



جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة المخاطر

أثر استراتيجية إدارة المخاطر على إجراءات الأمن والسلامة المهنية

(بالتطبيق على شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية)

اعداد الطالب:

الاسم/ فيصل محمد عقدي

الرقم الجامعي/ 232001420

اشراف /

د. الفصيل عبد الحميد محمد حسن د. فايز علي جراد

العام الدراسي 2024م - 1445هـ

شكر وتقدير

بعد أن من الله علينا بإنجاز هذا العمل فإننا نتوجه إليه الله سبحانه وتعالى أولاً وأخيراً
بالحمد والشكر على فضله وكرمه الذي غمرنا به فوفقنا إلى ما نحن فيه راجين منه دوام
نعمه وكرمه وانطلاقاً من قوله صلى الله عليه وسلم: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"
فإننا نتقدم بالشكر والتقدير والعرفان إلى

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن د. فایز علی جراد

.....

.

.

.....

.

.

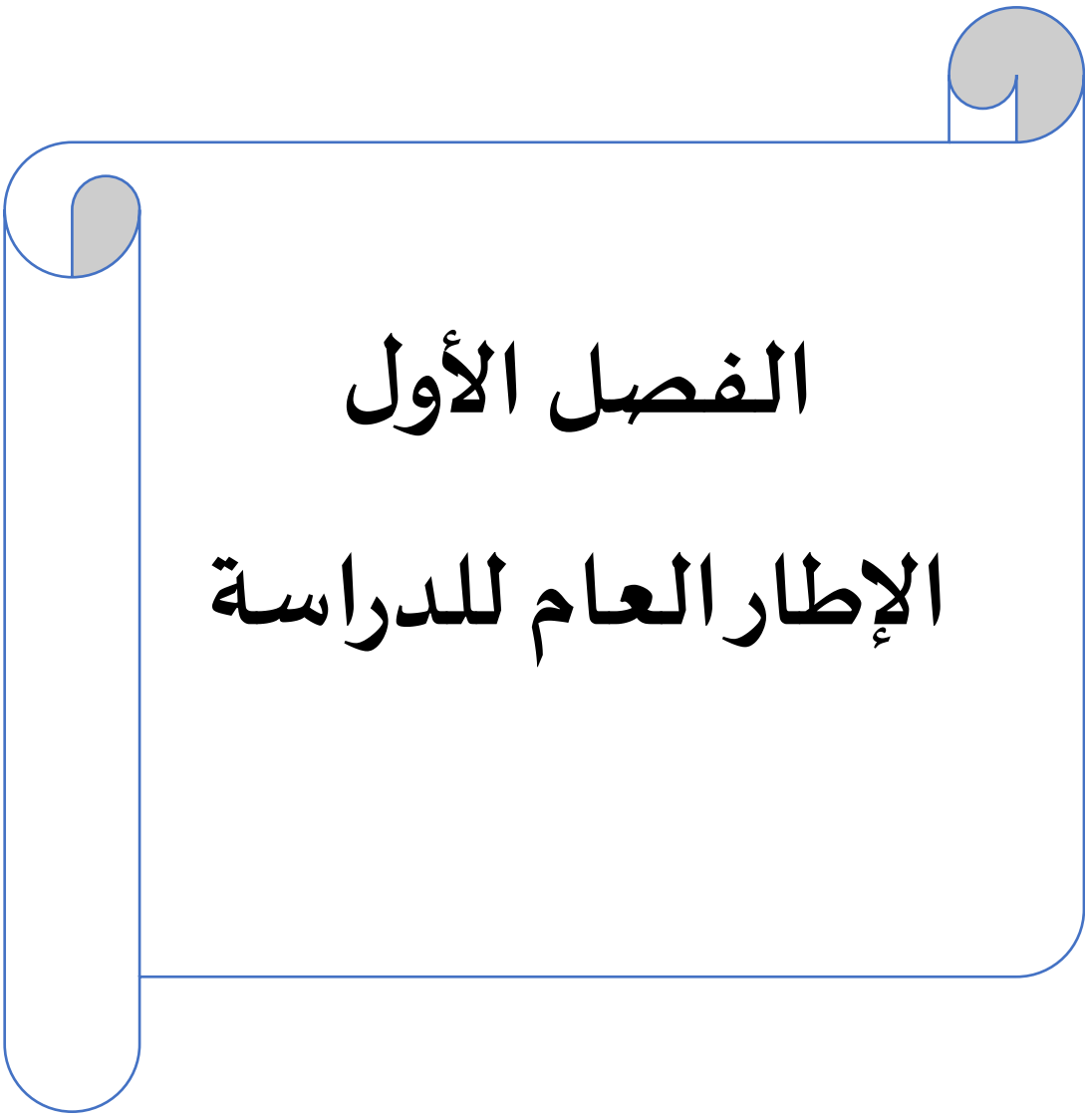
.....

الفهرس

المحتويات

3.....	الفهرس
5.....	الفصل الأول.....
6.....	1.1 المقدمة.....
7.....	1.2 مشكلة الدراسة واسئلتها:.....
8.....	1.3 أسئلة الدراسة:.....
8.....	1.4 قروض الدراسة.....
9.....	1.5 متغيرات الدراسة:.....
10.....	أهداف الدراسة:.....
10.....	1.6 أهمية الدراسة:.....
10.....	1.1.6 الأهمية العلمية: تتمثل الأهمية العلمية للدراسة فيما يلي:.....
11.....	2.1.6 الأهمية العملية: تتمثل الأهمية العملية للدراسة فيما يلي:.....
11.....	1.7 منهجية الدراسة وأداة الدراسة وطرق جمع المعلومات:.....
11.....	1.1.7 منهجية الدراسة.....
12.....	2.1.7 أداة البحث:.....
12.....	3.1.7 طرق جمع البيانات والمعلومات وكالتالي:.....
12.....	1.8 أسباب اختيار موضوع الدراسة:.....
12.....	1.9 حدود الدراسة:.....
13.....	1.10 خطة الدراسة.....
13.....	1.11 التعريفات والمصطلحات الإجرائية الهامة:.....
15.....	الفصل الثاني.....
16.....	1/2 الدراسات السابقة.....
16.....	1/1/2 تمهيد.....
25.....	2/1/2 التعليق على الدراسات السابقة:.....
26.....	2/2 أولاً: استراتيجية إدارة المخاطر.....
26.....	1/2/2 مقدمة.....
26.....	2/2/2 مفهوم استراتيجية إدارة المخاطر:.....
28.....	3/2/2 استراتيجية إدارة المخاطر:.....

30.....	4/2/2 أهمية استراتيجية إدارة المخاطر:
36.....	5/2/2 كيفية التعامل مع المخاطر على مستوى الإدارة الإستراتيجية:
38.....	6/2/2 تطوير استراتيجية إدارة المخاطر.....
43.....	3/2 ثانيا: إجراءات الامن والسلامة المهنية:
43.....	1/3/2 مقدمة:
44.....	2/3/2 ثانيا: أهداف السلامة والصحة المهنية:
45.....	3/3/2 ثالثا: أهمية السلامة والصحة المهنية:
46.....	4/2/2 رابعا فوائد تبني نظام السلامة والصحة المهنية
49.....	5/2/2 أثر تطبيق أنظمة الأمن والسلامة على تطوير الأداء الوظيفي:
50.....	6/2/2 العلاقة بين استخدام تطبيق أنظمة الأمن والسلامة وجودة تطوير الأداء الإداري على النحو التالي:
53.....	الفصل الثالث.....
	Error! Bookmark not defined.- منهج البحث ووسائل الدراسة:-
54.....	الخاتمة.....
56.....	-المراجع للدراسة:
56.....	المراجع العربية:
58.....	المراجع الأجنبية المقترحة.....

A decorative graphic of a scroll with a blue outline and grey shaded ends, framing the title text.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

استراتيجية إدارة المخاطر هي النهج الذي تتبعه المؤسسات لمواجهة وتقليل المخاطر التي تواجهها، سواء كانت تهديداً للأرباح أو للسمعة في السوق. تتمثل استراتيجيات إدارة المخاطر في المنع، والقبول، والتخفيف، ونقل المخاطر. تطبيق هذه الاستراتيجيات يساهم في حماية المؤسسات وأصولها والعاملين بها، مع تحديد الخطوات الأساسية لإدارة المخاطر مثل تحليل وتقييم وعلاج المخاطر بشكل فعال. من خلال عدد من خطوط الدفاع الثلاث في إدارة المخاطر تتكامل لتوفير نهج شامل للتحكم في المخاطر، حيث يقوم خط الدفاع الأول بتحديد وتخفيف المخاطر على المستوى التشغيلي، وتُدشّن وظائف إدارة المخاطر والامتثال لمراقبة وتقييم الأداء، بينما يؤمن التدقيق الداخلي توافق الجهود والتوقعات مع الأهداف المؤسسية والتشريعات ويجب النظر للفوائد والفرص من إدارة الخطر في علاقتها بأطراف المصلحة المختلفة المتأثرة، وليس فقط في علاقتها بنشاط المؤسسة. أما الاستراتيجية الأمنية المثالية: فهي مجموعة الإجراءات والسياسات والقواعد والخطط، التي يتم إقرارها بعد تقييم المخاطر وتحليلها بشكل استباقي والعمل على وضع خطط الاستجابة المناسبة لتقليل الآثار السلبية المترتبة عليها، والمحافظة على استدامة الخدمات تلتزم شركة التصنيع الوطنية والتي تعمل توفر شركة التصنيع سلاسل قيم اقتصادية مباشرة وغير مباشرة من خلال مجموعة كبيرة من المشاريع في مجالات الصناعات البتروكيماوية، والكيماوية، والدائن، والمعدنية، علاوة على الخدمات الصناعية والتقنيات البيئية. إدارتها بتطبيق نظامي إدارة السلامة والصحة المهنية والبيئة، وتلتزم بتوفير مكان آمن وصحي للعمل في كافة المواقع والمناطق المجاورة لها. كما تلتزم بتقليل أي تأثير سلبي على السلامة والصحة المهنية والبيئة والحياة الاجتماعية التي يمكن أن تنتج عن أنشطة شركة التصنيع الوطنية. وذلك من خلال توفير بيئة عمل آمنة وصحية لجميع موظفيها، وتنفيذ أعمالها المختلفة بطريقة آمنة، لحماية العاملين فضلا عن احترام المصالح العامة والحقوق هي من الأهداف والغايات الأساسية لشركة الوطنية للتصنيع. وتتعهد الشركة الوطنية للتصنيع بالعمل على تعزيز معايير الأداء المتقدم في مجالات السلامة والصحة المهنية والبيئة من خلال تنفيذ المواصفات العالمية الحكومية الرقمية من خلال التزام الجهات الحكومية والموردين والمشتغلين لتلك الخدمات الرقمية ببناء وتنفيذ وتحسين نظام إدارة مخاطر فعال يوفر القدرات اللازمة لتحديد وتحليل المخاطر المستقبلية. كم تهدف معايير إدارة

استمرارية الأعمال وتمكينها من استعادة منتجاتها وخدماتها ذات الأولوية بطريقة فعالة وكفاءة تضمن استمرارية تقديم الخدمات.

1.2 مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تعد المخاطر المهنية من الانشغالات الهامة لتأمين سلامة وصحة العمال داخل المؤسسة، ولذلك دأبت الدراسات على تحديد وتحليل وتفسير أسبابها لغرض إجراء التقييم الملائم واقتراح التحسين المستمر. يتأثر تقييم المخاطر المهنية بالسياق الذي تعيشه المؤسسة من حيث أبعادها الاجتماعية والتنظيمية تحديد المخاطر هو الخطوة الأساسية الأولى للتعرف على المخاطر المحيطة بالعمل. وفي هذه المرحلة يتم التعرف على المخاطر ذات الأهمية. وبناء على أن المخاطر هي أحداث تسبب مشكلات، يمكن أن يبدأ التعرف إلى المخاطر من مصدر المشاكل أو من المشكلة بحد ذاتها. وبالتالي يمكن البحث في كل المصادر التي قد تقود لمشكلة الدراسة إن الإقرار بوجود مصادر للخطر ضمن سلسلة إنتاجية مركبة من معدات وأجهزة معقدة وموزعة على مساحة كبيرة يزيد من احتمال وقوع حوادث على أهداف بشرية ومادية وبيئية بحيث يعزى ذلك إلى وجود عيوب وفجوات في تدابير الوقاية. تتسم بيئة شركات التصنيع ترتبط بحجم شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية موضوع دراستنا بكثير من الأخطار والمخاطر التي تدفع نحو بروز مخاطر متعددة تسبب في إبطاء العملية الإنتاجية. لذلك تعتمد عملية حصر المخاطر وتقييمها على مجموع معطيات وخبرات سابقة تمهد لرسم ورقة عمل لاحتوائها وإدارتها بدل السعي إلى استئصالها وإزالتها. لذلك اختار الباحث لغرض دراسة ومعاينة المخاطر المهنية كجزء مهم من النسق العام البشري والتقني والتنظيمي إلى التأكد من استخدام المؤسسة لمواصفات إدارة السلامة والصحة المهنية التي تهدف إلى التقليل من حدة الحوادث التي تقف وراءها عوامل بشرية وتقنية وتنظيمية، وهل يمكن للعنصر البشري أن يتحكم في هذه الظروف المهنية. فكان من الضروري إيجاد استراتيجية واضحة لإدارة المخاطر تساهم في إجراءات الامن والسلامة المهنية بشركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية وتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي: "ما هو أثر استراتيجية إدارة المخاطر على إجراءات الامن والسلامة المهنية بشركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية"

1.3 أسئلة الدراسة:

وبالنظر إلى التساؤل الرئيسي للدراسة يمكن الوصول إلى عدد من التساؤلات الفرعية الآتية:

- 1- هل يوجد علاقة ذات دلالة احصائية استراتيجية إدارة المخاطر في تحليل المخاطر وبين تحسين إجراءات الأمن والسلامة المهنية شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية؟
- 2- هل يوجد علاقة ذات دلالة احصائية استراتيجية إدارة المخاطر في تحديد المخاطر وبين تحسين إجراءات الأمن والسلامة المهنية شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية؟
- 3- هل يوجد علاقة ذات دلالة احصائية استراتيجية إدارة المخاطر في الاستجابة للمخاطر وبين تحسين إجراءات الأمن والسلامة المهنية شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية؟
- 4- هل تطبق شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية استراتيجية واضحة ومعينة لإدارة المخاطر؟
- 5- ما هي الأخطار التي تتعرض لها شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية؟
- 6- ما هو أثر خطط استراتيجية إدارة المخاطر على إجراءات تحسين الأمن والسلامة المهنية بشركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية؟

1.4 فروض الدراسة

قامت الدراسة على فرضية رئيسية تنص على: -

" يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين أثر استراتيجية إدارة المخاطر على إجراءات الأمن والسلامة المهنية بشركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية "

وتتمثل الأسئلة الفرعية المنبثقة من التساؤل الرئيسي فيما يلي:

الفرضية 1:

يوجد علاقة ذات دلالة احصائية استراتيجية إدارة المخاطر في تحديد المخاطر وبين تحسين

إجراءات الامن والسلامة المهنية شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية

الفرضية 2:

يوجد علاقة ذات دلالة احصائية استراتيجية إدارة المخاطر في تحليل المخاطر وبين تحسين إجراءات

الامن والسلامة المهنية شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية

الفرضية 3:

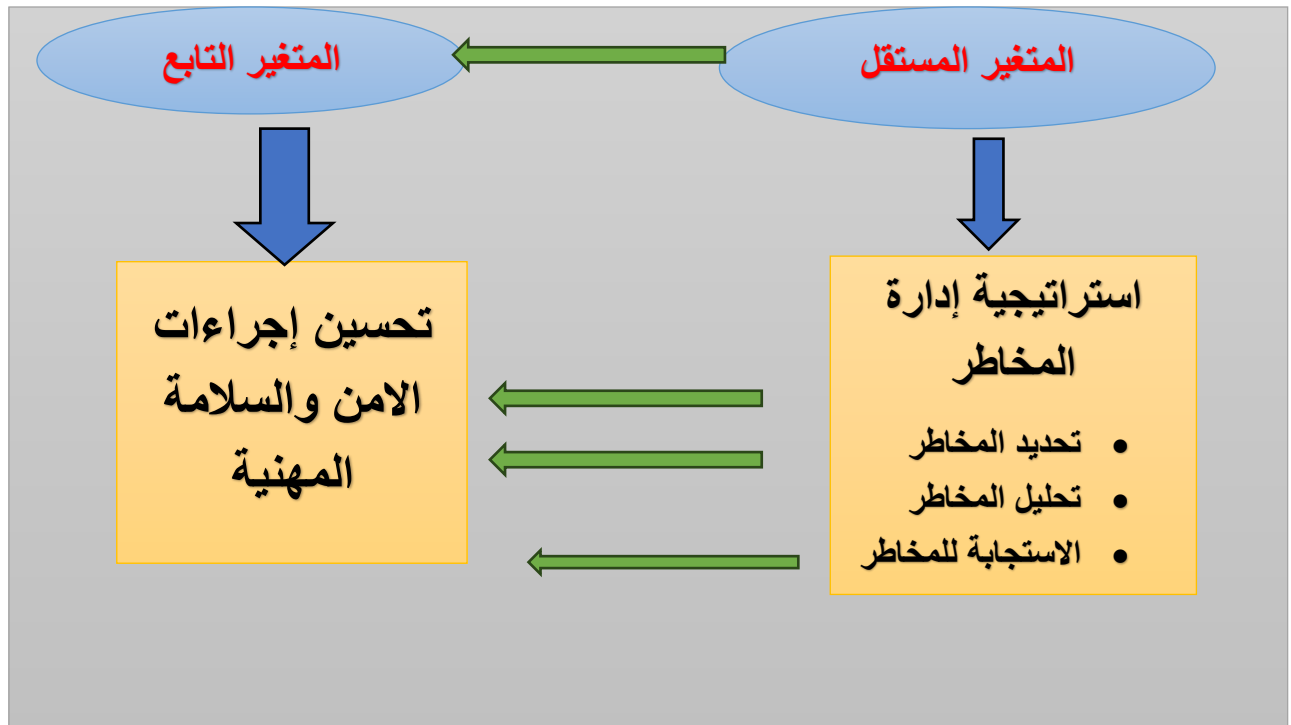
يوجد علاقة ذات دلالة احصائية استراتيجية إدارة المخاطر في الاستجابة للمخاطر وبين تحسين

إجراءات الامن والسلامة المهنية شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية

1.5 متغيرات الدراسة:

-المتغير المستقل: استراتيجية إدارة المخاطر.

-المتغير التابع: تحسين إجراءات الامن والسلامة المهنية



اعداد الباحث شكل (1)

أهداف الدراسة :

يهدف الباحث من خلال تحقيق الهدف الرئيسي للدراسة وهو بيان (أثر استراتيجية إدارة المخاطر على إجراءات الامن والسلامة المهنية بشركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية) من خلال الدراسة الى عكس أثر سياسات واستراتيجيات واضحة لإدارة مخاطر بشركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية من اجل وضع أسس ومعايير سليمة تنظم العمل داخل المملكة في ظل بيئة الاعمال الدولية والتي تشهد كثير من التغيرات والأزمات والمخاطر وسعت الدراسة تحقيق عدد من الأهداف تتمثل فيما يلي: -

- 1- بيان العلاقة ذات دلالة احصائية استراتيجية إدارة المخاطر في تحليل المخاطر وبين تحسين إجراءات الامن والسلامة المهنية شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية.
- 2- بيان العلاقة ذات دلالة احصائية استراتيجية إدارة المخاطر في تحديد المخاطر وبين تحسين إجراءات الامن والسلامة المهنية شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية
- 3- بيان العلاقة ذات دلالة احصائية استراتيجية إدارة المخاطر في الاستجابة للمخاطر وبين تحسين إجراءات الامن والسلامة المهنية شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية.
- 4- مدى تطبيق شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية استراتيجية واضحة ومعينة لإدارة المخاطر.
- 5- بيان الأخطار التي تتعرض لها شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية
- 6- توضيح أثر خطط استراتيجية إدارة المخاطر على إجراءات تحسين الامن والسلامة المهنية بشركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية.

1.6 أهمية الدراسة:

1.1.6 الأهمية العلمية: تتمثل الأهمية العلمية للدراسة فيما يلي:

1. في كونه يناقش قضية تعدد من أكبر القضايا التي تهم تطوير قضايا الامن والسلامة

المهنية

2. تفيد الدراسة في إثراء المكتبة العربية بدراسات حديثة يستفيد منها الباحثون ومراكز البحث

العلمي والمختصين

3. بيان أهمية إدارة المخاطر ودورها في تعزيز إجراءات الامن والسلامة المهنية

4. إجراءات الامن والسلامة المهنية ودورها الكبير في التأثير على التقليل من المخاطر.

2.1.6 الأهمية العملية: تتمثل الأهمية العملية للدراسة فيما يلي:

1. يحاول الباحث من خلال هذه الدراسة البحث عن أهم السبل لمعالجة تلك المخاطر والأساليب

الناجحة في معالجتها أو تجنبها للحفاظ على استمرارية تحسين إجراءات الامن والسلامة المهنية شركة

التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية وتطويرها.

2. دراسة إدارة المخاطر ودورها في تعزيز إجراءات الامن والسلامة المهنية شركة التصنيع الوطنية بالمملكة

العربية السعودية

3. حماية أنشطتها من أي خطر قد يؤثر عليها أو يعيق استمراريتهما في تأدية وظائفها وهذا ما سيؤثر بالسلب

على نشاط المنظومة الاقتصادية في القطاع الاقتصادي بأكمله.

4. 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.

1.7 منهجية الدراسة واداة الدراسة وطرق جمع المعلومات:

1.1.7 منهجية الدراسة

انطلاقاً من طبيعة الدراسة ومحاولة للإجابة عن أسئلتها وتحقيقاً لأهدافها فإن الدراسة تستخدم المنهج

الوصفي والذي يتم من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات

وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل الدراسة كما أنه كثيرًا ما يتعدى الوصف حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف إدارة المخاطر ودورها في تحسين الأداء بشركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية في المملكة العربية السعودية.

2.1.7 أداة البحث:

أداة الدراسة: سوف تتمثل أداة الدراسة بالاستبيان كونها تحقق العديد من المزايا منها التكلفة والجهد وامكانية ترك وقت للمبحوثين للتفكير في الأسئلة من قبل عينة الدراسة. حيث تم استخدام الاستبانة كأداة للبحث حول آراء عينة الدراسة في المشكلة محل الدراسة والفرضيات المطروحة حول تلك المشكلة.

3.1.7 طرق جمع البيانات والمعلومات وكالتالي:

1. المصادر الأولية: الاستبيان
2. المصادر الثانوية: الكتب والمراجع العلمية والانترنت

1.8 أسباب اختيار موضوع الدراسة:

1. محاولة تقديم طريقة مبنية على أسس علمية ومنهجية في التعامل مع تعزيز إجراءات الامن والسلامة المهنية
2. تزايد تعرض شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية لمخاطر متعددة فرضت إيجاد طريقة مناسبة وذات تأثير فعال تمكّنها من تخطي مختلف العقوبات التي فرضتها هذه المخاطر.

1.9 حدود الدراسة:

الحد البشري: مدراء والعاملين بإدارة المخاطر في شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية

الحد الزمني: 2024م

الحد المكاني: شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية.

الحد الموضوعي: دراسة موضوع أثر إستراتيجية إدارة المخاطر على إجراءات الامن والسلامة المهنية بشركة

التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية

1.10 خطة الدراسة

- الفصل الأول الإطار العام للدراسة
- الفصل الثاني الإطار النظري
- الفصل الثالث: منهجية الدراسة
- الفصل الرابع الدراسة الإحصائية
- الفصل الرابع النتائج والتوصيات والملاحق

1.11 التعريفات والمصطلحات الإجرائية الهامة:

مفهوم إدارة المخاطر:

إطار إدارة مخاطر المؤسسة 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. تساعد إدارة المخاطر بشكل صحيح على تمكين استمرارية الأعمال

مفهوم استراتيجية إدارة المخاطر:

يُشار إلى استراتيجية إدارة المخاطر إلى أنها النهج المُنظم في إدارة المخاطر الذي تتبعه المؤسسات باختلاف أحجامها ومجالاتها، من أجل معالجة المخاطر التي تتعرض لها، والتي تشكل تهديدًا لأرباحها وسُمعتها في

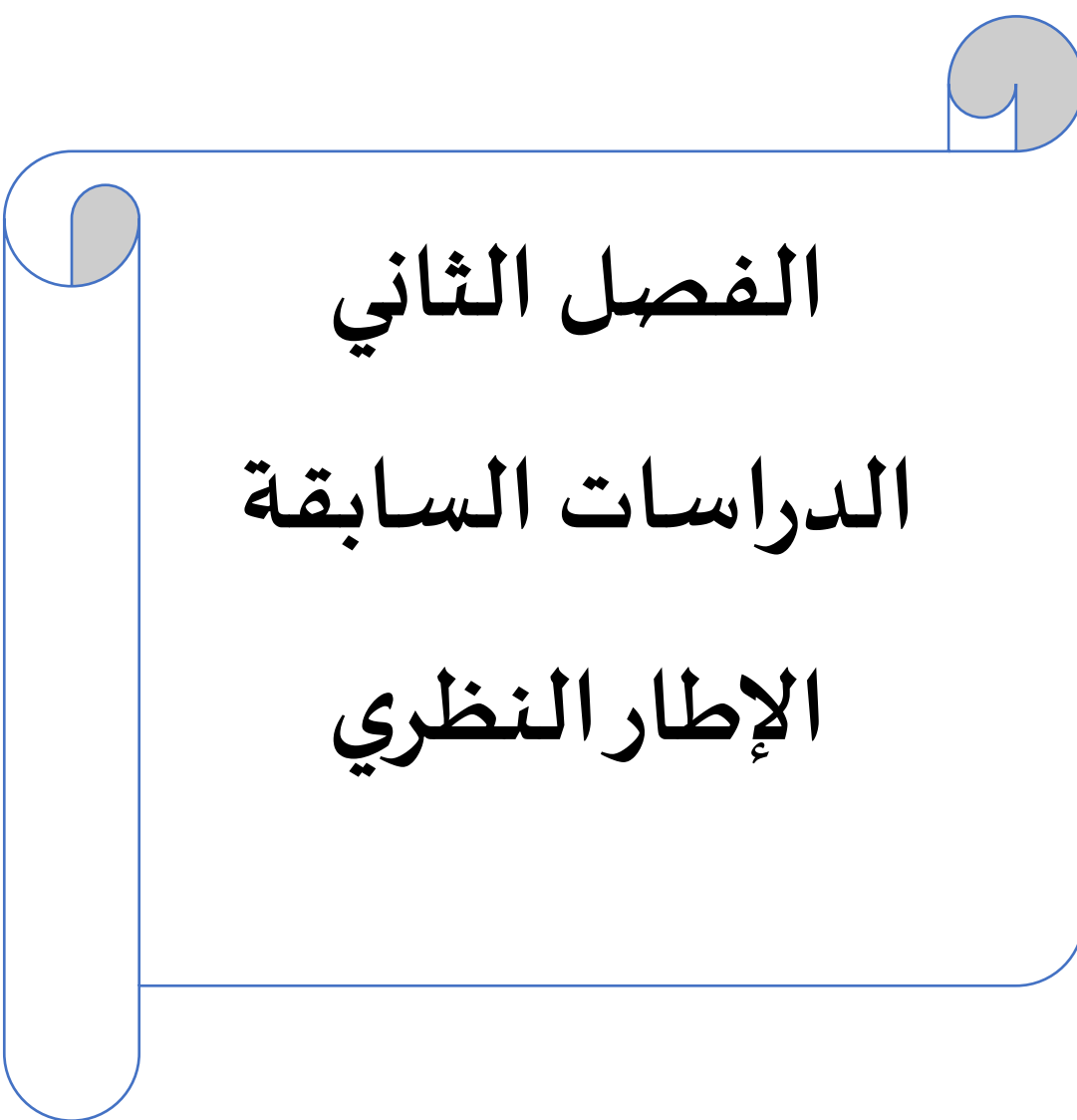
السوق، ومن خلال هذه العملية يتم تحديد المخاطر الجديدة والمستمرة ورصدها وإدارتها وتقييمها، لتجنب الأضرار الناتجة عنها، وهو ما يؤدي في النهاية إلى حماية المؤسسة وأصولها والعاملين بها.

يقصد بالأمن والسلامة المهنية:

بأنه مجموعة من الإجراءات التي تحفظ كلاً من العامل، والمنشأة التي يعمل فيها من حدوث أية أضرار مادية، أو مخاطر محققة تعطل عجلة الإنتاج الاقتصادي في شتى المجالات. وتهدف السلامة والصحة المهنية في جوهرهما إلى إدارة المخاطر المهنية.

شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية:

شركة مساهمة سعودية شركة التصنيع الوطنية والتي تعمل توفر سلاسل قيم اقتصادية مباشرة وغير مباشرة من خلال مجموعة كبيرة من المشاريع في مجالات الصناعات البتروكيمياوية، والكيمياوية، والدائن، والمعدنية، علاوة على الخدمات الصناعية والتقنيات البيئية .

A decorative graphic consisting of a light blue scroll-like shape with rounded corners and a blue outline. It has a grey circular element at the top right corner and a grey semi-circular element at the top left corner.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

الإطار النظري

1/2 الدراسات السابقة

1/1/2 تمهيد

في جميع المؤسسات، يحتاج الموظفون إلى العمل في بيئة خالية من المخاطر، حتى تساعد على أداء مهامهم التي تلي توقعات وأهداف الإنتاج، ولذلك يتعين على كل مؤسسة أن تكون على دراية بالأنواع المختلفة من مخاطر مكان العمل، ومن ثم تبني سياسات تمنع تلك المخاطر لتوفير الأمن والسلامة للموظفين، وفي هذا البحث نوضح بالتفصيل أنواع المخاطر في بيئة العمل وطرق الوقاية منها. تُعرف المخاطر في بيئة العمل بأنها المخاطر الموجودة في المكان المُخصص للعمل والتي تضر الموظفين بتسببها في الإصابة أو المرض أو الوفاة، وذلك في حال إهمال علاجها، أو علاجها بطرق خاطئة، ويمكن أن تنجم المخاطر عن العديد من الجوانب المختلفة لعالم العمل، بما في ذلك المعدات والمواد الخطرة وممارسات العمل غير الآمنة وسلوك الموظفين. تحتاج كل مؤسسة إلى إخضاع موظفيها لتدريبات تساعد على تعزيز مهاراتهم وصقل خبراتهم إدارة المخاطر هي عملية منظمة تهدف إلى تحديد وتحليل وتقييم المخاطر التي قد تواجه المنشأة، ومن ثم وضع الخطط اللازمة للتعامل معها وتخفيف تأثيرها. تتضمن هذه العملية تحديد العوامل الداخلية والخارجية التي قد تؤثر سلباً على المنشأة، وتطوير استراتيجيات للتصدي لهذه المخاطر أو تقليل آثارها السلبية. حيث يشار إلى استراتيجية إدارة المخاطر إلى أنها النهج المنظم في إدارة المخاطر الذي تتبعه المؤسسات باختلاف أحجامها ومجالاتها، من أجل معالجة المخاطر التي تتعرض لها، والتي تشكل تهديداً لأرباحها وسمعتها في السوق، ومن خلال هذه العملية يتم تحديد المخاطر الجديدة والمستمرة ورصدها وإدارتها وتقييمها، لتجنب الأضرار الناتجة عنها، وهو ما يؤدي في النهاية إلى حماية المؤسسة وأصولها والعاملين بها.

دراسة (أبو الخير 2022):

بعنوان "أثر جودة المراجعة الداخلية في الحد من المخاطر السيبرانية بهدف دعم الاستقرار المالي في البنوك الإلكترونية دراسة ميدانية" يهدف البحث إلى دراسة واختبار أثر جودة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر السيبرانية من أجل دعم الاستقرار المالي في البنوك الإلكترونية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من

النتائج النظرية والعملية، لعل أهمها: إن تطور المخاطر السيبرانية يحفز المؤسسات المالية، وخاصة البنوك الإلكترونية، على البحث بشكل مستمر ومكثف نحو اتخاذ تدابير وقائية ضد هذه المخاطر من خلال لوائح تجعل هذه الإجراءات أكثر وضوحاً أمام مجالس الإدارة. إدارات تلك البنوك مما يؤدي إلى دعم الاستقرار المالي لتلك البنوك. وفي النهاية أوصت الدراسة بعدة توصيات كان من أهمها: العمل على تكثيف وعي العملاء من خلال البرامج السمعية والبصرية والندوات التثقيفية لرفع مستوى ثقافة الأمن السيبراني لدى العملاء في القطاع المصرفي من أجل فهم الضوابط والتعليمات المتعلقة بأمن نظم المعلومات والفضاء السيبراني.

دراسة (هوارى 2022):

بعنوان " أثر نظام الصحة و السلامة المهنية على مستوى حوادث العمل دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتنقيب-الجزائر " تهدف 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 أساساً 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 ازرع التجاري. ولتحقيق هذا الهدف صممت استبانة لقياس متغيرات الدراسة، وطبقت الدراسة ميدانياً 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 (محمد 2021):

بعنوان "أثر تطبيق أنظمة السلامة والصحة المهنية على أداء العاملين" هدفت الدراسة للتعرف على أثر تطبيق أنظمة السلامة والصحة المهنية على أداء العاملين، من خلال معرفة مدى التزام الإدارات العليا في تطبيق هذه الأنظمة بالشركات، إبراز دور التدريب والوعي لدى العاملين فيما تعلق بالأساليب والطرق الآمنة لأداء العمل وزيادة إنتاجيتهم، والتعرف أيضا على الواقع الذي تعيشه الشركات في الأردن من حيث التزامها بتأهيل المختصين بالسلامة والصحة المهنية، وتمت كدراسة ميدانية على الشركة الاردنية السويدية للمنتجات الطبية والتعقيم في الأردن، حيث بلغت عينة الدراسة 300 موظف. تبنت هذه الدراسة منهجين من مناهج البحث العلمي، المنهج الوصفي التحليلي و منهج البحث الميداني، وتم استخدام في عمليات التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات (المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النسب المئوية، التكرارات) لجميع أبعاد الدراسة، أظهرت النتائج أن تطبيق أنظمة السلامة والصحة المهنية يؤثر بشكل مباشر على مستوى أداء العاملين، إضافة الى وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بينهم، بحيث كلما توفرت أنظمة السلامة والصحة المهنية أثر بشكل إيجابي على مستوى أداء العاملين و العكس صحيح من وجهة نظر العاملين في الشركة، حيث أظهرت النتائج أن أبعاد الدراسة المتمثلة (الرضا الوظيفي، التزام الادارة العليا بتوفير أنظمة السلامة والصحة المهنية، تدريب العاملين، حوادث واصابات العمل، ظروف العمل المكانية والمادية) كأبعاد المتغير المستقل تطبيق أنظمة السلامة والصحة المهنية تفسر 70% من الأثر على مستوى أداء العاملين، وأن أهم هذه الابعاد لنجاح عملية تطبيق أنظمة السلامة والصحة المهنية في رفع مستوى أداء العاملين هو التزام الادارة العليا بتوفير أنظمة السلامة والصحة المهنية حيث فسر لوحده 22% من الأثر في المتغير التابع، وثانيا متغير حوادث واصابات العمل حيث فسر مع متغير التزام الادارة

العليا بتوفير أنظمة السلامة والصحة المهنية 43% من التباين في المتغير التابع، ثالثا متغير ظروف العمل المكانية والمادية حيث فسر مع المتغيرات السابقة 52% من التباين في اداء العاملين، رابعا متغير الرضا الوظيفي حيث فسر مع المتغيرات السابقة 62% في المتغير التابع، وجاء في المرتبة الخامسة الاخيرة متغير تدريب العاملين حيث فسر مع المتغيرات السابقة 70% من التباين في اداء العاملين من وجهة نظر العاملين في الشركة.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات والتي من شأنها أن تساعد في تطبيق أنظمة السلامة والصحة المهنية وتحسين اداء العاملين في الشركات، كالعمل على تكثيف دورات لتدريب العاملين، وإنشاء قسم متخصص بالسلامة والصحة المهنية وتوفير مشرفين متخصصين بمتابعة إجراءات السلامة والصحة المهنية داخل الشركة بما يتناسب مع أعداد العاملين، وتوفير بيئة عمل آمنة ومحفزة وسليمة خالية من المخاطر، و اعتماد قوانيننا ولوائح خاصة بالسلامة والصحة المهنية ضمن المواصفات الدولية والمحلية، إجراء مزيد من الدراسات والبحوث التي تركز على أهمية توفير أنظمة السلامة والصحة المهنية وأثرها في رفع مستوى اداء العاملين

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 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 وأخيرا 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 مت اربط ومتكامل لضبط المخاطر

وأجراء 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 وذلك بالتطبيق على الجامعات ISO لمعيار المنظمة الدولية للمعايير لإدارة الخطر

31000:2018

السعودية الحكومية والأهلية وكان مجتمع الدراسة عبارة عن وكلاء الجامعات وعمداء العمدات 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 إجماع 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. وأيضاً وجود فروق بين الاستجابات حول توافر مكونات مبادئ عمليات إدارة مخاطر الموارد البشرية بالجامعات السعودية تبعاً لنوع الجامعة وكانت لصالح الجامعات الحكومية. بينما لا توجد فروق بين الاستجابات حول توافر مكونات نظام إدارة مخاطر الموارد البشرية تبعاً 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 وأخيراً وضع خطط وسيناريوهات واستراتيجيات

لإدارة مخاطر الموارد البشرية بالجامعات السعودية تحقق التوازن بين استغلال الفرص من المخاطر ومنع أضرارها.

دراسة (مهدي 2018):

بعنوان " ادارة 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 التصنيع الوطنية بالملكة العربية السعودية 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 استخدم 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 التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية بجمهورية مصر العربية. وأوصت الدراسة بتعزيز وأدراك ثقافة فهم تطبيق إدارة مخاطر الاستثمارات لكافة المستويات الإدارية بشركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية 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 وأخيراً 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 وأيضاً توفير التدريب المميز في مجال إدارة المخاطر وفي المجالات الإدارية والمالية لأصحاب المشاريع المحتضنة مما يحسن من أدائهم ويعمل على تطويره.

دراسة (الطراونة 2017):

بعنوان " أهمية الأمن والسلامة للحد من إصابات العمل في المنشآت الصناعية" الخاصة بالصحة والسلامة المهنية، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال أداة الاستبانة، تكونت عينة الدراسة من (144) فرد، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أكبر نسبة للمخاطر الشخصية كانت للإجهاد وبلغت النسبة المئوية لها (31.2%)، وأكبر نسبة للمخاطر الهندسية كانت لعدم الصيانة، وبلغت النسبة المئوية لها (25.7%)، وأكبر نسبة للمخاطر الإدارية كانت لقلّة المراقبة وبلغت النسبة المئوية لها (35.4%) وأكبر نسبة للمخاطر البيئية للتهوية وللحرارة، وبلغت النسبة المئوية لهما (22.9%)، وأظهرت النتائج أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مدى تطبيق الإجراءات الأساسية الواجب إتباعها لتحقيق الصحة والسلامة المهنية في المنشآت الصناعية على المجالين تعزى لتغير الخبرة. وفي ظل نتائج الدراسة أوصى الباحث بمجموعة من التوصيات أهمها ضرورة التزام المؤسسات بتطبيق قواعد السلامة المهنية.

دراسة Kapinos & Mitnik 2016:

تهدف الدراسة الى اختبار قابلية النظام المالي للتأثير للصدمات الاقتصادية خلال الفترة من 2000 الى 2013 وتحديد احتياجات البنك من رأس المال عند حدوث أزمات اقتصادية تم اعتبار أزمة 2008 مؤشراً مرجعي لسيناريو اختبارات الضغوط باستخدام عينة مكونة من 156 بنك والنتائج تؤكد ان رأس المال تحسن بعد الازمة على مستوى الفردي للبنوك وعلى المستوى الإجمالي للنظام البنكي وذلك لاذعان البنوك لمتطلبات رأس المال التي تفرضها الجهات الرقابية.

دراسة Upreti & Mike 2015:

وتهدف الى اختبار قدرة قرار إعادة التأمين للشركة الوطنية للتصنيع في المملكة المتحدة UK على التأثير على حصتها السوقية لخمس قطاعات في التأمين مقابل العوامل الأخرى مثل السيولة والرفع المالي والحجم من خلال نموذج يختبر استخدام وسائل التغطية لزيادة اعمال التأمين أو زيادة قيمة المنظمة اكدت النتائج على تأثير قرار إعادة التأمين على القوة السوقية للشركة الوطنية للتصنيع مقابل الشركات التي لا تتخذ هذه القرارات.

2/1/2 التعليق على الدراسات السابقة:

1. -اعتمدت الدراسة الحالية أساليب تعزز من أداء شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية من خلال إدارة المخاطر والتي تعترض لها شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية باستمرار وتوضيح مسار تدفقها.
2. -تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في طريقة بناء إطار يوضح ويفسر العلاقة التفاعلية بين تحديد عوامل المخاطر واستراتيجيات إدارة مخاطر شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية وانعكاسها على إجراءات الامن والسلامة المهنية شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية وما يترتب عليها من تحسين في أداء النظام الاقتصادي في المملكة.
3. -تركز الدراسة الحالية على الكشف عن مخاطر الامن والسلامة المهنية بأنواعها وتخفيفها لتحسين إجراءات الامن في شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية وانعكاسه على تحسين الاستقرار في تقديم الخدمة.

الإطار النظري:

2/2أولاً: استراتيجية إدارة المخاطر

1/2/2مقدمة

استراتيجيات إدارة المخاطر هي خطط وإجراءات استراتيجية ينفذها المتداولون والمستثمرون بعد تحديد المخاطر الاستثمارية. وهذه الاستراتيجيات من شأنها الحد من المخاطر ويمكن أن تتضمن مجموعة كبيرة من الأنشطة المالية، مثل الحصول على تأمين الخسائر وتوزيع الأصول بالحافطة الاستثمارية عبر فئات أصول مختلفة. بالإضافة إلى ممارسات إدارة المخاطر النشطة، من الضروري فهم أساسيات التخطيط لإدارة المخاطر. وثمة أربعة أساليب أساسية للتخطيط يجب أن تضعها في اعتبارك قبل البدء في استراتيجية محددة لإدارة المخاطر، حيث إن الأسلوب الذي تختاره سيعمل على إثراء الاستراتيجية المفضلة لديك بالمعلومات.

استراتيجية إدارة المخاطر هي بناء عملية معينة بهدف التحديث، ومراجعة التقييم بانتظام بناء على التطورات الجديدة أو الإجراءات المتخذة في المشاريع، 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 المؤسسة وباستخدام استراتيجية إدارة المخاطر يمكننا أن نحدد المخاطر المحتملة حيث يقلل هذا من نقاط الخطر، ويحسن آلية التعامل معها، حيث إنه من الأفضل دائماً تقليل المخاطر عبر اتخاذ خطوة استباقية قبل حصول المخاطر بدلاً من اتخاذ زادت فعل بعد حصول المخاطر

2/2/2 مفهوم استراتيجية إدارة المخاطر:

إدارة المخاطر هي عملية منظمة تهدف إلى تحديد وتحليل وتقييم المخاطر التي قد تواجه المنشأة، ومن ثم وضع الخطط اللازمة للتعامل معها وتخفيف تأثيرها. تتضمن هذه العملية تحديد العوامل الداخلية والخارجية التي قد تؤثر سلباً على المنشأة، وتطوير استراتيجيات للتصدي لهذه المخاطر أو تقليل أثارها السلبية.

- يشار إلى استراتيجية إدارة المخاطر إلى أنها النهج المنظم في إدارة المخاطر الذي تتبعه المؤسسات باختلاف أحجامها ومجالاتها، من أجل معالجة المخاطر التي تتعرض لها، والتي تشكل تهديدا لأرباحها وسُمعتها في السوق، ومن خلال هذه العملية يتم تحديد المخاطر الجديدة والمستمرة ورصدها وإدارتها وتقييمها، لتجنب الأضرار الناتجة عنها، وهو ما يؤدي في النهاية إلى حماية المؤسسة وأصولها والعاملين بها.
- وتعد استراتيجية إدارة المخاطر - بغض النظر عن نوع المخاطر - جزءا أساسيا من دورة حياة المخاطر في أية مؤسسة، فهي الخطة المخصصة التي توضح بالتفصيل كيف تتعامل المنظمات مع المخاطر، سواء بشكل استباقي أو عند وقوع الحوادث، وهو ما يساعد أصحاب الأعمال على اتخاذ قرارات صائبة، بناء على النظرة المستقبلية التي توفرها لهم هذه الاستراتيجية.
- استراتيجية إدارة المخاطر هي بناء عملية معينة بهدف التحديث، ومراجعة التقييم بانتظام بناء على التطورات الجديدة أو الإجراءات المتخذة في المشاريع، 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 المؤسسة. وباستخدام استراتيجية إدارة المخاطر يُمكننا 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 ردأت فعل بعد حصول المخاطر.

تتضمن إدارة المخاطر الخطوات التالية:

1. تحديد المخاطر: التعرف على جميع المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المنشأة.
2. تحليل المخاطر: تقييم احتمال حدوث المخاطر وتأثيرها المحتمل.
3. تقييم المخاطر: تحديد الأولويات بناءً على تحليل المخاطر وتقدير تأثيرها.
4. التخطيط للاستجابة للمخاطر: وضع استراتيجيات وإجراءات للتعامل مع المخاطر.

5. مراقبة ومراجعة المخاطر: متابعة تنفيذ الخطط وتقييم فعالية الاستراتيجيات المعتمدة.

3/2/2 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 تفصيليا 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 ضعيفا 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 تماما، بل أنه لا زال قائما،

وكل ما تغير هو نقل المسؤولية عنه من مؤسسة إلى أخرى. وأبرز الأمثلة على ذلك تأمين السفر، إذ يدفع المسافر تأميناً الشركة الوطنية للتصنيع 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 تماماً على احتمال حدوث الخطر ولمزيد من التوضيح، إذا رغب رجل أعمال في الاستثمار بأحد المشاريع، وبعد تحليله وجد أنه محفوفاً 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 شيوعاً، 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 بناء على المراقبة المتكاملة التي تمت لها، والتي تُساعد على التخفيف من المخاطر، واغتنام الفرص غير المتوقعة فور ظهورها.

4/2/2 أهمية استراتيجية إدارة المخاطر:

تساهم إدارة المخاطر في حماية الأصول المادية والمعنوية للمنظمة من الخسائر المحتملة. من خلال تحديد المخاطر المحتملة واتخاذ التدابير الوقائية، يمكن للمنظمات تقليل الخسائر المالية وحماية مواردها. وتساعد إدارة المخاطر على تحسين عملية اتخاذ القرارات من خلال توفير معلومات دقيقة وشاملة عن

المخاطر المحتملة وتأثيرها. يمكن للمديرين استخدام هذه المعلومات لتحديد الأولويات واتخاذ قرارات مدروسة تستند إلى تحليل شامل للمخاطر وتؤدي إدارة المخاطر الفعالة إلى تحسين الأداء المالي للمنظمة من خلال تقليل التكاليف المرتبطة بالخسائر والتعويضات. كما يمكن أن تساعد في زيادة الإيرادات من خلال استغلال الفرص المتاحة بطريقة أكثر فعالية. ويساهم تطبيق الاستراتيجيات في تعزيز الثقة بين الأطراف المعنية مثل المستثمرين والعملاء والموردين. تعكس إدارة المخاطر الفعالة التزام المنشأة بالاستدامة والمسؤولية، مما يعزز من سمعتها ومصداقيتها في السوق. وتساعد إدارة المخاطر في ضمان الامتثال للقوانين واللوائح المحلية والدولية المتعلقة بالعمل. من خلال التعرف على المتطلبات القانونية واتخاذ التدابير اللازمة للامتثال، يمكن للمنظمات تجنب العقوبات والغرامات وتحقيق التوافق مع الجهات التنظيمية. 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 استراتيجيات إدارة المخاطر:

تنطوي خطوات إدارة المخاطر على مجموعة من الإجراءات التي تتخذها المؤسسات من أجل مواجهة المخاطر المُحتملة 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 اعتماداً على شدته، وبالتالي يتمكن فريق إدارة المخاطر من فهم مدى تعرض المؤسسة للخطر وللمزيد من التوضيح عن ترتيب المخاطر طبقاً لشدتها؛ فإن المخاطر ذات الأضرار البسيطة، توضع في مركز متأخر في ترتيب الأولويات، على عكس المخاطر التي يمكن أن تسبب نتائج كارثية، فهي توضع دائماً 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 تدخلاً إدارياً عالياً، في حين أن المخاطر الأشد تأثيراً تحتاج إلى تدخلاً فورياً.

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 دائماً 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 مرئياً 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 يومية، 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.

5/2/2 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.

الإدارة الاستراتيجية:

الإدارة الإستراتيجية هي عملية تحديد وتنفيذ الغايات طويلة المدى للمنظمة. ويتضمن تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وصياغة وتنفيذ الاستراتيجيات، وتقييم النواتج والتحكم فيها. أحد تحديات الإدارة الإستراتيجية هو كيفية التعامل مع المخاطر التي قد تؤثر على تحقيق الأهداف الإستراتيجية.

المخاطر:

المخاطر هي أحداث أو ظروف غير مؤكدة قد يكون لها تأثير إيجابي أو سلبي على إجراءات الأمن والسلامة المهنية المنظمة. ويمكن تصنيف المخاطر إلى نوعين: المخاطر الاستراتيجية والمخاطر التشغيلية. المخاطر الاستراتيجية هي تلك التي تنشأ من البيئة الخارجية، مثل التغيرات في تفضيلات العملاء، واتجاهات السوق، وأفعال المنافسين، والمتطلبات التنظيمية، وما إلى ذلك. المخاطر التشغيلية هي تلك التي تنشأ من البيئة الداخلية، مثل الأخطاء والفسل والاحتيال والحوادث، وما إلى ذلك.

إطار عمل إدارة المخاطر الاستراتيجية

ولمعالجة المخاطر على مستوى الإدارة الاستراتيجية يمكن اتباع الخطوات التالية:

1. تحديد الأهداف الإستراتيجية:

- تتمثل الخطوة الأولى في تحديد الأهداف الإستراتيجية التي تعكس رؤية ورسالة المنظمة، وتتوافق مع المناظير الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن: المالية، والعملاء، والعملية الداخلية، والتعلم والنمو. يجب أن تكون الأهداف الإستراتيجية محددة وقابلة للقياس وقابلة للتحقيق وذات صلة ومحددة زمنياً.

2. تحديد المخاطر الإستراتيجية:

- الخطوة الثانية هي تحديد المخاطر الاستراتيجية التي قد تؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية. ويمكن القيام بذلك باستخدام أدوات وتقنيات مختلفة، مثل تحليل سوات (SWOT)، وينبغي وصف المخاطر الاستراتيجية من حيث مصادرها وأسبابها وآثارها واحتمالاتها.

3. ربط الأهداف الإستراتيجية مع المخاطر الإستراتيجية:

- الخطوة الثالثة هي ربط الأهداف الإستراتيجية مع المخاطر الإستراتيجية ذات الصلة بها. ويمكن القيام بذلك باستخدام مصفوفة التبعية أو خريطة التبعية التي توضح العلاقة بين الأهداف والمخاطر. يمكن أن تساعد مصفوفة أو خريطة التبعية في تحديد الأهداف الأكثر تعرضاً لأي المخاطر، وأي المخاطر أكثر أهمية بالنسبة لأي أهداف.

4. لكل هدف، اقترح مبادرة تقليدية واحدة على الأقل:

- الخطوة الرابعة هي اقتراح مبادرة تقليدية واحدة على الأقل لكل هدف من شأنها أن تساعد على تحقيق ذلك الهدف. المبادرة التقليدية هي إجراء أو مشروع مخطط له مصمم لتحقيق ناتج أو منفعة محددة للمنظمة. على سبيل المثال، لتحقيق هدف زيادة رضا العملاء، يمكن أن تكون المبادرة التقليدية هي إطلاق منتج أو خدمة جديدة تلبى احتياجات العملاء.

5. لكل خطر، اقترح مبادرة للتعامل مع الخطر المرتبط بهدف:

- الخطوة الخامسة هي اقتراح مبادرة للتعامل مع كل خطر من شأنه أن يساعد في تقليل تأثيره أو احتمالاته. مبادرة التعامل مع المخاطر هي إجراء أو مشروع مخطط له مصمم لمعالجة خطر أو فرصة محددة للمنظمة. على سبيل المثال، بالنسبة لخطر فقدان حصة السوق لصالح

المنافسين، يمكن لمبادرة التعامل مع المخاطر تطوير ميزة تنافسية أو استراتيجية تمايز. تجدر الإشارة إلى أن المبادرة المقترحة للتعامل مع المخاطر لمواجهة تأثير محدد على هدف.

6. بالنسبة لكل خطر مرتبط بهدف محدد، اقترح إجراء للاستجابة للخطر تحت مبادرته

- الخطوة السادسة هي اقتراح إجراء للاستجابة للمخاطر تحت كل مبادرة لكل خطر مرتبط بهدف محدد. إجراء الاستجابة للمخاطر هو مهمة أو نشاط محدد مُصمم لتنفيذ مبادرة التعامل مع المخاطر. هناك أربعة أنواع من إجراءات الاستجابة للمخاطر: التجنب أو التخفيف أو النقل أو القبول. على سبيل المثال، بالنسبة لخطر فقدان حصة الشركة في السوق لصالح المنافسين في إطار مبادرة لتطوير ميزة تنافسية أو استراتيجية تمايز، يمكن أن يكون إجراء الاستجابة للمخاطر إجراء أبحاث السوق أو تحليل المعايير.

فيما يلي بعض الأفكار الإضافية حول إطار عمل التعامل مع المخاطر على مستوى الإدارة الاستراتيجية:

- إطار العمل متكرر. يجب تكرار الخطوات حسب الحاجة لضمان مراقبة المخاطر وتخفيفها بشكل مستمر.
- ينبغي أن يكون إطار العمل مرنا. قد يلزم تعديل الخطوات المحددة وفقا لكل حالة.
- ينبغي تشارك إطار العمل مع جميع المعنيين. سيساعد ذلك على ضمان أن الجميع على دراية بالمخاطر وأنهم يعملون معا للتخفيف أو التخلص منها.

6/2/2 تطوير استراتيجية إدارة المخاطر

في التعامل مع المشهد المعقد لإدارة المخاطر، يعد تطوير استراتيجية شاملة أمرا بالغ الأهمية. تتطلب الطبيعة المتعددة الأوجه للمخاطر اتباع نهج دقيق يمتد إلى ما هو أبعد من مجرد الترقب إلى التخفيف الاستباقي. تتضمن الإستراتيجية القوية مزيجا من البصيرة والقدرة على التكيف والفهم العميق للعوامل

المتنوعة التي تؤثر على المخاطر في البيئات الديناميكية الحالية. ومن المخاطر المالية إلى الشكوك التشغيلية، يجب أن يكون النهج شموليا، ويعكس توليفة من وجهات النظر والرؤى المختلفة.

1. تحديد المخاطر: أساس التخطيط الاستراتيجي

ولا يمكن للمرء أن يخفف ما لم يتم تحديده. تتضمن هذه المرحلة الأولية فحصا دقيقا للمخاطر المحتملة عبر الطيف. يتعمق المحللون الماليون في تقلبات السوق، ويقوم خبراء الأمن السيبراني بفحص نقاط الضعف الرقمية، ويقوم مديرو العمليات بتقييم المخاطر اللوجستية. ويضمن الجهد التعاوني قائمة شاملة، مما يضع الأساس للتدابير الاستراتيجية اللاحقة.

2. التنوع كأداة لتخفيف المخاطر

ومن خلال الإلهام بمبادئ الاستثمار، يظهر تنوع المخاطر كاستراتيجية هائلة. ومن خلال توزيع الموارد عبر أصول أو مناطق مختلفة، يتم تخفيف تأثير حدث سلبي في منطقة واحدة من خلال الأداء الإيجابي في مكان آخر. على سبيل المثال، قد تؤدي الشركات الناشئة التي تعمل في مواقع جغرافية متعددة إلى تقليل تأثير الانكماش الاقتصادي الإقليمي.

3. تخطيط السيناريو: الاستعداد لما لا يمكن التنبؤ به

المستقبل غير مؤكد بطبيعته، ولكن تخطيط السيناريو يسمح للمؤسسات بتصور مستقبل مختلف ومعقول. ومن خلال خلق مواقف افتراضية، لكل منها مجموعة المخاطر الخاصة بها، تستطيع الشركات تطوير استجابات استباقية. تشبه هذه الطريقة تدريبات مكافحة الحرائق، حيث تقوم بإعداد الفرق للاستجابة بفعالية في مواجهة التحديات غير المتوقعة.

4. التكنولوجيا وتحليلات البيانات: ترسانة مدير المخاطر

في العصر الرقمي، الاستفادة من التكنولوجيا أمر غير قابل للتفاوض. توفر تحليلات البيانات نبضا فوريا لمؤشرات المخاطر المختلفة، مما يمكن المؤسسات من تحديد الأنماط والاتجاهات التي قد تسبق الأحداث السلبية. على سبيل المثال، قد تستخدم منصة التجارة الإلكترونية تحليلات تنبؤية لتوقع تهديدات الأمن السيبراني ومنعها.

5. الامتثال التنظيمي: التعامل مع المخاطر القانونية

إن المشهد التنظيمي يتطور باستمرار، ويشكل عدم الامتثال خطراً كبيراً. تتضمن الإستراتيجية المحددة جيداً مواكبة التغييرات التنظيمية، والتأكد من توافق السياسات والممارسات مع المعايير الحالية. وهذا النهج الاستباقي لا يخفف المخاطر القانونية فحسب، بل يعزز أيضاً ثقافة الشفافية والمسؤولية.

6. العنصر البشري: التدريب والرؤى السلوكية

فالناس هم أعظم الأصول ومصدر محتمل للمخاطر. إن الاستثمار في برامج التدريب الشاملة يزود الموظفين بالقدرة على تحديد المخاطر والاستجابة لها بشكل فعال. علاوة على ذلك، فإن فهم علم النفس السلوكي يمكن أن يسلط الضوء على عمليات صنع القرار، مما يمكن المنظمات من توقع وإدارة المخاطر المرتبطة بالبشر، مثل الاحتيايل أو الإهمال.

في هذا النسيج المعقد لإدارة المخاطر، لا غنى عن استراتيجية ديناميكية. ومن خلال دمج هذه الرؤى والمناهج، يمكن للمؤسسات تعزيز المرونة، وتحويل التحديات إلى فرص للنمو والابتكار.

كيفية تطبيق إدارة المخاطر في المنشأة

تتطلب إدارة المخاطر الفعالة تطبيق نهج منظم وشامل يتضمن جميع مستويات المنشأة. فيما يلي خطوات عملية لتطبيق إدارة المخاطر في المنشأة:

1. تشكيل فريق إدارة المخاطر

يتعين فريق متخصص بإدارة المخاطر يضم خبراء من مختلف الأقسام. يساهم الفريق في تحديد المخاطر وتحليلها وتطوير استراتيجيات للتعامل معها.

2. تحديد المخاطر وتقييمها

يجب على الفريق تحديد المخاطر المحتملة وتقييم تأثيرها واحتمال حدوثها. يمكن استخدام تقنيات مثل تحليل SWOT وتحليل PESTEL لتحديد المخاطر وتقييمها بشكل شامل.

3. تطوير خطط الاستجابة للمخاطر

بعد تحديد المخاطر وتقييمها، يجب على الفريق تطوير خطط استجابة تتضمن استراتيجيات للتعامل مع كل نوع من المخاطر. يجب أن تكون الخطط مرنة وقابلة للتعديل بناءً على التغيرات في البيئة المحيطة.

4. تنفيذ الخطط ومراقبتها

يتعين على المنشأة تنفيذ خطط الاستجابة للمخاطر ومراقبتها بشكل دوري. يمكن استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لمتابعة تنفيذ الخطط وتقييم فعاليتها.

5. مراجعة وتحديث خطط إدارة المخاطر

يجب على المنشأة مراجعة خطط إدارة المخاطر بشكل دوري وتحديثها بناءً على التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية. تساهم هذه المراجعة في ضمان استمرارية فعالية الاستراتيجيات وتكيفها مع المستجدات.

أدوات وتقنيات إدارة المخاطر

تتعدد الأدوات والتقنيات التي يمكن استخدامها في إدارة المخاطر. فيما يلي بعض الأدوات الشائعة:

1. مصفوفة تحليل المخاطر

تستخدم هذه الأداة لتقييم المخاطر بناءً على احتمال حدوثها وتأثيرها. تساعد المصفوفة في تحديد أولويات المخاطر وتوجيه الجهود نحو التعامل مع المخاطر ذات التأثير العالي.

2. تحليل السيناريوهات

تتضمن هذه التقنية توقع سيناريوهات مختلفة للمخاطر وتقييم تأثيرها على المنشأة. يمكن أن يساعد تحليل السيناريوهات في تحديد الخطط البديلة والاستعداد للتغيرات المحتملة.

3. تحليل SWOT

يستخدم تحليل SWOT لتقييم نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تواجه المنشأة. يساهم هذا التحليل في تحديد المخاطر الداخلية والخارجية وتطوير استراتيجيات للتعامل معها.

4. تحليل PESTEL

يتضمن تحليل PESTEL تقييم العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والبيئية والقانونية التي قد تؤثر على المنشأة. يساهم هذا التحليل في تحديد المخاطر الخارجية وتقييم تأثيرها.

5. خرائط المخاطر

تستخدم خرائط المخاطر لتصور وتوضيح المخاطر المختلفة التي تواجه المنشأة. تساعد هذه الخرائط في تحديد العلاقات بين المخاطر وتوجيه الجهود نحو التعامل معها بفعالية.

إدارة المخاطر هي عملية حيوية تساهم في حماية الأصول والموارد، وتحسين الأداء المالي، وتعزيز الثقة والمصداقية، وضمان الامتثال للقوانين واللوائح. من خلال تطبيق استراتيجيات فعالة وتطوير خطط استجابة شاملة، يمكن للمنظمات تحسين قدرتها على التعامل مع المخاطر وتحقيق استمرارية النجاح والنمو.

تتطلب إدارة المخاطر الناجحة تبني نهج منظم يشمل جميع مستويات المنشأة واستخدام أدوات وتقنيات تحليلية متقدمة. من خلال متابعة تنفيذ الخطط ومراجعتها بشكل دوري، يمكن للمنظمات ضمان فعالية استراتيجياتها والتكيف مع التغيرات في البيئة المحيطة. للخدمات الاستشارية المرتبطة في إدارة المخاطر يمكنكم التواصل معنا عبر قوات التواصل المتاحة على الموقع الإلكتروني

3/2 ثانيا: إجراءات الامن والسلامة المهنية:

1/3/2 مقدمة:

تُعدّ الصحة والسلامة المهنية فرعين من فروع الصحة يهدفان إلى المحافظة على صحة العاملين في جميع المهن، وفي أعلى درجات الرفاهية البدنية، والاجتماعية والنفسية، وحمايتهم من الحوادث المحتملة التي قد تُصيبهم والانحرافات الصحية التي قد تتسبب لهم من ظروف العمل، وكذلك وقاية العاملين من كافة المخاطر الصحية في بيئة العم

مفهوم إدارة السلامة والصحة المهنية:

إن الاهتمام بالصحة المهنية انطلاقاً من مفهومها الإنساني الذي يسعى إلى حماية الفرد من حوادث و مخاطر المهنة التي يمارسها لذا يعتبر موضوع الصحة المهنية من المواضيع التي يجب أن يكون الفرد على علماً d نظراً لعلاقتها المباشرة بحياته اليومية وخاصة بما يتعلق بالمهنة التي يمارسها.

أولاً: تعريف السلامة والصحة المهنية

السلامة والصحة المهنية:

هي تلك النشاطات والإجراءات الإدارية الخاصة بوقاية العاملين من المخاطر الناجمة عن الأعمال التي يزاولونها ومن أماكن العمل التي قد تؤدي إلى إصابتهم بالأمراض والحوادث.

السلامة والصحة المهنية:

هي الإدارة التي تقع عليها مسئوليات وواجبات الإدارة والتوجيه والتخطيط والتنفيذ والمتابعة لكل ما يتعلق بالأمن والسلامة المهنية في المؤسسة أو المنشآت ووضع القواعد والتعليمات الفنية لضمان سلامة العاملين والممتلكات والبيئة ووضع إستراتيجية سواء في برامج التدريب أو التثقيف والوعي التي يمكن من خلالها الارتقاء بمستوى أداء العاملين.

السلامة والصحة المهنية:

توفير بيئة عمل آمنة وصحية، للحفاظ على ثلاثة من المقومات الأساس لعناصر الإنتاج: الإنسان، الآلة، والمادة، ضمن خلق جو من السلامة والطمأنينة، لحماية العنصر البشري من الحوادث والأمراض المهنية.

يمكن إعطاء تعريف أوسع للسلامة والصحة المهنية:

هي عبارة عن مجموعة من الإجراءات الخاصة لحماية المورد البشري، ومحافظة على سلامته من كافة المخاطر التي تواجهه في بيئة العمل.

تعد تطبيق أنظمة الأمن والسلامة واحدة من التطبيقات القادرة على جمع ومعالجة وتصنيف المعلومات التي يحتاجها متخذو القرارات للقيام بعملية وتكمن أهميتها ليس في عملية اتخاذ القرارات فقط بل تتعدى ذلك لتستخدم أيضا في عمليات إدارية أخرى كوضع الخطط ورسم السياسات والرقابة وتقويم وتطوير الأداء ولكن يعد استخدام تطبيق أنظمة الأمن والسلامة في تقويم وتطوير الأداء أكثر هذه الاستخدامات جاذبية وأهمية حيث ينظر للأداء على أنه من العمليات الإدارية الأساسية فمن خلاله تتمكن الإدارة العليا من تصميم وإعداد برامج تطويرية تتناسب مع ظروف المنظمة واحتياجاتها وقدراتها الفعلية ومن دون إجراء تقييم لأوضاعها سيكون من الصعب على المنظمة إعداد خطط وبرامج مناسبة .

2/3/2 ثانيا: أهداف السلامة والصحة المهنية:

تتلخص أهداف السلامة والصحة المهنية في حماية عناصر الإنتاج من الضرر والتلف الذي يلحق بها من جراء

وقوع حوادث وإصابات العمل وذلك عن طريق تطبيق مجموعة من الإجراءات والاحتياطات الوقائية

بهدف تأمين بيئة عمل آمنة خالية من المخاطر المهنية سواء للعاملين أو المترددين على المؤسسة

الصناعية، وذلك بتطبيق مجموعة من الإجراءات والاحتياطات الوقائية كالتالي:

- تحديد طرق الأداء وتسييرها بأقل مجهود وأقل المخاطر
- حماية العنصر البشري العامل أو ما يسمى حديثا بالبيئة العاملة
- حماية المهارات والخبرات والتخصصات وتنميتها

- حماية عناصر الإنتاج كهدف ملزم لجميع العاملين المباشرين وغير المباشرين
- خفض تكلفة الإنتاجية مع زيادة الإنتاج ومحاولة تقليل الفارق في المواد الخام قدر المستطاع
- رفع المستوى الفني للعاملين وذلك بالتمرين والتدريب المستمر
- المشاركة في تنمية الاقتصاد القومي
- منح الثقة في المنشآت الاقتصادية وتشجيعها باستمرار
- خلق الوعي لدى العاملين فيما يتعلق بالأساليب والطرق الآمنة لأداء العمل وأهمية الالتزام بقواعد السلامة والتي من شأنها تدعيم السلامة والصحة المهنية وكذلك رفع معنويات العاملين وزيادة ثقتهم بأنفسهم وبالتالي زيادة إنتاجيتهم.

3/3/2 ثالثاً: أهمية السلامة والصحة المهنية:

تتمثل أهمية السلامة والصحة المهنية في النقاط التالية:

- تقليل تكاليف العمل: إن الإدارة السليمة لبيئة العمل تجنب المنظمة الكثير من المشاكل المتمثلة بالحوادث والأمراض المهنية هذه الحوادث التي تكلف المنظمة الكثير من التكاليف المادية والمعنوية.
- توفير بيئة عمل صحية وقليلة المخاطر: إن الإدارة مسؤولة عن توفير المكان المناسب والخالي من المخاطر المؤدية إلى الإضرار بالعاملين أثناء عملهم، إن هذه المسؤولية أصبحت متزايدة في ظل التطور التكنولوجي وبصورة خاصة في المنظمات الصناعية ومن ثم فإن الإدارة تعمل على التقليل من الآثار النفسية الناجمة عن الحوادث والأمراض الصناعية إذ أن الحوادث لا يقتصر تأثيرها على الجوانب المادية في العمل، وإنما تمتد آثارها إلى مشاعر العاملين داخل المنظمة وكذلك الزبائن المتعاملين معها.
- توفير نظام العمل المناسب: من خلال توفير الأجهزة والمعدات الواقية واستخدام السجلات النظامية حول أية إصابة أو حوادث وأمراض.

- تدعيم العلاقة الإنسانية بين الإدارة والعاملين: حيث تخلق الإدارة الجيدة للسلامة والصحة المهنية للشركة.

- تجاه المنافسين، هذه ينتج عنها استقطاب الأفراد أصحاب الكفاءة والاحتفاظ بأفضل الكفاءات.

4/2/2 رابعا فوائد تبني نظام السلامة والصحة المهنية

تطبيق نظام للسلامة والصحة المهنية يساعد المنشأة على تحقيق عدة فوائد، منها مباشرة ومنها غير مباشرة وتتمثل فيما يلي:

- استمرار عجلة الإنتاج ورفع الطاقة الإنتاجية.
- تعزيز وتحسين كفاءة العمل في المنشأة.
- تحسين عملية الإنتاج بما ينعكس على جودة المنتجات والخدمات.
- خفض التكاليف بالنسبة للتعويضات الناتجة عن الإصابات والحوادث في العمل.
- كسب ثقة العملاء والمستثمرين في المنشأة.
- إعطاء صورة وسمعة جيدة للمنشأة.
- المساهمة في استقطاب العاملين ذوي المواهب.
- تقليل تكاليف التأمين للمنشأة لدى شركات التأمين.
- حماية العنصر البشري من مخاطر بيئة العمل.
- المحافظة على استثمارات المنشأة في مرافقها ومعدات.

متطلبات الأمن والسلامة

تشتمل متطلبات الأمن والسلامة العامة داخل الشركات والمؤسسات المختلفة على العديد من الأمور التي يجب تطبيقها، ومنها:

- متابعة أحدث الأنظمة المتبعة لتحقيق الأمن والسلامة والعمل على تطبيقها، والحرص على تحديث التعليمات الخاصة بها حفاظاً على سلامة العاملين داخل المؤسسة.
- تدريب وتأهيل العاملين في المؤسسات على اتباع إجراءات الأمن والسلامة العامة باستمرار وعدم إهمال أو التقصير في أي منها، والحرص على رفع خبرتهم في مجال الأمن والسلامة.
- توفير الكوادر المتخصصة في متابعة إجراءات الأمن والسلامة العامة والأمور المتعلقة بها داخل المؤسسة الواحدة.
- توفير الأدوات والمعدات اللازمة لوقاية العاملين، سواء كان ذلك في حال حدوث حريق أو أي من الأمور الأخرى التي تهدد سلامتهم.
- نشر ثقافة الأمن والسلامة بالإضافة إلى نشر اللوحات الإرشادية واللوحات التي تحذر من الأمور الخطرة في جميع أنحاء المؤسسة.
- الحرص على متابعة إصابات العمل الحاصلة داخل المؤسسة باستمرار وإعداد التقارير الخاصة بتلك الحالات ومحاولة تجنب الأسباب المؤدية إليها ما أمكن.

قوانين الصحة والسلامة المهنية

للصحة والسلامة المهنية العديد من القوانين نذكر منها:

- عمل فحص طبي ابتدائي بهدف تقييم الحالة الصحية والقدرات البدنية والنفسية للعامل عند البدء بالعمل، مما يُساعد على تجنب توظيف العامل في وظيفة قد تُشكّل خطراً له أو لزملائه، كأن يكون مصاباً بأمراض الصرع أو القلب أو الأمراض المعدية.
- تقييم بيئة العمل من أجل التعرف على المخاطر الموجودة أو المحتمل وجودها وتفاديها.
- عمل فحص طبي دوري، وفحوصات طبية أخرى في مناسبات مختلفة كالفحص الطبي عند الترقية أو عند بلوغ سن المعاش وغيرها.

- توفير الرعاية الطبية للعاملين كخدمات العيادة الخارجية وتوفير الأدوية اللازمة وخدمات الأخصائيين والمستشفيات.
- تدريب المسؤولين عن الإسعافات الأولية على علاج الحالات الطارئة والتأكد من أنّ المعدات والأدوية ما زالت كافية وصالحة للاستعمال.
- التأكد من استيفاء الشروط الصحية في أماكن حفظ وإعداد وتناول الطعام.
- تشخيص وعلاج إصابات العمل والأمراض المهنية.
- توفير كمية مناسبة من المياه الصالحة للشرب والاعتسال، وتوفير عدد مناسب من دورات المياه والأماكن الصحية لحفظ الطعام وتناوله.
- التثقيف الصحي لجميع العاملين وعلى كافة المستويات.
- إنشاء ملف طبي خاص لكلّ عامل يحتوي على معلومات العامل الشخصية، ونوع عمله، وحوادث وإصابات العمل، والإجازات المرضية وغيرها.

قوانين السلامة العامة

لتطبيق معايير السلامة العامة لا بد من الالتزام بالعديد من القوانين

- الالتزام باستخدام معدات الوقاية والسلامة الشخصية أثناء العمل.
- الحرص على توفير معدات الإسعافات الأولية في مواقع العمل للتعامل مع الإصابات البسيطة والطارئة.
- إبعاد المواد الكيماوية والمواد القابلة للاشتعال عن أماكن تجمع العمال وحفظها في مكان مناسب لا يُشكل خطراً على المصانع والمنشآت والعاملين فيها.
- وجود مشرف للصحة والسلامة المهنية في كل منشأة، بهدف تعريف العاملين وتوعيتهم بمفهوم السلامة المهنية وأهميته بالإضافة إلى متابعة متطلبات السلامة الواجب توفرها في مكان العمل للحد من حصول الكثير من الحوادث.

- تنفيذ التمارين المختلفة للعاملين من أجل إكسابهم الخبرات الكافية للتعامل مع الحوادث عند وقوعها.
- عقد دورات للمشرفين على العمل والعاملين وذلك من خلال التنسيق والتواصل الدائم مع جهاز الدفاع المدني للصحة والسلامة المهنية، بهدف توفير بيئة عمل آمنة للجميع.
- توعية العاملين بشكل دوري من خلال إصدار الملصقات والبوسترات ومواكبة التطورات على بيئة العمل في مجال الصحة والسلامة المهنية

5/2/2 أثر تطبيق أنظمة الأمن والسلامة على تطوير الأداء الوظيفي:

ويعد أداء العاملين عصب التطوير الإداري حيث يتم من خلاله متابعة أداء الموظف وتحسين قدراته الوظيفية وهذه العملية لها تأثيرات في سلوك الافراد وجماعات العمل لجعل نتائج الأداء متماشية وأهداف المنظمة وتعطي العامل القدرة على إنجاز المهام والواجبات الموكلة إليه وتطوير قدراته على تحمل مسؤوليات إضافية تحقق له درجة عالية من الرضا الوظيفي وتعطيه القدرة على التكيف مع بيئة العمل وبذلك يمكن استكشاف العناصر المترتبة على الأداء البشري من حيث الكفاءة والإنتاجية الأمر الذي ينعكس أثره على الفعالية الكلية.

- 1- تسهم تطبيق أنظمة الأمن والسلامة في زيادة الولاء والانتماء الذي يساعد في صنع القرار.
- 2- تسهم تطبيق أنظمة الأمن والسلامة في توفير المعلومات التي يحتاجها العاملون في أي وقت وبالشكل المطلوب مما يؤدي إلى سرعة الاتصال بين أفراد الشركة وسرعة القرارات ودقتها وتخفيف التكاليف المالية.
- 3- تسهم تطبيق أنظمة الأمن والسلامة في جعل العمل الإداري أكثر حيوية وتشويقاً مقارنة بالعمل الذي لا يستخدم هذه التطبيقات والتي قد تسبب الملل من العمل الروتيني.
- 4- تسهم تطبيق أنظمة الأمن والسلامة في اهتمام المنظمات بالتوجه نحو الميزة التنافسية يدفعها لاستخدام تكنولوجيا المعلومات مما يبرز زيادة الاهتمام بالبحث والتطوير الذي يسهم في بناء وتنمية القدرات الفردية.

5- في رأي الباحث ان تطبيق أنظمة الأمن والسلامة ساهمت إلى حد كبير في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تخطي القيام بكثير من الأعمال الروتينية وما يترتب عليه من إنجاز الأعمال بسرعة وكفاءة ودقة وتكلفة قليلة.

6- كما ساهمت تطبيق أنظمة الأمن والسلامة في تقليل الأعباء الوظيفية الروتينية الملقاة على عاتق المدراء مما يتيح لهم استغلال هذا الوقت في التخطيط الاستراتيجي ورسم السياسات العامة للشركة مما أسهم في رفع كفاءة وفعالية الإدارة العليا.

6/2/2 العلاقة بين استخدام تطبيق أنظمة الأمن والسلامة وجودة تطوير الأداء الإداري على النحو التالي:

- 1) تحسين الأداء الوظيفي وذلك من خلال تخطي القيام بكثير من الأعمال الروتينية وما يترتب عليه من إنجاز الأعمال بسرعة وكفاءة ودقة متناهية وتكلفة قليلة
- 2) إن الثقافة التنظيمية والتوجيهات الإدارية في المستويات العليا في أي مؤسسة مهما كانت مخرجات عملياتها الإدارية.
- 3) -دور في التوجه صوب استخدام نظم المعلومات مما ينعكس على شكل البيئة التنظيمية للعمل والتي تفعل وتطور العملية الإدارية برمتها.
- 4) تسببت في زيادة فعالية الشركة في تحقيق أهدافها طويلة الأجل المتعلقة بالبقاء والنمو والاستمرار وذلك من خلال تحسين عمليات التعلم ونقل المعرفة واستخدام شبكات الأعمال المحلية والعالمية وتحسين فعالية عملية اتخاذ القرار وزيادة جودة وتحسين محتواها وزيادة فعالية عملية الاتصالات الإدارية داخل الشركة وخارجها وتحسين عملية التنسيق والتحالف بين مختلف المستويات والوحدات الإدارية لإنجاز أهداف المؤسسة.
- 5) تسببت في زيادة كفاءة الشركة في استغلال مواردها المختلفة لتوليد المخرجات المطلوبة بأقل تكلفة ممكنة وذلك من خلال ائتمه عملياتها وأنشطتها اعتمادا على تطبيقات الحاسوب مما يسهم في تحسين نوعية المنتجات وتقليل التباين والتفاوت في مستوى أداء هذه السلع والخدمات.

6) تسببت في زيادة عدد الفرص المتاحة أمام الشركة في الأسواق الداخلية والخارجية وتفعيل عملية توليد وتطبيق الأفكار الجديدة اللازمة لتطوير الأداء وبالتالي تطوير منتجات الشركة الوطنية للتصنيع.

7) تقليل الأعباء الوظيفية الروتينية الملقاة على عاتق المدراء مما يتيح لهم استغلال بعض الوقت في التخطيط الاستراتيجي ورسم السياسات العامة للشركة مما أسهم في كفاءة وفعالية الإدارة العليا

8) التأثير على الجانب المعنوي لدى العاملين باتجاه زيادة ولائهم وانتمائهم للشركة من خلال ما توفره من فرص للاطلاع على المعلومات بشكل سهل مما يسهم في تعزيز مشاركتهم في عملية صنع القرار.

9) إن اهتمام الشركة بالتوجه نحو الميزة التنافسية يدفعها نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات مما يبرز زيادة الاهتمام بالبحث والتطور والتدريب الذي يسهم في بناء وتنمية القدرات الفردية.

10) تسببت في زيادة كفاءة الشركة في استغلال مواردها المختلفة لتوليد المخرجات المطلوبة بأقل تكلفة ممكنة وذلك من خلال ايمه عملياتها وأنشطتها اعتمادا على تطبيقات الحاسوب مما يسهم في تحسين نوعية المنتجات وتقليل التباين والتفاوت في مستوى أداء هذه السلع والخدمات.

✓ و رأى الباحث ان تطبيق أنظمة الأمن والسلامة تساهم في اتخاذ القرار وتحسين الأداء وسرعة انجاز المهام والدعم الإداري والتنفيذي وتساهم نظم المعلومات الإدارية في أن الثقافة التنظيمية والتوجهات الإدارية في المستويات العليا في أي منظمة مهما كانت مخرجات عملياتها الإدارية لها دور هام في التوجه صوب استخدام تطبيق أنظمة الأمن والسلامة او مما ينعكس على شكل البيئة التنظيمية للعمل وتبنى وتفعيل العملية الإدارية برمتها وتشكيل وتنسيق الهياكل التنظيمية اللازمة في لسير الأعمال بالأداء والفاعلية الجيدة وتخفيض التكاليف وإعطاء فرص في سوق العمل وتوصل الباحث نظم المعلومات الإدارية في زيادة فعالية عملية اتخاذ القرارات وزيادة جودة وتحسين محتواها وزيادة فعالية عملية الاتصالات الإدارية داخل المنظمة وخارجها وتحسين عملية التنسيق والتحالف بين مختلف المستويات والوحدات الإدارية لإنجاز أهداف الشركة الوطنية للتصنيع.

✓ مهام الجهاز الوظيفي للسلامة والصحة المهنية بالمنشأة: هو العين الساهرة التي تتواجد في مواقع العمل باستمرار وعلى تماس مباشر مع العاملين وبين الآلات وأجهزة الإنتاج يراقب العملية

الإنتاجية وحسن سيرها وسلامة الآلات وينبه للأخطار قبل وقوعها وكذلك يوعي العامل ويرشد العامل في حالة ممارسته الخاطئة للعمل ويتحقق من سلامة موقع العمل وتوفير كافة مستلزمات السلامة والصحة المهنية وتأمين بيئة العمل بالشركة

A decorative graphic of a scroll with a blue outline and grey shaded ends, framing the title text.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

الخاتمة

تعد السلامة والصحة المهنية حماية للعاملين وبيئة العمل من متلازمات وجود العامل؛ فالبيئة الصالحة هي نواة زيادة الإنتاجية والتنمية في شتى المجالات، باعتبارها الإطار الذي يحوي الموارد البشرية والمادية وغيرها. ولذا ترتبط موضوعات الأمن والسلامة والصحة المهنية ارتباطاً وثيقاً لجوانب الإنسانية والأخلاقية من قبل أصحاب الأعمال تجاه العاملين لديهم، فدور أطراف العملية الإنتاجية (أصحاب الأعمال. العمال. الحكومة) يتجسد في تحقيق أهداف المنشأة وزيادة الإنتاجية من ناحية ومنع الأمراض والإصابات والكوارث الصناعية من ناحية أخرى، الأمر الذي جعل موضوعات السلامة والصحة المهنية من الموضوعات التي تمس الأمن في شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية الصحة المهنية ويقصد بها حماية صحة العامل من الأضرار الصحية والأوبئة الناشئة عن ممارسة مهنة معينة. وبالتالي فقد أضى موضوع السلامة والصحة المهنية من الموضوعات الحيوية والتي تهدف إلى حماية عناصر مقومات الإنتاج الأساسية في الشركة

يظل تأمين بيئة العمل ومكافحة مصادر تلوثها مهدداً بمخاطر جمة نتيجة الاستخدام المفرط للمعدات والأدوات التكنولوجية، مما يجعل البيئة أكثر عرضة لتفاقم معدلات التلوث والأمراض والاستغلال غير الرشيد لمواردها، وغير ذلك من المخاطر لا سيما تلك التي يكون النشاط الإنساني هو السبب الرئيسي في تحققها، لكون النشاط في أحيان هنيئاً مصدر للخطر فضلاً عن طابعه المادي الذي يمس بالسلامة، وقد اعتمد هذا التطور على معطيات مبعثها الحماية الاجتماعية للعمال من مخاطر بيئة عملهم ليتجسد في التزام مفاده توفير السلامة والصحة المهنية، سواء أكانت مادية أو نفسية. استراتيجية إدارة المخاطر هي بناء عملية معينة بهدف التحديث، ومراجعة التقييم بانتظام بناء على التطورات الجديدة أو الإجراءات المتخذة في المشاريع، 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 المؤسسة وباستخدام استراتيجية إدارة المخاطر يمكننا أن نحدد المخاطر

المحتملة حيث يقلل هذا من نقاط الخطر، ويحسن آلية التعامل معها، حيث إنه من الأفضل دائماً تقليل المخاطر عبر اتخاذ خطوة استباقية قبل حصول المخاطر بدلاً من اتخاذ زادت فعل بعد حصول المخاطر وتهدف الدراسة التعرف إلى إدارة المخاطر ودورها في تعزيز أداء شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية في المملكة العربية السعودية

-المراجع للدراسة:

المراجع العربية:

- إبراهيم، فائزة وحديدي آدم. 2021 "دور معايير الضبط في دعم تطبيق الحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية في ظل استقلالية الرقابة الشرعية".
- بريمة، معاوية محمد خاطر. 2020 "مبادئ الضبط المؤسسي وأثرها في الموارد المالية للمصارف
- زكريا الدوري، زكريا؛ وحسين، يعرب 2007 إدارة المخاطر في المشاريع من منظور استراتيجي.
- سائلة عبد التواب عبد الحليم: 2015 حماية البيئة في قانون العمل، دار النهضة العربية،
- سعود؛ والزعبي، خالد 2020 أثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية،
- شارب، مريد 2013 دور التدقيق الداخلي في تقييم فاعلية إدارة المخاطر في الشركات الصناعية.
- الشريف، على 2019 دور التوجه الاستراتيجي في السمعة الاستراتيجية وتأثيره في الضغوط التنافسية
- صالح على حسن: 2019 تفتيش العمل وحماية الحقوق العمالية، دراسة مقارنة بين التشريعات العربية والمستويات الدولية، مجلة حقوق حلوان للدراسات القانونية والاقتصادية
- طاهر، محمد؛ وعبد النبي 2017 تأثير ادارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات
- طه، محمود السر محمد. 2012 "الضبط المؤسسي وأثره على أداء م اركز المعلومات في السودان". رسالة ماجستير غير منشورة،
- عباس، عثمان السيد عمر. 2010 "دور الضبط المؤسسي في رفع كفاءة الأداء، دراسة حالة شركة التامين السودانية".

- عبد الرزق، حبار. 2012 "الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع خالد عبد الفتاح محمد: 2009 موسوعة شرح قانون العمل الجديد، الجزء الثالث، الطبعة الأولى، المركز المصري للبحوث والمراجع، القاهرة،
- عبد العزيز، برعي 2016 تقويم أثر إعادة التأمين على إدارة الأخطار لدى المنظمات الاقتصادية.
- عجوة، أماني محمد عبد المجيد 2019 استخدام تحليل المكونات الأساسية لتصنيف إدارة المخاطر
- العواد، سمر 2018 مدخل لتقييم إدارة مخاطر الاستثمارات في شركة التصنيع الوطنية بالمملكة العربية السعودية
- فاطمة محمد الرزاز: 2014 حماية بيئة العمل وتأمين سلامة العامل في مصر، مجلة اتحاد الجامعات العربية للدراسات والبحوث القانونية
- المباشر 2014م: دراسة تطبيقية على شركة التصنيع الوطنية الإسلامية في السودان
- مجدي عبد اهلل شراره 2016 السلامة والصحة المهنية وتأمين بيئة العمل، مؤسسة فريدريش إبرت، مكتب مصر
- محمد، عبد الله عبد اللطيف عبد الله. 2008 مشكلات تطبيق مبادئ حوكمة الشركات على القيد والتداول في سوق الأوراق المالية
- محمود، منصور حامد. 2012 "أثر تكامل الآليات الداخلية والخارجية للحوكمة على الأداء المالي للبنوك التجارية".
- المغامسي، احمد عبد الله: 2009 تقويم المخاطر: الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين منتدى إدارة المخاطر.
- المقحم، ابراهيم مقحم، 2011 اسباب تعرض العاملين للإصابات والحوادث في مصانع سابك بالجبيل الصناعية، الرياض
- منال، منصور. 2009 "إدارة المخاطر الائتمانية ووظيفة المصارف المركزية، القطرية والإقليمية".
الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية،

- منظمة العمل الدولية: 2022 تقرير نظام ادارة السالمه والصحة المهنية، دليل تدريبي وتطبيقي للشركات المتوسطة والكبيرة، مكتب منظمة العمل الدولية،
- همام محمد محمود زهران: 2017 قانون العمل، عقد العمل الفردي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية،

المراجع الأجنبية المقترحة

- 1- Baensch, T. M. I. (2015). ISO 31000: Proceed is met ode de gestion are a rissole. Capitate,
- 2- Benali, Nadia & Feke, Rachid (2017) the impact of natural disasters on insurers' profitability: Evidence from property/casualty insurance company
- 3- Cooper Donald R., and Pamela S. Schindler (2014), " business research methods", TWELFTH EDITION, McGraw-Hill Companies,
- 4- Cyrus Saul Amambay, (2013), " The Effect of Implementing Risk Management Strategies on Supply Chain Performance
- 5- Deloitte & Touche LLP (Risk Assessment in Practice), Integrated Framework, 2004.
- 6- Hans Wolfgang Branching, risk measurement, Freiburg-Switzerland, university of Freiburg ,2007.

- 7- K. W. Green Jr. et al., (2012), "Aligning marketing strategies throughout the supply chain to enhance performance," Industrial Marketing Management
- 8- Preparade Na Ranong., (Critical success factor for effective risk management procedures in financial industries): Master Thesis in Thailand Umea Universty:2009:
- 9- Robert, Kristopher L. "ART of Risk management " john Wiley & sons. ink printed 1986

Midocean University

College of Management

Department of Management



The impact of risk management strategy on occupational security and safety
procedures) Applied to the National Industrialization Company in the Kingdom of
Saudi Arabia)

Prepared by:

Name: Faisal Muhammad Akdi

University number: 232001420

Supervised by:

Dr. Walid Abdel-Jawad Suleiman Siddiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Muhammad Hassan

Year:2024