

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر إدارة المخاطر المؤسسية على الأداء المالي للبنوك السعودية

أسم الطالب
خالد عبد الفتاح الحازمي

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

العام الدراسي:

2026

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة:
5	1.2. مشكلة الدراسة
5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
5	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
6	1.3. أهمية الدراسة
6	1.3.1. على المستوى النظري:
6	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
7	1.4. أسئلة الدراسة
7	1.5. أهداف الدراسة
8	1.6. فرضيات الدراسة
9	1.7. نموذج الدراسة
10	1.8. منهجية الدراسة
11	1.9. الدراسة الميدانية
12	1.10. مخطط المشروع المقترح
13	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعد إدارة المخاطر المؤسسية (Enterprise Risk Management - ERM) من أهم المفاهيم الإدارية الحديثة التي تسعى المؤسسات إلى تطبيقها بهدف تعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية وإدارة المخاطر المحتملة بصورة متكاملة (COSO, 2017). وقد ازدادت أهمية هذا المفهوم خلال السنوات الأخيرة نتيجة التطورات الاقتصادية والتكنولوجية والتنظيمية التي شهدتها بيئة الأعمال، والتي فرضت على المؤسسات المالية ضرورة تطوير أنظمة فعالة لإدارة المخاطر بمختلف أنواعها. (Fraser & Simkins, 2021)

ويُعتبر القطاع المصرفي من أكثر القطاعات تعرضاً للمخاطر نتيجة طبيعة عملياته المالية وتعامله مع مختلف الأطراف والمنتجات والخدمات المصرفية. لذلك أصبحت إدارة المخاطر المؤسسية أداة أساسية تساعد البنوك على تحديد المخاطر وقياسها ومراقبتها واتخاذ الإجراءات المناسبة للحد من آثارها السلبية على الأداء المالي. (Lam, 2014)

وفي المملكة العربية السعودية يشهد القطاع المصرفي تطوراً ملحوظاً في ظل رؤية المملكة 2030 وما صاحبها من إصلاحات اقتصادية وتنظيمية تهدف إلى تعزيز الاستقرار المالي ورفع كفاءة القطاع المالي. وقد أدى ذلك إلى زيادة اهتمام البنوك السعودية بتطبيق أطر إدارة المخاطر المؤسسية وتحسين ممارسات الحوكمة والرقابة الداخلية بما يضمن تحقيق الاستدامة المالية (البنك المركزي السعودي، 2024).

وتسهم إدارة المخاطر المؤسسية في تحسين عملية اتخاذ القرار وتخصيص الموارد بكفاءة وتعزيز قدرة البنوك على مواجهة التحديات المستقبلية، كما تساعد في تحقيق التوازن بين المخاطر والعوائد بما ينعكس إيجاباً على الأداء المالي. (COSO, 2017; Fraser & Simkins, 2021).

كما أشارت بعض الدراسات إلى أن تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية يساهم في تعزيز قيمة المنشأة وتحسين قدرتها على إدارة المخاطر بصورة أكثر تكاملاً، بما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي والمالي. (Beasley et al., 2005; Hoyt & Liebenberg, 2011).

وانطلاقاً من أهمية هذا الموضوع، تسعى هذه الدراسة إلى بحث أثر إدارة المخاطر المؤسسية على الأداء المالي للبنوك السعودية، والتعرف على مدى مساهمة تطبيقها في تحسين مؤشرات الأداء المالي وتعزيز القدرة التنافسية للبنوك العاملة في المملكة (Al-Tamimi & Al-Mazrooei, 2007).

1.2. مشكلة الدراسة

أصبحت إدارة المخاطر المؤسسية من المتطلبات الأساسية في القطاع المصرفي، إلا أن نتائج الدراسات السابقة المتعلقة بتأثيرها على الأداء المالي جاءت متباينة (Fraser & Simkins, 2021). كما أن مستوى تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية يختلف من بنك إلى آخر، الأمر الذي يثير التساؤل حول مدى تأثير هذه الممارسات على الأداء المالي للبنوك السعودية.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المخاطر المؤسسية والأداء المالي، إلا أن نتائجها لم تتفق بشكل واضح حول طبيعة هذه العلاقة وقوتها. كما أن بعض الدراسات تناولت أثر إدارة المخاطر المؤسسية من منظور القيمة المؤسسية أو الأداء العام أكثر من تركيزها على البيئة المصرفية، في حين لا تزال الدراسات التي تناولت هذه العلاقة في البيئة المصرفية السعودية محدودة مقارنة بالدراسات الدولية، مما يشير إلى وجود فجوة معرفية تستدعي المزيد من البحث والتحليل. (Gordon et al., 2009; Hoyt & Liebenberg, 2011; Al-Tamimi & Al-Mazrooei, 2007).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تختلف البنوك السعودية في مستوى تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية وفي درجة نضج أنظمة الحوكمة والرقابة الداخلية، كما تختلف في مؤشرات الأداء المالي المحققة (البنك المركزي السعودي، 2024). لذلك توجد حاجة عملية لدراسة أثر إدارة المخاطر المؤسسية على الأداء المالي للبنوك السعودية وتحديد مدى مساهمة هذه الممارسات في تحقيق الاستقرار والربحية.

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من الدور المتزايد لإدارة المخاطر المؤسسية في تعزيز الاستقرار المالي وتحسين الأداء المالي للبنوك، لا سيما في ظل التغيرات الاقتصادية والتنظيمية التي يشهدها القطاع المصرفي السعودي. كما تكتسب الدراسة أهميتها من الحاجة إلى فهم أثر تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية على الأداء المالي، بما يساهم في دعم جهود البنوك السعودية نحو تحقيق الاستدامة وتعزيز قدرتها التنافسية.

1.3.1. على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية للدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المخاطر المؤسسية والأداء المالي، والمساهمة في توضيح طبيعة العلاقة بينهما في القطاع المصرفي السعودي، إضافة إلى دعم الدراسات التي تناولت أثر إدارة المخاطر المؤسسية على الأداء المؤسسي والمالي في البيئات المختلفة، وتوفير أساس علمي يمكن أن تستفيد منه الدراسات المستقبلية في مجالات إدارة المخاطر والحوكمة المصرفية. (Lam, 2014; Beasley et al., 2005; Gordon et al., 2009)

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في مساعدة إدارات البنوك على فهم أثر إدارة المخاطر المؤسسية على الأداء المالي، ودعم متخذي القرار في تطوير سياسات وإجراءات إدارة المخاطر، بما يساهم في تعزيز الاستقرار المالي وتحسين الربحية ورفع كفاءة الأداء المؤسسي للبنوك السعودية (Fraser & Simkins, 2021 ; البنك المركزي السعودي، 2024).

1.4. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس: ما أثر تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية على الأداء المالي للبنوك السعودية؟
الأسئلة الفرعية:

1. ما مستوى تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية في البنوك السعودية؟
2. ما مستوى الأداء المالي في البنوك السعودية وفق المؤشرات المالية الرئيسة؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية وتحسن الأداء المالي في البنوك السعودية؟
4. ما أثر عناصر إدارة المخاطر المؤسسية، مثل تحديد المخاطر وتقييمها والاستجابة لها والرقابة عليها، على الأداء المالي للبنوك السعودية؟
5. هل يسهم تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية في تعزيز الاستقرار المالي وتقليل الخسائر المحتملة في البنوك السعودية؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف الرئيس: التعرف على أثر إدارة المخاطر المؤسسية على الأداء المالي للبنوك السعودية.
الأهداف الفرعية:

1. قياس مستوى تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية في البنوك السعودية .
2. تحديد مستوى الأداء المالي في البنوك السعودية من خلال بعض المؤشرات المالية مثل العائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية، والربحية .
3. تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر المؤسسية والأداء المالي في البنوك السعودية .
4. قياس أثر أبعاد إدارة المخاطر المؤسسية المتمثلة في: تحديد المخاطر، وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر، والرقابة والمتابعة، على الأداء المالي للبنوك السعودية .
5. تقديم توصيات عملية تسهم في تطوير ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية في البنوك السعودية بما يعزز الأداء المالي والاستقرار المالي.

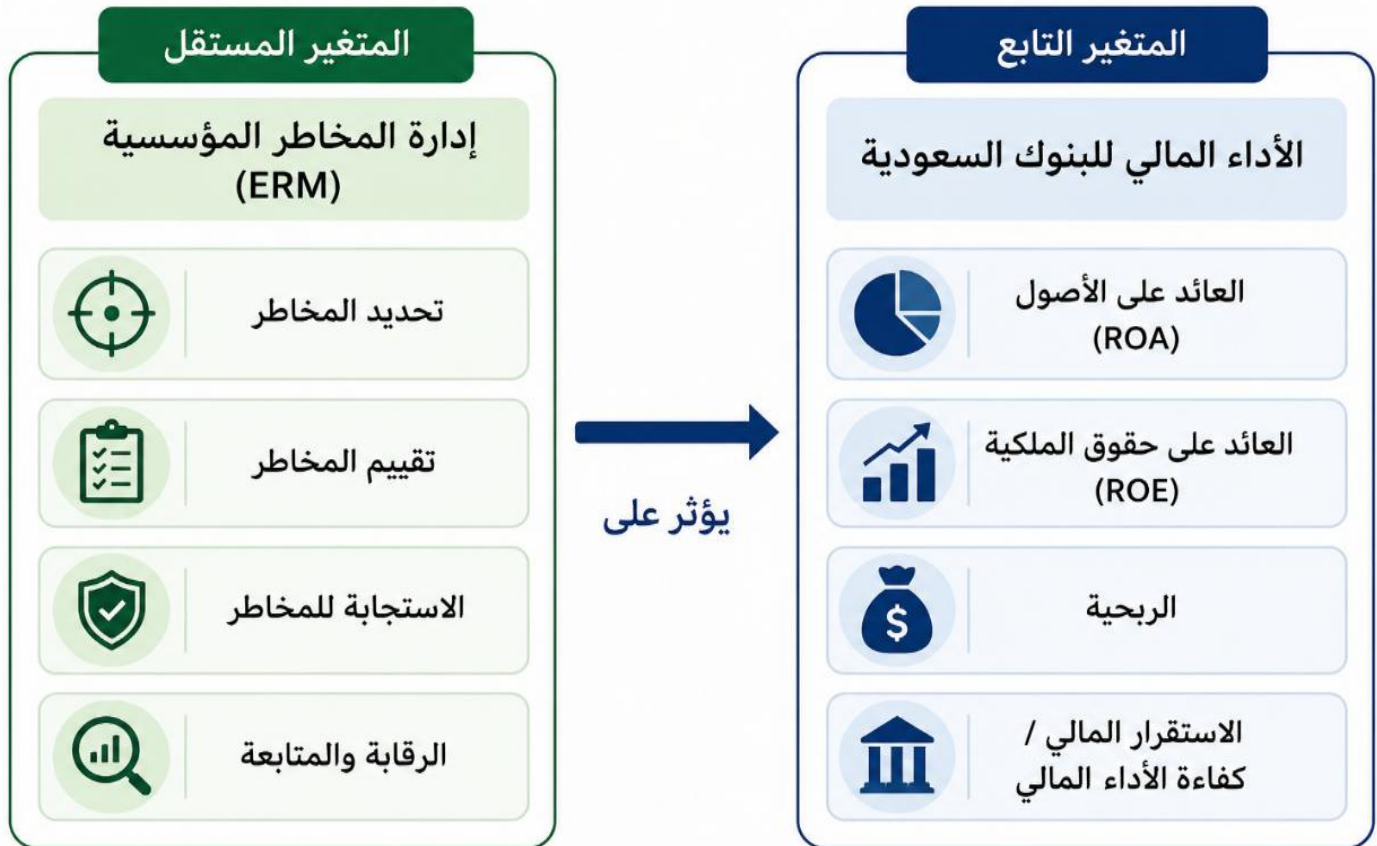
1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية وتحسن الأداء المالي في البنوك السعودية .

الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر وتحسن الأداء المالي في البنوك السعودية .
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم المخاطر وتحسن الأداء المالي في البنوك السعودية .
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستجابة للمخاطر وتحسن الأداء المالي في البنوك السعودية .
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة والمتابعة على المخاطر وتحسن الأداء المالي في البنوك السعودية .
5. يؤثر التطبيق الفعال لإدارة المخاطر المؤسسية إيجابياً في مؤشرات الأداء المالي للبنوك السعودية.

1.7. نموذج الدراسة



تم التصميم بواسطة: الباحث (2026)

1.8. منهجية الدراسة

- فلسفة البحث: الوضعية
- منهج البحث: الاستنتاجي
- استراتيجية البحث: المسحي
- اختيار البحث: الكمي
- الأفق الزمني: المقطعي
- تقنيات وإجراءات البحث: الاستبانة والتحليل الإحصائي باستخدام الأساليب الوصفية والاستدلالية



تم التصميم بواسطة: الباحث (2026)

1.9. الدراسة الميدانية

سيتم تطبيق الدراسة ميدانيًا على البنوك السعودية، مع التركيز على العاملين في الإدارات ذات العلاقة بإدارة المخاطر المؤسسية، والرقابة، والحوكمة، والمراجعة الداخلية، والإدارة المالية. ويُعد القطاع المصرفي السعودي من القطاعات الحيوية التي تتطلب مستوى عاليًا من الكفاءة في إدارة المخاطر، نظرًا لطبيعة الأعمال المصرفية وما يحيط بها من مخاطر مالية وتشغيلية وتنظيمية قد تؤثر في استقرار البنك وأدائه المالي.

وتُعد البنوك السعودية بيئة مناسبة لإجراء هذه الدراسة؛ نظرًا لأهمية إدارة المخاطر المؤسسية في دعم الاستقرار المالي، وتعزيز الالتزام بالمتطلبات التنظيمية والرقابية، والمساهمة في تحسين الأداء المالي للبنوك. كما أن تنامي المتطلبات الرقابية التي تفرضها الجهات الإشرافية، وفي مقدمتها (البنك المركزي السعودي , 2024). يزيد من أهمية دراسة أثر إدارة المخاطر المؤسسية في هذا القطاع.

وسوف يتم جمع البيانات من خلال استبانة تُوجّه إلى عينة من العاملين في البنوك السعودية من ذوي العلاقة بموضوع الدراسة، بما يساهم في الحصول على بيانات دقيقة يمكن الاعتماد عليها في تحليل أثر إدارة المخاطر المؤسسية على الأداء المالي. كما ستساعد نتائج الدراسة في تقديم توصيات عملية قد تساهم في تطوير ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية ورفع كفاءة الأداء المالي في البنوك السعودية.

1.10. مخطط المشروع المقترح

وضح مخطط المشروع المقترح الهيكل العام للدراسة والفصول الرئيسية التي ستتضمنها، حيث يبدأ الفصل الأول بالإطار العام للدراسة، ويشمل المقدمة، ومشكلة الدراسة، وأهميتها، وأسئلتها، وأهدافها، وفرضياتها، ونموذجها، ومنهجيتها، والدراسة الميدانية. ثم يتناول الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة. أما الفصل الثالث فيركز على منهجية البحث والدراسة الميدانية، في حين يعرض الفصل الرابع نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات. ويختتم المشروع بالفصل الخامس الذي يتناول مناقشة النتائج والتوصيات والمقترحات المستقبلية.



تم التصميم بواسطة: الباحث (2026)

قائمة المراجع

المراجع المحلية

1. البنك المركزي السعودي. (2024). *تقرير الاستقرار المالي*.

المراجع الدولية

1. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). *Enterprise risk management: Integrating with strategy and performance*. COSO.
2. Fraser, J. R. S., & Simkins, B. J. (Eds.). (2021). *Enterprise risk management: Today's leading research and best practices for tomorrow's executives* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
3. Lam, J. (2014). *Enterprise risk management: From incentives to controls* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
4. Al-Tamimi, H. A. H., & Al-Mazrooei, F. M. (2007). Banks' risk management: A comparison study of UAE national and foreign banks. *The Journal of Risk Finance*, 8(4), 394–409.
5. Beasley, M. S., Clune, R., & Hermanson, D. R. (2005). Enterprise risk management: An empirical analysis of factors associated with the extent of implementation. *Journal of Accounting and Public Policy*, 24(6), 521–531.
6. Hoyt, R. E., & Liebenberg, A. P. (2011). The value of enterprise risk management. *Journal of Risk and Insurance*, 78(4), 795–822.
7. Gordon, L. A., Loeb, M. P., & Tseng, C. Y. (2009). Enterprise risk management and firm performance: A contingency perspective. *Journal of Accounting and Public Policy*, 28(4), 301–327.