

عنوان البحث

أثر إستراتيجية إدارة المخاطر على تطوير الأداء بشركة نجم لخدمات التأمين
في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

عبد الله مطلق عبدالله الدوسري

إشراف/

العام الدراسي:

2024

شكر وتقدير

الحمد لله على إحسانه والشكر لو على توفيقه وامتنانه

ونشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له تعظيماً لشأنه

ونشهد أن سيدنا ونبينا محمد عبده ورسوله الداعي إلى رضوانه

صلى الله عليه وعلى آله وأصحابه وأتباعه وسلم.

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "من لم يشكر الناس لم يشكر الله"

"صدق رسول الله صلى الله عليه وسلم"

بعد شكر الله سبحانه وتعالى على توفيقه لنا لإتمام هذا العمل

أتقدم بجزيل بالشكر الجزيل إلى من شرفنا بإشرافهما على إعداد العرض المبدئي

د. الفصيل عبد الحميد محمد حسن

لهم منا جزيل الشكر والتقدير

العرض المبدئي للدراسة

فهرس المحتويات

جدول المحتويات

2	شكر وتقدير
5	مقدمة:
6	مشكلة الدراسة:
7	أهمية الدراسة:
8	أهداف الدراسة:
8	تساؤلات الدراسة
9	فروض الدراسة:
10	متغيرات الدراسة:
11	الدراسات السابقة:
16	المنطلقات النظرية للدراسة:
25	المنهجية وطرق البحث:
26	التعريفات والمصطلحات الاجرائية
28	أدوات الدراسة:
28	حدود الدراسة:
29	المراجع:
30	المراجع الأجنبية

مقدمة:

تهدف ضوابط إدارة المخاطر إلى تعزيز قدرة المؤسسات على تحديد المخاطر والتهديدات بشكل استباقي، والعمل على وضع خطط الاستجابة المناسبة لتقليل الآثار السلبية المترتبة عليها، والمحافظة على استدامة الخدمات الرقمية من خلال التزام الجهات الحكومية والخاصة والموردين والمشغلين لتلك الخدمات الرقمية ببناء وتنفيذ وتحسين نظام إدارة مخاطر فعال يوفر القدرات اللازمة لتحديد وتحليل المخاطر المستقبلية. كم تهدف معايير إدارة استمرارية الأعمال إلى تعزيز مرونة استجابة الجهة الحكومية والخاصة لأي حوادث انقطاع تواجدها، وتمكينها من استعادة منتجاتها وخدماتها ذات الأولوية بطريقة فعالة وكفاءة تضمن استمرارية تقديم الخدمات وتعزيز قدرة البنية التحتية التقنية بشركة نجم لخدمات التأمين بالمملكة العربية السعودية للاستجابة والتعافي من الكوارث ورفع قدرتها على الصمود. حيث ازدادت المخاطر التي تحيط بالاقتصاد ولتقليل تلك المخاطر تحتاج المؤسسات إلى استخدام الموارد لتقليل ورصد ومراقبة تأثير الأحداث السلبية مع تعظيم الأحداث الإيجابية. يمكن أن يساعد اتباع نهج متسق ومنهجي ومتكامل لإدارة المخاطر في تحديد أفضل السبل لتحديد وإدارة وتخفيف المخاطر الكبيرة. لذلك تشير إدارة المخاطر إلى ممارسة تحديد المخاطر المحتملة مسبقا وتحليلها واتخاذ الخطوات الاحترازية من أجل تقليل تعرض الاستثمار في إطار الإدارة المالية فقد يؤدي عدم إعطاء الأهمية الواجبة لإدارة المخاطر أثناء اتخاذ قرارات الاستثمار إلى إحداث فوضى في الاستثمار في أوقات الاضطراب المالي في الاقتصاد. وتأتي مستويات مختلفة من المخاطر مرتبطة بفئات مختلفة تعد إدارة المخاطر عملية تستند على تحديد وتقييم والسيطرة على المخاطر المالية والقانونية والإستراتيجية والأمنية ويمكن أن تنبع هذه التهديدات أو المخاطر مجموعة متنوعة من المصادر التي تتمثل حجم المسؤوليات القانونية وأخطاء الإدارة الإستراتيجية ان إدارة المخاطر هي منهجية تبحث في إدارة المخاطر بشكل استراتيجي من منظور شركة نجم لخدمات التأمين. لكونها إستراتيجية تهدف إلى تحديد وتقييم والاستعداد للخسائر المحتملة والأخطار والمخاطر وغيرها من الاحتمالات الأخرى للضرر الذي قد يتداخل مع عمليات الشركة وأهدافها أو يؤدي إلى خسائر حيث تشكل إدارة مخاطر نهجا شاملا وتدعو إلى اتخاذ قرارات بحيث يتحسن تطوير الأداء لمواجهة المخاطر بشركة نجم

لخدمات التأمين. شركة نجم لخدمات التأمين هي شركة سعودية نتيجة تعاون مشترك بين البنك المركزي السعودي (ساما) والإدارة العامة للمرور، بهدف تعزيز قطاع التأمين على المركبات في المملكة. بدأت بممارسة مهامها عبر مجموعة أعمال "معاينة وتقدير خسائر وتسوية مطالبات تأمينية ومع انبثاق رؤية المملكة 2030، واكبت نجم مسار التطور في المملكة وفق مستهدفات الرؤية الطموحة

مشكلة الدراسة:

كانت وما زالت شركة نجم لخدمات التأمين من القطاعات المهمة والحيوية في اقتصاد المحلي في المملكة العربية السعودية حيث تسعى للنهوض بالاقتصاد ليحقق المساهمة المرجوة منه في التنمية الاقتصادية وذلك بمواجهة التحديات والعوائق التي تمنع نموه. ولكي تصل شركة نجم لخدمات التأمين لهذا التقدم المنشود فلا بد أن تمتلك إدارة المخاطر قادرة على تحسين تطوير الأداء شركة نجم لخدمات التأمين باعتبار إن أي شركة نجم لخدمات التأمين بدون إدارة مخاطر فإن أداء أقسامها يكون غير منتظم لأن إدارة المخاطر تقوم بقياس وتقييم المخاطر وتطوير إستراتيجيات لإدارتها. تتضمن هذه الإستراتيجيات نقل المخاطر وتقليل آثارها السلبية بهدف التحكم بالمخاطر وتخفيضها إلى مستويات مقبولة. وبشكل أدق هي عملية تحديد وقياس والسيطرة وتخفيض المخاطر التي تواجهها أقسام وإدارات شركة نجم لخدمات التأمين بادرت نجم إلى إعادة هيكلة شاملة لاستراتيجية عملها، متبنيه أفضل المعايير المهنية والتسويقية لتطوير نموذج أداء يواكب مستهدفات الرؤية ويوجد العديد من الأسباب لوقوع الخطر منها ما يتعلق بالشركة نفسها او الوحدات الاقتصادية التي تتعامل معها او نتيجة لظروف خارجية فكان من الضروري إيجاد استراتيجية واضحة لإدارة المخاطر تساهم في أداء شركة نجم لخدمات التأمين ومن خلال ما سبق يمكن صياغة التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو أثر إستراتيجية إدارة المخاطر على تطوير الأداء بشركة نجم لخدمات التأمين في المملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: تتمثل الأهمية النظرية للدراسة فيما يلي:

- بيان أهمية إدارة المخاطر ودورها في تعزيز أداء المؤسسات التامين وبالتالي ستكون الأساس الذي سيبني عليه الدارسون والمهتمون بمجال إدارة المخاطر.
- في كونه يناقش قضية تعد من أكبر القضايا التي تهتم تطوير قضايا إدارة المخاطر وتأثيرها على الأداء في قطاع التامين
- أهمية الدور الكبير في التأثير على الاقتصاد وقد تفيد الدراسة في إثراء المكتبة العربية بدراسات حديثة يستفيد منها الباحثون ومراكز البحث العلمي والمختصين
- يحاول الباحث من خلال هذه الدراسة البحث عن أهم السبل لمعالجة تلك المخاطر والأساليب الناجحة في معالجتها أو تجنبها للحفاظ على استمرارية الاداء.

الأهمية التطبيقية: تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة فيما يلي:

- إتباع إستراتيجية تساهم في رفع مستويات قدرة شركة نجم لخدمات التامين في تخفيض والتحكم في هذه المخاطر.
- إدارة المخاطر ودورها في تعزيز أداء شركة نجم لخدمات التامين في المملكة العربية السعودية.
- أهمية العمل على استقرارها والرفع من كفاءتها الإنتاجية والخدمية وقدراتها في المساهمة في الناتج الوطني وكذا في استقرار العمل في البيئة الاقتصادية داخل المملكة العربية السعودية.
- أهمية إدارة المخاطر تقوم بقياس وتقييم المخاطر وتطوير إستراتيجيات لإدارتها. بشركة نجم لخدمات التامين

- تبرز أهمية البحث في كونه يتناول أحد أهم العناصر المكونة للقطاع الاقتصادي والتي تتمثل في شركة نجم لخدمات التأمين وهي تعمل على ضبط أداء مختلف المؤسسات والأنشطة.
- أهمية حماية أنشطتها من أي خطر قد يؤثر عليها أو يعيق استمراريتهما في تأدية وظائفها وهذا ما سيؤثر بالسلب على نشاط شركة نجم لخدمات التأمين.

أهداف الدراسة:

يهدف الباحث من خلال الدراسة الى عكس أثر سياسات واستراتيجيات واضحة لإدارة مخاطر بشركة نجم لخدمات التأمين والمحافظة على القدرة على تحسين تطوير الأداء الوظيفي والخدمي لها من اجل وضع أسس ومعايير سليمة تنظم العمل وسعت الدراسة للتعرف على الأهداف التالية:-

1. بيان أثر استراتيجية إدارة المخاطر على تطوير الأداء بشركة نجم لخدمات التأمين في المملكة العربية السعودية
2. دور علاقة لاستراتيجية إدارة المخاطر في تحديد المخاطر وأثره على تطوير الأداء بشركة نجم لخدمات التأمين في المملكة العربية السعودية
3. دور علاقة لاستراتيجية إدارة المخاطر في تحليل المخاطر وأثره على تطوير الأداء بشركة نجم لخدمات التأمين في المملكة العربية السعودية
4. دور علاقة لاستراتيجية إدارة المخاطر في تقييم المخاطر وأثره على تطوير الأداء بشركة نجم لخدمات التأمين في المملكة العربية السعودية

تساؤلات الدراسة

وتتمثل مشكلة البحث في التساؤلات الآتية:

✓ ما هو أثر استراتيجية إدارة المخاطر على تطوير الأداء بشركة نجم لخدمات التأمين في المملكة العربية السعودية؟

✓ هل يوجد علاقة لاستراتيجية إدارة المخاطر في تحديد المخاطر وأثره على تطوير الأداء بشركة نجم لخدمات التأمين في المملكة العربية السعودية؟

✓ هل يوجد علاقة لاستراتيجية إدارة المخاطر في تحليل المخاطر وأثره على تطوير الأداء بشركة نجم لخدمات التأمين في المملكة العربية السعودية؟

✓ هل يوجد علاقة لاستراتيجية إدارة المخاطر في تقييم المخاطر وأثره على تطوير الأداء بشركة نجم لخدمات التأمين في المملكة العربية السعودية؟

فروض الدراسة:

تعرف الفرضية بأنها: " تفسيرات مقترحة لعلاقة بين متغيرين أحدهما المتغير المستقل (السبب) والآخر المتغير التابع (النتيجة)" وهي من أهم مراحل البحث العلمي لأنها تساعد على تحديد معالم البحث وتبسيطها وربطها بالإشكالية المتبناة وهي همزة وصل بين الجانب النظري والجانب الميداني إذ تعمل على تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة وقد قامت الدراسة على فرضية رئيسية وهي:

" يوجد علاقة ارتباطية بين أثر استراتيجية إدارة المخاطر على تطوير الأداء بشركة نجم لخدمات التأمين في المملكة العربية السعودية"

وتتمثل الأسئلة الفرعية المنبثقة من التساؤل الرئيسي فيما يلي:

الفرضية 1: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية لدور استراتيجية إدارة المخاطر في تحديد المخاطر

وأثره على تطوير الأداء بشركة نجم لخدمات التأمين في المملكة العربية السعودية

الفرضية 2: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية لدور استراتيجية إدارة المخاطر في تحليل المخاطر

وأثره على تطوير الأداء بشركة نجم لخدمات التأمين في المملكة العربية السعودية

الفرضية 3: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية لدور استراتيجية إدارة المخاطر في تقييم المخاطر

وأثره على تطوير الأداء بشركة نجم لخدمات التأمين في المملكة العربية السعودية.

متغيرات الدراسة:

الشكل التالي يمثل العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة المخاطر) والمتغير التابع (تطوير الأداء بشركة نجم لخدمات التأمين) والمتغيرات الوسيطة (العوامل الشخصية والوظيفية لمدرء والعاملين في إدارة المخاطر في شركة نجم لخدمات التأمين) ويمكن ايضاح هذه المتغيرات كما يلي:

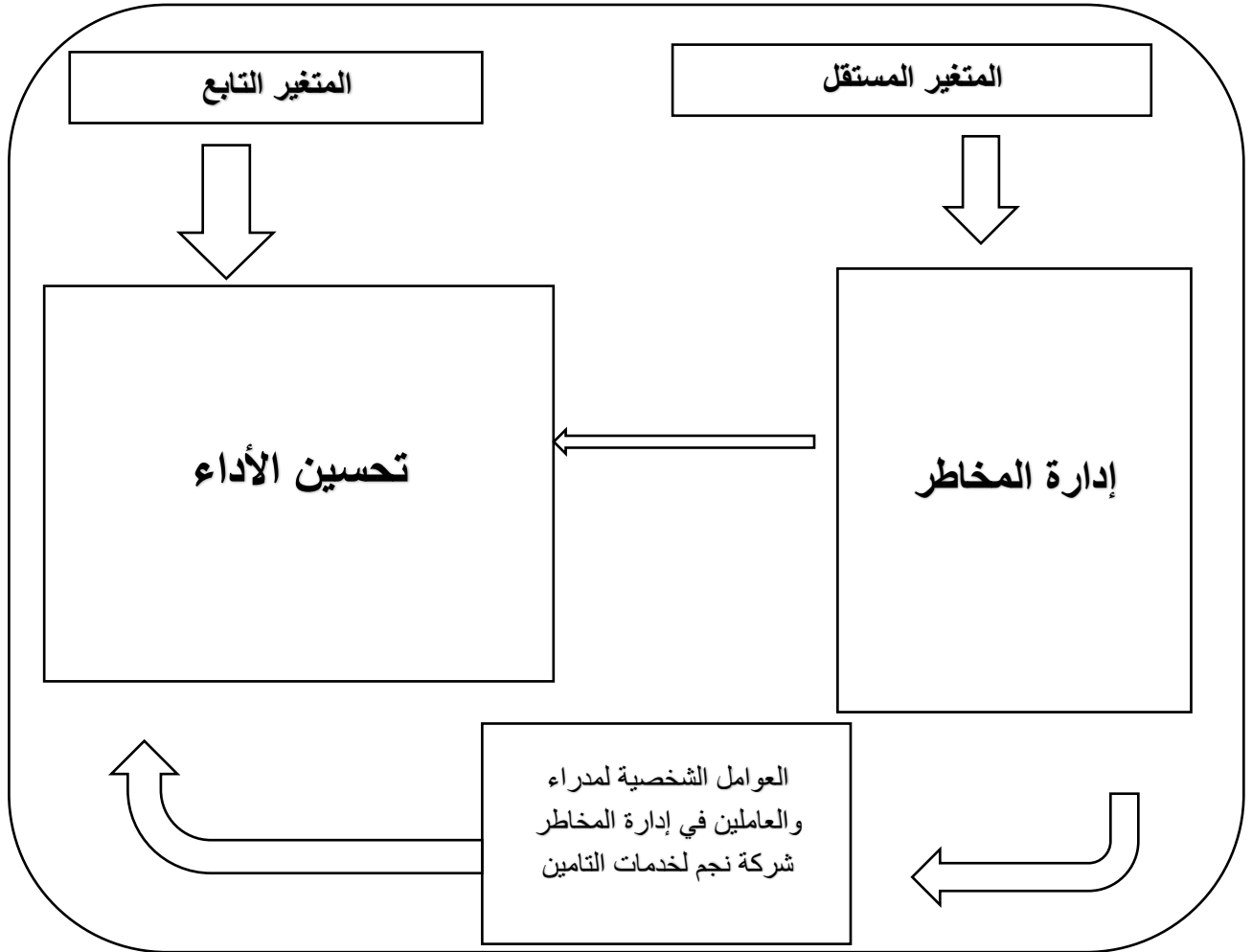
- المتغير المستقل: إدارة المخاطر في شركة نجم لخدمات التأمين في المملكة العربية السعودية.

- المتغير التابع: تحسين أداء شركة نجم لخدمات التأمين في المملكة العربية السعودية.

- المتغيرات الوسيطة: والتي تتمثل بالعوامل الشخصية والوظيفية لمدرء والعاملين في إدارة المخاطر في

شركة نجم لخدمات التأمين عينة الدراسة وهي: (الجنس السن المستوى التعليمي الوظيفة سنوات

الخبرة)



الدراسات السابقة:

دراسة (هواري 2022):

نهدف من خلال هذه الدراسة إلى تقييم فعالية نظام الصحة والسلامة في الحد من حوادث العمل في المؤسسة الوطنية للتنقيب بحاسي مسعود، اذ اعتمدنا في دراستنا على كل من أداة المقابلة مع رئيس قسم الصحة و السلامة HSE، من أجل وصف واقع النظام المعتمد و مناقشة أداء النظام خلال فترة الدراسة، كما تم توزيع استبيان على عينة عشوائية من العمال قدرها 120 عامل وقد تم معالجة نتائج الاستبيان باستخدام برنامج SPSS 20، قد توصلنا إلى التزام الادارة بوضع برامج السلامة و متابعتها و تنفيذها، رغم أنه لاحظنا تذبذب من حيث عدد الحوادث خاصة سنة 2016 إضافة إلى ارتفاع درجة الخطورة (Tax de gravity) من نفس السنة، وهذا راجع أساسا إلى ضعف الدورات التدريبية في مجال الصحة و السلامة، بالإضافة إلى إهمال بعض العمال وعدم التزامهم بالقوانين.

دراسة (عثمان 2021):

هدفت الدراسة إلى تحديد علاقة الارتباط بين كفاءة إدارة المخاطر وتقويم الأداء المالي والإداري بمصرف الم ا زرع التجاري. ولتحقيق هذا الهدف صممت استبانة لقياس متغيرات الدراسة، وطبقت الدراسة ميدانيا من خلال توزيع الاستبانة على عينة مكونة من 60 فرد، استعيد منها 50 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. وقد بينت نتائج الدراسة أن تطبيق موجهات الضبط المؤسسي تساعد في إمكانية فحص وتقييم كفاءة وفعالية الأداء المالي والإداري بالمصرف، كما أكدت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة المخاطر وتقويم الأداء المالي والإداري بالمصرف. هذا وقدمت الدراسة عددا من التوصيات التي من شأنها تحسين تطبيق إدارة المخاطر بالمصارف السودانية.

دراسة (عز الدين 2020):

بعنوان " تقييم وإدارة المخاطر المهنية دراسة أرغو ومية بواسطة مواصفات (أوشاك OSHA). وحدات سوناطراك لنقل وتحويل الغاز بأرزيو- وهران " هدف هذا البحث إلى تقييم المخاطر المهنية وتحديد مدى الالتزام بمعايير السلامة في مواجهة وقوع الحوادث. أجريت الدراسة الميدانية على عينة قوامها 209 من عمال مؤسسة لنقل وتحويل الغاز بأرزيو-وهران- من أدوات القياس المستخدمة نجد دليل تصنيف النيرين " Indris " لترتيب شدة الحوادث وتكرارها، وأداة المقابلة، ثم استبيان "كرزاك" (karate)، بالإضافة الى استبيان "هانز" (Hanses) خلصت النتائج إلى تصنيف الحوادث المهنية في مستوى مقبول بنسبة تكرار (4,11-5,26) وبنسبة شدة (0,04-0,29) بحيث تبين أن العامل البشريان السبب المباشر لأكثر من 75 % من هذه الحوادث وأن الأطراف العلوية والسفلية كانت الأكثر تضررا بنسبة 70 % من مجموع الإصابات. أظهرت هذه النتائج أيضا الاحترام النسبي لإجراءات السلامة والوقاية مقارنة بمنظومة المعايير المتبعة (OHSAS, OSHA, HSE)، لكن مؤسسات المناولة على قلة عدد عمالها حصلت على نسب مقلقة بين (0,40-0,35) % من مجموع الحوادث كما تم تسجيل تحكم واضح في تسيير المخاطر الفيزيكية على العموم. تبين كذلك أن للعوامل التنظيمية علاقة ارتباطية متوسطة بعوامل المخاطر النفسية والاجتماعية المسببة للإجهاد في العمل. حسب "كرزاك"، فإن الجمع بين مطلب نفسي مرتفع وحرية اتخاذ القرار منخفضة ينتج وضعية مقلقة تسمى بالعمل المتوتر أو أجملها الذي بلغت نسبته 24 % من مجموع الوضعيات ذات المخاطر، وأن وفق لاستبيان "هانز"، فإن أربعة عوامل تنظيمية (الموارد، فئة الإطارات كانت أكثرها تعرضا بنسبة 68. % | الضرورية، تخطيط العمل، إدارة الوقت، ورؤية المستقبل) هي مصدر ضغوط منخفضة تحت 40 نقطة، في حين يصنف عاملا تسيير المهام وإدارة المخاطر في مستوى إجهاد عادي بين (-40 60) نقطة

دراسة هاشم 2020:

وتهدف الى تطبيق سيناريوهات الازدحام الضاغطة على القطاع الاقتصادي بمصر للتحقق من الاستقرار المالي لهذه الشركات من 2015 الى 2019 من خلال 3 سيناريو لانخفاض اجمالي الأقساط المكتتبة والنتائج تؤكد قدرة شركة نجم لخدمات التأمين على الممتلكات والمسئولية على تحمل هذه المخاطر.

دراسة النجار 2019 بعنوان:

"أثر إدارة المخاطر على التميز المؤسسي لجامعة الأقصى بقطاع غزة" هدفت الدراسة إلى معرفة واقع إدارة المخاطر وتأثيرها على التميز المؤسسي وذلك بالتطبيق على جامعة الأقصى بقطاع غزة وتكون مجتمع الدراسة من ذوي المناصب الإشرافية الإدارية والأكاديمية والبالغ عددهم 198 واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي وكانت الاستبانة هي أداة الدراسة حيث تم توزيعها باستخدام أسلوب المسح الشامل وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين إدارة المخاطر والتميز المؤسسي لجامعة الأقصى بقطاع غزة وكذلك تؤثر إدارة المخاطر على التميز المؤسسي في بعدين فقط هما التعرف على المخاطر المتابعة والمراقبة الدورية وجاء ترتيب أبعاد إدارة المخاطر حسب نتائج الدراسة بناء على الوزن النسبي كالتالي تحليل المخاطر التعرف على المخاطر تقييم المخاطر سياسات علاج المخاطر المراقبة والمتابعة الدورية وأخيراً عدم وجود فروق حول إدارة المخاطر تعزى للعوامل الشخصية النوع الاجتماعي العمر المستوى الإشرافي في الجامعة المؤهل العلمي عدد سنوات الخبرة. وأوصت الدراسة بضرورة الاعتناء بمهارة إدارة المخاطر وذلك بسبب الظروف السائدة في قطاع غزة مما ينعكس بالفائدة على المؤسسات التعليمية وكذلك ضرورة وجود نظام متكامل لضبط المخاطر وإجراء دراسات دورية توضح كفاءة النظام المتبع في مواجهة الطوارئ. كما أكدت على ضرورة وضع "إدارة المخاطر" في دائرة منفصلة تتبع لعمادة الجودة وأيضاً تدشين إدارة المخاطر في الخطة الاستراتيجية للجامعة وإنشاء نظام توصيف كمي وكيفي للمخاطر مع توضيح الإجراءات التي سيتم اتباعها في مواجهة المخاطر.

دراسة المدرع 2019

بعنوان: "تقويم إدارة مخاطر الموارد البشرية بالجامعات." ISO السعودية وفقاً لمعيار المنظمة الدولية للمعايير لإدارة الخطر ايزو 31000 هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع مخاطر الموارد البشرية وتقويم إدارة هذه المخاطر وفقاً لذلك بالتطبيق على الجامعات ISO لمعيار المنظمة الدولية للمعايير لإدارة الخطر

31000:2018

السعودية الحكومية والأهلية وكان مجتمع الدراسة عبارة عن وكلاء الجامعات وعمداء العادات ذات العلاقة بالموارد البشرية والبالغ عددهم 401 كما وتم استخدام المنهج المقارن وكانت المقابلة والاستبانة عبارة عن الأدوات الرئيسية لجمع البيانات الأولية حيث تم توزيع الاستبانة باستخدام أسلوب الحصر

الشامل عن طريق البريد الإلكتروني حيث بلغت الاستجابات 267 استجابة وتوصلت الدراسة إلى أن هناك اجماع على أن هناك أهمية عالية لمخاطر الموارد البشرية. وفي الجانب الكمي من الدراسة بلغ المتوسط العام لدرجة توافر جميع مكونات إدارة مخاطر الموارد البشرية بالجامعات الحكومية 3.19 وبتقدير متوسط بينما بلغ المتوسط العام لدرجة توافر جميع مكونات إدارة مخاطر الموارد البشرية بالجامعات الأهلية 3.08 وبتقدير توافر متوسط. وأيضا وجود فروق بين الاستجابات حول توافر مكونات مبادئ عمليات إدارة مخاطر الموارد البشرية بالجامعات السعودية تبعا لنوع الجامعة وكانت لصالح الجامعات الحكومية. بينما لا توجد فروق بين الاستجابات حول توافر مكونات نظام إدارة مخاطر الموارد البشرية تبعا لنوع الجامعة. وأوصت الدراسة بضرورة بناء بروتوكول يشتمل على سياسات وتشريعات وقواعد لمبادئ إدارة المخاطر الموارد البشرية في الجامعات السعودية الأهلية والحكومية وتطوير نموذج تنظيمي لإدارة مخاطر الموارد البشرية يندمج ويتكامل مع الأنظمة الأخرى بالجامعات السعودية وأخير وضع خطط وسيناريوهات واستراتيجيات لإدارة مخاطر الموارد البشرية بالجامعات السعودية تحقق التوازن بين استغلال الفرص من المخاطر ومنع أضرارها.

دراسة (مهدي 2018):

بعنوان " إدارة الخطر وأثرها في مواجهة الحوادث واصابات العمل في المنظمات الصناعية " يعد القطاع الصناعي من المحركات المهمة لقطاعات النشاط الاقتصادي لما يمتلكه من إمكانيات وإمكانات تؤهله للمساهمة الأكبر في التنمية الاقتصادية للبلاد، الأمر الذي يتطلب توافر درجة أعلى من الأمان في المنظمات الصناعية، والحفاظ على سلامة البيئة. حياة الموظفين والعمال في حالات الطوارئ، وأن جميع الأعمال لا تخلو من المخاطر، مما ينتج في عام من عدم اليقين في الأحداث المحتملة في المستقبل، وبالتالي تقليل المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المنظمات والإدارة الصناعية تقع في قلب التوجه الاستراتيجي الذي يعمل على تحفيز التفكير في المستقبل والاستجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية والبيئة الداخلية وتحقيق التوازن الفعال. وتواجه المنظمات الصناعية عدداً من المخاطر التجارية في ممارسة أنشطتها، كما أن قدرات هذه المنظمات على تحمل مثل هذه المخاطر منخفضة بسبب الظروف التي تمر بها البلاد. لذا من خلال

اعتماد المنهج الاستراتيجي في إدارة مخاطر الأعمال يمكن تقليل نسبة المخاطر الصناعية من خلال المخاطر التي تتعرض لها هذه الأنشطة وتشخيص سلوكها والعمل على فهمها والحد من تأثيرها وتجنبها إن أمكن.

دراسة العواد 2018

بعنوان: "مدخل لتقييم إدارة مخاطر الاستثمارات في شركة نجم لخدمات التأمين وأثره على جودة المراجعة" سعت هذه الدراسة إلى تقييم إدارة مخاطر الاستثمارات والتعرف على مدى تأثيرها على جودة المراجعة الداخلية باستنباط مجموعة من مؤشرات ومقاييس الأداء لتحديد الأولوية للعوامل ذات الأهمية النسبية وذلك بالتطبيق على رؤساء قطاع المراجعة الداخلية-المراجعين الداخليين- مديري إدارة المخاطر- مديري القطاع المالي والاستثماري بشركتي مصر للتأمين ومصر لتأمينات الحياة في جمهورية مصر العربية والبالغ عددهم 36 ولتحقيق أهداف الدراسة استُخدم المنهج الاستقرائي الاستنباطي بواسطة استبانة طبقت على جميع أفراد المجتمع وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير جوهري للمراجعة الداخلية في تقييم إدارة مخاطر الاستثمارات في شركة نجم لخدمات التأمين بجمهورية مصر العربية. وأوصت الدراسة بتعزيز وأدراك ثقافة فهم تطبيق إدارة مخاطر الاستثمارات لكافة المستويات الإدارية بشركة نجم لخدمات التأمين بغرض التعرف على طرق قياس هذه المخاطر وكيفية استخدامها لتساعد على تعديل مسار العملية الاستثمارية في مواجهة المخاطر في ظل ظروف تنافسية وتنظيمية وسوقية ضبابية

- دراسة النجار 2017

بعنوان: "أثر إدارة المخاطر لدى أصحاب المشاريع الريادية في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريعهم" تهدف الدراسة لمعرفة أثر إدارة المخاطر لأصحاب المشاريع الريادية على تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على أصحاب المشاريع الريادية المحتضنة من قبل حاضنة الأعمال والتكنولوجيا بالجامعة الإسلامية والبالغ عددهم 46 واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي عن طريق أداة الاستبانة والتي وزعت على كل أصحاب المشاريع مُستخدماً أسلوب الحصر الشامل حيث تم استرداد 42 استبانة بنسبة 91% استرداد بلغت وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لمتغيري التعرف على المخاطر والتحكم في المخاطر على تحقيق الميزة التنافسية للمشاريع الريادية في قطاع غزة وأن ما نسبته 54.2% من التغيرات الحاصلة في تحقيق الميزة التنافسية للمشاريع الريادية في قطاع غزة ترجع إلى التعرف على المخاطر والتحكم في المخاطر والنسبة

المتبقية والتي تساوي 45.8 % ترجع إلى عوامل أخرى وأخيرا عدم وجود فروق بين متوسطات استجابات الباحثين تعزى للمتغيرات الشخصية النوع الاجتماعي العمر المؤهل العلمي عدد سنوات الخدمة وأوصت الدراسة بضرورة منح أولوية لمهارة إدارة المخاطر من طرف أصحاب المشاريع الريادية بسبب الظروف السائدة التي لا يؤمن جانبها في قطاع غزة وأن المخاطر المحدقة بالمشاريع الريادية تظل قائمة في قطاع غزة وأيضا توفير التدريب المميز في مجال إدارة المخاطر وفي المجالات الإدارية والمالية لأصحاب المشاريع المحتضنة مما يحسن من أدائهم ويعمل على تطويره.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تمهيد:

استراتيجية إدارة المخاطر هي بناء عملية معينة بهدف التحديث، ومراجعة التقييم بانتظام بناءً على التطورات الجديدة أو الإجراءات المطلوبة لتقليل تلك المخاطر التي من أسبابها مستوى الأداء في الشركة، وتعمل استراتيجية إدارة المخاطر على توفير نهج منظم ومتناسك لتحديد المخاطر، وتقييمها، وإدارتها. استراتيجية إدارة المخاطر عملية دورية، ويتم تطبيقها بشكل مستمر ومتكرر في جميع أنواع الشركات؛ حيث إنها تعتبر طريقة لتحديث ومراجعة التقييمات عند حدوث أي تطورات جديدة في الشركة وباستخدام استراتيجية إدارة المخاطر يمكننا أن نحدد المخاطر المحتملة حيث يقلل هذا من نقاط الخطر، ويحسن آلية التعامل معها، حيث إنه من الأفضل دائما تقليل المخاطر عبر اتخاذ خطوة استباقية قبل حصول المخاطر بدلا من اتخاذ زادت فعل بعد حصول المخاطر وتتم تلك الخطوة عن طريق تطوير الأداء في الشركة لتأهيل كادر قادر علي تحديد وتحليل وتقييم تلك المخاطر من اجل وضع الخطط والبرامج لتقليل تلك المخاطر والعمل علي تحيدها وتقليل نتائجها لو حدثت ومن خلال التدريب والتأهيل المناسب لكافة إدارة الشركة والتعليم المستمر ووضع استراتيجيات قصيرة وطويلة الاجل لمواجهة جميع أنواع المخاطر التي قد تتعرض لها شركة نجم لخدمات التأمين

استراتيجيات إدارة المخاطر:

1. المنع: منع الحدوث بالتوقف عن النشاط الذي يولد تلك المخاطر.
 2. القبول: الإبقاء على الحالي وتحمل المخاطر مع أخذ الاحتياطات.
 3. التخفيف: تقليل احتمالية وأثر المخاطر وتعرف هذه الاستراتيجية باستراتيجية فقدان السيطرة.
 4. نقل المخاطر: نقل الخطر إلى طرف خارجي عبر عقد، حتى يتحمل هذا الطرف الخطر المحتمل أو القائم.
- وبالتالي أصبح يتعين على أي مؤسسة ترغب في الحفاظ على مكانتها واستمرارها في سوق المنافسة، تطبيق منهجية إدارة المخاطر، التي نوضحها تفصيليًا كما يلي.
- هناك أربع استراتيجيات رئيسية لإدارة المخاطر من أجل علاج المخاطر القائمة أو المحتملة، وهي كما يلي:

1- قبول المخاطر

وفي هذه الاستراتيجية، يتم قبول الخطر دون اتخاذ أي إجراء للتخفيف منه، وبالتالي فهذا النهج لن يقلل من تأثير الخطر أو حتى يمنع حدوثه. وفي بعض الأحيان، قد تكون تكلفة التخفيف من المخاطر، أكثر من تكلفة المخاطر نفسها، وهو ما يوجب قبولها. وتستخدم هذه الاستراتيجية عندما يكون الخطر ضعيفًا أو سيكون له تأثير ضئيل إذا حدث، مع العلم أنه لا بد من التأكد من أنه في حال وقوع هذا الخطر في المستقبل؛ فستكون لدى المؤسسة القدرة على التعامل معه عندما يحين وقته.

2- نقل المخاطر

استراتيجية نقل المخاطر تُعرف بأنها العملية التي يتم من خلالها نقل الخطر إلى طرف خارجي عبر عقد، حتى يتحمل هذا الطرف الخطر المحتمل أو القائم. ولا يعني نقل الخطر، القضاء عليه تمامًا، بل أنه لا زال قائمًا، وكل ما تغير هو نقل المسؤولية عنه من مؤسسة إلى أخرى. وأبرز الأمثلة على ذلك تأمين السفر، إذ يدفع المسافر تأمينًا لشركة نجم لخدمات التأمين لتحملها العواقب المالية في حال فقدان حقيبة سفر أو وقوع حادث في الخارج، وما يترتب على ذلك من تكلفة. وهذا المثال يمكن تطبيقه على أماكن العمل، ففي مجال

التمويل يمكن الاستعانة بمصادر خارجية للعمل، لتحمل مسؤولية المخاطر، وهو ما يحمي المؤسسة وأصولها أو استثماراتها من الآثار السلبية الناجمة عن التعرض لتلك المخاطر أمثلة على إدارة المخاطر الإيجابية والسلبية.

3- تجنب المخاطر

تعتمد هذه الاستراتيجية على القضاء على الخطر من خلال عدم اتخاذ أي إجراء قد يؤدي إلى حدوثه، هذا النهج الذي يقضي تمامًا على احتمال حدوث الخطر ولمزيد من التوضيح، إذا رغب رجل أعمال في الاستثمار بأحد المشاريع، وبعد تحليله وجد أنه محفوقًا بالمخاطر؛ يمكنه تجنب تلك المخاطر من خلال عدم استثماره في المشروع. ولكن يجدر التنويه إلى أنه من الضروري تحليل المخاطر بدقة، وإصدار الحكم الصائب بشأنها، لأن تجنب المؤسسة لجميع المخاطر المحتملة، قد يفوت عليها الكثير من الفرص الجيدة التي قد كان يمكن أن تؤتي بثمارها في حال استغلالها.

4- الحد من المخاطر:

الحد من المخاطر أو تقليل المخاطر، هي من أكثر الاستراتيجيات شيوعًا، عندما يصبح الخطر أقل حدة من خلال الإجراءات المتخذة لمنع أو تقليل تأثيره. إذ تعتمد استراتيجية الحد من المخاطر على وضع التدابير أو الإجراءات التي يمكن اتخاذها والتي ستجعل المخاطر أكثر قابلية للإدارة ومن الأمثلة على ذلك، الاعتماد على نظام إدارة الجودة في التصنيع، للحد من المخاطر الناتجة عن إنتاج المنتجات بمواصفات غير صحيحة.

- والجدير بالذكر، أن اختيار الاستراتيجية المناسبة مما سبق، يعتمد على فهم المؤسسة لكل خطر تواجهه بشكل كامل، ومن ثم اختيار الاستراتيجية المناسبة لعلاجها، سواء بقبوله أو نقله أو تجنبه أو تقليله.

كيفية تطبيق استراتيجية إدارة المخاطر.

تتضمن خطة استراتيجية إدارة المخاطر 5 خطوات حتى تكون ذات نتائج فعالة، وهي: تحديد استراتيجية العمل والأهداف في البداية يتم التخطيط للاستراتيجية المرغوب باتباعها، وكل شركة يكون لها خطة عمل واضحة مناسبة لأهدافها، على أن تكون الخطة شاملة للمخاطر التي من المتوقع أن يتعرض لها العمل.

إنشاء مؤشرات الأداء الرئيسية تُقدم مؤشرات الأداء الرئيسية دلائل حول تقدم الشركة، وحول الأمور التي يُمكنها فعلها لتحسين وضعها العام، وهي عبارة عن مجموعة من المؤشرات التي تستخدم في تقييم الأداء بشكل عام.

تحديد المخاطر

في هذه الخطوة يتم تحديد المخاطر التي يمكن أن تؤدي لاختلافات وتباين في الأداء، وهذه الأمور تكون مجهولة وغير مؤكدة. إنشاء مؤشرات المخاطر الرئيسية مؤشرات المخاطر الرئيسية تدل على مستويات تحمل المخاطر الحرجة، وهي مؤشرات استباقية يتم وضعها لتحديد الحواجز والعوائق المحتمل حصولها في العمل، والتي بدورها تعمل كمحفزات للعمل. تقديم التقارير في نهاية الأمر يتم تقديم التقارير حول النتائج المتعلقة بالمخاطر بناءً على المراقبة المتكاملة التي تمت لها، والتي تُساعد على التخفيف من المخاطر، واغتنام الفرص غير المتوقعة فور ظهورها.

أهمية استراتيجية إدارة المخاطر:

إن استراتيجية إدارة المخاطر ضرورية لتحديد نقاط القوة والضعف للمؤسسة، كما تُساعد على تحديد الفرص المتاحة للمؤسسة، والتهديدات التي تواجهها وتكمن أهمية استراتيجية إدارة المخاطر في الأمور التالية:

- استمرارية الأعمال وجود استراتيجية لإدارة المخاطر تسمح للمؤسسة بضمان وجود ضوابط داخلية تمنع التعرض للاحتيال أو التهديدات،
- كما تضمن التعامل مع أي نوع مخاطر فور ظهورها
- حماية أصول الشركة سواء كانت معدات مادية، أو إمدادات، أو معلومات، جميعها أمور يجب حمايتها من الاختراق والسرقات في أي مؤسسة
- واستراتيجية إدارة المخاطر تُساعد في حمايتها وتأمينها.
- رضا العملاء وجود استراتيجية واضحة لإدارة المخاطر تزيد من ثقة العملاء بالمؤسسة، وتُحافظ على شعورهم بالأمان والثقة حول المؤسسة،

- مع ثقتهم بقدرة المؤسسة على الالتزام بتقديم الخدمات التي وعدت بها.
- تحقيق الفوائد والأهداف يعتمد جزء كبير من تحقيق الأهداف والفوائد على إدارة المخاطر
- حيث إنها تساعد الشركة على إزالة المشاريع والأنشطة التي لا تعود بالفائدة المرجوة منها
- زيادة الربح تُقلل إدارة المخاطر من الوقت الذي يتم استهلاكه في الإجراءات الطويلة التي يتم اتخاذها للتحقيق في حصول انتهاك أو سرقات في المؤسسة، وبالتالي تُحافظ على الأعمال المربحة للشركة.

خطوات إدارة المخاطر:

تنطوي خطوات إدارة المخاطر على مجموعة من الإجراءات التي تتخذها المؤسسات من أجل مواجهة المخاطر المحتملة أو القائمة ففي هذه العملية يتم تحليل المخاطر وتحديد تأثيرها على رأس المال والعمليات التجارية والعملاء والشركاء والموظفين والعلامة التجارية، إذ يتم تحديد خطة عمل للاستجابة للمخاطر والقضاء على تلك الآثار أو الحد منها. أما عن مراحل إدارة المخاطر فهي كالتالي:

1- تحديد المخاطر:

في البداية، يجب على المؤسسة تحديد المخاطر التي تواجهها في بيئة التشغيل الخاصة بها، إذ يتم رصد أكبر عدد ممكن من عوامل الخطر، والتي يجب أن تشمل جميع ما يمكن أن يضر بالهيئة، بما في ذلك الكوارث الطبيعية والمخاطر التكنولوجية، ومخاطر الفشل الفردية. ويجدر التنويه إلى أن عملية تحديد المخاطر تتم بشكل روتيني، فيتم فحص العوامل في المؤسسة والبيئة التنظيمية والقانونية والبيئية ومخاطر السوق وما إلى ذلك. ويُعد إنشاء سجل مخاطر يعمل كقاعدة بيانات مستمرة للمخاطر المحتملة لكل مشروع، من أكثر العوامل التي تساعد المؤسسة على إدارة المخاطر الحالية، كما يمكن أن يكون هذا السجل، هو المرجع للمشاريع السابقة، والمرشد للمشاريع المستقبلية.

2- تحليل المخاطر:

المرحلة التالية من مراحل إدارة المخاطر هي تحليل المخاطر، فبعض تلك المخاطر قد يؤدي إلى توقف العمل، بينما البعض الآخر منها تكون ذات تأثير محدود، ولتحليل كل تهديد وتحديد نطاقه والآثار المترتبة عليه؛

يجب الإجابة على سؤال ما مدى احتمالية حدوث تلك المخاطر؟ وما هي عواقبها إذا وقعت؟

وبعد تحليل المخاطر، يمكن للهيئة إنشاء رابط بين تلك المخاطر ومختلف العوامل بها، لأن هذا سيساعد على فهم عدد وظائف العمل التي تؤثر عليها المخاطر، إذ يزداد الخطر كلما زاد عدد الوظائف.

3- تقييم المخاطر

ثالث خطوات إدارة المخاطر هي تقييم المخاطر، إذ يتم ترتيب كل خطر وتحديد أولوياته اعتمادًا على شدته، وبالتالي يتمكن فريق إدارة المخاطر من فهم مدى تعرض المؤسسة للخطر وللمزيد من التوضيح عن ترتيب المخاطر طبقًا لشدتها؛ فإن المخاطر ذات الأضرار البسيطة، توضع في مركز متأخر في ترتيب الأولويات، على عكس المخاطر التي يمكن أن تسبب نتائج كارثية، فهي توضع دائمًا في المقدمة ومن المهم ترتيب المخاطر لأنها تسمح للمنظمة بالحصول على رؤية شاملة للتعرض لها، فبعض الأعمال التجارية قد تكون عرضة للعديد من المخاطر منخفضة المستوى، لكنها قد لا تتطلب تدخلًا إداريًا عاليًا، في حين أن المخاطر الأشد تأثيرًا تحتاج إلى تدخلًا فوريًا.

4- علاج المخاطر:

في هذه المرحلة، يتم وضع خطة لعلاج المخاطر للقضاء على أو احتواء كل خطر قدر الإمكان، ففي حالة المخاطر ذات الأولوية القصوى، يجب على المؤسسة علاج تلك المخاطر أو على الأقل التخفيف منها، حتى لا تضر المؤسسة ويقوم فريق المخاطر بمراقبة التقدم في خطة العلاج، من خلال تقديم تقارير بانتظام إلى مدير المخاطر، والذي يقوم بدوره بتحديث سجل المخاطر وعند تحديد خطة علاج المخاطر، يجب أن يكون لكل عمل بها هدف واضح، وأن يكون لكل إجراء موعد نهائي، كما يجب تتبع الإجراءات التي يمكن أن تترتب عليها تكاليف، والنظر فيها في إطار المشروع.

5- مراقبة المخاطر:

في هذه المرحلة، يتم مراقبة ومراجعة نتائج التخفيف من المخاطر بانتظام لتحديد ما إذا كانت الخطة كافية، أو ما إذا كنت بحاجة إلى إجراء أية تغييرات، وبالتالي يجب على فريق المخاطر القيام بعملية جديدة إذا لم تكن استراتيجية إدارة المخاطر المنفذة مُجدية وتجدر الإشارة إلى أنه لا يمكن القضاء على جميع المخاطر، فبعض المخاطر تحتاج دائمًا إلى رصد مثل مخاطر السوق والمخاطر البيئية وفي ظل بيئة رقمية، يرصد نظام إدارة المخاطر إطار المخاطر بالكامل في الهيئة، فيكون تغير أي عامل أو خطر مرئيًا على الفور للجميع.

خطوط الدفاع الثلاث في إدارة المخاطر:

خطوط الدفاع الثلاث في إدارة المخاطر هو النموذج الذي اعتمده معهد المدققين الداخليين للتحكم في المخاطر، والذي استعانت به العديد من المنظمات لإدارة المخاطر التي تهددها، ويتكون مما يلي:

خط الدفاع الأول: الإدارة:

يتمثل خط الدفاع الأول في أصحاب الأعمال والإدارة التشغيلية، والتي تتولى مسؤولية الحفاظ على فاعلية الضوابط الداخلية وتنفيذ إجراءات المخاطر والمراقبة يوميًا، وذلك من خلال تحديد وتقييم الضوابط وتخفيف المخاطر ويوجه أصحاب الأعمال والعمليات وضع وتنفيذ السياسات والإجراءات الداخلية، ويمكن للمديرين من الرتب المتوسطة تصميم وتنفيذ إجراءات مفصلة تكون بمثابة ضوابط، ويقوم الموظفون بتنفيذ تلك الإجراءات.

خط الدفاع الثاني: إدارة المخاطر والامتثال:

إذ تقوم إدارة المؤسسة بإنشاء وظائف مختلفة لإدارة المخاطر والامتثال للمساعدة في بناء أو رصد ضوابط خط الدفاع الأول، وتتمثل تلك الوظائف فيما يلي:

وظيفة إدارة المخاطر:

- وهي لجنة تيسر تنفيذ ممارسات إدارة المخاطر الفعالة من جانب الإدارة التشغيلية، كما تعين المؤسسة على تحديد التعرض المستهدف للمخاطر والإبلاغ عن المعلومات الكافية المتعلقة بها.

وظيفة الامتثال:

- في هذه الوظيفة يتم رصد مختلف المخاطر المحددة، مثل عدم الامتثال للقوانين واللوائح السارية، ومن ثم يتم رفع التقارير المباشرة إلى الإدارة العليا.

وظيفة مراقبة ترصد المخاطر المالية ومسائل الإبلاغ المالي:

- وهي الوظيفة التي تنشئها الإدارة لضمان تصميم خط الدفاع الأول بشكل صحيح، وتطبيقه، وتشغيله على النحو المنشود.

خط الدفاع الثالث: التدقيق الداخلي:

يضمن خط الدفاع الثالث للإدارة العليا ومجلس إدارة المؤسسة اتفاق جهود خطي الدفاع السابقين مع التوقعات والأهداف ويكمن الفرق بين خط الدفاع الثالث وخطي الدفاع السابقين في أنه لا يجوز للمراجعة الداخلية للحسابات أن توجه العمليات أو تنفذها، ولكن يمكنها أن تقدم المشورة والتوصيات فيما يتعلق بالعمليات.

كيفية التعامل مع المخاطر على مستوى الإدارة الإستراتيجية:

تواجه المنظمات مختلف المخاطر التي يمكن أن تؤثر على قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. يمكن أن تكون هذه المخاطر داخلية، مثل معدل دوران الموظفين أو المشاكل المالية، أو خارجية، مثل التغيرات في البيئة التنظيمية أو إدخال تقنيات جديدة. من المهم أن يكون لدى المنظمات إطار عمل للتعامل مع المخاطر على مستوى الإدارة الإستراتيجية. وينبغي أن يساعد هذا الإطار المؤسسات على تحديد المخاطر وتقييمها وتخفيفها بطريقة من المرجح أن تحمي أهدافها الاستراتيجية.

أهمية الأداء:

يحتل الأداء مكانة خاصة داخل أي شركة نجم لخدمات التأمين مهما لمحصلة جميع الأنشطة سواء على مستوى الفرد أو المنظمة أو الدولة ذلك أن المنظمة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاءً حين يكون أداء العاملين

متميزا ومن ثم يمكن القول بشكل عام إن اهتمام إدارة المنظمة وقيادتها بمستوى الأداء عادة ما يفوق اهتمام العاملين بها: إن المنظمة التي تعمل على تحسين مستوى أداء الأفراد العاملين بصورة مستمرة ومدروسة ومخطط لها تتمكن من مواجهة التغييرات السريعة التي تواجهها المنظمات المعاصرة التي تتطلب أفرادا يتمتعون بمستوى عالٍ من المهارات والقدرات تمكنهم من الإبداع والابتكار من أجل أن تحتل المنظمة مكانة عالية تمكنها من التنافس وتقديم الخدمات بما يرضي العملاء أو المستفيدين من خدماتها.

معايير ومؤشرات الأداء الوظيفي:

أولاً: معايير الأداء:

من الخطأ النظر إلى معايير الأداء كمقاييس من أجل تقييم العاملين فقط في نهاية كل عام لاستيفاء بيانات استثمارات تقييم أداء العاملين السنوية من أجل منح العلاوات أو الترقيات أو توقيع الجزاءات لأنه إذا سلم بان هذا هو الغرض من هذه المعايير فإنه سوف يصعب على الرئيس والمؤوس الوصول إلى اتفاق أو رضا على الأقل عنها ويتم التعبير عن هذه المعايير في صورة أهداف محددة مثل أهداف تسويقية أهداف ربحية الأهداف قد يعبر عنها بصورة عامة في المستويات الإدارية العليا ولكن الأهداف تتبلور بصياغة أكثر تحديدا للمستويات الإدارية الدنيا المستويات التشغيلية.

ويمكن تعريف معايير الأداء بأنها:

- "معدلات قياسية تستطيع إدارة المنظمة أن تسترشد بها كأساس للتقييم والمراجعة وذلك بمقارنة النتائج التي تحققها تلك المعدلات.
- كذلك عرف معايير الأداء: بأنها مستوى ما تم اكتسابه والوصول إليه بين نقطة قياس إلى أخرى وتضمن مغزى ومدلولاً يمكن التثبت منه باستخدام معايير محددة للأداء.
- وعرف معيار الأداء: أنه بيان مختصر يصف النتيجة النهائية التي يتوقع أن يصل إليها الموظف الذي يؤدي العمل المطلوب.

إن أي سلوك يجب أن يرتقي إلى معايير محددة فنحن لا نتوقع من الأفراد إنتاج سلعة/ خدمة ما فقط ولكننا نتوقع منه إنتاج كمية معينة ضمن وقت محدد وبمواصفات معينة ومستوى معين من الجودة

وتحقيق مستوى رضى معين للعملاء وهذا يعني أن الإنجاز الحقيقي هو الإنجاز الذي يكون قابلا للقياس من خلال تطبيق معايير الأداء وذلك بالتدقيق على الجودة.

- **الدقة:** وتعتبر من أهم العوامل المتصلة بإنتاج الموظف حيث يتم من خلالها التعبير عن درجة إلمام الموظف بتفاصيل واجراءات أدائه ودرجة معرفته بدقائق عمله ومع مراعاة الالتزام بأنظمة وقواعد الأداء.
 - **عرفت الجودة:** بأنها مجموع مظاهر وخصائص المنتج أو الخدمة والتي تقوي من القدرة على إيجاد رضا معين وتلبية احتياجات معينة ويكون مقدم المنتج أو الخدمة قادرا على تحمل المسؤولية بالتأكد من أن المخرجات تتطابق مع المواصفات المطلوبة.
 - **السرعة:** ويتم من خلالها قياس الوقت المستغرق في إنتاج سلعة أو تقديم خدمة معينة ويتم تحديد الزمن المستغرق إما بالساعات الأيام الأسابيع الأشهر.
 - **الحجم أو الكمية:** يتم من خلال هذا المعيار قياس الكميات سواء المعبر عنها بالأحجام أو الأعداد للمنتجات أو المعاملات أو الخدمات المقدمة للعملاء. وذلك بمقارنة معدل ما تم إنجازه مع ما كان متوقعا مع الأخذ بالاعتبار مدى تأثير الظروف المحيطة بهذا الإنجاز.
- وتم اعتماد هذه المعايير وذلك لملائمتها لأهداف الدراسة ولتيسير الإجابة على أسئلة الدراسة على الباحثون.

المنهجية وطرق البحث:

اتبعنا في تحليل مشكلة الدراسة محل البحث في اختبار الفرضيات المتبناة استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث اعتمدت الدراسة عليه باعتباره من أكثر المناهج استخداما في دراسة الظواهر الاجتماعية الإنسانية حيث يقوم بعرض مفهوم المخاطر وإدارة المخاطر وكذلك تحسين تطوير الأداء بشركة نجم لخدمات التأمين حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف إدارة المخاطر ودورها في تطوير الأداء بشركة نجم لخدمات التأمين في المملكة العربية السعودية

طرق جمع البيانات والمعلومات وكالتالي:

- المصادر الأولية: تم الاعتماد على الاستبيان وتعتبر هي الأداة الرئيسة للدراسة من أجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة للكشف أثر إستراتيجية إدارة المخاطر على أداء شركة نجم لخدمات التأمين في المملكة العربية السعودية.
- المصادر الثانوية: استخدم في الإطار النظري للدراسة مجموعة من الرسائل العلمية بالإضافة إلى الأبحاث والدراسات المنشورة في المجالات والمواقع الالكترونية

التعريفات والمصطلحات الاجرائية

مفهوم الخطر

هو كل عملية أو ظاهرة أو نشاط بشري يمكن أن يتسبب في حدوث خسائر في الأرواح أو إصابات أو آثار صحية أخرى، أو في إتلاف ممتلكات، أو في حدوث اضطرابات اجتماعية واقتصادية أو تدهور بيئي. شروح: يمكن أن تكون الأخطار طبيعية المنشأ أو بشرية المنشأ أو اجتماعية - طبيعية من حيث المنشأ.

مفهوم المخاطرة:

المخاطرة تعبير يشير إلى خطر مستقبلي محتمل ناجم عن إجراء عمل ما. أي أن مفهوم المخاطرة يركز على النواحي السلبية المترتبة على القيام بذلك الفعل. من منطلق آخر يمكن النظر للمخاطرة على أنها فرصة يمكن أن تأتي بنواحي إيجابية. يعود البت في فعل المخاطرة أو الحيطة منها بعد دراسة وتقييم للموقف

-إدارة المخاطر:

إدارة المخاطر هي عملية تحديد وتقييم ومراقبة التهديدات التي يتعرض لها رأس مال الشركة وأرباحها. ويمكن أن تنبع هذه المخاطر من مجموعة واسعة من المصادر، بما في ذلك عدم الأمان المالي، والالتزامات القانونية، وأخطاء الإدارة الاستراتيجية، والحوادث والكوارث الطبيعية

مفهوم استراتيجية إدارة المخاطر:

استراتيجية إدارة المخاطر هي بناء عملية معينة بهدف التحديث، ومراجعة التقييم بانتظام بناءً على التطورات الجديدة أو الإجراءات المتخذة في المشاريع، وتعمل استراتيجية إدارة المخاطر على توفير نهج منظم ومتناسك لتحديد المخاطر، وتقييمها، وإدارتها.

شركة نجم لخدمات التأمين

شركة نجم لخدمات التأمين هي شركة مساهمة مقفلة غير مدرجة، تأسست عام 1428هـ (2007م)، نتيجة تعاون مشترك بين البنك المركزي السعودي (ساما) والإدارة العامة للمرور، بهدف تعزيز قطاع التأمين على المركبات في المملكة.

بدأت بممارسة مهامها عبر مجموعة أعمال "معاينة وتقدير خسائر وتسوية مطالبات تأمينية". وفي عام 2009م أضيفت إليها "معاينة الحوادث المرورية البسيطة للسيارات المؤمن عليها في المملكة العربية السعودية".

تقدم نجم منظومة متكاملة من الحلول والخدمات لكل المواطنين والمقيمين والزائرين، وتغطي 40 مدينة حول المملكة، بطاقم عمل سعودي من ذوي الخبرة، يقومون بمباشرة الحوادث المرورية، وما يلحقها من تقدير خسائر وأضرار وتسوية مطالبات وخدمات تأمينية.

ومع انبثاق رؤية المملكة 2030، واكبت نجم مسار التطور في المملكة وفق مستهدفات الرؤية الطموحة، وتحديداً عبر برنامجين رئيسيين للرؤية: الأول تحقيق التحول الرقمي في كل الخدمات، والثاني تطوير وتحسين جودة الحياة في المملكة. وبادرت نجم إلى إعادة هيكلة شاملة لاستراتيجية عملها، متبنيه أفضل المعايير المهنية والتسويقية لتطوير نموذج أداء يواكب مستهدفات الرؤية. تمكنت في خلال السنوات القليلة الماضية، من تحقيق سلسلة إنجازات ونالت عدداً من الجوائز العالمية المرموقة، ما حوّل نجم إلى نموذج يحتذى به للخدمات التأمينية

تعريف الاداء

يعتبر الأداء النتائج العملية أو الإنجازات أو ما يقوم به الفرد من أعمال وهم كذلك درجة بلوغ الفرد أو الفريق للأهداف المخططة بكفاءة وفعالية. وله عدة أبعاد قد نأخذ منها المواظبة والمثابرة في العمل الدقة والجودة في الأداء التحفيز العمل بروح فريق العمل.

"على أنه العلاقة بين النتائج والموارد حيث يتجلى ذلك في الجهد الذي يقوم به الفرد في المؤسسة وفي نفس الوقت المستوى الذي يحققه الفرد من خلال نتائج الأنشطة التي يتوقع أن تقابل الأهداف الموضوعية".

نمط الأداء:

والذي نقصد به الأسلوب أو الطريقة التي يبذل بها الجهد في العمل الطريقة التي تؤدي بها أنشطة العمل فعلى أساس نمط الأداء يمكن مثلاً قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء حركات أو أنشطة معينة

أدوات الدراسة:

في إطار الدراسة الميدانية ويهدف اختبار العلاقة المفترضة بين متغيرات البحث (أثر استراتيجية إدارة المخاطر علي تطوير الأداء بشركة نجم لخدمات التأمين في المملكة العربية السعودية تم اختيار الاستبيان كوسيلة لقياس "أثر إستراتيجية إدارة المخاطر على أداء شركة نجم لخدمات التأمين في المملكة العربية السعودية والعاملين في إدارة قسم المخاطر الاستراتيجية في شركة نجم لخدمات التأمين العاملة داخل السوق السعودي) حيث سيتم القيام بعدة خطوات تنفيذية لضمان صدقها وثباتها مما يعني التأكد من انها سوف تقيس ما اعددت الدراسة من اجل قياسه وسوف يتم الاستعانة في اعداد الدراسة بالاطلاع علي مجموعة من الاستبيانات الخاصة بموضوع الدراسة

حدود الدراسة:

تتمثل الحدود لهذه الدراسة في تحديد مدى إمكانية تعميم نتائجها التي سوف تحصل عليها على جميع الإدارات في الهيئات والمؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية. وتتمثل فيما يلي:
الحد البشري: مدراء والعاملين بإدارة المخاطر في شركة نجم لخدمات التأمين.

الحد الزمني: 2024م

الحد المكاني: شركة نجم لخدمات التأمين في المملكة العربية السعودية.

الحد الموضوعي: دراسة موضوع أثر إستراتيجية إدارة المخاطر على تطوير أداء شركة نجم لخدمات التأمين في المملكة العربية السعودية.

المراجع:

1. أبو زيد، حمادة 2015 اتجاه إطار للربط بين ادارة المخاطر المنظمات ونظم الرقابة الداخلية.
2. إسماعيل، مصطفى وسلمان، سعدون 2019 م تحليل آلية العلاقة بين ابعاد ادارة مخاطرة
3. حمادة 2015 اتجاه إطار للربط بين ادارة المخاطر المنظمات ونظم الرقابة الداخلية.
4. زكريا الدوري، زكريا؛ وحسين، يعرب 2007 إدارة المخاطر في المشاريع من منظور استراتيجي.
5. شارب، مريد 2013 دور التدقيق الداخلي في تقييم فاعلية إدارة المخاطر في الشركات الصناعية.
6. طاهر، محمد؛ وعبد النبي 2017 تأثير ادارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات
7. طه، محمود السر محمد. 2012 "الضبط المؤسسي وأثره على أداء م اركز المعلومات في السودان". رسالة ماجستير غير منشورة،
8. عباس، عثمان السيد عمر. 2010 "دور الضبط المؤسسي في رفع كفاءة الأداء، دراسة حالة شركة التأمين السودانية".
9. عبد العزيز، برعي 2016تقويم أثر إعادة التأمين على إدارة الأخطار لدى المنظمات الاقتصادية.
10. عجوة، أماني محمد عبد المجيد 2019 استخدام تحليل المكونات الأساسية لتصنيف إدارة المخاطر بالشركات.
11. العمري 2012، الأصول العلمية والعملية للخطر والتأمين، السعودية،

12. العواد، سمر 2018 مدخل لتقييم إدارة مخاطر الاستثمارات في الشركة السعودية للكهرباء

بالرياض

13. فاطمة محمد الرزاز: 2014 حماية بيئة العمل وتأمين سلامة العامل في مصر، مجلة اتحاد

الجامعات العربية للدراسات والبحوث القانونية

14. مجدي عبد اهلل شراره 2016 السلامة والصحة المهنية وتأمين بيئة العمل، مؤسسة فريديش

إبرتا، مكتب مصر

15. محمد، عبد الله عبد اللطيف عبد الله. 2008 مشكلات تطبيق مبادئ حوكمة الشركات على القيد

والتداول في سوق الأوراق المالية

16. محمود، منصور حامد. 2012 "أثر تكامل الآليات الداخلية والخارجية للحوكمة على الأداء المالي

للبنوك التجارية".

17. المغامسي، احمد عبد الله: 2009 تقويم المخاطر: الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين منتدى

إدارة المخاطر.

18. منال، منصور. 2009 "إدارة المخاطر الائتمانية ووظيفة المصارف المركزية، القطرية والإقليمية".

الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية،

المراجع الأجنبية

- 1) Alness, A. (2016). The Role of Risk Management's Techniques in Increasing the Likelihood of Small Businesses Success in the Gaza Strip,
- 2) Baensch, T. M. I. (2015). ISO 31000: Proceed is met ode de gestion are a rissole. Capitate,
- 3) Benali, Nadia & Feke, Rachid (2017) the impact of natural disasters on insurers' profitability: Evidence from property/casualty insurance company

4) Cyrus Saul Amambay, (2013), "The Effect of Implementing
Risk Management Strategies on Supply Chain
Performance



5) K. W. Green Jr. et al., (2012), "Aligning marketing strategies
throughout the supply chain to enhance performance," Industrial Marketing
Management,

Midocean University

College of Management

Department of.....

Title in English

**The impact of risk management strategy on developing performance at Najm
Insurance Services Company in the Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by:

Supervised by:

Year:2024