دور كل فرد من دون التركيز على أعضاء فريق تنفيذ المشروع أو النخبة فيه.
10. اعتماد مدة معنية لاختيار جميع (الأفكار، المنتجات، والخدمات، والبرامج) الجديدة وإذا لم يكن ذلك ممكناً لابد من تجزئة المدة على أجزاء أصغر لإجراء التحسينات المطلوبة.
11. الاحتفال بمبادرات التغيير الناجحة في أجواء اجتماعية محفزة على تغييرات أكثر وإبداعات بمستوى أعلى. (عبد العليم، 2014، ص35)

أبعاد نجاح المنظمة:

هنالك أبعاد لنجاح المنظمة يمكن إيجازها فيما يلي:

1. **الاستراتيجية المحددة:** وتشير إلى اهتمام المنظمة بصياغة استراتيجية واضحة تحدد من خلالها أسلوب العمل الأنسب كما تحدد من خلالها التحسينات المقترحة والتي يمكن أن تساعد في تحقيق أهدافها النوعية والكمية.
2. **التنفيذ الفعال:** ويعني حرص العاملين في المنظمة على تنفيذ كل ما ورد وحدد في الاستراتيجية الموضوعية والتزام العاملين في كل المستويات الإدارية بالاستراتيجية.
3. **الثقافة التحفيزية:** وتتعلق بتبني المنظمة للعادات والتقاليد والطقوس المدعومة للعاملين والاهتمام بزيادة دافعيتهم من خلال وضع أنظمة الحوافز المادية والمعنوية.

4. **التنظيم العضوي:** وتعني إتباع المنظمة للاستقلالية والحرية كأسلوب لرفع الروح المعنوية للعاملين وتنفيذ العمل من خلال فروع العمل واعتبار الأنظمة والإجراءات وسيلة لإنجاز العمل وليس غاية في حد ذاتها.
5. **القيادة التحويلية:** تشير القيادة التحويلية إلى التأثير الأدبي والإلهامي للقائد على مرؤوسيه ليتغاضوا عن مصالحهم الشخصية لصالح المنظمة بالإضافة عن الخصائص الشخصية للقائد والتي تزيد من إعجاب المرؤوسين بالقائد وثقتهم وولائهم له وهو ما يحفزهم لبذل جهود مضاعفة لتنفيذ الأعمال المطلوبة منهم.
6. **الابتكارات المستمرة:** وتشير إلى تشجيع المنظمة للمقترحات والاقتراحات والمبادرات المقدمة من العاملين وتحويل هذه المبادرات والمقترحات إلى أفكار وخدمات مبتكرة فضلاً عن تشجيع الاتصالات ومعالجة البيانات وتوفير المعلومات وتطويرها بشكل مستمر. (باقر، 2020، ص18)

العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة:

- نظام تخطيط موارد المنظمة:

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

- التوافق بين نظم تخطيط موارد المنظمة وإجراءات الأعمال:

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

- دعم الإدارة العليا:

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

- الدعم من مزودي نظم تخطيط موارد المنظمة:

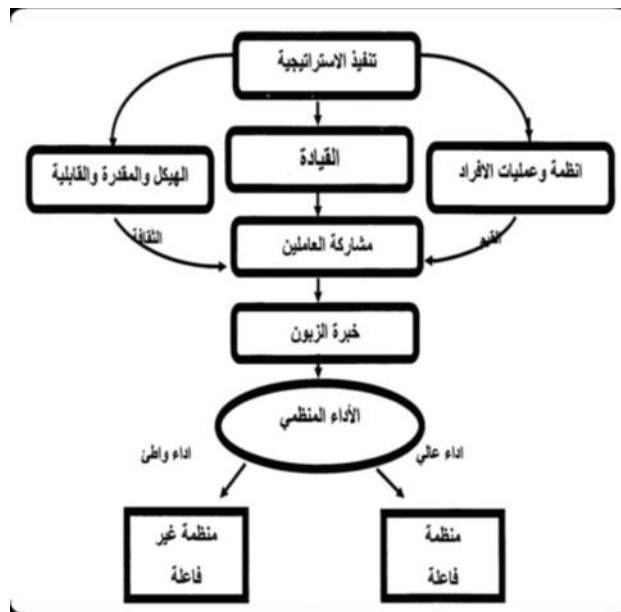
إن اختيار الشركات التي تورد نظم تخطيط موارد المنظمة يعتبر غاية في الأهمية في تطبيق هذا النظام بشكل فعال، وينطوي هذا الاختيار على التزام مدى الحياة مع مورد هذه الخدمة، نظراً لتثبت أحدث الوحدات. (ذياب، 2017، ص53)

عناصر ومكونات المنظمة الناجحة:

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

المنظمات العامة في الوصول إلى النتائج والأهداف المخطط لها بسبب انخفاض مستويات أداءها الناجم عن عدم توافر العناصر والمكونات الأساسية لخلق منظمة فاعلة يقود إلى إعاقة عملية التنمية. ويمكن إيجاز عناصر ومكونات المنظمة الناجحة فيما يلي:

- الإنجاز الفاعل للاستراتيجية.
- الاستعمال الكامل لقوة العمل من خلال أنظمة وعمليات الأفراد.
- دعم وتشجيع العاملين.
- هيكل تنظيمي يلئم التوقعات ويستجيب لمتطلبات عملية المساءلة.
- قيادة إدارية مصداقية ومقدرة عالية لإدارة وتوجيه نجاح الأعمال المستدامة.
- الثقافة والقيم الملائمة. (حاتم, 2014, ص255)



عناصر ومكونات المنظمة الناجحة

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

- المقدرات الإدارية.
- رأس المال البشري.
- سمعة المنظمة.
- علاقات العمل.
- التدقيق والضبط الداخلي.
- الثقافة التنظيمية. (ذياب, 2017, ص53)

2.4. العلاقة بين تأثير إدارة المخاطر ونجاح المنظمة :

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

- **ضمان الاستدامة:**
تساعد إدارة المخاطر على تحديد، وتقييم المخاطر المحتملة ووضع استراتيجيات لإدارتها، وهذا يساعد على ضمان استدامة الخدمات الحكومية واستقرار، واستمرارية الأعمال.
- **زيادة المرونة والموثوقية:**
تقوم الإدارة الفعالة للمخاطر بإرشاد العمليات وصنع القرار بناء على المعرفة المتاحة، وهذا يساعد على بناء الثقة بين المواطنين والمؤسسة الحكومية.
- **تقليل التكلفة والهدر :**
من خلال تحليل المخاطر، يمكن تحديد مجالات التحسين والتركيز على تخصيص الموارد بكفاءة، مما يقلل من التكاليف.
- **تحسين الاستجابة لحالات الطوارئ :**
تساعد إدارة المخاطر في المؤسسات الحكومية على تطوير خطط طوارئ محددة ومستتيرة، مما يعزز قدرة المنظمة على إدارة الأزمات والكوارث بشكل فعال.
- **تعزيز اتخاذ القرارات الاستراتيجية:**
تعمل على توفير معلومات مهمة لاتخاذ قرارات استراتيجية مستتيرة ومبنية على التحليل، مما يزيد من نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها.
- **الامتثال القانوني والتنظيمي :**
تساعد إدارة المخاطر المؤسسية على الامتثال لجميع القوانين واللوائح المعمول بها، مما يقلل من مخاطر الدعاوى القضائية.
- **تعزيز القدرة على التكيف:**
تتيح إدارة المخاطر للمنظمة أن تكون مرنة في الاستجابة للتغيرات البيئية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية.
- **تحسين الكفاءة والفعالية:**
تساعد على تحسين الكفاءة والفعالية من خلال الحد من الاضطرابات وتحسين اتخاذ القرار.
- **تعزيز التواصل والتعاون:**
تعمل على تشجيع التعاون الداخلي والتواصل بين الوظائف والإدارات المختلفة داخل المنظمة. (باقر، 2020، ص36)

2.5. الخاتمة

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

الدراسات السابقة:

دراسة علوان (2021) بعنوان

دور إدارة المخاطر في تقليل الخسائر في المنظمات

يسعى البحث على والحالي للتعرف على واقع إدارة المخاطر في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة أذ يأتي لإلقاء الضوء على واقع إدارة الخطر في هذه الشركة ودورها في تقليل الخسائر المحتملة وطرق معالجتها. لذا تكمن مشكلة البحث في عدة تساؤلات منها: ما هو مفهوم إدارة الخطر في الشركة؟ وهل لإدارة الخطر دور في تقليل الخسائر في الشركة؟ وماهي العلاقة بين إدارة المخاطر وتقليل الخسائر؟ وتجلت أهمية البحث في دور المخاطر في عالم المنافسة بين الأعمال حيث أصبحت من مصادر الميزة التنافسية. ويهدف البحث إلى التعرف على إدارة المخاطر في الشركة ومعرفة مستوى الخسائر الناجمة من التركيز على إدارة المخاطر ومدى إدراك العاملين عن إدارة المخاطر. وتم اختيار عينة عشوائية من العاملين في الشركة تتألف من (50) موظف من كافة الاختصاصات في الشركة قيد البحث ومن مستويات مختلفة وكانت أبرز الاستنتاجات علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية ما بين إدارة المخاطر وتقليل الخسائر في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة.

دراسة جلول (2019) بعنوان

إدارة المخاطر في شركات التأمين: دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA وكالة غليزان للفترة "2016-2014"

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

دراسة العنزي (2015) بعنوان

تأثير ادارة المخاطر وفوائدها في المنظمات

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

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

دراسة عبد العليم(2014) بعنوان

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

استهدفت الدراسة الوقوف على تأثير إدارة المخاطر المالية على أداء البنوك التجارية، بالتطبيق على البنوك التجارية المصرية خلال الفترة من 2004/1/1 حتى 2012/12/31. ولاختبار طبيعة تلك العلاقة فقد استخدم الباحث أسلوب تحليل الارتباط وأسلوب تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة درجة المعنوية الإحصائية للمعاملات، وتوصلت الدراسة إلى ثبوت علاقة معنوية لأبعاد إدارة المخاطر المالية حيث ثبت وجود علاقة معنوية لكل من إدارة مخاطر الائتمان وإدارة مخاطر السيولة وكفاءة استخدام الأموال على أداء البنوك التجارية بجمهورية مصر العربية، مما يدعم التوصية بضرورة العناية والاهتمام بإدارة مخاطر الائتمان وإدارة مخاطر السيولة وتحسين استخدام الأموال بالبنوك التجارية على اختلاف أحجامها لتحقيق التميز والاستقرار في السوق المصرفي.

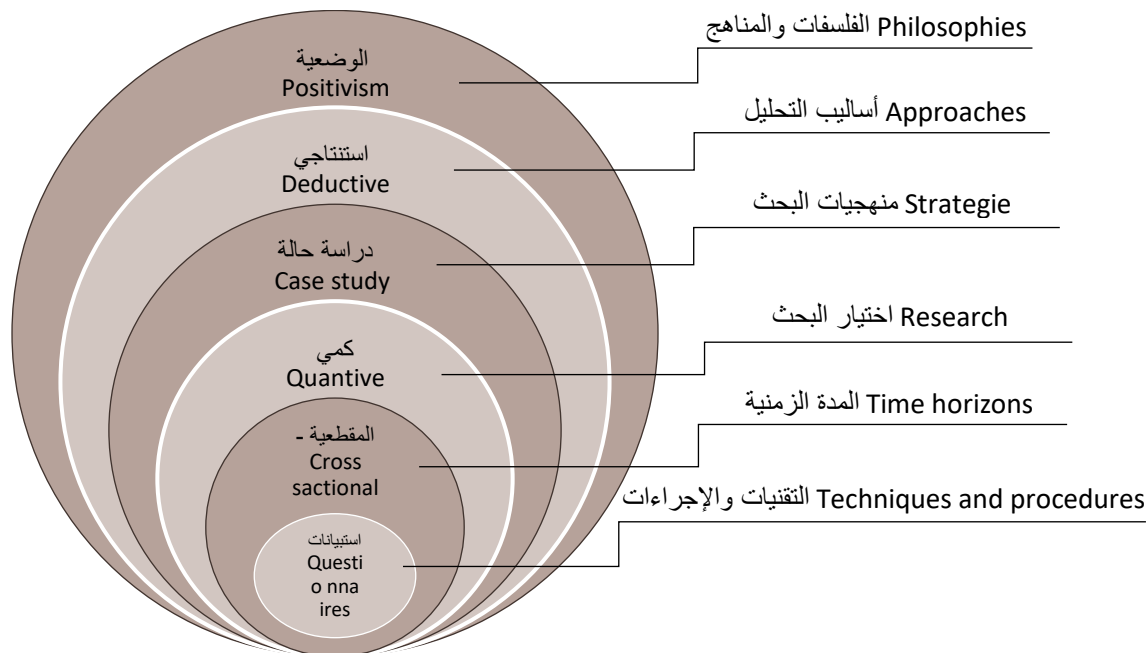
3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

- فلسفة البحث: المنهج وضعي positivism
- أسلوب التحليل: استنتاجي Deductive
- استراتيجية البحث: دراسة حالة Case study
- الأفق الزمني: دراسة مقطعية cross sectional
- تقنيات والإجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي



الشكل (3): ملخص منهجية البحث (اعداد الطالب)

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

3.5. طريقة جمع البيانات

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث. وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج المسحي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات. وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث

• المتغير المستقل: (إدارة المخاطر)

واعتمد الباحث على استبانة (أيوب وآخرون). وذلك لقياس المتغير المستقل إدارة المخاطر وذلك من حيث 3 أبعاد وهي اكتشاف الخطر وتقييم المخاطر وتحديد البدائل واختيار الوسيلة الأنسب لمواجهة الخطر. بإجمالي 12 للمتغير حيث أن بعد اكتشاف الخطر يتكون 4 عناصر، وبعد تقييم المخاطر يتكون من 4 عناصر، وبعد تحديد البدائل واختيار الوسيلة الأنسب لمواجهة الخطر يتكون من 4 عناصر. نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث 1= موافق، 2= محايد، 3= غير موافق

جدول 3: المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل إدارة المخاطر.

المتغير المستقل	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
إدارة المخاطر	اكتشاف الخطر	4	أيوب، كركاطو، & قرموش داود. (2021). دور إدارة المعرفة في إدارة المخاطر للمؤسسة الاقتصادية
	تقييم المخاطر	4	
	تحديد البدائل واختيار الوسيلة الأنسب لمواجهة الخطر	4	
	المجموع	12	

المصدر: الطالب

• المتغير التابع: (نجاح المنظمة)

واعتمد الباحث على استبانة (حجازي وآخرون). وذلك لقياس المتغير التابع نجاح المنظمة ، وذلك من حيث العبارات الخاصة لنجاح المنظمة ، بأجمالي 12 للمتغير، نوع الاستبانة نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث 1= موافق، 2= محايد، 3= غير موافق

جدول 4: المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع نجاح المنظمة .

المتغير التابع	عدد العبارات	المصدر
نجاح المنظمة	12	حجازي, م. ح., محمد حافظ, ابوزيد, اسماء عبدالعاطي, محمد, & محمد جمال مخلوف. (2019). تأثير الرضا الوظيفي في نجاح المنظمات بحث تطبيقي في بعض المعاهد الخاصة.

المصدر: الطالب

3.6. أنواع البيانات

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

3.8. الخاتمة

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

4.6. الخاتمة

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة

قائمة المراجع

1. لطيفة عبدلي(2012), دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية, مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير, تخصص إدارة الأفراد وحوكمت الشركات, جامعة أبي بكر بلقايد.
2. طاهر, محمد عبود (2020). تأثير ادارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات (دراسة تطبيقية في عينة من مشروعات البناء والتشييد الحكومية والخاصة في محافظة البصرة).
3. العنزي, سعد عمي حمود(2015), تأثير ادارة المخاطر وفوائدها في المنظمات: مدخل نظري تحليلي, مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية. المجلد7, العدد 13.
4. الخياط, أحمد مصبح(2019), تصور مقترح لتطوير إدارة الأعمال في ضوء مدخل إدارة المخاطر بمؤسسات الأعمال الكويتية, المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة.
5. فريدة بوغازي (2022), أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمشاريع دراسة حالة مؤسسة بيكو, مجلة معهد العلوم الاقتصادية, المجلد: 25 ، العدد:1
6. البقيمي, ناضا . (2020). الإدارة بالقيم وتأثيرها في نجاح المنظمات, مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية, المجلد (4), العدد (6).
7. الوندائي, أوس(2012). أثر القدرات التكنولوجية على نجاح المنظمة, جامعة الشرق الأوسط, كلية الأعمال, رسالة ماجستير.
8. حاتم, ارادن.(2014). فعالية المنظمة ودورها في تحقيق متطلبات النجاح الاستراتيجي, مجلة دراسات محاسبية ومالية المجلد التاسع, العدد 26.
9. حسين, عمرو.(2019). أثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات الخدمية, معهد المدنية العالي للإدارة والتكنولوجيا, المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة.
10. علوان, حميد جاسم. (2021). دور إدارة المخاطر في تقليل الخسائر في المنظمات. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، مج13، ع2 ، 300 - 318.
11. عبد العليم, محمد .(2014). تأثير إدارة المخاطر المالية على أداء البنوك دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المصرية, المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة, جامعة الأزهر, العدد الثاني عشر.
12. باقر, وفاء جاسم علي عباس, ارتيمة, هاني جزاع عبدالكريم, و الهواري, سامر فواز. (2020). أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
13. ذياب، سارة نزار، والجبوري، سلوم أحمد داود. (2017). دور إدارة المخاطر في خلق تقديرات كلفة المشروع والميزانيات (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
14. مصدر الاستبيانات :

ايوب، كركاطو، & قرموش داود. (2021). دور إدارة المعرفة في إدارة المخاطر للمؤسسة الاقتصادية (Doctoral dissertation, university center of abdalhafid boussouf-MILA).

<https://dspace.centre-univ->

mila.dz/jspui/bitstream/123456789/1085/1/%D8%AF%D9%88%D8%B1%20%D8%A7%D9%95%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D8%B1%D9%81%D8%A9%20%D9%81%D9%8A%20%D8%A7%D9%94%D8%AF%D8%A7%D8%A7%D8%A9%D8%A7%D8%A7%D8%A9

[B1%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AE%D8%A7%D8%B7%D8%B1%20%D9%84%D9%84%D9%85%D9%88%D9%94%D8%B3%D8%B3%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF%D9%8A%D8%A9-%D8%AF%D8%B1%D8%A7%D8%B3%D8%A9%20%D8%AD%D8%A7%D9%84%D8%A9%20%D9%85%D9%88%D9%94%D8%B3%D8%B3%D8%A9CAAT-.pdf](#)

حجازي, م. ح., محمد حافظ, ابوزيد, اسماء عبدالعاطي, محمد, & محمد جمال مخلوف. (2019). تأثير الرضا الوظيفي في نجاح المنظمات بحث تطبيقي في بعض المعاهد الخاصة. Journal of Environmental Studies and Researches, 9(1), 52-65.

https://journals.ekb.eg/article_68662_0.html

مقدمة استمارة البحث

السيدة والسادة الأفاضل

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نحن نقوم بإجراء بحث علمي يهدف إلى تأثير إدارة المخاطر على نجاح المنظمة

بالتطبيق على شركة إسناد للمواد الغذائية

" . يسعى هذا الاستبيان إلى جمع بيانات حول تجاربكم وآرائكم ، والتي ستساهم بشكل كبير في تحليل العلاقة

بين " تأثير إدارة المخاطر ونجاح المنظمة. هذا البحث جزء من متطلبات الحصول على شهادة

البكالوريوس في إدارة المشاريع من جامعة ميدأوشن، ولكن يرتبط بمصلحتكم المباشرة. نأمل منكم قراءة

الاستبيان بدقة والإجابة على جميع الأسئلة بوضع علامة صح في المربع المناسب بما يعبر عن رأيكم

نشكركم مقدما على تقديركم لأهمية هذه الدراسة وتعاونكم معنا لتحقيق نجاحها نود أن نؤكد أن المعلومات

التي ستتم جمعها من خلال هذا الاستبيان ستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي وستعامل بسرية تامة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الطالب: عبد الرحيم العمودي

البيانات الشخصية:

الجنس:

☐ ذكر

☐ انثى

المستوى التعليمي:

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتوراه

العمر:

☐ اقل من 30 سنة

☐ من 30 سنة الى 40 سنة

☐ من 40 سنة الى 50 سنة

☐ أكثر من 50 سنة

سنوات الخبرة:

☐ اقل من 5 سنين

☐ من 5 الى 10 سنوات

☐ من 10 الى 15 سنة

☐ من 15 سنة فأكثر

استبيان المتغير المستقل : إدارة المخاطر

الرقم	إدارة المخاطر		
	غير موافق	محايد	موافق
1			تتعتمد الشركة على برامج إدارة الخطر لاتخاذ القرار.
2			تتعتمد الشركة على خطة معينة للحصول على أقصى منفعة من برنامج إدارة الخطر.
3			تسعى الشركة لتدريب الموظفين على كيفية اكتشاف الأخطار التي تتعرض لها.
4			تسعى إدارة المخاطر إلى التنسيق مع الإدارات الأخرى لضمان حصولها على ما تتطلبه من بيانات ومعلومات.
	غير موافق	محايد	موافق
5			نقيس الشركة بشكل دوري احتمال وقوع المخاطر.
6			تأخذ الشركة بعين الاعتبار شدة الخسارة المحتملة الناتجة عن وقوع الخطر.
7			تعمل الشركة على تحسين معايير تقييم السياسات والوسائل المتاحة لمواجهة الخطر.
8			تعمل الشركة على التمييز بين الأخطار بحسب جسامتها.
	غير موافق	محايد	موافق
9			تسعى الشركة الدراسة وتحليل الطرق والأساليب المختلفة للتعامل مع الأخطار.
10			يعتبر المدير الجهة الإدارية الوحيدة لاختيار الوسائل الأنسب لمواجهة المخاطر.
11			تعتمد الشركة مدخل التحكم في الخطر مدخلا أساسيا في التعامل مع الخطر تدني الخسائر الناجمة عن وقوع الخطر.
12			تعتمد الشركة مدخل تحويل الخطر مدخلا أساسيا للتعامل مع الخطر توفير رأس المال اللازم لمواجهة الخسائر الناجمة عن تحقق

استبيان المتغير التابع : نجاح المنظمة

الرقم	نجاح المنظمة	موافق	محايد	غير موافق
1	تتابع الشركة باستمرار كمية ونوعية الأعمال المنجزة			
2	لا تطالب الشركة الأقسام بتخفيض التكلفة			
3	يهمني سمعة الشركة ومستقبلها ودورها المميز في المجتمع وتشجع الشركة ابداعات العاملين لتطوير العمل بطرق مختصرة			
4	تنظر الشركة باستمرار إلى احتياجات المجتمع وما يطرأ عليه من تغيرات			
5	تضع الشركة في الاعتبار استيعاب جميع العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية التي تؤثر في إمكانية تنفيذ أهدافها			
6	يتوافق أسلوب العمل مع ما تصبو اليه من اهداف واستراتيجيات			
7	اشعر ان العلاقة بين الشركة والمجتمع المستفيد منها ، إيجابية وبناءة			
8	تتكيف الشركة مع الظروف المحيطة بها			
9	تسعى الشركة وادارتها إلى تحقيق المهام الملقاة على عاتقهم			
10	تتابع الشركة بانتظام جودة الخدمات المقدمة لضمان رضا العملاء			
11	تراقب الشركة باستمرار تأثير أنشطتها على البيئة لضمان التنمية المستدامة.			
12	تسعى الشركة لتعزيز الشفافية في جميع معاملاتها لبناء الثقة مع المجتمع.			