

عنوان البحث

أثر تطبيق استراتيجية إدارة المخاطر على أداء المشاريع دراسة تطبيقية بهيئة الزكاة والضريبة
والجمارك السعودية

إعداد الطالب/

أحمد هادي الوادعي

241002400

إشراف/

Dr. Asma Abuanzeh

العام الدراسي:

2024

إطار العرض المبدئي لِلدراسة

الفهرس

المحتويات

4.....	مقدمة:
5.....	مشكلة الدراسة:
6.....	أهمية الدراسة:
6.....	الأهمية العلمية: تتمثل الأهمية العلمية للدراسة فيما يلي:
7.....	الأهمية العملية: تتمثل الأهمية العملية للدراسة فيما يلي:
7.....	أهداف الدراسة:
8.....	تساؤلات الدراسة
8.....	فروض الدراسة:
9.....	الدراسات السابقة:
26.....	المنهجية وطرق البحث:
27.....	أدوات الدراسة:
28.....	خطة الدراسة
28.....	التعريفات والمصطلحات الإجرائية الهامة:
30.....	المراجع:

مقدمة:

تعد إدارة المخاطر عملية تستند على تحديد وتقييم والسيطرة على المخاطر المالية والقانونية والإستراتيجية والأمنية إدارة المخاطر ليست وسيلة محصورة على المؤسسات والمنظمات العامة فقط، ولكن يتم تطبيقها أيضا على الأنشطة طويلة وقصيرة الأمد. ويجب النظر للفوائد والفرص من إدارة الخطر في علاقتها بأطراف المصلحة المختلفة المتأثرة، وليس فقط في علاقتها بنشاط الهيئة. أما الاستراتيجية الأمنية المثالية: فهي مجموعة الإجراءات والسياسات والقواعد والخطط، التي يتم إقرارها بعد تقييم المخاطر وتحليلها. وهي جزء أساسي من الإطار المنطقي للغدارة الأمنية. وتحقق هذه الاستراتيجية ثلاثة أهداف رئيسية وهي حماية الأرواح وحماية الممتلكات واستمرار الأنشطة. وتهدف 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 والمشغلين لتلك الخدمات الرقمية ببناء وتنفيذ وتحسين نظام إدارة مخاطر فعال يوفر القدرات اللازمة لتحديد وتحليل المخاطر المستقبلية. كم تهدف معايير إدارة استمرارية الأعمال إلى تعزيز مرونة استجابة الجهة الحكومية لأي حوادث انقطاع تواجدها، وتمكينها من استعادة منتجاتها وخدماتها ذات الأولوية بطريقة فعالة وكفاءة تضمن استمرارية تقديم الخدمات وتعزيز قدرة البنية التحتية التقنية بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالمملكة العربية السعودية للاستجابة والتعافي من الكوارث ورفع قدرتها على الصمود. حيث ازدادت المخاطر التي تحيط بالاقتصاد ولتقليل تلك المخاطر تحتاج المؤسسات إلى استخدام الموارد لتقليل ورصد ومراقبة تأثير الأحداث السلبية مع تعظيم الأحداث الإيجابية أداء المشاريع في تلك المؤسسات التي يمكن أن يساعد اتباع نهج متسق ومنهجي ومتكامل لإدارة المخاطر في تحديد أفضل السبل لتحديد وإدارة وتخفيف المخاطر في تلك المشاريع لذلك تشير إدارة المخاطر إلى ممارسة تحديد المخاطر المحتملة مسبقا وتحليلها

واتخاذ الخطوات الاحترازية من أجل تقليل تعرض إدارة المشاريع للمخاطر عن طريق تحسين وتطوير الأداء بتلك المشاريع من خلال تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر

ان 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 أي أنها الإطار التشريعي الذي يضبط عملية تحليل المخاطر بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك.

مشكلة الدراسة:

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 في الإداء لإدارة المشاريع بالهيئة التي 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 ومن ثم نسعى الي تطوير إدارة المشاريع للتصدي لتلك المخاطر من اجل منع او تقليل تلك المخاطر عبر استراتيجية طويلة او قصيرة الاجل 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 قدرة على تحسين أداء المشاريع هيئة الزكاة والضريبة والجمارك وفي جميع القطاعات في المملكة العربية السعودية باعتبار إن أي هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بدون إدارة مخاطر فان أداء أقسامها يكون غير منتظم لان إدارة المخاطر تقوم بقياس وتقييم المخاطر وتطوير

إستراتيجيات لإدارتها. وصولاً لإدارةٍ سليمةٍ للمخاطر في إدارة المشاريع بالهيئة لا بد من ضبط أداء المشاريع بحيث تتضمن هذه الإستراتيجيات نقل المخاطر وتقليل آثارها السلبية بهدف التحكم بالمخاطر وتخفيضها إلى مستويات مقبولة. وبشكل أدق هي عملية تحديد وقياس والسيطرة وتخفيض المخاطر التي تواجهها أقسام وإدارات إدارة المشاريع بهيئة 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 تحسين وتطوير أداء المشاريع بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك وتتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

أثر تطبيق استراتيجية إدارة المخاطر على أداء المشاريع بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك السعودية

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية: تتمثل الأهمية العلمية للدراسة فيما يلي:

1. في كونه يناقش قضية تعد من أكبر القضايا التي تهم تطوير أداء المشاريع في المؤسسات

الحكومية

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

العلمي والمختصين

3. بيان أهمية تطبيق استراتيجية إدارة المخاطر ودورها في تعزيز أداء المشاريع بالمؤسسات

الحكومية وبالتالي ستكون الأساس الذي سيبني عليه الدارسون والمهتمون بمجال إدارة

المخاطر.

4. أداء المشاريع ودورها الكبير في التأثير على التقليل من المخاطر

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 أداء المشاريع هيئة الزكاة والضريبة والجمارك وتطويرها.
2. أهمية دراسة تطبيق استراتيجية إدارة المخاطر ودورها في تعزيز أداء المشاريع هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
3. أهمية 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.
4. 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.
5. أهمية إتباع إستراتيجية تساهم في رفع مستويات قدرة الهيئة في تخفيض والتحكم في مخاطر أداء المشاريع.

أهداف الدراسة:

تعكس اهداف الدراسة الي بيان أثر تطبيق سياسات واستراتيجيات واضحة لإدارة مخاطر بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك من خلال تحقيق الهدف الرئيسي للدراسة وهو بيان (تحسين وتطوير أداء المشاريع بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك السعودية) من اجل وضع أسس ومعايير سليمة تنظم العمل في ظل بيئة الاعمال الدولية والتي تشهد كثير من التغيرات والأزمات والمخاطر وسعت الدراسة تحقيق عدد من الأهداف تتمثل فيما يلي: -

1. هدف تطبيق التخطيط لاستراتيجية لإدارة المخاطر وبين تحسين أداء المشاريع بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية
2. هدف تطبيق التنفيذ وكفاءة لاستراتيجية إدارة المخاطر وبين تحسين أداء المشاريع بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.
3. هدف تطبيق التقييم لاستراتيجية إدارة المخاطر وبين تحسين أداء المشاريع بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية
4. التعرف على مفهوم إدارة المخاطر ومكوناتها ومختلف الجوانب النظرية للمخاطر أداء المشاريع بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك.

تساؤلات الدراسة

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

1. هل توجد علاقة تربط بين تطبيق التخطيط لاستراتيجية لإدارة المخاطر وبين تحسين أداء المشاريع بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية؟
2. ما هي علاقة الارتباط بين تطبيق التنفيذ وكفاءة لاستراتيجية إدارة المخاطر وبين تحسين أداء المشاريع بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية؟
3. هل توجد علاقة الارتباط بين تطبيق التقييم لاستراتيجية إدارة المخاطر وبين تحسين أداء المشاريع بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية؟

فروض الدراسة:

وقد قامت الدراسة على فرضية رئيسية وهي:

" توجد علاقة تربط بين أثر تطبيق استراتيجية إدارة المخاطر على أداء المشاريع هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية "

وتتمثل الأسئلة الفرعية المنبثقة من التساؤل الرئيسي فيما يلي:

الفرضية 1:

توجد علاقة تربط بين تطبيق التخطيط لاستراتيجية لإدارة المخاطر وبين تحسين أداء المشاريع هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

الفرضية 2:

توجد علاقة الارتباط بين تطبيق التنفيذ وكفاءة لاستراتيجية إدارة المخاطر وبين تحسين أداء المشاريع هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

الفرضية 3:

توجد علاقة الارتباط بين تطبيق التقييم لاستراتيجية إدارة المخاطر وبين تحسين أداء المشاريع هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية..

الدراسات السابقة:

دراسة (العمري 2023)

بعنوان " أثر تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر المتقدمة في تحقيق التنافسية ميزة لمشاريع التقنية والابتكار (دراسة حالة: الملك عبد الله المالي المركز – الرياض) "الهدف من البحث هو دراسة تأثير تطبيق المخاطر المتقدمة استراتيجيات الإدارة على القدرة التنافسية لمؤسسات التكنولوجيا والابتكار من خلال

دراسة حالة مركز الملك عبد الله المالي بالرياض ترجع أهمية الدراسة إلى التحديات التي تواجه المؤسسات التكنولوجية والابتكارية والتي تتطلب تطويرها استراتيجيات إدارة المخاطر لتحقيق الميزة التنافسية، استخدم الباحثون المنهج التحليلي المنهج الوصفي الذي حاولوا من خلاله وصف الظاهرة محل بيانات الدراسة "وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها وآرائها وعملياتها التأثيرات والبيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيانات والتدقيق الثانوي. تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث: تطور إدارة المخاطر المتقدمة تساهم الاستراتيجيات في الميزة التنافسية للمؤسسات التكنولوجية والمبتكرة، يساعد استخدام أدوات إدارة المخاطر في تحديد وتقييم المخاطر واتخاذ القرارات المناسبة للتعامل معها، وتحديد وتصنيف المخاطر المحتملة يساعد على تحديد الأولويات وتخصيص الموارد بفعالية، يتطلب تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر الدعم اللازم من كبار المسؤولين الإدارة والموارد اللازمة، واستخدام أدوات إدارة المخاطر يساعد على التحسن جودة المشروع وخفض التكاليف وزيادة الكفاءة. وأوصى البحث بأن أهمية تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر المتقدمة المناسبة للتكنولوجيات والمشاريع المبتكرة، والحاجة إلى الدعم من قبل الإدارة العليا والموارد لتنفيذ المخاطر استراتيجيات الإدارة، والحاجة إلى تحديد وتصنيف المخاطر المحتملة، وتحديد الأولويات والتخصيص الموارد بشكل فعال.

دراسة (بو غازي 2022)

بعنوان "اثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمشاريع -دراسة حالة مؤسسة بيكو" الملخص تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة بيكو، من خلال التعرف على أساسيات إدارة المخاطر، وإبراز الدور الذي تؤديه في تحقيق الميزة التنافسية واستدامتها، وقد تم تطوير استبانة لمعرفة وقياس تأثير إدارة المخاطر على تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة بيكو من خلال توزيعها على عينة عشوائية من موظفي المؤسسة، معتمدين على المنهج الوصفي

لكونه ملائم لعرض المفاهيم المرتبطة بمتغيرات الدراسة، مع الاستعانة بالمنهج التحليلي لمعرفة أثر إدارة المخاطر على الميزة التنافسية. حيث خلصت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لإدارة المخاطر على الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة بيكو. ومن أهم التوصيات المقدمة تعزيز فعالية إدارة المخاطر لما لها أهمية بالغة في اكتساب التميز.

دراسة (هوارى 2022):

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

دراسة (عثمان 2021):

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

إحصائية بين كفاءة إدارة المخاطر وتقويم الأداء المالي والإداري بالمصرف. هذا وقدمت الدراسة عددا من التوصيات التي من شأنها تحسين تطبيق إدارة المخاطر بالمصارف السودانية.

دراسة 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 متا ربط ومتكامل لضبط المخاطر واجراء دراسات دورية توضح كفاءة النظام المتبع في مواجهة الطوارئ. كما أكدت على ضرورة وضع "إدارة المخاطر" في دائرة منفصلة تتبع لعمادة الجودة وأيضا تدشين إدارة المخاطر في الخطة الاستراتيجية للجامعة وانشاء نظام توصيف كمي وكيفي للمخاطر مع توضيح الإجراءات التي سيتم اتباعها في مواجهة المخاطر.

بعنوان: "تقويم إدارة مخاطر الموارد البشرية بالجامعات." ISO السعودية وفقا لمعيار المنظمة الدولية للمعايير لإدارة الخطر ايزو 31000 هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع مخاطر الموارد البشرية وتقويم إدارة هذه المخاطر وفقا وذلك بالتطبيق على الجامعات ISO لمعيار المنظمة الدولية للمعايير لإدارة الخطر 31000:2018

السعودية الحكومية والأهلية وكان مجتمع الدراسة عبارة عن وكلاء الجامعات وعمداء العمدادات ذات العلاقة بالموارد البشرية والبالغ عددهم 401 كما وتم استخدام المنهج المقارن وكانت المقابلة والاستبانة عبارة عن الأدوات الرئيسية لجمع البيانات الأولية حيث تم توزيع الاستبانة باستخدام أسلوب الحصر الشامل عن طريق البريد الإلكتروني حيث بلغت الاستجابات 267 استجابة وتوصلت الدراسة إلى أن هناك اجماع على أن هناك أهمية عالية لمخاطر الموارد البشرية. وفي الجانب الكمي من الدراسة بلغ المتوسط العام لدرجة توافر جميع مكونات إدارة مخاطر الموارد البشرية بالجامعات الحكومية 3.19 وبتقدير متوسط بينما بلغ المتوسط العام لدرجة توافر جميع مكونات إدارة مخاطر الموارد البشرية بالجامعات الأهلية 3.08 وبتقدير توافر متوسط. وأيضا وجود فروق بين الاستجابات حول توافر مكونات مبادئ عمليات إدارة مخاطر الموارد البشرية بالجامعات السعودية تبعا لنوع الجامعة وكانت لصالح الجامعات الحكومية. بينما لا توجد فروق بين الاستجابات حول توافر مكونات نظام إدارة مخاطر الموارد البشرية تبعا لنوع الجامعة. وأوصت الدراسة بضرورة بناء بروتوكول يشتمل على سياسات وتشريعات وقواعد لمبادئ إدارة المخاطر الموارد البشرية في الجامعات السعودية والأهلية وتطوير نموذج تنظيمي لإدارة مخاطر الموارد البشرية يندمج ويتكامل مع الأنظمة الأخرى بالجامعات السعودية وأخير وضع خطط وسيناريوهات واستراتيجيات لإدارة مخاطر الموارد البشرية بالجامعات السعودية تحقق التوازن بين استغلال الفرص من المخاطر ومنع أضرارها.

بعنوان: "مدخل لتقييم إدارة مخاطر الاستثمارات في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك وأثره على جودة المراجعة" سعت هذه الدراسة إلى تقييم إدارة مخاطر الاستثمارات والتعرف على مدى تأثيرها على جودة المراجعة الداخلية باستنباط مجموعة من مؤشرات ومقاييس الأداء لتحديد الأولوية للعوامل ذات الأهمية النسبية وذلك بالتطبيق على رؤساء قطاع المراجعة الداخلية-المراجعين الداخليين- مديري إدارة المخاطر- مديري القطاع المالي والاستثماري بشركتي مصر للتأمين ومصر لتأمينات الحياة في جمهورية مصر العربية والبالغ عددهم 36 ولتحقيق أهداف الدراسة استُخدم المنهج الاستقرائي الاستنباطي بواسطة استبانة طبقت على جميع أفراد المجتمع وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير جوهري للمراجعة الداخلية في تقييم إدارة مخاطر الاستثمارات في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك بجمهورية مصر العربية. وأوصت الدراسة بتعزيز وأدراك ثقافة فهم تطبيق إدارة مخاطر الاستثمارات لكافة المستويات الإدارية بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك 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 المبحوثين 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 2016 Kapinos & Mitnik:

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 مؤشر 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 2015 Upreti & Mike:

وتهدف الى اختبار قدرة قرار إعادة التأمين لهيئة الزكاة والضريبة والجمارك 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 لهيئة الزكاة والضريبة والجمارك مقابل الشركات التي لا تتخذ هذه القرارات.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

1. -اعتمدت الدراسة الحالية أساليب تعزز من أداء المشاريع بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك من خلال إدارة المخاطر والتي تعترض لها هيئة الزكاة والضريبة والجمارك باستمرار وتوضح مسار تدفقها.
2. -تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في طريقة بناء إطار يوضح ويفسر العلاقة التفاعلية بين تحديد عوامل المخاطر واستراتيجيات إدارة مخاطر هيئة الزكاة والضريبة والجمارك وانعكاسها على أداء المشاريع بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك وما يترتب عليها من تحسين في أداء النظام الاقتصادي في المملكة.
3. -تركز الدراسة الحالية على الكشف عن مخاطر الزكاة والضريبة والجمارك بأنواعها وتخفيفها لتحسين إجراءات تطوير أداء المشاريع بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك وانعكاسه على تحسين الاستقرار للوضع الاقتصادي.

المنطلقات النظرية للدراسة:

استراتيجية إدارة المخاطر هي بناء عملية معينة بهدف التحديث، ومراجعة التقييم بانتظام بناء على التطورات الجديدة أو الإجراءات المتخذة في تطوير أداء 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 المؤسسات 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، من قبل إدارة المشاريع بتلك الهيئة حيث إنه من الأفضل دائما تقليل المخاطر عبر اتخاذ خطوة استباقية قبل حصول

المخاطر بدلا من اتخاذ ردت فعل بعد حصول المخاطر مما يستدعي الاستعداد المسبق بناء على اعداد استراتيجيات لمواجهة تلك المخاطر مما دفع إدارة المشاريع بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك بالسعي الي تطوير أدائها من خلال التدريب والتأهيل بصفة مستمرة من خلال استراتيجيات طويلة وقصيرة الاجل من تقييم المخاطر المستقبلية ووضع الخطط لمواجهتها والتحكم في نتائجها او تجنبها من خلال استراتيجية شاملة علي مستوى الهيئة بالكامل

أهمية استراتيجية إدارة المخاطر:

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

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

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

خطوات إدارة المخاطر:

تنطوي خطوات إدارة المخاطر على مجموعة من الإجراءات التي تتخذها المؤسسات من أجل مواجهة المخاطر 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 اعتمادا على شدته، وبالتالي يتمكن فريق إدارة المخاطر من فهم مدى تعرض المؤسسة للخطر وللمزيد من التوضيح عن ترتيب المخاطر طبقا لشدتها؛ فإن المخاطر ذات الأضرار البسيطة، توضع في مركز متأخر في ترتيب الأولويات، على عكس المخاطر التي يمكن أن تسبب نتائج كارثية، فهي توضع دائما 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 تدخلا إداريا عاليا، في حين أن المخاطر الأشد تأثيرا تحتاج إلى تدخلا فوريا.

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 دائما 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 مرئيا على الفور للجميع.

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 شمولياً، 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 فحصاً دقيقاً 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 يمكّن 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 خطرا كبيرا. تتضمن الإستراتيجية المحددة جيدا مواكبة التغييرات التنظيمية، والتأكد من توافق السياسات والممارسات مع المعايير الحالية. وهذا النهج الاستباقي لا يخفف المخاطر القانونية فحسب، بل يعزز أيضا 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 النفس السلوكي يمكن أن يسلط الضوء على عمليات صنع القرار، مما يمكّن المنظمات من توقع وإدارة المخاطر المرتبطة بالبشر، مثل الاحتيال 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.

الأداء في إدارة المخاطر بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك

مفهوم الأداء:

يعد الأداء مهما في المؤسسات العامة والخاصة وذلك لأن متابعة الأداء ومعرفة نتائجه يمكن المدير أو الرئيس في العمل من معرفة ما إذا كان الموظف يقوم بعمله على أكمل وجه وبالتالي الحصول على نتائج فعالة في المؤسسة. وتهتم أي مؤسسة بجودة الخدمات التي تقدمها للأفراد لذلك تهتم بكفاءة وفاعلية العاملين فيها لضمان الحصول على خدمة مقبولة للمستهلك أو المراجع هو التفاعل بين السلوك والإنجاز أو أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا مع الميل إلى إبراز الإنجاز أو النتائج أو الاستنتاجات وذلك لصعوبة الفصل بين السلوك من ناحية وبين الإنجاز والنتائج والنتائج من ناحية أخرى. وتوجد عدة تعريفات للأداء تتمثل في الآتي:

- وعرف الأداء الوظيفي: بأنه السلوك الوظيفي الهادف.
- كما عرف الأداء الإداري: بأنه إنجاز العاملين للأعمال الإدارية الموكلة لهم بشكل جيد وبموجب تعليمات وقوانين وأنظمة يلتزم بها أولئك العاملين ليسيروا العمل في الدائرة على أكمل وجه.
- وعرف الأداء الوظيفي: بأنه انعكاس لقدرة المنظمة وامكانياتها على تحقيق أهدافها.
- هو ما يبقى من أثر واضح أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل أي أنه مخرج أو نتاج أو نتائج.
- بأنه نتاج السلوك ونتائج السلوك هي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك مما جعل البيئة أو المحصلة النهائية مختلفة عما كانت عليه قبل ذلك السلوك.

وينقسم الأداء إلى قسمين

- (1) الأداء الظاهري: مثل الكلام والحركة وهو ما يمكن أن يلاحظه المحيطون بالفرد.
- (2) الأداء الداخلي الباطني: مثل التفكير والتخيل والتصور وهو ما لا يمكن ملاحظته من المحيطين.

وسواء كان الأداء ناتجا عن الشعور او اللاشعور فمن الأهمية معرفة الأسباب الموجهة لهذا الأداء وهذه عملية هامة لكل الأفراد الهادفين لتحسين أدائهم الإداري.

معايير ومؤشرات الأداء الوظيفي:

أولاً: معايير الأداء:

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

ويمكن تعريف معايير الأداء بأنها:

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

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

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

- الدقة: وتعتبر من أهم العوامل المتصلة بإنتاج الموظف حيث يتم من خلالها التعبير عن درجة إلمام الموظف بتفاصيل واجراءات أدائه ودرجة معرفته بدقائق عمله ومع مراعاة الالتزام بأنظمة وقواعد الأداء.

- عرفت الجودة: بأنها مجموع مظاهر وخصائص المنتج أو الخدمة والتي تقوي من القدرة على إيجاد رضا معين وتلبية احتياجات معينة ويكون مقدم المنتج أو الخدمة قادراً على تحمل المسؤولية بالتأكد من أن المخرجات تتطابق مع المواصفات المطلوبة.

- السرعة: ويتم من خلالها قياس الوقت المستغرق في إنتاج سلعة أو تقديم خدمة معينة ويتم تحديد الزمن المستغرق إما بالساعات الأيام الأسابيع الأشهر.

- الحجم أو الكمية: يتم من خلال هذا المعيار قياس الكميات سواء المعبر عنها بالأحجام أو الأعداد للمنتجات أو المعاملات أو الخدمات المقدمة للعملاء. وذلك بمقارنة معدل ما تم إنجازه مع ما كان متوقعا مع الأخذ بالاعتبار مدى تأثير الظروف المحيطة بهذا الإنجاز.

وتم اعتماد هذه المعايير وذلك لملائمتها لأهداف الدراسة ولتيسير الإجابة على أسئلة الدراسة على الباحثون.

دور إدارة المخاطر في تعزيز أداء هيئة الزكاة والضريبة والجمارك:

لا شك ان مسؤولية هيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية تتطلب اتخاذ القرارات الاستباقية قبل حدوث الخطر وسواء بتعلق الأمر بالمخاطر الطبيعية او إدارة المخاطر المالية وما قد تحدثه الأزمات الاقتصادية من تضخم ركود ارتفاع أسعار هناك الكثير من المنظمات التي تهتم بتقديم الخدمات الاستشارية لهيئة الزكاة والضريبة والجمارك حلولاً وأطر عمل في مجالات تحليلات وقياس

المخاطر وتقارير المخاطر وإدارة بيانات المخاطر لمساعدة هيئة الزكاة والضريبة والجمارك على تصميم وتنفيذ وتحسين بنيتها التحتية العمليات والبيانات والتكنولوجيا المتعلقة مخاطر محددة مثل الحوكمة والاستراتيجية والتخطيط والعمليات والبنية التحتية والامتثال وإعداد التقارير التي تؤثر على هيئة الزكاة والضريبة والجمارك ويتضمن ذلك تقنيات تحليل البيانات لتمكين المراقبة المستمرة وبناء قدرات إدارة البيانات وتطوير مؤشرات الأداء الرئيسية وتقييم المخاطر ومراقبتها وإدارتها: تركيز خدمات تقييم المخاطر ومراقبتها وإدارتها التي تقدمها المنظمات المتخصصة الي هيئة الزكاة والضريبة والجمارك على تصميم وتنفيذ وتحسين قدرات المخاطر المحددة

هيئة الزكاة والضريبة والجمارك

حجرُ أساسٍ وضعَ بعد صدور قرار مجلس الوزراء، القاضي بدمج "الهيئة العامة للزكاة والدخل" و"الهيئة العامة للجمارك" في كيانٍ واحد؛ يعمل على جباية الزكاة وتحصيل الضرائب والرسوم الجمركية، وتحقيق أعلى درجات الالتزام من المكلفين وفقاً لأفضل الممارسات وبكفاية عالية، وتمكين المملكة من أن تكون مركزاً لوجستياً عالمياً عبر تيسير التجارة وحماية الأمن الوطني، وتنظيم جميع الأنشطة المتعلقة بالعمل الجمركي والمنافذ الجمركية، وإدارتها، بما يكفل النهوض بمستواها إلى أقصى درجة من الكفاية والإنتاجية والتنافسية؛ وذلك من خلال تقديم خدمات عالية الجودة يتم فيها التركيز على العميل وخدمته وفق أفضل الممارسات.

المنهجية وطرق البحث:

إن منهجية الدراسة وإجراءاتها تعتبر جزءاً أساسياً في تحقيق الجانب التطبيقي من الدراسة، ويتم من خلالها جمع البيانات اللازمة للقيام بالتحليل الإحصائي، لكي نصل للنتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها سوف يتم في تحليل مشكلة الدراسة محل البحث في اختبار الفرضيات المتبناة استخدام المنهج الوصفي التحليلي

حيث ستعتمد الدراسة عليه باعتباره من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية الإنسانية حيث يقوم بعرض مفهوم المخاطر وإدارة المخاطر وكذلك تعزيز أداء المشاريع 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

طرق البحث:

- الملاحظات الشخصية.
- المقابلات الشخصية مع بعض الموظفين والمسؤولين، وذلك بطرح أسئلة عليهم وهذا لتعلق الموضوع بالجانب النفسي والذي لا يمكن معرفته إلا من خلال الحديث مع الفرد عن قريب.
- الاستبيانات التي تم من خلالها جملة من الأسئلة المرتبطة بموضوع الدراسة.
- الوثائق الخاصة بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية الإدارية محل الدراسة.

أدوات الدراسة:

سيتم استخدام الاستبانة كأداة للبحث حول آراء عينة الدراسة في المشكلة محل الدراسة والفرضيات المطروحة حول تلك المشكلة. طرق جمع البيانات والمعلومات وكالتالي:

1. المصادر الأولية:

2- المصادر الثانوية

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

الحد الزمني: 2024م

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

الحد الموضوعي: دراسة موضوع أثر تطبيق استراتيجية إدارة المخاطر على أداء المشاريع بهيئة الزكاة

والضريبة والجمارك في المملكة العربية السعودية.

خطة الدراسة

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

التعريفات والمصطلحات الإجرائية الهامة:

-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 بناء على التطورات الجديدة أو الإجراءات المتخذة في المشاريع، وتعمل استراتيجية إدارة المخاطر على توفير نهج منظم ومتناسك لتحديد المخاطر، وتقييمها، وإدارتها.

مفهوم الخطر: هو كل عملية أو ظاهرة أو نشاط بشري يمكن أن يتسبب في حدوث خسائر في الأرواح أو إصابات أو أضرار 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

المراجع:

- إبراهيم، حديدي آدم. 2021 "دور معايير الضبط في دعم تطبيق الحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية في ظل استقلالية الرقابة الشرعية".
- إسماعيل، مصطفى وسلمان، سعدون 2019 م تحليل آلية العلاقة بين ابعاد ادارة مخاطرة
- أسيل 2009 تحليل العوامل المؤدية إلى ضعف نمو القطاع الاقتصادي واستثماراته
- أم عقون، حكيمة 2014 إدارة مخاطر هيئة الزكاة والضريبة والجمارك.
- جعفر، يونس 2017 أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات
- زكريا الدوري، زكريا؛ وحسين، يعرب 2007 إدارة المخاطر في المشاريع من منظور استراتيجي.
- سعود؛ والزعي، 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
- 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 العزيز، برعي 2016 تقويم أثر إعادة التأمين على إدارة الأخطار لدى المنظمات الاقتصادية.
- العواد، سمر 2018 مدخل لتقييم إدارة مخاطر الاستثمارات في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك
- محمد عبد المجيد 2019 استخدام تحليل المكونات الأساسية لتصنيف إدارة المخاطر

- 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".
- معاوية محمد خاطر. 2020 "مبادئ الضبط المؤسسي وأثرها في الموارد المالية للمصارف
- منال، منصور. 2009 "إدارة المخاطر الائتمانية ووظيفة المصارف المركزية، القطرية والإقليمية".
الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية،
- وأبو ناصر، حسن 2018 قدرة أنشطة التجديد الاستراتيجي لمتخذي القرارات المالية.
- وصفي الكساسبة 2011 تحسين فعالية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات
- Baensch, T. M. I. (2015). ISO 31000: Proceed is met ode de gestion are a rissole. Capitate,
- Cyrus Saul Amambay, (2013), " The Effect of Implementing Risk Management Strategies on Supply Chain Performance
- Green Jr. et al., (2012), "Aligning marketing strategies throughout the supply chain to enhance performance," Industrial Marketing Management
- Nadia & Feke, Rachid (2017) the impact of natural disasters on insurers' profitability: Evidence from property/casualty insurance company
- Pamela S. Schindler (2014), " business research methods", TWELFTH EDITION, McGraw-Hill Companies,

Midocean University



College of Management

Department of Management

Title in English

**The impact of implementing a risk management strategy on project performance, an
applied study at the Saudi Zakat, Tax and Customs Authority**

Prepared by:

Ahmed Hadi Alwadai

241002400

Supervised by:

Dr. Asma Abuanzeh

Year

2024