International Journal of Financial, Administrative, and Economic Sciences (IJFAES)
Vol. (4), No. (3)

IJFAES
March 2025

المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية
الإصدار (4)، العدد (3)

تقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في المنظمات الكبيرة دراسة الحالة على الشركات السعودية

نهى عبد الرحمن العشري
ماجستير إدارة مخاطر، جامعة ميدأوشن، المملكة العربية السعودية
nuhabwa@gmail.com

ملخص البحث

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة في توضيح واقع إجراءات إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات السعودية الكبرى وتقييم مدى فاعليتها في تحقيق الأهداف. وتعتبر إدارة المخاطر ضرورية لأداء واستدامة أي منظمة، وخاصة في عالم الأعمال الديناميكي والمعقد الذي يتميز بالمخاطر المتصاعدة والمتنوعة. ويعزز هذا البحث الفهم النظري والعملي لأنظمة إدارة المخاطر المؤسسية ويقدم حلولاً عملية لزيادة فاعليتها في الشركات السعودية. كما يسهل البحث فهمًا أعمق لتطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية في السياق المحدد للسوق السعودية، وبالتالي زيادة قدرة الشركات على مواجهة المشاكل وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. تسعى هذه الدراسة إلى تقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات السعودية الكبرى. ويشمل ذلك تقييم وضوح أهداف النظام، ووعي الموظفين بأهميته، ودرجة تكامله مع العمليات التنظيمية، وكفاية الموارد المخصصة، ومساهمته في تعزيز عملية اتخاذ القرار، وتخفيف المخاطر، وتعزيز سمعة المنظمة. تهدف الدراسة إلى تقييم مدى مشاركة الإدارة العليا في دعم وتنفيذ وتقييم أنظمة إدارة المخاطر. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مستفيدة من البيانات التي تم جمعها من خلال استبيان تم تطبيقه على عينة من 160 شركة سعودية مهمة. وتم فحص البيانات باستخدام تقنيات إحصائية وصفية، بما في ذلك الانحراف المعياري، والالتواء، لتوضيح خصائص وتوزيع البيانات. كما أظهرت النتائج أن أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات السعودية تتمتع بمستوى معقول من الفعالية، مع اتفاق عالمي على أهميتها وفوائدها. كما أظهرت النتائج أن هناك تركيزًا على تقديم التدريب وتعزيز المعرفة بضرورة إدارة المخاطر بين الموظفين، وأن معظم المنظمات تستخدم تقنيات وإجراءات متقدمة للسيطرة على المخاطر. وأشارت النتائج إلى أن الإدارة العليا ملتزمة بدعم ومتابعة تبني أنظمة إدارة المخاطر، وتشارك بنشاط في مراجعة أدائها. كما أظهرت النتائج أن الشركات تسعى إلى تحسين أنظمة إدارة المخاطر بشكل مستمر من خلال التقييم الدوري والاستفادة من التجارب السابقة.

International Journal of Financial, Administrative, and Economic Sciences (IJFAES)
Vol. (4), No. (3)

IJFAES
March 2025

المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية
الإصدار (4)، العدد (3)

الكلمات المفتاحية: إدارة المخاطر المؤسسية (ERM)، المنظمات الكبيرة، الشركات السعودية، فعالية الأنظمة، إدارة المخاطر.

Evaluating the effectiveness of enterprise risk management (ERM) systems in large organizations: A case study on Saudi companies

Nuha Abdelrahman Alashry
Master of Risk Management, Mid-Ocean University, Saudi Arabia
nuhabwa@gmail.com

Abstract

This study is of great importance in clarifying the reality of enterprise risk management procedures in major Saudi companies and evaluating their effectiveness in achieving objectives. Risk management is essential for the performance and sustainability of any organization, especially in the dynamic and complex business world characterized by escalating and diverse risks. This research enhances the theoretical and practical understanding of enterprise risk management systems and provides practical solutions to increase their effectiveness in Saudi companies. The research also facilitates a deeper understanding of the application of enterprise risk management systems in the specific context of the Saudi market, thus increasing companies' ability to confront problems and achieve their strategic objectives. This study seeks to evaluate the effectiveness of enterprise risk management systems in major Saudi companies. This includes evaluating the clarity of the system's objectives, employees' awareness of its importance, the degree of its integration with organizational processes, the adequacy of allocated resources, and its contribution to enhancing the decision-making process, mitigating risks, and enhancing the organization's reputation. The study aims to evaluate the extent of senior management's involvement in supporting, implementing, and evaluating risk management systems. The study used the descriptive analytical approach, benefiting

from data collected through a questionnaire applied to a sample of 160 major Saudi companies. The data were examined using descriptive statistical techniques, including standard deviation and skewness, to illustrate the characteristics and distribution of the data. The results showed that the enterprise risk management systems in Saudi companies have a reasonable level of effectiveness, with global agreement on their importance and benefits. The results also showed that there is a focus on providing training and enhancing knowledge of the need for risk management among employees, and that most organizations use advanced techniques and procedures to control risks. The results indicated that senior management is committed to supporting and following up on the adoption of risk management systems, and actively participates in reviewing their performance. The results also showed that companies seek to continuously improve their risk management systems through periodic evaluation and learning from previous experiences.

Keywords: Enterprise Risk Management (ERM), Large Organizations, Saudi Companies, Effectiveness of Systems, Risk Management.

المقدمة

في الشركات الكبيرة، تعتبر إدارة المخاطر المؤسسية ضرورية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية وضمان الأداء الطويل الأجل، وخاصة في بيئات العمل الديناميكية ذات التعقيد المتزايد. تعمل الشركات السعودية حاليًا على تحسين أنظمة إدارة المخاطر الخاصة بها وفقًا للأهداف الاستراتيجية الوطنية، والتي تتماشى مع رؤية المملكة 2030، والتي تؤكد على تعزيز التنمية المستدامة، وتعزيز الكفاءة المؤسسية، وتعزيز قدرة الشركات على التغلب على العقبات. تساعد هذه الأنظمة في تقليل تأثير المخاطر على الأداء المؤسسي، وإدارة الموارد بشكل أكثر فعالية، وتعزيز إجراءات اتخاذ القرار. (Abbaszadeh, 2023)

يساعد الإطار الكامل المعروف باسم نظام إدارة المخاطر المؤسسية الشركات على التعرف على أي مخاطر وتقييمها والتحكم فيها بطريقة منسقة ومترابطة. تقدم أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية منظورًا شاملاً يساعد

في فهم التداخلات بين فئات المخاطر المختلفة وتأثيرها على الأهداف المؤسسية، على النقيض من النهج التقليدي لإدارة المخاطر، والذي يعتمد على التعامل مع المخاطر بشكل منفصل. (Green, 2015)

هناك فئتان من تقنيات إدارة المخاطر: الكلاسيكية والمتقدمة. في المبادرات ذات المستوى المنخفض من التعقيد، مثل بناء البنية الأساسية أو مشاريع التنمية قصيرة الأجل، يتم استخدام الأساليب التقليدية بشكل متكرر. يتم تحقيق ذلك من خلال اتباع مجموعة من الإجراءات التي تنطوي على تحديد المخاطر وتحليلها وإنشاء خطط استجابة متخصصة.

ومع ذلك، تستخدم التقنيات المتطورة أدوات تكنولوجية معاصرة مثل تحليل البيانات الضخمة والتعلم الآلي والذكاء الاصطناعي لتحسين فعالية إدارة المخاطر. قد تتوقع الشركات الصعوبات المستقبلية، وتراقب المخاطر عن كثب، وتستجيب بسرعة ودقة للتطورات بمساعدة هذه التقنيات. وهذا يعزز المرونة المؤسسية للتغيرات في الاقتصاد أو في اللوائح ويحسن الإجراءات التشغيلية. (Marle, 2020)

إن تنفيذ أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية يفرض العديد من التحديات على الشركات السعودية، مما يجعل من الصعب للغاية تحقيق أهدافها الاستراتيجية. وأبرز هذه الصعوبات تتعلق بالمسائل التنظيمية، حيث تتحمل الشركات ثقل التعديلات المستمرة على القوانين واللوائح الحكومية. وبسبب هذا التغيير السريع، يتعين على الشركات التكيف باستمرار من أجل البقاء في حالة امتثال، مما يضع المزيد من الضغوط على مواردها التنظيمية والبشرية. (Kalogiannidis, 2024)

تتجلى الصعوبات بشكل خاص من الناحية المالية لأن وضع أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية يتطلب نفقات كبيرة لتطوير البنية التحتية الرقمية وتعزيز كفاءات الموظفين. ستجد الشركات التي تعاني من ضائقة مالية صعوبة في توفير الموارد اللازمة للتنفيذ الناجح لهذه الأنظمة، مما قد يضعف قدرتها على التحكم في المخاطر وتحقيق الاستدامة التشغيلية.

من الناحية الفنية، يجب أن تمتلك الشركات أنظمة تقنية متكاملة تسمح لها بتقييم وإدارة المخاطر بشكل فعال. وهذا يتضمن التأكد من أن البيانات آمنة وأن المعلومات يتم نقلها بسرعة بين الإدارات. بالنسبة للشركات التي لم تستثمر بعد في البنية التحتية الرقمية المتطورة أو التي تكافح من أجل دمج العديد من الأنظمة التكنولوجية بنجاح، فإن هذه المتطلبات التقنية تشكل مشكلة. (Borky, 2018)

من ناحية أخرى، تعد التكنولوجيا الحديثة ضرورية لتعزيز إدارة المخاطر المؤسسية. تستخدم الشركات السعودية الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات الضخمة والنماذج التنبؤية بشكل متزايد. تمكنهم هذه الأدوات من تقييم المخاطر بدقة ورصد الأنماط الناشئة التي قد تؤثر على أدائهم. يتم إجراء بحث متعمق من خلال هذه الأدوات التكنولوجية، والتي تنتج أيضًا رؤى واضحة تعزز عملية اتخاذ القرار (Aljohani, 2023).

بالإضافة إلى ذلك، تسهل الأدوات الرقمية المعاصرة على الأطراف المختلفة داخل الشركات تبادل المعلومات. يساعد هذا العمل الجماعي الإنتاجي على إنجاز الأهداف المشتركة بشكل أسرع. بالإضافة إلى تحقيق الاستدامة التشغيلية، التي تضمن استمرارية أعمالهم وتحقيق نتائج مواتية طويلة الأجل، فإن الاستثمار في البنية التحتية الرقمية يمكّن الشركات أيضًا من تبني حلول ذكية تعمل على تحسين قدرتها على مواكبة متطلبات رؤية 2030. (Martínez-Peláez, 2023)

مشكلة الدراسة

من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة، تشهد الشركات السعودية الكبرى تغييرات كبيرة بهدف تعزيز إدارة المخاطر المؤسسية والأداء التشغيلي. وعلى الرغم من بذل قصارى جهدها، تواجه الكثير من هذه الشركات عقبات كبيرة تجعل من الصعب تنفيذ أنظمة إدارة المخاطر بشكل فعال، مما يؤثر سلبًا على قدرتها على تحقيق أهدافها.

- **أساليب إدارة المخاطر غير الكافية:**

يؤثر عدم فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر المؤسسية على عدد كبير من الشركات السعودية. في كثير من الأحيان، تكون القضايا الاجتماعية والاقتصادية والبيئية أكثر تعقيدًا مما يمكن لهذه الأساليب التقليدية إدارته. يضعف دعم الشركات لرؤية المملكة 2030 نتيجة للتخطيط السيئ والتنفيذ المتأخر والنتائج دون المستوى. (Bilal, 2024)

- **فعالية الاستراتيجيات المختلفة:**

لزيادة الاستدامة، تستخدم المنظمات مجموعة متنوعة من الاستراتيجيات، بما في ذلك تحليل المخاطر الاستباقية والاستعدادات الاحتياطية. ومع ذلك، من الصعب تحديد أكثر الطرق فعالية للتعامل مع

الصعوبات الخاصة التي تواجهها الشركات الكبرى، لأنه لا يزال هناك عدد قليل من الدراسات التي تقيم جدوى هذه الأساليب وتأثيرها على تحقيق أهداف التنمية المستدامة. (Settembre-Blundo, 2021)

إن تنفيذ أنظمة إدارة المخاطر يطرح العديد من التحديات للشركات السعودية، بما في ذلك الافتقار إلى التنسيق بين القطاعات، والبنية التحتية المحدودة للتكنولوجيا، ومقاومة الموظفين للتغيير. وتنجم هذه المقاومة إما عن الافتقار إلى المعرفة بمزايا الأنظمة الجديدة أو الخوف من كيفية تأثيرها على طبيعة العمل. وتؤدي هذه التحديات إلى إبطاء تبني إدارة المخاطر الفعّالة، مما يقلل من فعالية العمليات التجارية (Alnaser, 2023).

- **مشاكل إشراك أصحاب المصلحة:**

إن التفاعل الفعّال مع أصحاب المصلحة ضروري لأنظمة إدارة المخاطر في المؤسسة، وهذا يشمل كل من الإدارات الداخلية والخارجية وكذلك القطاع الخاص. ومن المؤسف أن العديد من الشركات تفتقر إلى اللوائح الصريحة التي تحكم هذا النوع من التعاون، مما يجعل من الصعب تنفيذ مبادرات التطوير بنجاح ويؤدي إلى عدم التوافق بين الأولويات المشتركة. (Sedmak, 2021)

- **القيود المفروضة على الموارد:**

تكافح الشركات الكبيرة لإنشاء وتنفيذ أنظمة إدارة المخاطر بشكل فعال بسبب نقص الموارد البشرية والمالية. ونتيجة لذلك، فإن المخاطر المهمة التي قد تعرض استمرارية الشركة وتحقيق أهداف التنمية المستدامة للخطر لا يتم تقييمها والإبلاغ عنها بشكل كافٍ.

- **التأثير على تحقيق أهداف التنمية المستدامة:**

إن إدارة المخاطر الفعّالة ضرورية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة بما في ذلك تعزيز الصحة والتعليم والطاقة المتجددة والعمل المناخي. ومع ذلك، فإن عدم القدرة على التنبؤ بدقة بالمخاطر الإدارية أو البيئية يعيق الجهود الرامية إلى تحقيق هذه الأهداف ويسبب تأخيرات في المشاريع ذات الصلة. (Nahar, 2024)

- **مقاومة التغيير:**

إن أحد التحديات الرئيسية في وضع أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية هو مقاومة التغيير. وتنشأ هذه المعارضة عن عدم فهم مزايا الأنظمة الجديدة فضلاً عن الخوف من الاضطرابات المحتملة في البيئة المؤسسية. وهذا السلوك يعيق تطوير المشروع وله تأثير ضار على النجاح العام. (chain, 2018)

- **غياب الدعم والإرشادات:**

تحتاج أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية إلى كوادر بشرية عالية المهارة لتحقيق النجاح. ومع ذلك، تكافح العديد من الشركات مع ندرة مبادرات التدريب المصممة لتعزيز كفاءة العمال في هذا المجال، مما يعيق قدرتهم على التعامل مع الصعوبات المتزايدة. (Moshesh, 2018)

- **ضرورة إجراء تحقيق تجريبي:**

هناك حاجة ماسة إلى البحث التجريبي حول كفاءة أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. ومن شأن هذا النوع من الأبحاث أن يسفر عن معلومات علمية دقيقة تدعم مشاريع التنمية في المملكة العربية السعودية وتساعد في توجيه السياسات وتشجيع الابتكار، الأمر الذي يعزز أداء الشركات الكبرى.

أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية)

تُعد هذه الدراسة البحثية، التي تُقيّم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في الشركات الكبيرة بالمملكة العربية السعودية، ذات أهمية بالغة على الصعيدين النظري والتطبيقي. تستهدف الدراسة سدّ ثغرة معرفية مهمة في مجال إدارة المخاطر، خاصةً فيما يتعلق بتأثيرها على تحقيق أهداف التنمية المستدامة في القطاع العام السعودي، وهو مجال لم يحظَ بالاهتمام البحثي الكافي. وتتجاوز الدراسة مجرد تحليل الوضع الراهن لتقدم نموذجًا عمليًا قابلًا للتطبيق، مُصمم خصيصًا ليناسب البيئة التنظيمية والثقافية للمملكة.

- **الأهمية العلمية:**

تُمثل الدراسة إسهامًا جوهريًا في تطوير المعرفة العلمية في مجال إدارة المخاطر من خلال عدة محاور:

- **سدّ الفجوة المعرفية:** تُعاني الأبحاث المتعلقة بإدارة المخاطر في القطاع العام السعودي من نقص واضح. هذه الدراسة تُسهم في ملء هذه الفجوة من خلال تقديم تحليل شامل للعلاقة بين أنظمة

ERMوأهداف التنمية المستدامة، مع التركيز على السياق السعودي المحدد. سيتيح ذلك فهمًا أعمق لكيفية استخدام إدارة المخاطر لتحقيق هذه الأهداف في بيئة معينة، مُضيفًا بذلك قيمة معرفية جديدة للمجال.(Khaled, 2017)

- **تطوير النظريات:** لا تكتفي الدراسة بتقديم وصفٍ للوضع القائم، بل تتجاوزه إلى مستوى تحليل العلاقات السببية بين متغيرات مختلفة. ستُسهم الدراسة في تطوير النظريات المُتعلقة بإدارة المخاطر من خلال فحص تأثير ممارسات وأدوات إدارة المخاطر على تطبيق استراتيجيات التنمية المستدامة. سيتيح هذا التعمق النظري فهمًا أفضل للآليات التي من خلالها تُحسّن إدارة المخاطر من كفاءة تحقيق أهداف التنمية. وسيُمكن ذلك تطوير نماذج ونظريات جديدة مُحسّنة (Garrido-Moreno, 2024).
- **إنشاء نموذج مُخصص:** تُقدّم الدراسة نموذجًا مُخصصًا لإدارة المخاطر مُصمم خصيصاً للقطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية. هذا النموذج يُعتبر إضافةً مهمةً لأنّه يُراعي الخصوصيات الثقافية والتنظيمية للبيئة السعودية، على عكس النماذج المُعمّمة التي قد لا تُناسب هذا السياق. يُتوقع أن يُساهم هذا النموذج في تحسين فعالية أنظمة إدارة المخاطر في الهيئات الحكومية.
- **منهج متعدد التخصصات:** تُعتمد الدراسة على نهج متعدد التخصصات، مُدمجةً مفاهيم من إدارة المخاطر، والتنمية المستدامة، والحوكمة الحكومية. هذا النهج الشامل يُؤدي إلى تحليل أعمق وأكثر شمولية للعلاقة المعقدة بين هذه المجالات، مُضيفًا بعدًا جديدًا إلى الفهم العلمي (Lenssen, 2014).
- **أساس لبحوث مستقبلية:** ستُشكّل نتائج هذه الدراسة قاعدة بيانات قيّمة لبحوث مستقبلية في هذا المجال. سوف تُوفر البيانات والنتائج المُكتسبة منهجيةً وإطارًا للأبحاث التالية، مُسهّلةً تقدم المعرفة في هذا المجال الهام.

- **الأهمية العملية:**

تتمثل الأهمية العملية للدراسة في إسهامها المباشر في تحسين الأداء الحكومي وتسهيل تحقيق أهداف التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية:

- **تحسين تحقيق أهداف التنمية المستدامة:** ستُقدّم الدراسة توصيات عملية مُبنية على أدلة علمية للهيئات الحكومية حول كيفية تحسين إدارة مخاطرها لخدمة أهداف التنمية المستدامة. سيساعد هذا في تحسين كفاءة استخدام الموارد والوصول إلى النتائج المرجوة بشكل أكثر فعالية.
- **تحسين العمليات الحكومية:** سيُسهم النموذج المُقترح في الدراسة في تحسين العمليات الحكومية من خلال إتاحة إدارة أكثر فعالية للمخاطر، مما يُؤدي إلى تقليل الوقت والجهد والموارد المُهدرة في معالجة المشاكل والتحديات.
- **تحديد إرشادات واضحة:** ستُقدم الدراسة إرشادات واضحة ومُحددة لمديري المخاطر في القطاع الحكومي، مُساعدةً إياهم على اتخاذ قرارات مُستنيرة ومُبنية على أساس علمي سليم. هذا سيُحسّن من قدرتهم على التعامل مع المخاطر بشكل فعال.
- **دعم رؤية المملكة 2030:** تتماشى الدراسة بشكلٍ وثيق مع أهداف رؤية المملكة 2030 من خلال تركيزها على تعزيز كفاءة الأداء الحكومي وتحقيق أهداف الاستدامة. النتائج ستُسهم في تقديم دعم علمي للتخطيط والسياسات الحكومية.
- **خفض التكاليف وتحسين تخصيص الموارد:** من خلال إدارة المخاطر بشكل أكثر فعالية، ستُساعد الدراسة الهيئات الحكومية على تقليل التكاليف المُرتبطة بالمشاريع الحكومية والمُبادرات، مما يُحسّن من كفاءة استخدام الموارد العامة. (Alshehri, 2023)

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في الشركات الكبيرة العاملة في المملكة العربية السعودية. تأتي هذه الدراسة في ظل الأهمية المتزايدة التي توليها المملكة لتحقيق أهداف رؤية 2030 الطموحة، والتي تتطلب من الشركات تبني ممارسات إدارة مخاطر فعالة لضمان الاستدامة والنمو. تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على مدى مساهمة أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية في تعزيز أداء الشركات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات السعودية الكبيرة، وتحليل التحديات التي تواجهها، وتقديم إطار عمل مقترح لتعزيز هذه الأنظمة، مما يسهم في تحقيق أهداف رؤية 2030 وتعزيز استدامة ونمو القطاع الخاص السعودي. (Trigunarsyah, 2021)

تركز الدراسة على تحقيق الأهداف التالية:

- **تقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM):** يهدف البحث إلى تحديد مدى فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية المطبقة في الشركات السعودية الكبيرة، وذلك من خلال تقييم مكونات النظام وعملياته وآلياته. (Saeidi P. , 2020)
- **تحديد أثر أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية على الأداء:** تسعى الدراسة إلى قياس الأثر الناتج عن تطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية على أداء الشركات السعودية، سواء كان ذلك من الناحية المالية، التشغيلية، أو الابتكارية. (Tahir, 2021)
- **تحليل التحديات التي تواجه تطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية:** ستحدد الدراسة التحديات الرئيسية التي تواجه الشركات السعودية في تطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية الفعالة، سواء كانت تنظيمية، مالية، بشرية، أو فنية.
- **تطوير إطار عمل مقترح لتعزيز أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية:** ستقدم الدراسة إطار عمل مقترح يساهم في تحسين أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات السعودية، وذلك بناءً على النتائج والتحليلات التي سيتم التوصل إليها. (Aldoseri, 2022)
- **تحديد أفضل الممارسات في إدارة المخاطر المؤسسية:** ستسعى الدراسة إلى تحديد أفضل الممارسات المتبعة في الشركات السعودية الرائدة في مجال إدارة المخاطر المؤسسية، وذلك للاستفادة منها في تطوير ممارسات الشركات الأخرى. (Apaloo, 2022)
- **المساهمة في تحقيق أهداف رؤية 2030:** تهدف الدراسة إلى إبراز أهمية إدارة المخاطر المؤسسية في دعم جهود المملكة لتحقيق أهداف رؤية 2030، من خلال تعزيز الاستدامة والنمو في القطاع الخاص.
- **تعزيز الوعي بأهمية إدارة المخاطر المؤسسية:** تهدف الدراسة إلى زيادة الوعي بأهمية إدارة المخاطر المؤسسية ودورها في تحقيق النجاح والاستدامة في الشركات السعودية. (Alnamlah, 2024)

تكتسب هذه الدراسة أهمية بالغة في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه الشركات السعودية، والتطورات المتسارعة التي يشهدها الاقتصاد العالمي. من خلال تحقيق هذه الأهداف، تأمل الدراسة في تزويد القراء بفهم شامل لأهمية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) وكيف يمكنها أن تساهم في تعزيز قدرة الشركات

السعودية الكبيرة على النمو والازدهار في بيئة الأعمال المتغيرة. كما تساهم الدراسة في تقديم رؤى وتوصيات عملية للشركات السعودية لتحسين ممارساتها في إدارة المخاطر المؤسسية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تساؤلات الدراسة

- **سؤال الدراسة الرئيسي:**

ما هو أثر فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) على الأداء العام للشركات الكبيرة في المملكة العربية السعودية، وما هي التحديات والفرص المرتبطة بتطبيق هذه الأنظمة؟

- **الأسئلة الفرعية:**

- **مستوى تطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM):** ما هو مستوى تطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية الحالية في الشركات السعودية الكبيرة، وهل تتوافق هذه الأنظمة مع أفضل الممارسات العالمية المتبعة في هذا المجال؟
- **علاقة أنظمة ERM بالأداء:** ما هي العلاقة بين فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية وتحقيق الأداء المتميز في الشركات السعودية الكبيرة، سواء من الناحية المالية، التشغيلية، أو الابتكارية؟
- **تحديات تطبيق أنظمة ERM:** ما هي التحديات (التنظيمية، المالية، البشرية، التقنية، الثقافية، وغيرها) التي تواجه الشركات السعودية الكبيرة عند تطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية الفعالة؟
- **فرص التحسين في أنظمة ERM:** ما هي الفرص المتاحة لتحسين أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات السعودية الكبيرة، وكيف يمكن الاستفادة منها لتعزيز الأداء وتحقيق الميزة التنافسية؟
- **دور القيادة والثقافة التنظيمية:** ما هو دور القيادة الفعالة والثقافة التنظيمية الداعمة في تعزيز تطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية وضمان نجاحها في الشركات السعودية الكبيرة؟
- **أفضل الممارسات والأدوات:** ما هي أفضل الممارسات والأدوات والتقنيات التي يمكن استخدامها لتعزيز فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات السعودية الكبيرة؟
- **دور تكنولوجيا المعلومات:** كيف يمكن لتكنولوجيا المعلومات أن تساهم في تعزيز أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية وتحسين قدرة الشركات على التعامل مع المخاطر بشكل فعال؟

- **استدامة أنظمة ERM:** ما هي الآليات والإجراءات اللازمة لضمان استدامة وتطوير ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات السعودية الكبيرة على المدى الطويل؟
- **مساهمة ERM في رؤية 2030:** كيف يساهم تطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية الفعالة في تحقيق أهداف رؤية 2030 في القطاع الخاص السعودي؟

حدود الدراسة

لضمان تركيز الجهود البحثية وفعالية جمع وتحليل البيانات، تم تحديد نطاق الدراسة من خلال حدودٍ واضحة تشمل الجوانب البشرية والزمانية والمكانية.

- أولاً: الحدود البشرية:

تستهدف هذه الدراسة موظفي الشركات السعودية الكبيرة الذين لهم دورٌ مباشر أو غير مباشر في تطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) أو في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وتشمل الفئات المُستهدفة:

- الإدارة العليا وصناع القرار: المسؤولين عن وضع الاستراتيجيات والسياسات المتعلقة بأنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) وأهداف التنمية المستدامة.
- مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام: المسؤولين عن تطبيق أنظمة ERM وضمان مُساهمتها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة داخل إداراتهم وأقسامهم.
- الموظفون المُشاركون في تطبيق أنظمة ERM: الذين لديهم خبرة عملية في استخدام أدوات وتقنيات إدارة المخاطر المؤسسية وفهم لتأثيرها على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- الموظفون المعنيون بتحقيق أهداف التنمية المستدامة: الذين يُمكنهم تقديم رؤى حول كيفية دعم أنظمة ERM لتحقيق هذه الأهداف.

- ثانياً: الحدود الزمانية:

تُركز هذه الدراسة على تقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في الوقت الحالي، مع الأخذ بعين الاعتبار التطورات والتغيرات التي طرأت على هذه الأنظمة خلال السنوات القليلة الماضية، خاصةً في ظل التزام الشركات السعودية بتحقيق أهداف رؤية 2030.

- ثالثاً: الحدود المكانية:

تقتصر هذه الدراسة على الشركات السعودية الكبيرة في المملكة العربية السعودية. ولضمان شمولية النتائج، سيتم استهداف شركاتٍ من مناطق جغرافية مختلفة تُمثل تنوع الأنشطة الاقتصادية في المملكة.

منهجية الدراسة

- **المنهجية الكمية:**

تعتمد هذه الدراسة على المنهجية الكمية لتقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في الشركات السعودية الكبيرة. تُتيح هذه المنهجية جمع وتحليل البيانات الكمية، مما يسمح بإجراء تحليلات إحصائية دقيقة وقابلة للقياس، وتقديم استنتاجات موثوقة وتوصيات مبنية على الأدلة حول فعالية هذه الأنظمة وعلاقتها بتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

- **تصميم البحث:**

يهدف هذا البحث إلى تقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في الشركات السعودية الكبيرة، مع التركيز على كيفية مساهمة هذه الأنظمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. ويسعى البحث إلى تحليل العلاقة بين مكونات أنظمة ERM (مثل تحديد المخاطر، تقييمها، الاستجابة لها، ومراقبتها) وبين مستوى تحقيق أهداف التنمية المستدامة في تلك الشركات. كما يهدف إلى تحديد أفضل الممارسات في تطبيق أنظمة ERM التي تُعزز من تحقيق هذه الأهداف.

- **جمع البيانات:**

- تصميم الاستبانة: سيتم تصميم استبانة مُفصلة لجمع البيانات الكمية حول أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) ومستوى تحقيق أهداف التنمية المستدامة في الشركات المُستهدفة. ستتضمن الاستبانة أقسامًا تغطي:

- تقييم مكونات نظام إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) المُطبق في الشركة (تحديد المخاطر، تقييمها، استراتيجيات الاستجابة لها، المراقبة والمتابعة).
- قياس مستوى تحقيق أهداف التنمية المستدامة ذات الصلة بعمل الشركة (على سبيل المثال، الأهداف المتعلقة بالبيئة، والمجتمع، والحوكمة).

- استبيان حول العوامل التي تُؤثر على فعالية أنظمة ERM في دعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

- **اختيار العينة:** سيتم اختيار عينة عشوائية طبقية مُمثلة من موظفي الشركات السعودية الكبيرة، مع التركيز على الأفراد ذوي الصلة بتطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) وأهداف التنمية المستدامة. سيتم تحديد حجم العينة بناءً على معايير إحصائية لضمان دقة النتائج وقابليتها للتعميم، مع مراعاة تنوع قطاعات الشركات وأحجامها.

- **توزيع وجمع الاستبيانات:** سيتم توزيع الاستبيانات إلكترونيًا عبر البريد الإلكتروني أو منصات الاستبيانات الإلكترونية. سيتم متابعة المشاركين لتشجيعهم على استكمال الاستبانة وضمان معدل استجابة جيد.

- **تحليل البيانات:**

- **التحليل الوصفي:** سيُستخدم لوصف خصائص العينة والبيانات المُجمعة. سيشمل ذلك تحليل التوزيعات التكرارية، وحساب المتوسطات، والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة.

- **التحليل الاستدلالي:** سيُستخدم لاختبار الفرضيات حول العلاقة بين فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) ومستوى تحقيق أهداف التنمية المستدامة. سيشمل ذلك استخدام اختبارات الارتباط (مثل معامل ارتباط بيرسون) وتحليل الانحدار الخطي المتعدد لتحديد تأثير متغيرات أنظمة ERMعلى مستوى تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

- **تحليل الارتباط:** سيتم استخدامه لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) ومستوى تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

مصطلحات الدراسة

1. إدارة المخاطر المؤسسية (ERM):

تشير إلى مجموعة من السياسات والإجراءات التي تتبعها المنظمات لتحديد وتقييم وإدارة المخاطر التي قد تؤثر على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والمالية. هدف ERM هو تحسين قدرة المنظمة على اتخاذ قرارات مدروسة، تقليل المخاطر غير المتوقعة، وتعزيز استدامة المنظمة (Mohammad، 2024).

2. **المخاطر:**

هي الأحداث أو الظروف التي قد تؤثر سلبًا أو إيجابيًا على الأهداف والعمليات الاستراتيجية والتشغيلية للمنظمة. تشمل المخاطر المالية، التشغيلية، الاستراتيجية، التكنولوجية، القانونية، والبيئية (Segal، 2024).

3. **المنظمات الكبيرة:**

هي الشركات أو المؤسسات التي تتمتع بحجم عمليات كبير وتأثير واسع في السوق. هذه المنظمات عادةً ما تتمتع بموارد أكبر، هيكل تنظيمي معقد، وعدد موظفين مرتفع (Kenton، 2024).

4. **الفعالية:**

تشير إلى مدى قدرة نظام إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) على تحقيق أهدافه في الحد من المخاطر، تحسين اتخاذ القرارات، وتحقيق استقرار وأداء عالٍ للمنظمة. يمكن قياس الفعالية من خلال تقييم مخرجات النظام مقارنةً بالأهداف المحددة (González، 2020).

5. **الأهداف الاستراتيجية:**

هي الأهداف التي تحددها المنظمة لتحقيق رؤيتها ورسالتها على المدى الطويل. تشمل هذه الأهداف غالبًا التوسع في السوق، تحسين الأداء المالي، أو تحسين خدمة العملاء (Martins، 2025).

6. **الامتثال التنظيمي:**

يشير إلى اتباع المنظمات للقوانين واللوائح المعمول بها في صناعتها أو منطقتها الجغرافية. في السياق السعودي، قد يتضمن الامتثال التنظيمي قوانين محلية متعلقة بإدارة المخاطر (Fitzgerald، 2024).

الدراسات السابقة

كان الغرض من دراسة (Alkhyyoon، 2023) هو التحقيق في كيفية تأثير إدارة مخاطر المؤسسات، أو ERM، على أداء أعمال أسواق رأس المال في البلدان النامية مثل المملكة العربية السعودية والعراق وإيران. تم التحقيق في البيئات الاقتصادية لثلاث دول مجاورة وناشئة -العراق والمملكة العربية السعودية وإيران - بين عامي 2012 و2019 من أجل تحقيق الهدف الرئيسي للدراسة. تم استخدام تحليل الانحدار اللوحي

لاختبار الفرضيات. تشير البيانات إلى أن إدارة مخاطر المؤسسات قد تزيد من العائد على الأصول، وتقلل من إجمالي أصول الشركات الإيرانية، وتزيد من إجمالي أصول الشركات العراقية. وعلاوة على ذلك، أظهرت الإحصائيات أن إدارة مخاطر المؤسسات زادت من هوامش الربح الصافي وأبطأت نمو المبيعات في الشركات السعودية. قللت إدارة مخاطر المؤسسات من نمو المبيعات في الشركات العراقية مع زيادة العائد على الأصول في الشركات الإيرانية والشركات السعودية. وعلاوة على ذلك، فقد ثبت أنه في حين انخفض إجمالي دوران الأصول للشركات الإيرانية غير الاحتيالية، فقد ارتفع لنظيراتها العراقية. قدمت نتائج الدراسة أدلة قوية حول أداء ومكانة الشركات المالية في البلدان النامية. ولأن النتائج في السياقات الاقتصادية الثلاثة كانت مختلفة بشكل أساسي، فيمكننا أن نستنتج أن طبيعة وبنية الشركة يمكن أن يكون لها تأثير على كفاءة إدارة المخاطر المؤسسية وأداء الشركة. وقد أضافت هذه الدراسة إلى مجموعة المعارف حول إدارة المخاطر المؤسسية كعامل حاسم يؤثر على أداء الشركات في الدول النامية ذات اللوائح التنظيمية المتنوعة لسوق رأس المال. وعلاوة على ذلك، تُظهر الأدبيات والإحصاءات المجمعة مدى الاحتيال وكيف يؤثر على أداء الشركات في الدول النامية.

مع التركيز على دول الشرق الأوسط، يستكشف هذا البحث عددًا من الموضوعات المتعلقة بإدارة مخاطر المؤسسات. ويغطي أسباب إدارة مخاطر المؤسسات، والعلاقة بين إدارة مخاطر المؤسسات وقيمة الشركة، وتأثير لجنة حوكمة الشركات وسمات مجلس الإدارة على تبني وتطبيق إدارة مخاطر المؤسسات. وقد زاد تبني الشركات لإدارة مخاطر المؤسسات واستخدامها لها مؤخرًا، وخاصة في أعقاب الأزمة المالية العالمية في عام 2008. وقد جعلت الأزمات تعقيدات المخاطر المنهجية وغير المنهجية التي تواجهها الشركات أكثر صعوبة في إدارتها. تركز هذه الأطروحة على إدارة مخاطر المؤسسات في المنظمات المؤسسية في الشرق الأوسط، والتي لم تحظ باهتمام كبير في الأدبيات حتى هذه النقطة. وتستخدم الأطروحة مجموعة بيانات جديدة تم تجميعها باستخدام تقنية استخراج البيانات لـ 273 شركة من سبع دول بين عامي 2010 و2018: الأردن والمملكة العربية السعودية والكويت والإمارات العربية المتحدة، وعمان، وقطر، والبحرين. تتكون الأطروحة من ثلاثة فصول تجريبية ومراجعة للأدبيات ومقدمة وخاتمة (Al-Tayan, 2022).

لقد تم فحص أنظمة السجلات الطبية الإلكترونية والمخاطر المصاحبة لها على نطاق واسع في البلدان الغنية؛ ولا يمكن قول الشيء نفسه عن الأنظمة في البلدان الفقيرة. وقد أظهرت دراسة سابقة في مؤسسات الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية درجة منخفضة من الجودة في خدمات المستشفيات بسبب

إدارة المخاطر غير الفعالة. والغرض من هذا البحث هو نشر تقنية إدارة المخاطر في نمذجة الحوادث النظرية للأنظمة والعمليات (STAMP) في المملكة العربية السعودية وتقييم تنفيذها. المشاركون: المنظمة المشاركة هي منظمة رعاية صحية في المملكة العربية السعودية. الطرق: تم إجراء دراسة حالة من مرحلتين. في المرحلة الأولى، تم نشر تقنية STAMP للكشف عن المخاطر التي قد يتعرض لها النظام والتخفيف منها. وفي المرحلة الثانية، تم توسيع تقنية STAMP لتشمل قائمة مراجعة، لزيادة إمكانات STAMP في القضاء على المخاطر، وإعادة تطبيق العملية. النتائج والاستنتاج: كشفت النتائج أن دمج قائمة مراجعة STAMP قلل من الأخطاء وتجنب فشل النظام مقارنة بتقنية STAMP التقليدية. (Al-Barnawi, 2018)

الغرض الرئيسي من بحث (Jonek-Kowalska, 2019) هو تقييم فعالية تنفيذ أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية التي يتم إجراؤها في سياق تعرض النتيجة المالية وقيمة الشركة للمخاطر. في التقييم الذي تم إجراؤه في سياق النتائج المالية، تم استخدام نظام من أربع مراحل لتقييم الفعالية يغطي: تسجيل النتائج المالية كربح أو خسارة، والتغيرات النسبية في النتيجة المالية الصافية على أساس سنوي، وربحية الأصول الإجمالية وربحية رأس المال الخاص. في التقييم الذي تم إجراؤه في سياق القيمة المؤسسية، تم استخدام القيمة الدفترية (BV) والقيمة الاقتصادية المضافة (EVA) والقيمة السوقية (MV). نفذت جميع الشركات التي تم التحقيق فيها نظام إدارة المخاطر المؤسسية مع مراعاة التعرض الكبير لصناعة الوقود والطاقة للمخاطر، وخاصة مخاطر السوق. ومع ذلك، لم يترجم نشر أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية في أي من الشركات التي تم تحليلها إلى استقرار واضح للنتيجة المالية وقيمة الشركة. تميزت المعايير المستخدمة للتقييم بالتغير الكبير بمرور الوقت والافتقار إلى أنماط التطوير الواضحة، حتى في فترات المراقبة القصيرة التي استمرت عامين.

إن إدارة المخاطر المؤسسية هي الآن تقنية إدارة المخاطر التي تهدف إلى جعل الشركة أكثر قدرة على التنبؤ والفعالية في تقييم وقبول وإدارة المخاطر العديدة التي قد تواجهها. وبناءً على ذلك، تم قبول إدارة المخاطر المؤسسية من قبل عدد من الشركات الكبيرة والمتوسطة الحجم على مستوى العالم. ومع ذلك، فإن العديد من هذه المنظمات، على الرغم من أنها لا تزال تؤمن بمبدأ إدارة المخاطر المؤسسية، منزعجة من تحديات التنفيذ التي أخرت الفوائد الموعودة لإدارة المخاطر المؤسسية. لذلك، يطور هذا البحث إطارًا نظريًا يحدد العوامل الاجتماعية -العوامل الخاصة بالهيكل التنظيمي والأدوار والسلوك البشري وجودة العمل داخل المنظمة -والعوامل الفنية -العوامل الخاصة بنظام العمل التنظيمي الذي يشمل التكنولوجيا والسياسات

وإجراءات القواعد والمعرفة ذات الصلة من بين جوانب أخرى -والتي تعد حاسمة لتحقيق تنفيذ ناجح لإدارة المخاطر المؤسسية من منظور إدارة المخاطر المؤسسية باعتبارها ابتكارًا معقدًا للعملية. وبشكل أكثر تحديدًا، يتناول هذا البحث سؤالاً أساسيًا: ما هي العناصر الحاسمة لتحقيق تنفيذ ناجح لإدارة المخاطر المؤسسية؟ ونظرًا للفجوة الكبيرة بين تبني وتنفيذ واستخدام إدارة المخاطر المؤسسية فعليًا، فإن هذا موضوع أساسي. يركز نموذجنا لتطبيق إدارة المخاطر المؤسسية على ثلاثة مناظير نظرية: المنظور الاجتماعي التقني، ومنظور التكيف المتبادل ومنظور القدرة الديناميكية لتأطير أساسنا النظري. ومع ذلك، تشير نظريات الابتكار القائم على العمليات إلى أن مجموعة من العناصر تتفاعل معًا في التأثير على مقدار تبني العمليات التجارية المعقدة مثل إدارة مخاطر المؤسسة بنجاح. يسلط عملنا الضوء على أهمية الجوانب الاجتماعية التقنية الفريدة التي تؤثر على التنفيذ الفعال لإدارة المخاطر المؤسسية، ويعزز فهمنا لإدارة المخاطر المؤسسية بما يتجاوز منظورها المالي المحدود الحالي، ويربط تنفيذ إدارة المخاطر المؤسسية بشكل أوثق بقضايا ممارسات الإدارة (Jean-Jules, 2020).

إن أحد المكونات المهمة لنجاح المنظمات هو القدرة على اكتشاف المخاطر والتكيف لاحقًا مع التكنولوجيا المتغيرة باستمرار وكذلك بيئة الأعمال. يهدف هذا البحث إلى تحليل المخاطر الرئيسية التي تواجهها المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم. في الوقت نفسه، يسلط هذا البحث الضوء على وجهات النظر بشأن أفضل الممارسات القائمة على إدارة مخاطر المؤسسة ومستوى تبني مناهج إدارة مخاطر المؤسسة في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم. تم استخدام نهج متعدد التخصصات للحصول على فهم كامل لتطبيق إدارة مخاطر المؤسسة، وخاصة في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم. يعتمد البحث على استبيانات مقطعية تم جمعها من ممارسي المخاطر في ماليزيا. يهدف التحليل التفصيلي للمخاطر الرئيسية وأفضل الممارسات المقدمة في هذا التقرير إلى تحديد التقدم المحرز في إدارة المخاطر في الشركات المتغيرة. استخدمت هذه الدراسة اختبارات مربع كاي للتحقيق في توزيع تبني برنامج إدارة المخاطر المؤسسية باستخدام سمات نموذج نضج مخاطر إدارة المخاطر وجمعية التأمين (RMSM). تم استخدام الانحدار اللوغيت لتقييم ارتباط أنشطة إدارة المخاطر المؤسسية بفرصة تبني/النظر في ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية. أشارت البيانات إلى أن خطر انقطاع الأعمال وخطر التباطؤ الاقتصادي هما من أهم المخاوف للشركات في ماليزيا. تبين أن استراتيجية استمرارية الأعمال هي ممارسة إدارة المخاطر الأكثر انتشارًا. وترتبط الجهود المبذولة مثل إنشاء فريق لإدارة المخاطر وصياغة بيانات الرغبة في المخاطرة و/أو التسامح مع المخاطر في المنظمة بفرصة تبني/التأمل في مناهج إدارة المخاطر المؤسسية. (Consilz Tan, 2021)

مع سعي الشركات بشكل حثيث إلى إيجاد السبل للحفاظ على بياناتها ومواردها المهمة، فإن تقنيات الدفاع الفعّالة تشكل أهمية قصوى. ويسلط نمو المخاطر السيبرانية، التي تدفعها الهجمات العدائية والجرائم التي تدعمها تكنولوجيا الإنترنت والتطبيقات المحمولة، الضوء على أهمية حلول إدارة المخاطر الشاملة. وأصبحت أساليب إدارة المخاطر الفعّالة حيوية للشركات التنافسية. وتتشابك إدارة المخاطر المؤسسية مع تحديد وتحليل ومقاومة التهديدات المحتملة التي تعرض أهداف الشركة للخطر. ويواجه تبني إدارة المخاطر المؤسسية الناجح عقبات مثل ثقافة الأعمال، وفهم مجلس الإدارة، وقوائم المخاطر الكبيرة، والجداول الزمنية المحددة، وعوائق المشاركة. وتشمل الحلول زيادة الشفافية، وتحسين تعليم مجلس الإدارة، والتركيز على المخاطر الحرجة، وتحديد الجداول الزمنية، وجعل إدارة المخاطر المؤسسية جذابة للموظفين. وتشمل المكونات الرئيسية لإدارة المخاطر المؤسسية الفعّالة الحوكمة والاستراتيجية وقياس الأداء والاتصال وتبادل المعلومات. وبالنسبة للبحوث المستقبلية، فإن فحص تكامل التقنيات الناشئة في إدارة المخاطر المؤسسية ودراسة الآثار الطويلة الأجل لنشر إدارة المخاطر المؤسسية بنجاح يوفر إمكانات كبيرة. وتعتبر ثقافة المخاطر القوية والمسؤوليات الواضحة والاتصال الصادق أمرًا بالغ الأهمية لنجاح إدارة المخاطر المؤسسية المستمر. لكي تزدهر المنظمات في سياق الأعمال الديناميكي، يجب عليها إنشاء ثقافة قوية للمخاطر تتخلل كل مستوى من عملياتها. (Olaniyi, 2023)

إن شركات الرعاية الصحية هي أماكن عمل ذات تعقيد إداري مرتفع ومعرضة لمخاطر مستمرة. وقد تمت دراسة إدارة المخاطر المؤسسية والاستفادة منها في العديد من المواقف الاقتصادية بهدف زيادة الأداء التنظيمي. ومع ذلك، لا يزال قطاع الصحة يعاني من نقص الاهتمام في هذا السياق، وخاصة فيما يتعلق بالمتطلبات المتعلقة بدرجة عالية من الشفافية المالية وتشكيل إدارة موجهة نحو العمليات، وهذا يوفر الإلهام للدراسة المفصلة في هذه الورقة. تم تطوير نموذج إدارة المخاطر المؤسسية للمنظمات الصحية، بناءً على دراسة منهجية للأدبيات وعلى سبع دراسات حالة في المستشفيات البرازيلية. تم اقتراح نهج لتقييم المخاطر الاقتصادية باستخدام مؤشرات مثل التدفق النقدي المعرض للخطر وعدم القدرة على التنبؤ بالنفقات والإيصالات من النموذج المقترح. تدرك جميع المنظمات الصحية المذكورة في دراسات الحالة إدارة المخاطر المؤسسية كمصدر للمعلومات التي تساهم في حوكمة الشركات، وتوفر المؤشرات المقدمة بيانات بناءة لاتخاذ القرارات القائمة على التحسين. ونظرًا للاهتمام الذي أبدته المنظمات المعنية، يتم تشجيع الاستمرار في استخدام النموذج المقترح والتحقق منه في مزيد من البحث (Etges, 2018).

لقد تطورت منهجية إدارة المخاطر المؤسسية بشكل غير متجانس في مختلف أنحاء العالم، ومع ذلك فهي تمثل نموذجًا رائدًا يسمح للمنظمات بتحديد المخاطر وتقييمها وإدارتها على مستوى المؤسسة. وقد قام الأكاديميون بفحص العملية، ولكن لا يوجد فهم واضح للعوامل المحددة والعواقب المترتبة على مثل هذا النهج المتكامل لإدارة المخاطر. لذلك، نقترح تقييمًا تجريبيًا شاملاً للأدبيات حول إدارة المخاطر المؤسسية، استنادًا إلى إجراء بحثي. يُظهر الاستعراض أن أدبيات إدارة المخاطر المؤسسية يمكن تقسيمها إلى أربع مجالات بحثية أساسية: تبني إدارة المخاطر المؤسسية، وعوامل تنفيذ إدارة المخاطر المؤسسية، وتأثيرات تبني إدارة المخاطر المؤسسية، وقضايا أخرى. وعلى النقيض من تنوع الدراسات المخصصة لمشاركة إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم، فإن الدراسات التي تتناول تبني إدارة المخاطر المؤسسية في البنوك أو التأمين قليلة نسبيًا. وقد وجد البحث في الأدبيات أن التأثير الأكثر شيوعًا لإدارة المخاطر المؤسسية هو على أداء الشركة. ولم يُبذل سوى القليل من الجهد لتحليل نجاح إدارة المخاطر المؤسسية من خلال مكوناتها والعوامل المؤسسية والبشرية والتنظيمية التي تؤثر على تبني إدارة المخاطر المؤسسية. يمكن أن تكون الدراسة بمثابة نقطة بداية للعلماء لفحص الثغرات البحثية المتعلقة بإدارة المخاطر المؤسسية، في حين يمكن للممارسين الاعتماد على البيانات المقدمة لتحديد آثار تنفيذ إدارة المخاطر المؤسسية. (Anton, 2020)

يتضمن الجهد البحث المستمر، وإحضار منظور الصناعة إلى الفصول الدراسية بالإضافة إلى المواد التعليمية ومبادرات الإرشاد الطلابي التي تحاول دراسة القضايا والفرص في مجال المخاطر والتأمين من منظور صاحب العمل الكبير. تم اختيار منطقة صاحب العمل الرئيسي كموضوع للدراسة بسبب الأساس الجماعي للمعرفة والموارد التي يقدمها هذا القطاع من الصناعة. تجتذب المنظمات الكبيرة بعضًا من أعظم الأشخاص وأكثرهم تفكيرًا للأمام والذين يقومون باستمرار بإجراء تحسينات من خلال العمل في أماكن عمل أكبر وأكثر تعقيدًا تسمح بالتعلم السريع للصناعة وتطور التجربة والخطأ. يركز على ما تحققه الشركات الكبيرة على أفضل وجه وأين تعاني. توفر أفضل الممارسات في فئتها تعلمًا صناعيًا قابلًا للنقل على جميع مستويات وأحجام الشركات. يتم نقل النضالات إلى التطوير للتحقيق في طرق أفضل وأكثر كفاءة وإبداعًا لفرق المخاطر للعمل. لهذا الغرض، يبحث البحث في الروابط والفرص بين إدارة المخاطر التقليدية وإدارة مخاطر المؤسسة (Ogutu, 2018).

في سياق التطورات التشريعية الأخيرة، أصبحت أطر إدارة المخاطر الشاملة على مستوى المؤسسة ذات أهمية متزايدة لشركات التأمين. والغرض من هذه الدراسة هو المساهمة في الأدبيات من خلال تحليل العوامل المحددة (خصائص الشركة) وكذلك تأثير إدارة المخاطر الشاملة على قيمة المساهمين في شركات التأمين الأوروبية باستخدام تصنيف إدارة المخاطر الشاملة من ستاندرد آند بورز لتحديد عمليات إدارة المخاطر الشاملة. لم يتم القيام بذلك حتى الآن، على الرغم من أهميته الكبيرة على خلفية تقديم Solvency II، والذي يتطلب نهجًا شاملاً لإدارة المخاطر. تكشف النتائج عن تأثير مفيد قوي لإدارة المخاطر الشاملة على قيمة الشركة في حالة شركات التأمين الأوروبية. على وجه الخصوص، نوضح أن شركات التأمين التي لديها نظام إدارة مخاطر عالي الجودة تظهر معامل توبين Q الذي يكون في المتوسط أعلى بنحو 6.5٪ من شركات التأمين ذات نظام إدارة مخاطر أقل جودة بعد التصحيح للعوامل المربكة والتحيز الداخلي. (Bohnert, 2018)

لقد أثبتت الأبحاث المتعلقة بسمعة الأعمال أن مخاطر السمعة، أو مخاطر فقدان السمعة، تأتي من جميع القضايا التي تواجه الشركة. وبما أن الشركات تستخدم أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية للتعامل مع جميع مخاطرها، فإننا ندرس تأثير جودة نظام إدارة المخاطر المؤسسية على سمعة الشركة. وعلاوة على ذلك، وبما أن لجان التدقيق مسؤولة عن الإشراف على أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية، فإننا ندرس تأثير سمات لجنة التدقيق (أي الاستقلال وخبرة الأعضاء المستقلين واجتهادهم) على سمعة الشركة من خلال تأثيرها على جودة نظام إدارة المخاطر المؤسسية. وتؤكد نتائجنا لعينة من الشركات الإسبانية المدرجة آراء المستشارين بأن نظام إدارة المخاطر المؤسسية هو أداة مفيدة للسيطرة على سمعة الشركة. كما تشير بياناتنا إلى أن استقلال لجنة التدقيق يزيد من سمعة الشركة من خلال نظام إدارة المخاطر المؤسسية. وأخيرًا، تكشف بياناتنا أيضًا عن وجود ارتباط إيجابي بين المستوى التعليمي المتوسط للمديرين المستقلين للجنة التدقيق وجودة نظام إدارة المخاطر المؤسسية. وتوفر هذه النتائج دليلاً على أن أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية هي منصات لإدارة سمعة الشركة وتؤكد على أهمية لجنة التدقيق كمشرف على نظام إدارة المخاطر المؤسسية وكضامن لسمعة الشركة. (Pérez-Cornejo, 2019)

تجيب دراسة (Syrová, 2022)على ندرة المعلومات التجريبية حول كيفية ارتباط إدارة مخاطر المؤسسة والأداء المالي للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم. يتم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية للكشف عن وسطاء جدد في العلاقة بين إدارة مخاطر المؤسسة والأداء المالي للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم. تشير النتائج إلى أن ثقافة الشركة (بعد المهمة) وأداء إدارة المخاطر الاستراتيجية هما وسيطان كاملان وإيجابيان

بين إدارة مخاطر المؤسسة والأداء المالي. تؤكد نتائج البحث هذه على حقيقة مفادها أن إدخال إدارة مخاطر المؤسسة في الشركة لا يولد في حد ذاته التأثيرات المقصودة دون وجود ثقافة تنظيمية ناضجة ومراقبة أداء إدارة المخاطر الاستراتيجية. هذه النتائج مهمة بشكل خاص للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم التي تفتقر إلى المكونات الاستراتيجية والتشغيلية. تساعد إدارة مخاطر المؤسسة أيضًا في تغيير التأثير السلبي لرأس المال الأجنبي في أسهم الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم على الأداء المالي إلى تأثير إيجابي.

أداة الدراسة

- **الاستبيان:** سيتم تصميم استبيان إلكتروني مُحكم ومُوجه إلى الفئات المُستهدفة (المذكورة في الحدود البشرية). سيتضمن الاستبيان أسئلة مغلقة وأخرى مفتوحة لقياس:
  - مستوى معرفة وفهم المشاركين لأنظمة إدارة المخاطر المؤسسية.(ERM)
  - تقييم مكونات أنظمة ERM المُطبقة في شركاتهم (تحديد المخاطر، تقييمها، استراتيجيات الاستجابة لها، المراقبة والمتابعة).
  - تقييم مستوى تحقيق أهداف التنمية المستدامة ذات الصلة بعمل الشركة.
  - تصورات المشاركين حول فعالية أنظمة ERM في دعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
  - التحديات التي تواجه تطبيق أنظمة ERM بفعالية.
  - اقتراحات لتحسين فعالية أنظمة ERM في دعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- **المقابلات نصف المُهيكلة:** سيتم إجراء مقابلات نصف مُهيكلة مع عينة مُختارة من المشاركين (مثل الإدارة العليا، مدراء الإدارات) للحصول على فهم أعمق حول:
  - استراتيجيات الشركة في تطبيق أنظمة ERM.
  - التحديات الرئيسية والنجاحات في تطبيق أنظمة ERM.
  - كيفية دمج أهداف التنمية المستدامة في أنظمة ERM.
  - دور الحوكمة والقيادة في دعم فعالية أنظمة ERM.

النتائج

الوصف الإحصائي للبيانات:

الوصف الإحصائي للبيانات هو عملية تحليل وتلخيص البيانات بغرض التعرف على خصائصها الأولية وتقديمها بطريقة منظمة وواضحة، ويُعد هذا النوع من التحليل مرحلة حيوية في كل دراسة إحصائية، حيث يساعد الباحثين على بناء صورة شاملة للبيانات التي لديهم واكتشاف الأنماط العامة التي تصفها. يتضمن الوصف الإحصائي استخدام العديد من المقاييس الوصفية مثل مقاييس المركزية ومقاييس التشتت، وتحاول مقاييس المركزية، مثل المتوسط الحسابي والوسيط والمنوال، إيجاد النقطة التي تتركز حولها البيانات، على سبيل المثال، يعبر المتوسط الحسابي عن القيمة المركزية للبيانات من خلال حساب مجموع القيم وقسمتها على عددها، بينما يحدد الوسيط القيمة التي تفصل البيانات إلى نصفين متساويين بعد ترتيبهما، ويُظهر المنوال القيمة الأكثر تكرارًا. من ناحية أخرى، تقيس مقاييس التشتت مدى ابتعاد البيانات عن هذه القيم المركزية، وتشمل هذه المقاييس المدى الذي يمثل الفرق بين أكبر قيمة وأصغرها، والتباين الذي يعكس متوسط مربعات الفروق بين القيم والمتوسط، بالإضافة إلى الانحراف المعياري الذي يمثل الجذر التربيعي للتباين ويعطي فكرة عن مدى انتشار البيانات حول المتوسط بطريقة أكثر قابلية للتفسير. علاوة على ذلك، تلعب قيمة ألفا كرونباخ دورًا مهمًا في تحليل البيانات الوصفية، حيث تُستخدم لفحص موثوقية واستقرار الطرق المستخدمة لجمع البيانات، مثل المسوحات. يعبر هذا المعامل عن درجة الاتساق الداخلي للبيانات، أي مقدار اتفاق العناصر المختلفة ضمن مقياس واحد. إذا كان معامل ألفا كرونباخ مرتفعًا، فهذا يشير إلى أن الأداة المستخدمة موثوقة، وعادةً ما يُعتبر رقم 0.7 أو أعلى مؤشرًا على مستوى جيد من الموثوقية. يتم استخراج معامل ألفا كرونباخ باستخدام صيغة رياضية تعتمد على عدد البنود في المقياس ومتوسط التباين بين هذه البنود، مما يجعله أداة قوية لتحليل جودة البيانات. وبشكل عام، يعد الوصف الإحصائي خطوة أساسية في تحليل البيانات، حيث يساهم في فهم البنية الأساسية للبيانات وتقديمها بشكل يناسب أهداف البحث، سواء من خلال توفير جداول وصفية أو رسوم بيانية تسهل فهمها وتفسيرها. (Tavakol, 2011)

International Journal of Financial, Administrative, and Economic Sciences (IJFAES)
Vol. (4), No. (3)
IJFAES
March 2025
المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية
الإصدار (4)، العدد (3)

جدول (1): الوصف الإحصائي للبيانات

Statistics						
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Std. Deviation	N	
					Valid	
0.381	-0.307	0.192	0.830	1.170	160	العمر
0.381	-1.179	0.192	-0.914	0.457	160	الجنس
0.381	-0.906	0.192	0.824	1.480	160	الدرجة العلمية
0.381	-0.149	0.192	0.031	1.084	160	أهداف نظام إدارة المخاطر المؤسسية واضحة ومفهومة لجميع الموظفين في المنظمة.
0.381	-0.497	0.192	-0.784	1.156	160	المنظمة توفر دورات تدريبية لتعزيز فهم الموظفين لنظام إدارة المخاطر المؤسسية.
0.381	-0.018	0.192	-0.947	1.171	160	هناك وعي كافٍ بين الموظفين بأهمية إدارة المخاطر المؤسسية لتحقيق أهداف المنظمة.
0.381	-0.153	0.192	-0.003	1.105	160	يتم تحديد وتقييم المخاطر في المنظمة بشكل منهجي ومنتظم.
0.381	-0.009	0.192	0.106	1.081	160	نظام إدارة المخاطر المؤسسية مدمج بشكل فعال في جميع أقسام المنظمة.
0.381	-0.156	0.192	-0.787	1.051	160	تستخدم المنظمة أدوات وتقنيات متقدمة لإدارة المخاطر المؤسسية.
0.381	-0.021	0.192	-0.147	1.063	160	يتم تخصيص الموارد (المالية والبشرية) الكافية لدعم نظام إدارة المخاطر المؤسسية.
0.381	-0.264	0.192	-0.926	1.155	160	يساعد نظام إدارة المخاطر المؤسسية في تحسين عملية اتخاذ القرار.
0.381	0.212	0.192	-0.136	1.030	160	يقلل نظام إدارة المخاطر المؤسسية من حدوث المخاطر المالية أو التشغيلية في المنظمة.
0.381	-0.551	0.192	-0.790	1.232	160	يساهم نظام إدارة المخاطر المؤسسية في تعزيز سمعة المنظمة ومصداقيتها في السوق.
0.381	0.044	0.192	0.164	1.067	160	تلتزم الإدارة العليا بدعم ومتابعة تنفيذ نظام إدارة المخاطر المؤسسية.
0.381	-0.496	0.192	-0.853	1.230	160	تقدم الإدارة العليا التوجيه اللازم لمواجهة المخاطر الكبرى التي قد تهدد المنظمة.
0.381	-0.165	0.192	-0.008	1.048	160	تشارك الإدارة العليا بشكل فعال في مراجعة أداء نظام إدارة المخاطر المؤسسية.
0.381	-0.006	0.192	-0.940	1.160	160	يتم مراجعة نظام إدارة المخاطر المؤسسية بشكل دوري لتحسين فعاليته.
0.381	-0.069	0.192	-0.081	1.069	160	تستفيد المنظمة من التجارب السابقة لتطوير نظام إدارة المخاطر المؤسسية.
0.381	-0.192	0.192	-0.895	1.163	160	يتم إشراك الموظفين في عملية تقييم وتطوير نظام إدارة المخاطر المؤسسية.

تحليل المصداقية والموثوقية:

باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وهو مقياس شائع في الدراسات الإحصائية لتقييم ثبات الأداة. القيمة المحسوبة لمعامل ألفا كرونباخ بلغت 0.775، وهي تقع ضمن النطاق المقبول (0.7 - 0.8)، مما يعكس مستوى عاليًا من الموثوقية. بالإضافة إلى ذلك، كانت القيمة المحسوبة عند استخدام العناصر الموحدة 0.771 (Standardized Items)، وهي قيمة مشابهة، مما يعزز مصداقية النتائج واستقرارها. كما يشير الجدول إلى أن عدد العناصر المستخدمة في القياس بلغ 19 عنصرًا، ما يوضح حجم الأداة وامتدادها. هذا التحليل يؤكد على جودة البيانات والأداة المستخدمة في الدراسة، حيث تعكس القيم المحسوبة لمعامل الثبات الداخلي تجانس العناصر المستخدمة في قياس نفس المفهوم. عدم وجود أي حالات مستبعدة يعزز من دقة النتائج وثقة الباحثين والمستفيدين فيها. تشير هذه النتائج إلى أن الأداة المستخدمة تلبي المعايير العلمية المطلوبة، مما يدعم نتائج الدراسة وتوصياتها بشكل كبير. النتائج تشير إلى أن الأداة المستخدمة تتمتع بموثوقية عالية، مما يضمن دقة القياس واتساق النتائج. يعد هذا التحليل خطوة أساسية لأي دراسة تعتمد على البيانات المجمعة من المشاركين، حيث يساعد في بناء قاعدة قوية لاستنتاجات علمية دقيقة وقابلة للتطبيق.

جدول (2): ملخص معالجة الحالة

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	160	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	160	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

جدول (3): تحليل المصداقية والموثوقية

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha[a]	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items[a]	N of Items
0.775	0.771	19

International Journal of Financial, Administrative, and Economic Sciences (IJFAES)
Vol. (4), No. (3)
IJFAES
March 2025
المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية
الإصدار (4)، العدد (3)

تحليل التباين الأحادي:

تحليل التباين الأحادي (ANOVA) تأثير العوامل المستقلة على المتغير التابع، وتشير الدراسة إلى أن التباينات المفسرّة الكلية كانت 12.130، في حين أن التباينات غير المفسرّة الكلية كانت 174.614، بإجمالي 186.744. وكانت درجات الحرية للانحدار 12، وللبقايا 147، بإجمالي 159. وكان متوسط التباين المفسر 1.011، بينما كانت البقايا 1.188. إلا أن قيمة اختبار F كانت 0.851، وهي ليست ذات دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة الاحتمال 0.598 (.Sig)، وهي أعلى من مستوى الدلالة المقبول (0.05)، مما يعني أن النموذج الإحصائي غير ذي دلالة إحصائية ولا يوجد تأثير ذي دلالة للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع. أظهرت النتائج على عدم وجود أدلة تدعم النموذج المقدر مقارنة بالنموذج الصفري. وكان معامل الارتباط (R) ضعيفًا عند 0.255، وأظهر معامل التحديد (R Square) أن المتغيرات المستقلة فسرت فقط 6.5٪ من التباين في المتغير التابع، وهو تفسير ضعيف جدًا. بالإضافة إلى ذلك، تشير القيمة المعدلة لمعامل التحديد (-0.011) إلى أن النموذج غير مقبول لتقييم البيانات، مع خطأ معياري للتقدير يبلغ 1.09. بناءً على هذه البيانات، يبدو أن النموذج المستخدم لتقييم العلاقة بين العوامل المستقلة والمتغير التابع ليس له دلالة إحصائية. وهذا يوضح التأثير والارتباط المحدود بين المتغيرات، مما يستلزم تقييم المتغيرات أو ترقية النموذج لإنتاج نتائج أكثر دقة وفعالية.

جدول (4): تحليل التباين الأحادي

ANOVA[a, b,]					
Source	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	12.130	12	1.011	.851	.598
Residual	174.614	147	1.188		
Total	186.744	159			
a. Dependent Variable: دور. إدارة. المخاطر					
b. Model: (Intercept) توفير دورات تدريبية، الوعي الكافي، تحسين اتخاذ القرار					

جدول (5): ملخص نموذج عامل بايز أ، ب

Bayes Factor Model Summary[a,b]				
Bayes Factor[c]	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.000	.255	.065	-.011	1.09
a. Method: JZS				
b. Model: (Intercept) توفير دورات تدريبية، الوعي الكافي، تحسين اتخاذ القرار				
c. Bayes factor: Testing model versus null model (Intercept).				

المناقشة

تشير نتائج الدراسة إلى أن أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في الشركات السعودية الكبرى تتمتع بمستوى معقول من الفعالية، حيث أظهرت البيانات أن هناك توافقًا عامًا بين الشركات حول أهمية هذه الأنظمة في تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر وتعزيز القدرة المؤسسية على مواجهة التحديات. وقد أظهرت النتائج أن الشركات السعودية تولي اهتمامًا كبيرًا لتوفير التدريب اللازم لموظفيها لزيادة الوعي بأهمية إدارة المخاطر، مما يعكس اهتمامًا واضحًا ببناء ثقافة مخاطر داخل المؤسسات. ومع ذلك، لوحظ وجود تفاوت في مستوى التكامل بين أنظمة ERM والعمليات التنظيمية، مما يشير إلى الحاجة إلى مزيد من التبني الفعلي لهذه الأنظمة ضمن هياكل الشركات. أظهرت النتائج أيضًا أن التزام الإدارة العليا كان عاملًا أساسيًا في دعم ومتابعة تنفيذ أنظمة إدارة المخاطر، حيث شاركت الإدارة بشكل واضح في مراجعة الأداء وتطوير استراتيجيات التعامل مع المخاطر. هذا يشير إلى دور القيادة في تعزيز نجاح أنظمة ERM، إلا أن الدراسة أظهرت أن هناك فجوة بين التخطيط الاستراتيجي وتنفيذ هذه الأنظمة في بعض الشركات، وهو ما يستدعي تطوير آليات أكثر كفاءة لضمان التطبيق الفعلي.

أوضحت النتائج أن تخصيص الموارد المالية والبشرية لدعم أنظمة ERM لا يزال تحديًا في بعض الشركات، حيث أشارت البيانات إلى أن بعض المؤسسات تعاني من محدودية الموارد التي تعيق تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر. كما أظهرت النتائج أن الشركات التي تستفيد من التجارب السابقة وتطبق التقييم الدوري لأنظمة إدارة المخاطر تحقق أداءً أفضل، مما يؤكد أهمية استمرارية التحسين والتكيف مع المتغيرات التنظيمية والاقتصادية. بناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن الشركات السعودية تدرك أهمية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية وتعمل على تطويرها، لكن هناك حاجة لمزيد من التكامل بين هذه الأنظمة والاستراتيجيات المؤسسية، بالإضافة إلى تعزيز تخصيص الموارد اللازمة لضمان تحقيق نتائج أكثر استدامة.

التوصيات

الارتقاء بمستوى الوعي والمعرفة:

- **التدريب والتطوير المستمر:** تنظيم برامج تدريبية دورية حول أحدث ممارسات ERM، مع التركيز على كيفية ربطها بأهداف التنمية المستدامة.

- **برامج خاصة للقيادات:** تزويد الإدارة العليا وصناع القرار ببرامج مُتخصصة تُعزز فهمهم العميق لـ ERMودورها الاستراتيجي.

تكامل ERM مع استراتيجية الشركة:

- **دمج ERM في صلب الاستراتيجية:** جعل ERM جزءً لا يتجزأ من عملية التخطيط الاستراتيجي للشركة، وربطها برؤية الشركة ورسالتها.
- **قياس الأداء والفعالية:** تطوير مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لتقييم مساهمة ERM في تحقيق أهداف الشركة، بما في ذلك أهداف التنمية المستدامة.

تطوير عمليات إدارة المخاطر:

- **أدوات متقدمة للتحليل:** استخدام تقنيات حديثة لتحديد وتقييم المخاطر بشكلٍ شامل ودقيق، بما يشمل المخاطر البيئية والاجتماعية ومخاطر الحوكمة (ESG).
- **التركيز على الاستدامة:** إيلاء اهتمام خاص للمخاطر المتعلقة بالتنمية المستدامة ودمجها في إطار عمل ERM.

بيئة عمل داعمة لإدارة المخاطر:

- **شفافية وتواصل فعّال:** تعزيز التواصل المفتوح والصريح حول المخاطر داخل الشركة، وتشجيع الإبلاغ عنها دون تردد.
- **تحفيز السلوك الإيجابي:** تقدير ومكافأة الموظفين الذين يُظهرون سلوكًا مسؤولًا وفعّالًا في إدارة المخاطر.

دمج أهداف التنمية المستدامة في صميم ERM:

- **تحديد الأولويات:** تحديد أهداف التنمية المستدامة الأكثر صلة بنشاط الشركة ودمجها في إطار عمل ERM.
- **متابعة وتقييم دوري:** قياس التقدم المُحرز في تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال مؤشرات أداء مُحددة وواضحة.

المراجع

- Abbaszadeh, M. R. (2023). Organizational Risk Management and Performance from the Perspective of Fraud: A Comparative Study in Iraq, Iran, and Saudi Arabia. doi:10.3390/jrfm16030205
- Al-Barnawi, A. (2018). Abdullah Al-Barnawi. Retrieved from: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/17538157.2018.1434181
- Aldoseri, M. (2022). Enterprise Risk Management and Firms' Value Nexus: A Case of Saudi Emerging Market. Retrieved from: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/cgi/viewcontent.cgi?article=3078&context=amis
- Aljohani, A. (2023). Predictive Analytics and Machine Learning for Real-Time Supply Chain Risk Mitigation and Agility. *15*(20). Retrieved from https://www.mdpi.com/2071-1050/15/20/15088
- Alkhyyoon, H. (2023). Organizational Risk Management and Performance from the Perspective of Fraud: A Comparative Study in Iraq, Iran, and Saudi Arabia. Retrieved from https://www.mdpi.com/1911-8074/16/3/205
- Alnamlah, A. A. (2024). A Study on the Role of Leaders in Achieving Sustainable Competitiveness and Sustainability During Change. Retrieved from:
- https://www.mdpi.com/2071-1050/16/22/9978
- Alnaser, A. A. (2023). Aljawharah A Alnaser. Retrieved from: 373871489_The_Effect_of_Rumors_on_BIM_Implementation_Processes_in_Saudi_Architectural_Engineering_AE_Firms
- Alshehri, A. (2023). Efficiency and Resource Allocation in Government Hospitals in Saudi Arabi: A Casemix Index Approach. Retrieved from: https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10531133/
- Al-Tayan, R. A. (2022). Randa Adnan Al-Tayan. Retrieved from: https://repository.lboro.ac.uk/articles/thesis/Empirical_analysis_of_Enterprise_Risk_Management_in_Middle_East_countries/21636827?file=38357183
- Anton, S. G. (2020). Enterprise Risk Management: A Literature Review and Agenda for Future Research. *13*(11). Retrieved from https://www.mdpi.com/1911-8074/13/11/281

- Apaloo, S. (2022). The Effect of Risk Management Practices on Performance of Small and Medium Scale Enterprises. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/358195460_The_Effect_of_Risk_Management_Practices_on_Performance_of_Small_and_Medium_Scale_Enterprises
- Bilal, M. (2024). Analyzing the Impact of Vision 2030's Economic Reforms on Saudi Arabia's Consumer Price Index. *16*(21). Retrieved from https://www.mdpi.com/2071-1050/16/21/9163
- Bohnert, A. (2018). The drivers and value of enterprise risk management: evidence from ERM ratings. Retrieved from: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1351847X.2018.1514314
- Borky, J. M. (2018). Protecting Information with Cybersecurity. Retrieved from https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7122347/
- chain, E. r. (2018). Enterprise risk management implementation challenges: A case study in a petrochemical supply chain. Retrieved from: https://www.scielo.org.za/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2224-78902018000400019
- Consilz Tan, S. Z. (2021). Adoption of enterprise risk management (ERM) in small and medium-sized enterprises: evidence from Malaysia. Retrieved from: https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jaoc-11-2020-0181/full/html
- Etges, A. P. (2018). A proposed enterprise risk management model for health organizations. Retrieved from https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13669877.2017.1422780
- Fitzgerald, A. (2024). Regulatory Compliance: Benefits and Best Practices to Keep Your Business Safe [+ Checklist]. Retrieved from https://secureframe.com/blog/regulatory-compliance
- Garrido-Moreno, A. (2024). The key role of innovation and organizational resilience in improving business performance: A mixed-methods approach. Retrieved from https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401224000252
- González, L. O. (2020). The effect of Enterprise Risk Management on the risk and the performance of Spanish listed companies. Retrieved from: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2444883420303028

- Green, P. (2015). Enterprise Risk Management: A Common Framework for the Entire Organization. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/303430888_Enterprise_Risk_Management_A_Common_Framework_for_the_Entire_Organization
- Jean-Jules, J. (2020). Rethinking the implementation of enterprise risk management (ERM) as a socio-technical challenge. Retrieved from: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13669877.2020.1750462
- Jonek-Kowalska, I. (2019). Efficiency of Enterprise Risk Management (ERM) systems. Comparative analysis in the fuel sector and energy sector on the basis of Central-European companies listed on the Warsaw Stock Exchange. *62*. Retrieved from: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0301420718306020
- Kalogiannidis, S. (2024). The Role of Artificial Intelligence Technology in Predictive Risk Assessment for Business Continuity: A Case Study of Greece. *12*(2). Retrieved from: https://www.mdpi.com/2227-9091/12/2/19
- Kenton, W. (2024). Organizational Structure for Companies With Examples and Benefits. Retrieved from https://www.investopedia.com/terms/o/organizational-structure.asp
- Khaled, A. (2017). Knowledge Management Practices in Saudi Arabian Public Sector Organisations: A Case of the Ministry of Justice. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/312008381_Knowledge_Management_Practices_in_Saudi_Arabian_Public_Sector_Organisations_A_Case_of_the_Ministry_of_Justice
- Lenssen, J.-J. (2014). Sustainability, Risk management and governance: towards an integrative approach. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/280193893_Sustainability_Risk_management_and_governance_towards_an_integrative_approach
- Marle, F. (2020). An Assistance to Project Risk Management Based on Complex Systems Theory and Agile Project Management. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/345892530_An_Assistance_to_Project_Risk_Management_Based_on_Complex_Systems_Theory_and_Agile_Project_Management

- Martínez-Peláez, R. (2023). Role of Digital Transformation for Achieving Sustainability: Mediated Role of Stakeholders, Key Capabilities, and Technology. *15*(14). Retrieved from https://www.mdpi.com/2071-1050/15/14/11221
- Martins, J. (2025). 65 strategic goals for your company (with examples). Retrieved from https://asana.com/resources/strategic-goals-objectives
- Mohammad, W. (2024). The Practice of Enterprise Risk Management and Sustainable Performance in Jordan. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/380446498_The_Practice_of_Enterprise_Risk_Management_and_Sustainable_Performance_in_Jordan
- Moshesh, R. (2018). Enterprise risk management implementation challenges: A case study in a petrochemical supply chain. Retrieved from: https://www.scielo.org.za/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2224-78902018000400019
- Nahar, S. (2024). Modeling the effects of artificial intelligence (AI)-based innovation on sustainable development goals (SDGs): Applying a system dynamics perspective in a cross-country setting. *201*. Retrieved from: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162523008880
- Ogutu, J. (2018). Closing the Gap: Between Traditional and Enterprise Risk Management Systems. Retrieved from https://onepetro.org/PS/article-abstract/63/04/42/33446/Closing-the-Gap-Between-Traditional-and-Enterprise
- Olaniyi, O. O. (2023). Navigating Risk in the Modern Business Landscape: Strategies and Insights for Enterprise Risk Management Implementation. *29*(9). Retrieved from: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4576226
- Pérez-Cornejo, C. (2019). How to manage corporate reputation? The effect of enterprise risk management systems and audit committees on corporate reputation. Retrieved from: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0263237319300052
- Saeidi, P. (2020). The influence of enterprise risk management on firm performance with the moderating effect of intellectual capital dimensions. Retrieved from: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/1331677X.2020.1776140

- Sedmak, J. (2021). What is Stakeholder Engagement, and Why is it Important for Strategic Planning? Retrieved from: https://www.smestrategy.net/blog/stakeholder-engagement-management-for-strategic-planning
- Segal, T. (2024). Operational Risk: Overview, Importance, and Examples. Retrieved from: https://www.investopedia.com/terms/o/operational_risk.asp
- Settembre-Blundo, D. (2021). Flexibility and Resilience in Corporate Decision Making: A New Sustainability-Based Risk Management System in Uncertain Times. *22*. Retrieved from: https://link.springer.com/article/10.1007/s40171-021-00277-7
- Syrová, L. (2022). Exploring the indirect links between enterprise risk management and the financial performance of SMEs. Retrieved from: https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9744063/
- Tahir, R. A. (2021). THE EFFECT OF ENTERPRISE RISK MANAGEMENT (ERM) ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE: EMPIRICAL INVESTIGATION FROM THE DIVERSIFIED INDUSTRY OF UNITED ARAB EMIRATES. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/344708509_THE_EFFECT_OF_ENTERPRISE_RISK_MANAGEMENT_ERM_ON_ORGANIZATIONAL_PERFORMANCE_EMPIRICAL_INVESTIGATION_FROM_THE_DIVERSIFIED_INDUSTRY_OF_UNITED_ARAB_EMIRATES
- Tavakol, M. (2011). Making Sense of Cronbach's Alpha. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/270820426_Making_Sense_of_Cronbach's_Alpa
- Trigunarsyah, B. (2021). Quality Management System Framework for Construction Companies in the Kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/353596983_Quality_Management_System_Framework_for_Construction_Companies_in_the_Kingdom_of_Saudi_Arabia