مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية
المجلد 22، العدد1، 2025، 88 - 115

Journal of Economics and Political Sciences
Vol. 22, No. (1) , 2025, 88 – 115

دور المحاسب الإداري في إدارة المخاطر

د. غيث المبروك الطبال

قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة طرابلس، ليبيا

مستخلص الدراسة

تتعرض منظمات الأعمال إلى العديد من المخاطر في البيئة التي تعمل فيها، والتي قد تعرقل نشاطها الاقتصادي، وان إدارات المنظمات تسعى لمواجهة المخاطر التي من الممكن أن تتعرض لها أعمالها، لتجوزها أو منعها أو التخفيض لأثارها، وما يقدمه المحاسب الإداري من معلومات، يعتبر المحور الرئيس في التفكير والتنبؤ بالمستقبل، والاستجابة للمتغيرات التي تحدث في بيئة الأعمال، بما يمكن من إدارة المخاطر المحيطة بأعمال المنظمة، فتهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على دور المحاسب الإداري في إدارة المخاطر، وقد أكدت الدراسة على دور المحاسب الإداري الفعال في جميع مراحل إدارة المخاطر، سواء من حيث تحديد المخاطر أو من حيث تقييمها والاستجابة لها ومواجهتها، وقد زادت أهمية دور المحاسب الإداري في إدارة المخاطر، نتيجة لزيادة المتغيرات وتسرعها والتهديدات التي تحدث في بيئة الأعمال، وكان على منظمات الأعمال الاهتمام بنظم المعلومات بصفة عامة، ونظام المحاسبة الإدارية بصفة خاصة، وذلك لأهمية ما يقدمه من معلومات، تستند إليها الإدارة في أداء وظائفها بصفة عامة، وإدارة المخاطر بصفة خاصة.

الكلمات الافتتاحية: المحاسب الإداري، المخاطر، إدارة المخاطر.

المقدمة

تتعرض منظمات الأعمال إلى العديد من المخاطر في البيئة التي تعمل فيها، وقد تعرقل نشـــاطها الاقتصـادي، وتمثل المخاطر عنصـرا لا يمكن تجاهله في إعداد استراتيجية المنظمة والتخطيط للمستقبل، بما يضـــمن التكيف مع متغيرات البيئة المتعددة والمتســـارعة، وان المخاطر تتمثل في التهديدات التي قد تتعرض لها منظمات الأعمال في المســتقبل، وان إدارات منظمات الأعمال تســعى إلى مواجهة المخاطر لتجاوزها أو التخفيض لأثارها، لتستطيع البقاء والاستمرار والنمو، إن من أهم الأدوات التي تساعد الإدارة في ذلك إدارة المخاطر، إن عمل المحاســـب الإداري وما يقدمه من معلومات، يعد المحور الرئيس في التفكير والتنبؤ بالمســـتقبل، والاســـتجابة للمتغيرات التي تحدث في بيئة الأعمال لإدارة المخاطر، وتتمثل إدارة المخاطر في الإجراءات التي تتبعها المنظمة بشكل منظم، لمواجهة الأخطار والتهديدات المصـاحبة لأنشطتها، وتزداد أهمية ما يقدمه المحاسب الإداري من معلومات، في ظل ثورة المعلومات التي نشاهدها اليوم، والأوضـــاع الاقتصـــادية المعاصـــرة، في ظل بيئة أعمال ذات ديناميكية ســـريعة التغيير ومتشـــابكة المجالات، تتصف بالتنافس الحاد والمستمر، وزيادة درجة المخاطر؛ الأمر الذي "أصبحت معه الإدارة في

Corresponding author. Email: Gheith2007@yahoo
Received: 01/12/2024; Accepted: 25/12/2024; Available online: 25/03/ 2025

حاجة ملحة لزيادة المعلومات التي تساعدها في القيام بوظائفها المختلفة في ظل تلك الظروف والمتغيرات، ويمثل ذلك تحد للمحاسب الإداري يستلزم منه حصر احتياجات الإدارة من المعلومات الملائمة أولا بأول، والعمل على توفيرها بالســـرعة والدقة والتكلفة والملائمة"،(نور الدين، 2009، ص16) وعلى ذلك فإن عملية دراسة دور المحاسب الإداري في إدارة المخاطر، والبحث في عملية تفعيله وتطويره يعد أمرا لازما، وعلى هذا الأساس ونظرا لأهمية هذا الموضوع، وقلة الدراسات فيه، فقد تمّ اختياره للدراسة والبحث.

مشكلة الدراسة:

تميزت بيئة الأعمال بتعدد المتغيرات وسرعة التغيير، الأمر الذي ازدادت معه المخاطر، وتزداد الحاجة إلى المعلومات وخاصة المتعلقة بإدارة المخاطر، والمحاسب الإداري يلعب الدور الأكبر في هذا المجال، بما يوفره من معلومات، والتي تتضمن الربط بين احتمال وقوع الأحداث العارضة المرتبطة بمجموعة متنوعة من المخاطر، والآثار المترتبة على حدوثها، وتحديد الوسائل المناسبة للتحكم فيها بصورة استباقية، وعلى ذلك يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال التالي: هل للمحاسب الإداري دور فعال في إدارة المخاطر المحيطة بأعمال المنظمة؟

وللإجابة على هذا التساؤل يضع الباحث الأسئلة الفرعية التالية:

1 . هل للمحاسب الإداري دور في تحديد المخاطر المحيطة بأعمال المنظمة؟

2 . هل للمحاسب الإداري دور في تقييم المخاطر المحيطة بأعمال المنظمة؟

3 . هل للمحاسب الإداري دور في الاستجابة للمخاطر المحيطة بأعمال المنظمة؟

وللإجابة عن هذه التساؤلات صممت صحيفة استبانة تتضمن جملا تتعلق بهذه التساؤلات.

أهمية الدراسة: يستمد البحث أهميته من أهمية الموضوع المبحوث فيه؛ وهو دور المحاسب الإداري في إدارة المخاطر المحيطة بأعمال المنظمة؛ حيث يمثل ما يقدمه المحاسب الإداري من معلومات محورا رئيسا، يستند إليه في عملية إدارة المخاطر، وبما يسهم في مواجهة المخاطر وتجاوزها أو التخفيف من أثارها، ومما يزيد هذا البحث أهمية، زيادة الحاجة إلى المعلومات المحاسبية بصفة عامة، نتيجة لما تميزت به بيئة الأعمال من كثرة المتغيرات وسرعة التغيير.

أهداف الدراسة: يهدف الباحث من البحث، إلى إلقاء الضوء على دور المحاسب الإداري في إدارة المخاطر المحيطة بأعمال المنظمة، وبوجه عام يمكن توضيح أهداف البحث في النقاط التالية:

1 . بيان دور المحاسب الإداري في تحديد المخاطر المحيطة بأعمال المنظمة.

2 . بيان دور المحاسب الإداري في تقييم المخاطر المحيطة بأعمال المنظمة.

3 . بيان دور المحاسب الإداري في الاستجابة للمخاطر المحيطة بأعمال المنظمة.

فرضيات الدراسة: استناداً إلى ما تقدّم ولإنجاز هذا البحث يضع الباحث الفرضية الرئيسة التالية:

للمحاسب الإداري دور فعّال في إدارة المخاطر المحيطة بأعمال المنظمة.

ولاختبار هذه الفرضية وضعت الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: للمحاسب الإداري دور في تحديد المخاطر المحيطة بأعمال المنظمة.

الفرضية الفرعية الثانية: للمحاسب الإداري دور في تقييم المخاطر المحيطة بأعمال المنظمة.

الفرضية الفرعية الثالثة: للمحاسب الإداري دور في الاستجابة للمخاطر المحيطة بأعمال المنظمة.

منهج الدراسة: يعتمد الباحث في الدراسة النظرية على جمع البيانات والمعلومات؛ من خلال ما ذكر في كتب الأدب المحاسبي وغيره من المراجع ذات العلاقة بموضوع البحث، وفي الدراسة العملية على صحيفة استبانة صُممت لهذا الغرض، وفي ضوء ما يحقق أهداف الدراسة.

المبحث الأول: مفهوم المخاطر.

إنّ الحركة التي تتصف بها بيئة الأعمال، قد أدَّت إلى صعوبة التنبؤ، والتخطيط للمستقبل، وبالتالي زيادة الغموض، وزيادة درجة المخاطر، وكما هو معلوم أن إزالة الغموض وتقليل درجة المخاطر؛ يتوقف على توفر المعلومات التي تساعد على الوضوح في رؤية الحاضر، والتنبؤ والتخطيط لما يتوقع أن يكون عليه المستقبل، وتجدر الإشارة هنا إلى أنه "أصبح هناك إدراكٌ ووعيٌ متزايدان بأهمية المعلومات، وضرورة وجود نظم رسمية للمعلومات، تعاون الإدارة في المنظمة على اتخاذ القرارات اللازمة للبقاء والازدهار؛ في ظل بيئة متغيرة ومعقدة، وذات طبيعة تنافسية"(ثابت، 2005، ص133) وما يوفره المحاسب الإداري من معلومات، يعتبر مصدرا أساسيا في ذلك في مجال الأعمال. إن المخاطر المحيطة بالمنظمة ومجال عملها، من الأمور المهمة التي يجب أن توليها الإدارة أهمية خاصة، لمواجهتها وتجاوزها أو لتخفيض آثارها، وعلى ذلك كان على إدارة المنظمة البحث عن أفضل الطرق والأساليب، لإدارة المخاطر، فماذا تعني المخاطر؟

لقد وردت العديد من التعريفات والمفاهيم لمصطلح المخاطر، نورد أهمها فيما يلي:

عُرف الخطر وفقاً لنظرية الاحتمالات: "بأنه عبارة عن فرصة حدوث عائد خلافا للعائد المتوقع، أي بمعنى احتمال اختلاف العائد الفعلي بصورة عكسية عما كان متوقعا (**شاهين**،2005، ص4). وعَرف معهد المراجعين الداخلين الأمريكي (IIA) المخاطر بأنها: "احتمال حدوث ظروف أو أحداث، يمكن أن تؤثر على تحقيق أهداف المنظمة، وتقاس المخاطر من خلال درجة تأثيرها على أهداف المنظمة، ودرجة احتمال حدوثها"(الطاهري، الزهراء، 2014، ص 18).

كما عرفت لجنة الخدمات المالية في الولايات المتحدة الأمريكية المخاطر بأنها: "احتمال حدوث خسارة، إما بشكل مباشر من خلال خسائر في نتائج الأعمال أو في رأس المال، أو غير مباشر من خلال وجود قيود تحد من قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها أو غاياتها" (صالح، 2011، ص20).

ومن التعريفات السابقة يتضح بأن المخاطر هي احتمال حدوث ظروف أو قيود في المستقبل، تحد من قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بشكل مباشر، أو غير مباشر.

تصنيف المخاطر (أنواع المخاطر): إن منظمات الأعمال تعمل ضمن بيئة متنوعة ومتعددة الأشكال والمكونات، وإنّ هناك عملية تبادل وتفاعل وتكامل مستمرة تجرى يوميا بين المنظمة وبيئتها، وإنّ البيئة تتمثل في المكونات والأبعاد الداخلية للمنظمة؛ إضافة إلى المكونات والأبعاد الخارجية التي تحيط بها، وعلى ذلك فإنّ: "البيئة تمثل مجموعة العوامل والأبعاد والمكونات، التي تؤثر في الممارسة الإدارية والتنظيمية والاستراتيجية، وتتطلب من الإدارة فهماً لطبيعة هذه البيئة وتفاعلاتها وطبيعة العلاقة بينها؛ بحيث تستطيع إيجاد أفضل صيغ التعامل معها، وبشكل متوازن وحركي" (الغالي، محمد، ص 252)؛ وعلى ذلك يمكن القول بأنه يرتبط نجاح إدارة المنظمة في أداء وظائفها بإدراكها المستمرّ للأبعاد والظروف البيئية التي تحيط بأنشطة المنظمة، والتي تتضمن المخاطر، والتي تحدد في كثير من المواقف علاقات نجاحها أو فشلها.

"إنّ كون البيئة الخارجية لمنظمات الأعمال شاملة ومعقدة، فقد طورت منهجيات مختلفة لعرضها وتبسيطها، والتعامل معها، ونجد أنَّ من بين أهمّ هذه المنهجيات تلك التي أشارت إلى وجود مستويين أساسيين لهذه البيئة؛ يتمثّل الأول منها في البيئة الخارجية العامة، تسمى أيضا البيئة الكلية غير المباشرة، فيما يتمثل الثاني في البيئة الخارجية الخاصة، تسمّى أيضاً ببيئة العمل المباشرة"(الغالي، محمد، ص 256) ويمكن إيضاح هذين المستويين فيما يلي:

المستوى الأول: البيئة الخارجية العامة. تشير إلى مجموع القطاعات البيئية؛ الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية؛ التي تعمل منظمات الأعمال في ظلها، وتتأثر بها، وتُؤثِّر فيها، ويتفق أغلب الباحثين في أن مكونات البيئة الخارجية العامة تتمثّل في الآتي:

1 . "المتغيرات الاقتصادية: تشير هذه المتغيرات إلى مجمل خصائص وتوجُّهات الوضع الاقتصادي؛ المحلى والعالمي؛ الذي يمكن أن يؤثِّر على منظمات الأعمال.

2 . المتغيرات الاجتماعية: وهذه تضمّ العديد من المتغيرات، والتي ترتبط بالقيم الاجتماعية السائدة، والأعراف، والتقاليد، والأطر الأخلاقية للمجتمع والأفراد.

3 . المتغيرات السياسية والقانونية: وتتمثل في مجموعة كبيرة من المتغيرات السياسية والقانونية، المرتبطة بسياسات الدولة أو الدول التي تعمل فيها منظمة الأعمال.

4 . المتغيرات الثقافية: وتشمل نظام التعليم، والخبرات المتراكمة، والقيم، والسلوك الفردي والجماعي، وطبيعة المجتمعات، واستعدادها للتغيير، والنظرة الفردية والجماعية للماضي والحاضر والمستقبل".(**الغالي**، محمد، ص 256) ولاشك في أن تأثير التغيرات التي تجري في البيئة الخارجية العامة، تنعكس بتأثيرات مختلفة ومتباينة على مجمل أو بعض من متغيرات البيئة الخاصة، وهذا بدوره يؤثر في أعمال المنظمة، باعتبارها الأقرب إليها، وذات تأثير مباشر عليها.

المستوى الثاني: البيئة الخارجية الخاصة (بيئة الأعمال) وتتمثَّل في العناصر والمتغيرات ذات

التأثير المباشر على عمليات المنظمة، والتي يجب أن تعطيها أهمية كبيرة؛ حتى يمكنها التعامل مع متغيراتها، بما يضمن التعامل مع المخاطر الناتجة عنها، والعمل والاستمرار والنموّ في ظلها، "فعناصر البيئة وتغيراتها تؤثر وبشكل مباشر على صياغة الاستراتيجيات، وتحديد الأهداف ودور المنظمة الوظيفي، ونشاطاتها الإنتاجية والتوسعية، واستمرارها في السوق، وديمومة نموها وازدهارها" (الطائي، 2014، ص74)؛ وتتصف بيئة الأعمال الخاصة بالحركة الشديدة، والتغيرات العديدة السريعة المتلاحقة؛ على فترات قصيرة نسبيّا، الأمر الذي تزداد معه درجة المخاطر، وأصبحت عملية التنبؤ والتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات أكثر صعوبة وأشدّ تعقيداً؛ وتبدو مظاهر الحركة في بيئة الأعمال الخاصة واضحة على مكوناتها، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

أولا. المنتجات: تتميز بيئة الأعمال بالتغير المستمرّ "نتيجة وجود عدة متغيرات تعمل على تغذية هذا التغير والإسراع بمعدله؛ من أهمها التطوّر الهائل في استخدام الوسائل والطرق التكنولوجية، وأساليب التقنية الحديثة، وخاصة تكنولوجيا العمليات الجديدة، وتكنولوجيا المنتجات الجديدة، والذي يؤدي إلى ظهور أساليب جديدة للتصنيع وتصميمات حديثة للمنتجات؛ تعمل على تطوير مواصفات المنتج، وتحسين جودته"،(محمد، 1996، ص 51) وعلى ذلك فإن المنتجات أصبحت كثيرة التنوّع والتغيّر؛ ولذلك أصبح متوفِّراً في الأسواق

الآن تشكيلات مختلفة من أنواع المنتجات؛ مع وجود التنوّع الشديد في كلّ نوع، وبذلك أصبح من الصعب على المنظمة طرح المنتج المعين في السوق أو منتج جديد؛ الأمر الذي يبين ارتفاع درجة المخاطر.

ثانيا. العملاء: يمثل العملاء المصدر الرئيس لإيراد المنظمة؛ مقابل ما تقدمه لهم من سلع أو خدمات؛ بما يضمن تحقيق عائد يضمن لها النموّ والاستمرار، وقد ترتّب على ذلك "أنّ صار إرضاء العميل هو محور اهتمام الإدارة؛ حتى إنّ الشركات العالمية الرائدة أصبحت تنظر للعملاء على أنهم بمثابة شركاء لهم؛ لكي تتمكّن من تحقيق الميزة التنافسية المستمرة؛ لتتقدم بها على المنافسين" (أمجاد، ص،223)، ومن هذا المنطلق كان على المنظمة الاهتمام بعملائها ورغباتهم؛ وقد أصبحت تلك المهمة صعبة ومعقدة، وذلك لأمور كثيرة؛ أهمها:

1 . زيادة وعي العملاء وثقافتهم فيما يتعلق بالمنتجات والمعلومات حولها، كنتيجة حتمية للتطورات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

2 . ضعف ولاء العميل للسلعة التي يستخدمها، وكنتيجة حتمية لزيادة وعي العميل وزيادة ثقافته.

3 . زيادة متطلبات العميل وتفضيلاته: مع زيادة وعي العملاء وثقافتهم؛ زادت متطلباتهم وتفضيلاتهم وتنوّعت فيما يتعلق بإشباع حاجاتهم ورغباتهم المتجددة.

4 . تنوّع المنتجات: لقد أدَّتْ عالمية الأسواق، وشدة المنافسة بين الوحدات الاقتصادية؛ إلى وجود نماذج عديدة مختلفة من السلع المعروضة، وزادت تشكيلة المنتج.

5 . استخدام تكنولوجيا حديثة في مجال الاتصالات والمعلومات؛ توفِّر قاعدة للبيانات والمعلومات والاتصالات؛ بحيث أصبح العملاء أكثر استعداداً لشراء احتياجاتهم من أي مكان في العالم.

ممّا تقدّم يتضح وبجلاء الحركة الشديدة والتغيرات السريعة؛ التي تتّصف بها بيئة الأعمال في هذا الجانب؛ الأمر الذي يزيد من درجة المخاطر.

ثالثا. الأسواق: تمثل الأسواق أماكن تبادل السلع والخدمات بين البائعين أو المنتجين والمشترين والمستهلكين؛ مقابل تدفُّق عكسي للتدفقات النقدية والائتمانية، ولقد تغيرت الأسواق في ظل بيئة الأعمال المعاصرة" فقد أصبحت معملا لتجارب التقنيات الجديدة والبحوث والتطوير والابتكار، وأصبحت الأسواق في العالم اليوم متشابكة من خلال شبكات المعلومات التجارية والاتصالات، وفروع الشركات عابرة القارات والمكاتب والوكالات"(النجار، 2007، ص، 560)؛ وقد أفسح ذلك كله الطريق إلى وجود أسواق عالمية

للمورِّدين والمستهلكين؛ تشعل حدة المنافسة، وتغير باستمرار من طبيعة وكثافة القوى التنافسية، الأمر الذي يزيد من درجة المخاطر.

رابعا، المنافسة: شهدت بيئة الأعمال العديد من التغيرات والتطورات؛ أهمّها التوجه نحو تحرير التجارة الدولية، وانفتاح الأسواق، وتقدم التكنولوجيا بجميع أشكالها، والتطوّر المستمرّ في استخدام الطرق والأساليب التكنولوجية الحديثة في الصناعة، ونشأت أسواق عالمية للسلع والخدمات والمال والعمالة، وبروز ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ الأمر الذي تزداد معه حدة المنافسة، وأصبح نجاح المنظمة وبقاؤها يعتمد على سرعة استجابتها للتكيف مع هذه المتغيرات؛ لتحقيق الميزة التنافسية. وعلى ذلك فقد أصبحت المنافسة الشديدة من الصفات البارزة المميزة لبيئة الأعمال المعاصرة، حيث أصبحت المنظمة تواجه منافسة حادّة من منظمات عالمية؛ تعمل في ظروف بيئية مختلفة؛ الأمر الذي يصعب معه طرح منتج معين أو منتج جديد في الأسواق، إضافة إلى صعوبة التنبؤ بأفعال وردود أفعال المنافسين، الأمر الذي يزيد من درجة المخاطر.

خامسا. التكنولوجيا: نتيجة للضغوطات والصعوبات المتزايدة التي تواجهها المنظمات في تحقيق أهدافها؛ فقد اتجهت جهود كبيرة إلى البحث والتطوير في شتى المجالات، فقد شهد العالم في السنوات الأخيرة طفرة تكنولوجية هائلة مذهلة؛ بسرعة كبيرة؛ فقد وجهت مبالغ كبيرة جدًّا للبحوث والتطوير؛ نتج عنها هذا التقدّم التكنولوجيّ المذهل، "وقد انصبَّتْ معظم إن لم يكن جلّ التطورات التكنولوجية في وسائل الإنتاج والاتصالات، والانتقالات على إحلال الحاسبات الالكترونية محلّ العنصر البشرى، وقد أدت هذه التطورات إلى الاندفاع نحو الأوتوماتيكية في عمليات التصميم والإنتاج والتخزين؛ وعلى تقصير الوقت اللازم لعمليات الإنتاج والتسليم، وما يترتب على كل ذلك من تخفيض للتكلفة، ويتم الآن الربط بين كل هذه العمليات، والسيطرة عليها وتوجيهها، والتحكم فيها باستخدام الحاسبات الإلكترونية".(حسين، 2003، ص 15) وعلى ما تقدم، واستنادا إلى بيئة الأعمال وتقسيماتها وتأثيرها على المنظمات، يمكن تصنيف المخاطر إلى مجموعتين رئيستين وهما:

أولا: المخاطر العامة. وهي تلك المخاطر التي تكون ذات تأثير عام على كافة المنظمات، ومصدرها يتمثل في تأثير بيئة الأعمال الخارجية العامة، وعلى ذلك تتمثل مصادر هذا النوع في:

1 . مخاطر المتغيرات الاقتصادية: تشير هذه المخاطر إلى مجمل خصائص وتوجُّهات الوضع الاقتصادي؛ المحلى والعالمي؛ الذي يمكن أن يؤثّر على منظمات الأعمال، منها مخاطر تقلب معدلات الفائدة، ومخاطر التضخم، وغيرها.

2 . مخاطر المتغيرات الاجتماعية: وهذه تضمّ العديد من المخاطر، والتي ترتبط بالقيم الاجتماعية السائدة، والأعراف والتقاليد والأطر الأخلاقية للمجتمع والأفراد.

3 . مخاطر المتغيرات السياسية والقانونية: وتتمثل في مجموعة كبيرة من المخاطر السياسية والقانونية، المرتبطة بسياسات الدولة أو الدول التي تعمل فيها منظمة الأعمال، وتتمثل المخاطر القانونية في المخاطر الناتجة عن مخالفة أو سوء تقدير النصوص والإجراءات القانونية المعمول بها، أو اختراق المعاهدات والاتفاقيات المبرمة مع أطراف أخرى (حسين، ص 210).

4 . مخاطر المتغيرات الثقافية: وتشمل نظام التعليم، والقيم والسلوك الفردي والجماعي، وطبيعة المجتمعات، واستعدادها للتغيير، والنظرة الفردية والجماعية للماضي والحاضر والمستقبل.

ثانيا: المخاطر الخاصة. وهي المخاطر التي تكون ذات تأثير مباشر على المنظمة، ومصدرها يتمثل في تأثير بيئة الأعمال الخارجية الخاصة، وعلى ذلك فمن أهم مصادر هذا النوع ما يلي:

1 . مخاطر تتعلق بالمنتجات: إن المنتجات أصبحت كثيرة التنوّع والتغيّر؛ بمعنى أن تشكيلة المنتج أصبحت كثيرة؛ بالإضافة إلى قصر دورة حياته؛ وبذلك أصبح من الصعب على المنظمة طرح المنتج المعين في السوق، أو منتج جديد؛ الأمر الذي يبين ارتفاع درجة المخاطر.

2 . مخاطر تتعلق بالعملاء: أصبحت مهمة الاهتمام بالعملاء ورغباتهم والمحافظة عليهم صعبة ومعقدة، وذلك لأنّ زيادة وعي العملاء وثقافتهم، فيما يتعلق بالمنتجات وتنوعها، قلل من ولاء وانتماء العميل للمنتج الذي يستخدمه؛ الأمر الذي يبين ارتفاع درجة المخاطر.

3 . مخاطر تتعلق بالأسواق: أصبحت الأسواق اليوم عالمية متشابكة ومتداخلة؛ مما يشعل حدة المنافسة؛ ويجعل عرض المنتج المعين، أو منتج جديد؛ مصحوبة بدرجة عالية من المخاطر.

4 . مخاطر تتعلق بالمنافسة: شهدت بيئة الأعمال العديد من التغيرات؛ "وقد ترتَّب على هذه التغيرات تحديات جديدة أمام المنظمات؛ أهمّها يتمثّل في كيفية زيادة القدرة التنافسية؛ لمواكبة التغيرات في ظلّ العولمة الاقتصادية"(محفوظ، 2007، ص55) حيث توجه المنظمة منافسة من منظمات تعمل في ظروف اقتصادية مختلفة، الأمر الذي يصعب معه التنبؤ بأفعال وردود أفعال **المنافسين.**

5 . مخاطر تتعلق بالتكنولوجيا: إن الاستثمار في التكنولوجيا يتطلب من المنظمة مبالغ كبيرة جدا حتى تواكب حركة التطور والمنافسة، الأمر الذي يرفع من درجة المخاطر ويزيد من حدتها.

6 . مخاطر تتعلق بالمشاريع الاستراتيجية الاستثمارية: تتميز المشاريع الاستراتيجية بدرجة عالية من المخاطر؛ نظراً لتعلقها بالمستقبل، وأن نتائجها احتمالية تنبؤية، ومن ثمّ فهي بحاجة لمعلومات كثيرة ودقيقة وملائمة؛ وخبرة المسؤولين، بما يضمن سلامتها، ودعم المركز التنافسي، وعلى ذلك كان على إدارة المنظمة إدارة المخاطر، والبحث على أفضل الطرق والأساليب لمواجهتها وتجاوزها أو التقليل من أثارها، ويمكن التطرق إلى مفهوم إدارة المخاطر فيما يلي:

المبحث الثاني/ إدارة المخاطر وأهميتها.

مفهوم إدارة المخاطر: تتمثل إدارة المخاطر في الأساليب والأدوات المستخدمة لمواجهة المتغيرات والأحداث المتوقعة الحدوث، وتكفل تقليل درجة المخاطر، وتجنب المخاطر أو منع أو التخفيض لأثارها، وقد "نشأت إدارة المخاطر من اندماج تطبيقات الهندسة في البرامج العسكرية والفضائية، والنظرية المالية والتأمين في القطاع المالي، وكان التحول من الاعتماد على إدارة التأمين إلى فكر إدارة المخاطر، المعتمد على علم الإدارة في تحليل التكلفة والعائد والقيمة المتوقعة، والمنهج العلمي لاتخاذ القرار في ظل ظروف عدم التأكد، حيث كان أول ظهور لمصطلح إدارة المخاطر في مجلة هارفارد بيسنز ريفو عام 1956، ومن بين أولى المؤسسات التي قامت بإدارة مخاطرها وممارسة إدارة المخاطر هي البنوك، التي ركزت على إدارة الأصول والخصوم"(عبدلي، 2012، ص25). وقد وردت العديد من التعاريف لإدارة المخاطر، نذكر منها:

عرفت إدارة المخاطر بأنها: "العملية التي تقوم بها المستويات الإدارية المختلفة في أية منظمة، للحد من المخاطر المحيطة بأنشطتها المختلفة، وهذا لا يتم إلا من خلال منهج علمي وعملي، تستطيع من خلاله هذه المستويات الإدارية من أن تدير هذه المخاطر" (صالح، ص 35).

وعرف معهد المراجعين الداخلين الأمريكي (IIA) إدارة المخاطر بأنها: "عملية تحديد وتقييم وإدارة ومراقبة الأحداث أو الظروف المحتملة، وذلك بهدف تزويد المنظمة بتأكيد معقول فيما يتعلق بإنجاز وتحقيق أهداف المنظمة المخطط لها" (صالح، ص 28).

وحددت لجنة رعاية المؤسسات(COSO) إدارة المخاطر: "عملية تتم من جانب مجلس الإدارة، والإدارة العليا وغيرهم من موظفي المنظمة، وتطبق في بيئة استراتيجية، بهدف تحديد الأحداث المحتملة التي قد تؤثر على المنظمة، لتكون في إطار مقدار المخاطر التي يمكن أن تقبل المنظمة تحملها، لتقديم ضمانات معقولة فيما يتعلق بتحقيق أهداف المنظمة"(الوردات، 2017، ص532).

نلاحظ من التعاريف السابقة بأن إدارة المخاطر تتمثل في الأساليب والإجراءات المتبعة لمواجهة المخاطر، بغرض تجاوزها أو منع أو تخفيض تأثيرها، ويمكن بيان أهمية إدارة المخاطر في:

1 ." المساعدة في تشكيل رؤيا واضحة، يتم بناء عليها تحديد خطة وسياسة العمل.

2 . تنمية وتطوير ميزة تنافسية المنظمة، عن طريق التحكم في التكاليف الحالية والمستقبلية.

3 . تقديم المخاطر والتحوط ضدها، بما لا يؤثر على ربحية المنظمة.

4 . المساعدة في اتخاذ قرارات التسعير (كنزة، 2015، ص 38).

وعلى ذلك أصبح الاهتمام بإدارة المخاطر ضرورة حتمية، لنجاح المنظمة ونموها واستمرارها، في ظل بيئة متعددة المتغيرات وسريعة التغير، وتكمن أهمية دور المحاسب الإداري في التحفيز على التفكير والتنبؤ بالمستقبل، والاستجابة السريعة للتغيرات والفرص والتهديدات، التي توثر على تحقيق المنظمة لأهدافها من خلال ما يقدمه من معلومات ذات علاقة.

مهام إدارة المخاطر: إن الهدف الأساسي لإدارة المخاطر هو حماية كافة أنشطة المنظمة، من أي أخطار، من خلال تحديد وقياس المخاطر، من أجل مراقبتها والتحكم فيها، بغرض التجنب أو التجاوز أو التخفيض لتأثيرها، ولتحقيق ذلك تقوم إدارة المخاطر بالعديد من الخطوات أهمها:

1 . تحديد المخاطر، ومعرفة طبيعتها ومسبباتها، وعلاقتها بنشاط المنظمة.

2 . قياس درجة المخاطر، وتقدير الآثار السلبية المصاحبة لها، وتحديد احتمال تكرارها مستقبلا.

3 . تحليل المخاطر، وتقييم أثارها المحتملة على نشاط المنظمة في حالة وقوعها.

4 . تحديد الوسائل والأساليب المناسبة لمواجهة المخاطر، بما يضمن تحقيق أهداف المنظمة.

وتتم عملية إدارة المخاطر في عدد من الخطوات تتمثل بشكل رئيس في:(صالح، ص 81)

أولاً: تحديد المخاطر. وتمثل الخطوة الأولى في إدارة المخاطر، وتعد أيضاً الخطوة الأهم، لأن تحديد المخاطر يترتب عليه القدرة على ضبطها، والتعامل معها بشكل فعال وفي الوقت المناسب، وتحديد المخاطر، يعني تقدير الأحداث ذات الآثار السلبية على إنجاز وتحقيق أهداف واستراتيجيات وخطط المنظمة، وذلك من خلال معرفة مسببات الخطر، "وتعرف مسببات الخطر، بأنها مجموعة من الظواهر التي تؤدي إلى زيادة أو خفض احتمالات تحقق الخطر،أو زيادة أو خفض شدة الخسارة المترتبة على تحققه أو كلاهما معا".(عبدلي، ص15) ويلعب المحاسب الإداري دورا كبيرا في تحديد المخاطر، باعتباره السند للإدارة في هذه العملية، وذلك لمعرفته الكاملة بالأنشطة المختلفة للمنظمة من جهة، ومعرفته بالبيئة الخارجية من جهة أخرى، ويجب أن تتم عملية تحديد المخاطر باستخدام أساليب وأدوات مناسبة، تضمن بأن جميع الأنشطة

التي تكون عرضة للمخاطر قد تم تحديدها، وتحديد المخاطر التي من الممكن أن تتعرض لها، ومعدل التكرار ودرجة الخطورة، ومن الأساليب الشائعة لتحديد المخاطر ما يلي:(كلاش، بهلول، 2021، ص 440)

1. التحديد المعتمد على الأهداف: أي حدث يؤثر بشكل سلبي على أهداف المنظمة يعد خطر.

2 . التحديد المعتمد على التصنيف: وهو عبارة عن تصنيف جميع المصادر المحتملة للمخاطر، ويمكن تصنيف هذه المصادر كما يلي:

أ . استراتيجية: تهتم بالأهداف الاستراتيجية طويلة الأمد للمنظمة، تتأثر بعدة أحداث مثل الأحداث السياسية، التغيرات القانونية والتشريعات، الظروف الطبيعية والكوارث.

ب . تشغيلية: ترتبط بالنواحي اليومية لأنشطة المنظمة خلال ممارستها الأعمال المختلفة.

ج . مالية: تتأثر بالنواحي المالية للمنظمة.

د . معلوماتية: ترتبط بمصادر المعرفة داخل المنظمة، وتتأثر بمخاطر مثل المنافسة، التكنولوجية.

3 . تحديد المخاطر بناء على التقييم الذاتي: وهو أسلوب يعتمد على قيام كل نشاط أو قسم داخل المنظمة، بفحص ومراجعة طبيعة أعماله والأحداث التي تؤثر عليه، ومن ثم تحديد المخاطر المحتمل حدوثها والمرتبطة بشكل مباشر بهذا النشاط.

5 . قوائم المخاطر السابقة: هي عبارة عن قوائم موجودة مسبقاً، تضم مختلف المخاطر المهمة والشائعة داخل المنظمة، وتتميز هذه الطريقة بالسهولة والسرعة في تحديد المخاطر.

ثانياً: تقييم المخاطر. بعد عملية تحديد المخاطر، تأتي عملية التقييم لهذه المخاطر، وتتم عملية التقييم من خلال استخدام الطرق والأساليب الكمية والنوعية، للوقوف على الآثار المترتبة من وقوع المخاطر المحددة مسبقا، والمحتملة الحدوث، ومن تم تحديد الطرق والأساليب لمواجهتها وتجنبها أو التخفيف من أثارها، وحتى تتم عملية التقييم للمخاطر بشكل صحيح، لابد من دراسة الظروف والأحداث المسببة للمخاطر، واحتمال وقوعها، والآثار الناتجة عنها، ومن تم التوثيق والتسجيل لنتائج عملية التقييم، حتى تتم عملية تصنيف المخاطر، ومن تم الاستعداد لمواجهتها في الوقت المناسب، بما يضمن تجنبها أو المنع أو التخفيف لأثارها.

ثالثاً: الاستجابة للمخاطر. إن عملية الاستجابة للمخاطر، تتمثل في التعامل مع المخاطر بعد أن يتم تحديدها وتقييمها، والاستجابة للمخاطر يترتب عليه قدرة المنظمة على ضبطها، والتعامل معها بشكل فعال

وفي الوقت المناسب، ويتطلب ذلك تحديد الخيارات الممكنة لمواجهة المخاطر، ومعالجتها، حتى يمكن تجنبها، أو تخفيف درجة تأثيرها ودرجة احتمال حدوثها إلى أدنى درجة ممكنة، ويمكن تحديد خيارات الاستجابة للمخاطر في الآتي:(هيا، 2016، ص 62)

1 . قبول المخاطر وتحمل أثارها: وتتم هذه الاستجابة في حالة المخاطر المحدودة، وقليلة التأثير، **إن** تكاليف معالجتها قليلة في حالة وقوعه.

2 . تقليص المخاطر وتخفيض أثارها: وتتم الاستجابة للمخاطر هنا من خلال تطبيق نظام فعال للدراسة والبحث، للوقوف على هذه المخاطر وأثارها، ومن ثم التقليل من احتمالات وقوعها، والتخفيف لأثارها المحتملة، ويمكن الاستجابة هنا أيضا من خلال التحوط لهذه المخاطر، من خلال تحويل أثار المخاطر المحتملة إلى شركات التأمين، أو من خلال التخفيف لأثار المخاطر المحتملة، من خلال إدخال شريك يتحمل جزءا من الآثار المحتملة للمخاطر.

3 . تجنب المخاطر: وتتم الاستجابة هنا بتجنب المخاطر، من خلال تجنب الظروف والأحداث المسببة لها، والتي قد تكون احتمالات وقوعها كبيرة، وأثارها المتوقعة كبير، بحيث لا يمكن تقبلها.

ويكمن دور المحاسب الإداري في الاستجابة للمخاطر، من خلال تقديم المعلومات ذات العلاقة، والمتحصل عليها من خلال عملية التقييم للمخاطر وأثارها المتوقعة، وهذا الدور يعد ذا أهمية كبرى، حيث تعتمد عليه الإدارة في اختيار أي من الطرق السابقة للاستجابة للمخاطر، ومواجهة أثارها المتوقعة، ويمكن بيان دور المحاسب الإداري في إدارة المخاطر فيما يلي:

المبحث الثالث . دور المحاسب الإداري في إدارة المخاطر.

إنّ الوظيفة الأساسية للمحاسب الإداري، هي توفير معلومات، تفيد الإدارة في القيام بوظائفها المختلفة، وبخاصة إدارة المخاطر، وإنّ هذا الدور يزداد أهمية في ظل المتغيرات المتعددة والمتسارعة، التي تتصف بها بيئة الأعمال، فأعمال المنظمة تتأثر بما تميزت به بيئة الأعمال، ولقد أكسبها ذلك التأثير خصائص عدة؛ نذكر أهمها:

1 . تصعب عملية التنبؤ وتوقع المستقبل أن يكون على الوضع الحالي، أو أقرب ما يكون منه، وبالتالي يصعب التنبؤ بنتائج الأعمال، وضمان تحقيقها.

2 . تزداد درجة المخاطرة إلى الدرجة التي يمكن معها القول بأن المنظمة تعمل في بيئة خطرة.

3 . أصبح أغلب اعتماد الإدارة على البيانات المنبثقة من البيئة الخارجية للمنظمة.

4 . أصبح الاعتماد على المعلومات غير المالية؛ بالإضافة إلى المعلومات المالية.

5 . أصبحت المنظمات تواجه منافسة من منظمات أخرى، تعمل في بيئة مختلفة، وتواجه ظروفاً مختلفة، وبالتالي أصبح من الصعب التنبؤ بأفعال وردود أفعال المنافسين.

6 . سرعة التطور التكنولوجي؛ كان له كبير الأثر على ثقافة العملاء؛ حيث إن العميل أصبح ليس له ولاء ولا انتماء للسلعة التي يستخدمها، وذلك لتنوع المنتجات، وتوفر المعلومات عنها بطرق ميسرة الأمر الذي يصعب معه المحافظة على العملاء؛ فضلاً عن كسب عملاء جدد.

8 . إنّ المنتجات أصبحت تتميز بالتنوع وعدم النمطية؛ وذلك نتيجة سرعة التطورات التكنولوجية؛ الأمر الذي يصعب معه للمنظمة أن تضمن حصة في السوق، وتحافظ عليها.

9 . توسع ثقافة العميل، وعلى ذلك فإن متطلبات هذا العميل أصبحت كثيرة، وتفضيلاته غير معروفة؛ الأمر الذي تصعب معه عملية التنبؤ بمتطلباته، واحتياجاته، والوفاء بها.

أن المصدر الأساس لتوفير المعلومات هو نظام المحاسبة الإدارية، وبذلك أصبح دور المحاسب الإداري دوراً أساسيّا، بما يقدمه من معلومات للمستويات الإدارية كافة؛ كلٌّ بما يخصه، وبما يضمن تخطيط أعمال المنظمة، والتنبؤ بأوضاعها المستقبلية والرقابة عليها لتقليل المخاطر، ولتحقيق ذلك "بادرت المحاسبة الإدارية بتطوير مقاييس للوقت، ومكونات منسوبة إلى الأنشطة؛ سواء تلك التي تعطي قيمة مضافة مباشرة أو غير مباشرة، أو تلك التي لا تعطي قيمة مضافة، وصارت المحاسبة الإدارية معنية بقياسات جديدة لم يكن لها عهد بها، وأصبحت تعدّ تقارير دورية وحسب الحاجة؛ عن أزمنة التحضير والتشغيل والتسليم، وعن تكلفة الأوقات غير المنتجة للقيم؛ بما يساعد في خفض التكاليف وتحسين أداء أنشطة المنظمة "(الجمال، الشتيوي، 2010، ص 16).

والمحاسب الإداري نتيجة لاتصاله المستمرّ بالبيئة الداخلية والبيئة الخارجية بصفة عامة، وبإدارة المنظمة بصفة خاصة؛ فإنه تكون له الخبرة والمعرفة بحاجة الإدارة من المعلومات، والتي يمكن أن تنير لها الطريق لأداء وظائفها، وخاصة فيما يتعلق بإدارة المخاطر، وقد زادت أهمية دور

المحاسب الإداري بناء على ذلك، ويمكن بيان ذلك فيما يلي:

أولا: المحاسب الإداري والمخاطر المتعلق بالمنتجات. يلعب المحاسب الإداري دورا كبيرا في إدارة المخاطر المتعلقة بالمنتجات، من خلال ما يوفره من معلومات يستند إليها في قرارات تخطيط الإنتاج، وإعداد الموازنات التخطيطية للعمليات الجارية؛ وخاصة المعلومات المستقاة من البيئة الخارجية، مثل الطلب ومرونته، والسلع البديلة والمنافسة، ورغبات وتفضيلات العملاء، وتوجهات المنافسين وغيرها، بما ينير الطريق للإدارة؛

للتخطيط الجيد للإنتاج؛ واختيار المزيج الإنتاجي؛ والذي يحقق هدف الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، ويستطيع المحاسب الإداري استخدام أسلوب البرمجة الخطية، لتدعيم قرار اختيار المزيج الإنتاجي؛ بالإضافة إلى تحليل العلاقة بين حجم النشاط والتكلفة والربح؛ أضف إلى ذلك مساهمة المحاسب الإداري في تحسين قدرة المنظمة على بيع وتوزيع منتجاتها، وتعظيم نصيبها السوقي؛ من خلال تقديم معلومات عن التوسع المرغوب، واختيار أفضل الأسواق؛ في ضوء الاستغلال الأمثل للموارد.

ومما تقدم يرى الباحث أنّ المحاسب الإداري، ولإدارة المخاطر المتعلقة بتخطيط الإنتاج والمنتجات؛ يجب أن يوفر معلومات تتعلق بالعناصر التالية:

1 . مرونة الطلب على السلع والمنتجات التي تتعامل فيها المنظمة.

2 . توقعات ردود المنافسين على قرارات تسعير منتجات المنظمة.

3 . التكاليف المحملة على المنتجات، وأسس تحميلها. 4 . أسعار السلع المنافسة، والبديلة.

5 . دراسة العلاقة بين التكلفة والحجم والربح. 6 . العملاء، ورغباتهم وتفضيلاتهم.

ثانيا . المحاسب الإداري والمخاطر المتعلقة بالعملاء. زاد وعي العملاء وثقافتهم فيما يتعلق بالمنتجات والمعلومات حولها، الأمر الذي يضعف من ولاء العميل لمنتج معين، ويرفع من درجة المخاطر المتعلقة بالعملاء، وكان على المحاسب الإداري الاهتمام بهذا الجانب، وذلك للمحافظة على العملاء، فضلا عن كسب عملاء جدد، وذلك من خلال القيام بما يلي:

1 . التعريف بمنتجات المنظمة ومواصفاتها، خلال جميع القنوات المتاحة.

2 . البحث في متطلبات العملاء وتفضيلاتهم، والسعي إلى توفيرها، بما يضمن إشباع حاجاتهم ورغباتهم المتجددة؛ وذلك من خلال المنتجات المبتكرة ذات الدرجة العالية من الوثوق **بها**.

3 . البحث في السلع المنافسة والبديلة المعروضة، وما تتميز به من مواصفات، بما يضمن عرض منتجات المنظمة بمواصفات تنافسية، تضمن تلبية رغبات العملاء.

4 . استخدام تكنولوجيا حديثة في مجال الاتصالات والمعلومات؛ توفّر قاعدة للبيانات والمعلومات والاتصالات؛ بحيث يمكن تلبية حاجات ورغبات العملاء بأيسر الطرق وأفضل الأساليب.

ثالثا. المحاسب الإداري والمخاطر المتعلقة بالأسواق. ارتفعت المخاطر المتعلقة بالأسواق، وذلك لما تميزت به الأسواق من شدة المنافسة واتساعها حتى أصبحت أسواقا عالمية، واتساع نطاق السلع، واختلاف نماذج السلعة الواحدة المعروض؛ ولتخفيض حدة هذه المخاطر، وحتى تضمن المنظمة حصتها السوقية، وتحافظ عليها وتنميها، يجب على المحاسب الإداري القيام بالآتي:

1 . البحث في عرض منتجات المنظمة بأفضل الأسواق، وأفضل الوسائل والطرق.

2. البحث في المنتجات المنافسة والبديلة ومواصفتها، بما يضمن عرض منتجات مبتكرة ومنافسة.

3 . البحث في توسيع قاعدة المعلومات والاتصالات، بما يؤثر على عملية العرض والطلب، ويضمن توفير المعلومات للعملاء عن المعروض من السلع والخدمات التي تقدمها المنظمة.

4 . مساهمة المحاسب الإداري في تحسين قدرة المنظمة على بيع وتوزيع منتجاتها، وتعظيم نصيبها السوقي؛ بما يضمن تعظيم هدف الربحية، وضمان حصة سوقية، من خلال تقديم معلومات عن السلع المعروضة، واختيار أفضل الأسواق؛ في ضوء الاستغلال الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة. ويبرز دور المحاسب الإداري هنا من خلال البحث في البيئة الخارجية، وخاصة في أثر العوامل المؤثرة على قدرة المنظمة في اختيار الأسواق الأفضل وطرح منتجاتها بها؛ بالإضافة إلى دور المحاسب الإداري في البيئة الداخلية، من خلال التنسيق بين النشاط الإنتاجي والنشاط التسويقي؛ بما يساعد على تخطيط ربحية المنتجات وتسويقها، وأفضل الأسواق التي يمكن عرض المنتجات بها، وبأسعار تنافسية؛ حيث إن دور المحاسب الإداري مهمّ جدّا في ترشيد قرارات التسعير، وازدادت هذه القرارات أهمية، وذلك لما تميزت به بيئة الأعمال، وخاصة فيما يتعلق بشدة المنافس، وانفتاح الأسواق، وزيادة ثقافة العملاء وتنوع رغباتهم وتجددها؛ الأمر الذي أصبحت معه الأسعار ذات حساسية كبيرة، فتخطيط قرارات التسعير يتطلب الكثير من المعلومات؛ أهمها مرونة الطلب على منتجات المنظمة، وأسعار المنتجات المنافسة والبديلة، هذا بالإضافة إلى هيكل التكاليف، وأسس تحميل التكاليف؛ حيث يعتبر عامل التكلفة أكثر العوامل أهمية في تخطيط قرارات التسعير، ذلك لأنّ التحديد الدقيق للتكلفة يمكن من وضع أسعار تنافسية؛ ومن الاستراتيجيات لمواجهة المنافسة الشديدة بصفة عامة، وتخطيط قرارات التسعير بصفة خاصة استراتيجية تخفيض التكاليف؛ مع المحافظة على الجودة؛ بل والسعي إلى تحسينها.

رابعا . المحاسب الإداري والمخاطر المتعلقة بالمنافسة. تواجه المنظمة العديد من التغيرات والتطورات والتحولات؛ وقد أدى ذلك إلى تزايد حدة المنافسة العالمية، وأصبح نجاح المنظمة وبقاؤها يعتمد على سرعة استجابتها للتكيف مع هذه المتغيرات؛ لتحقيق الميزة التنافسية، وإشباع رغبات العملاء، ولتحقيق ذلك كان على المحاسب الإداري القيام بالآتي:

1 . البحث في هيكل التكاليف، وأسس تحميل التكاليف؛ فمن أهم الاستراتيجيات المستخدمة لمواجهة المنافسة الشديدة وتخطيط قرارات التسعير استراتيجية تخفيض التكاليف.

2 . البحث في التطورات السريعة في تكنولوجيا التصنيع والسعي إلى تطبيقها، واستخدام آلية التصنيع؛ الأمر الذي يزيد من مرونة التصنيع؛ وييسر عملية طرح المنتج وتحسينه وتطويره.

3 . البحث في التطورات السريعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ الأمر الذي ييسر عملية الدخول للأسواق، والاطلاع على المعروض من السلع المنافسة والبديلة، ومواصفاتها وأسعارها.

4 . البحث في أسس المنافسة، فبالإضافة إلى الجودة والسعر هناك أسس أخرى للمنافسة؛ مثل خدمات ما بعد البيع، وسرعة التسليم، والتحديث، والتطوير، وغيرها؛ فضلاً عن تكلفة المنتج.

5 . البحث في تنوُّع المنتجات، واتساع تشكيلة المنتج؛ الأمر الذي ييسر الاطلاع على السلع المنافسة والبديلة المعروضة في الأسواق.

6 . البحث في التنبؤ بأفعال وردود أفعال المنافسين، حيث أصبحت المنظمات تواجه في الوقت الحاضر منافسة حادّة من منظمات عالمية؛ تعمل في ظروف بيئية مختلفة.

خامسا. المحاسب الإداري والمخاطر المتعلقة بالتكنولوجيا: "اتجهت جهود كبيرة إلى البحث والتطوير في شتى المجالات، في وسائل الإنتاج، والاتصالات والانتقالات على إحلال الحاسبات الالكترونية محلّ العنصر البشرى،"(حسين، 2003، ص 15) **إن** ذلك يتطلب مبالغ كبيرة، الأمر الذي يرفع من درجة المخاطر، وكان على المحاسب الإداري البحث في تلك التطورات التكنولوجية، وأثارها، وتكلفتها وطرق تمويلها، وما نتج عنها من أدوات وأساليب، والسعي إلى تطبيقها متى توفرت ظروف تطبيقها، حتى يمكن اغتنام ما تحققه من مزايا ويقلل درجة المخاطر المرتبطة بها.

سادسا. المحاسب الإداري والمخاطر المتعلقة: بالمشاريع الاستراتيجية الاستثمارية. تحتاج المشاريع الاستراتيجية الاستثمارية "إلى وعي اقتصادي عميق ومعرفة إحصائية ورياضية خاصة، وإلمام بأصول التنبؤ التقني، وإدراك للظروف البيئية المحيطة، وتفهم للأدوات والوسائل والأساليب المساعدة، واقتناع بمعايير المفاضلة، والاختيار بين البدائل، وقدرة هائلة على التصور وسعة الأفق، لتحديد البدائل الملائمة للاختيار من بينها" (مرعي، 1988، ص 260)، الأمر الذي يبين ارتفاع درجة المخاطر المحيطة بالاستثمار في هذه المشاريع، أضف إلى ذلك إن معظم المنظمات تسعى إلى استغلال مواردها الاقتصادية الاستغلال الأمثل؛ بما يحقق أفضل ربحية ممكنة؛ بالإضافة إلى إرضاء العملاء، وزيادة جودة المنتجات، والتجديد والابتكار، والتحسين المستمرّ، والمسؤولية الاجتماعية، والمسؤولية البيئية، وغيرها، وعلى ذلك يمكن القول

بأن المعيار الرئيس الذي يستند إليه في تقييم البدائل المتاحة للمشاريع الاستراتيجية، هو تحقيقها لكل أو معظم تلك الأهداف؛ بالإضافة إلى هدف تعظيم الربحية، فبالإضافة إلى المعلومات التكاليفية؛ يحتاج في هذا المجال إلى معلومات تتعلق بالمنتجات أو الخدمات التي يتوقع أن ينتجها المشروع موضوع الاستثمار، والطلب على تلك المنتجات أو الخدمات، ومدى استقراره أو عدم استقراره، والعلاقة بالسلع البديلة أو المكملة، وأذواق المستهلكين ورغباتهم والتقدم التقني وغيرها. وللمحاسب الإداري دور كبير، أو يجب أن يكون له الدور الأكبر في تقييم إنشاء المشاريع الاستراتيجية؛ لأهميتها وآثارها الكبيرة، وذلك من خلال توفير تلك المعلومات، والتي تمكن من دراسة الجدوى من تلك المشاريع، مستخدماً في ذلك أدوات وأساليب كمية حديثة، بما يضمن سلامة القرارات في هذا المجال، ومن أهمّ الأساليب الكمية، بحوث العمليات، والإحصاء الرياضي، والاحتمالات، وشجرة القرارات، ونظرية الألعاب والبرمجة الخطية، وحتى يفي المحاسب الإداري بما هو مطلوب منه؛ يجب أن يكون مُلمًّا بتلك الأساليب الكمية واستخدامها؛ بالإضافة إلى علوم الكمبيوتر وتقنية المعلومات الحديثة، وما وفرته من وسائل وأدوات؛ يمكن الاستناد إليها في توفير المعلومات اللازمة لإدارة المخاطر، وقد "كان لظهور الوسائل التقنية المختلفة المستخدمة في تسجيل وحفظ ونقل ونشر وتداول المعلومات، الأثر الكبير في هذا المجال (**جواد**، 2010، ص 441)؛ ويمكن المنظمة من العمل في ظل هذه البيئة المتحركة، ويضمن لها النمو والاستمرار في دنيا الأعمال.

المبحث الرابع

الدراسة الميدانية (جمع وتحليل البيانات)

مجتمع وعينة الدارسة: ويتكون من جميع أعضاء هيئة التدريس بقسم المحاسبة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة طرابلس، وعددهم 54 عضوا، وقد تم توزيع 43 استبانة، وقد استلم 40 استبانة، أي بنسبة 88.8%، وهي نسبة جيدة يمكننا اعتبارها عينة عشوائية ممثلة للمجتمع.

التحليل الإحصائي: تم تفريغ الاستبانة باستخدام الحاسوب من أجل معالجتها حسب الأساليب الإحصائية المناسبة لتوجهات الدراسة، بقصد بلوغ النتائج واختبار الفرضيات، وفقا لما يلي:

1 . وصف خصائص المشاركين في الدراسة: يتبين من خلال نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول رقم 1، الخاص بوصف خصائص عينة الدراسة، أن نسبة 59.6 % من المشركين في الدراسة المؤهل العلمي لهم دكتوراه، و40.4 المؤهل العلمي لهم الماجستير.

جدول رقم (1) يبين وصف عينة الدراسة

المتغيرات	الفئات	العدد	النسبة %
المؤهل العلمي	دكتوراه	28	70
	ماجستير	12	30
التخصص العلمي	محاسبة	40	100
سنوات الخبرة	اقل من 5 سنوات	2	5
	من 5 الى 9 سنوات	3	7.5
	من 10 الى 14 سنة	8	20
	من 15 سنة فأكثر	27	67.5

وبلغت نسبة المشاركين ممن تخصصهم (محاسبة) (100%)، كما يلاحظ أن (67.5%) من المشاركين في الدراسة سنوات الخبرة لهم ضمن الفترة (من 15سنة فأكثر)، تليها نسبية (20%) وهي نسبة المشاركين في الدراسة ممن سنوات الخبرة لهم ضمن الفترة (من 10 الى 14 سنة).

2 . التحليل الإحصائي لفقرات الدراسة: بعد جمع بيانات الدراسة تم إعطاؤها أرقاماً معينة، أي تحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية، وفي هذا الجزء أعطيت الإجابة "غير موافق بشدة" درجة واحدة، "غير موافق" درجتين، وأعطيت الإجابة "موافق إلى حد ما" 3 درجات، 4 درجات للإجابة "موافق"، فيما أعطت الإجابة "موافق بشدة" 5 درجات، بحيث كلما زادت درجة الإجابة زادت درجة الموافقة عليها. وهذه الدرجات تمثل إجابات عينة الدراسة على الأسئلة الواردة بقائمة الاستبانة، وقد تم إحصائياً احتساب المتوسطات، والانحرافات المعيارية، ونسبة الإجابات لكل فقرة، وقبل عرض نتائج تحليل إجابات المشاركين فقد تم احتساب المدى للإجابات، والوصول إلى طول الفئة لكل درجة من درجات الترجيح الثلاث، وكانت نتيجة ذلك على النحو التالي:

المدى هو الفرق بين أصغر قيمة وأكبر قيمة (أكبر قيمة – أقل قيمة). المدى =5 – 1 = 4

طول الفئة = المدى / عدد الفئات (الدرجات) = 5/4 = 0.8. ويهدف تحديد المدى للمتوسط الحسابي إلى التخلص من الاعتماد على القيم المطلقة، وتحديد مستوى يتم من خلاله معرفة الاتجاه السائد للفقرة، والجدول 2 يعرض نتائج قياس مدى المتوسط الحسابي:

جدول رقم (2) مدى المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة

المدى	الاتجاه السائد
من (1.00) إلى اقل من (1.80)	غير موافق بشدة
من (1.80) إلى اقل من (2.60)	غير موافق
من (2.60) إلى اقل من (3.40)	موافق إلى حد ما
من (3.40) إلى اقل من (4.20)	موافق
من (4.20) إلى اقل من (5.00)	موافق بشدة

أ . دور المحاسب الإداري في عملية تحديد المخاطر: في هذا الجزء تمت دراسة فقرات المحور الأول (دور المحاسب الإداري في عملية تحديد المخاطر) كلاً على حدة، حيث يتبين من خلال البيانات الواردة بالجدول التالي رقم 3 التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة حول المحور.

جدول رقم (3): المتوسط المرجح والانحراف المعياري والاتجاه السائد لفقرات المحور الاول

ت	الفقرة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه السائد	الأهمية النسبة%
1	يتمتع المحاسب الإداري بالمعرفة والفهم الكافيين لطبيعة المخاطر المحيطة بالمنشأة وأنشطتها.	4.32	1.065	موافق بشدة	83.0
2	يعمل المحاسب الإداري مع الإدارة من أجل تحديد المخاطر.	4.57	0.542	موافق بشدة	89.4
3	يساهم المحاسب الإداري في الاستراتيجيات والسياسات المعدة من قبل الإدارة لتحديد المخاطر.	4.02	1.327	موافق	75.5
4	يساهم المحاسب الإداري في تحديد وترتيب أولويات المخاطر وفقاً لإستراتيجية المنشأة وأنشطتها.	4.51	0.547	موافق بشدة	87.8
5	يساهم المحاسب الإداري في إعداد السياسات والإجراءات المستخدمة لتحديد المخاطر.	4.26	0.736	موافق بشدة	81.4
6	يقوم المحاسب الإداري بإعداد خطة دراسة شاملة يحدد فيها مجالات المخاطر في مختلف أنشطة المنشأة.	4.15	0.691	موافق	78.7
7	يساهم المحاسب الإداري مع المستويات الإدارية المختلفة في تحديد أهدافها والمخاطر المتعلقة به.	4.21	0.907	موافق بشدة	80.3
8	يساهم المحاسب الإداري مع الإدارة في تحديد مستويات المخاطر المقبولة والتي يمكن العمل في ظلها.	4.34	0.815	موافق بشدة	83.5

ت	الفقرة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه السائد	الأهمية النسبة%
9	يستخدم المحاسب الإداري الأساليب الإحصائية والرياضية لتحديد وإدارة المخاطر.	3.36	1.358	محايد	59.0
10	يستخدم المحاسب الإداري الأساليب الكمية وبحوث العمليات لتحديد وإدارة المخاطر.	4.13	1.035	موافق	78.2
11	يستخدم المحاسب الإداري الاحتمالات والتنبؤ بالمستقبل لتحديد وإدارة المخاطر.	3.83	1.148	محايد	70.7

يتضح من خلال البيانات الواردة بالجدول السابق أن الاتجاه السائد لعدد 2 فقرات هو "الحياد" وهي: (يستخدم المحاسب الإداري الأساليب الإحصائية والرياضية لتحديد وإدارة المخاطر، يستخدم المحاسب الإداري الاحتمالات والتنبؤ بالمستقبل لتحديد وإدارة المخاطر). الاتجاه السائد لعدد 3 فقرات هو "موافق" وهي: (يساهم المحاسب الإداري في الاستراتيجيات والسياسات المعدة من قبل الإدارة لتحديد المخاطر، يستخدم المحاسب الإداري الأساليب الكمية وبحوث العمليات لتحديد وإدارة المخاطر، يقوم المحاسب الإداري بإعداد خطة دراسة شاملة يحدد فيها مجالات المخاطر في مختلف أنشطة المنشأة). الاتجاه السائد لعدد 6 فقرات هو "موافق بشدة" وهي: (يساهم المحاسب الإداري مع المستويات الإدارية المختلفة في تحديد أهدافها والمخاطر المتعلقة به، يساهم المحاسب الإداري في إعداد السياسات والإجراءات المستخدمة لتحديد المخاطر، يتمتع المحاسب الإداري بالمعرفة والفهم الكافيين لطبيعة المخاطر المحيطة بالمنشأة وأنشطتها، يساهم المحاسب الإداري مع الإدارة في تحديد مستويات المخاطر المقبولة والتي يمكن العمل في ظلها، يساهم المحاسب الإداري في تحديد وترتيب أولويات المخاطر وفقاً لاستراتيجية المنشأة وأنشطتها، يعمل المحاسب الإداري مع الإدارة من أجل تحديد المخاطر).

ب . دور المحاسب الإداري في عملية تقييم المخاطر: تمت دراسة فقرات المحور الثاني، كلاً على حدة، حيث يتبين من الجدول 4 التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة حول المحور.

جدول رقم (4): المتوسط المرجح والانحراف المعياري والاتجاه السائد لفقرات المحور الثاني

ت	الفقرة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه السائد	الأهمية النسبة%
1	يتمتع المحاسب الإداري بالكفاءة والخبرة والمهارة التي تمكنه من تقييم المخاطر بالشكل الصحيح.	4.66	0.522	موافق بشدة	91.5

ت	الفقرة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه السائد	الأهمية النسبة%
2	يساهم المحاسب الإداري في عملية تقييم كافة أنواع المخاطر التي تواجه مختلف أنشطة المنشأة بصورة مستمرة ومنتظمة.	4.51	0.655	موافق بشدة	87.8
3	يساهم المحاسب الإداري في إعداد الضوابط الموضوعة لمواجهة المخاطر المتعلقة بالأنشطة الرئيسية للمنشأة.	4.36	0.673	موافق بشدة	84.0
4	يقوم المحاسب الإداري بتقييم المخاطر على كافة مستويات أنشطة المنشأة لمعرفة وتحديد أكثر الأنشطة عرضةً للمخاطر.	4.38	0.768	موافق بشدة	84.6
5	يقوم المحاسب الإداري بتقييم المخاطر وترتيبها حسب الأولويات المعتمدة من مجلس الإدارة.	4.19	0.798	موافق	79.8
6	يهتم المحاسب الإداري بتوثيق نتائج تقييم المخاطر والضوابط الرقابية التي من شأنها الحد من المخاطر لكل نشاط.	4.28	0.800	موافق بشدة	81.9

يتضح من خلال البيانات الواردة بالجدول السابق أن: الاتجاه السائد لعدد بفقرة واحدة هو الموافقة" وهي: (يقوم المحاسب الإداري بتقييم المخاطر وترتيبها حسب الأولويات المعتمدة من مجلس الإدارة). الاتجاه السائد لعدد 5 فقرات هو "موافق بشدة" وهي: (يهتم المحاسب الإداري بتوثيق نتائج تقييم المخاطر والضوابط الرقابية التي من شأنها الحد من المخاطر لكل نشاط من الأنشطة، يساهم المحاسب الإداري في إعداد الضوابط الموضوعة لمواجهة المخاطر المتعلقة بالأنشطة الرئيسية للمنشأة، يقوم المحاسب الإداري بتقييم المخاطر على كافة مستويات أنشطة المنشأة لمعرفة وتحديد أكثر الأنشطة عرضةً للمخاطر، يساهم المحاسب الإداري في عملية تقييم كافة أنواع المخاطر التي تواجه مختلف أنشطة المنشأة بصورة مستمرة ومنتظمة، يتمتع المحاسب الإداري بالكفاءة والخبرة والمهارة التي تمكنه من تقييم المخاطر بالشكل الصحيح).

ج . دور المحاسب الإداري في الاستجابة للمخاطر: في هذا الجزء تمت دراسة فقرات المحور الثالث (دور المحاسب الإداري في الاستجابة للمخاطر)، كلاً على حدة، حيث يتبين من خلال البيانات الواردة بالجدول رقم 5 التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة حول المحور.

جدول رقم (5): المتوسط المرجح والانحراف المعياري والاتجاه السائد لفقرات المحور الثالث

ت	الفقرة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه السائد	الأهمية النسبة%
1	يساهم المحاسب الإداري في وضع إجراءات وأساليب تهدف إلى الحد من المخاطر والتقليل من الآثار السلبية الناتجة عنها.	3.96	1.141	موافق	73.9

ت	الفقرة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه السائد	الأهمية النسبة%
2	يقدم المحاسب الإداري النصح للإدارة عند إعداد استراتيجيات لتجنب المخاطر التي تتعرض لها المنشأة.	4.40	0.614	موافق بشدة	85.1
3	يقوم المحاسب الإداري برفع تقارير دورية للإدارة العليا عن نتائج الاستجابة للمخاطر.	4.55	0.544	موافق بشدة	88.8
4	يعمل المحاسب الإداري من خلال نشاطه المحاسبي على تحديد الإجراءات والأساليب لتجنب المخاطر التي قد تتعرض لها المنشأة.	4.28	0.682	موافق بشدة	81.9
5	يساهم المحاسب الإداري في تقديم مقترحات من اجل تجنب المخاطر التي قد تتعرض لها المنشاة.	4.38	0.610	موافق بشدة	84.6
6	يقوم المحاسب الإداري بمتابعة المخاطر دوريا للتأكد من انه تتم إدارتها بشكل يتفق مع توقعات الإدارة عند تحديدها.	4.36	0.605	موافق بشدة	84.0
7	يقوم المحاسب الإداري بمتابعة أية مواضيع متعلقة بالمخاطر تشير إلى ضعف في تطبيق عمليات إدارة المخاطر والاستجابة لها.	4.28	0.682	موافق بشدة	81.9

يتضح من الجدول إن الاتجاه السائد بفقرة واحدة هو "الموافقة" وهي: يساهم المحاسب الإداري في وضع إجراءات وأساليب تهدف إلى الحد من المخاطر والتقليل من الآثار السلبية الناتجة عنها. الاتجاه السائد لعدد 6 فقرات هو "موافق بشدة" وهي: (يعمل المحاسب الإداري من خلال نشاطه المحاسبي على تحديد الإجراءات والأساليب لتجنب المخاطر التي قد تتعرض لها المنشأة، يقوم المحاسب الإداري بمتابعة أية مواضيع متعلقة بالمخاطر تشير إلى ضعف في تطبيق عمليات إدارة المخاطر والاستجابة لها، يقوم المحاسب الإداري بمتابعة المخاطر دوريا للتأكد من أنه تتم إدارتها بشكل يتفق مع توقعات الإدارة عند تحديدها، يساهم المحاسب الإداري في تقديم مقترحات من أجل تجنب المخاطر التي قد تتعرض لها المنظمة، يقدم المحاسب الإداري النصح للإدارة عند إعداد استراتيجيات لتجنب المخاطر التي تتعرض لها المنشأة، يقوم المحاسب الإداري برفع تقارير دورية للإدارة العليا عن نتائج الاستجابة للمخاطر).

3 . اختبار فرضيات الدراسة: يركز هذا القسم على اختبار صحة الفرضية الرئيسة التي تنص على: **"للمحاسب الإداري دور فعّال في إدارة المخاطر المحيطة بأعمال المنظمة".**

ومن هذه الفرضية تم اشتقاق الفرضيات الفرعية والتي يمكن توضيح اختباره فيما يلي:

أ . اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لاختبار الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على: للمحاسب الإداري دور فعّال في تحديد المخاطر المحيطة بأعمال المنظمة، تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة One Sample T-Test، وذلك للتحقق من صحة هذه الفرضية، ومعرفة معنوية (دلالة) آراء المشاركين في الدراسة لهذه الفرضية، والجدول التالي يبين المتوسط الحسابي المرجح للفرضية والانحراف المعياري لها، وكذلك نتائج اختبار T (قيمة الاختبار والدلالة الإحصائية).

جدول رقم (6): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ونتائج اختبار الفرضية

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إحصاءة اختبار T	الدلالة الإحصائية	الأهمية النسبية %
4.15	0.633	12.513	* 0.000	78.9

** دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05*

يلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح (4.15) بانحراف معياري مناظر له (0.633) وأن قيمة إحصاءة الاختبار (12.513) بدلالة إحصائية (0.000)، بأهمية نسبية (78.9%)، وبما أن قيمة الدلالة الإحصائية أصغر من مستوى المعنوية 5% وقيمة المتوسط الحسابي أكبر من (3)، مما يدل على عدم رفض هذه الفرضية، أي قبول الفرض القائل "للمحاسب الإداري دور فعّال في تحديد المخاطر المحيطة بأعمال المنظمة". وقد تم ترتيب الأدوار الفعّالة للمحاسب الإداري في تحديد المخاطر المحيطة بأعمال المنظمة باستخدام أسلوب الأهمية النسبية، كالتالي:

يعمل المحاسب الإداري مع الإدارة من أجل تحديد المخاطر، بأهمية نسبية (89.4%).

يساهم المحاسب الإداري في تحديد وترتيب أولويات المخاطر وفقاً لاستراتيجية المنشأة وأنشطتها، بأهمية نسبية (87.8%). يساهم المحاسب الإداري مع الإدارة في تحديد مستويات المخاطر المقبولة والتي يمكن العمل في ظلها، بأهمية نسبية (83.5%). يتمتع المحاسب الإداري بالمعرفة والفهم الكافيين لطبيعة المخاطر المحيطة بالمنشأة وأنشطتها، بأهمية نسبية (83.0%).

يساهم المحاسب الإداري في إعداد السياسات والإجراءات المستخدمة لتحديد المخاطر، بأهمية نسبية (81.4%). يساهم المحاسب الإداري مع المستويات الإدارية المختلفة في تحديد أهدافها والمخاطر المتعلقة به، بأهمية نسبية (80.3%). يقوم المحاسب الإداري بإعداد خطة دراسة شاملة يحدد فيها مجالات المخاطر في مختلف أنشطة المنشأة، بأهمية نسبية (78.7%).

يستخدم المحاسب الإداري الأساليب الكمية وبحوث العمليات لتحديد وإدارة المخاطر، بأهمية نسبية (78.2%). يساهم المحاسب الإداري في الاستراتيجيات والسياسات المعدة من قبل الإدارة لتحديد المخاطر،

بأهمية نسبية (75.5%). يستخدم المحاسب الإداري الاحتمالات والتنبؤ بالمستقبل لتحديد وإدارة المخاطر، بأهمية نسبية (70.7%). يستخدم المحاسب الإداري الأساليب الإحصائية والرياضية لتحديد وإدارة المخاطر، بأهمية نسبية (59.0%).

ب . اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على: للمحاسب الإداري دور فعّال في تقييم المخاطر المحيطة بأعمال المنظمة، تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة One Sample T-Test، وذلك للتحقق من صحة هذه الفرضية، ومعرفة معنوية (دلالة) آراء المشاركين في الدراسة لهذه الفرضية، والجدول التالي يبين المتوسط الحسابي المرجح للفرضية والانحراف المعياري لها، وكذلك نتائج اختبار T (قيمة الاختبار والدلالة الإحصائية).

جدول رقم (7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ونتائج اختبار الفرضية

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إحصاءة اختبار T	الدلالة الإحصائية	الأهمية النسبية %
4.40	0.535	17.920	* 0.000	84.9

* دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

يلاحظ من خلال البيانات الواردة بالجدول السابق أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح (4.40) بانحراف معياري مناظر له (0.535) أن قيمة إحصاءة الاختبار (17.920) بدلالة إحصائية (0.000)، بأهمية نسبية (84.9%)، وبما أن قيمة الدلالة الإحصائية أصغر من مستوى المعنوية 5% وقيمة المتوسط الحسابي أكبر من (3)، مما يدل على عدم رفض هذه الفرضية، أي قبول الفرض القائل "للمحاسب الإداري دور فعّال في تقييم المخاطر المحيطة بأعمال المنظمة، وقد تم ترتيب الأدوار الفعّالة للمحاسب الإداري في تقييم المخاطر المحيطة بأعمال المنظمة باستخدام أسلوب الأهمية النسبية، كالتالي:

يتمتع المحاسب الإداري بالكفاءة والخبرة والمهارة التي تمكنه من تقييم المخاطر بالشكل الصحيح، بأهمية نسبية (91.5%). يساهم المحاسب الإداري في عملية تقييم كافة أنواع المخاطر التي تواجه مختلف أنشطة المنشأة بصورة مستمرة ومنتظمة، بأهمية نسبية (87.8%). يقوم المحاسب الإداري بتقييم المخاطر على كافة مستويات أنشطة المنشأة لمعرفة وتحديد أكثر الأنشطة عرضةً للمخاطر، بأهمية نسبية (84.6%). يساهم المحاسب الإداري في إعداد الضوابط الموضوعة لمواجهة المخاطر المتعلقة بالأنشطة الرئيسية للمنشأة، بأهمية نسبية (84.0%). يهتم المحاسب الإداري بتوثيق نتائج تقييم المخاطر والضوابط الرقابية

التي من شأنها الحد من المخاطر لكل نشاط من الأنشطة، بأهمية نسبية (81.9%). يقوم المحاسب الإداري بتقييم المخاطر وترتيبها حسب الأولويات المعتمدة من مجلس الإدارة، بأهمية نسبية (79.8%).

ج . اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على: للمحاسب الإداري دور فعّال في الاستجابة للمخاطر المحيطة بأعمال المنظمة، تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة One Sample T–Test، وذلك للتحقق من صحة هذه الفرضية، ومعرفة معنوية (دلالة) آراء المشاركين في الدراسة لهذه الفرضية، والجدول التالي يبين المتوسط الحسابي المرجح للفرضية والانحراف المعياري لها، وكذلك نتائج اختبار T (قيمة الاختبار والدلالة الإحصائية).

جدول رقم (8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ونتائج اختبار الفرضية

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إحصاءة اختبار T	الدلالة الإحصائية	الأهمية النسبية %
4.32	**0.538**	**16.778**	*** 0.000**	**82.9**

* دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

يلاحظ من خلال البيانات الواردة بالجدول السابق أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح (4.32) بانحراف معياري مناظر له (0.538) وأن قيمة إحصاءة الاختبار (16.778) بدلالة إحصائية (0.000)، بأهمية نسبية (82.9%)، وبما أن قيمة الدلالة الإحصائية أصغر من مستوى المعنوية 5% وقيمة المتوسط الحسابي أكبر من (3)، مما يدل على عدم قبول هذه الفرضية، أي قبول الفرض القائل "للمحاسب الإداري دور فعّال في الاستجابة للمخاطر المحيطة بأعمال المنظمة". وقد تم ترتيب الأدوار الفعّالة للمحاسب الإداري في الاستجابة للمخاطر المحيطة بأعمال المنظمة باستخدام أسلوب الأهمية النسبية، كالتالي:

يقوم المحاسب الإداري برفع تقارير دورية للإدارة العليا عن نتائج الاستجابة للمخاطر، بأهمية نسبية 88.8%. يقدم المحاسب الإداري النصح للإدارة عند إعداد استراتيجيات لتجنب المخاطر التي تتعرض لها المنشأة، بأهمية نسبية 85.1%. يساهم المحاسب الإداري في تقديم مقترحات من أجل تجنب المخاطر التي قد تتعرض لها المنشاة، بأهمية نسبية 84.6%. يقوم المحاسب الإداري بمتابعة المخاطر دوريا للتأكد من أنه تتم إدارتها بشكل يتفق مع توقعات الإدارة عند تحديدها، بأهمية نسبية 84.0%. يعمل المحاسب الإداري من خلال نشاطه المحاسبي على تحديد الإجراءات والأساليب لتجنب المخاطر التي قد تتعرض لها المنشأة، بأهمية نسبية 81.9%. يقوم المحاسب الإداري بمتابعة أية مواضيع متعلقة بالمخاطر تشير إلى ضعف في تطبيق عمليات إدارة المخاطر والاستجابة لها، بأهمية نسبية 81.9%. يساهم المحاسب الإداري في وضع إجراءات وأساليب تهدف إلى الحد من المخاطر والتقليل من الآثار السلبية الناتجة عنها، بأهمية

نسبية 73.9%. وحيث أننا قبلنا الفرضيات الفرعية نستطيع أن نقبل الفرضية الرئيسة والتي تنص على: "للمحاسب الإداري دور فعّال في إدارة المخاطر المحيطة بأعمال المنظمة".

النتائج والتوصيات

أولا . النتـائـج: بعد استعراض المخاطر المحيطة بالمنظمة، وما يتعلق بها، ودور المحاسب الإداري في إدارتها؛ وما احتواه من مفردات؛ ومن خلال تحليل إجابات المشاركين في الدراسة، واختبار الفرضيات المناظرة للمحاور، فإنّ الباحث يستنبط النتائج التالية:

1 **.** للمحاسب الإداري دور فعّال في تحديد المخاطر المحيطة بأعمال المنظمة، وذلك من خلال:

أ . يعمل المحاسب الإداري مع الإدارة من أجل تحديد المخاطر.

ب . يساهم المحاسب الإداري في تحديد أولويات المخاطر وفقاً لإستراتيجية المنشأة وأنشطتها.

ج . يساهم المحاسب الإداري في تحديد مستويات المخاطر المقبولة والتي يمكن العمل في ظلها.

هـ . يساهم المحاسب الإداري في إعداد السياسات والإجراءات المستخدمة لتحديد المخاطر.

2 . للمحاسب الإداري دور فعّال في تقييم المخاطر المحيطة بأعمال المنظمة، **وذلك من خلال الآتي:**

أ . يساهم المحاسب الإداري في عملية تقييم كافة أنواع المخاطر بصورة مستمرة ومنتظمة.

ب . يقوم المحاسب الإداري بتقييم المخاطر على كافة مستويات أنشطة المنظمة.

ج . يساهم المحاسب الإداري في إعداد الضوابط الموضوعة لمواجهة المخاطر.

د . يهتم المحاسب الإداري بتوثيق نتائج تقييم المخاطر والضوابط الرقابية التي من شأنها الحد من المخاطر لكل نشاط من الأنشطة.

3 . للمحاسب الإداري دور فعّال في الاستجابة للمخاطر المحيطة بأعمال المنظمة، **من خلال.**

أ . يقوم المحاسب الإداري برفع تقارير دورية للإدارة العليا عن نتائج الاستجابة للمخاطر.

ب . يقدم المحاسب الإداري النصح للإدارة عند إعداد الاستراتيجيات لتجنب المخاطر.

ج . يساهم المحاسب الإداري في تقديم مقترحات من اجل تجنب المخاطر.

د . يقوم المحاسب الإداري بمتابعة المخاطر دوريا للتأكد من انه تتم إدارتها بشكل يتفق مع توقعات الإدارة عند تحديدها.

هـ . يعمل المحاسب الإداري من خلال نشاطه المحاسبي على تحديد الإجراءات والأساليب لتجنب المخاطر التي قد تتعرض لها المنظمة.

ثانيا. التوصيات. استنادا إلى النتائج السابقة؛ فإن الباحث يوصي بما يلي:

1 **.** يجب أن يتمتع المحاسب الإداري بالمعرفة والفهم الكافيين لطبيعة المخاطر المحيطة بالمنشأة وأنشطتها، بما يمكنه من القيام بدور فعّال في تحديد المخاطر المحيطة بأعمال المنظمة.

2 **.** على المحاسب الإداري أن يتمتع بالكفاءة والخبرة والمهارة التي تمكنه من القيام بدور فعّال في تقييم المخاطر المحيطة بأعمال المنظمة.

3 . يجب على المحاسب الإداري أن يتمتع بالمعرفة الكافية للمخاطر وأثارها وطرق تجنبها بما يمكنه من القيام بدور فعّال في الاستجابة للمخاطر المحيطة بأعمال المنظمة.

المراجـــع

- أمجاد، محمد. (2009). إطار محاسبي مقترح لتعظيم قيمة العميل لأغراض تقييم الأداء الاستراتيجي، الفكر المحاسبي، العدد الأول، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة.
- ثابت عبد الرحمن. (2005). نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- الجمال، رشيد والشتيوي، أيمن. (2010). المحاسبة الإدارية المتقدمة، الإسكندرية، الجامعية.
- جواد، شوقي ناجي. (2010). المرجع المتكامل في إدارة الأعمال، دار الحامد، الأردن.
- حسين أحمد. (2003). المحاسبة الإدارية المتقدمة، الإسكندرية، الدار الجامعية.
- شاهين، علي عبد الله. (2005). إدارة المخاطر التمويل والاستثمار في المصارف، الجامعة الإسلامية، المؤتمر العلمي الأول للاستثمار والتمويل في فلسطين.
- صالح، شادي. (2011). دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، رسالة ماجستير، جامعة دمشق، سوريا.
- الطاهري، محمد، الزهراء، فاطمة. (2014). إدارة المخاطر الزراعية، دار أسامة، عمان، الطبعة الأولى.
- الطائي منى. (2014). الاقتصاد الإداري ومنظومة الأعمال، دار مجدلاوي، عمان، الأردن.
- عبدلي، لطيفة. (2012). دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر.
- الغالي، طاهر، محمد وائل. (2008). الإدارة الاستراتيجية، دار وائل، الأردن، الطبعة الثانية.

- كلاش، مريم، بهلول، نورا لدين. (2021). دور إدارة المخاطر المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مجلة الاستراتيجية والتنمية، الجزائر، العدد الثالث، المجلد احد عشر.
- كنزة، صيد. (2015). تنظيم وسير مركزية المخاطر، رسالة ماجستير، جامعة العربي، الجزائر.
- محفوظ، إيمان. (2007). دور التكنولوجيا في دعم القدرة التنافسية غلي مستوى المنشاة، مجلة البحوث الإدارية، العدد الثاني، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية.
- محمد، آمال. (1996). تطور المحاسبة الإدارية لخدمة القياس المتكامل للأداء في ظل متغيرات البيئة الصناعية الحديثة، مجلة الدراسات المالية والتجارية، العدد الثاني، كلية التجارة ببني سويف، جامعة القاهرة.
- مرعي، عبد الحي. (1988). المعلومات المحاسبة وبحوث العمليات في اتخاذ القرارات، الجامعية، الإسكندرية.
- النجار، فريد. (2007). تكنولوجية الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية . الإسكندرية.
- نور الدين، ناصر. (2009). الاتجاهات الحديثة في المحاسبة الإدارية، الإسكندرية، الجامعية.
- هيا، مروان إبراهيم. (2016). مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الوردات، خلف عبد الله. (2017). التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية، الوراق، الأردن.

The Roleo of the Management Accountant in Risk Management

Gheith Mabruk Tobbal

Accounting Department, Faculty of Economics and Political Science, University of Tripoli, Libya

Abstract

Business organizations are exposed to many risks in the environment in which they operate, which may hinder their economic activity, and that the departments of organizations seek to face the risks, which may be exposed to their business, to allow them or prevent or reduce their effects, and the information provided by the management accountant, is the main axis in thinking and predicting the future, and responding to the changes that occur in the business environment, in a way that enables the management of risks surrounding the organization's business, the study aims to highlight the role of the accountant The study emphasized the role of the effective management accountant in all stages of risk management, both in terms of identifying risks or in terms of assessing, responding to and confronting them, and the importance of the role of the management accountant in risk management has increased, as a result of the increase and acceleration of variables and threats that occur in the business environment, and business organizations had to pay attention to information systems in general, and the management accounting system in particular, due to the importance of the information it provides, on which the department relies in performing its functions as in general, and risk management in particular.

Key Words: Management Accountant, Risk, Risk Management.