Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD)
Eurasian Journal of Researches in Social and Economics (EJRSE)
ISSN:2148-9963 **www.asead.com**

THE ROLE OF RISK MANAGEMENT IN CHARITABLE INSTITUTIONS SUSTAINABILITY

Usama YASSIN[1]

ABSTRACT

In light of the increasing interest at the present time regarding risks and how to deal with risks in a sound scientific manner, identifying necessary policies and controlling risks we are exposed to, reducing their recurrence rates, and reducing the impact of consequent losses; it has become an urgent need in this day and age to address this problem with proper research and study.

This research aims to find solutions to the risks that threaten charitable institutions in terms of their survival, stability and development, and how we can take precautions against risks with proper Sharia-approved checkpoints, and with an advanced system that keeps pace with the emerging risks that threaten the survival and sustainability of the charitable institutions. The research attempts to take an integrated and organized approach the elimination of risks in a charitable institution, and reduction of dangers that threaten it. The study explains how an organized and systematic mechanism is established to study and identify risks, whether they are realized or possible. The study also attempts to answer the question of whether there is a way to address the risks surrounding the charitable institution, taking into account the large number of losses and loopholes that the charitable institution is exposed to.

The researcher reached several results, the most important of which are the following: it is necessary to analyze all the risks taken into account in the process of managing risks in charitable institutions, and think about ways to prevent their occurrence; It is necessary to identify the challenges or threats that affect the charitable institutions at various stages, so as not to be unable to deal with them when they are realized; And that addressing the risks in the charitable institution requires setting priorities, taking into account the scarcity and importance of resources, as well as the goals of charitable institutions; It is necessary to have effective strategies capable of reducing the expected damage and providing contingency plans to deal with the effects of its occurrence.

Keywords: Charitable Institution, Risks, Analysis, Challenges, Processing.

[1] PhD student at Istanbul Sabahattin Zaim University, yassin.usama@std.izu.edu.tr
Araştırma Makalesi/Research Article, Geliş Tarihi/Received: 06/07/2022–Kabul Tarihi/Accepted: 27/07/2022

VAKIFLAR SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİNDE RİSK YÖNETİMİNİN ROLÜ

Risklere ve risklerin bilimsel olarak nasıl ele alınacağına artan ilginin ışığında, gerekli politikaların belirlenmesi ve maruz kaldığımız risklerin kontrol altına alınması, tekrarlama oranlarının düşürülmesi ve bunun sonucunda oluşan kayıpların etkisinin azaltılması; Bu sorunu uygun araştırma ve çalışma ile ele almak bu gün ve çağda acil bir ihtiyaç haline geldi.

Bu araştırma, hayır kurumlarını bekası, istikrarı ve gelişimi açısından tehdit eden risklere, risklere karşı nasıl önlem alabileceğimize şeriat onaylı kontrol noktaları ve gelişen risklere ayak uyduran gelişmiş bir sistemle çözüm bulmayı amaçlamaktadır. hayır kurumlarının varlığını ve sürdürülebilirliğini tehdit eden Araştırma, bir hayır kurumundaki risklerin ortadan kaldırılması ve onu tehdit eden tehlikelerin azaltılması için entegre ve organize bir yaklaşım benimsemeye çalışmaktadır. Çalışma, gerçekleşmiş veya olası riskleri incelemek ve belirlemek için organize ve sistematik bir mekanizmanın nasıl kurulduğunu açıklamaktadır. Çalışma ayrıca, hayır kurumunun maruz kaldığı çok sayıdaki kayıp ve boşlukları dikkate alarak, hayır kurumunu çevreleyen riskleri ele almanın bir yolu olup olmadığı sorusuna cevap vermeye çalışmaktadır.

Araştırmacı, en önemlileri aşağıdakiler olmak üzere çeşitli sonuçlara ulaştı: hayır kurumlarında risklerin yönetilmesi sürecinde dikkate alınan tüm riskleri analiz etmek ve ortaya çıkmalarını önlemenin yollarını düşünmek; Hayır kurumlarını çeşitli aşamalarda etkileyen zorlukları veya tehditleri, gerçekleştiğinde bunlarla baş edememek için tespit etmek; Ve hayır kurumundaki risklerin ele alınması, kaynakların kıtlığı ve önemi ile hayır kurumlarının hedeflerini dikkate alarak önceliklerin belirlenmesini gerektirdiğini; Beklenen hasarı azaltabilecek ve meydana gelmesinin etkileriyle başa çıkmak için acil durum planları sağlayabilecek etkili stratejilere sahip olmak gereklidir.

Anahtar Kelimeler: Vakıf, Riskler, Analiz, Zorluklar, İşleme.

دور إدارة المخاطر في استدامة الوقف

Usama YASSIN[2]

في ظل الاهمام المتزايد في الوقت الحاضر بشأن الأخطار وكيفية التعامل معها بأسلوب علمي سليم، والتعرف على السياسات الضرورية والتحكم في الأخطار التي نتعرض اليها، وتخفيض معدلات تكرارها، والتقليل من وطأة خسارتها فإن الحاجة أصبحت ماسة في الوقت الحاضر لتناول هذه المشكلة بالبحث والدراسة.

وقد جاء هذا البحث لإيجاد حلول للمخاطر التي تهدد الأوقاف من حيث بقائها واستقرارها وتطورها، وكيف يمكن لنا التحوط من المخاطر بضوابط شرعية، وبنظام متطور يواكب ما يكون من مخاطر مستجدة، تهدد بقاء الوقف واستدامته؟ وكيف يتم اتخاذ منهجية كاملة اتخاذ منهجية متكاملة ومنظمة لنجاح إزالة الخطر عن الوقف، والتقليل من الأخطار التي تهدده؟ وكيف يتم وضع ألية منظمة وممنهجة لدراسة الأخطار ومعرفتها سواء كانت واقعة أو ممكن لها الوقوع؟ وهل هناك طريقة لمعالجة الأخطار التي تحيط بالوقف، فهناك كثير من الخسائر والثغرات التي يتعرض لها الوقف.

وقد توصل الباحث إلى نتائج عدة كان أهمها أنه لا بد من تحليل جميع المخاطر المأخوذة بعين الاعتبار في عملية إدارة المخاطر في الأوقاف، والتفكير في طرق الوقاية من حدوثها، إذ لا بد من تحديد التحديات أو التهديدات التي تؤثر على المؤسسات الوقفية في مختلف المراحل، حتى لا يُعجز في التعامل معها، وأن معالجة المخاطر في الوقف تقتضي وضع أولويات بمراعاة ندرة وأهمية الموارد وكذا أهداف الأوقاف، ولا بد من استراتيجيات فاعلة قادرة على تقليل الضرر المتوقع وتوفير خطط طوارئ للتعامل مع آثار حدوثه.

الكلمات المفتاحية: الوقف، مخاطر، تحليل، التحديات، معالجة.

المقدمة

لا شك أن الوقف أحد أهم المجالات التي تحقق التنمية في المجتمع، ولذلك جاءت عناية الشريعة الإسلامية به بصورة كبيرة، باعتبار أنه أحد أهم مصادر استمرار العمل الصالح للمسلم، حيث ورد في حديث النبي صلى الله عليه وسلم، "إذا مات ابن آدم انقطع عمله إلا من ثلاث، صدقة جارية أو علم ينتفع منه أو ولد صالح يدعو له"، فالوقف هو إحدى أهم صور الصدقة الجارية، التي يصل أثرها للميت ما دام أن الوقف يحقق الأثر والنفع للناس.

ومن هنا تأتي أهمية العناية بقضايا عدة تتعلق بالوقف ليستمر أثره في الناس، ويتحقق النفع والعائد إلى أن يشاء الله.

وفي إطار الاهتمام المتزايد في الوقت الحاضر بشأن الأخطار وكيفية التعامل معها بأسلوب علمي سليم، والتعرف على السياسات الضرورية والتحكم في الأخطار التي نتعرض اليها، وتخفيض معدلات تكرارها، والتقليل من وطأة خسارتها فإن الحاجة أصبحت ماسة في الوقت الحاضر لتناول هذه المشكلة بالبحث والدراسة.

لهذا لا بد من المحافظة على الوقف بطريقة صحيحة ومتطورة، وبتقنية عالية مقابل ما يحط الوقف من أخطار كثيرة وكبيرة تتزايد مع الوقت بتزايد التطور والتكنلوجيا.

مشكلة البحث

مع ازدياد المخاطر التي تهدد الوقف من حيث بقائه واستقراره، وتطوره، أراد الباحث إيجاد الحلول من خلال هذا السؤال: كيف يمكن لنا التحوط من المخاطر بضوابط شرعية، وبنظام متطور يواكب ما يكون من مخاطر مستجدة، تهدد بقاء الوقف واستدامته؟

[2] ر طالب بمرحلة الدكتوراه في جامعة إسطنبول صباح الدين زعيم

وكيف يتم اتخاذ منهجية كاملة اتخاذ منهجية متكاملة ومنظمه لنجاح إزالة الخطر عن الوقف، والتقليل من الأخطار التي تهدده؟ وكيف يتم وضع ألية منظمة وممنهجة لدراسة الأخطار ومعرفتها سواء كانت واقعة أو ممكن لها الوقوع؟ وهل هناك طريقة لمعالجة الأخطار التي تحيط بالوقف، فهناك كثير من الخسائر والثغرات التي يتعرض لها الوقف.

أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى ما يلي:

معرفة ماهية الوقف الإسلامي

التعرف على المخاطر التي تحيط وتهدد الوقف

وضع طريقة لمعالجة الاخطار التي تحيط بالوقف

وضع آلية منظمة وممنهجة لأجل استدامة الوقف وعدم تضرره

أسباب اختيار البحث

وجود الأخطار التي تحيط بالوقف وازديادها

ظهور أخطار جديدة ومتنوعة بسبب التطور والازدهار، مما يستدعي زيادة الجهد والبحث بكل ما هو مستجد من أخطار، وإيجاد الحلول المناسبة بما يوافق الشريعة الإسلامية.

ضرورة توضيح أن الاهتمام بالمخاطر وإيجاد الحلول لها سبب لاستدامة الأوقاف والحفاظ عليها.

اهتمامات الباحث بالمحافظة على الوقف وزيادته وتطوره.

منهج البحث

اعتمد هذا البحث المنهج الاستقرائي من خلال استقراء المادة الأدبية المكتوبة في الوقف بالعموم وفي أخطار الوقف على وجه الخصوص واستخدم المنهج الوصفي التحليلي وذلك بدارسة المادة الّتي تمّ جمعها وموازنتها وتحليلها وترتيبها وفق خطّة البحث.

خطة البحث

يتكون البحث من مدخل وثلاثة مباحث:

المبحث الأول: الخطر وماهيته، وتقسيماته

المطلب الأول: معنى الخطر وأسبابه

المطلب الثاني: أنواع المخاطر

المطلب الثالث: خطوات عملية إدراة المخاطر

المطلب الرابع: خطوات عملية للتعامل مع الخطر في المؤسسة

المبحث الثاني: إدارة الاخطار واهميته

المطلب الأول: مفهوم إدارة المخاطر

المطلب الثاني: خطوات إدارة المخاطر

المطلب الثالث: أهداف إدارة المخاطر

المطلب الرابع: طرق مواجهة الخطر

المبحث الثالث: تعريف الوقف والوقاية من الاخطار

المطلب الأول: مفهوم الوقف ومشروعيته

المطلب الثاني: أنواع الوقف

المطلب الثالث: شروط الواقف

المطلب الرابع: أنواع المخاطر التي يتعرض لها الوقف

المطلب الخامس: كيفية تحديد مخاطر الوقف

المطلب السادس: التحديات والخيارات التي تواجه الأوقاف

المطلب السابع: إجراءات هيكلية مقترحة

النتائج والتوصيات

المبحث الأول

الخطر وماهيته، وتقسيماته

المطلب الأول: معنى الخطر وأسبابه

أولاً: معنى الخطر لغة: إن كلمة خطر هي مستوحاة من المصطلح اللاتيني والذي يدل على RISQUE أي RESCASS الارتفاع في التوازن وحدوث تغير ما مقارنة مع ما كان منتظراً من الانحراف المتوقع[3].

الخطر اصطلاحاً: هو ذلك الالتزام الذي يحمل في جوانبه الريبة وعدم التأكد المرفقين باحتمال وقوع النفع أو الضرر، حيث يكون هذا الأخير إما تدهورا أو خسارة[4].

ثانياً: أسباب الخطر:

1- مسببات الخطر الطبيعية: وتتمثل في تلك العوامل التي تنتج عن وجود الظواهر الطبيعية التي تحيط بالشخص والتي لا شأن للإنسان في وجودها.
2- مسببات الخطر الشخصية: وهي تلك العوامل التي تنتج عن تدخل العنصر البشري في مجريات لأمور الطبيعية والتأثير عليها بقصد أو دون قصد، وعادة ما يكون السبب الرئيسي من تدخل الإنسان هو السعي وراء النفع والفائدة التي تعود عليه أو على طرف معين، ويمكن تصنيفه إلى قسمين هما:

- مسببات الخطر الشخصية اللإرادية:

وهي مجموعة العوامل التي يتسبب في وجودها الإنسان ولكن دون تعمد وتؤدي إلى تكرار تحقق الظاهرة الطبيعية، مما يزيد من درجة الخطورة.

3 بلعزوز – بن علي، إستراتيجيات إدارة المخاطر في المعاملات، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، مجلة الباحث، العدد: 7 ،2010م، ص: 335.

4 عبدلي، لطيفة، دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، رسالة ماجيستر، جامعة تلمسان، 2012م، ص 82.

- مسببات شخصية إرادية:

وهي مجموعة العوامل التي يتدخل الإنسان وبقصد وتعمد في وجودها والتي تؤدي إلى زيادة معدل تكرارها وتزيد من حجم الخسارة المترتبة عليها، وعلى متخذ القرار أخذ الحيطة والحذر ومحاولة التخفيف من حدة الخطر وبالتالي التقليل من حجم الخسارة [5].

المطلب الثاني: أنواع المخاطر

أولاً: المخاطر المعنوية:

وهي تلك المخاطر التي يؤدي تحققها إلى وقوع خسائر غير مادية مباشرة في الممتلكات أو الدخل والأصول الرأسمالية، ولكن يكون لها أثر وقع نفسي سيئ على الشخص متحمل الخطر والمتضررة منه وعادة ما يكون هذا النوع من المخاطر لا يخضع لمبدأ القياس والتقييم ولا يمكن تحديد أبعاده وخسارته المتوقعة فهي مرتبطة بأمور متغيرة قد يتغير قياسها كمياً، حيث تحكمه محددات معظمها معنوية ونفسية تختلف من شخص لآخر.

ثانياً: المخاطر المادية (اقتصادية):

هي تلك المخاطر التي يتولد عنها خسائر مادية ومالية واقتصادية تصيب الأشخاص في مركزهم المالي نتيجة حدوث الخطر وتشمل هذه الأخطار:

1. أخطار مباشرة: تمثل قيمة الخطر الفعلية:
2. أخطار غير مباشرة:

وهي التي تنشأ وتتأثر بحجم الخسارة الفعلية وتسمى أحيانا الأخطار الإضافية ومن الخسائر غير المباشرة، التلف الذي يلحق بأشياء المؤمن له نتيجة تدخل رجال الإطفاء عند قيامهم بعملية الاطفاء واضطرارهم إلى هدم حواجز للوصول إلى مكان الحريق وأيضاً خسائر تكون جراء نقل البضائع من مكان لآخر لإنقاذها[6].

تنقسم المخاطر المادية إلى نوعين هما:

أ. مخاطر المضاربة:

وهي المخاطر التي يتسبب في نشأتها ظواهر يخلقها الإنسان بنفسه ولنفسه بغرض الربح أو الخسارة، أو تحقيق مكاسب مالية أو اقتصادية وإن كان لا يعلم بنتائج تحققها مقدما وتشمل هذه المخاطر تلك التي تترتب على جميع الأعمال التجارية والصناعية والخدمات التي تنشأ بهدف تحقيق الربح من التعامل فيها[7]، مثل أخطار المضاربة على الأسهم في سوق الأوراق المالية.

ب. المخاطر البحتة (الصافية):

وهي المخاطر التي تتسبب فيها ظواهر طبيعية وظواهر عامة لا دخل بالإنسان في وجودها ولا يمكنه تجنبها ويترتب على تحققها خسارة مالية مؤكدة للإنسان، ولا ينطوي مثل هذا التحقق على أي فرصة للربح بأي حال من الأحوال مثل ظواهر: الزلازل، الفيضانات، الباركين ...الخ[8].

البلقيني: محمد توفيق، جمال عبد الباقي واصف، مبادئ إدارة الخطر والتأمين، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، 2006م، ص:5.18

بوزيدي لمجد، إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2009م، ص: 6.94

البلقيني: محمد توفيق، جمال عبد الباقي واصف، مبادئ إدارة الخطر والتأمين، مرجع سابق، ص:7.22

سلام: أسامة، شقيري: موسى، إدارة الخطر والتأمين، دار الحامد، ط1، 2010م، ص: 27. 8

ويمكن تقسيم المخاطر البحثة إلى ثلاث مجموعات من المخاطر هي:

1- مخاطر الأشخاص: وهي تلك المخاطر التي إذا تحققت مسبباتها في صورة حادث كان موضوع التأكيد هو الشخص الطبيعي، سواء كان في دخله أو حياته أو صحته، مثل: أخطار الوفاة والمرض، الإصابات البدنية وغيرها.
مما يترتب على تحققها في صورة حادث خسارة كلية أو جزئية، مباشرة وغير مباشرة لكل من تعرض لمثل هذه المخاطر.

2- أخطار الممتلكات: وهي تلك الأخطار التي إذا تحققت مسبباتها في صورة حادث كان موضوع التأثير هو الممتلكات سواء كانت في صورتها الثابتة أو المنقولة مثل الحريق، الضياع السطو والهدم والسرقة[9]، وغيرها من مثل هذه الحوادث التي إذا تحققت أدت إلى فناء الأشياء المملوكة كلية أو بشكل جزئي.
3- أخطار المسؤولية: وهي تلك المخاطر التي إذا تحققت مسبباتها في صورة حادث فإنها تصيب مسؤولية الشخص المدنية أمام القانون تجاه الغير عما قد يصيبهم في أشخاصهم أو في ممتلكاتهم، مما يترتب عليه التزام بتعويض من أصابه الضرر وذلك بما يقضي به القانون.
ومثال ذلك:

مسؤولية صاحب العمل تجاه عماله، ومسؤولية الأطباء تجاه مرضاهم، ومسؤولية السائق أو مالك المركبة تجاه المشاة والركاب وممتلكات الغير.

ثالثاً: المخاطر العامة والخاصة:

ويهدف هذا التقسيم إلى ما إذا كان الخطر المحقق في صورة حادث يصيب أفراداً أم جماعات، فالمخاطر العامة هي تلك الأخطار التي تؤثر على اقتصاد البلاد بشكل عام أو على مجموعة كبيرة من الأشخاص من المجتمع، فمعدلات التضخم المرتفعة أو معدلات البطالة العالية تؤثر على أفراد كل المجتمع، كما أن الكوارث الطبيعية كالزلازل والبراكين والفيضانات تعتبر أيضا من الأخطار العامة لأنه في حال حدوثها فإنه ينتج عنها خسائر كبيرة تؤثر على اقتصاد البلد وعلى مجموعة كبيرة من الأفراد في المجتمع[10] والمخاطر الخاصة هي التي تصيب الأشخاص.

المطلب الثالث: خطوات عملية إدراة المخاطر:

تتمثل الخطوة الأولى لإدارة المخاطر في تقرير ما يقوم على تجهيزيه برنامج إدارة المخاطر الخاص بها بدقة، للحصول على أقصى فائدة من النفقات المرتبطة بإدارة المخاط، يجب وضع خطة محددة.

أولاً: فحص الخطر

يعرف فحص الخطر بأنه جميع إجراءات تحليل وتقييم الخطر، ويكون التعرف على الخطر من خلال:

1-التحديد المعتمد على الأهداف: إن المنظمات والفرق العاملة على مشروع ما جميعها لديها أهداف، فأي حدث يعرض تحقيق هذه الأهداف إلى خطر سواء جزئياً أو كلياً يعتبر خطورة.

2-التحديد المعتمد على السيناريو: في عملية تحليل السيناريو يتم وضع سيناريوهات مختلفة قد تكون طرق بديلة لتحقيق هدف ما أو تحليل للتفاعل بين القوى في سوق أو معركة، لذا فإن أي حدث يولد سيناريو مختلف عن الذي تم تصوره وغير مرغوب به، يعرف على أن فيه خطورة، بمعنى التعرض لمشكلة أو خطر لا يوجد له حل ضمن السيناريوهات المتوفرة.

ولمزيد من التفاصيل عن المخاطر التي تحدث نتيجة الطبيعة انظر: محمد إبراهيم قطان، الجوائح وأثرها في المعاملات المالية، مجلة Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi.203 ، العدد:11، ص:

الهاشمي: مختار محمود، مبادئ الخطر والتأمين، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001م، ص: 9.20

عبدلي لطيفة، دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، مرجع سابق، ص:10.38

3-التحديد المعتمد على التصنيف: وهو عبارة عن تفصيل جميع المصادر المحتملة للمخاطر

4-مراجعة المخاطر الشائعة: في العديد من المؤسسات هناك قوائم بالمخاطر المحتملة.

ثانياً: وصف الخطر:

يهدف وصف المخاطر إلى عرض الأخطار التي تم تعريفها بأسلوب منهجي، مثلاً، باستخدام جدول.

ويمكن استخدام جدول منفصل لوصف المخاطر لتسهيل عملية وصف وفحص الأخطار، واستخدام أسلوب مصمم بطريقة جيدة ضروري للتأكد من إجراءات تعريف ووصف وفحص الأخطار بطريقة شاملة.

ثالثاً: تقدير الخطر:

يمكن تقدير المخاطر بأسلوب كمي أو شبه كمي أو نوعي من حيث احتمال التحقق والنتائج المحتملة.

نذكر علي سبيل المثال، النتائج من حيث التهديدات أو فرص النجاح قد تكون عالية أو منخفضة إلا أنها تتطلب تعريفات مختلفة من حيث التهديدات وفرص النجاح، ويمكن أن نجد مختلف المؤسسات توفر أساليب القياس المختلفة للنتائج والاشياء الملائمة لاحتياجاتها[11].

المطلب الرابع: خطوات عملية للتعامل مع الخطر في المؤسسة:

1- توقع الخطر وأساليب الاحتياط: هي جزء من الإدارة بالتوقع والتي تشكل إحدى أهم أساليب الإدارة الإستراتيجية إذ يتيح توقع الخطر بالتخفيض من عامل المفاجئة وعدم التأكد، واستيعاب الظواهر الغير منظمة.
2- تحديد الخطر: يتم تحديد الخطر من خلال جمع معلومات لفترات زمنية سابقة عن الحالات التي وقع فيها الخطر، مع ملاحظة انه كلما طالت الفترة الزمنية كلما حصلت المؤسسة على أكبر قدر من المعلومات والنتائج حول الخطر.

إذاً فعملية تحديد الخطر يتمثل في معرفة احتمالية وقوع الأخطار ونتائجها وذلك من خلال التعرف على احتمالية وقوعها وكذا درجة الأثر الناتج عنها، لذلك نجد أن المؤسسة تسعى جاهدة إلى تصنيف الأخطار حسب معياري درجة الأثر والاحتمال، وذلك بتوزيع جملة المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها حسب هذين المعيارين.

3- تقييم الخطر وقياسه: بعد القيام بتحديد الأخطار التي من المحتمل أن تتعرض لها المؤسسة تأتي مرحلة أخرى في مخطط إدارة الخطر تعتبر مكملة لسابقتها، والتي تمكن من إجراء تقييم مادي للأضرار والخسارة المرتبة عن التحقق الفعلي للأخطار المتوقعة فقياس الخطر قد يتضمن تحليل العائد والتكلفة وكذلك المتطلبات القانونية والعوامل الاجتماعية الاقتصادية والبيئية واهتمامات أصحاب المصلحة ... الخ.

التحليل والسيطرة على الخطر: يجب على المؤسسة أن تقوم بتحليل المخاطر الرئيسية لكيلا تعاني من عجز في التعامل معها.

4- معالجة ومراقبة الخطر: إن معالجة الخطر تقتضي وضع أولويات بمراعاة ندرة وأهمية الموارد وكذا أهداف المؤسسة[12].

المبحث الثاني

إدارة الاخطار وأهميته

المطلب الأول: مفهوم إدارة المخاطر

قندوز: عبد الكريم قندوز، التحوط وإدارة المخاطر، مصدر مالي، دار أي-كتب، ص: 11.40

بوزيدي لمجد ، إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مرجع سابق، ص:12142

يقصد بإدارة المخاطر التحكم بالخطر عن طريق الحد من تكرار حدوثه وذلك بتقليل حجم الخسائر المتوقعة وذلك بأقل تكلفة ممكنة، وبذلك يكون من مسؤولية الشخص أو الجهة المسؤولة على إدارة الخطر إتخاذ القرار الخاص بها وكشف حساب حجم الخسائر المتوقعة في حال وقوع الخطر، كما يتم اختيار أفضل الوسائل وأنجحها لمواجهه تلك الأخطار والحد من آثارها كما تهدف إدارة الأخطار إلى الوصول إلى تغطية الأخطار التي تواجه الفرد أو المشروع بأقل تكلفة ممكنة.

إن من أهداف إدارة المخاطر هو التعرف على الخسائر التي تواجهها منظمة ما، وأيضاً اختيار الاسباب او الأساليب المناسبة للتعامل مع الخسائر والتعويض عنها.

كما أن مديروا الخطر يأخذون في الاعتبار التعرض للخسائر التي تواجهها المنشاة، ومع ذلك بدأت أشكال الجديدة من إدارة المخاطر الأخذ في الاعتبار أخطار معينة متعلقة بالمضاربة وغيرها.

فإدارة المخاطر مصطلح واسع ويتضمن كل وسائل معالجه الحالات التعرض للخسارة[13].

ويرى الدكتور محمود حمزة: أن ادارة الخطر تعني الأسلوب العلمي لتحدي الأخطار التي يتعرض لها الفرد أو المشروع وتصنيفها وقياسها ثم اختيار أنسب الوسائل لمواجهتها أو لمواجهة الخسائر المترتبة عليها بأقل تكلفه ممكنة[14].

ويتركز مفهوم إدارة الخطر على مجموعة من الأساليب العلمية التي يجب أخذها في الحسبان عن اتخاذ القرار لمواجهة أي خطر وذلك من أجل الحد من الخسائر المادية المحتملة ومن ثم الحد من ظاهر عدم التأكد، كما ويتركز هذا المفهوم على خفض التكاليف المصاحبة للخطر ومن أهم هذه التكاليف ما يلي:

- التحكم في الخسارة.
- تكاليف الفرصة البديلة.
- التكاليف المعنوية أو النفسية.
- الخسائر المادية المصاحبة للخطر.
- الخسائر الفعالية التي تتحقق نتيجة تحقيق الخطر.

ومن هنا نلاحظ أن أسهل التكاليف قياساً هي الخسائر المادية والخسائر الفعلية، أما التكاليف المعنوية أو تكاليف الفرص البديلة فمن الصعب قياسها، وتحديدها، وخسائر التحكم في الخطر يمكن أن يتم تخفيضها عن طريق تدريب العاملين مثلاً.

ويختلف تعريف إدارة المخاطر حسب طبيعة النشاط الذي تمارسه المنظمة وأنشطتها اليومية، حيث يؤثر هذا الاختلاف على نوعية المخاطر التي يمكن أن تهدد النشاط المُنظمي.

وبعد تحليل المخاطر المحتملة أو تلك التي وقعت فعلاً يتم اتخاذ مجموعة من الإجراءات التي تستهدف القضاء على تلك المخاطر بشكل نهائي أو التخفيف من حدة الأضرار الناجمة عن وقوعها كي لا تؤدي إلى خسائر مادية أو غير مادية فادحة[15].

يمكن تعريف إدارة المخاطر: على أنها تلك الإدارة المتعلقة بترقُّب وتحديد التحديات أو التهديدات التي تؤثر على المنظمات في مختلف مراحل عمليات الاستثمار وكذلك التجارة والتسويق التسويق، والتي يمكن أن تؤثر بشكل سلبي على سير العملية الإدارية في المنظمات.

عبدلي لطيفة، دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، مرجع سابق، ص:13.39

غانم: محمد، مدخل لدراسة إدارة الخطر والتأمين، المعهد العالي للسياحة والفنادق، 2020م، ص:14.9

حياري: أيمن، موقع سطور، 15

www.myaccountingcourse.com، Retrieved Edited ،(05-12-2021)

المطلب الثاني: خطوات إدارة المخاطر

هناك مجموعة من الإجراءات والخطوات المتتالية يتم تنفيذها على أرض الواقع وهي كما يلي:

1. تحديد المخاطر التي من المحتمل أن يكون لها تأثير على الواقع المنظم في مختلف مراحل أنشطة المنظمات اليومية.
2. تحليل جميع المخاطر المأخوذة بعين الاعتبار في عملية إدارة المخاطر، والتفكير في طرق الوقاية من حدوثها.
3. مراجعة الأحداث السابقة التي واجهتها المنظمة في مجال المخاطر واحتوائها، ومحاول الاستفادة ممَّا مضى من أحداث تسببت في وقوع مخاطر بعينها، وكيف تمت معالجة تلك المخاطر.
4. وضع تخمينات متعلِّقة بإمكانية تجدد المخاطر التي عايشتها المنظمة في السابق، ومقارنة هذه المخاطر على مستوى المنظمات التي تمتلك أنشطة مشابهة، وكيف تنظر هذه المنظمات إلى المخاطر.
5. إدخال تطويرات على أنظمة الحماية من المخاطر ووضع كافة التكاليف المتعلقة بإحداث هذه التطويرات، ومقارنتها بالنتائج المتوقعة منها.
6. إعداد تقارير تفصيلية يتم تقديمها للمُلَّاك والمسؤولين عن الشؤون الإدارية في المنظمة من أجل وضعهم في صورة السياسات المتعلقة بإدارة المخاطر.
7. تتبع كافة العمليات الجارية في المنظمة، والتأكد من مطابقة هذه العمليات للمعايير التي تحول دون وقوع المخاطر، وإعطاء الموظفين التدريب الكافي لتجنب الخطر، وكيفية معالجته حين وقوعه.
8. إعادة تقييم الوضعية الراهنة للمنظمة، ومدى استجابتها مع خطة إدارة المخاطر الموضوعة، ويفضل أن تكون عملية إعادة التقييم نصف سنوية من أجل الوقوف على المخاطر التي تعرضت لها المنظمة في الفترات السابقة وتجنب حدوثها مستقبلًا[16].

المطلب الثالث: أهداف إدارة المخاطر

لا تقل أهداف وظيفة إدارة المخاطر أهمية عن أهداف القطاعات والأقسام الأخرى في المؤسسة، حيث تعني إدارة المنظمة جوهرياً بأن يؤدي جميع الأفراد واجباتهم الوظيفية بكل حكمة وبما يحقق مصلحة المنظمة وبالتالي تقدم معظم المؤسسات التوجيه والإرشاد لصناع القرار فيها في صورة أهداف، ومن منظور المؤسسة يقصد بمصطلح هدف النتائج الطويلة المدى المراد تحقيقها، وينبغي أن يحدد برنامج إدارة المخاطر الأهداف المراد بلوغها من خلال إدارة المخاطر البحتة، ويمكن أن توفر هذه الأهداف عندئذ إطار قرارات إدارة المخاطر المتصلة بجميع المخاطر[17].

1- البقاء والاستمرارية:

من الواضح أنه أياً تكن أهداف المنظمة، فإنها يمكن أن تتحقق فقط إذا ظلت المنظمة موجودة، أما إذا دمر وجود المنظمة، فلا يمكن تحقيق أيا من الأهداف.

إذاً فالهدف الأول لإدارة المخاطر هو البقاء وضمان استمرارية وجود المنظمة ككيان عامل للاقتصاد.

2- استقرار الأرباح:

بالإضافة إلى الهدف الرئيسي لإدارة المخاطر هناك أهداف أخرى ثانوية لإدارة المخاطر، ومن بين هذه الأهداف هو استقرار الأرباح والمكاسب.

16 حياري: أيمن، موقع سطور، www.myaccountingcourse.com، Retrieved Edited ،(05-12-2021)

17 عبدلي لطيفة، دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، مرجع سابق، ص:84.17

تسهم إدارة المخاطر في الأداء الإجمالي للشركة بخفض التباينات في الدخل التي تنتج من الخسائر المرتبطة بالمخاطر البحتة إلى أقل مستوى وهو هدف مرغوب في حد ذاته، بالإضافة إلى ذلك فإن خفض التباين في الدخل يمكن أيضا أن يساعد في تقليل الضرائب على الأرباح، مما يجعل العبء الضريبي الطويل المدى للمنشاة سوف يكون أقل عندما تكون الأرباح مستقرة بمرور الوقت.

3- تقليل القلق:

يقصد بهدف تقليل التوتر والقلق " راحة البال التي من معرفة أنه قد تم وضع كافة التدابير المناسبة للتصدي للظروف المعاكسة فعندما تظل المؤسسة دون حماية، ولا تعرف الإدارة ما إذا قد تم التصدي للظروف المعاكسة أم لا، فان عدم التأكد والقلق الذهني يمكن لهما أن يصرفا انتباه الإدارة عن الاعتبارات الأخرى وفي الحالات القصوى يمكن أن يكون للقلق الذي ينشأ من عدم التأكد بخصوص بقاء المنظمة تأثير ضار على صحة ورفاهية إدارة المنظم.

4- تعظيم القيمة:

القيمة هي التي تعكس القيمة السوقية للأسهم العادية للمؤسسة، ووفقاً لوجهة النظر هذه ينبغي تقييم قرارات إدارة المخاطر ووفقاً لمعيار ما إذا كانت تسهم في تعظيم القيمة أم لا[18].

المطلب الرابع: طرق مواجهة الخطر

يقصد بطرق مواجه الخطر وإدارة الخطر ويمكن من خلال التعرف على مصدر الخطر يتم تقدير حجم الخسارة في حال وقوع الخطر ومن ثم اختيار الوسيلة المناسبة لمواجهة هذا الخطر وذلك في ضوء تلك الوسيلة، وهناك طرق ووسائل عديدة لمواجهة الخطر ويمكن ذكرها كما يلي:

أولاً: الوقاية والمنع.

ويطلق البعض على هذه الوسيلة سياسة تخفيض الخط، وتقضي هذه الطريقة بصنع الخطر كلياً إن أمكن ذلك أو بالحد من الخسائر التي يسببها إن وقع الخطر وذلك عن طريق استخدام وسائل الوقاية والحد من الخسارة لتقليل عبء الخطر فمثلاً: إقامة مانعات الصواعق في المباني العالية يعتبر وسيلة للوقاية من خطر الصواعق، كما أن استخدام التكنولوجيا الحديثة لتنظيم حركة السير يمكن أن يقلل من خطر حوادث الطرق[19].

هناك اتجاهين رئيسيين لإجراءات الوقاية والمنع كما يلي:

١-التحليل الموضوعي أو الفني لموضوع الخطر، بعرض إكتشاف النواحي الفنية والعوامل الموضوعية الذاتية التي تساعد على وقوع الحدث.

٢_التحليل الإنساني لعلاقات الأفراد المرتبطين بموضوع الخطر بغرض اكتشاف العوامل الشخصية المساعدة للخطر[20].

ثانياً: افتراض حدوث الخطر وتحمل نتائجه:

ففي هذه الطريقة يكون على الفرد أو المنشأة المعرضة لخطر ما أن يفترض إمكانية تحقيق هذا الخطر ويكون على قدر من الاستعداد لتحمل نتائجه، ويتحتم على الفرد أو المنشأة اتباع هذه الطريقة لمواجهة الخطر حين يتعذر عليه تحويل الخطر، أما

18 حكيمة: عقون، إدارة مخاطر شركات التأمين، رسالة ماجستير، جامعة العربي، أم البواقي، 2014م، ص:20.

19 أبو بكر: عيد أحمد، السيفو: وليد، إدارة الخطر والتأمين، دار اليازوري العلمية، 2016م، ص: 42، 43.

20 المرجع السابق، ص: 83، 84.

عندما يترتب عليه قبول تحويل هذا الخطر، فيحتمل وقوع تكاليف عالية نسبياً، وأيضاً تتبع مثل هذه الطريقة، إذا ما كان احتمال حدوث الخطر ضئيلاً، والخسارة الناتجة عن تحقيقه ضئيلة بحيث يمكن للفرد أو المنشأة تحمل هذه الخسارة ومقابلتها من إيراداته الجارية.

ثالثاً: تجميع الخطر

وبمقتضى هذه الطريقة يمكن للفرد أو المنشأة المعرضة لخطر معين أن يتفق مع مجموعة من الأفراد أو المنشآت، المعرضين لنفس الخطر على أنه اذا كان لأحدهما خسارة مادية أو أكثر خلال مدة محددة نتيجة لحدوث مسبب هذا الخطر، فيتم توزيع مقدار هذه الخسارة عليهم جميعاً بطريقة يتم الاتفاق عليها بداية، بدلاً من أن يتحملها، الفرد او المنشاة التي حلت بها الخسارة وحدها، وذلك في نظير اشتراك تحدد قيمته.

رابعاً: تحويل الخطر

وبمقتضى هذه الطريقة فإنه يتم مواجهة الخطر بتحويله إلى طرف آخر نظير دفع مقابل معين لهذا الطرف مع احتفاظ صاحب الشيء موضوع الخطر الأصلي بكليته لهذا الشيء ويتحقق هذا التحويل بمقتضى عقود الإيجار وعقود النقد وعقود التشيد وعقود التأمين، ففي عقود النقل مثلاً يمكن تحويل أخطار النقل إلى المسؤولين عن النقل على أن تتم المحاسبة مع هؤلاء المتعهدين بإخطار النقل التي يتم الاتفاق عليها مع احتفاظ صاحب البضاعة المنقولة بملكيته لهذه البضاعة[21].

المبحث الثالث

تعريف الوقف والوقاية من الأخطار

المطلب الأول: مفهوم الوقف ومشروعيته

أولاً: مفهوم الوقف

الوقف في اللغة: أصل يدل على تمكث في الشيء، مصدر وقف[22].
ومن معاني الوقف في اللغة: الحبس، والمنع، والسكون، والسكوت، والإدامة[23].
الوقف في الاصطلاح: عرف الفقهاء الوقف بتعريفات متعددة وفق اتجاهات مختلفة، ومن أخصر تلك التعريفات وأوضحها أن الوقف هو: تحبيس الأصل وتسبيل الثمرة[24].

ثانياً: مشروعية الوقف

الوقف مشروع بالكتاب والسنة، وقد تضافرت النصوص على مشروعيته والحث عليه، ومن هذه النصوص:

1. عن أبي هريرة رضي الله عنه أن النبي - صلى الله عليه وسلم - قال: إذا مات الإنسان انقطع عنه عمله إلا من ثلاث: صدقة جارية، أو علم ينتفع به، أو ولد صالح يدعو له[25].

عبد ربه: إبراهيم علي إبراهيم، مبادئ التامين التجاري والاجتماعي، دار النهضة العربية، 1988م ، ص:21.32

ابن فارس، معجم مقاييس اللغة لابن فارس، دار الفكر 1979م، ص: 22.135

ابن منظور، محمد بن مكرم بن على، لسان العرب لابن منظور، دار صادر، بيروت، 1414هـ، ص 23.969

ابن قدامة، المغني، مكتبة القاهرة، 1968م، 24.184/8

مسلم، بن الحجاج، صحيح مسلم، دار إحياء الكتب العربية، ط 1، باب ما يلحق الإنسان من الثواب بعد وفاته، من كتاب الوصية، رقم الحديث 1631، 25. 1255/3

2. عن أبي هريرة رضي الله عنه أن النبي - صلى الله عليه وسلم - قال: إن مما يلحق المؤمن من عمله وحسناته بعد موته: علماً علمه ونشره، وولداً صالحاً تركه، ومصحفاً ورثه، أو مسجداً بناه، أو بيتا لابن السبيل بناه، أو نهراً أجراه، أو صدقة أخرجها من ماله في صحته وحياته تلحقه من بعد موته[26].

3. عن أبي هريرة رضي الله عنه أن النبي - صلى الله عليه وسلم - قال: من احتبس فرساً في سبيل الله إيمانا بالله وتصديقاً بوعده، فإن شبعه وريّه وروثه وبوله، في ميزانه يوم القيامة[27].

المطلب الثاني: أنواع الوقف

للوقف أنواع باعتبارات متعددة[28]:
فينقسم باعتبار الموقوف عليه إلى: الوقف الخيري، والوقف الأهلي الذري، والوقف المشترك.
وينقسم باعتبار محل الوقف إلى: وقف العقار، ووقف المنقول، ووقف الأموال النقدية، ووقف المنافع، ووقف الحقوق.
وينقسم باعتبار الزمن إلى: وقف مؤبد، ووقف مؤقت بزمن.
وينقسم باعتبار المشروعية إلى: وقف صحيح، ووقف غير صحيح.
ويقسم باعتبار طريقة الوقف أو مضمونه إلى: الوقف المباشر، والوقف الاستثماري.
والمقصود بالأوقاف المباشرة: هي التي تقدم خدمات مباشرة للموقوف عليهم بحيث يمكن الاستفادة من ذات الموقوف.

ومثال ذلك: وقف المبنى ليكون مسجدا تقام فيه الصلاة، وكذلك وقف المدرسة للتعليم، والمستشفيات للعلاج، والمكتبات للباحثين وطلاب العلم.. ونحو ذلك.

وأما المقصود بالأوقاف الاستثمارية فهي الأموال التي يتم وقفها لا بقصد الانتفاع بذاتها، وإنما بقصد الانتفاع بريعها الذي يتم الاستفادة منه لأغراض الوقف.

مثال ذلك: وقف بناء يتم تأجيره، ومن ثم الاستفادة من ريعه في الصرف على المستشفيات والمكتبات.

المطلب الثالث: شروط الواقف

يقصد بشروط الواقف تلك الشروط التي يشترطها الواقف عند إنشائه للوقف، وهي في الغالب جارية مجرى الشروط في العقود، والاتجاه العام الذي رجحه أغلب الفقهاء هو أن الأصل في الشروط الإباحة، ولا يحرم أو يبطل إلا ما دل الشرع على تحريمه أو بطلانه، نصًا، أو قياسًا.

26 ابن ماجه: محمد بن يزيد القزويني، السنن، دار الرسالة العالمية، ط1، باب ثواب معلم الناس الخير، من المقدمة، رقم الحديث 242، 88/1. وحسنه المنذري، انظر: المنذري: عبد العظيم، الترغيب والترهيب من الحديث الشريف، دار الكتب العلمية – بيروت، ط1، 1417م، 132/1.

27 البخاري، الجامع المسند الصحيح المختصر من أمور رسول الله صلى الله عليه وسلّم وسننه وأيامه، تحقيق: محمد زهير الناصر، ط 1، دار طوق النجاة، بيروت، لبنان، 1422هـ، باب من احتبس فرساً في سبيل الله، من كتاب الجهاد والسير، رقم الحديث: 2853، 882/2.

28 قحف: منذر، الوقف الإسلامي تطوره إدارته تنميته، ط1، دار الفكر، سوريا، 2000م، ص:31، الجمل: أحمد محمد عبد العظيم الجمل، دور نظام الوقف الإسلامي في التنمية الاقتصادية المعاصرة، ط1، دار السلام مصر، 2007م، ص:25.

والأصل في شروط الواقفين المعتبرة شرعًا أن تكون ملزمة للنظار ومسؤول الوقف، وليس لهم مخالفتها، وقد قعّد لذلك الفقهاء قاعدتهم المشهورة في شروط الوقف: "شرط الواقف كنص الشارع"[29]، أي: في وجوب العمل به، وفي المفهوم والدلالة، ولكن لا ينبغي العمل وتنفيذ أي من الشروط إلا ما كان فيه طاعة لله ويحقق مصلحة للمكلف، وأما ما كان بضد ذلك فلا اعتبار له[30].

وشرط الواقف له أثره في مصارف الوقف، فقد ينص على مجال من مجالات البر أو أكثر بتفصيل أو بإجمال، وقد يعمم المصرف في وجوه البر حسب ما تقتضيه المصلحة.

ويحتاج الناس في عصرنا إلى التوعية بما يحتاجه المجتمع من حاجات قد يغفل عنها الناس، أو لا يقدرون أهميتها، وعظم مصلحتها، مثل البحث العلمي الذي يتحقق به رقي المجتمع وتطوره، ويمكن للجامعات المساهمة بهذه البرامج التوعوية[31]، كما يمكن لها أن تعد لوائح وصيغاً للمصارف التي يحتاج إليها المجتمع، تساعد الواقفين حين رغبتهم في الوقف.

المطلب الرابع: أنواع المخاطر التي يتعرض لها الوقف

تحديد المخاطر المتعلقة بالأوقاف والعمل على التقليل من حدوثها وتوفير حلول كافية في حالة حدوث أي من تلك الاخطار ومراقبتها بما يضمن استدامة الوقف لخدمة كافة الأطراف المستفيدة.

وقد تتعرض الأوقاف الى مخاطر متعددة:

1- تنظيمية: متعلقة بالتشريعات والأنظمة وقدرتها على تلبية احتياجات كافة الأطراف.
2- مخاطر استثمارية: وتتمثل في عدة جوانب من ضمنها تركز محفظة الأوقاف في شيء معين كالعقار مثلا وعدم التنوع في أنشطة أخرى بالاضافة إلى مخاطر فقدان رأس المال أو تحقيق عوائد تتماشى مع مخاطر الاستثمار المنتقى.
3- مخاطر السيولة: وتتمثل في عدم قدرة الوقف على تحقيق تدفق نقدي دائم وكافي يتوافق بعناية مع احتياجات المستفيدين المالية.
4- مخاطر إدارية: تتضمن عدم توفر كادر اداري تنفيذي كفؤ ذو خبرة قادر على رسم استراتيجية مخاطر الوقف متضمنة تحديدها وتحليل إمكانية التعامل معها فور حدوثها وتوفير وسائل رقابة تكفي لتسهيل التعامل معها.
5- تشعيلية: وتحتوي على المخاطر المعلقة تطبيق السياسات والإجراءات لإدارة الوقف متضمنة الأنظمة التقنية.

المطلب الخامس: كيفية تحديد مخاطر الوقف

يقوم الفريق القائم على الوقف من خلال مرحلة عصف ذهني بإعداد قائمة بكافة الأخطار المحدقة بالوقف والمتوقع حدوثها ولا يتوجب في تلك المرة القفز إلى تحليل مكانية حدوثها حيت لهم الفرصة في وقت لاحقا للقيام بذلك.
يتوجب التركيز في هذه المرحلة على امكانية حدوث تلك المخاطر وعدم التسرع في تحديد تلك الاثار.
يتم تحديد المخاطر الرئيسية في البداية ومن ثم الاسهاب في تحديد المخاطر الفرعية .
التركيز في التفكير بمفهوم الرواية الشاملة والتحفظ من واقع ان أي خطر يمكن حدوثه سيقع لا محالة.
الاستعانة ان دعت الحاجة بخبرات شركات شقيقة او مؤسسات مختصة، لضمان شمولية أكبر لتحديد تلك المخاطر[32].

29 نجيم، زين الدين بن إبراهيم بن محمد، ابن نجيم المصري، الأشباه والنظائر، دار الكتب العلمية، بيروت – لبنان، ط1، 1999م، ص:195، وانظر: ابن عابدين، رد المحتار على الدر المختار، ط2، القاهرة، مصر، مطبعة الحلبي، 1966م، 4 / 400 – 432.

القيم، محمد بن أبي بكر بن أيوب بن سعد شمس الدين ابن قيم الجوزية، إعلام الموقعين، دار الكتب العلمية، بيروت، ط1، 1991م، ص30.96

31 الخيل: سليمان بن عبد الله أبا الخيل، الوقف وأثره في تنمية موارد الجامعات، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 1425هـ، ص351– 358 .

32 المنيفي: أحمد، إدارة المخاطر لضمان استدامة الاوقاف، الملتقى الرابع لتنظيم الأوقاف، دار الاندماج والاستحواذ، الرياض، 2018م، ص: 6.

- ترتيب المخاطر حسب الأهمية:

تم ترتيب المخاطر من حيث الأهمية اعتمادا على درجة الأثر وابتداء بالخطر ذو حجم الضرر الأكبر.
يمكن إعداد فرز لتلك المخاطر في قالب تفاعلي حسب الأثر وإمكانية الحدوث كما هو في الجدول المقابل.

- طريقة التعامل مع الخطر:

التخفيف: التحوط من خلال تقليل إمكانية الحدوث .
المجابهة: البدء بالمخاطر قليلة الحدوث وعالية الضرر.
المشاركة :توزيعها ضمن المنشأة لتقليل التخفيف، مشاركة المخاطر مع الآخرين .
نقلها بالكامل للغير :تحميلها على الموردين .

المطلب السادس: التحديات والخيارات التي تواجه الأوقاف

قد لا تتوفر لهيئة بيانات الأوقاف العامة بالشكل المطلوب لدى وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد.

إعداد قوالب التقارير الإحصائية المطولة بالشكل الذي يتوافق مع الاستراتيجية والمعايير المتعارف عليها في أسواق متقدمة بعد اضفاء الصبغة المحلية الملائمة الأولوية لجمع واستخلاص المعلومات المطلوبة فقط من قاعدة البيانات المتوفرة.

تحليل البيانات وعلى ضوء ذلك يتم رسم خطة العمل وتحديث الاستراتيجية.

فحصل قانوني ومالي نافي للجهالة لعينة من كل فئة من الأصول الوقفية لخلق تصور من الوضع الحالي وتحديد الخلل ورسم خطط علاجه.

1- نقل هيكل الأوقاف من الوزارة للهيئة قد لا يكون سلساً:

تكوين فريق تحول يتضمن كادر من الوزارة مدعم بخيرات من القطاع الخاص تحت اشراف الهيئة المباشر.

تحديد مهام فريق التحول ووضع المؤشرات الازمة لقياس الأداء من خلال جدول زمني محدد.

قد يتطلب ذلك اعداد مذكرة تفاهم بين الوزارة والهيئة في قالب اتفاقية.

التركيز على الصيغة الاستثمارية والخيرية معا وليس الخيرية فقط في التعامل.

من الممكن الا تلائم اللوائح التنفيذية بيئة الأوقاف الحالية في القطاعين العام والخاص:

نشر اللوائح بصيغة ارشادية يتم تطبيقها الزامياً على مراحل حسب نضج السوق مع تحدياتها بشكل مستمر وفقا لملاحظات قطاع الأوقاف الخاصة.

الترتيب عند نشر اللوائح لفترة ما بعد مرحلي تحليل البيانات والفحص النافي للجهالة.

تحد يد اجتماع دوري مع المؤسسات الوقفية الخاصة لتحصيل وجهات نظرهم وضمان تحديد لوائح عادلة قابلة للتطبيق والتطور[33].

أمثلة لخطة التعامل مع المخاطر:

[33] المنيفي: أحمد، إدارة المخاطر لضمان استدامة الاوقاف، مرجع سابق، ص10.33

1-حدوث حريق في احدى عقارات الأوقاف:

1-نقله بالكامل للغير.

2-تأمين العقار.

3-فحص مؤشر القياس للنظر ان كان موجود في المبنى وسائل السلامة الكاملة، 4-وهذا يقع على عاتق فريق الأمن والسلامة، ثم يبين ان كان المبنى مزود بجميع وسائل الحماية والسلامة.

4-وتقع المسؤولية على المسؤولين وادارة المبنى.

ثانيا: انخفاض قيمة العقارات:

1-تخفيف من العقارات الموجودة.

2-تنويع في مجالات الاستثمار من غير مجال العقارات.

3-الاهتمام ان لا تكون هذه العقارات اكر من سبعين بالمئة من أصل الاستثمارات.

4-والمسؤولون عن ذلك مجلس إدارة الوقف والمجلس التنفيذي.

ثالثا: عدم توفر بيانات تشغيلية ومالية:

1-يجب المجابهة وإيجاد طريقة لحل الامر بطريقة صحيحة.

2-تطوير ادلة الإجراءات والسياسات والمؤشرات الأداء.

3-بحث مجلس الإدارة إذا لا يوجد بيانات كافية لاتخاذ القرار.

4والمسؤولون عن ذلك الإدارة التنفيذية مع فريق تقنية المعلومات[34].

المطلب السابع: إجراءات هيكلية مقترحة

1- تحليل وتقييم مستمر للمحفظة

رفع كفاءة تحقيق متطلبات المستفيدين وتشجيع دعم الواقفين لضمان

استمرار التدفقات النقدية بصورة سلسة تتلائم مع متطلبات كل فئة من فئات الموقوف عليهم.

2- تنويع المحفظة

- تقليل مخاطر التركيز وتعظيم العائد.
- التحول لهيكل وقف الشركات بدلا من الأصول الثابتة مباشرة.
- بحث خيار الدمج مع أوقاف أخرى لخلق حجم أكبر وخفض النفقات

3- إنشاء لجنه مخاطر مساندة لمجلس الوقف

توفير بيئة مخاطر تساعد على استدامة الوقف وتقليل تذبذبات النفقات النقدية التي قد تؤثر على تحقيق متطلبات الموقوف عليهم.

4- التطوير المستمر لهيكل التقارير التشغيلية والمالية ومؤشرات الأداء الرئيسية

34 العامري: محمد العامري، إدارة المخاطر في إدارة المشاريع، القسم : إدارة المشاريع https://web.archive.org/web/20190301013359 (22/01/2022)

- مراقبة الأداء وسرعة اتخاذ القرار لتقليل مخاطره[35].
- مؤشرات الأداء الرئيسية قد تشمل بيانات رقمية لرضى الموقوف عليهم او من ينوب عنهم[36].

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

1. المخاطر هي التي يؤدي تحققها إلى وقوع خسائر غير مادية مباشرة في الممتلكات الوقفية أو الدخل والأصول الرأسمالية.
2. لا بد من تحليل جميع المخاطر المأخوذة بعين الاعتبار في عملية إدارة المخاطر في الأوقاف، والتفكير في طرق الوقاية من حدوثها، إذ لا بد من تحديد التحديات أو التهديدات التي تؤثر على المؤسسات الوقفية في مختلف المراحل، حتى لا يُعجز في التعامل معها.
3. إدخال تطويرات على أنظمة الحماية من المخاطر ووضع كافة التكاليف المتعلقة بإحداث هذه التطويرات، ومقارنتها بالنتائج المتوقعة منها.
4. إعداد تقارير تفصيلية يتم تقديمها للمسؤولين عن الشؤون الإدارية في الأوقاف من أجل وضعهم في صورة السياسات المتعلقة بإدارة المخاطر.
5. إعادة تقييم الوضعية الراهنة للأوقاف، ومدى استجابتها مع خطة إدارة المخاطر الموضوعة، ويفضل أن تكون عملية إعادة التقييم نصف سنوية من أجل الوقوف على المخاطر التي تعرضت لها الأوقاف في الفترات السابقة وتجنب حدوثها مستقبلًا
6. معالجة المخاطر في الوقف تقتضي وضع أولويات بمراعاة ندرة وأهمية الموارد وكذا أهداف الأوقاف.
7. يتم اتخاذ مجموعة من الإجراءات التي تستهدف القضاء على تلك المخاطر بشكل نهائي أو التخفيف من حدة الأضرار.
8. يجب البقاء وضمان استمرارية وجود المؤسسة الوقفية ككيان عامل الاقتصاد.
9. لا بد من سياسة الوقاية والمنع كوسيلة لتخفيض الخطر وتقتضي هذه الطريقة بصنع الخطر كلياً إن أمكن.
10. تحليل كل خطر على المتوقع وإمكانية حدوثه والقدرة على التحكم به لا بد من استراتيجيات فاعلة قادرة على تقليل الضرر المتوقع وتوفير خطط طوارئ للتعامل مع آثار حدوثه.

ثانياً: التوصيات

1. إنشاء هيئة مستقلة عامة تعني بأوقاف، لمتابعة الوقف بطريقة منظمة.
2. تطوير مركز الأبحاث الوقفية والاهتمام بإيجاد ما يناسب المحافظة على الوقف واستمراره.
3. تشجيع التطوير المؤسسي في المؤسسات والشركات الوقفية.

المصادر والمراجع

البخاري: أبو عبد الله، محمد بن إسماعيل بن إبراهيم بن المغيرة ابن بردزبه الجعفي، الجامع المسند الصحيح المختصر من أمور رسول الله صلى الله عليه وسلّم وسننه وأيامه، تحقيق: محمد زهير الناصر، ط 1، دار طوق النجاة، بيروت، لبنان، 1422ه.

بكر: عيد أحمد أبو بكر، السيفو: وليد، إدارة الخطر والتأمين، دار اليازوري العلمية، 2016م.

35 المنيفي: أحمد، إدارة المخاطر لضمان استدامة الاوقاف، مرجع سابق، ص:14.

. طوباسي: حسن أيمن، خطة ادارة المخاطر في مؤسسات القطاع الثالث، 2017م، ص: 3641

بلعزوز - بن علي، إستراتيجيات إدارة المخاطر في المعاملات، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، مجلة الباحث، العدد: 7، 2010م.

البلقيني: محمد توفيق، جمال عبد الباقي واصف، مبادئ إدارة الخطر والتأمين، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، 2006م.

بوزيدي لمجد، إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2009م.

الجمل: أحمد محمد عبد العظيم الجمل، دور نظام الوقف الإسلامي في التنمية الاقتصادية المعاصرة، ط1، دار السلام مصر، 2007م.

حكيمة: عقون، إدارة مخاطر شركات التأمين، رسالة ماجستير، جامعة العربي، أم البواقي، 2014م.

حياري: أيمن، موقع سطور،

www.myaccountingcourse.com، Retrieved Edited ،(05-12-2021)

الخيل: سليمان بن عبد الله أبا الخيل، الوقف وأثره في تنمية موارد الجامعات، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 1425ه.

سلام: أسامة، شقيري: موسى، إدارة الخطر والتأمين، دار الحامد، ط1، 2010م.

طوباسي: حسن أيمن، خطة ادارة المخاطر في مؤسسات القطاع الثالث، 2017م.

عابدين: محمد أمين بن عمر بن عبد العزيز الدمشقي الحنفي المشهور بابن عابدين، رد المحتار على الدر المختار، ط2، القاهرة، مصر، مطبعة الحلبي، 1966م.

العامري، محمد العامري، إدارة المخاطر في إدارة المشاريع، القسم : إدارة المشاريع
https://web.archive.org/web/20190301013359 (22/01/2022)

عبد ربه: إبراهيم علي إبراهيم، مبادئ التامين التجاري والاجتماعي، دار النهضة العربية، 1988م.

غانم: محمد، مدخل لدراسة إدارة الخطر والتأمين، المعهد العالي للسياحة والفنادق، 2020م.

فارس: أحمد ابن فارس، معجم مقاييس اللغة لابن فارس، دار الفكر، 1979م.

قحف: منذر، الوقف الإسلامي تطوره إدارته تنميته، ط1، دار الفكر، سوريا، 2000م.

قدامة، أبو محمد موفق الدين عبد الله بن أحمد بن محمد بن قدامة الشهير بابن قدامة المقدسي، المغني، مكتبة القاهرة، 1968م.

قطان، محمد إبراهيم، الجوائح وأثرها في المعاملات المالية، المجلة الأوروبية الآسيوية للدراسات الاجتماعية والاقتصادية
KATTAN، Mohamad İbrahim KATTAN، PANDEMICS AND THEIR EFFECT ON FINANCIAL TRANSACTIONS، ASEAD CİLT 7 SAYI 11 Yıl 2020, S 200-213

قندوز: عبد الكريم قندوز، التحوط وإدارة المخاطر، مصدر مالي، دار أي-كتب.

القيم، محمد بن أبي بكر بن أيوب بن سعد شمس الدين ابن قيم الجوزية، إعلام الموقعين لابن القيم، دار الكتب العلمية، بيروت، ط1، 1991م.

لطيفة عبدلي، دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، رسالة ماجيستر، جامعة تلمسان، 2012.

ماجه: محمد بن يزيد القزويني المشهور بابن ماجه، السنن، بتحقيق: شعيب الأرناؤوط وعادل مرشد ومحمد كامل قره بللي وعبد اللطيف حرز الله، ط 1، بيروت، لبنان، دار الرسالة العالمية.

مسلم، بن الحجاج القشيري النيسابوري، صحيح مسلم، دار إحياء الكتب العربية - عيسى البابي الحلبي وشركاه، ط1.

المنذري: عبد العظيم، الترغيب والترهيب من الحديث الشريف، المحقق: إبراهيم شمس الدين، دار الكتب العلمية – بيروت، ط1، 1417م.

منظور: محمد بن مكرم بن علي ابن منظور، لسان العرب لابن منظور، دار صادر، بيروت، 1414ه.

المنيفي: أحمد المنيفي، إدارة المخاطر لضمان استدامة الاوقاف، الملتقى الرابع لتنظيم الأوقاف، دار الاندماج والاستحواذ، الرياض، 2018م.

نجيم، زين الدين بن إبراهيم بن محمد، ابن نجيم المصري، الأشباه والنظائر، دار الكتب العلمية، بيروت – لبنان، ط1، 1999م.

الهاشمي: مختار محمود، مبادئ الخطر والتأمين، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001م.