

أثر استراتيجية إدارة المخاطر علي الأداء بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة
العربية السعودية

**The impact of risk management strategy on the performance of the
.Zakat, Tax and Customs Authority in the Kingdom of Saudi Arabia**

اعداد الطالب:

الاسم /وليد فهد الزعبي

الرقم الجامعي / 222001521

المشرف:

د. وليد سليمان

1445هـ

الفهرس

الموضوع	رقم الصفحة
الفصل الأول الإطار العام للدراسة	2
1- مقدمة	3
2- مشكلة الدراسة	4
3- أهداف الدراسة	5
4- أهمية الدراسة	6
5- فروض الدراسة	7
6- متغيرات الدراسة	8
7- منهجية الدراسة	9
8- أسباب اختيار الموضوع للدراسة	10
9- حدود الدراسة	11
10- المصطلحات والمفاهيم	11
11- الخاتمة	12
12- المراجع والمصادر المقترحة	13

الفصل الأول

إطار الدراسة

- 1) مقدمة
- 2) مشكلة الدراسة
- 3) أهمية الدراسة
- 4) اهداف الدراسة
- 5) فروض الدراسة
- 6) متغيرات الدراسة
- 7) منهجية الدراسة
- 8) أسباب اختيار الموضوع الدراسة
- 9) حدود الدراسة

1- المقدمة

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

2- مشكلة الدراسة واسئلتها:

كانت وما زالت هيئة الزكاة والضريبة والجمارك من القطاعات المهمة والحيوية في اقتصاد المحلي في المملكة العربية السعودية حيث تسعى للنهوض بالاقتصاد ليحقق المساهمة المرجوة منه في التنمية الاقتصادية وذلك بمواجهة التحديات والعوائق التي تمنع نموه. ولكي تصل هيئة الزكاة والضريبة والجمارك لهذا التقدم المنشود فلا بد أن تمتلك إدارة المخاطر قادرة على تحسين الأداء هيئة الزكاة والضريبة والجمارك وفي جميع القطاعات في المملكة العربية السعودية باعتبار إن أي هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بدون إدارة مخاطر فإن أداء أقسامها يكون غير منتظم لأن إدارة المخاطر تقوم بقياس وتقييم المخاطر وتطوير إستراتيجيات لإدارتها. تتضمن هذه الإستراتيجيات نقل المخاطر وتقليل أثارها السلبية بهدف التحكم بالمخاطر وتخفيضها إلى مستويات مقبولة. وبشكل أدق هي عملية تحديد وقياس والسيطرة وتخفيض المخاطر التي تواجهها أقسام وإدارات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك حيث يوجد العديد من الأسباب لوقوع الخطر منها ما يتعلق بالهيئة نفسها او الوحدات الاقتصادية بالمملكة او نتيجة لظروف خارجية فكان من الضروري إيجاد استراتيجية واضحة لإدارة المخاطر تساهم في أداء هيئة الزكاة والضريبة والجمارك وتتمثل مشكلة البحث في التساؤلات الآتية:

✓ ما هو اثر استراتيجية إدارة المخاطر علي الأداء بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية

السعودية ؟

✓ ما هي الأخطار التي تتعرض لها هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية؟

✓ هل تطبق هيئة الزكاة والضريبة والجمارك استراتيجية واضحة ومعينة لإدارة المخاطر؟

✓ هل توجد فروق بين متوسط استجابات المبحوثين حول متغيرات الدراسة لعملية إدارة المخاطر وفقا

للأداء في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالنسبة للمتغيرات التالية (النوع – العمر- المؤهل العلمي-

سنوات الخبرة- والوظيفية)؟

3- أهداف الدراسة :

يهدف الباحث من خلال الدراسة إلى عكس أثر سياسات واستراتيجيات واضحة لإدارة مخاطر هيئة الزكاة والضريبة والجمارك والمحافظة على القدرة على تحسين الأداء الوظيفي والخدمي لها من أجل وضع أسس ومعايير سليمة تنظم العمل داخل المملكة في ظل بيئة الأعمال الدولية والتي تشهد كثير من التغيرات والأزمات وسعت الدراسة للتعرف على الأهداف التالية:-

- إبراز أهمية هيئة الزكاة والضريبة والجمارك كوسيلة فعالة في ضبط الأداء الاقتصادي والمالي داخل المملكة العربية السعودية.
- تحديد علاقة الارتباط بين كفاءة إدارة المخاطر وتقويم وتحسين الأداء المالي والخدمي والإداري لهيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
- التعرف على إدارة المخاطر ودورها في تعزيز أداء هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة
- التعرف على الدور الفني والتقني لهيئة الزكاة والضريبة والجمارك في مجال إدارة المخاطر.
- التعرف على أهم الطرق لمواجهة أي خطر يواجه هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة ووضع استراتيجية مناسبة لتلك المخاطر
- التعرف على مختلف الجوانب النظرية للمخاطر المالية وغير المالية التي تعترض الأداء لهيئة الزكاة والضريبة والجمارك.
- التعرف على مفهوم إدارة المخاطر ومكوناتها
- معرفة مستوى تطبيق عملية إدارة المخاطر وفق المعيار الدولي في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.

4- أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية :

تتمثل الأهمية النظرية للدراسة فيما يلي:

- بيان أهمية إدارة المخاطر ودورها في تعزيز أداء هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية وبالتالي ستكون الأساس الذي سيبني عليه الدارسون والمهتمون بمجال إدارة المخاطر.
- في كونه يناقش قضية تعدد من أكبر القضايا التي تهم تطوير قضايا هيئة الزكاة والضريبة والجمارك ودورها الكبير في التأثير على اقتصاديات الدول وقد تفيد الدراسة في إثراء المكتبة العربية بدراسات حديثة يستفيد منها الباحثون ومراكز البحث العلمي والمختصين

الأهمية التطبيقية:

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة فيما يلي:

- إتباع إستراتيجية تساهم في رفع مستويات قدرة الهيئة في تخفيض والتحكم في هذه المخاطر.
- إدارة المخاطر ودورها في تعزيز أداء هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
- أهمية العمل على استقرارها والرفع من كفاءتها الإنتاجية والخدمية وقدراتها في المساهمة في الناتج الوطني وكذا في استقرار العمل في البيئة الاقتصادية داخل المملكة العربية السعودية.
- باعتبار أن إدارة المخاطر تقوم بقياس وتقييم المخاطر وتطوير إستراتيجيات لإدارتها.
- تبرز أهمية البحث في كونه يتناول أحد أهم العناصر المكونة للقطاع الاقتصادي والتي تتمثل في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك وهي تعمل على ضبط أداء مختلف المؤسسات والأنشطة.
- حماية أنشطتها من أي خطر قد يؤثر عليها أو يعيق استمراريته في تأدية وظائفها وهذا ما سيؤثر بالسلب على نشاط المنظومة الاقتصادية في القطاع الاقتصادي بأكمله.
- يحاول الباحث من خلال هذه الدراسة البحث عن أهم السبل لمعالجة تلك المخاطر والأساليب الناجحة في معالجتها أو تجنبها للحفاظ على استمرارية هيئة الزكاة والضريبة والجمارك وتطويرها.

5- فرضيات الدراسة

تعرف الفرضية بأنها: " تفسيرات مقترحة لعلاقة بين متغيرين أحدهما المتغير المستقل (السبب) والآخر المتغير التابع (النتيجة)" وهي من أهم مراحل البحث العلمي لأنها تساعد على تحديد معالم البحث وتبسيطها وربطها

بالإشكالية المتبناة وهي همزة وصل بين الجانب النظري والجانب الميداني إذ تعمل على تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة وقد قامت الدراسة على فرضية رئيسية وهي:

"يوجد علاقة ارتباطية بين اثر استراتيجية إدارة المخاطر علي الأداء هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية"

وتتمثل الأسئلة الفرعية المنبثقة من التساؤل الرئيسي فيما يلي:

✓ الفرضية 1: توجد علاقة بين التخطيط الاستراتيجي لإدارة المخاطر وبين تطوير أداء هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

✓ الفرضية 2: توجد علاقة الارتباط بين كفاءة إدارة المخاطر وتقويم وتحسين الأداء المالي والخدمي والإداري لهيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

✓ الفرضية 3: توجد هناك علاقة وتأثير ذي دلالة معنوية لإدارة المخاطر وبين استجابات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة حسب (النوع والعمر والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمسمى الوظيفي) في التأثير على مستوى الأداء وتحسينه هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

6- متغيرات الدراسة:

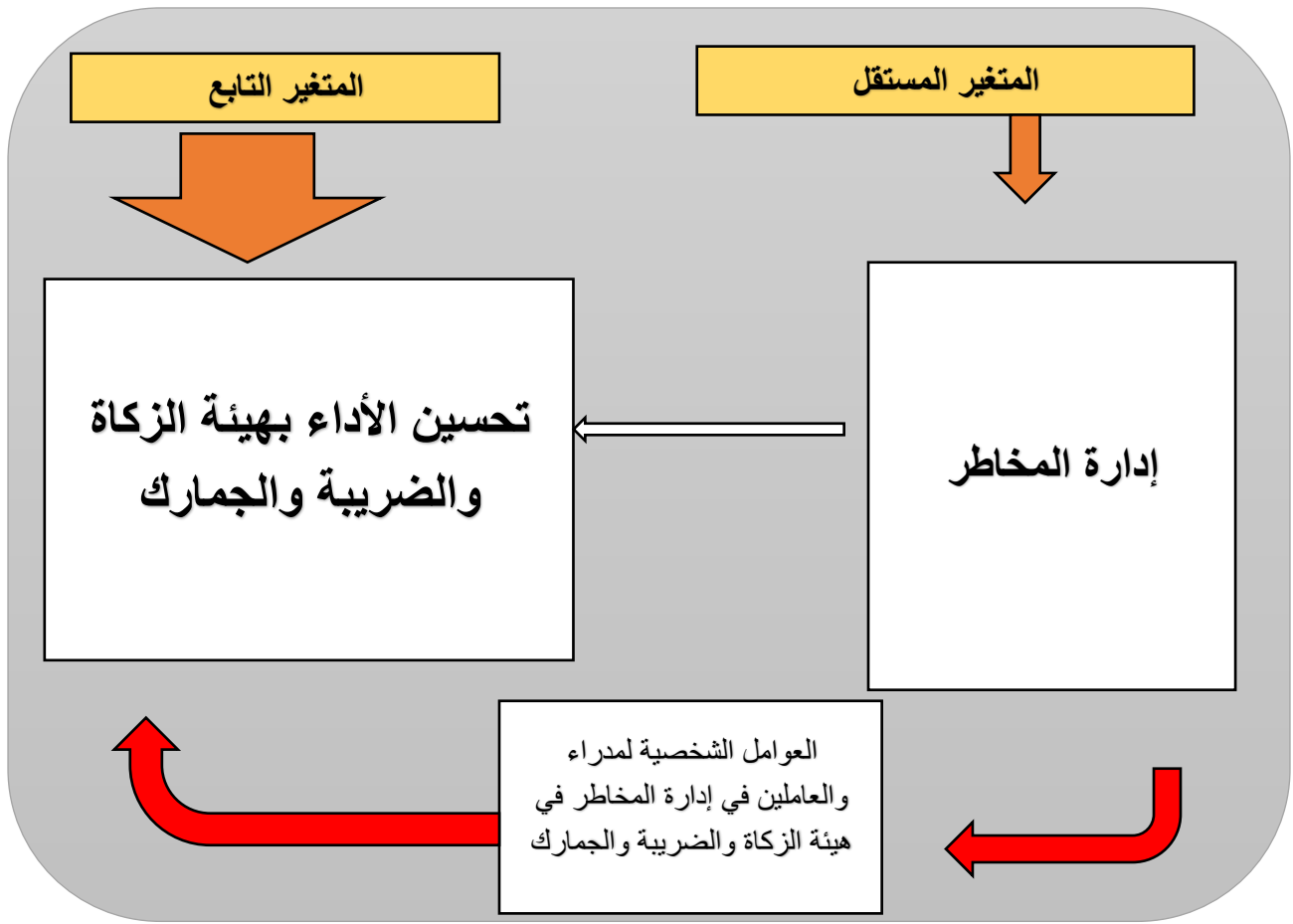
الشكل التالي يمثل العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة المخاطر) والمتغير التابع (تحسين الأداء هيئة الزكاة والضريبة والجمارك) والمتغيرات الوسيطة (العوامل الشخصية والوظيفية لمدرء والعاملين في إدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك) ويمكن ايضاح هذه المتغيرات كما يلي:

-المتغير المستقل: إدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

-المتغير التابع: تحسين أداء هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

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

الزكاة والضريبة والجمارك عينة الدراسة وهي: (الجنس السن المستوى التعليمي الوظيفة سنوات الخبرة)



اعداد الباحث

7- منهجية الدراسة :

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

تم استخدام الاستبانة كأداة للبحث حول آراء عينة الدراسة في المشكلة محل الدراسة والفرضيات المطروحة حول تلك المشكلة.

طرق جمع البيانات والمعلومات وكالتالي:

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

8- أسباب اختيارالموضوع الدراسة:

- ✓ قلة الأبحاث والدراسات التي تتناول هذا الموضوع خاصة في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.
- ✓ أهمية هيئة الزكاة والضريبة والجمارك كمكون أساسي في القطاع الاقتصادي.
- ✓ تزايد تعرض هيئة الزكاة والضريبة والجمارك السعودية لمخاطر متعددة فرضت إيجاد طريقة مناسبة وذات تأثير فعال تمكّنها من تخطي مختلف العقبات التي فرضتها هذه المخاطر.
- ✓ محاولة تقديم طريقة مبنية على أسس علمية ومنهجية في التعامل مع المخاطر التي تفرضها تغيرات البيئة.

9- حدود الدراسة:

تتمثل الحدود لهذه الدراسة في تحديد مدى إمكانية تعميم نتائجها التي سوف تحصل عليها على جميع الإدارات في الهيئات والمؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية. وتتمثل فيما يلي:

الحد البشري: مدراء والعاملين بإدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

الحد الزمني: العام الدراسي 2023م

الحد المكاني: هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

الحد الموضوعي: دراسة موضوع أثر إستراتيجية إدارة المخاطر على أداء هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

10=التعريفات والمصطلحات الاجرائية

مفهوم الخطر

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

مفهوم المخاطرة:

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

-إدارة المخاطر:

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

مفهوم استراتيجية إدارة المخاطر:

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

مفهوم هيئة الزكاة والضريبة والجمارك:

الهيئة المعنية بالقيام بأعمال جباية الزكاة، وتحصيل الضرائب والجمارك، وتحقيق أعلى درجات التزام المنشآت بالواجبات المفروضة عليهم، وفقاً لأفضل الممارسات، وبكفاءة عالية.

هيئة الزكاة والضريبة والجمارك

هي هيئة حكومية سعودية تأسست بقرار مجلس الوزراء السعودي الصادر في 4 مايو 2021 الموافق 22 رمضان 1442، بدمج الهيئة العامة للزكاة والدخل مع الهيئة العامة للجمارك تحت مسمى هيئة الزكاة والضريبة والجمارك

الأداء:

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

تعريف الأداء

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

نمط الأداء:

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

مفهوم تحسين الأداء الوظيفي:

بأنه: "مدى مطابقة العمليات الإنتاجية التي يتم إنجازها في فترة زمنية محددة للخطط الموضوعة مسبقاً والتعرف على أوجه القصور ونقاط الضعف والانحراف عن الخطط الموضوعة ووضع الحلول العلمية والعملية التي تكفل تجاوز القصور وتجنب الانحراف والإنتاج مستقبلاً.

11-الخاتمة

هدفت الدراسة التعرف إلى إدارة المخاطر ودورها في تعزيز أداء هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية وقد تناولت الدراسة أهمية إدارة المخاطر وبرز عناصرها ودورها في تقليل التأثير السلبي الناتج عن

التهديدات أو المخاطر التي تؤثر على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك وبينت الدراسة دور هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في تقليل المخاطر من خلال استخدام الموارد التي تسهم في رصد ومراقبة تأثير المخاطر السلبية وإتباع نهج متسق ومنهجي ومتكامل لإدارة المخاطر من خلال تحديد أفضل السبل لإدارة وتخفيف المخاطر الكبيرة وقد قررنا الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في اجراء الدراسة باعتباره من أكثر المناهج استخداما في دراسة الظواهر الاجتماعية والاقتصادية حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف إدارة المخاطر وأثرها على كفاءة أداء هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية حيث أكدت الدراسة بان إدارة مخاطر الاستراتيجية هي منهجية تبحث في إدارة المخاطر بشكل استراتيجي من منظور أداء هيئة الزكاة والضريبة والجمارك لكونها إستراتيجية تهدف إلى تحديد وتقييم والاستعداد للخسائر المحتملة والأخطار والمخاطر وغيرها من الاحتمالات الأخرى التي قد تحدث الضرر والذي قد يتداخل مع عمليات هيئة الزكاة والضريبة والجمارك وأهدافها أو يؤدي إلى خسائر. يمكن القول أن هيئة الزكاة والضريبة والجمارك نفسها أصبحت تركز على المخاطر التي تواجهها وكيفية قياسها وأثرها على عملياتها والأساليب المختلفة لإدارتها، الأمر الذي برز دور إدارة هذه الهيئة في وضع السياسات اللازمة لتحديد المستوى الملائم من المخاطر. ويهدف إدارة المخاطر بكفاءة وفعالية يتم صياغة إستراتيجية تشكل جزءا لا يتجزأ من الإستراتيجية العامة لمؤسسات وهيئات ومنظمات الموجودة في المملكة العربية السعودية لتحقيق الإشراف والتوجيه اللازمين لتسيير العمل ضمن بيئة عمل رقابية مناسبة وترشيد قرارات متخذة توضح موقف إدارة المخاطر في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك من تلك المخاطر.

ضرورة قيام هيئة الزكاة والضريبة والجمارك ببناء نموذج عملي يعكس مدى تطبيق الشركة لهذا المعيار ويتم ارفاقه ضمن تقرير الشركة السنوي، كما أن إدارة المخاطر أصبحت وظيفة مستقلة، وهي مسؤولة عن تخطيط وتنظيم وتوجيه معيار لإدارة الأخطار المحتمل وقوعها إما بتقليل الأثر المترتب على هذه الأخطار أو بالسيطرة عليها وتسكينها ويضاف إلى ذلك بأن المنظمات وضعت إجراءات لتفادي وقوعها وكذلك ضرورة بناء الشركات لقواعد بيانات متقدمة لتوثيق المخاطر التي تعرضت لها وكذلك طرق التعامل معها وأساليب تجنب هذه المخاطر، بالإضافة إلى ضرورة أن تسعى هيئة الزكاة والضريبة والجمارك لاستخدام أحدث التقنيات التكنولوجية من أجل تطوير خدماتها الجديدة، وكذلك ضرورة قيام الهيئة بدراسة البيئة المحيطة بها من جميع الجوانب وبطرق ووسائل مختلفة لتحديد الخيار الاستراتيجي المناسب لتحسين الأداء بالهيئة.

12-قائمة المراجع المقترحة

- (1) أبو زيد، حمادة 2015 اتجاه إطار للربط بين ادارة المخاطر المنظمات ونظم الرقابة الداخلية.
- (2) إسماعيل، مصطفى وسلمان، سعدون 2019 م تحليل آلية العلاقة بين ابعاد ادارة مخاطرة
- (3) أسيل 2009 تحليل العوامل المؤدية إلى ضعف نمو قطاع التأمين واستثماراته
- (4) أم عقون، حكيمه 2014 إدارة مخاطر هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.
- (5) جبر، محمد 2012 إدارة الخطر والتأمين.
- (6) جعفر، يونس 2017 أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات
- (7) زكريا الدوري، زكريا؛ وحسين، يعرب 2007 إدارة المخاطر في المشاريع من منظور استراتيجي.
- (8) سعود؛ والزعي، خالد 2020 أثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية،
- (9) شارب، مريد 2013 دور التدقيق الداخلي في تقييم فاعلية إدارة المخاطر في شركات التأمين.
- (10) هيئة الزكاة والضريبة والجمارك المدرجة في بورصة فلسطين، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية
- (11) العمري 2012، الأصول العلمية والعملية للخطر والتأمين، السعودية،
- (12) الشريف، على 2019 دور التوجه الاستراتيجي في السمعة الاستراتيجية وتأثيره في الضغوط التنافسية
- (13) طاهر، محمد؛ وعبد النبي 2017 تأثير ادارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات
- (14) عبد العزيز فهدى هيكل 2012 م مبادئ في التأمين
- (15) عبد العزيز، برعي 2016 تقويم أثر إعادة التأمين على إدارة الأخطار لدى المنظمات الاقتصادية.
- (16) عجوة، أماني محمد عبد المجيد 2019 استخدام تحليل المكونات الأساسية لتصنيف إدارة المخاطر بالشركات.
- (17) عز الدين صلاح 2008 م التأمين مبادئه وأنواعه.
- (18) العواد، سمر 2018 مدخل لتقييم إدارة مخاطر الاستثمارات في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك
- (19) المباشر 2014م: دراسة تطبيقية على شركة التأمين الإسلامية في السودان
- (20) مصطفى يوسف 2018 م إدارة الأداء عمان الأردن
- (21) النجار، عمر 2019 أثر إدارة المخاطر على التميز المؤسسي

(22) وأبو ناصر، حسن 2018 قدرة أنشطة التجديد الاستراتيجي لمتخذي القرارات المالية.

(23) وصفي الكساسبة 2011 تحسين فعالية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات

المراجع الأجنبية

- 1) Alness, A. (2016). The Role of Risk Management's Techniques in Increasing the Likelihood of Small Businesses Success in the Gaza Strip,
- 2) Baensch, T. M. I. (2015). ISO 31000: Proceed is met ode de gestion are a rissol. Capitate,
- 3) Benali, Nadia & Feke, Rachid (2017) the impact of natural disasters on insurers' profitability: Evidence from property/casualty insurance company
- 4) Cooper Donald R., and Pamela S. Schindler (2014), " business research methods", TWELFTH EDITION, McGraw-Hill Companies,
- 5) Cyrus Saul Amambay, (2013), " The Effect of Implementing Risk Management Strategies on Supply Chain Performance
- 6) K. W. Green Jr. et al., (2012), "Aligning marketing strategies throughout the supply chain to enhance performance," Industrial Marketing Management,