

دور إدارة المخاطر المؤسسية في تحسين الأداء المالي والتشغيلي للبنوك
السعودية في ظل رؤية المملكة العربية السعودية 2030

إعداد الطالبة: رهنف سعيد الصعاق

الرقم الجامعي: 251001061

إشراف:

الدكتور / الفیصل عبدالحمید محمد

الدكتور / فايز علي جراد

العام الدراسي:

2025

المقدمة:

تُعد إدارة المخاطر المؤسسية عنصراً أساسياً ضمن ركائز الإدارة الاستراتيجية الحديثة التي تهدف إلى تعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات والتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال. ومع تزايد المنافسة العالمية وتطور الأنظمة المالية، أصبح القطاع المصرفي من أكثر القطاعات التي تعتمد على تطبيق أساليب متقدمة لإدارة المخاطر بما يضمن استقراره المالي واستدامة أعماله.

وفي المملكة العربية السعودية، تبرز أهمية هذا الموضوع بشكل خاص في ظل التوجهات الاستراتيجية لرؤية المملكة 2030، التي تولي تطوير القطاع المالي مكانة محورية من خلال تحسين كفاءة المؤسسات المالية وتعزيز قدرتها على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والرقابية. وتعتبر البنوك السعودية من أبرز الكيانات التي تواجه تحديات متنوعة في إدارة المخاطر، بدءاً من المخاطر الائتمانية والتشغيلية وحتى المخاطر الاستراتيجية والتكنولوجية.

وبحكم عملي المباشر في مجال إدارة المخاطر في أحد البنوك السعودية، أصبحت على تماس عملي يومي مع التحديات والتطبيقات الفعلية لأنظمة إدارة المخاطر المؤسسية. من هنا جاءت رغبتني الأكاديمية لإعداد هذا البحث الذي يهدف إلى دراسة دور إدارة المخاطر المؤسسية كمدخل لتحسين الأداء المالي والتشغيلي للبنوك السعودية، مع التركيز على مواءمة هذه الجهود مع مستهدفات رؤية المملكة 2030.

حيث ان هذا البحث يسعى إلى سد فجوة بحثية مهمة من خلال تقديم إطار تحليلي يساعد الإدارات العليا في البنوك على تطوير آليات إدارة المخاطر بما ينعكس إيجاباً على الأداء ويعزز من تنافسية القطاع المصرفي محلياً وإقليمياً.

كما يأمل هذا البحث أن يسهم في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق تدعم صناع القرار في البنوك السعودية في تبني أفضل الممارسات العالمية في مجال إدارة المخاطر المؤسسية، بما يعزز من قدراتها على مواجهة الأزمات وتحقيق الاستدامة المالية والتشغيلية، ويساعد في بناء قطاع مصرفي قوي يتماشى مع تطلعات المملكة نحو تنويع الاقتصاد وزيادة كفاءته.

مشكلة الدراسة:

تواجه البنوك السعودية تحديات متزايدة في ظل بيئة مالية ديناميكية تتسم بالتطور السريع للأسواق والأنظمة واللوائح التنظيمية، إضافة إلى اشتداد المنافسة المحلية والإقليمية وفي هذا الإطار، أصبحت إدارة المخاطر المؤسسية مطلباً استراتيجياً لا غنى عنه لضمان حماية الأصول، واستمرارية الأعمال، وتحقيق الأهداف التشغيلية والمالية بفعالية وكفاءة.

وعلى الرغم من إدراك العديد من البنوك لأهمية تفعيل إدارة المخاطر المؤسسية كمدخل من مداخل الحوكمة، إلا أن مستوى التطبيق العملي ومدى فاعليته وتأثيره الفعلي على الأداء المالي والتشغيلي ما زال يشهد تفاوتاً بين البنوك ويرتبط ذلك بعدة عوامل من أبرزها مستوى التزام الإدارات العليا ومدى توافر السياسات والإجراءات الفعالة ودرجة وعي الموظفين وثقافتهم التنظيمية تجاه مفهوم إدارة المخاطر المؤسسية.

من هنا تتمثل مشكلة الدراسة في السعي للإجابة على التساؤل الرئيس الآتي:

ما دور إدارة المخاطر المؤسسية في تحسين الأداء المالي والتشغيلي للبنوك السعودية في ظل رؤية المملكة 2030؟

ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيس عدد من التساؤلات الفرعية التي تهدف إلى الكشف عن العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء البنك وتحليل التحديات والمعوقات التي قد تحول دون تحقيق الفاعلية المرجوة.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال تناولها لموضوع دور إدارة المخاطر المؤسسية في تحسين الأداء المالي والتشغيلي للبنوك السعودية في ظل رؤية المملكة العربية السعودية 2030، حيث يعد هذا الموضوع ذا أهمية خاصة في القطاع المصرفي الذي يشكل أحد الركائز الأساسية للاقتصاد الوطني كما تأتي أهمية الدراسة أيضًا من تركيزها على توضيح كيف يمكن لتطبيق ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية بشكل فعال أن يسهم في تعزيز الاستقرار المالي والكفاءة التشغيلية للبنوك، بما يتماشى مع أهداف رؤية المملكة 2030 في بناء قطاع مالي متين وداعم للنمو الاقتصادي المستدام.

كما تسهم الدراسة في سد الفجوة المعرفية في الأدبيات العربية حول العلاقة بين إدارة المخاطر المؤسسية والأداء البنكي، وتقدم توصيات عملية تدعم صناع القرار والإدارات التنفيذية في تطوير استراتيجيات وسياسات فعالة لإدارة المخاطر وتعزيز التنافسية والحوكمة في البنوك السعودية. كذلك يمكن أن تشكل نتائج هذه الدراسة مرجعًا للباحثين والمهتمين بمجال إدارة المخاطر والتمويل في المنطقة.

كما أن نتائج هذه الدراسة قد تسهم في دعم الجهات الرقابية والإشرافية لوضع سياسات وتشريعات أكثر مرونة وفعالية، بما يعزز من مستوى الامتثال ويحد من المخاطر المحتملة ومن شأن هذه الدراسة أيضًا أن تفتح آفاقًا لدراسات مستقبلية تبحث في سبل التكامل بين إدارة المخاطر المؤسسية والتحول الرقمي والابتكار المالي بما يدعم تنافسية البنوك السعودية في

السوقين المحلي والدولي، ويساعدها على تحقيق الاستدامة ومواجهة التحديات المستقبلية بكفاءة أكبر.

أهداف الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة وتساؤلاتها والمنطلقات النظرية التي تركز عليها تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والعملية التي تهدف إلى تعميق الفهم بدور إدارة المخاطر المؤسسية في دعم الأداء المالي والتشغيلي للبنوك السعودية كما تهدف إلى تقديم إطار تحليلي وتطبيقي يساعد على تطوير سياسات فعّالة تتماشى مع متطلبات الحوكمة واستراتيجيات رؤية المملكة 2030. وتتمثل الأهداف الرئيسية لهذه الدراسة فيما يلي:

١- تحليل مفهوم إدارة المخاطر المؤسسية وإبراز أهميتها كأداة استراتيجية في القطاع المصرفي السعودي.

٢- قياس مستوى تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية في البنوك السعودية ومدى توافقه مع متطلبات الحوكمة واستراتيجيات رؤية المملكة 2030.

٣- دراسة العلاقة بين كفاءة إدارة المخاطر المؤسسية والأداء المالي للبنوك السعودية من حيث الربحية والاستدامة والقدرة التنافسية.

٤- دراسة العلاقة بين كفاءة إدارة المخاطر المؤسسية والأداء التشغيلي للبنوك السعودية من حيث الكفاءة التشغيلية والجودة والمرونة.

٥- تحليل أبرز التحديات والصعوبات التي قد تواجه إدارات المخاطر في البنوك السعودية عند تطبيق سياسات إدارة المخاطر المؤسسية.

٦- تقديم توصيات عملية وتطبيقية تساعد صناع القرار في البنوك السعودية على تعزيز كفاءة إدارة المخاطر بما يتماشى مع مستهدفات رؤية المملكة 2030.

٧- اقتراح إطار عمل تطبيقي يمكن استخدامه لتطوير سياسات وإجراءات إدارة المخاطر المؤسسية بما يحقق المواءمة بين المتطلبات الرقابية وأفضل الممارسات العالمية.

٨- إتاحة نتائج البحث كمرجع للباحثين والمهتمين لتوجيه دراسات لاحقة في مجال إدارة المخاطر المؤسسية وتطبيقاتها في القطاعات المالية الأخرى

تساؤلات الدراسة:

انطلاقاً من مشكلة الدراسة التي تتمثل في الحاجة إلى فهم دور إدارة المخاطر المؤسسية في تعزيز الأداء المالي والتشغيلي للبنوك السعودية في ظل التوجهات الحديثة لرؤية المملكة العربية السعودية 2030، وانسجاماً مع أهداف البحث الرامية إلى تحليل هذا الدور وقياس تأثيره وتحديد التحديات المرتبطة به.

كما جاءت هذه الدراسة لتطرح عدداً من التساؤلات الرئيسية والفرعية التي تسعى للإجابة عنها من خلال الدراسة النظرية والميدانية. تهدف هذه التساؤلات إلى توجيه مسار البحث، وتحديد نطاقه وضمان تغطيته لجميع الجوانب المرتبطة بالموضوع:

١- ما دور إدارة المخاطر المؤسسية في تحسين الأداء المالي والتشغيلي للبنوك السعودية في ظل رؤية المملكة 2030؟

٢- ما مدى التزام البنوك السعودية بتطبيق مبادئ وسياسات إدارة المخاطر المؤسسية وفق المعايير الحديثة؟

٣- كيف تؤثر كفاءة إدارة المخاطر المؤسسية على مؤشرات الأداء المالي للبنوك السعودية؟

٤- كيف تؤثر كفاءة إدارة المخاطر المؤسسية على مؤشرات الأداء التشغيلي للبنوك السعودية؟

٥- ما أبرز التحديات والصعوبات التي تواجه إدارات المخاطر في البنوك السعودية عند تطبيق أساليب إدارة المخاطر المؤسسية؟

٦- ما أبرز التوصيات والإجراءات المقترحة لتعزيز فعالية إدارة المخاطر المؤسسية بما يتواءم مع أهداف رؤية المملكة 2030؟

٧- ما مدى اختلاف مستوى تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية بين البنوك السعودية من حيث الحجم، ونوع الملكية (محلية/أجنبية)، وطبيعة النشاط المصرفي؟

٨- ما إمكانية تصميم إطار عمل موحد لتطبيق إدارة المخاطر المؤسسية في البنوك السعودية وفق أفضل الممارسات العالمية؟

فروض الدراسة:

انطلاقاً من مشكلة الدراسة التي تتمثل في الحاجة إلى التحقق من دور إدارة المخاطر المؤسسية في تحسين الأداء المالي والتشغيلي للبنوك السعودية، وتأكيداً على العلاقة بين عناصر الدراسة كما صاغت الأهداف والتساؤلات تفترض هذه الدراسة مجموعة من الفروض التي تسعى لاختبارها إحصائياً وتحليلياً وذلك بهدف الوصول إلى نتائج علمية موثوقة يمكن البناء عليها لتقديم توصيات عملية تدعم القطاع المصرفي السعودي وتتسجم مع متطلبات رؤية المملكة 2030. وتتمثل هذه الفروض فيما يلي:

١- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر المؤسسية على الأداء المالي للبنوك السعودية.

٢- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر المؤسسية على الأداء التشغيلي للبنوك السعودية.

٣- يوجد التزام متفاوت بين البنوك السعودية في تطبيق سياسات وأساليب إدارة المخاطر المؤسسية وفقاً لمتطلبات الحوكمة ورؤية المملكة 2030.

٤- تواجه إدارات المخاطر في البنوك السعودية تحديات تنظيمية وثقافية قد تحدّ من فعالية تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية.

٥- تسهم فعالية إدارة المخاطر المؤسسية في دعم قدرة البنوك السعودية على التكيف مع المتغيرات وتحقيق أهداف الاستدامة والتميز التنافسي بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030.

٦- تختلف درجة تأثير إدارة المخاطر المؤسسية على الأداء المالي والتشغيلي باختلاف حجم البنك وطبيعة نشاطه ومدى التزامه بالحوكمة.

٧- يؤدي تطوير إطار عمل موحد لإدارة المخاطر المؤسسية إلى رفع مستوى الكفاءة التشغيلية والاستقرار المالي للبنوك السعودية.

٨- يمكن تصميم نموذج إجرائي موحد لإدارة المخاطر المؤسسية يُسهم في تحسين فعالية عمليات الرقابة والحوكمة في البنوك السعودية ويعزز توافقها مع معايير وأهداف رؤية المملكة

2030

الدراسات السابقة:

نظرًا لأهمية موضوع إدارة المخاطر المؤسسية وعلاقته المباشرة بتحسين الأداء المالي والتشغيلي للمؤسسات المالية، حظي هذا المجال باهتمام ملحوظ من الباحثين محليًا وإقليميًا وعالميًا فقد تناولت العديد من الدراسات والبحوث هذا الموضوع من زوايا متعددة، سواء من خلال دراسة أثر تطبيق أساليب إدارة المخاطر على الأداء المالي فقط، أو تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر ومتطلبات الحوكمة أو قدرة المؤسسات على مواجهة الأزمات والتحديات حيث تعد هذه الدراسات مرجعًا مهما لإثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، ومساعدتها على تحديد الفجوة البحثية التي تسعى لمعالجتها وذلك من خلال الربط بين إدارة المخاطر المؤسسية وتحقيق التوازن بين الأداء المالي والتشغيلي في ظل رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

ففي دراسة Liebenberg & Hoyt (2011) بعنوان « Enterprise Risk Management

and Firm Performance: Evidence from the Banking Sector»، سعى الباحثان

إلى قياس العلاقة بين تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية والأداء المالي للقطاع المصرفي

الأمريكي، وأظهرت نتائجهما وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المخاطر وارتفاع مؤشرات الأداء المالي للبنوك.

وفي دراسة Al-Hadi et al (2017) بعنوان « Impact of Enterprise Risk Management on Financial Performance: Evidence from GCC Banks »، تم التركيز على أثر إدارة المخاطر المؤسسية على الأداء المالي للبنوك العاملة في دول مجلس التعاون الخليجي. وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة أن تطبيق أساليب إدارة المخاطر المؤسسية يسهم في تعزيز استقرار العوائد المالية وزيادة مرونة البنوك في مواجهة التحديات.

كما أشار تقرير لجنة بازل Basel Committee Reports (2019) في دراسته بعنوان « The Relationship Between Risk Management Practices and Bank Performance During Crisis » إلى دور إدارة المخاطر المؤسسية في تعزيز قدرة البنوك على الصمود أمام الأزمات المالية وتحقيق مرونة تشغيلية أكبر. وقد بين التقرير أن البنوك التي تلتزم بتطبيق سياسات شاملة لإدارة المخاطر تكون أقل عرضة للخسائر الجسيمة وأكثر قدرة على التكيف مع التقلبات الاقتصادية.

وفي السياق المحلي، ركزت بعض الدراسات المحدودة على العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء في البنوك السعودية، لكنها غالباً ما اقتصرَت على جانب الأداء المالي فقط أو عينة صغيرة من البنوك، دون التوسع في دراسة الأثر المشترك للأداء المالي والتشغيلي في ظل رؤية المملكة 2030. ومن هنا تأتي هذه الدراسة لسد الفجوة البحثية من خلال تقديم تحليل موسع يربط إدارة المخاطر المؤسسية بالأداء البنكي بمفهومه الشامل، مع الأخذ في الاعتبار الأبعاد الاستراتيجية للرؤية الوطنية.

وبالإضافة إلى ذلك، تشير بعض الدراسات مثل دراسة عتيبي (2020) إلى وجود تفاوت في مستوى التزام البنوك السعودية بتطبيق سياسات إدارة المخاطر المؤسسية، وضعف تكاملها أحياناً مع متطلبات الحوكمة ومتطلبات التطوير الاستراتيجي. إلا أن هذه الدراسات غالباً ما ركزت على تحليل العلاقة في سياق مالي بحت أو على جانب واحد من الأداء، دون التعمق في الأبعاد التشغيلية والإدارية المرتبطة بها. ومن هنا تسعى هذه الدراسة إلى تقديم إضافة علمية عملية من خلال الدمج بين الأبعاد المالية والتشغيلية وربطها برؤية المملكة 2030، مع محاولة اقتراح إطار عملي يعزز من تكامل إدارة المخاطر مع استراتيجيات البنوك السعودية ويضمن مواءمتها مع التوجهات الوطنية للتنمية المستدامة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

يرتكز هذا البحث على مجموعة من المفاهيم والنظريات الإدارية والمالية الحديثة التي تشكل الإطار المرجعي الذي يعتمد عليه الباحث في تفسير وتحليل العلاقة بين إدارة المخاطر المؤسسية والأداء المالي والتشغيلي للبنوك السعودية، في ضوء التحولات الاقتصادية والتنظيمية التي تشهدها المملكة العربية السعودية ضمن رؤية 2030.

ويعد بناء إطار نظري متماسك خطوة أساسية لأي دراسة علمية؛ إذ يساهم في توضيح المفاهيم والمصطلحات الرئيسية وتحديد المتغيرات والعلاقات بينها، إضافةً إلى دعم الباحث في صياغة الأسئلة والفروض وتحليل النتائج ضمن سياق علمي واضح، كما يساعد الإطار النظري على وضع الدراسة ضمن السياق الأكاديمي الأوسع، من خلال ربطها بالنماذج والمبادئ العالمية ذات الصلة بمجال المخاطر والحوكمة والتميز المؤسسي.

وانطلاقاً من ذلك، يستند هذا البحث إلى دمج عدد من المفاهيم الرئيسية التي تغطي ماهية إدارة المخاطر المؤسسية وأدواتها وأنواع المخاطر الأكثر شيوعاً في القطاع المصرفي، إضافةً إلى

العلاقة الوثيقة بين إدارة المخاطر والحوكمة المؤسسية، فضلاً عن مؤشرات الأداء البنكي (المالي والتشغيلي) وأهمية موازنة هذه العناصر مع الأهداف الاستراتيجية الوطنية لتحقيق قطاع مالي قوي ومستدام.

أولاً: مفهوم إدارة المخاطر المؤسسية (ERM)

تعرف إدارة المخاطر المؤسسية بأنها عملية منظمة ومتكاملة تهدف إلى تحديد وتقييم وإدارة المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على قدرة المؤسسة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. ويعد إطار COSO ERM من أكثر النماذج المعتمدة عالمياً في تصميم سياسات إدارة المخاطر المؤسسية، حيث يركز على دمج إدارة المخاطر ضمن جميع المستويات والوظائف التنظيمية من خلال سياسات واضحة، ومتابعة مستمرة، وتقارير دورية.

ثانياً: أنواع المخاطر في القطاع المصرفي

يواجه القطاع المصرفي أنواعاً متعددة من المخاطر، مثل:

- المخاطر الائتمانية: المرتبطة بعدم قدرة العملاء على الوفاء بالتزاماتهم المالية.
- المخاطر التشغيلية: الناتجة عن قصور في العمليات الداخلية أو الأنظمة أو بسبب عوامل بشرية.
- مخاطر السوق: المتعلقة بتقلبات أسعار الفائدة وأسعار الصرف.
- المخاطر الاستراتيجية: التي قد تنشأ عن قرارات إدارية غير مدروسة أو تغييرات في البيئة الخارجية.

إن إدارة هذه الأنواع من المخاطر تتطلب وجود سياسات وإجراءات فعالة ضمن إطار عمل متكامل يساهم في تقليل الخسائر وحماية الأصول.

ثالثاً: الأداء البنكي (المالي والتشغيلي)

يقاس الأداء المالي للبنوك عادةً من خلال مؤشرات مثل: العائد على الأصول، العائد على حقوق المساهمين، هامش الربح، وغيرها من المؤشرات المالية التي تعكس مدى الربحية والاستقرار المالي.

أما الأداء التشغيلي فيرتبط بكفاءة العمليات الداخلية، وفعالية تقديم الخدمات، ورضا العملاء الداخليين والخارجيين، وهو جانب مهم لتحقيق التميز التنافسي في السوق المصرفي.

رابعاً: إدارة المخاطر كمدخل للحوكمة

تعد إدارة المخاطر المؤسسية جزءاً رئيسياً من نظم الحوكمة الحديثة التي تركز على مبادئ الشفافية والمساءلة والإفصاح، بما يضمن التزام البنوك بأفضل الممارسات العالمية ويعزز من قدرتها على مواجهة الأزمات.

خامساً: موازنة إدارة المخاطر مع رؤية المملكة 2030

تؤكد رؤية المملكة العربية السعودية 2030 على تطوير القطاع المالي ورفع كفاءته وتعزيز متانته، وتعتبر إدارة المخاطر جزءاً جوهرياً من تحقيق هذا الهدف، من خلال ضمان بيئة أعمال مستقرة وجاذبة، قادرة على التكيف مع التحديات وتبني أفضل الممارسات العالمية.

سادساً: نظرية أصحاب المصالح ونظرية الوكالة

يعتبر كل من نظرية أصحاب المصالح (Stakeholders Theory) ونظرية الوكالة (Agency Theory) من الركائز المهمة في تفسير العلاقة بين إدارة المخاطر المؤسسية والحوكمة والأداء. إذ تؤكد نظرية أصحاب المصالح على ضرورة التوازن بين مصالح جميع

الأطراف ذوي العلاقة، مثل المساهمين، والإدارة، والعملاء، والجهات الرقابية، مما يتطلب وجود نظام فعال لإدارة المخاطر يضمن الشفافية وتقليل التعارض بين المصالح، بينما تشير نظرية الوكالة إلى أهمية وجود هياكل رقابية وإجرائية تحد من تضارب المصالح بين المالكين (المساهمين) والوكلاء (الإدارة التنفيذية)، وهو ما يجعل إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من آليات الرقابة الداخلية وتطبيق مبادئ الحوكمة

وبناءً على ما سبق، تسعى الدراسة الحالية إلى ربط هذه المفاهيم مع واقع البنوك السعودية بهدف تقديم نتائج وتوصيات عملية تدعم عملية اتخاذ القرار وتساهم في تحسين الأداء العام للقطاع المصرفي بما يتماشى مع مستهدفات الرؤية الوطنية.

المنهجية وطرق البحث:

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي نظراً لملاءمته لدراسة الظواهر الإدارية وتحليل العلاقات بين المتغيرات، من خلال جمع البيانات من مصادرها الميدانية وتحليلها إحصائياً للوصول إلى نتائج علمية دقيقة يمكن تعميمها والاستفادة منها في دعم قرارات الإدارات العليا في البنوك السعودية.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع البنوك العاملة في المملكة العربية السعودية، سواء البنوك المحلية أو الأجنبية المرخصة من البنك المركزي السعودي (ساما). ويعد هذا المجتمع مناسباً لكونه يمثل البيئة المصرفية التي تُطبق فيها سياسات إدارة المخاطر المؤسسية وفق الأطر التنظيمية الوطنية والدولية.

عينة الدراسة:

سيتم اختيار عينة عشوائية طبقية من الموظفين العاملين في إدارات المخاطر والحوكمة، والإدارات المالية، والإدارات التشغيلية ذات العلاقة، إضافة إلى بعض مديري الإدارات العليا، وذلك لضمان تنوع العينة وتمثيل مختلف المستويات الإدارية ذات العلاقة بموضوع الدراسة. كما سيراعى في تحديد حجم العينة تحقيق التمثيل الإحصائي الكافي بما يتناسب مع حجم مجتمع الدراسة.

أداة الدراسة:

يعتمد البحث بشكل أساسي على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية، حيث سيتم تصميمها وفق خطوات علمية تشمل صياغة الفقرات بدقة، وإجراء اختبار مبدئي (Pilot Study) للتأكد من وضوح الأسئلة وصدقها وثباتها. وستتضمن الاستبانة أسئلة تغطي جميع محاور الدراسة: مستوى تطبيق إدارة المخاطر، علاقتها بالأداء المالي والتشغيلي، التحديات والمعوقات، بالإضافة إلى المقترحات التطويرية. كما قد يتم تدعيم البيانات الكمية بمقابلات شبه منظمة مع بعض مسؤولي الإدارات المستهدفة للحصول على معلومات نوعية أكثر عمقاً.

أساليب التحليل:

سيتم تحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة مثل SPSS أو برامج إحصائية مكملية (مثل AMOS أو SmartPLS عند الحاجة)، لإجراء التحليلات الإحصائية الوصفية (كالوسط الحسابي والانحراف المعياري) والاستدلالية (مثل اختبار T-test وتحليل الانحدار وتحليل الارتباط) لاختبار صحة الفروض وقياس قوة العلاقة بين المتغيرات.

الاعتبارات الأخلاقية:

سيتبع الباحث كافة الضوابط الأخلاقية للبحث العلمي، بما في ذلك ضمان سرية المعلومات وخصوصية المشاركين، والحصول على الموافقات اللازمة قبل جمع البيانات، وعدم استخدام البيانات إلا لأغراض البحث.

وبذلك تهدف المنهجية المتبعة إلى الوصول إلى نتائج دقيقة وقابلة للتطبيق العملي، وتقديم توصيات علمية تساعد صناع القرار في البنوك السعودية على تطوير سياسات إدارة المخاطر المؤسسية بما يتماشى مع أهداف رؤية المملكة 2030

أدوات الدراسة:

يعتمد هذا البحث اعتماداً رئيسياً على الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات الميدانية من أفراد مجتمع الدراسة. وسيتم تصميم الاستبانة بعناية وفق أسس علمية راسخة، مع الالتزام الكامل بمعايير الصدق والثبات لضمان دقة النتائج ومصداقيتها. وسيُراعى في إعدادها صياغة أسئلتها بشكل واضح ومحدد وغير قابل للتأويل، مع ترتيب محاورها بما يتوافق مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها ومحاورها الرئيسية.

وتتضمن الاستبانة عدداً من المحاور الرئيسية التي تغطي الجوانب المختلفة للموضوع، ومن أبرزها:

- البيانات العامة عن المشاركين (مثل: المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة، الإدارة أو القسم الذي يعمل به المشارك).
- مدى تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية داخل البنك، ومستوى التزام الإدارات المختصة بتطبيق السياسات والإجراءات ذات العلاقة.

- تأثير إدارة المخاطر المؤسسية على الأداء المالي للبنك، من خلال قياس أثرها على الربحية والاستقرار المالي ومؤشرات الاستدامة.
- تأثير إدارة المخاطر المؤسسية على الأداء التشغيلي للبنك، من خلال متابعة أثرها على كفاءة العمليات وجودة الخدمات ومرونة الأداء التشغيلي.
- التحديات والمعوقات التي قد تواجه إدارات المخاطر في البنوك السعودية، سواء كانت تنظيمية، أو بشرية، أو ثقافية، أو تقنية.
- مقترحات وآراء الموظفين والممارسين حول أفضل السبل لتطوير وتعزيز ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية بما ينسجم مع متطلبات الحوكمة والتطورات التشريعية وأهداف رؤية المملكة 2030.

ولتعزيز موثوقية الأداة وفعاليتها، سيتم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين في مجال إدارة المخاطر والمؤسسات المالية، بهدف التأكد من وضوح الأسئلة وسلامة صياغتها وملاءمتها للغرض البحثي. كما قد يُجرى اختبار مبدئي (Pilot Test) على عينة صغيرة قبل التطبيق الفعلي لضمان وضوح البنود ومعالجة أي ملاحظات قد تظهر.

وفي حال الحاجة إلى مزيد من التعمق في بعض المحاور النوعية، سيتم دعم الاستبانة بإجراء مقابلات شبه منظمة مع عدد من المسؤولين التنفيذيين أو مديري إدارات المخاطر والحوكمة في بعض البنوك المختارة، وذلك بهدف جمع بيانات نوعية داعمة وإضافة بعد تحليلي أعمق يُثري نتائج الدراسة الكمية.

حدود الدراسة:

تلتزم هذه الدراسة بمجموعة من الحدود التي تُحدد نطاقها وإطارها البحثي، لضمان دقة النتائج ومصادقية التوصيات. وتتمثل هذه الحدود فيما يلي:

١- الحدود الموضوعية:

يقتصر موضوع الدراسة على تحليل دور إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) كأداة استراتيجية لتحسين الأداء المالي والتشغيلي في القطاع المصرفي السعودي، مع التركيز على قياس مدى التزام البنوك بتطبيق معايير الحوكمة وربط ذلك بأهداف واستراتيجيات رؤية المملكة 2030. ولا تمتد الدراسة لتغطية جوانب أخرى مثل إدارة المخاطر في قطاعات مالية غير مصرفية أو في شركات استثمارية أو تأمينية.

٢- الحدود المكانية:

تُنفذ هذه الدراسة ضمن نطاق المملكة العربية السعودية فقط، وتشمل جميع البنوك المحلية أو الأجنبية التي تعمل تحت إشراف البنك المركزي السعودي (ساما). وقد لا تنطبق نتائجها مباشرة على بيانات مصرفية في دول أخرى تختلف في البيئة الاقتصادية أو التنظيمية أو الإطار التشريعي.

٣- الحدود الزمانية:

تُجرى هذه الدراسة خلال العام الأكاديمي 2025/2024، مع الاعتماد على البيانات الحديثة والمتاحة المتعلقة بفترة تطبيق سياسات إدارة المخاطر المؤسسية خلال السنوات الخمس الأخيرة (من 2019 إلى 2024)، لضمان حداثة البيانات وواقعيتها وربطها بالظروف التنظيمية الحالية.

٤- الحدود البشرية:

تركّز الدراسة على فئة محددة من الموظفين في البنوك السعودية، تشمل العاملين في إدارات المخاطر وإدارات الحوكمة والرقابة الداخلية، إضافةً إلى الموظفين في الإدارات المالية والتشغيلية، فضلاً عن بعض أعضاء الإدارة العليا المسؤولين عن صياغة السياسات واتخاذ القرارات الإستراتيجية ذات العلاقة بإدارة المخاطر. ولا تشمل الدراسة آراء العملاء أو المساهمين الخارجيين بشكل مباشر.

٥- الحدود المنهجية:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة كمصدر أساسي للبيانات، ما قد يحدّ من القدرة على التعمق في بعض الجوانب النوعية الدقيقة التي قد تتطلب مقابلات موسعة أو تحليل حالات تفصيلية. ولتقليل هذا القيد سيتم دعم البيانات الكمية بمقابلات شبه منظمة كلما أمكن.

٦- حدود التعميم:

قد تقتصر إمكانية تعميم نتائج الدراسة على البنوك السعودية التي تتشابه في خصائصها وهيكلها التنظيمي وبيئتها التنظيمية. ولا يمكن افتراض قابلية التعميم على مؤسسات مالية خارج السياق السعودي دون إجراء دراسات مقارنة إضافية تأخذ في الاعتبار الفروق التشريعية والثقافية والتنظيمية.

المراجع:

- Hoyt, R. E., & Liebenberg, A. P. (2011). The value of enterprise risk management. *Journal of Risk and Insurance*, 78(4), 795–822.
- Al-Hadi, A., Hasan, M. M., & Habib, A. (2017). Enterprise risk management and financial performance: Evidence from GCC countries. *Research in International Business and Finance*, 42, 242–254.
- Basel Committee on Banking Supervision. (2019). Principles for the Sound Management of Operational Risk. Bank for International Settlements.
- البنك المركزي السعودي (ساما). (2022). التقرير السنوي للبنك المركزي السعودي.
- رؤية المملكة العربية السعودية 2030. (2023). وثائق الرؤية وتقارير متابعة الأداء.
- عتيبي، فهد. (2020). إدارة المخاطر المؤسسية وأثرها على الأداء المالي للبنوك السعودية. رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود.
- COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). (2017). Enterprise Risk Management — Integrating with Strategy and Performance. COSO Framework.