



المخاطر الاجتماعية للمؤسسات (المفهوم واستراتيجيات الوقاية)
Corporate Social Risks (Concept and Prevention Strategies)

أ.د. / مراد زايد²
zaidmourad895@gmail.com

هشام معيري¹
hichem28mairi@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2024/02/18 تاريخ القبول: 2024/05/21 تاريخ النشر: 2024/09/15

Received: 18/02/2024 Accepted: 21/05/2024 published: 15/09/2024

الملخص:

إن مفهوم المخاطر الاجتماعية من المفاهيم الخلافية، فقد استخدم في العديد من المجالات مثل المجال السياسي والاقتصادي والاجتماعي، وكان هذا المفهوم مقرونا بالقضايا التي تثيرها هذه المجالات لكن على المستوى الكلي، غير أن انتشار هذا المفهوم على المستوى الجزئي أو انتشاره في السياق التنظيمي، كان مقرونا بالانتشار المتزايد للأبحاث في البعد الاجتماعي للمؤسسات. فالتفاعلات الاجتماعية داخل أو خارج هذه المؤسسات يعتبر مصدرا للمخاطر بالنسبة لصناع القرار، لذي يجب التعامل بحذر مع هذا البعد لكي لا تترتب عنه نتائج اقتصادية سلبية، ولا بد من تدابير وقائية لمواجهة هذا، ومحاولتنا هنا جاءت لفهم المخاطر الاجتماعية في السياق التنظيمي، من خلال تحديد مفهومها ومصادرها، وكذا استراتيجيات الوقاية منها.

كلمات مفتاحية: مخاطر، مخاطر اجتماعية، وقاية من المخاطر الاجتماعية.

Abstract:

Social risk is a controversial concept. It has been used in many fields, such as the political, economic, and social fields. This concept was associated with the issues raised by these fields at the macro level. However, the spread of this concept at the micro level or in the organizational context was accompanying the growing occurrence of research in the social dimension of corporations. Social interactions inside or outside the corporations are considered sources of risk for the decision-making holders. Hence, this dimension must be dealt with carefully to prevent its negative economic consequences. Preventive procedures must be taken to face this issue. Therefore, this effort aims to understand social risks in the organizational context by identifying its concept, sources, and prevention strategies.

Keywords: Risks, Social Risks, Social Risks Prevention.

(1) جامعة الجزائر 3- إبراهيم سلطان شيبوط (الجزائر).

(2) جامعة الجزائر 3- إبراهيم سلطان شيبوط (الجزائر).

تمهيد:

إن المؤسسات عبارة عن كيانات للإنتاج، سواء كان هذا الإنتاج مادياً أو غير مادي، وهذه الكيانات تضم مجتمعاً صغيراً ممثلاً في عمالها، يجمع كل مقومات المجتمع الكبير وخصائصه، بالإضافة إلى عدة عوامل خارجية تؤثر وتتأثر بها، فهي تواجه العديد من المخاطر نتيجة للبيئة التي تنشط فيها، حيث أصبحت المخاطر السمة الأساسية في الحياة الاقتصادية، فنجاح أو فشل المؤسسات مرهون بمدى قدرتها على إدارة تلك المخاطر وتجنبها، ومن بين تلك المخاطر نجد المخاطر الاجتماعية التي هي مختلفة عن المخاطر المالية كونها تشمل أنشطة المؤسسة وعملياتها اليومية، فهي تضم مجتمعاً صغيراً ممثلاً في عمالها، يجمع كل مقومات المجتمع الكبير وخصائصه، فالسلوك الإنساني داخل هذه المؤسسات يعتبر مصدراً للمخاطر بالنسبة لصناع القرار، فإن احتمالية تعرض المؤسسة للضرر وعواقبه بسبب الخطر. ممكن أو عشوائي، ناتج عن مشاركة الأفراد في عملها (Marie, 2003) لذي يجب التعامل بحذر مع هذا البعد لكي لا تترتب عنه تكاليف، بالإضافة إلى عدة أبعاد خارجية تؤثر وتتأثر بها، كالمجتمع (جميعاته التي تمثله) والحالة الاقتصادية والسياسية والقوانين والتشريعات للدولة التي تنشط فيها المؤسسة، بالإضافة إلى علاقة المؤسسة بوسائل الإعلام، كما أن الدراسات الإدارية سابقاً ركزت واستنفذت كل جهودها في الجانب الاقتصادي للمؤسسات، بهدف تقليل التكاليف وتحسين أدائها الاقتصادي، أما الآن فغالبية الدراسات بالإضافة للجانب الاقتصادي توجهت للجانب الاجتماعي للمؤسسات، باعتبارها مصدراً للتكاليف الخفية ويجب التقليل منها، ولما كانت المخاطر الاجتماعية مصدرها محيط المؤسسات سواء الداخلي أو الخارجي، فإدارتها تعتبر من عمليات تحسين الأداء الاجتماعي بالإضافة للأداء الاقتصادي لهذه المؤسسات.

وعليه يمكن طرح السؤال التالي: ماذا نقصد بالمخاطر الاجتماعية للمؤسسة ومصادرها، وكيفية إدارتها أو الوقاية منها؟

1- الفرق بين (الخطر، المخاطر، الحادث، الأزمة)، مفهوم المخاطر الاجتماعية

سنتطرق في هذا العنصر إلى التفريق بين عدة مصطلحات (الخطر، المخاطر، الحادث، الأزمة)، غالباً ما كانت تؤخذ بنفس

المفهوم، وجب التفريق بينها، وبعدها الاستقرار على مفهوم للمخاطر الاجتماعية بالنسبة للمؤسسات.

1.1- الخطر والحادث والأزمة والمخاطر: قبل التعرض للتفريق بين مصطلحات الخطر والحادث والأزمة والمخاطر، يجدر بنا

الإشارة لأن الخطر يدعى أحياناً المخاطر وهذا ما سنناقشه لأن هناك اختلاف بينهما (**danger, risque**).

- **الخطر danger**: هو صور من التهديد الوشيك أو الخلل المحتمل أو الشر المحدق سببته ظروف أو أفعال معينة (المناور و

العلبان، 2021) ببساطة هو شيء ما قد يلحق الضرر (وكالة حماية البيئة EPA Victoria، 2018).

أو هو الضرر الذي يمكن أن يسببه شيء ما. يمكن أن يكون الضرر جسدياً أو مادياً أو بيئياً أو ضرر على الصحة. الخطر هو

خاصية جوهرية أو لا ينفصل (ذاتية) (Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail، 2008).

الخطر هو ذلك الحدث الاحتمالي الذي يؤدي وقوعه إلى تعرض الأشخاص أو الممتلكات إلى خسائر (درويش، 1996).

من خلال ما سبق يمكن اعتبار الخطر: كل شيء يسبب الضرر أو الخسارة (الجسدية أو المادية أو البيئية)، وهذا الضرر أو الخسارة

تكون ذاتية في هذا الشيء وليست عارضا.

-الحادث **Accident**: هو غير متوقع بالتأكيد لكن مجاله وظروفه محددة تماما، وكذلك الجهات الفاعلة الرئيسة فيه مع وجود إمكانية للحل (Landier H. , 2013).

ببساطة يمكن اعتبار الحادث هو التحقق أو التجسيد المادي للخطر، مبدئيا يمكن معرفة أسبابه ومجالاته وبالتالي يمكن السيطرة عليه.

-الأزمة **Crise**: هي لحظة حرجة، وتضع صعوبات كبيرة أمام صناع القرار في المؤسسة في ضوء زيادة مستوى حالة عدم التأكد، وغير واضحة المجال والجهات الفاعلة الرئيسة، وعدم توافر الكم والنوع الكافي من البيانات والمعلومات والمعرفة اللازمة والمطلوبة للتعامل مع الواقع الحالي في ظل وقوع الأزمة، أي أن الحلول غير واضحة (Landier H.، 2013).

فهذه حالة تستمر لوقت محدد تصيب التنظيم بالضرر الذي يتبدى في تعطيل المكونات وأداء الوظائف على النحو المطلوب. إنها حالة من الخلل الطارئ أو المفاجئ أحيانا، والذي قد يكون نتيجة لتراكم الخطر والمخاطر، وعدم التدخل لحماية التنظيم منها (المناور و العلبان، 2021).

ببساطة يمكن اعتبار الأزمة هي تراكم للحوادث دون حلها، وبالتالي تراكم في الأسباب والمجالات وتشعبها، مما يؤدي إلى تواجد خلل طارئ وتعطيل للأداء، الذي ينبئ بعدم وجود حلول وعدم وضوحها في المستقبل القريب.

-المخاطر **Risque**: إن كلمة مخاطر هي مستوحاة من المصطلح اللاتيني **Rescass** أي **Risque** والذي يدل على الارتفاع في التوازن وحدوث تغيير ما مقارنة مع ما كان منتظرا والانحراف المتوقع (صوار، 2008).

أو هي حادث احتمالي (غير مؤكد الوقوع) ينطوي على نتائج غير مرغوب بها أو غير محمودة (الطائي، الموسوي، البديري، و العباي، 2011)، فهي احتمالية أن تكون نتائج التنبؤات خاطئة، فإذا كانت هناك احتمالية عالية في أن تكون التنبؤات خاطئة فعند ذلك ستكون درجة المخاطرة عالية أيضا، أما إذا كانت الاحتمالية منخفضة فإن درجة المخاطرة ستكون منخفضة أيضا (الحسيني و الدوري، 2000).

هي حالة عدم التأكد المرتبطة بتحقيق خسارة مادية أو معنوية أو التي تلازم الشخص عند اتخاذ قرار ما، مما ينتج عنه حالة معنوية تتصف بالقلق والتردد وعدم التأكد من نتائج القرارات المتخذة (الفقي، صابر، حمزة، و صقر بن عيد، 2000).

بالإمكان تعريف المخاطر على أنها احتمال وقوع حدث سيؤثر على عملية تحقيق الأهداف. ويتم قياس المخاطر من خلال أثرها واحتماليتها (مؤسسة جرامين-جميل، 2011).

المخاطر هي حالة من عدم التأكد أو القلق الذي يلزم متخذ القرار نتيجة عدم تأكده من نتيجة قراراته، والتي قد ينتج عنها خسائر مادية أو معنوية (بوزيدي، 2009)، فهو يعبر على أنه احتمالية حدوث أي تهديد مباشر أو غير مباشر يحول دون تحقيق الأهداف.

هي احتمال أن يسبب خطر ما الضرر للأشخاص أو الممتلكات أو البيئة (Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail، 2008) أو المؤسسات.

استنادًا إلى التعريفات السابقة، يمكن تحديد الأبعاد الأساسية للمخاطر على النحو التالي: احتمالية وقوع الحدث وتأثيره المحتمل. بالإضافة إلى هذين البعدين، يُضاف بعد ثالث يتعلق بكيفية التعامل مع المخاطر أو الإجراءات التي يجب تبنيها لمواجهةتها. في

السياق المؤسسي، تعني المخاطر احتمال وقوع خطر قد يؤثر سلبيًا على تحقيق الأهداف، ويتطلب ذلك تنفيذ عمليات وإجراءات للتعامل معها. ويمكن صياغة المخاطر رياضياً على النحو التالي:

المخاطر = الخطر x التعرض له (التعامل معه) (Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail، 2008)

وكتفسير لهذه المعادلة يمكن القول أن: المخاطر هي احتمال أن يتعرض الإنسان للضرر أو الشر إذا تعرض للخطر (المناور و العلبان، 2021)، وعليه ومن خلال الطرح السابق حول تداخل هذه المصطلحات، يمكن ربط علاقة بينها، فإن كان الخطر هو كل شيء يسبب الضرر، فرصد هذا الشيء والتعامل معه هو عبارة عن أخذ للمخاطرة، وعند وقوع هذا الخطر فهو حادث ويمكن معالجته لوضوح مجاله والجهات الفاعلة فيها، لكن إن لم يتم معالجة هذا الحادث، وبتراكم الحوادث بدون معالجة فهذا حتما سيؤدي بنا إلى الأزمة.

2.1- المخاطر الاجتماعية: تضم المؤسسات مجتمعًا صغيرًا من العاملين، يجسد خصائص المجتمع الكبير، ويُعتبر السلوك الإنساني داخل هذه المؤسسات مصدرًا محتملاً للمخاطر بالنسبة لصناع القرار، ويجب التعامل معه بحذر لتجنب الخسائر. علاوة على ذلك، هناك أبعاد خارجية تؤثر على المؤسسة وتتأثر بها، مثل المجتمع (من خلال الجمعيات الممثلة له)، والحالة الاقتصادية والسياسية، والقوانين والتشريعات السارية، فضلاً عن علاقة المؤسسة بوسائل الإعلام.

فيمكن تعريف المخاطر الاجتماعية بأنها هي المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة نتيجة لإدارتها الاجتماعية (Bachelard & Schiopoiu، 2010)، أو يمكن القول على أنها مجموعة من الظواهر الاجتماعية التي يمكن التنبؤ بها والتي لا يمكن التنبؤ بها والتي تؤدي إلى تقليل موارد المؤسسة أو زيادة تكاليفها المالية والمادية والبشرية (Bachelard و Schiopoiu، 2010).

المخاطر الاجتماعية أي المخاطر المرتبطة بالآثار السلبية على الموظفين والعملاء والمجتمع والمستثمرين الاجتماعيين والجمهور بوجه عام (كامبيون، ليندر، و إي. نوتس، 2008). وعليه يمكن ربط المخاطر الاجتماعية بتدهور المناخ الاجتماعي الذي يؤدي إلى انخفاض الكفاءة الجماعية في العمل، وزيادة غير مرغوب فيها في معدل الدوران، وزيادة التغيب، وحتى الحركات الاجتماعية أو حتى انتحار الموظف (Tavitian، 2017). وسنستقر على تعريف نراه أنه جامع مانع للمخاطر الاجتماعية حيث تعتبر على أنها احتمال وقوع خطر من عوامل داخلية وخارجية للمؤسسة، هذه العوامل قد تكون ذات أصل بشري من داخل المؤسسة، أو ذو أصل مجتمعي، اقتصادي، سياسي، القوانين والتشريعات، وحتى تعامل المؤسسة مع وسائل الإعلام، هي التي من المحتمل أن تؤثر بشكل مؤقت أو دائم على أداء المؤسسة، أو حتى تجعلها تحتفي (Tavitian، 2017). فهي تؤثر بالسلب على عملية تحقيق الأهداف.

2- المصادر الداخلية والخارجية للمخاطر الاجتماعية

إن مصادر المخاطر هي كل عنصر الذي، بمفرده أو بالاشتراك مع آخرين، له إمكانية جوهرية في توليد المخاطر (JADID، ELKHAYAT، و ZHAO، 2015). فالمخاطر الاجتماعية تكون من داخل وخارج المؤسسة، ويجب التعرف عليها والتقليل منها، فكما هو معروف فالمؤسسة لها بيئتها الداخلية والخارجية ذات الصفة الاجتماعية والتي بها عدة متغيرات تحتك وتتفاعل مع المؤسسة، وتشمل كل الموارد البشرية والمناخ الاجتماعي الذي تخلقه داخل المؤسسة والعوامل البيئية التي تعمل في ظلها جميع

المؤسسات (المتجمع، القوانين والتشريعات والحالة السياسية والاقتصادية، ووسائل الإعلام) والتي تؤثر عليها بشكل مباشر وغير مباشر، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

1.2- المصادر الداخلية للمخاطر الاجتماعية:

تتكون المصادر الداخلية للمخاطر الاجتماعية من عوامل يمكن التحكم فيها إلى حد كبير، لأنها ناتجة عن السياسة الاجتماعية للمؤسسة وأسلوب الإدارة وسلوك مديريها، وكذا خصوصيات التكوين الاجتماعي للمؤسسة.

1.1.2- ناتجة عن إدارة المؤسسة:

- مشاكل في التوجيه السلوكي داخل المؤسسة: وكما نعلم أن ركائز العملية التوجيهية هي القيادة والتحفيز والاتصال، فإن أي مشاكل فيها فهي بالضرورة مشاكل في العملية التوجيهية ككل، وسنبين هذا فيما يلي:

- مشاكل في القيادة: وتكون بسبب ضغط الإدارة على تحقيق الأهداف، والإفراط في هذا الضغط.... إلخ، من خلال النقص في إدارة الكفاءات/تنمية الموارد البشرية، التي قد تكون لها تداعيات على المؤسسة كتشويه صورة المؤسسة وخسارة موظفيها. فقد شهدت بعض المؤسسات الكبيرة اضطرابات حقيقية في السنوات الأخيرة: تغييرات في الأعمال، وتغيير في المجال، وأحياناً تغيير في الوضع. كان لابد من إجراء هذه التغييرات، التي تحدّد أحياناً بقاء المؤسسة واستمرارها؛ وهذا ما أدى إلى ظهور عدة مشاكل يمكن التركيز على بعضها، فنجد (Landier H. , 2012):

- نقص المعلومات وعدم فهم الموظفين للسياسة التي تتبعها الإدارة العامة وأسباب القيود الجديدة المفروضة عليهم.
- نقص التشاور، وعدم أخذ الإدارة الوقت الكافي لتنفيذ إجراءات التشاور المسبقة مع الإدارة والموظفين الذين ستتأثر وظائفهم، ومن ثم رد فعل متكرر لمقاومة التغيير.

- عدم وجود مرونة للإدارة، مع مطالبة الموظفين بالامتثال للتوجيهات التي لا تترك لهم مجالاً للمناورة.

كما يمكن إيجاز هذه المشاكل في النقاط التالية (Landier H.، 2013):

*البعد عن مراكز القرار داخل المؤسسة. *السلوك السلطوي.

*عدم حضور الإدارة في ميدان العمل. *عدم القدرة على قيادة الفريق.

*وجود أوامر وأوامر مضادة.

- مشاكل في عمليات التحفيز: وتكون بسبب الممارسات الإدارية غير الجيدة، ووضع أهداف غير قابلة للتحقيق، وكذلك نقص في التواصل، التي قد تكون لها تداعيات على المؤسسة من خلال توقف العمل، تثبيط الدافع، التكاليف الإضافية، مغادرة الموظفين.

ويمكن إيجازها في النقاط التالية (Landier H.، 2013):

*عدم الاعتراف بالجهود المبذولة من طرف العمال. *غياب روح المجاملة وعدم القدرة على تحفيز العمال.

- مشاكل في الاتصال: وتكون بسبب قلة التواصل والأهداف الإدارية غير دقيقة، وغير مفسرة، التي قد تكون لها تداعيات على المؤسسة من خلال توقف العمل، تثبيط الدافع، والتغييرات.

يمكن إيجازها في النقاط التالية (Landier H.، 2013):

*عدم وجود تناسق بين فرق العمل. *تعريف غير كافي لأدوار العمال.

*عدم وجود معلومات واضحة وشاملة. *عدم وجود إجابات على الأسئلة والطلبات والاقتراحات.

- غياب تقارير المؤسسة عن بيئتها: يمكن إيجازها في النقاط التالية (Landier H., 2013):

*غياب التقارير عن علاقة المؤسسة بعملائها. *غياب التقارير الاجتماعية عن عمالها.

- غياب نظرة المؤسسة لمستقبلها: في سياق الأزمة الاقتصادية المرتبطة بارتفاع معدل البطالة، يشعر الموظفون بالقلق، باستثناء عدد قليل من القطاعات 'المحمية'، بشأن مستقبلهم المهني. تكشف المراجعات أن مخاوفهم تتعلق بشكل خاص بالنقاط التالية (Landier H., 2012):

• ما هو تطور المؤسسة من حيث الوظائف ومستقبل المنشأة التي يعملون فيها حالياً؟ ألا يُجبرون على ترك المؤسسة أو قبول التنقل القسري؟

• ماذا ستكون عواقب التقنيات الجديدة أو الأشكال الجديدة من التنظيم على الوظيفة التي يشغلونها حالياً وعلى المؤهلات المطلوبة؟

• ما هي قدرتهم على التكيف، من حيث المهارات، مع المتطلبات الجديدة التي سيتعين عليهم تلبيتها؟
فهذه الأسئلة إن لم تكن لها إجابة من طرف المؤسسة، فسيؤدي هذا إلى استقرار بعض الأفكار والحالات التي يمكن إيجازها في النقاط التالية (Landier H., 2013):

*حالة عدم اليقين بشأن مستقبل المؤسسة. *حالة عدم اليقين بشأن نوايا الإدارة.

*نقص المهارات والكفاءات من المؤسسة.

2.1.2- ناتجة عن التكوين الاجتماعي للمؤسسة: إن السلوك الإنساني داخل المؤسسات يعتبر مصدراً للمخاطر بالنسبة لصناع القرار، فإن احتمالية تعرض المؤسسة للضرر وعواقبه بسبب الخطر. ممكن أو عشوائي، ناتج عن مشاركة الأفراد في عملها (Marie, 2003) وعليه يمكن إيجاز بعض المشاكل الناتجة عن التكوين الاجتماعي للمؤسسة في (Landier H., 2013):

*التنوع الثقافي والاثني للعمال داخل المؤسسة. *خلل في فئات الأعمار داخل المؤسسة.

*غياب التمثيل الحقيقي للشكاوي ورغبات العمال. *وجود جماعات غير رسمية متطرفة.

2.2- المصادر الخارجية للمخاطر الاجتماعية:

هي عادة ما تكون خارج سيطرة المؤسسة، ولكن يجب التعرف عليها والتقليل منها، وهو ما يعرف بمخاطر بيئة النشاط، فنشاط المؤسسة يقع في سياق مؤسسي، سياسي واقتصادي وثقافي من الصعب تجاهله، كما يجب على المؤسسة أن تأخذ في الاعتبار تأثير التغيرات العمالية، وكذلك اختلاف البيئة التي تنشط فيها المؤسسة، والتغير في الاتجاهات الاجتماعية، وتأثير الحركات الاجتماعية الجديدة، والجمعيات، بما في ذلك المنظمات غير الحكومية، وكذا وسائل الإعلام باختلافها.

- وسائل الإعلام: اتصالات المؤسسة بوسائل الإعلام منعدمة أو غير كفئة وفاشلة، وكذلك تدخل قادة الرأي ووسائل الإعلام في أمور المؤسسة، سيساهم في تلميع أو تشويه سمعة المؤسسة، وكذلك التقارير الناتجة عن وسائل الإعلام التي تهاجم هذه المؤسسة.

- تطور السلوكيات للأجيال الحالية: ففي هذه المرحلة فالمؤسسة تنشط في مجتمع أغلب فئاته العمرية من الشباب وبالتطور التكنولوجي كان هناك تأثير على الثقافة الاستهلاكية فأصبحت استهلاكاتهم متغيرة بشكل سريع (اللباس، الأكل، الشرب، السيارات....) لدى هذا يعتبر خطرا على المؤسسة من حيث التغيير السريع في سلوكيات المستهلكين، لدى وجب عليها تطوير نفسها وتطوير عمالها وهذا ما يكلفها تكاليف زائدة (Landier H., 2013).

من جهة أخرى فإن معظم الموظفين في المؤسسات هم من الشباب وإن لم توفر لهم الظروف التي يريدونها داخل العمل، سيغيرون المؤسسة وانتقالهم لمؤسسات أخرى (دوران العمل).

- الحركات الاجتماعية الجديدة والمنظمات غير الحكومية: على غرار الأوضاع الاقتصادية والسياسية والنقابات، المؤسسة تجد الآن تأثيرات كبيرة من الحركات الاجتماعية الجديدة (الجمعيات المطالبة بحماية البيئة، الدفاع عن حقوق الإنسان، وغيرها...) (Landier H., 2013).

ويكون تأثير هذه الحركات الاجتماعية من خلال التأثير على الرأي العام وتوجيهه وذلك بالتركيز على المنتجات وكيفية تسويقها والعدالة التجارية وغيرها، وقد تكون سببا من أسباب تشويه سمعة المؤسسة.

- ضعف النظام السياسي: غير قادر على تنفيذ إصلاحات مواتية للعمل والنشاط الاقتصادي.

- النقابات: التي تمارس قيودًا وتفرض التزامات تعتبر نقابية على المؤسسة (Landier H., 2013).

- القوانين والتشريعات: الجمود المفرط في التشريعات والأنظمة أو مثل فرض تشريعات وقوانين قد تكون لها تأثيرات على المؤسسة (Landier H., 2013)، مثل رفع الحد الأدنى للأجر، والذي يعتبر كأول تكلفة من حيث القيمة على المؤسسة، وكذلك إصدار قانون التقاعد وغيرها....

- تطور الوضع الاقتصادي: فالخوف من البطالة يمكن أن يكون رادعا للعمال من القيام بالإضرابات بخلاف إن كان هناك انتعاش اقتصادي فالعمال يبدوون بالمطالبة برفع الأجور وتحسين ظروف العمل والخدمات (Landier H., 2013).

- تأثير التقاليد المحلية: فالمؤسسة ينبغي أن لا يخرج نشاطها عن عادات وتقاليد المنطقة التي هي فيها، فأغلب العاملين سيكونون من تلك المنطقة، فسيكون المناخ الاجتماعي للمؤسسة مشروطا بسلوكيات عمالها وشركائها المحليين (Landier H., 2013).

- الإطار المؤسسي: المؤسسة إلى حد كبير هي انعكاس للمجتمع الذي تنشط فيه، لدى سيكون معظم العاملين في هذه المؤسسة من منطقة واحدة، غير أن هناك عمال آخرون أجانب ينشطون بهذه المؤسسة، ومن التقاليد النقابية أن تمثل العمال لهذه المؤسسة سيكون من المنطقة نفسها، لدى لا يكون التمثيل جيدا خصوصا بعدم الأخذ بعين الاعتبار طلبات العمال الأجانب، ومن جهة أخرى يكونون مع أرباب العمل في شكل تعاوني (Landier H., 2013).

3- إدارة المخاطر الاجتماعية (المفهوم، التطور التاريخي، الخطوات)

في هذا العنصر، سنتناول تعريف مفهوم إدارة المخاطر الاجتماعية وتحديد تطوره التاريخي. عادةً، ينتقل المفهوم من مستوى كلي إلى مستوى جزئي، مما يعكس تطور فهمه وتطبيقه، وسنوضح الخطوات المختلفة المتبعة في عملية إدارة المخاطر الاجتماعية بدءًا من التعريف الأساسي مروراً بتطور المفهوم وصولاً إلى التنفيذ الفعال.

1.3- ماذا نعني بإدارة المخاطر؟ وما هو مفهوم إدارة المخاطر الاجتماعية؟

إن مصطلح إدارة المخاطر يضم شقين، الأول الإدارة والثاني المخاطر، فالإدارة وفق المفهوم الشائع هو التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على أعمال المؤسسة، أما المخاطر فهي احتمال وقوع خطر ما، إن مصطلح إدارة المخاطر يشبه إلى حد ما مصطلح إدارة الجودة، والتي يقصد بها السيطرة (التحكم) في الجودة من خلال التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على حركة سيرها أثناء عمليات المؤسسة (حسين، 2015).

لقد تعددت التعاريف المتعلقة بإدارة المخاطر إلا أن هناك وجهة نظر واحدة تظهر في جميع التعريفات المطروحة فهي تتعلق أساسا بالمخاطر. وعليه يمكن تقديم تعاريف لإدارة المخاطر كالتالي:

عرفت إدارة المخاطر على أنها: عملية تحديد وتقويم المخاطر، واختيار وإدارة التقنيات للتكيف مع المخاطر التي يمكن التعرض لها (بن عمارة، 2009). كما عرفت على أنها: عملية نظامية لتحديد وتقييم الخسائر المادية الناتجة عن تحقق الأخطار التي تصيب الأفراد والمنشآت واختيار وتنفيذ أنسب الوسائل لمواجهة هذه الخسائر (أبو بكر و السيفو، 2009).

وقد عرفها معهد إدارة المخاطر بأنها: الجزء الأساسي في الإدارة الاستراتيجية لأي مؤسسة، فهي الإجراءات التي تتبعها المؤسسات بشكل منظم لمواجهة المخاطر المصاحبة لأنشطتها بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط ومن محفظة كل نشاط (The Institute Of Risk Management، 2002). وهذا ما ذهب له التعريف التالي: إدارة المخاطر هي أنشطة منسقة لتوجيه ومراقبة المؤسسة فيما يتعلق بالمخاطر (JADID، ELKHAYAT، و ZHAO، 2015). كما عرفت بأنها: منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر عن طريق توقع الخسائر المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسائر أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى (حماد، 2007)، وعليه فإن مصطلح إدارة المخاطر يمكن تعريفه على أنه: عملية تحديد وتقييم وتحديد أولويات المخاطر وما يتبعها من تطبيقات للحد منها ومراقبتها والسيطرة على أثرها (وزارة العمل والتنمية الاجتماعية للمملكة العربية السعودية، 2017).

وعليه يمكن اعتماد مفهوم إدارة المخاطر الاجتماعية باعتبارها تلك النشاطات والسياسات المتعلقة بالوصول إلى وسائل محددة في التحكم في المخاطر والتقليل من حجم الخسائر التي تترتب على ذلك، وما ينتج من تلك النشاطات من تخفيض لدرجة الخطر على أن يرافق ذلك انخفاض في التكلفة اللازمة لتنفيذ مثل هذه السياسات والنشاطات (حسين، 2015).

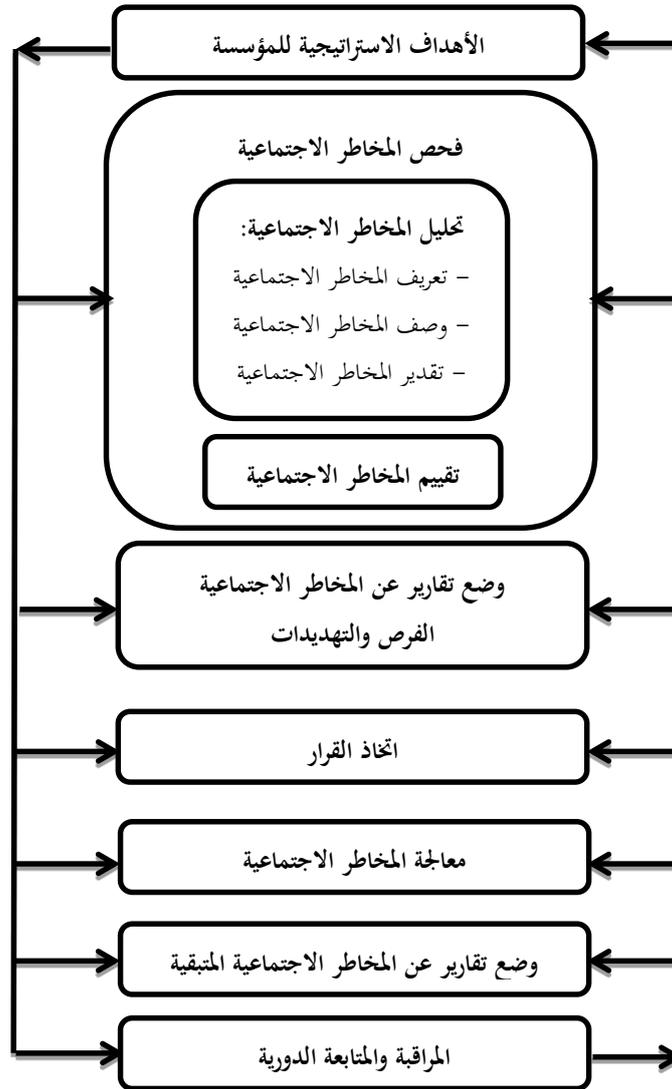
2.3- نشأة إدارة المخاطر الاجتماعية: تاريخيا وفي أعقاب الحرب العالمية الثانية نشأ تيار لمواجهة المخاطر وإدارتها، وأول مقالة

نشرت بهذا الصدد كانت في مجلة Harvard Business عام 1956، حيث طرح المؤلف آنذاك فكرة مختلفة تماما وهي أن شخصا ما بداخل المؤسسة ينبغي أن يكون مسؤولا عن إدارة مخاطر المؤسسة البحتة. ومن بين أولى المؤسسات التي قامت بإدارة مخاطرها وممارسة إدارة المخاطر هي البنوك، التي ركزت على إدارة الأصول والخصوم وتبين أن هناك طرقا أنجع للتعامل مع المخاطر بمنع حدوث الخسائر والحد من نتائجها عند استحالة تفاديها (عصماني، 2009)، ثم توسع استخدام تقنيات إدارة المخاطر في مختلف المؤسسات خصوصا المؤسسات المالية كشركات التأمين وصناديق الاستثمار. حتى قيام معهد التأمين الأمريكي بوضع برنامج تعليمي في إدارة المخاطر يتضمن سلسلة من الامتحانات يحصل فيها الناجحون على دبلوم في إدارة المخاطر وقد تم تعديل المنهج الدراسي لهذا البرنامج في 1973 وأصبح الاسم المهني للمتخرجين من البرنامج "زميل إدارة المخاطر" (حماد، 2007)،

وعندما قررت رابطة مشتري التأمين تغيير اسمها إلى "جمعية إدارة المخاطر والتأمين" (RIMS) في عام 1975 انتشرت إدارة المخاطر، وقد كان ذلك بعدما عرفته أدوات إدارة المخاطر من ابتكارات إذ شهدت سنوات الستينات من القرن الماضي ثورة في مجال الابتكارات المالية فتم إيجاد أدوات لإدارة المخاطر التي مكنت من إعادة توزيع المخاطر المالية طبقاً لتفضيلات المستثمرين للمخاطر. ومن الدلائل التي توضح الاهتمام الكبير بإدارة المخاطر قيام جمعية التأمين بنشر مجلة اسمها "إدارة المخاطر" كما قام قسم التأمين في رابطة الإدارة الأمريكية بنشر مجموعة عريضة من التقارير والدراسات لمساعدة مديري المخاطر (قندوز، بن علي، و حبار، 2013). أما مصطلح إدارة المخاطر الاجتماعية فقد كانت بداية ظهوره عن طريق البنك الدولي في التسعينات من القرن الماضي، حيث كانت تنظر إليه على أنه وسائل جديدة في النظر للمشكلات الاقتصادية والسياسية في الدول والعمل على الوقاية من الأخطار التي تنتجها، بمعنى تطبيق نموذج يتضمن خطوات محددة في برامج سياسات الرعاية الاجتماعية. وقد بدت فلسفة إدارة المخاطر الاجتماعية منطقية ومعقولة وانتشرت من مؤسسة لأخرى، ومن نشاط إلى آخر إلى أن انتقل للنشاط الإداري للمؤسسات، وكان هذا مع بداية القرن الواحد والعشرين، فهي تستهدف التقليل من التكاليف الخفية للمؤسسات والتي غفلت عنها الوسائل الأخرى المطبقة في المؤسسات.

3.3- خطوات إدارة المخاطر الاجتماعية: تقوم عملية إدارة المخاطر الاجتماعية بعمل فحص وتحليل شامل ومفصل لكل أنواع المخاطر الاجتماعية التي قد تتعرض لها المؤسسة، ويتم ذلك بتطبيق عدة خطوات أساسية يمكن توضيحها في الشكل التالي ومن ثم الشرح:

الشكل 01: خطوات إدارة المخاطر الاجتماعية.



Source; (The Institute Of Risk Management, 2002, p. 4)

تحمي إدارة المخاطر الاجتماعية المؤسسة وتضيف قيمة إليها من خلال دعم أهداف المؤسسة من خلال (The Institute Of Risk Management، 2002):

الخطوة الأولى: وضع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة: تتمثل في تحديد الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، حيث يتعين تطوير فهم واضح للأهداف الاستراتيجية والتشغيلية المرتبطة ببرنامج إدارة المخاطر الاجتماعية. الهدف الأساسي من إدارة هذه المخاطر هو ضمان استمرارية المؤسسة في السوق، مع تقليل التكاليف المرتبطة بالمخاطر الاجتماعية إلى الحد الأدنى الممكن.

الخطوة الثانية: فحص المخاطر الاجتماعية: ويكون من خلال عدة عمليات يمكن شرحها كما يلي:

- **تحليل المخاطر الاجتماعية:** وتتضمن هذه العملية تحديد أو تعريف المخاطر الاجتماعية، وصفها، وتقديرها.

تحديد المخاطر الاجتماعية يتطلب التعرف على المخاطر المحتملة التي تواجه المؤسسة ضمن بيئتها الاجتماعية والقانونية والسياسية، ويستلزم فهماً دقيقاً لظروف السوق والمحيط الثقافي، ويجب أن يتم ذلك بطريقة منهجية لضمان تحديد جميع المخاطر المتعلقة

بالأنشطة الرئيسية للمؤسسة، أما وصف المخاطر الاجتماعية يهدف إلى تنظيم عرض المخاطر من خلال أدوات مثل الجداول، متضمنةً تسميتها، طبيعتها، مجالها، احتمالية حدوثها، وتأثيراتها، مما يساعد في ترتيب أولويات التحليل، وتقدير المخاطر الاجتماعية يمكن أن يكون كمياً أو نوعياً، حيث يتم تصنيفها كمرتفعة، متوسطة، أو منخفضة بناءً على احتمالية وقوعها.

- تقييم المخاطر الاجتماعية: بعد إتمام عمليات تحليل المخاطر الاجتماعية، يتعين مقارنة تقديرات المخاطر مع المخاطر الاجتماعية المعيارية التي وضعتها المؤسسة، وتشمل المخاطر الاجتماعية المعيارية التكاليف والفوائد، والمتطلبات القانونية، والاجتماعية، والاقتصادية، والعوامل البيئية، ويتم استخدام تقييم المخاطر الاجتماعية لتوجيه القرارات المتعلقة بأهمية هذه المخاطر بالنسبة للمؤسسة، وتحديد ما إذا كانت المخاطر مقبولة أو بحاجة إلى معالجة.

الخطوة الثالثة: وضع التقارير عن المخاطر الاجتماعية: وتكون هذه التقارير داخلية وخارجية:

- التقارير الداخلية: مستويات مختلفة داخل المؤسسة تحتاج معلومات مختلفة عن عملية إدارة المخاطر الاجتماعية.

على مستوى الإدارة، يجب التعرف على أهم المخاطر الاجتماعية وتأثيرها على المؤسسة، وتوضيح كيفية إدارة الاتصالات وضمان فعالية عملية إدارة المخاطر الاجتماعية، ويتطلب الأمر نشر سياسة واضحة وفلسفة محددة لمسؤوليات إدارة المخاطر الاجتماعية داخل المؤسسة.

كما يجب على الوحدات المختلفة في المؤسسة أن تكون مدركة للمخاطر الاجتماعية المحتملة ضمن نطاق مسؤولياتها، وتقديم تقارير دقيقة وفورية للإدارة العليا في حالة ظهور مخاطر جديدة أو فشل تدابير الرقابة الحالية، بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يسعى الأفراد إلى تحسين مستمر في إدارة المخاطر الاجتماعية واعتبارها جزءاً أساسياً من ثقافة المؤسسة.

- التقارير الخارجية: تحتاج المؤسسة إلى تقديم تقارير منتظمة لأصحاب المصلحة، توضح فيها سياسات إدارة المخاطر الاجتماعية وفعاليتها في تحقيق الأهداف المحددة، وبشكل متزايد، يتطلع أصحاب المصلحة إلى أن تقدم المؤسسات أدلة على فعالية إدارتها للأداء الاجتماعي في مجالات مثل الشؤون المجتمعية، وحقوق الإنسان، وممارسات التوظيف، والصحة والسلامة، والحفاظ على البيئة.

الخطوة الرابعة: معالجة المخاطر الاجتماعية: هي عملية تحديد وتنفيذ التدابير الرامية إلى تعديل المخاطر الاجتماعية. تتضمن باعتبارها عنصراً رئيسياً، السيطرة على المخاطر الاجتماعية/التخفيف، ولكن يمتد أيضاً إلى، على سبيل المثال، تجنب المخاطر الاجتماعية ونقل المخاطر الاجتماعية وما إلى ذلك.

أي نظام معالجة للمخاطر الاجتماعية يجب أن يتوفر فيه في الحد الأدنى:

• فعالية وكفاءة عملية بالنسبة للمؤسسة. • ضوابط داخلية فعالة. • التوافق مع القوانين واللوائح.

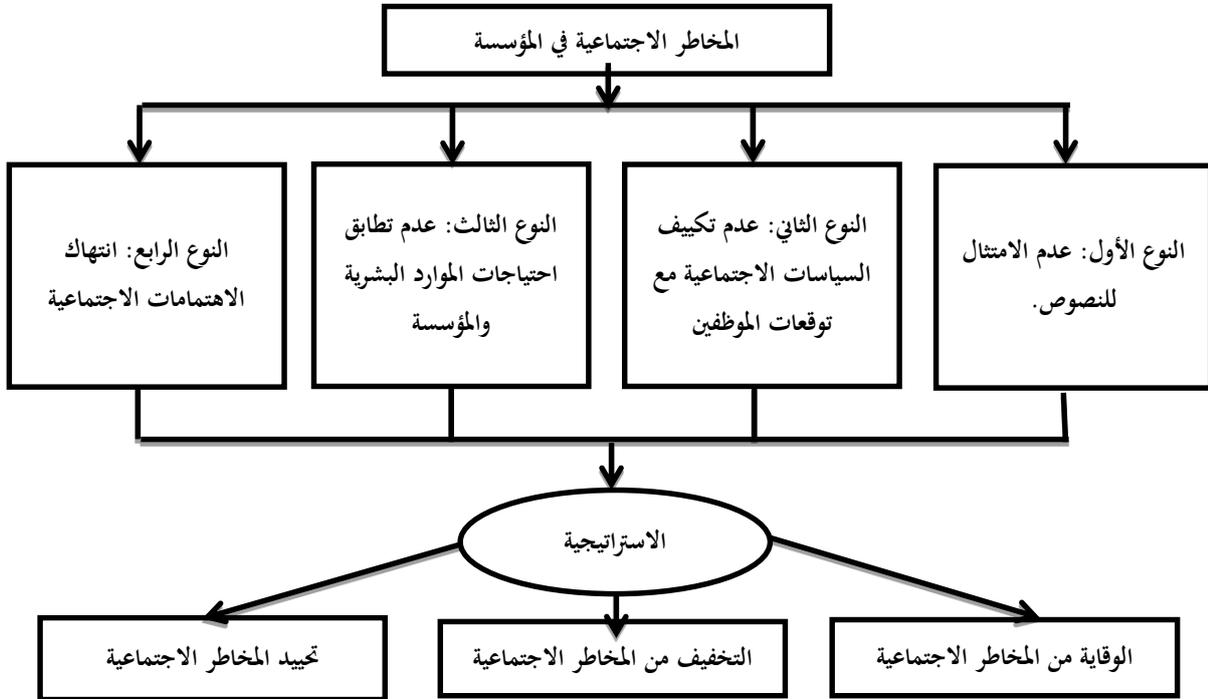
فيجب تحديد تكلفة تنفيذ تدابير إدارة المخاطر بدقة، حيث تشكل هذه التكلفة الأساس لقياس فعالية التكلفة، ومن الضروري تقدير الحسائر المحتملة في حال عدم اتخاذ أي إجراءات، مما يتيح للإدارة مقارنة النتائج واتخاذ قرار بشأن تنفيذ تدابير التحكم في المخاطر الاجتماعية، بالإضافة إلى ذلك، الامتثال للقوانين واللوائح ليس خياراً؛ يجب على المؤسسة فهم القوانين السارية وتنفيذ نظام ضوابط لضمان تحقيق الامتثال.

الخطوة الخامسة: المراقبة والمتابعة الدورية لعمليات إدارة المخاطر الاجتماعية: تتطلب الإدارة الفعالة للمخاطر الاجتماعية إنشاء هيكل لإعداد التقارير والمراجعة لضمان تحديد وتقييم المخاطر الاجتماعية بشكل فعال، وتطبيق الضوابط والاستجابات

المناسبة. من الضروري إجراء عمليات تدقيق منتظمة لضمان الامتثال للسياسات والمعايير، مع الأخذ بعين الاعتبار أن المؤسسات تعمل في بيئات ديناميكية. ينبغي تحديد التغييرات في المؤسسة وبيئتها لتحديث أنظمة المعالجة بشكل ملائم. يجب أن تتضمن عمليات المراقبة والمتابعة تقييم ما إذا كانت التدابير المتخذة قد أسفرت عن النتائج المتوقعة، وكذلك التحقق من أن الإجراءات المعتمدة والمعلومات المجمعة لتقييم المخاطر مناسبة وفعالة.

4- أنواع المخاطر الاجتماعية في المؤسسة واستراتيجيات التعامل معها

بعد اعتماد نهج تحليلي لكل نوع من أنواع المخاطر؛ يجب على القائد بناء استراتيجية لإدارة المخاطر الاجتماعية. بذلك سيكون قادراً على تحديد أهدافه بشكل منهجي، وهذا ما يبينه الشكل التالي:
الشكل 02: أنواع المخاطر الاجتماعية في المؤسسة واستراتيجيات التعامل معها.



Source; (Bachelard & Şchiopoiu, 2010, p. 116)

يبين هذا الشكل أنواع المخاطر الاجتماعية التي قد تواجه المؤسسة، إضافة إلى استراتيجيات التعامل مع هذه المخاطر، وسنقوم بشرحه كما يلي:

المخاطر الاجتماعية في المؤسسة يمكن تقسيمها إلى أربعة أنواع رئيسية، وهي:

النوع الأول: عدم الامتثال للنصوص (للقوانين): هذا النوع من المخاطر ينشأ عندما تفشل المؤسسة في الامتثال للقوانين واللوائح الاجتماعية التي تحكم نشاطها، وقد يؤدي هذا إلى غرامات مالية، إجراءات قانونية، وتدهور سمعة المؤسسة.
أمثلة: عدم الالتزام بقوانين العمل، أو قوانين حماية البيئة، أو اللوائح الصحية.

النوع الثاني: عدم تكييف السياسات الاجتماعية مع توقعات الموظفين: هذا النوع يتعلق بالفجوة بين السياسات الاجتماعية التي تطبقها المؤسسة وتوقعات موظفيها، فإذا كانت السياسات غير مرنة أو لا تلبي احتياجات الموظفين، فقد يؤدي ذلك إلى انخفاض الروح المعنوية والإنتاجية.

أمثلة: عدم تقديم مزايا تنافسية، أو سياسات العمل غير العادلة، أو عدم توفير بيئة عمل داعمة.

النوع الثالث: عدم تطابق احتياجات الموارد البشرية والمؤسسة: ينشأ هذا الخطر عندما لا تتوافق احتياجات المؤسسة مع قدرات واحتياجات مواردها البشرية، قد يؤدي ذلك إلى عدم الكفاءة في العمل، وارتفاع معدلات دوران العمل، وتكاليف إضافية.

أمثلة: عدم توافر التدريب المناسب للموظفين، أو عدم توظيف الأشخاص ذوي المهارات المناسبة.

النوع الرابع: انتهاك الاهتمامات الاجتماعية: هذا النوع من المخاطر يتعلق بعدم اهتمام المؤسسة بالقضايا الاجتماعية التي تؤثر على المجتمع المحيط بها، كذلك عدم اهتمام المؤسسة بمناخها الاجتماعي، ويمكن أن يؤدي ذلك إلى فقدان الثقة بين المؤسسة والمجتمع، مما يؤثر سلبًا على سمعتها، أو أن يؤدي ذلك إلى فقدان الثقة بين المؤسسة ومواردها البشرية، مما يؤثر على إنتاجيتها.

أمثلة: إهمال الاستدامة البيئية، أو عدم المشاركة في المبادرات الاجتماعية، أو عدم التعامل العادل مع المجتمعات المحلية، أو المناخ الاجتماعي السلبي في المؤسسة، تبني المؤسسة لمبادئ وقيم لا تقبلها مواردها البشرية.

- استراتيجيات التعامل مع المخاطر الاجتماعية:

المؤسسات يمكن أن تتبنى استراتيجيات مختلفة للتعامل مع المخاطر الاجتماعية بناءً على نوعية المخاطر التي تواجهها:

أولاً: الوقاية من المخاطر الاجتماعية: تهدف هذه الاستراتيجية إلى اتخاذ تدابير استباقية لمنع حدوث المخاطر الاجتماعية من الأساس، ويشمل ذلك تطوير سياسات قوية، وتوفير التدريب المستمر، والتأكد من الامتثال الكامل للقوانين.

مثال: إجراء تقييمات مخاطر دورية، وتحديث السياسات باستمرار لتتوافق مع المتغيرات الاجتماعية والقانونية.

ثانياً: التخفيف من المخاطر الاجتماعية: تهدف إلى تقليل تأثير المخاطر الاجتماعية في حال حدوثها، ويمكن تحقيق ذلك من خلال إعداد خطط استجابة فعالة وإدارة الأزمات.

أمثلة: وضع خطط طوارئ، وتنفيذ برامج تدريبية للتعامل مع الأزمات، والتواصل الفعال مع الأطراف المعنية.

ثالثاً: تجميع المخاطر الاجتماعية: هذه الاستراتيجية تركز على تجميع الأنشطة أو القرارات التي قد تؤدي إلى مخاطر اجتماعية، ويمكن أن يتضمن ذلك إعادة النظر في بعض المشاريع أو السياسات التي قد تكون محفوفة بالمخاطر.

مثال: دراسة الجدوى الاجتماعية والبيئية قبل الشروع في أي مشروع جديد، وتجميع الأنشطة التي قد تؤثر سلبًا على سمعة المؤسسة.

وفي الأخير، إن المؤسسات تواجه أنواعًا متعددة من المخاطر الاجتماعية التي تتطلب استراتيجيات متعددة للتعامل معها، ومن خلال تبني نهج شامل لإدارة المخاطر الاجتماعية يتضمن الوقاية، والتخفيف، والتجميع، يمكن للمؤسسات تقليل التأثيرات السلبية لتلك المخاطر وضمان استدامة عملياتها وسمعتها في السوق.

5- التحكم/ السيطرة على المخاطر الاجتماعية

يتجاوز التحكم أو السيطرة على المخاطر الاجتماعية إطار الحماية الاجتماعية، لأن العديد من الإجراءات الاقتصادية، الاجتماعية أو ذات الطبيعة الأخرى تساعد على تقليل أو تخفيف المخاطر الاجتماعية، فالمؤسسات تفتقر إلى المعلومات، وكذلك رفع مستوى الوعي ومنع المخاطر الاجتماعية من خلال توقعها، وبأبي هذا من خلال الوصول لأصحاب الخبرة في هذا المجال، لكن يبدو لنا أن هناك صعوبة في الاتصال بمديري المؤسسات: (الفروع المهنية المعنية بالمؤسسات الاقتصادية؛ الهيئات المهتمة بعالم المؤسسات الاقتصادية؛ شبكات أصحاب العمل والنقابات العمالية؛ شبكات المستشارين أو المديرين من المؤسسات الاقتصادية، وشبكات مجالس العمل، وما إلى ذلك، فالجميع يشكك في قدرتهم على التعامل مع الفاعلين من هذه المؤسسات في تنوعهم وانتشارهم الإقليمي). فليس لدى جميع الجهات الفاعلة نفس الرؤية بشأن المخاطر الاجتماعية وبالتالي؛ يستخدمون وسائل مختلفة لتنفيذ نظام إدارة المخاطر الاجتماعية (Bachelard و Şchiopoiu، 2010).

مثلا؛ يجب على الرئيس تعزيز إجراءاته الوقائية المباشرة؛ خاصة في مجالات الوقاية من حوادث العمل؛ خلق ظروف عمل عادلة، بالتالي؛ يؤدي التحكم الجيد في المخاطر الاجتماعية إلى زيادة الإنصاف من حيث تكافؤ الفرص (مستوى الأجر والوظيفة والأمان الوظيفي وما إلى ذلك). فيجب أن تعرف المؤسسات التزاماتها فيما يتعلق بالقانون ويجب على المديرين اكتساب المهارات والمعرفة اللازمة لاستخدام تقنيات الوقاية من المخاطر الاجتماعية (Bachelard و Şchiopoiu، 2010).

تستند السياسة الاجتماعية إلى تعزيز المقاربة الوقائية؛ إشراك جميع الجهات الفاعلة؛ من أجل تطوير ثقافة حقيقية للوقاية من المخاطر الاجتماعية مما يسمح بتوقعها والتحكم فيها بشكل أفضل. وهذا يفترض مسبقا تحسين المعرفة بالمخاطر الاجتماعية من قبل جميع الفاعلين المعنيين وتطوير مقاربة شاملة ووقائية على حد سواء؛ تركز على تعزيز الرفاه في العمل.

للسيطرة على المخاطر الاجتماعية؛ يمكننا العمل على ثلاثة محاور (Bachelard و Şchiopoiu، 2010):

أولاً: الإعلام/ التثقيف: توفير المعلومات والعمل على إيصالها لجميع الفاعلين، وفق خصوصيات كل مؤسسة، ويجب القيام بهذا بوتيرة منتظمة ومواءمة لواقع العمل اليومي. من أجل أن يكون لها تأثير مباشر على بيئة العمل.

ثانياً: زيادة الوعي: يجب حشد أدوات مختلفة لتكثيف مع وضع هذه المؤسسات.

ثالثاً: توقع المخاطر الاجتماعية الجديدة والناشئة: تلك الناجمة عن التغيرات الدائمة في المخاطر. بناء على مجموعة منهجية من المعلومات والآراء المهنية. يجب أن تستهدف هذه المقاربة الوقائية حل المشكلات العملية التي تنشأ في مكان العمل.

خلاصة:

في الأخير يمكن القول أن جميع المؤسسات باختلافها تواجه العديد من المخاطر نتيجة للبيئة التي تنشط فيها، فالمخاطر أصبحت السمة الأساسية في الحياة الاقتصادية، ونجاح أو فشل هذه المؤسسات مرهون بمدى قدرتها على إدارة تلك المخاطر والوقاية منها، ومن بين تلك المخاطر نجد المخاطر الاجتماعية التي هي مختلفة عن المخاطر المالية كونها تشمل أنشطة المؤسسات وعملياتها اليومية، فالفاعل الاجتماعي لهذه المؤسسات داخليا وخارجيا يعتبر مصدرا للمخاطر بالنسبة لصناع القرار، لذي يجب التعامل بحذر مع هذا البعد لكي لا تترتب عنه نتائج اقتصادية سلبية، ولا بد على هذه المؤسسات من اعتماد حوار اجتماعي فعال في بناء استراتيجيات معالجة هذه المخاطر، فهو أداة مميزة لإحراز تقدم فيها وجعل من الممكن التطبيق وبشكل فعال إدارة المخاطر الاجتماعية. كما يجب على المؤسسات وضع نظام لليقظة الاجتماعية يتعلق بالمخاطر الاجتماعية الداخلية والمخاطر الاجتماعية الخارجية؛ والتي سيكون لها دور في الوقاية وتقييم المخاطر الاجتماعية الرئيسية الخاصة بالمؤسسة.

المصادر والمراجع:

المؤلفات:

- 'bw Bakr, 'A., & alsyfw, wa. (2009). Idārat al-khaṭar wa-al-ta'mīn. 'Ammān, al-Urdun : Dār al-Yāzūrī al-'Ilmīyah lil-Nashr wa-al-Tawzī'.
- أبو بكر، ع &، السيفو، و. (2009). إدارة الخطر والتأمين. عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- drwysh, M. K. (1996). Idārat al'khtār wa-istirātijyat al-ta'mīn al-mutaṭawwirah fī ḡill Ittifaqiyat al-Jāt. Miṣr : Dār al-khulūd lil-Ṣiḥāfah wa-al-Ṭibā'ah wa-al-Nashr wa-al-Tawzī'.
- درويش، م. ك. (1996). إدارة الأخطار واستراتيجية التأمين المتطورة في ظل اتفاقية الجات. مصر: دار الخلود للطباعة والنشر والتوزيع.
- wzārḥ al-'amal wa-al-tanmiyah al-ijtimā'iyah lil-Mamlakah al-'Arabīyah al-Sa'ūdiyyah. (2017). taṭbīq Idārat al-makhāṭir Thaqāfat al-Salāmah (Irshādāt al-Salāmah wa-al-ṣiḥḥah al-mihniyah).
- وزارة العمل والتنمية الاجتماعية للمملكة العربية السعودية. (2017). تطبيق إدارة المخاطر ثقافة السلامة (إرشادات السلامة والصحة المهنية).
- ḥmād, Ṭ. (2007). Idārat al-makhāṭir (afrād, idārāt, sharikāt, Bunūk) Makhāṭir al-i'timān wa-al-Istithmār wa-al-mushtaqqāt wa-as'ār al-ṣarf. al-Iskandarīyah, Miṣr : al-Dār al-Jāmi'iyah lil-Ṭibā'ah wa-al-Nashr wa-al-Tawzī'.
- حماد، ط. (2007). إدارة المخاطر (أفراد، إدارات، شركات، بنوك) مخاطر الائتمان والاستثمار والمشتقات وأسعار الصرف. الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع.
- ālḥsyny, F., & al-Dūrī, M. (2000). Idārat albnwk-mdkhl kammī wa-istirātijī mu'āṣir. 'Ammān, al-Urdun : Dār Wā'il lil-Nashr.
- الحسيني، ف &، الدوري، م. (2000). إدارة البنوك-مدخل كمي واستراتيجي معاصر. عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
- ālṭā'y, Y., al-Mūsawī, S., al-Budayrī, H., & al'bāy, H. (2011). Idārat al-ta'mīn wa-al-makhāṭir. 17. 'Ammān, al-Urdun : Dār al-Yāzūrī al-'Ilmīyah lil-Nashr wa-al-Tawzī'.
- الطائي، ي، الموسوي، س، البديري، ح &، العباي، ه. (2011). إدارة التأمين والمخاطر. 17. عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- kāmbwbn, U., lyndr, K., & iy. nwts, K. (2008). Damaj manzūr ijtimā'ī fī Idārat al-adā' Dalīl qā'im 'alā mumārasat al-tamwīl al-aṣghar. Ma'had al-Dirāsāt al-Inmā'iyah bi-Jāmi'at sāks.
- كامبيون، أ، ليندر، ك &، إي. نوتس، ك. (2008). دمج منظور اجتماعي في إدارة الأداء دليل قائم على ممارسة التمويل الأصغر. معهد الدراسات الإنمائية بجامعة ساكس.

- m'ssh jrāmy-n-jmyl. (2011). Dalīl al-Ḥawkamah al-mu'asasāṭiyah wa-idārat al-makhāṭir li-mu'asasāt al-tamwīl al-aṣghar fī al-'ālam al-'Arabī. Bayrūt, Lubnān.
- مؤسسة جرامين-جميل. (2011). دليل الحوكمة المؤسساتية وإدارة المخاطر لمؤسسات التمويل الأصغر في العالم العربي. بيروت، لبنان.
- ālfqy, A., Šābir, M., Ḥamzah, M., & Ṣaqr ibn 'Īd, F. (2000). Mabādi' al-ta'mīn wa-al-uṣūl al-'ilmīyah wa-al-Taṭbīqīyah. al-Kuwayt : Manshūrāt Dhāt al-Salāsīl.
- الفقهي, ا., صابر, م., حمزة, م., & صقر بن عيد, ف. (2000). مبادئ التأمين والأصول العلمية والتطبيقية. الكويت: منشورات ذات السلاسل.
- Qandūz, 'A., ibn 'Alī, b., & Ḥabbār, 'A. (2013). Idārat al-makhāṭir (Idārat al-makhāṭir, al-Mushtaqqāt al-mālīyah, al-Handasah al-mālīyah). 'Ammān, al-Urdun : Dār al-Warrāq lil-Nashr wa-al-Tawzī'.
- قندوز, ع., ابن علي, ب., & حبار, ع. (2013). إدارة المخاطر (إدارة المخاطر، المشتقات المالية، الهندسة المالية). عمان، الأردن: دار الوراق للنشر والتوزيع.
- Bachelard, O., & Şchiopoiu, B. (2010). Risque social et dirigeant. La GRH dans les PME, 111, 112-115, 117-118.
- JADID, K., ELKHAYAT, Y., & ZHAO, L. (2015). Management des risques de l'entreprise en lien avec la norme ISO/DIS 9001:2015. Récupéré sur https://www.utc.fr/master-qualite/public/publications/qualite_et_management/MQ_M2/2014-2015/MIM_projets/qpo12_2015_gp02_ISO_9001_v2015_risques/index.html
- Landier, H. (2012). Des salariés engagés: qualité du management et performance de l'entreprise. l'Institut de l'entreprise.
- Landier, H. (2013). Le management du risque social ; éviter les tensions et le désengagement (éd. 2). Paris, France: Groupe Eyrolles.
- Marie, J. (2003). Dictionnaire des ressources humaines (éd. 3). Paris, France: Vuibert Entreprise.
- The Institute Of Risk Management. (2002). A Risk Management Standards. London: Airmic Publishing.

المقالات:

- fyṣl almnāwr, wa Muná al'lbān. (2021). Idārat al-makhāṭir al-ijtimā'īyah : al-Takhṭīṭ wa-subul al-muwājahah. (al-Ma'had al-'Arabī lil-Takhṭīṭ, al-muḥarrir) jisir al-tanmiyah (154), 4.
- فيصل المناور، و منى العلبان. (2021). إدارة المخاطر الاجتماعية: التخطيط وسبل المواجهة. (المعهد العربي للتخطيط، المحرر) جسر التنمية(154)، 4.
- Tavitian, L. (2017, janvier-février). Optez pour un audit des risques sociaux pour assurer la pérennité de l'entreprise. Le Journal du Management Juridique et Réglementaire(55), 12.

مذكرات التخرج:

- bwzydy, L. (2009). Idārat al-makhāṭir fī al-mu'asasāt al-ṣaghīrah wa-al-mutawassiṭah. Mudhakkirah mājistīr, 83. Kullīyat al-'Ulūm al-iqtisādīyah wa-al-'Ulūm al-Tijārīyah wa-'ulūm al-tasyīr li-Jāmi'at bwmrdās, al-Jazā'ir.
- بوزيدي, ل. (2009). إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. مذكرة ماجستير. 83, كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة بومرداس، الجزائر.
- şwār, Y. (2008). muḥāwalah taqdīr 'adam tasdīd al-qard altnqyṭy wa-al-Tiqnīyah al-'aṣabīyah al-iṣṭinā'īyah bi-al-bunūk al-Jazā'irīyah dirāsah ḥālat Bank BADR. Mudhakkirah takhruju li-nayl shahādat al-dukṭūrāh fī al-'Ulūm al-iqtisādīyah, takhaṣṣuṣ tasyīr, 23. Kullīyat al-'Ulūm al-iqtisādīyah wa-al-'Ulūm al-Tijārīyah wa-'ulūm al-tasyīr bi-Jāmi'at Abī Bakr Balqāyid, al-Jazā'ir.
- صوار, ي. (2008). محاولة تقدير عدم تسديد القرض التقني والتقنية العصبية الإصطناعية بالبنوك الجزائرية دراسة حالة بنك BADR. مذكرة تخرج لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير. 23, كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر.

المداخلات:

- bn 'Imārah, N. (2009, Uktūbir 20 w21). Idārat al-makhāṭir fī Maṣārif al-mushārakah. al-Multaqā al-'Ilmī al-dawlī ḥawla al-azmah al-mālīyah wa-al-iqtisādīyah al-Dawlīyah wa-al-ḥawkamah al-'Ālamīyah. Siṭīf, Jāmi'at Faraḥāt 'Abbās, al-Jazā'ir.
- (بن عمارة, ن, 2009). أكتوبر 20 و 21. (إدارة المخاطر في مصارف المشاركة. الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحكومة العالمية. سطيف, جامعة فرحات عباس, الجزائر).
- ḥsyn, S. (2015, Dīsimbir 07 w08). tashkhīṣ wāqi' āliyat Idārat al-makhāṭir lil-mawārid al-basharīyah : dirāsah maydānīyah li-ārā' 'ayyinah min muwazzafī al-qiṭā' al-maṣrifī al-ḥukūmī bi-Muḥāfazāt aldhwk, al-'Irāq. al-Mu'tamar al-dawlī ḥawla : al-Takāmul al-ma'rifi Lmqārbāt tasyīr al-mawārid al-basharīyah fī zill al-ḥadīthah, 390. Bātnah, Makhbar al-Dirāsāt alswsywaqtšādīyah lil-ḥayāh al-yawmīyah, Kullīyat al-'Ulūm al-iqtisādīyah wa-al-tijārīyah wa-'ulūm al-tasyīr, Jāmi'at Bātnah 1, al-Jazā'ir.
- (حسين, س, 2015). ديسمبر 07 و 08. (تشخيص واقع آلية إدارة المخاطر للموارد البشرية: دراسة ميدانية لآراء عينة من موظفي القطاع المصرفي الحكومي بمحافظة الدهوك, العراق. المؤتمر الدولي حول: التكامل المعرفي لمقاربات تسيير الموارد البشرية في ظل التكنولوجيات الحديثة. 390, باتنة, مخبر الدراسات السوسيواقتصادية للحياة اليومية, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة باتنة 1, الجزائر).
- 'šmāny, 'A. (2009, Uktūbir 20 w21). Ahammīyat binā' anzzimat li-idārat al-makhāṭir li-muwājahat al-azamāt fī al-mu'assasāt al-mālīyah. al-Multaqā al-'Ilmī al-dawlī ḥawla al-azmah al-mālīyah wa-al-iqtisādīyah al-Dawlīyah wa-al-ḥawkamah al-'Ālamīyah, 4. Siṭīf, Jāmi'at Faraḥāt 'Abbās, al-Jazā'ir.
- (عصماني, ع, 2009). أكتوبر 20 و 21. (أهمية بناء أنظمة لإدارة المخاطر لمواجهة الأزمات في المؤسسات المالية. الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحكومة العالمية. 4, سطيف, جامعة فرحات عباس, الجزائر).

مواقع الانترنت:

- وكالة حماية البيئة (2018). EPA Victoria. أوت. (تقييم المخاطر والتحكم فيها للأعمال التجارية). Récupéré sur <https://www.epa.vic.gov.au/about-epa/publications/1760>
- Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail. (2008). Récupéré sur <https://www.canada.ca/fr/sante-canada/services/sante-environnement-milieu-travail/rapports-publications/sante-securite-travail/simdut-aide-memoire-risque-danger-sante-canada-2008.html>