

أثر وجود قسم إدارة المخاطر (ERM) على الشركات في منطقة
الرياض

*The impact of the presence of a risk management department (ERM) on
companies in the Riyadh region*

إعداد

إبراهيم عبدالرحمن المحيميد

إشراف

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الجامعي

2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ
أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ﴿١﴾

صدق الله العظيم

إِهْدَاء

إلى أبي وأمي

قد تعلمت منكم الكثير وأعطيتهموني الكثير

من الحب والتقدير والاحترام

فمهما شكرتكم على ما بذلتم من جهد وتعب لا

أوفي حقكم على فلکم مني كل الشكر والحب والتقدير والاحترام والعرفان بالجميل

وأرجو من الله أن أكون دائماً عند حسن ظنكم بي

وأن أحقق كل ما تتمنوا

أن تروني عليه لتفتخروا بي

إلى أساتذتي وزملائي واصدقائي.

أهدي إليهم هذه الرسالة راجياً من المولى

عز وجل أن ينتفع به غيري.

شكر وتقدير

بعد وحمد الله تعالى وشكره على إنهائي لهذه الرسالة أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان للدكتور. الفيصل عبد الحميد والدكتور فايز جراد على ما قدموه لي من علم نافع وعطاء متميز وإرشاد مستمر وعلى ما بذلوه من جهد متواصل ونصح وتوجيه من بداية مرحلة البحث حتى إتمام هذه الرسالة،
ومهما كتبت من عبارات وجمل فإن كلمات الشكر تظل عاجزة عن إيفاء حقهما،
فجزاهما الله عني خير الجزاء وجعل ذلك في موازين حسناتهما.
وأيضا أتقدم بالشكر وإهداء هذا البحث عائلي من هم كانوا سندا لي منذ البداية فلا الشكريوفي حق والدتي وابي ولا الإهداء بحقهما لما بذلوه من إحسان وغمروني بالحب والوفاء جعلوا مني متعلم محب للعلم والمعرفة.
كما أود أن أشكر من ساهم في دعمي من أخوتي وأصدقائي خلال دراستي فأني دائما داعي لهم بكل التوفيق والتسديد والنجاح..

المستخلص

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على إدارة المخاطر المؤسسية ودراسة أهميتها وتأثيرها على الشركات المختلفة، سواء كانت صغيرة أو كبيرة. تأتي هذه الدراسة بناءً على جمع وتحليل البيانات لتوضيح دور قسم إدارة المخاطر في تحديد وتقييم وإدارة المخاطر المحتملة التي قد تواجه الشركات. قسم إدارة المخاطر يمكنه من التعامل بفعالية مع المشاكل والمخاطر التي قد تقع فيها الشركات دون العلم أو الدراية بها، مما يساعد في تقليل الخسائر وزيادة الفرص لتحقيق النمو والاستدامة.

ويتكون هذا البحث من قسمين رئيسيين: القسم الأول :يعبر عن المبحث الأول ويتضمن: عناصر البحث. مقدمة البحث، أهمية البحث، أهداف البحث، أسئلة البحث ، الدراسات السابقة القسم الثاني :يعبر عن المبحث الثاني ويتضمن: الإطار النظري، منهجية البحث ، وطرق الدراسة، أدوات الدراسة، حدود الدراسة .قائمة المراجع. تسعى هذه الدراسة إلى تقديم دليل شامل حول أهمية وجود قسم لإدارة المخاطر في الشركات بمنطقة الرياض، وكيف يمكن لهذا القسم أن يعزز من قدرتها على مواجهة الأزمات والتحديات التشغيلية بشكل فعال

Abstract

This study aims to identify enterprise risk management and study its importance and impact on different companies, whether small or large. This study is based on collecting and analyzing data to clarify the role of the risk management department in identifying, evaluating, and managing potential risks that companies may face. The Risk Management Department enables it to deal effectively with problems and risks that companies may fall into without knowing or being aware of them, which helps reduce losses and increase opportunities to achieve growth and sustainability.

This research consists of two main sections: The first section: expresses the first topic and includes: research elements. Introduction to the research, importance of the research, research objectives, research questions, previous studies. The second section: expresses the second section and includes: the theoretical framework, research methodology, study methods, study tools, and study limitations. bibliography. This study seeks to provide comprehensive evidence about the importance of having a risk management department in companies in the Riyadh region, and how this department can enhance their ability to face crises and operational challenges effectively.

جدول المحتويات

2	الاية.....
3	اهـداء.....
4	شكر وتقدير.....
5	المستخلص.....
9	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
10	المقدمة:.....
12	مشكلة الدراسة.....
12	أهمية الدراسة.....
13	أهداف الدراسة.....
14	تساؤلات الدراسة.....
15	- فروض الدراسة.....
16	حدود الدراسة.....
17	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث.....
18	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة.....
19	الإطار النظري.....
	لمحة تاريخية حول إدارة المخاطر..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.
19	مفهوم إدارة المخاطر.....
20	أهداف إدارة المخاطر:.....
22	أسباب الخطر والعوامل الرئيسية المؤثر فيه وأساليب التعامل معه:.....
23	أهمية وفوائد إدارة المخاطر وأهدافها.....
27	أهداف إدارة المخاطر:.....
32	أهمية إدارة المخاطر المؤسسية.....

32.....	المخاطر الحالية التي تواجه الشركات تقنيا وإداريًا
34.....	أنواع المخاطر المؤسسية
36.....	مكونات إدارة المخاطر في المؤسسة
36.....	إدارة المخاطر في المؤسسات الحكومية
40.....	أساليب إدارة المخاطر :
41.....	الدراسات السابقة
46.....	الفصل الثالث: إجراءات ومنهجية الدراسة
47.....	المنهجية وطرق البحث:
47.....	أدوات الدراسة :
52.....	النتائج والتوصيات
54.....	المراجع
57.....	ملاحق البحث

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

يمكن للمؤسسات أن تواجه تحديات عديدة تؤثر على استمراريته ونجاحها، ومن ضمن تلك التحديات التقلبات الاقتصادية، التغيرات التكنولوجية، المنافسة الشديدة، التشريعات واللوائح المتغيرة، وغيرها، وهذه التحديات يمكن أن تؤدي إلى مخاطر محتملة تهدد استدامة المؤسسات وقدرتها على تحقيق أهدافها¹.

وأيضا تواجه المؤسسات الاقتصادية تحديات جسيمة أثناء تطوير أنشطتها وتوسيعها، لكن الإدارة تواس تهديدات وشكوكا تحيط ببيئة المؤسسة، مما يزعج الاستقرار الذي تمارس فيه أعمالها، لذلك تلجأ إلى إيجاد طرق وأساليب للتعامل مع هذه التهديدات بالاعتماد على الأدوات التقنية والكمية، ولأنها تتطلب نظاماً متماسكاً للحد من هذه التهديدات، فإن هذا ما يسمى بإدارة المخاطر أصبحت موضوعاً هاماً للنقاش في الآونة الأخيرة لأن المؤسسات تتعرض للعديد من المخاطر التي يمكن أن تؤدي إلى الأزمات بسبب البيئة المتغيرة باستمرار التي تعيش فيها. يعملون. يخلق حالة من عدم اليقين ويمنح الإدارة الكثير من القبول. وتتمثل القضية الرئيسية في تحديد مستوى عدم اليقين الذي ترغب المنظمة في تحمله من أجل تحقيق أهدافها، وتبقى مرنة في مواجهة المنافسين،

يجب على المؤسسة إعطاء الأولوية للبقاء واعتماد إدارة المخاطر كوسيلة لتحقيق هذا الهدف، والهدف يكمن في تقليل المخاطر المحتملة التي تواجهها المؤسسات. ونظرا لاتساع نطاق الأنشطة والخدمات التي تقدمها المؤسسات وتنوعها، فإنها تتعرض باستمرار بالمخاطر مختلفة تهدد أهدافها الربحية واستمرارية عملياتها، ونتيجة لذلك، تضطر المؤسسات

¹ إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) وأهميتها وخطوات تنفيذها (2024)

وقد أدت التكلفة العالية لحماية أصولها إلى البحث عن طرق فعالة لتحديد هذه المخاطر وإدارتها، مما أدى إلى الحاجة إلى نظام لإدارة المخاطر قادر على التحديد الشامل لجميع المخاطر التي تواجهها المنظمة أثناء عملياتها. جميع الأشكال المختلفة.

ونظراً للأولوية العالية الممنوحة لإدارة المخاطر، يجب على المنظمات التأكد من أن جميع أصحاب المصلحة لديهم جميع المعلومات ذات الصلة بالمخاطر التي يواجهونها. وللقيام بذلك، هناك حاجة إلى منهجيات دقيقة لتحليل وتقييم هذه المخاطر. وتتنصر الأهداف الأساسية للإدارة الفعالة للمخاطر في تحديد هذه المخاطر وتقدير حجمها ومن ثم التعامل معها. وهذا يمكّن المنظمة من فهم الجوانب الإيجابية والسلبية المحتملة لأي عامل يؤثر عليها. لذلك يجب النظر إلى إدارة المخاطر كعلم يعتمد على التحليل الواقعي لهياكل المخاطر واستخدام النماذج القياسية والرياضية، ولكن أيضاً كفن يتطلب اختيار النموذج المناسب وتطبيقه الناجح والفعال داخل المنظمة، أيضاً اتخاذ الحيطة والحذر اللازمين. هناك علاقة قوية بين المخاطرة وتحقيق الأهداف، لذا فإن عدم فهم حدود المخاطرة يمكن أن يؤدي إلى نتائج غير مرغوب فيها.

وفي ظل هذه الخلفية، تبرز أهمية إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) لأنها تلعب دوراً رئيسياً في مواجهة هذه التحديات وضمان استمرار نجاح الشركات. ومن خلال هذه الدراسة سيتم مناقشة كل ما يتعلق بإدارة المخاطر بدءاً من تعريفها، مروراً بأهميتها وفوائدها، وانتهاءً بالجوانب الأخرى ذات الصلة.²

² إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) وأهميتها وخطوات تنفيذها (2024)

مشكلة الدراسة

تواجه العديد من الشركات سواء كانت الشركات صغيرة ام كبيرة قلة المعرفة ناحية أهمية إدارة المخاطر المؤسسية (وضروره وجوده و أهميته في الشركات لذلك حرص الباحث على جمع المعلومات وتحليلها لتأكيد أهميتها تبرز هذه المشكلة بشكل خاص، حيث يُلاحظ أن عددًا كبيرًا من الشركات لم يدرك بعد الفوائد الكبيرة التي يمكن أن تجنيها من وجود قسم مختص بإدارة المخاطر.

إدارة المخاطر المؤسسية تُعد أداة حيوية لضمان استمرارية العمل والتكيف مع التحديات المختلفة، سواء كانت اقتصادية، تنظيمية، أو تكنولوجية. وجود قسم متخصص في إدارة المخاطر يمكن أن يساعد الشركات على تحديد وتقييم وإدارة المخاطر بفعالية، مما يساهم في تقليل الخسائر المحتملة وزيادة الفرص لتحقيق النمو والاستدامة.

من خلال تحليل البيانات وجمع المعلومات، يسعى الباحث إلى تسليط الضوء على الأثر الإيجابي لوجود قسم لإدارة المخاطر في الشركات بمنطقة الرياض، وكيف يمكن لهذا القسم أن يعزز من قدرتها على مواجهة الأزمات وتقليل المخاطر التشغيلية. تسعى هذه الدراسة إلى تقديم دليل علمي على أن الاستثمار في إدارة المخاطر ليس مجرد ضرورة بل هو استراتيجية أساسية لتحقيق النجاح والتفوق في السوق التنافسي.

بالنسبة للعديد من المؤسسات اليوم، يُعد ERM مجموعة منفصلة ومنفصلة من الأنشطة التي لا تستفيد من أحدث التقنيات للمساعدة في اتخاذ القرارات الحاسمة والمتعلقة

بالمخاطر. لا يجب أن تكون بهذه الطريقة. توفر التقنية الرقمية والسحابة معًا نظامًا أساسيًا متكاملًا وسهلاً يمكن للجميع التفاعل معه بسهولة - لتحقيق أقصى استفادة من المؤسسة.

في المستقبل، سيكون ERM أكثر انتشارًا وقائمة على البيانات، ليصبح جزءًا لا يتجزأ من كل قرار وعملية. لا يساعدك استخدام البيانات القوية والذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي لدفع ERM الخاص بك على تحديد المخاطر بشكل أفضل فحسب، بل يؤدي أيضًا إلى جعل إدارة المخاطر جزءًا من كل نشاط عبر المؤسسة. في هذا التكرار ، يصبح ERM نسيج كل ما يفعله الجميع.

أهمية الدراسة

1. الأهمية العلمية :

تتبع الأهمية العلمية للدراسة من الأهمية الكبيرة لموضوع البحث ذاته، حيث يتناول البحث موضوعًا حديثًا نسبيًا يفتقر إلى الدراسات الموسعة. تُعد قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع عاملاً دافعًا لتعزيز الفهم والبحث فيه بشكل أعمق. وعلاوة على ذلك، تُعتبر هذه الدراسة امتدادًا لأحدث الدراسات التي تطرقت إلى هذا الموضوع، مما يُضفي عليها قيمة إضافية عبر المساهمة في بناء المعرفة وتطويرها في هذا المجال.

كما تسهم الدراسة في إثراء المجتمع الأكاديمي بمعلومات جديدة وقيمة، ما يساعد الباحثين الآخرين على بناء دراساتهم المستقبلية على أساس معرفي متين.

2. الأهمية العملية :

تتجلى الأهمية العملية لدراسة "أثر وجود قسم إدارة المخاطر (ERM) على الشركات في منطقة الرياض" فيما يلي:

- يساهم قسم إدارة المخاطر في تعزيز استمرارية الشركات من خلال تحديد المخاطر المحتملة ووضع خطط وقائية، مما يقلل من احتمالات التوقف أو التعرض لمشاكل مالية.
- يساعد قسم إدارة المخاطر في تقديم معلومات دقيقة وشاملة عن المخاطر المتوقعة، مما يدعم الإدارة في اتخاذ قرارات مدروسة تؤدي إلى تحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية أكبر.
- بفضل قسم إدارة المخاطر، تستطيع الشركات تحديد المخاطر السوقية والمالية والتكيف مع المتغيرات الاقتصادية، مما يمنحها ميزة تنافسية في بيئة العمل المتغيرة. وتقليل التكاليف الناتجة عن الأزمات غير المتوقعة: يساعد قسم إدارة المخاطر على تقليل التكاليف المرتبطة بالتعامل مع الأزمات أو الحوادث غير المتوقعة عبر التخطيط المسبق والاستعداد الجيد، مما ينعكس إيجابياً على الميزانية العامة للشركة.
- وجود قسم إدارة المخاطر يعزز الوعي لدى الموظفين بأهمية إدارة المخاطر، ويشجعهم على تبني ثقافة الحذر والتصرف الوقائي في أداء مهامهم اليومية.

أهداف الدراسة

تتمثل أهداف بحث'' أثر وجود قسم إدارة المخاطر على الشركات في منطقة الرياض'' بشكل نقاط تعبر عنه كالتالي:

- 1- تعريف إدارة المخاطر المؤسسية (ERM).
- 2- تحديد أهمية إدارة المخاطر المؤسسية (ERM).
- 3- وجود تأثير قسم إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) على الشركات الصغيرة والكبيرة.
- 4- طرق تعامل إدارة المخاطر المؤسسية (ERM).

5- خصائص إدارة المخاطر المؤسسية (ERM).

تساؤلات الدراسة

قام الباحث بجمع وكتابة مجموعة من اسئلة البحث بعد أن حدد أهدافه وهي

كالتالي:

- 1- ما تعريف إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) ؟
- 2- ما هي أهمية إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) ؟
- 3- كيف يؤثر وجود قسم إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) على الشركات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة؟
- 4- ما هي الطرق التي تتبعها إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في التعامل أثناء حدوث المخاطر في الشركات؟

فروض الدراسة

على ضوء إشكالية البحث والتساؤلات الفرعية المندرجة تحتها يمكن طرح الفرضيات التالية:

1. باعتبار أن المؤسسة تعيش في بيئة تتميز بدرجة عالية من التغير السريع والمفاجئ ما يجعلها عرضة للمخاطر، حيث أن التغير في حد ذاته يمثل مصدرًا للخطر؛
2. ينتج الخطر من تفاعل الأحداث المسببة له وعدم القدرة على التنبؤ ؛
3. تركز إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية على قدرتها من تحديد وتقييم نوع الخطر وطبيعته فقط؛

تقدم إدارة المخاطر البدائل الممكنة لكل موقف في التعامل مع الأخطار المتوقع حدوثها في المستقبل، من خلال التعرف على الأخطار واختيار الوسيلة المناسبة للتعامل معها؛³

الفرضية الأولى: وجود قسم لإدارة المخاطر يقلل من الخسائر المالية غير المتوقعة.

الفرضية الثانية: الشركات التي لديها قسم لإدارة المخاطر تكون أكثر قدرة على التكيف مع الأزمات.

حدود الدراسة

الحدود الزمنية: تركز الدراسة على البيانات والمعلومات المتعلقة بوجود قسم إدارة المخاطر (ERM) وأثره على الشركات في الفترة الحالية خلال عام 2024 مع مراعاة التطورات الأخيرة في مجال إدارة المخاطر والتحديات الاقتصادية المعاصرة التي تواجه الشركات في المملكة العربية السعودية.

الحدود المكانية: تشمل الدراسة نطاق منطقة الرياض، حيث تركز على الشركات الواقعة داخل هذه المنطقة، نظراً لأهميتها الاقتصادية والإدارية كمركز رئيسي في المملكة. تهدف الدراسة إلى تحليل أثر قسم إدارة المخاطر على هذه الشركات بصفة خاصة.

الحدود الموضوعية: تختص الدراسة بتحليل دور وأهمية قسم إدارة المخاطر (ERM) وأثره على الأداء المؤسسي والاستدامة المالية للشركات. وتركز على الجوانب الإدارية التي يتناولها قسم إدارة المخاطر دون التطرق إلى تفاصيل تقنية أو تكنولوجية متعلقة بالمخاطر.

³ دور إدارة المخاطر المؤسسة الاقتصادية (2019)

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

النظرية العلمية المثلى لدراسة أثر وجود قسم إدارة المخاطر في الشركات تعتمد على **نظرية الوكالة (Agency Theory)** و**نظرية أصحاب المصالح (Stakeholder Theory)**. نظرية الوكالة تركز على العلاقة بين إدارة الشركة وأصحاب المصالح، حيث تهدف إلى تقليل الفجوة بين أهداف الإدارة وأهداف المساهمين. من جهة أخرى، نظرية أصحاب المصالح تسلط الضوء على أهمية تلبية توقعات جميع أصحاب المصالح، وليس فقط المساهمين، لضمان نجاح الشركة على المدى البعيد. لذلك يعد وجود أهمية إدارة المخاطر كبيرة في المؤسسات الصغيرة والكبيرة ويجدر على الموظفين العاملين فهمها .

تهدف المنطلقات النظرية هذا البحث إطار نظري متكامل لفهم إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) وأهميتها وتأثيرها على الشركات. ستساعد هذه المنطلقات في توضيح الأسس النظرية التي يستند إليها البحث وتقديم السياق العلمي اللازم لفهم النتائج والتوصيات. تشمل المنطلقات النظرية للدراسة ما يلي:

1. تعريف إدارة المخاطر المؤسسية (ERM).
2. أهمية إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) .
3. الإطار النظري لإدارة المخاطر المؤسسية (ERM) .
4. تأثير إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) على الشركات.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري

تعمل المؤسسات الاقتصادية في بيئة متقلبة، مما يعرضها للعديد من المخاطر التي تهدد استقرارها وقدرتها على تحقيق أهدافها. هذه المخاطر قد تؤثر سلباً على استمرارية المؤسسة وقدرتها على الوفاء برسالتها. مع مرور الوقت، تزايدت حدة المنافسة وتعمقت الروابط بين المؤسسة وبيئتها المحيطة، سواء القريبة أو البعيدة، مما زاد من تقلبات السوق والمفاجآت غير المتوقعة. وقد ساهم ذلك في تعاظم المخاطر وتعددتها، حيث أصبحت أكثر تنوعاً وتجديداً.

ونظراً لهذه التحديات، أصبحت إدارة المخاطر ضرورة حتمية لضمان قدرة المنظمة على الحفاظ على مكانتها بين المنافسين. ولذلك فإن إدارة المخاطر تلعب دوراً حيوياً في توجيه المنظمات في اتخاذ القرارات الإستراتيجية التي تساعد في تقليل هذه المخاطر وتحقيق النجاح المستدام.

لمحة تاريخية عن إدارة المخاطر

انبثقت إدارة المخاطر من تكامل التطبيقات الهندسية المستخدمة في البرامج العسكرية والفضائية مع النظرية المالية والتأمينية. في البداية اقتصرَت إدارة المخاطر على التأمين، إلا أن التحول إلى مفهوم إدارة المخاطر يتطلب استخدام مبادئ علم الإدارة لتحليل التكلفة والعائد بالإضافة إلى استخدام مفهوم القيمة المتوقعة والأساليب العلمية لاتخاذ القرارات في ظل الظروف من عدم اليقين.

ظهر مصطلح "إدارة المخاطر" لأول مرة في مجلة هارفارد بيزنسريفيو في عام 1956، حيث تم تقديم فكرة أن المخاطر داخل المؤسسة يجب أن تتم إدارتها من قبل موظفين معينين. وكان أول من مارس إدارة المخاطر هي البنوك، التركز على إدارة الأصول والخصوم وأدركت أن هناك طرقاً أكثر فعالية للتعامل مع المخاطر، إذا لم يكن بالإمكان تجنبها، من أجل تقليل تأثيرها. بدأ معهد التأمين الأمريكي (AII) برنامجاً تعليمياً تضمن سلسلة من الامتحانات، حيث حصل المرشحون الناجحون على دبلوم في إدارة المخاطر في عام 1973، تمت مراجعة البرنامج ومُنح الخريجون لقب زميل إدارة المخاطر في عام 1975، غيرت جمعية مشطري التأمين اسمها إلى جمعية إدارة المخاطر والتأمين (RIMA) ونشرت مجلة إدارة المخاطر. وبهذه الطريقة، أصبحت فلسفة إدارة المخاطر أكثر منطقية وعقلانية وبدأت تنتشر على نطاق واسع من منظمة إلى أخرى.

مفهوم إدارة المخاطر

يعد الاهتمام بإدارة المخاطر من أهم العوامل الأساسية في إدارة المخاطر، حيث اكتسبت أهمية في المفاهيم المالية عندما أصبحت جزءاً من عملية اتخاذ القرارات المالية، حيث أولت الإدارات المالية اهتماماً خاصاً بدراسة وتحليل إدارة المخاطر في محاولة لتجنب إيلاء اهتمام خاص لها: إدارة المخاطر عبارة عن تنظيم متكامل يهدف إلى مجابهة المخاطر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف ذلك عن طريق اكتشاف الخطر وتحليله وقياسه وكذا تحديد وسائل مواجهته ثم اختيار أنسب وسيلة للمواجهة⁴.

أولاً، ماهي المخاطر:

⁴ شقيري نوري موسى وآخرون إدارة المخاطر، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2012، ص:26

مفهوم المخاطر وإدارة المخاطر تختلف تعاريف المخاطر باختلاف البيئة التي ينتمي إليها كل باحث، والأهداف التي يحاول تحقيقها وحتى الزاوية التي ينظر منها إلى الظاهرة. وعلى الرغم من هذه الاختلافات، تركز معظم التعريفات على بعض المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمخاطر. وفيما يلي بعض هذه التعاريف:

المعنى اللغوي للمخاطر:

المخاطر في اللغة العربية مشتقة من الجذر "خطر"، وهو يشير إلى معنيين أساسيين: الأول يتعلق بالقدر والمكانة، والثاني يشير إلى اضطراب الحركة.

ومن المعاني التي استخدم فيها "خطر" هي التبخر أو التباهي، كما في الحديث الشريف: "خرج ملكهم مرحباً يخطر بسيفه"، أي يهزه متباهياً.

2. المعنى الفقهي للمخاطر:

في الفقه، يُستخدم مفهوم المخاطرة غالباً بمعنى المراهنة أو كل ما يعتمد على الحظ أو الاحتمال.

في فتاوى الفقهاء، "المخاطرة" تعني التصرفات التي يمكن أن تؤدي إلى الضرر أو الخسارة. على سبيل المثال، "خاطر بنفسه" تعني أنه قام بفعل يكثر فيه الخوف من النتيجة.

الإمام ابن القيم رحمه الله ذكر نوعين من المخاطر: الأول
هو المخاطر التجارية، كأن يشتري الشخص سلعة على أمل أن يبيعها
ويربح، والثاني هو الميسر (القمار) الذي يتضمن كسب المال بطرق غير
شرعية.

3. المعنى الاقتصادي للمخاطر:

في الاقتصاد، تُعتبر المخاطر حالات تتضمن احتمالية
الانحراف عن النتيجة المتوقعة أو المأمولة.

أحد التعريفات الشائعة للمخاطر هي أنها احتمال الفشل في
تحقيق العائد المتوقع.

تُعرف المخاطر بأنها عدم اليقين في تحقيق العائد المطلوب
أو قياسه أو توقيته. وتشمل أيضاً عدم اليقين القابل للقياس.

ذهب العديد من الباحثين إلى أن المخاطرة في السياق
الاقتصادي ترتبط احتمالية الحصول على عائد مخطط له وعدم اليقين، أي
أن المخاطرة في الاقتصاد تعتمد على خصائص الخسارة أو الربح المستقبلي.

أهداف إدارة المخاطر:

المخاطر تحقق جميع المنظمات مجموعة من الأهداف المرجوة من
خلال استخدام الموارد المتاحة وفق منهج محدد ووضعها تحت سيطرة إدارة
معينة. وقد برز مجال إدارة المخاطر كحاجة ملحة بعد أن بدأت المنظمات تواجه
مخاطر مفاجئة وغير متوقعة في عملية تحقيق أهدافها المنشودة.

أسباب الخطر والعوامل الرئيسية المؤثر فيه وأساليب التعامل معه:

إن حياة الإنسان مليئة بالأخطار، ويمكن تلخيص أسباب الخطر والعوامل الرئيسية

المؤثر فيه وأساليب التعامل معه في الفروع التالية:

أسباب الخطر:

من الأسباب الكامنة وراء ظهور الخطر، نخص بالذكر ما يلي:

أ. أسباب الخطر الموضوعية: تشير المخاطر إلى الخصائص التي يتسم بها

عنصر المخاطرة والتي تزيد من احتمال وقوع الخطر أو تزيد من شدة الخسارة الاقتصادية

الناجمة عن تحقق الخطر، أو كليهما.⁵

ب. أسباب الخطر الشخصية: العوامل التي تنتج عن تدخل البشر في مجريات

الأمور الطبيعية والتأثير

يها وتنقسم إلى:

- أسباب شخصية إرادية: هو التدخل من جانب الأشخاص في زيادة درجة

الخطورة بشكل عمدي.

- أسباب شخصية لاإرادية: عوامل تؤدي إلى تكرار تحقق الظواهر الطبيعية

مما يزيد من درجة خطورتها ولكن بدون تعمد من الشخص الذي يتدخل عفويا في ذلك

أهمية وفوائد إدارة المخاطر وأهدافها

⁵ عبد الحميد أبو بكر، وليد إسماعيل (2016) ص23

تتعرض كل شركة أو مؤسسة لمخاطر الأحداث السلبية غير المتوقعة التي يمكن أن تكلف المؤسسة مبلغاً كبيراً من المال أو تؤدي إلى إغلاق المؤسسة بشكل دائم. ولذلك، تحتاج الشركات والمؤسسات إلى أسلوب يُعرف باسم إدارة المخاطر، حيث تسعى المنظمة إلى الحد من المخاطر والتكاليف الإضافية والاستعداد للأحداث غير المتوقعة قبل وقوعها. ويختلف أسلوب إدارة المخاطر باختلاف طبيعة المنظمة وأنشطتها، كما أن له تأثيراً سلبياً على سير عمليات إدارة المنظمة.

أهمية إدارة المخاطر

تعد إدارة المخاطر عاملاً أساسياً لضمان استدامة المؤسسة ونجاحها في بيئة أعمال تتزايد فيها التحديات والمخاطر.

يمكن للمؤسسة تأمين مستقبلها وتقليل التكاليف المرتبطة بالمخاطر المحتملة من خلال تنفيذ خطة شاملة لإدارة المخاطر.

تتضمن هذه العملية تحليل المخاطر مسبقاً، ووضع استراتيجيات فعالة لمواجهة المخاطر وتحديد الإجراءات المناسبة للحد من التهديدات. كما يمكنها أيضاً ضمان الأمن التنظيمي واتخاذ قرارات مستنيرة وتعزيز النتائج الإيجابية وتقوية الاستقرار التنظيمي بشكل عام. تتزايد أهمية إدارة المخاطر مع تزايد أهمية العولمة والتغيرات السريعة في بيئة الأعمال التي تجعل المخاطر التي تواجهها المؤسسات أكثر تعقيداً وتنوعاً. تظهر المخاطر باستمرار في أشكال جديدة، مما يتطلب التكيف السريع وصياغة استراتيجيات مرنة للتعامل معها بفعالية.

فوائد إدارة المخاطر

تشمل فوائد إدارة المخاطر تحسين الأداء التنظيمي وتقليل الخسائر إلى أدنى حد ممكن:

تقليل الخسائر وتعظيم الأرباح:

من خلال تحديد المخاطر وإدارتها بفعالية، يمكن للمؤسسة تقليل الخسائر المحتملة وتعظيم الأرباح. تحليل المخاطر واتخاذ تدابير وقائية يمكن أن يقلل من التأثير السلبي للمخاطر على عمليات المنظمة.

تحسين عملية صنع القرار:

تتيح إدارة المخاطر اتخاذ قرارات استراتيجية أفضل بناءً على بيانات حديثة وموثوقة. يؤدي ذلك إلى تحسين كفاءة الأعمال من خلال تمكين القادة من اتخاذ القرارات بناءً على المعلومات المتاحة.

تحسين الأمن الداخلي:

تساعد إدارة المخاطر على تحديد نقاط الضعف داخل المؤسسة وتعزيز التدابير الأمنية اللازمة لحماية الأصول والموارد. كما تعمل على تحسين مستوى الأمن في بيئة العمل. تعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر تلعب إدارة المخاطر دوراً رئيسياً في تعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر بين الموظفين وصناع القرار. سيساعد التدريب والإرشاد المستمر الجميع على التعامل مع المخاطر المحتملة.

جزء مهم من التخطيط الاستراتيجي:

تعتبر عملية إدارة المخاطر جزءاً لا يتجزأ من خطة العمل السليمة. فهي تساهم في تحسين استراتيجية الأعمال والتكيف مع التحديات المستقبلية.

1-استباق المشاكل المحتملة:

تعمل إدارة المخاطر على تغيير ثقافة المؤسسات لتكون أكثر استباقية في التعامل مع المخاطر.

فبدلاً من الاستجابة للمشاكل بعد وقوعها، بدأت المؤسسات في التركيز على تحديد المخاطر المحتملة مسبقاً، مما يزيد من قدرتها على توقع المشاكل المستقبلية. ويزيد هذا النهج الاستباقي من القدرة على اتخاذ تدابير وقائية لتقليل المخاطر المحتملة إلى الحد الأدنى، وبالتالي تحسين الأداء المؤسسي بشكل عام.

ولذلك فإن الشركات التي تقوم بإدارة المخاطر على نطاق واسع تعاني من اضطرابات تجارية أقل، إذ تتوقع المشكلات التي من الممكن التي تتعرض لها، وتقوم بحلها في مرحلة مبكرة.

كما أن هذا النهج يساعد الشركات على تحديد المشاريع الفاشلة في مرحلة مبكرة، ومن خلاله تحدد الشركات ما إذا كان استثمار أموال إضافية في مشروع فاشل سيساعدها على التحول أو أن ذلك مجرد إهدار أموال بعد الفشل.

2-تجنب الأحداث الكارثية:

تكمن أهمية إدارة المخاطر في الاستعداد لجميع أنواع المخاطر. حيث يركز مديرو المخاطر على الأحداث الكارثية ويحاولون توقع الصدمات الصغيرة التي تؤثر على الأنشطة اليومية للمؤسسة. وعلى الرغم من أن الأحداث الكارثية غير محتملة الحدوث، إلا أنه يجب على المؤسسات أن تكون مستعدة بشكل جيد للتعامل معها في حالة وقوعها.

3- اتخاذ قرارات أفضل:

في عملية إدارة المخاطر، يتعين على الشركات أن تدرس أنشطتها وعوامل الخطر بالتفصيل، وعلى إدارة الشركة أن تتوقع جميع المخاطر التي قد تتعرض لها الشركة. عندما تطلق الشركة منتجًا جديدًا أو تدخل سوقًا جديدة، يجب أن يكون لديها إطار عمل يمكن استخدامه لتجنب هذه المخاطر. وبالتالي فإن إدارة المخاطر تسمح للشركات باتخاذ مخاطر محسوبة وتسريع النمو. وتعني عمليات إدارة المخاطر المكثفة أن الشركة لديها الكثير من البيانات التي يمكن استخراجها للحصول على رؤى ذات مغزى تؤدي في النهاية إلى اتخاذ قرارات أفضل.

4- الحفاظ على القدرة التنافسية للشركة:

يمكن أن تساعد إدارة المخاطر في تقليل خسائر الشركة في الأوقات الحرجة، مثل عندما تكافح الشركة المتعثرة من أجل البقاء في السوق بطريقة أو بأخرى. تميل الشركات التي لديها عمليات لإدارة المخاطر إلى تقليل خسائرها إلى الحد الأدنى، ونتيجة لذلك يمكن أن تظل قادرة على المنافسة وفي وضع أفضل للمستقبل. وحتى في الأوضاع المعاكسة مثل الركود الاقتصادي، فإن الشركات التي تستخدم إدارة المخاطر تكون قادرة على الحفاظ على قدرتها التنافسية من خلال الحفاظ على جزء كبير من رأسمالها.

5- تحسين العمليات التشغيلية:

تجبر العمليات اليومية لإدارة المخاطر الشركات على جمع المزيد من المعلومات حول عملياتها. وبالتالي، يمكن تحديد العمليات غير الفعالة والمجالات التي تحتاج إلى تحسين. يراقب قسم إدارة المخاطر باستمرار الأقسام المختلفة المتعلقة بالأعمال أو المنظمات الخارجية، ويبحث عن المخاطر المحتملة ويحسن العمليات. وترتبط إدارة المخاطر ارتباطًا وثيقًا بإعادة هندسة العمليات التجارية وتحسين جودة العمليات.

6- وضع ميزانية أفضل:

الشركات التي اعتمدت عملية إدارة المخاطر تدير مواردها المالية بشكل أفضل من غيرها.

ويرجع ذلك إلى أنها تراقب أرقامها المالية عن كثب وتحاول تقليل الخسائر والهدر إلى الحد الأدنى، مما يمنحها رؤية أفضل لعملياتها وميزانياتها. كما يمكنهم أيضًا وضع الميزانية بشكل أكثر كفاءة وتخصيص الأموال بأفضل طريقة لتحقيق أهداف الشركة.

7- التأثير الإيجابي على مستوى الشركة:

تؤثر إدارة المخاطر المؤسسية أيضًا تأثيرًا إيجابيًا على مستوى الشركة، حيث تعمل على التخلص من العمليات غير الضرورية، وضمان كفاءة استخدام الموظفين، والحد من السرقة والهدر. زيادة الأرباح من خلال فهم أفضل للأسواق التي سيتم دخولها. تتمثل الفوائد الرئيسية لإدارة المخاطر فيما يلي:

1- التعرف على المخاطر وإدارتها: تمكن عملية إدارة المخاطر من تحديد المخاطر وإدارتها حيث أنها تؤثر على العديد من أجزاء المنظمة وبالتالي يتم اتخاذ التدابير المناسبة للقضاء عليها أو التخفيف من حدتها،

2- تقليل الخسائر وتعظيم الأرباح: من خلال عملية إدارة المخاطر، يمكن للمنظمات التمييز بين الأنواع المختلفة من المخاطر التي قد تتعرض لها وصياغة الاستجابات المناسبة لكل خطر.

3- تحسين عملية اتخاذ القرارات: يمكن لعملية إدارة المخاطر أن تساعد المؤسسات على تحديد وإدارة المخاطر التي تؤثر على العديد من أجزاء المؤسسة بحيث يمكن اتخاذ التدابير المناسبة لإزالتها أو التخفيف من حدتها، وبالتالي تقليل احتمالات الخسارة.

4- تحسين عملية اتخاذ القرارات: توفر عملية إدارة المخاطر بيانات محدثة وذات صلة بالسوق وذات جودة أفضل ومفهومة بشكل أفضل.

5- التركيز على النتائج الرئيسية: تتيح عملية مراقبة المخاطر وإدارتها الفعالة لأعضاء الفريق التركيز على النتائج الرئيسية. تسلط إدارة المخاطر الضوء على المجالات التي قد لا تتحقق فيها نتائج المشروع وتساعد الفريق على إيجاد حلول لإبقاء المشروع على المسار الصحيح.

6- تسليط الضوء على نقاط الضعف: من خلال تسليط الضوء على نقاط الضعف في الترتيبات الأمنية للمؤسسة أو العمليات التجارية أو الإجراءات التشغيلية أو الخطط الاستراتيجية للمؤسسة، توفر عملية إدارة المخاطر فرصة لتحديد نقاط الضعف قبل استغلالها.

7- تحسين التدابير الأمنية: تساعد إدارة المخاطر على فهم تفاصيل مخاطر المؤسسة. وهذا يمكّن من وضع سياسات وإجراءات قوية تمنع الحوادث الأمنية وتستجيب لها بفعالية، مما يمكّن الإدارة من تطوير وتنفيذ التدابير الأمنية اللازمة للتصدي للتهديدات الأكثر إلحاحًا.

8- تعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر تعمل عملية إدارة المخاطر على زيادة الوعي بالمخاطر المحتملة بين الموظفين وصناع القرار والشركاء وتوعية الجميع، مما يجعلهم على دراية بمسؤوليتهم المشتركة عن إدارة المخاطر وبالتالي المساهمة في اتخاذ المؤسسة لقرارات أكثر حكمة.

أهداف إدارة المخاطر:

أهداف إدارة المخاطر تشمل أهداف إدارة المخاطر تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال تقييم المخاطر التشغيلية والتخفيف من حدتها، وحماية العلامة التجارية من خلال ضمان الامتثال للقوانين واللوائح، وتجنب المخاطر غير المباشرة من خلال تحديد التهديدات الخفية، وتحسين رضا العملاء والربحية من خلال تحديد الفرص الجديدة، وفي النهاية تحسين تخصيص الموارد على أساس تقييم شامل للاحتياجات. تهدف المؤسسة من خلال المشاركة في عملية إدارة المخاطر إلى تحقيق ما يلي:

1- زيادة الكفاءة التشغيلية: يتمثل أحد أهداف عملية إدارة

المخاطر في تقييم المخاطر التشغيلية، أي المشاكل المحتملة التي يمكن أن تعطل العمليات اليومية وتقلل من قدرة الشركة على العمل بكفاءة وفعالية. تقييم المشاكل المحتملة التي يمكن أن تعطل العمليات اليومية وتقلل من قدرة الشركة على العمل بكفاءة وفعالية. يعد التخطيط للمخاطر التشغيلية أمراً مهماً لأنه يمكن أن يخفف من الاضطرابات ويمنع التأخيرات غير المتوقعة ووقت التعطل الذي يمكن أن يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وانخفاض الأرباح والإضرار بالسمعة. على سبيل المثال، فإن المطعم الصغير الذي يعتمد على مورد معين ولا يستطيع الحصول على هذه الإمدادات من مورده الرئيسي سيكون له تأثير كبير على قدرته على العمل، ولكن في مثل هذه الحالة يمكنه إدارة هذه المخاطر من خلال التعاقد مع مورد احتياطي موثوق به: ومن ثم، فإن وجود استراتيجية قوية لإدارة المخاطر تشمل عمليات التدقيق الداخلي ومراجعة الحوادث السابقة وأفضل الممارسات في القطاع يمكن أن يساعد الشركات على تحديد التهديدات الخفية واتخاذ الإجراءات اللازمة قبل وقوع الضرر.

2- حماية العلامة التجارية: إن العلامة التجارية للشركة هي

سمعتها، وكلما كانت سمعة الشركة أفضل، كلما زادت أعمالها التجارية وتحسنت سمعتها وتحسنت سمعة منافسيها. وبما أنه كلما كانت سمعة الشركة أفضل، كلما زادت أعمالها التجارية وبرزت أكثر بين المنافسين، فمن المهم جداً وضع ممارسات إدارة المخاطر لحماية العلامة التجارية. يجب أن تمتثل إدارة الشركة لقوانين ولوائح العمل وأي تغييرات قد تطرأ عليها.

ولذلك، فإن وضع خطة تضمن تعديل استراتيجيات إدارة المخاطر
للامتثال لهذه اللوائح يمكن أن يقلل من الأضرار المحتملة للعلامة التجارية.

3- زيادة رضا العملاء: يتمثل أحد الأهداف الرئيسية لخطة إدارة
المخاطر في توقع المشاكل المحتملة ومعالجتها قبل ظهورها. وذلك لما يلي من
خلال منع المشاكل المحتملة قبل ظهورها، تُظهر الشركات أنها تُقدّر رضا
العملاء، ويقوم هؤلاء العملاء بنشر تقييمات إيجابية، مما يزيد من سمعة
الشركة في السوق.

4- زيادة الأرباح: يتمثل أحد الأهداف الرئيسية لعملية إدارة
المخاطر في تمكين الفريق من تحديد التهديدات والفرص المتاحة لزيادة الربح.
يتمثل أحد الأهداف الرئيسية لعملية إدارة المخاطر في تمكين الفريق من تحديد
التهديدات وكذلك الفرص المتاحة لتعظيم الأرباح.

وغالباً ما يتضمن تخطيط إدارة المخاطر تحليل اتجاهات السوق. فمن
خلال فهم الاتجاهات في سلوك المستهلك، يمكن للشركات تحديد فرص
الإيرادات الجديدة، مثل اعتماد استراتيجيات تسويقية جديدة أو جذب مجموعات
سكانية جديدة أو إطلاق منتجات وخدمات جديدة.

5- تحسين تخصيص الموارد: من خلال ثروة من المعلومات
حول المخاطر المحتملة، يمكن للشركات تقييم احتياجاتها الإجمالية من الموارد
وتحسين تخصيص الموارد. على سبيل المثال، عند إجراء تقييم شامل للمخاطر
للبنية التحتية لشركة توزيع الغاز، يمكن للمؤسسة عند إجراء تقييم شامل
للمخاطر في البنية التحتية لشركة توزيع الغاز، أن تحدد المكونات القديمة جدًا

والتي تحتاج إلى الاستبدال، والمكونات التي يمكن أن تعمل لسنوات إذا تم إصلاحها. ومن خلال التركيز بشكل أكبر على الموارد، يمكن القول إنها أكثر كفاءة.

أهمية إدارة المخاطر المؤسسية

لقد أبرز إفلاس العديد من الشركات الكبرى على مدى العقد الماضي وتأثير الأزمة المالية الأخيرة أهمية إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) كأداة لضمان إدارة المخاطر المؤسسية ومعالجتها ضمن حدود معقولة ظهرت إدارة المخاطر المؤسسية في البداية في القطاع الخاص، ولكن الهيئات العامة، بما في ذلك وكالات الأمم المتحدة، تهتم بشكل متزايد بكيفية دمج إدارة المخاطر المؤسسية في ممارساتها التجارية إدارة المخاطر المؤسسية،

وتتطلب إدارة المخاطر المؤسسية سياسات وإجراءات على مستوى المؤسسة وتوفير منهجية متسقة لتنفيذها يستند مفهوم إدارة المخاطر المؤسسية إلى فكرة أن إدارة المخاطر المؤسسية هي عملية على مستوى المؤسسة، على عكس الممارسات التقليدية المجزأة في هذا المجال.

ولا يمكن لأي شركة أو مؤسسة، سواء كانت خاصة أو عامة، أن تعمل في بيئة خالية من المخاطر.

وتتطلب طبيعة ولاية منظومة الأمم المتحدة وخدماتها أن تعمل العديد من منظماتها في بيئات معقدة ومتقلبة، مما يعرضها لمخاطر كبيرة منذ البداية.

وتنفذ العمليات الإنمائية والإنسانية وعمليات حفظ السلام على وجه الخصوص في أوضاع شديدة الخطورة بطبيعتها: ففي عام 2009 وحده، تعرض أكثر من 30 موظفاً من موظفي الأمم المتحدة للهجوم والقتل أثناء تأدية واجبهم أثناء تقديم المساعدة الإنسانية. وينبغي التشديد على أن إدارة المخاطر المؤسسية لا تكفل تحديد المخاطر الكبيرة ومعالجتها، بل تزيدها.

المخاطر الحالية التي تواجه الشركات تقنيا وإدارياً

الشركات الحالية تتعرض للكثير من أنواع المخاطر، وبعضها قد يسبب أضرار والبعض الآخر دمار الشركة كلياً تتناول السطور التالية أهم المخاطر التي تواجه الشركات اليوم والتي يجب على المديرين ومديري المخاطر أن يكونوا على دراية بها:

المخاطر القابلة للقياس:

- الحرائق أو الانفجارات أو الكوارث والانهيارات لمبنى الشركة .
- مخاطر المواد الخطرة مثل الغازات والأدوات والمواد السامة .
- المخاطر الناتجة من القوة العاملة مثل تعاطي مخدرات والاختلاسات والسرقة .

- الهجمات الإلكترونية التي تستهدف موقع الشركة الإلكتروني .

المخاطر الغير قابلة للقياس:

- مخاطر انقطاع الأعمال، كما أثر كورونا على العديد من الشركات الحالية .
- تغيرات السوق فيما يتعلق بالمنافسة وسلوك المستهلك.

● المخاطر الاستراتيجية والتي تتعلق بتجريب الفرص التطويرية .

● التغيرات التي تطرأ على التشريعات واللوائح.

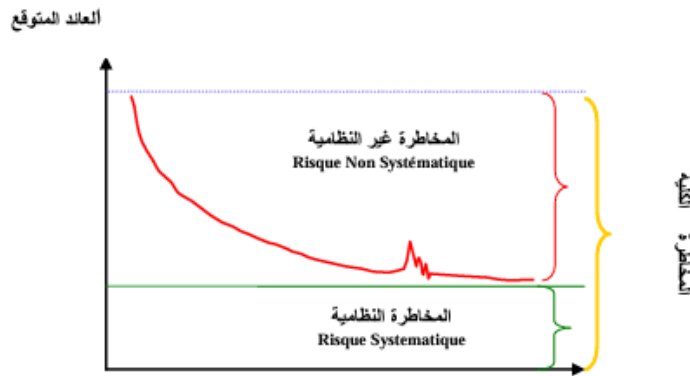
أنواع المخاطر المؤسسية

تشمل أنواع المخاطر المؤسسية مخاطر الامتثال والمخاطر القانونية والاستراتيجية والأمنية والتشغيلية والمالية ومخاطر الأفراد. وتبدأ إدارة المخاطر بتحديد هذه المخاطر وتتطوي على التخطيط للتعامل معها، بما في ذلك تقييم وتطوير استراتيجيات المواجهة. وتلعب إدارة المخاطر المؤسسية دوراً نشطاً في وضع خطط للتعامل مع جميع أنواع مخاطر الأعمال التي تهدد بقاء الشركة ومركزها في السوق:

شكل رقم (1.1.1)

أنواع لمخاطر المؤسسية

أنواع المخاطر وحالات التنوع وعدم التنوع



1- مخاطر الامتثال:

تواجه الشركة مخاطر الامتثال إذا فشلت في الامتثال للقوانين والمتطلبات الخارجية، مثل عدم نشر البيانات المالية في الوقت المحدد وفقاً للقواعد المحاسبية المعمول بها.

2- المخاطر القانونية:

مخاطر انتهاك القواعد الحكومية التي تحكم أنشطة الأعمال التجارية التي تشكل تهديدًا للشركة وتؤدي إلى مقاضاة تعاقدية أو تنظيمية ينتج عنها عقوبات كبيرة

3-المخاطر الاستراتيجية:

مخاطر عدم اتباع استراتيجية العمل الصحيحة التي تهدد الشركة على المدى الطويل، مما يؤدي إلى تهديد مركزها في السوق وإحلال شركة جديدة محلها لأنها المزود الأقل تكلفة للمنتج.

4-المخاطر الأمنية:

مخاطر الأمن السيبراني هي المخاطر التي تهدد أصول الشركة المادية أو الرقمية، إذا أدت إلى اختلاسها، مثل عدم كفاية الضوابط التي تشرف على معلومات العملاء الحساسة المخزنة على خوادم الشبكة. .

5-المخاطر التشغيلية:

تشكل المخاطر التشغيلية تهديدًا مباشرًا للأنشطة اليومية المطلوبة لتشغيل الشركة، مثل وقوع كارثة طبيعية تلحق الضرر بمستودع الشركة الذي يحتوي على مخزونها.

6-مخاطر الأمن السيبراني:

مخاطر الأمن السيبراني هي مخاطر تعرض الأصول المادية أو الرقمية للشركة لخطر إساءة الاستخدام، مثل عدم كفاية الضوابط على معلومات العملاء الحساسة المخزنة على خوادم الشبكة.

7-المخاطر المالية:

المخاطر التي تهدد الوضع المالي للشركة، مثل خسائر صرف العملات الأجنبية من الاحتفاظ بالعملات الأجنبية أو الأضرار التي تلحق بالمباني بسبب كارثة طبيعية. تقدم بكم دورات تدريبية معتمدة في مجال إدارة التغيير.

مكونات إدارة المخاطر في المؤسسة

تشمل مكونات إدارة المخاطر المؤسسية تحديد الأهداف وتقييم المخاطر والاستجابة للمخاطر وتدريب الموظفين والمراقبة المستمرة. والهدف من ذلك هو ضمان استمرارية الأعمال وتقليل الخسائر.

عملية إدارة المخاطر ليست عملية مجانية وتتكون من عدة مراحل:

1- تحديد الأهداف: يعمل فريق إدارة المخاطر مع مجلس الإدارة لتحديد مهمة الشركة ومقاييس النجاح والتأكد من توافقها مع الرغبة في تقليل المخاطر المحتملة.

وبعبارة أخرى، فإن الشركة هي التي تقوم بمواءمة ما تريد تحقيقه مع الإجراءات التي تحتاج إلى اتخاذها، مثل وضع خطة استراتيجية طويلة الأجل، وإدراك احتمالية وجود مخاطر داخلية أو خارجية مرتبطة بأهدافها وتوظيف موظفين لتنظيميين إضافيين في الأقسام الضرورية.

2- تقييم المخاطر: وهو جزء من عملية تحديد الأهداف. تقييم المخاطر: يعتبر تقييم المخاطر جزءًا من عملية إدارة المخاطر المؤسسية حيث

يتم في هذه المرحلة تحديد المخاطر وتقييمها وترتيبها حسب الأولوية، وتحديد احتمالية وتأثير كل خطر، وتحليل تدابير إدارة الأمن الحالية.

3- تقييم المخاطر المؤسسية: تقدم إدارة المخاطر المؤسسية خطوات في تقييم المخاطر من خلال فهم احتمالية المخاطر وتأثيرها الاقتصادي، بما في ذلك المخاطر المباشرة والمحتملة.

4- الاستجابة للمخاطر بعد تحديد المخاطر التي من المحتمل أن تؤثر على المنظمة، تتمثل الخطوة التالية في تحديد الاستراتيجيات المناسبة وتوثيق تدابير التخفيف من المخاطر لمنع أو تقليل كل خطر رئيسي. تستجيب المؤسسات للمخاطر بأربع طرق:

• على سبيل المثال، عن طريق تعليق خطوط الإنتاج أو وقف بيع منتجات معينة.

• على سبيل المثال، من خلال الحفاظ على خط الإنتاج ولكن مع تطبيق ضوابط الجودة أو تثقيف المستهلكين حول كيفية استخدام المنتج.

• تقدم الشركة ملف المخاطر الحالية لعملياتها وتستعين بأطراف ثالثة مستقلة لتقاسم الخسائر المحتملة مقابل رسوم وتقاسم المخاطر.

• تتقبل الشركات المخاطر من خلال تحليل العواقب المحتملة وتقرير ما إذا كان من المفيد مالياً اتخاذ تدابير للتخفيف من المخاطر، مثل الحفاظ على خطوط الإنتاج دون تغيير العمليات.

5- بيئة العمل الداخلية: تؤثر ثقافة الشركة وقواعد السلوك تأثيراً مباشراً على طريقة تعامل الموظفين مع المخاطر. وتساعد المهارات الإدارية

التي يكتسبها القادة على تطوير ثقافة يدرك فيها الموظفون المخاطر ولا يتجاهلونها.

6- تحديد الأحداث الخطوة التالية هي النظر في جميع الأحداث، الداخلية أو الخارجية، التي يمكن أن تمنع الشركة من تحقيق أهدافها. يجب على الإدارة تصنيف جميع الأحداث كفرص أو مخاطر ومواءمتها مع استراتيجية العمل الشاملة.

ومثلما يمكن أن يكون للأحداث المواتية تأثير كبير على الشركة، يمكن أن يكون للأحداث غير المواتية عواقب وخيمة تحد من قدرة الشركة على مواصلة أعمالها، لذا توصي إدارة المخاطر المؤسسية بتحديد أحداث المخاطر المرتبطة بمجالات العمل الرئيسية التي تشكل خطرًا على عمليات الشركة.

7- مراقبة النشاط: عند تحديد المخاطر، من الضروري أن تضع إدارة الشركة ضوابط قوية. وتتألف هذه الضوابط من السياسات والإجراءات والأدوار والمسؤوليات التي تمكن الإدارة من تنفيذ أنشطتها مع التخفيف من المخاطر. يمكن تقسيم أنشطة الرقابة في الشركة إلى نوعين من الأنشطة:

✓ أنشطة الرقابة الوقائية: وهي الأنشطة التي تمنع وقوع أحداث معينة من أجل تقليل المخاطر. وتشمل الأمثلة على ذلك أنظمة الرقابة الوقائية التي تمنع جميع الموظفين من دخول المناطق الحساسة.

✓ أنشطة مراقبة التحقق: ملاحظة حدوث عمل محفوف

بالمخاطر، وتتبعه الإدارة والإعداد للتصرف واتخاذ إجراءات المتابعة

المناسبة

إدارة المخاطر في المؤسسات الحكومية

إدارة المخاطر في المؤسسات الحكومية هي برنامج حيوي تستخدمه الحكومات لتحديد الأحداث المحتملة التي قد تؤثر على ممتلكاتها، خدماتها، وموظفيها، مما يساهم في ضمان استمرارية العمليات الحكومية. وقد زادت أهمية إدارة المخاطر على مر السنوات نتيجة لعدة عوامل، أبرزها المسؤولية القانونية والطبية والسياسية، بالإضافة إلى الزيادة الكبيرة في تكاليف التقاضي، والتوسع الكبير في الاعتماد على التكنولوجيا.

وتتم عملية إدارة المخاطر في المؤسسات الحكومية عبر عدة مراحل وهي:

1- تحديد المخاطر

وفي هذه المرحلة يتم فهم مصادر المخاطر وأنواعها واحتمالاتها في البيئات

التالية:

- البيئة المادية: سواء الكوارث الطبيعية أو التي جاءت من صنع الإنسان.
- البيئة القانونية والأخلاقية.
- البيئة التشغيلية: وهي الأنشطة والإجراءات التي تقوم بها الحكومة بشكل

يومي.

-

2- تقييم المخاطر:

تقوم الحكومة من خلال برنامج إدارة المخاطر بمراقبة أهمية المخاطر وإجراء التعديلات حسب الضرورة. وينبغي إبلاغ نتائج تقرير تقييم المخاطر بصيغة وإطار زمني يمكن الموظفين من الوفاء بواجباتهم ومسؤولياتهم.

3- معالجة المخاطر:

تحدد هذه الخطوة أفضل السبل لمعالجة المخاطر، بما في ذلك تجنبها وقبولها وتقليلها ومشاركتها ونقلها. ولذلك، يجب أن يجمع برنامج إدارة المخاطر بين التدابير الوقائية وتدابير المكافحة ونقل المخاطر والاحتفاظ بالمخاطر.

أساليب إدارة المخاطر:

تتعدد أساليب معالجة الأزمات، ويختلف كل أسلوب بناءً على طبيعة الأزمة، السياسة المتبعة، والإمكانات المتاحة. كما أن الظروف المحيطة بكل أزمة تؤثر في اختيار الأسلوب الأنسب. هناك ثلاثة أساليب عامة للتعامل مع الأزمات: **المساومة القسرية والتوفيقية والإقناعية.**

على الرغم من أن هذه الأساليب قد تبدو غير مترابطة من حيث الظاهر، حيث يتم استخدام كل أسلوب في ظروف أزمة محددة، فإن الواقع يشير إلى أن هذه الأساليب تعتبر أدوات مرنة للتعامل مع الأزمات، وتستخدم وفقاً للظروف والمتطلبات الخاصة بكل حالة. دعونا نعرض هذه الأساليب كما يلي:

1. أسلوب التفاوض الإكراهي (الضاغط): يُستخدم هذا الأسلوب عندما تكون هناك ضرورة للضغط على الطرف الآخر لحمله على اتخاذ خطوة معينة.
2. أسلوب التفاوض التوفيقى: يتميز هذا الأسلوب بالتركيز على التفاوض والمساومة من أجل التوصل إلى حل وسط يرضي جميع الأطراف.
3. أسلوب التفاوض الإقناعى: يعتمد هذا الأسلوب على إقناع الطرف الآخر بوجهة النظر المطروحة دون الحاجة للجوء إلى الضغط أو التصعيد. يرى العديد من الخبراء أن الاعتماد على أسلوب واحد في إدارة الأزمات قد لا يحقق النتائج المثلى.

الدراسات السابقة

تتعدد أساليب معالجة الأزمات، ويختلف كل أسلوب بناءً على طبيعة الأزمة، السياسة المتبعة، والإمكانات المتاحة. كما أن الظروف المحيطة بكل أزمة تؤثر في اختيار الأسلوب الأنسب. هناك ثلاثة أساليب عامة للتعامل مع الأزمات: **المساومة القسرية والتوفيقية والإقناعية**.

على الرغم من أن هذه الأساليب قد تبدو غير مترابطة من حيث الظاهر، حيث يتم استخدام كل أسلوب في ظروف أزمة محددة، فإن الواقع يشير إلى أن هذه الأساليب تعتبر أدوات مرنة للتعامل مع الأزمات، وتُستخدم وفقاً للظروف والمتطلبات الخاصة بكل حالة. دعونا نعرض هذه الأساليب كما يلي:

4. أسلوب التفاوض الإكراهي (الضاغط): يُستخدم هذا الأسلوب عندما تكون هناك ضرورة للضغط على الطرف الآخر لحمله على اتخاذ خطوة معينة.
5. أسلوب التفاوض التوفيقى: يتميز هذا الأسلوب بالتركيز على التفاوض والمساومة من أجل التوصل إلى حل وسط يرضي جميع الأطراف.
6. أسلوب التفاوض الإقناعى: يعتمد هذا الأسلوب على إقناع الطرف الآخر بوجهة النظر المطروحة دون الحاجة للجوء إلى الضغط أو التصعيد. يرى العديد من الخبراء أن الاعتماد على أسلوب واحد في إدارة الأزمات قد لا يحقق النتائج المثلى.

الدراسات السابقة

إدارة المخاطر تعتبر من المواضيع الحديثة نسبياً، لكنها حظيت باهتمام واسع من قبل الباحثين الذين تناولوا جوانب مختلفة منها. فيما يلي بعض أبرز الدراسات التي تناولت هذا الموضوع:

- 1- دراسة Gonzalez Calzadilla et al (2023): تناولت هذه الدراسة استراتيجيات إدارة المخاطر الناتجة عن العولمة والتدويل التي تتبناها الشركات الصغيرة والمتوسطة في إسبانيا لتحسين أدائها. خلصت الدراسة إلى أن تطبيق أنظمة إدارة المخاطر المناسبة يسهم بشكل كبير في تحسين الأداء. كما أكدت على أهمية استراتيجية التمايز كوسيلة لتحقيق تدويل ناجح ومستدام على المدى الطويل، مشيرة إلى أن استراتيجية قيادة التكلفة قد تقلل من الربحية نتيجة لتأثير اقتصاديات الحجم. وتوصي الدراسة بأن تركز الشركات الصغيرة والمتوسطة على البحث عن تفضيلات العملاء واتجاهات السوق المستقبلية لتمييز منتجاتها وخدماتها.
- 2- دراسة Tan (2022): تركز هذه الدراسة على إدارة المخاطر المالية للشركات الصغيرة والمتوسطة في بيئة الإنترنت الصينية. أظهرت نتائج الدراسة أن مخاطر

السوق هي الأكثر تأثيرًا بنسبة 25%، تليها مخاطر الائتمان بنسبة 22%، ثم المخاطر التشغيلية بنسبة 18%، ومخاطر السيولة بنسبة 16%. وبينت الدراسة وجود ضعف في البنية الأساسية لإدارة المخاطر في تلك الشركات، بالإضافة إلى نقص في السياسات والتشريعات المنظمة لهذا المجال. أوصت الدراسة بضرورة تحسين نظام إدارة المخاطر المالية، وتطوير التشريعات الوطنية ذات الصلة، وتعزيز التدريب المتخصص للعاملين في الإدارة لتعزيز قدرتهم على التعامل مع المخاطر بشكل فعال في بيئة الإنترنت.

3- دراسة Kiuino et al (2022): وبحثت الدراسة أثر تكاليف الابتكار والقدرة التنافسية على إدارة المخاطر المالية في المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في الجمهورية التشيكية وهنغاريا وسلوفاكيا. وأظهرت النتائج أن الابتكار يمكن أن يكون له أثر سلبي على إدارة المخاطر المالية بسبب التكاليف المرتبطة به، في حين أن القدرة التنافسية لا تظهر أثراً إيجابياً مباشراً على إدارة المخاطر المالية في هذه المشاريع.

4- دراسة Disina et al (2022): قدمت هذه الدراسة نهجاً اجتماعياً لإدارة المخاطر المالية أثناء الأزمات والكوارث، مع التركيز على تداعيات جائحة كوفيد-19. أشارت الدراسة إلى أن الجائحة قد أدت إلى تفاقم مخاطر العجز المالي، وزيادة أصول القروض، وارتفاع تكاليف الإنتاج، وانخفاض الطلب الفعّال، خاصة في الدول النامية. أوصت الدراسة بتبني نهج اجتماعي.

5- دراسة van den Boom (2020): ركزت الدراسة على وضع إطار عمل لإدارة المخاطر المالية في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

وطرحت الدراسة نموذجاً جديداً لمساعدة الشركات الصغيرة والمتوسطة على اتخاذ خطوات عملية لتحسين وتعزيز إدارة المخاطر المالية لديها. ومع ذلك، أبرزت الدراسة أهمية حصول المديرين على مستوى مناسب من التدريب في مجال إدارة المخاطر المالية، حيث يميل المدبرون الذين حصلوا على تدريب مالي إلى التركيز أكثر على الهيكل التنظيمي للمشروع، مما يزيد من فعالية إدارة المخاطر المالية.

”تقييم إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة لمطاحن سيدي رايس بأب البواقي“ رسالة ماجستير (2012-2013): تبحث هذه الأطروحة التي أعدها نهاد ويس من جامعة أم البواقي في نطاق إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية وتركز على

دراسة كيفية تأثيرها على تقليل العواقب السلبية المحتملة. كما تناولت أهمية تنفيذ استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز الاستدامة في بيئة الأعمال.

6- دراسة الرواشدة والشورة (2022) هدفت الدراسة التعرف إلى أثر إدارة المخاطر بأبعادها تحديد المخاطر، وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر، والرقابة على المخاطر) في مرونة سلسلة التوريد بأبعادها مرونة المنتج، ومرونة التوريد، ومرونة العمليات، ومرونة التسليم، ومرونة المعلومات من خلال المتغير المعدل التمكين في شركة البوتاس العربية ، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات الرئيسية الأولية، وقد تم استخدام المسح الشامل لتعاملها مع مجتمع صغير توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (10.05) الإدارة المخاطر بأبعادها تحديد المخاطر، وتقييم المخاطر،

7- دراسة المرى وآخرون (2020)

هدفت الدراسة للتعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها مخاطر الوثائق، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية ومخاطر الثقافة التنظيمية على الأداء الاستراتيجي بوجود ذكاء الأعمال كمتغير وسيط في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات الرئيسية الأولية. تم التوصل إلى عدة نتائج أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها مخاطر الوثائق، مخاطر السمعة التنظيمية،

8- دراسة الحباري والحياصات (2022)

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع والمتمثلة في القيادة، والاتصال والتواصل، وأخلاقيات العمل، والكفاءة الإنتاجية في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة عمان ، وتم استخدام الأسلوب الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات السابقة وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها : وجود أثر إيجابي للسمات الشخصية لمديري المشاريع في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة عمان حيث بلغت قيمة (2) (9-60) ، ويتسم مديرو المشاريع الإنشائية بالتوجيه والتأثير في الأفراد العاملين في

9- ركزت دراسة van den Boom (2020) على وضع إطار عمل الإدارة المخاطر المالية بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وتوصلت لوضع نموذج جديد مناسب

الإدارة المخاطر المالية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، بما يمكنها من خطوات ملموسة في عملية تطوير وتحسين إدارة المخاطر المالية الخاصة بها، ولكن لابد من وجود مستوى تعليم المدير إدارة المخاطر المالية، حيث أن المدير الذي يملك مستوى تعليم عال يولي اهتمام متزايد للهيكل التنظيمي للمشروع.

10- مذكرة ماستر تحت عنوان تقييم إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مطاحن سيدي رئيس أم البواقي من إعداد نهاد ويس جامعة أم البواقي (2012-2013) تناول إشكالية مدى تطبيق إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، وما دورها وهل تؤدي فعلا من حدة النتائج السلبية

11- مذكرة ماجستير تحت عنوان إدارة المخاطر في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة شذم للخدمات العامة والتجارة DOUDAH، من إعداد الطالب بوزيد المجد جامعة أحمد بوقرة بومرداس (2008-2009)، تناول إشكالية تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للأخطار المحيطة بها وكيفية التعامل معها وتجنبها مستقبلا، أي أن موضوعه أولى أهمية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وطريقة إدارة مخاطرها

12- ملتقى دولي حول استراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية والمنظم يومي 25-26 نوفمبر 2008م بجامعة الشلف تناول الملتقى عدة مواضيع تخص الطرق والأساليب والإجراءات المتبعة في إدارة الخطر بالمؤسسة الاقتصادية، كما ركزت أغلب مداخلته على كيفية التعامل مع المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة الاقتصادية

التعليق بين الدراسات:

تشير هذه الدراسات إلى أهمية وجود إدارة متخصصة للمخاطر وكيفية تأثيرها على استدامة وأداء الشركات. يساعد تحليل هذه المساهمات على بناء إطار نظري شامل يوضح كيفية تأثير قسم إدارة المخاطر (ERM) على أداء الشركات في الرياض، وخاصة في سياق المشروعات الصغيرة والمتوسطة وأثناء الأزمات.

الفصل الثالث: إجراءات ومنهجية الدراسة

المنهجية وطرق البحث:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لجمع وتحليل البيانات المطلوبة من خلال تحديد مفاهيم إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) وأيضًا تحديد أهميتها وفوائدها. تم استخدام هذا المنهج لكونه يسمح بفهم الظواهر وتحليلها بشكل دقيق من خلال وصفها وتحليل علاقاتها.

يهدف هذا المنهج إلى تقديم صورة شاملة ومتكاملة حول إدارة المخاطر المؤسسية وكيفية تأثيرها على أداء الشركات.

أدوات الدراسة :

تم إعداد استبانة من قبل الباحث ونشرها من خلال الشركات حيث تلقى الباحث أكثر من جوابا فكانت النتائج أغلبية أجابوا بالاتفاق في أهمية دور قسم إدارة المخاطر ايضا وجد الكثير من المفاهيم المغلوطة حول إدارة المخاطر المؤسسية .

عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة والمقبولة للتحليل (مجتمع الدراسة وحجم العينة)

الاستبيانات	العدد	نسبة الاستبيانات المقبولة إلى الموزعة
الاستبيانات الموزعة	50	100%
الاستبيانات المستردة	30	60%
عدد الاستبيانات المقبولة	23	46%

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
موافق بشدة	-	-
موافق	17	73.9%

محايد	3	13%
غير موافق	3	13%
غير موافق بشدة	-	-
المجموع	23	100%

الخصائص الديموغرافية والشخصية لعينة الدراسة

وفيما يلي بيان تفصيلي للخصائص الديموغرافية والشخصية لعينة الدراسة:

1-المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
المؤهل الجامعي (بكالوريوس)	10	43.5%
ماجستير	6	26.1%
دكتوراه	7	30.4%
الإجمالي	23	100%

2-المركز الوظيفي

المركز الوظيفي	العدد	النسبة المئوية
موظف إداري	18	78.3%
مدير قسم	3	13%
مدير ادارة	2	8.7%
الإجمالي	23	100%

3- عدد سنوات ممارسة المهنة (سنوات الخبرة)

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	8	34.8%
من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	5	21.7%
من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنوات	4	17.4%
من 15 سنوات إلى أقل من 20 سنوات	3	13%
20 سنة فأكثر	3	13%
الإجمالي	23	100%

وبعد مراجعة وتصنيف استمارات الاستقصاء المستلمة ، تم توكيد الأسئلة ، وإدخال إجاباتها على الحاسب بإستخدام برنامج التحليل الإحصائي The Statistical Package For the Social (SPSS) ، وقد إعتد الباحث على مجموعة من المقاييس الإحصائية الوصفية Tests Descriptive والأساليب التحليلية في إستخراج وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

فئات المتوسط المرجح وفقاً لمقياس ليكرت

الفئة	الاتجاه
1.79-1	تميل الإجابات الى غير موافق على الإطلاق
2.59-1.8	تميل الإجابات الى غير موافق
3.39-2.6	تميل الإجابات الى موافق الى حد ما
4.19-3.4	تميل الإجابات الى موافق

تميل الإجابات الى موافق جدا	5-4.2
-----------------------------	-------

معامل الثبات والصدق باستخدام معامل الفا كرونباخ

الفقرات	الثبات	المصدقية
1	يساعد وجود قسم إدارة المخاطر (ERM) في الشركة على تحسين قدرتها على مواجهة الأزمات المالية.	0.88746
2	يساهم قسم إدارة المخاطر في تعزيز كفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل الشركة.	0.8542
3	وجود قسم لإدارة المخاطر يؤدي إلى تقليل التكاليف المرتبطة بالمشكلات غير المتوقعة.	0.8637
4	يعزز قسم إدارة المخاطر الوعي بين الموظفين حول أهمية الوقاية من المخاطر المحتملة.	0.8531
5	يسهم قسم إدارة المخاطر في تحسين القدرة التنافسية للشركة في السوق.	0.8673
6	يتمتع قسم إدارة المخاطر في الشركة بموارد كافية لتحقيق أهدافه بشكل فعال.	0.8744
7	يساعد قسم إدارة المخاطر في دعم استدامة الشركة وزيادة قدرتها على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية.	0.8758
اجمالي الثبات والصدق للعينة الاجمالية		0.8760
		0.9359

المصدر: مخرجات تشغيل برنامج spss

□ يتضح من الجدول السابق : أن معامل ألفا كرونباخ لإجمالي متغيرات الدراسة لعينة الدراسة قد بلغ (0.8760) مما يدل على الثبات المرتفع لعينة الدراسة، الأمر الذي انعكس أثره على الصدق الذاتي حيث بلغ (0.9359).

تحليل نتائج الدراسة واختبار الفروض

الإحصاء الوصفي

التحليل الاحصائي الوصفي واختبار T

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
1.	يساعد وجود قسم إدارة المخاطر (ERM) في الشركة على تحسين قدرتها على مواجهة الأزمات المالية.	4.045 5	0.5147 2	20.12
2.	يساهم قسم إدارة المخاطر في تعزيز كفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل الشركة.	4.089 3	0.5283 7	23.34
3.	وجود قسم لإدارة المخاطر يؤدي إلى تقليل التكاليف المرتبطة بالمشكلات غير المتوقعة.	4.133 1	0.5420 2	26.56
4.	يعزز قسم إدارة المخاطر الوعي بين الموظفين حول أهمية الوقاية من المخاطر المحتملة.	4.176 9	0.5556 7	29.78
5.	يسهم قسم إدارة المخاطر في تحسين القدرة التنافسية للشركة في السوق.	4.220 7	0.5693 2	33
6.	يتمتع قسم إدارة المخاطر في الشركة بموارد كافية لتحقيق أهدافه بشكل فعال.	4.264 5	0.5829 7	36.22

39.44	0.5966	4.308	يساعد قسم إدارة المخاطر في دعم استدامة الشركة وزيادة قدرتها على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية.	7.
	2	3		
31.41	1.0782	3.432	المتوسط العام	
		5		

المصدر: مخرجات تشغيل برنامج spss

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

توصلت الدراسة حول "أثر وجود قسم إدارة المخاطر (ERM) على الشركات في منطقة الرياض" إلى عدة نتائج مهمة، منها:

1. أظهرت الدراسة أن وجود قسم إدارة المخاطر في الشركات يعزز من القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية دقيقة، ما يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي بشكل عام.
2. وجود قسم إدارة المخاطر ساهم في تعزيز استمرارية الشركات وتقليل تأثير الأزمات المالية والمخاطر المحتملة، مما أدى إلى زيادة القدرة على مواجهة التحديات الاقتصادية.
3. كشفت الدراسة عن أن وجود هذا القسم يعزز ثقافة الوعي بالمخاطر بين الموظفين والإدارات العليا، ما يسهم في الوقاية من الأزمات وتقليل أثر المخاطر.
4. ساعدت سياسات إدارة المخاطر المدروسة على تحسين القدرة التنافسية للشركات في السوق السعودي من خلال تعزيز قدرتها على التكيف مع المتغيرات السوقية والاستجابة السريعة لها.

ثانياً: التوصيات

استناداً إلى النتائج التي تم التوصل إليها، توصي الدراسة بما يلي:

1. ينبغي على الشركات التي لم تقم بعد بإنشاء قسم لإدارة المخاطر أن تتبنى هذه المبادرة لضمان استمراريته وزيادة قدرتها على مواجهة الأزمات.
2. توصي الدراسة بتقديم دورات تدريبية للموظفين حول أساليب إدارة المخاطر وتوعية الإدارات بأهمية دمج إدارة المخاطر ضمن الاستراتيجية المؤسسية.

3. يجب على الشركات تطوير أدوات وطرق تحليل متقدمة لتقييم المخاطر المحتملة بدقة أكبر، مما يعزز القدرة على اتخاذ قرارات استباقية ووقائية.
4. توصي الدراسة بتعزيز التعاون بين الشركات والهيئات التنظيمية لتعزيز الالتزام باللوائح والسياسات المتعلقة بإدارة المخاطر، ما يسهم في حماية الشركات من المخاطر المحتملة.
5. لضمان فعالية هذا القسم، يجب على الشركات تخصيص ميزانية كافية وموارد بشرية مؤهلة لتطوير هذا القسم وتحقيق أهدافه.

المراجع

المراجع العربية

1. صالح الشيخ (2009) _ إدارة المخاطر وأثرها في إتخاذ قرارات الائتمان المصرفي، وفق مقررات بازل: دراسة حالة البنك السوداني الفرنسي، تأثير إدارة المخاطر على اتخاذ القرارات المصرفية في ظل اتفاقية بازل دراسة حالة البنك السوداني الفرنسي انتمان
2. قوجيل بسمة، عباس أنيسة (2023) دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة في مؤسسة سوناطراك - مركب البلاستيك عالي الكثافة بسكيكدة .
3. رقطي بسمة، كركار إيمان (2022) إدارة المخاطر في المؤسسة الصحية الجزائرية - دراسة ميدانية في المؤسسة الاستشفائية العمومية ،كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية ،تخصص علم اجتماع صحة،
4. منبه أماني، كواحلة أسماء(2022) إدارة المخاطر في شركات التأمين، قسم علوم التيسير .
5. عبد النور فارح، هاني نجم الدين محبوب (2019) دور إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات - تنبسة - جامعة العربي التبسي ، قسم العلوم المالية والمحاسبة .
6. علاء عبد الكريم البلداي، رسل فليح حسن العزاوي (2018)، دور برامج إدارة المخاطر في مواجهة المخاطر بالمطارات الدولية بحث تطبيقي في مطار بغداد الدولي - مجلة دراسات محاسبية ومالية (JAFS)، المجلد (03)، العدد (44)، المعهد العالي للدارسات المحاسبية والمالية، بغداد، العراق، ص 78.
7. جيهان ترزي، إيشتفان بوشتا (2010) إستعراض إدارة المخاطر المؤسسية في منظومة الأمم المتحدة، الإطار المرجعي وحدة التفتيش المشتركة، جنيف
8. ابن فارس، أبو الحسين أحمد، معجم المقاييس اللغة، (ط: بدون، 6م، تحقيق وضبط: عبدالسلام هارون، دار الفكر، بيروت، 1399هـ 1979).
9. ابن منظور الإفريقي، أبو الفضل، جمال الدين، محمد بن مكرم، لسان العرب، ط3، التاريخ العربي، بيروت، 1413هـ 1993م) ج 4 / ص 137.
10. ابن ماجة القزويني، أبو عبد الله محمد بن يزيد، سنن ابن ماجة، ط1، بيروت، كتاب (37) الزهد باب (39) صفة الجنة، حديث رقم 4332، 1418 هـ، 1998م ، ج/5 ص 694

11. مسلم، أبو الحسين، مسلم بن الحجاج، صحيح مسلم، ط1، دار الأرقم، بيروت، رقم الحديث (131/4701)، 1419هـ 1999م . ص 898.
12. البركني، محمد عميم الإحسان ، التعريفات الفقهية ط1، بيروت: دار الكتب العلمية (2003م) ، ص 88
13. البجيرمي، سليمان بن محمد ، حاشية البجيرمي على الخطيب المسماة تحفة الحبيب على شرح الخطيب، ط: الأخيرة ،(مكتبة ومطبعة مصطفى البابي الحلبي، مصر، 1221هـ 1806م)، ج4/ص ٨٨
14. آل شبيب، دريد كامل، مبادئ الإدارة العامة، ط1، (عمان: دار المناهج (3) طنيب وعبيدات، محمد شفيق ومحمد إبراهيم، أساسيات الإدارة المالية في القطاع الخاص، ط1، دار المناهج، عمان 2004م)، ص36
15. طنيب وعبيدات ، محمد شفيق ومحمد إبراهيم، أساسيات الإدارة المالية في القطاع الخاص، ط1، (دار المستقبل، عمان 1997م)، ص
16. لنجفي، حسن، القاموس الاقتصادي، ط1، (بغداد: مطبعة الإدارة المحلية، 1977م) ، ص 278 . بين آفاق التنمية والتحديات النعاصر، ورقة عمل مقدمه الي المؤتمر العلمي الأول (الجامعة (5) د. مصباح شريف أبوكرش، الاستثمار والتمويل في فلسطين الإسلامية غزة كلية التجارة، 2005
17. انظر التقرير السنوي للمدير التنفيذي لمنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف) التقدم المحرز والإنجازات التي تحققت في عام ٢٠٠٩ وتقرير عن الدراسة المتعمقة للخطة الاستراتيجية المتوسطة الأجل للفترة ٢٠٠٦-٢٠١٣ (EACEF/9/2010)، الفقرة 181

المراجع الأجنبية

1. (Vaughan, September, 1964. "Condition of Risk", Journal of Finance,
- Emmett J., and Vaughan, Therese. "Fundamentals of Risk and Insurance". John Wiley & Sons, 9111.p .2

المراجع الإلكترونية:

18. academy .(2024). أهمية إدارة المخاطر للمؤسسات والمنظمات. تم الاسترداد

من

<https://04academy.com/blogs/news/%D8%A3%D9%87%D9%85%D9%D8%A9-%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AE%D8%A7%D8%B7%D8%B1-%D9%84%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A7%D8%AA-%D9%88%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%86%D8%B8%D9%85%D8%A7%D8%AA>

19. بكه. (8 يوليو، 2024). أهداف وأهمية وفوائد إدارة المخاطر. تم الاسترداد من بكه:

<https://bakkah.com/ar/knowledge-center/%D9%81%D9%88%D8%A7%D8%A6%D8%AF-%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AE%D8%A7%D8%B7%D8%B1>

ملاحق البحث

ملحق البحث

قائمة الاستقصاء

السيد الأستاذ الفاضل

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان " أثر وجود قسم إدارة المخاطر (ERM)) على الشركات في منطقة الرياض".

ونظراً لأننا نؤمن بأن خبرتكم الواسعة ومساهمتم القيمة ستكون لهما أثر كبير في إنجاح هذه الدراسة وتحقيق أهدافها. لذا، نرجو من سيادتكم التفضل بالمساهمة في هذه الدراسة من خلال الإجابة على الاستقصاء المرفق.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام.

الباحث

Researcher@gmail.com

ثانياً : بيانات شخصية

1-المؤهل العلمي: برجاء وضع (√) امام المؤهل العلمي لسيادتكم:

مؤهل جامعي (بكالوريوس)	ماجستير	دكتوراه

2-المركز الوظيفي: برجاء وضع (√) امام المركز الوظيفي لسيادتكم:

موظف اداري	مدير قسم	مدير ادارة

3- عدد سنوات ممارسة المهنة (سنوات الخبرة): : برضاء وضع (√) امام سنوات خبرة سيادتكم:

اقل من 5 سنوات	من 5 سنوات الى اقل من 10 سنوات	من 10 سنوات الى اقل من 15 سنوات	من 15 سنوات الى اقل من 20 سنوات	20 سنة فأكثر

ثالثاً: أسئلة خاصة بموضوع الدراسة

برضاء من سيادتكم التكرم بإبداء رأيكم بشأن كل جملة من الجمل التالية بوضع علامة (√) أمام الخيار المناسب:

م	الاسئلة	موفقة بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1.	يساعد وجود قسم إدارة المخاطر (ERM) في الشركة على تحسين قدرتها على مواجهة الأزمات المالية.					
2.	يساهم قسم إدارة المخاطر في تعزيز كفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل الشركة.					
3.	وجود قسم لإدارة المخاطر يؤدي إلى تقليل التكاليف المرتبطة بالمشكلات غير المتوقعة.					
4.	يعزز قسم إدارة المخاطر الوعي بين الموظفين حول أهمية الوقاية من المخاطر المحتملة.					
5.	يسهم قسم إدارة المخاطر في تحسين القدرة التنافسية للشركة في السوق.					
6.	يتمتع قسم إدارة المخاطر في الشركة بموارد كافية لتحقيق أهدافه بشكل فعال.					

					يساعد قسم إدارة المخاطر في دعم استدامة الشركة وزيادة قدرتها على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية.	7.
--	--	--	--	--	---	----

Midocean university

College of Management

Department of risk management



**The impact of the presence of the Risk Management Department (ERM)
on companies in the Riyadh region**

Prepared by:

Ibrahim Abdulrahman AlMohaimeed

Supervised by:

Dr. Alfaisal Abdul hamid

Dr. Fayez Jarad

Year:2024