

## عنوان البحث

دور إدارة المخاطر في العمليات التشغيلية وأثرها في قرارات إدارة الإنتاج

(دراسة تطبيقية بالمؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة)

The role of risk management in operational processes and its impact on  
production management decisions

(An applied study at the Saline Water Conversion Corporation)

أسماء المشاركين

حسن بن عبد الله القاضي – ( 20223006285 ) - قائداً

عبد القادر الحسني – (213000655) -عضواً

خالد – (20222006003) -عضواً

مشرف المقرر

الدكتور / وليد صديق

العام الجامعي ٢٠٢٢-٢٠٢٣ م

## مقدمة

تساعد إدارة المخاطر بشكل ممنهج وصحيح وفعال وفق آلية معينة معتمدة على تمكين استمرارية الأعمال، وترتبط استمرارية الأعمال بإدارة علاقات المنشأة بين إداراتها المختلفة وهي عملية إدارية تستخدمها المنشآت لتحديد التهديدات المحتملة والتخطيط للمستقبل في حالة تحقيق هذه التهديدات، والتأكد من أن المنشأة يمكنها الوفاء بالتزاماتها تجاه العملاء والموردين وأصحاب المصالح.

تتمثل وجهة النظر الحديثة لإدارة المخاطر المؤسسية في أنه يجب أن تساعد على زيادة احتمالية تحقيق الأهداف التنظيمية بدلاً من مجرد تجميع قائمة بالمشكلات المحتملة.

يتم الأخذ بالنهج الذي يرى أن برامج إدارة المخاطر هو أكثر من مجرد حماية الأصول الخاصة أو العامة، بينما يتعلق الأمر ببناء ثقافة واعية بالمخاطر بحيث يمكن القادة والمدراء باتخاذ الإجراءات الأكثر جدوى واتخاذ أفضل القرارات.

## مفهوم إدارة مخاطر

هي إطار عمل لإدارة المخاطر التنظيمية. الخطر التنظيمي هو مصطلح واسع. يمكن أن يشمل تلك المخاوف التي تنشأ بين ضمان سلامة العاملين والموارد والمعدات والأدوات المستخدمة ومدى تأمين الإجراءات والتعليمات الوقائية للالتزام باللوائح الأساسية، ويمكن أن تكون المخاطر داخلية مثل أعطال المعدات، أو خارجية مثل الكوارث الطبيعية وما يُعتبر تصنيفه خطراً يختلف من كيان إلى آخر.

وعادة ما يُنظر إلى إدارة المخاطر على أنها تقلل من الضرر للقيمة التي تخلقها المنظمة لنفسها والموظفين والمساهمين والعملاء والمجتمع، وتقرر كل إدارة أو قسم ما تعتبره خطراً على المنظمة وتجري شكلاً من أشكال تقييم المخاطر.

## إطار إدارة المخاطر

إطار إدارة مخاطر المنظمة هو مجموعة من المبادئ والإجراءات التي تساعد المنظمة على إدارة المخاطر المتوقعة حتى تتمكن من تحقيق أهدافها بنجاح.

وبهذا المعنى فإن حلول إدارة المخاطر تقوم بأمرين: حماية المؤسسة من الأذى وخلق الفرص لتحسين أداء الأعمال. ويمكن تعريفها بالقول: التركيز على تحديد ما هو محتمل حدوثه بشكل خاطئ، وكذلك تقييم المخاطر التي يجب أن يتم التعامل معها، ونقدم من خلال هذا الطرح شرح وافي لمفهوم المخاطرة وإدارة المخاطر والعناصر التي تتكون منها هذه الإدارة بالإضافة إلى عرض الأنواع الرئيسية التي تتضمنها إدارة المخاطر.

## أركان إدارة المخاطر

يجب قبل البدء بوضع حل عملي وخطة استراتيجية جيدة وحكيمة خاصة بإدارة المخاطر، يجب أن نبدأ أولاً بتحليل المخاطر وتقييمها للربط بين احتمالية حدوث هذه المخاطر والتأثير الذي ينتج عند حدوثها، وكيفية التحكم فيها وتقليل تأثيرها في حالة كان هذا التأثير سيئاً، وتشمل إدارة عناصر إدارة المخاطر التالي:

## تحديد المخاطر

يوجد الكثير من الاستراتيجيات التي يتم إتباعها في تحديد المخاطر، وهذه الاستراتيجيات تختلف تبعاً لكل منشأة أو تبعاً للأشخاص الذين يقومون باستخدامها، ومن الأساليب التي يُمكن استخدامها في تحديد المخاطر مثل العصف الذهني والسجل الخاص بالمخاطر السابقة والجولات الميدانية وسؤال الخبراء.

## تقييم المخاطر

يصبح لدينا بعد تحديد المخاطر عدد كبير منها وقد يكون من المستحيل أن نتعامل معها جميعاً في وقت واحد، لذا يجب القيام بتقييم هذه المخاطر وترتيبها لدرجات ومن ثم يُمكن التعامل مع المخاطر الأشد خطورة أولاً.

## أنواع إدارة المخاطر

قد تواجه كافة الأعمال احتمال حدوث مخاطر وتكون بمثابة تهديد لنجاح هذه الأعمال، وهذه المخاطر من الممكن أن تسبب في تدمير المنشآت بالإضافة إلى أنها قد تكون مكلفة أيضاً، ويوجد أنواع عديدة من المخاطر التي قد تتعرض لها المنشأة في عملها والتي تصنف حسب الجانب المتعلقة به إلى مخاطر استراتيجية، مخاطر مالية، مخاطر تشغيلية، مخاطر تتعلق بسمعة المنشأة.

## كيف يتم التعامل مع المخاطر؟

بعد أن تتم عملية التعرف على المخاطر وتقييمها فإن جميع التقنيات المستخدمة للتعامل معها تقع ضمن واحدة أو أكثر من أربع مجموعات رئيسية هي: (التجنب - النقل - التقليل - القبول)

## إجراءات التعامل مع المخاطر:

### إعداد خطة مناسبة

تتضمن أخذ قرارات تتعلق باختيار مجموعة الطرق التي ستتبع للتعامل مع المخاطر.

### التنفيذ

يتم في هذه المرحلة إتباع الطرق المخطط لها والتي تستخدم في التخفيف من أثار المخاطر.

### مراجعة الخطة

تعد الخطط المبدئية لإدارة المخاطر ليست كاملة فمن خلال الممارسة والخبرة والخسائر التي تظهر على أرض الواقع تظهر الحاجة إلى إحداث تعديلات وتحسينات بشكل مستمر لتحسين أداء الخطة وقياس مدى إنحرافها.

## استمرارية العمل في ظل إدارة المخاطر

إن إدارة المخاطر ما هي إلا ممارسة لعملية اختيار نظامية لطرق ذات كفاء عالية من أجل التقليل من أثر تهديد معين على المنظمة أو المنشأة، كل المخاطر لا يمكن تجنبها أو تقليص حدتها بشكل كامل وذلك ببساطة يعود لوجود عوائق عملية ومالية. لذلك على كل المنشآت أن تتقبل مستوى معين من الخسائر (مخاطر متبقية)، بينما تستخدم إدارة المخاطر لتفادي الخسائر قدر الإمكان.

## مشكلة البحث

تأتي مشكلة البحث من كون المؤسسة العامة لتحلية المياه مؤسسة رائدة في إنتاج المياه المحلاة وإمدادها وسلامتها وضمان الأمن المائي ومؤثرة في حياة المجتمع السعودي، وأن أي خطر يحتمل أن تتعرض له هذه المؤسسة يتأثر به المجتمع السعودي، لذلك وجبت دراسة المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة وإخضاعها لإدارة خبيرة بين إدارة المخاطر وإدارة العمليات التشغيلية للمؤسسة.

## أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من أهمية المؤسسة نفسها في واقع المجتمع السعودي لكونها رائدة في مجال إنتاج المياه المحلاة، فالتخطيط والبحث من أجل الوصول إلى نتائج وتوصيات تؤدي إلى الحفاظ على هذه المؤسسة وازدهارها من الأهمية بمكان.

## أهداف الدراسة:

١- الكشف عن جدوى إدارة المخاطر وإجراءاتها في تحسين الخطة والعمليات التشغيلية للمؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة.

٢- تحديد التعديلات التي طرأت على الخطة والعمليات التشغيلية للمؤسسة بناء على دراسة المخاطر المحتملة.

٣- الكشف عن تأثير إدارة المخاطر على قرارات إدارة الإنتاج.

### الدراسات السابقة

بحث تحليلية المياه المالحة للمؤلف أحمد مصطفى الطيف.

كتاب إدارة المخاطر للدكتور طارق عبد العال حماد نشر عام ٢٠٠٧

كتاب إدارة المخاطر (تحليل قضايا في الصناعة المالية) لعدة مؤلفين نشر عام ٢٠٠٥

كتاب إدارة المخاطر الكمية المفاهيم والتقنيات والأدوات للمؤلف ألكسندر جي مكنيل وآخرون (باللغة الانكليزية).

كتاب إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية للدكتور طلال بن سالم العزري، نشر عام ٢٠١١ .

كتاب إدارة المخاطر الاستثمارية للدكتور سيد سالم عرفة نشر عام ٢٠٠٩.

### منهج البحث

اعتمدت الدراسة على عدة مناهج للبحث وهي:

المنهج الوصفي عند الحديث عن المؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة ووصف هيكليتها ودوائرها والجهة المسؤولة عن التخطيط للعمليات التشغيلية وإدارة الإنتاج.

المنهج الاستقرائي التحليلي عند جمع المعلومات والاستبانات من العاملين في المؤسسة حول الامور المتعلقة بإدارة المخاطر وتحليلها واستخلاص النتائج المتعلقة بها وعلاقتها باتخاذ القرارات في المؤسسة.

## فرضيات البحث

افترض البحث أن تكون إدارة المخاطر ذات الأولوية العليا في بناء الخطة للعمليات التشغيلية وصاحبة المرتبة الأولى عند الأخذ في الاعتبار أي قرارات إنتاجية جديدة.

وسيتبين مدى صحة هذا الفرض بعد تحليل الاستبيان

## تنظيم البحث

انقسم البحث بناء على ما تقدم إلى مقدمة وثلاثة محاور وخاتمة

تحدثنا في المقدمة عن سبب اختيار البحث ومشكلته وأهميته وأهدافه والمنهج المعتمد في البحث بالإضافة للحدوث عن الدراسات السابقة في هذا المجال

وجاء المحور الأول: مرتكزا حول الإطار النظري لإدارة المخاطر وإجراءاتها وعناصرها.

أما المحور الثاني: عن المؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة ووصف هيكلتها وطرق الإنتاج المتبعة فيها

أما المحور الثالث: عن الاستبيان وتحليله ووصف العينة التي قامت بها ومدى اتصالها بإدارة المخاطر في المؤسسة وتأثرها بالقرارات المتعلقة بذلك بالإضافة إلى قرارات إدارة الإنتاج المتأثرة بالمعلومات المقدمة من إدارة المخاطر.

جاءت بعد ذلك الخاتمة متضمنة نتائج تحليل الاستبيان ومقارنتها بفرضية البحث ثم ذكرت توصيات الباحث في

كيفية التعامل مع إدارة المخاطر والأهمية التي ينبغي أن تمنح لها عند وضع الخطط للعمليات التشغيلية.

وبعد ذلك قائمة المراجع التي اعتمد عليها الباحث في هذه الدراسة.