

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة المخاطر

عنوان البحث

دور الامتثال القانوني في إدارة المخاطر المالية وتحقيق الاستدامة المؤسسية: دراسة
حالة على الشركة السعودية للكهرباء

إعداد الطالب/عبدالله عزيز الحربي

إشراف/د.الفصل عبد الحميد محمد

د.فايز علي جراد

العام الدراسي:

2025

جدول المحتويات

1	الفصل الاول
5	ملخص الدراسة
6	مقدمة الدراسة
8	مشكلة الدراسة
10	اهمية الدراسة
12	اهداف الدراسة
14	تساؤلات الدراسة
16	فرضيات الدراسة
18	مصطلحات الدراسة
20	متغيرات الدراسة
22	الفصل الثاني
23	الدراسات السابقة
27	الإطار النظري
29	□ مفهوم الامتثال القانوني وأهميته:
31	□ إدارة المخاطر المالية:
34	□ الاستدامة المؤسسية:

37	□ حوكمة الشركات والامتثال:
39	□ الأطر القانونية والتنظيمية في قطاع الطاقة في المملكة العربية السعودية:
42	□ الشركة السعودية للكهرباء:
45	□ آليات الامتثال القانوني في الشركة السعودية للكهرباء:
47	□ دور الامتثال في إدارة المخاطر المالية في الشركة السعودية للكهرباء:
50	□ دور الامتثال في تحقيق الاستدامة المؤسسية في الشركة السعودية للكهرباء:
53	الخاتمة
54	الفصل الثالث
55	منهجية الدراسة
55	مجتمع الدراسة
56	ادوات جمع البيانات
57	حدود الدراسة
58	الاستبيان
62	الفصل الرابع

63	التحليل الاحصائي
68	النتائج
73	التوصيات
76	المراجع
78	الملخص
80	الملاحق

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أطر الامتثال القانوني وآليات إدارة المخاطر المالية في الشركة السعودية للكهرباء، بالإضافة إلى دور الامتثال في تحقيق الاستدامة المؤسسية والتحديات التي تواجه الشركة السعودية للكهرباء في تطبيق الامتثال. تم إجراء استبيان شمل 100 مشارك، وأظهرت النتائج أن الشركة لديها سياسات وإجراءات واضحة للامتثال القانوني، ولكن هناك حاجة إلى تحديثها بشكل دوري وتوفير تدريب منتظم للموظفين. كما أن آليات الامتثال تساعد في تحديد وتقييم المخاطر المالية والحد منها، وتساهم في تحسين سمعة الشركة وتحقيق أهداف الاستدامة. ومع ذلك، تواجه الشركة تحديات في تطبيق الامتثال، مثل تعقيد القوانين ونقص الموارد ومقاومة التغيير. أوصت الدراسة بتعزيز التواصل والشفافية، وتحديث السياسات والإجراءات، وتطوير برامج التدريب، وتحسين إدارة المخاطر المالية، ودمج الاستدامة في الامتثال، ومعالجة التحديات، وقياس وتقييم الفعالية.

مقدمة الدراسة:

في عصر تتسم فيه الأسواق العالمية بالديناميكية والتغيرات السريعة، أصبحت المؤسسات تواجه تحديات متزايدة في إدارة المخاطر المالية وتحقيق الاستدامة. ومن بين العوامل الحاسمة التي تلعب دورًا محوريًا في هذا السياق، يأتي الامتثال القانوني كركيزة أساسية لضمان الاستقرار المالي والمؤسسي.

تعد الشركة السعودية للكهرباء، باعتبارها إحدى أكبر الشركات في قطاع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، نموذجًا حيًا للمؤسسات التي تسعى جاهدة لتحقيق التوازن بين النمو والامتثال. فهي تواجه تحديات فريدة تتعلق بتلبية الطلب المتزايد على الطاقة، مع الالتزام بالمعايير القانونية والتنظيمية الصارمة.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف الدور الحيوي الذي يلعبه الامتثال القانوني في إدارة المخاطر المالية وتحقيق الاستدامة المؤسسية في الشركة السعودية للكهرباء. وذلك من خلال تحليل معمق لأطر الامتثال القانوني المطبقة، وتقييم فعاليتها في الحد من المخاطر المالية وتعزيز الاستدامة.

تكمن أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على أفضل الممارسات في مجال الامتثال القانوني، وتقديم رؤى قيمة للمؤسسات الأخرى التي تسعى إلى تعزيز قدرتها على إدارة

المخاطر وتحقيق الاستدامة. كما أنها تساهم في إثراء الأدبيات الأكاديمية والتطبيقية حول العلاقة بين الامتثال القانوني وإدارة المخاطر والاستدامة.

مشكلة الدراسة :

المشكلة الرئيسية:

- ما مدى فعالية آليات الامتثال القانوني المطبقة في الشركة السعودية للكهرباء في إدارة المخاطر المالية وتحقيق الاستدامة المؤسسية في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه قطاع الطاقة في المملكة؟

المشاكل الفرعية:

- تقييم فاعلية أطر الامتثال القانوني:

- a. ما هي أبرز أطر الامتثال القانوني المطبقة في الشركة؟
- b. ما هي مدى كفاءة هذه الأطر في تحديد وتقييم المخاطر المالية والقانونية؟
- c. هل توجد ثغرات أو نقاط ضعف في هذه الأطر؟

- أثر الامتثال على إدارة المخاطر المالية:

- a. كيف يساهم الامتثال القانوني في تقليل المخاطر المالية مثل مخاطر عدم الالتزام باللوائح، والغرامات، والدعاوى القضائية؟
- b. ما هي الآليات التي تستخدمها الشركة لضمان الامتثال في العمليات المالية؟
- c. ما مدى تأثير الامتثال على التكاليف المالية للشركة؟

• دور الامتثال في تحقيق الاستدامة المؤسسية:

a. كيف يساهم الامتثال القانوني في تحقيق أهداف الاستدامة البيئية

والاجتماعية والحوكمة في الشركة؟

b. ما مدى تأثير الامتثال على سمعة الشركة وعلاقاتها مع أصحاب

المصلحة؟

c. هل يوجد تكامل بين استراتيجيات الامتثال واستراتيجيات الاستدامة في

الشركة؟

• تحديات الامتثال في قطاع الطاقة:

a. ما هي أبرز التحديات التي تواجه الشركة في تطبيق الامتثال القانوني في

ظل التغيرات التنظيمية والتقنية في قطاع الطاقة؟

b. كيف تتعامل الشركة مع التحديات المتعلقة بالامتثال في المشاريع الكبرى

والتوسعات؟

c. ما مدى كفاءة الشركة في تتبع التغيرات في القوانين واللوائح والتكيف معها؟

اهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

• إثراء الأدبيات الأكاديمية: تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية المتعلقة

بمجالات الامتثال القانوني، وإدارة المخاطر المالية، والاستدامة المؤسسية، خاصة

في قطاع الطاقة.

• تطوير نماذج وأطر نظرية: يمكن أن تساهم نتائج الدراسة في تطوير نماذج وأطر

نظرية جديدة لفهم العلاقة بين الامتثال القانوني وإدارة المخاطر والاستدامة،

وتطبيقها في سياقات مختلفة.

• دراسة حالة متعمقة: تقدم الدراسة تحليلاً متعمقاً لحالة عملية في شركة رائدة في

قطاع الطاقة، مما يوفر رؤى قيمة للباحثين والأكاديميين.

• تحديد الفجوات البحثية: يمكن أن تساهم الدراسة في تحديد الفجوات البحثية في

هذا المجال، واقتراح موضوعات بحثية مستقبلية.

• مقارنة وتحليل: يمكن أن تتيح هذه الدراسة مقارنة وتحليل أفضل الممارسات في

مجال الامتثال القانوني في قطاع الطاقة، وتقديم رؤى قيمة للمؤسسات الأخرى.

الأهمية العملية:

- **تحسين أداء الشركة السعودية للكهرباء:** يمكن أن تساعد نتائج الدراسة الشركة السعودية للكهرباء في تحسين أداء آليات الامتثال القانوني، وتعزيز قدرتها على إدارة المخاطر المالية وتحقيق الاستدامة.
- **توجيه المؤسسات الأخرى:** يمكن أن توفر الدراسة توجيهات عملية للمؤسسات الأخرى في قطاع الطاقة وخارجه، حول كيفية تطبيق أفضل الممارسات في مجال الامتثال القانوني وإدارة المخاطر.
- **دعم صناع القرار:** يمكن أن تساهم نتائج الدراسة في دعم صناع القرار في وضع السياسات واللوائح التي تعزز الامتثال القانوني والاستدامة في قطاع الطاقة.
- **زيادة الوعي:** تساهم هذه الدراسة في زيادة الوعي بأهمية الامتثال القانوني ودوره في تحقيق الاستدامة المؤسسية، بين الموظفين وأصحاب المصلحة والجمهور.
- **تطوير برامج تدريبية:** يمكن أن تساهم نتائج الدراسة في تطوير برامج تدريبية متخصصة في مجال الامتثال القانوني وإدارة المخاطر، للعاملين في قطاع الطاقة.
- **تعزيز الشفافية والمساءلة:** يمكن أن تساعد هذه الدراسة في تعزيز الشفافية والمساءلة في العمليات المالية والإدارية للشركة، مما يعزز الثقة بين أصحاب المصلحة.

- تحسين سمعة المؤسسة: يمكن أن يساهم الامتثال الفعال في تحسين سمعة المؤسسة وتعزيز علاقاتها مع أصحاب المصلحة.

اهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي:

1. تقييم دور آليات الامتثال القانوني في إدارة المخاطر المالية وتحقيق الاستدامة المؤسسية في الشركة السعودية للكهرباء.

الأهداف الفرعية:

- تحليل وتقييم أطر الامتثال القانوني:

- a. تحديد وتحليل أطر الامتثال القانوني المطبقة في الشركة.
- b. تقييم مدى كفاءة هذه الأطر في تحديد وتقييم المخاطر المالية والقانونية.
- c. تحديد نقاط القوة والضعف في أطر الامتثال القانوني.

- قياس أثر الامتثال على إدارة المخاطر المالية:

- a. تحديد كيف يساهم الامتثال القانوني في تقليل المخاطر المالية في الشركة.
- b. تحليل الآليات المستخدمة لضمان الامتثال في العمليات المالية.

c. قياس تأثير الامتثال على التكاليف المالية للشركة.

• توضيح دور الامتثال في تحقيق الاستدامة المؤسسية:

a. تحديد كيف يساهم الامتثال القانوني في تحقيق أهداف الاستدامة البيئية

والاجتماعية والحوكمة.

b. تقييم تأثير الامتثال على سمعة الشركة وعلاقاتها مع أصحاب المصلحة.

c. توضيح مدى التكامل بين استراتيجيات الامتثال واستراتيجيات الاستدامة.

• دراسة تحديات الامتثال في قطاع الطاقة:

a. تحديد أبرز التحديات التي تواجه الشركة في تطبيق الامتثال القانوني.

b. تحليل كيفية تعامل الشركة مع التحديات المتعلقة بالامتثال في المشاريع

الكبرى والتوسعات.

c. تقييم مدى كفاءة الشركة في تتبع التغيرات في القوانين واللوائح والتكيف

معها.

• تقديم توصيات ومقترحات:

a. تقديم توصيات ومقترحات لتحسين أداء آليات الامتثال القانوني في الشركة.

b. تقديم توجيهات عملية للمؤسسات الأخرى في قطاع الطاقة حول أفضل

ممارسات الامتثال.

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي:

- ما مدى فعالية آليات الامتثال القانوني المطبقة في الشركة السعودية للكهرباء في إدارة المخاطر المالية وتحقيق الاستدامة المؤسسية؟

التساؤلات الفرعية:

- تحليل وتقييم أطر الامتثال القانوني:

- a. ما هي أبرز أطر الامتثال القانوني المطبقة في الشركة السعودية للكهرباء؟
- b. ما مدى كفاءة هذه الأطر في تحديد وتقييم المخاطر المالية والقانونية؟
- c. ما هي نقاط القوة والضعف في أطر الامتثال القانوني المطبقة؟

- قياس أثر الامتثال على إدارة المخاطر المالية:

- a. كيف يساهم الامتثال القانوني في تقليل المخاطر المالية في الشركة؟
- b. ما هي الآليات التي تستخدمها الشركة لضمان الامتثال في العمليات المالية؟

- c. ما هو تأثير الامتثال على التكاليف المالية للشركة؟

- توضيح دور الامتثال في تحقيق الاستدامة المؤسسية:

a. كيف يساهم الامتثال القانوني في تحقيق أهداف الاستدامة البيئية

والاجتماعية والحوكمة في الشركة؟

b. ما هو تأثير الامتثال على سمعة الشركة وعلاقاتها مع أصحاب المصلحة؟

c. ما مدى التكامل بين استراتيجيات الامتثال واستراتيجيات الاستدامة في

الشركة؟

• دراسة تحديات الامتثال في قطاع الطاقة:

a. ما هي أبرز التحديات التي تواجه الشركة في تطبيق الامتثال القانوني؟

b. كيف تتعامل الشركة مع التحديات المتعلقة بالامتثال في المشاريع الكبرى

والتوسعات؟

c. ما مدى كفاءة الشركة في تتبع التغيرات في القوانين واللوائح والتكيف معها؟

• تقديم توصيات ومقترحات:

a. ما هي التوصيات والمقترحات التي يمكن تقديمها لتحسين أداء آليات

الامتثال القانوني في الشركة؟

b. ما هي التوجيهات العملية التي يمكن تقديمها للمؤسسات الأخرى في قطاع

الطاقة حول أفضل ممارسات الامتثال؟

فرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسية:

2. تطبيق آليات الامتثال القانوني بشكل فعال في الشركة السعودية للكهرباء يساهم

بشكل كبير في إدارة المخاطر المالية وتحقيق الاستدامة المؤسسية.

الفرضيات الفرعية:

• حول فعالية أطر الامتثال القانوني:

a. أطر الامتثال القانوني المطبقة في الشركة السعودية للكهرباء تتميز بكفاءة

عالية في تحديد وتقييم المخاطر المالية والقانونية.

b. وجود نظام رقابة داخلية قوي يعزز فعالية أطر الامتثال القانوني في

الشركة.

• حول أثر الامتثال على إدارة المخاطر المالية:

a. الامتثال القانوني يساهم بشكل ملحوظ في تقليل المخاطر المالية مثل

مخاطر عدم الالتزام باللوائح والغرامات والدعاوى القضائية.

b. تطبيق إجراءات الامتثال في العمليات المالية يقلل من فرص الاحتيال

والأخطاء.

• حول دور الامتثال في تحقيق الاستدامة المؤسسية:

a. الامتثال للقوانين واللوائح البيئية والاجتماعية يساهم في تحقيق أهداف الاستدامة المؤسسية في الشركة.

b. الامتثال القانوني يعزز سمعة الشركة وثقة أصحاب المصلحة بها.

• حول تحديات الامتثال في قطاع الطاقة:

a. التغيرات المستمرة في القوانين واللوائح تشكل تحديًا كبيرًا أمام الشركة في تطبيق الامتثال القانوني.

b. تطبيق الامتثال في المشاريع الكبرى يتطلب إجراءات إضافية وتنسيقًا فعالاً.

• حول التوصيات والمقترحات:

a. تحسين آليات الامتثال القانوني في الشركة السعودية للكهرباء يتطلب تطوير برامج تدريبية متخصصة للعاملين.

b. تبادل أفضل الممارسات بين الشركات في قطاع الطاقة يساهم في تحسين مستوى الامتثال القانوني.

مصطلحات الدراسة:

- **الامتثال القانوني (Legal Compliance):**
 - هو الالتزام بالقوانين واللوائح والمعايير التي تنظم عمل المؤسسة، سواء كانت محلية أو دولية.
- **إدارة المخاطر المالية (Financial Risk Management):**
 - هي عملية تحديد وتقييم والتحكم في المخاطر التي قد تؤثر على الأداء المالي للمؤسسة.
- **الاستدامة المؤسسية (Corporate Sustainability):**
 - هي قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية على المدى الطويل، مع مراعاة مصالح الأجيال القادمة.
- **أطر الامتثال القانوني (Legal Compliance Frameworks):**
 - هي مجموعة السياسات والإجراءات والضوابط التي تضعها المؤسسة لضمان الالتزام بالقوانين واللوائح.
- **المخاطر المالية (Financial Risks):**
 - هي المخاطر التي قد تؤدي إلى خسائر مالية للمؤسسة، مثل مخاطر الائتمان ومخاطر السوق ومخاطر التشغيل.
- **الاستدامة البيئية (Environmental Sustainability):**

- هي الحفاظ على الموارد الطبيعية وتقليل الآثار السلبية للأنشطة المؤسسية على البيئة.

- **الاستدامة الاجتماعية (Social Sustainability):**

- هي مراعاة حقوق الإنسان وتحقيق العدالة الاجتماعية وتعزيز التنمية المستدامة في المجتمعات التي تعمل فيها المؤسسة.

- **حوكمة الشركات (Corporate Governance):**

- هي مجموعة القواعد والممارسات التي تنظم العلاقة بين إدارة المؤسسة ومجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين.

- **الرقابة الداخلية (Internal Control):**

- هي مجموعة الإجراءات والضوابط التي تضعها المؤسسة لضمان سلامة العمليات وكفاءتها وفعاليتها.

- **أصحاب المصلحة (Stakeholders):**

- هم الأفراد أو المجموعات التي لها مصلحة في أداء المؤسسة، مثل الموظفين والعملاء والموردين والمساهمين والمجتمع.

المتغير المستقل (Independent Variable):

- آليات الامتثال القانوني المطبقة في الشركة السعودية للكهرباء.

المتغيرات التابعة (Dependent Variables):

- إدارة المخاطر المالية:

a. مستوى المخاطر المالية التي تواجه الشركة.

b. فعالية آليات إدارة المخاطر المالية.

c. التكاليف المالية المتعلقة بالمخاطر.

- تحقيق الاستدامة المؤسسية:

a. مستوى تحقيق أهداف الاستدامة البيئية والاجتماعية والحوكمة.

b. سمعة الشركة وعلاقاتها مع أصحاب المصلحة.

c. مدى التكامل بين استراتيجيات الامتثال واستراتيجيات الاستدامة.

توضيح العلاقات:

❖ تهدف الدراسة إلى معرفة كيف يؤثر المتغير المستقل (آليات الامتثال القانوني)

على المتغيرات التابعة (إدارة المخاطر المالية وتحقيق الاستدامة المؤسسية).

❖ بعبارة أخرى، تسعى الدراسة إلى قياس تأثير تطبيق آليات الامتثال القانوني على مستوى المخاطر المالية وتحقيق أهداف الاستدامة في الشركة السعودية للكهرباء.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات باللغة العربية

1. دراسة خان وأحمد (2003): إدارة المخاطر وتحليل قضايا في الصناعة المالية

الإسلامية

- المؤلف: خان وأحمد
- النتائج الرئيسية:
 - تحرير الأسواق المالية يزيد من المخاطر وعدم الاستقرار المالي.
 - يمكن للمؤسسات المالية التحكم في المخاطر غير المرغوب فيها من خلال عمليات إدارة المخاطر.
 - أهمية إدخال ثقافة إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية.
 - وجوب الافصاح عن نظم ادارة المخاطر.

2. دراسة إيهاب ديب مصطفى رضوان (2012): أثر التدقيق الداخلي على إدارة

المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية

- المؤلف: إيهاب ديب مصطفى رضوان
- النتائج الرئيسية:

- قياس مدى تأثير التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك التجارية في قطاع غزة وفقاً لمعايير التدقيق الدولية.
- استخدام البرنامج الاحصائي spss والمعالجات الاحصائية المناسبة في التحليل.
- 3. دراسة البرغوثي وأحمد حلمي جمعة (2007): دور المدقق في إدارة المخاطر في المصارف التجارية الأردنية
 - المؤلف: البرغوثي وأحمد حلمي جمعة
 - النتائج الرئيسية:
- قياس مدى قيام المدققين الداخليين بدورهم في إدارة المخاطر في البنوك التجارية الأردنية.
- المدققون الداخليون يقومون بدورهم في إدارة المخاطر في البنوك التجارية الأردنية بمستوى بلغ (91%).
- أفضل نتائج المتغيرات الدراسية كانت تلك المتعلقة بالتعرف على أنشطة الرقابة.
- تقديم العديد من التوصيات إلى البنك المركزي الأردني وبورصة الأوراق المالية الأردنية وإدارات البنوك الأردنية.

4. دراسة الجبالي (2007): قياس درجة تطبيق التدقيق الداخلي القائم على مخاطر

الأعمال في المصارف الأردنية

○ المؤلف: الجبالي

○ النتائج الرئيسية:

▪ قياس درجة تطبيق التدقيق الداخلي على مخاطر الأعمال في

القطاع المصرفي الأردني.

▪ مفهوم التدقيق التقليدي لم يعد كافياً لتلبية حاجات المنشآت

المصرفية.

▪ المدققون الداخليون لا يستخدمون منهج التدقيق القائم على مخاطر

الأعمال في التدقيق على مخاطر البيئة الخارجية والعمليات

التشغيلية، ولكنهم يستخدمونه في التدقيق على مخاطر المعلومات.

ثانياً: الدراسات باللغة الأجنبية

1. دراسة Institute of Internal Auditors (2011): Internal Auditing

Role in Risk Management

○ المؤلف: معهد المدققين الداخليين

○ النتائج الرئيسية:

▪ هناك دور مهم للمدققين في إدارة المخاطر.

▪ وجود فهم سليم لمفهوم إدارة المخاطر من قبل الإدارة يساعد المدقق

في وضع خطة التدقيق التي تراعي منهج التدقيق القائم على

مخاطر الأعمال.

▪ تطوير مهارات المدققين الداخليين لتمكينهم من تقديم استشارات

وتوصيات بشأن تطوير نظام إدارة المخاطر بالمنشأة.

2. دراسة De Beelde (2006) & Sarens: إدراك المدققين الداخليين لدورهم في

إدارة المخاطر. دراسة مقارنة بين الشركات الأمريكية والشركات البلجيكية

○ المؤلف: De Beelde & Sarens

○ النتائج الرئيسية:

▪ المدققون الداخليون في الشركات البلجيكية يركزون على مواطن

الضعف في نظام إدارة المخاطر.

▪ المدققون الداخليون في الشركات الأمريكية يدركون أهمية إبداء الرأي

والنقييم بشكل موضوعي.

❖ مفهوم الامتثال القانوني وأهميته:

❖ تعريف الامتثال القانوني وأنواعه.

❖ أهمية الامتثال القانوني في المؤسسات.

❖ دور الامتثال القانوني في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

❖ إدارة المخاطر المالية:

❖ مفهوم المخاطر المالية وأنواعها.

❖ أساليب وأدوات إدارة المخاطر المالية.

❖ العلاقة بين الامتثال القانوني وإدارة المخاطر المالية.

❖ الاستدامة المؤسسية:

❖ مفهوم الاستدامة المؤسسية وأبعادها (اقتصادية، اجتماعية، بيئية).

❖ دور الامتثال القانوني في تحقيق الاستدامة المؤسسية.

❖ معايير ومؤشرات الاستدامة المؤسسية.

❖ حوكمة الشركات والامتثال:

❖ مفهوم حوكمة الشركات وأهميتها.

❖ دور حوكمة الشركات في تعزيز الامتثال القانوني.

❖ العلاقة بين حوكمة الشركات وإدارة المخاطر والاستدامة.

- ❖ الأطر القانونية والتنظيمية في قطاع الطاقة في المملكة العربية السعودية:
- ❖ القوانين واللوائح المتعلقة بقطاع الطاقة.
- ❖ دور الهيئات الرقابية في تنظيم قطاع الطاقة.
- ❖ التحديات القانونية والتنظيمية التي تواجه قطاع الطاقة.
- ❖ الشركة السعودية للكهرباء:
- ❖ نبذة عن الشركة وتاريخها وأنشطتها.
- ❖ الهيكل التنظيمي للشركة ودور إدارة الامتثال.
- ❖ استراتيجيات الشركة في مجال الامتثال وإدارة المخاطر والاستدامة.
- ❖ آليات الامتثال القانوني في الشركة السعودية للكهرباء:
- ❖ السياسات والإجراءات المتعلقة بالامتثال.
- ❖ نظام الرقابة الداخلية والتدقيق.
- ❖ برامج التدريب والتوعية بالامتثال.
- ❖ دور الامتثال في إدارة المخاطر المالية في الشركة السعودية للكهرباء:
- ❖ تحليل المخاطر المالية التي تواجه الشركة.
- ❖ دور الامتثال في تقليل المخاطر المالية.
- ❖ تقييم فعالية آليات الامتثال في إدارة المخاطر المالية.
- ❖ دور الامتثال في تحقيق الاستدامة المؤسسية في الشركة السعودية للكهرباء:

❖ تحليل أداء الشركة في مجال الاستدامة.

❖ دور الامتثال في تحقيق أهداف الاستدامة البيئية والاجتماعية والحوكمة.

❖ تقييم تأثير الامتثال على سمعة الشركة وعلاقاتها مع أصحاب المصلحة.

❖ الخاتمة

مفهوم الامتثال القانوني وأهميته

الامتثال القانوني هو مجموعة الإجراءات والسياسات التي تتبناها المؤسسات لضمان التزامها بالقوانين واللوائح المعمول بها في الدولة التي تعمل فيها. يشمل ذلك الالتزام بالقوانين المحلية والدولية، بالإضافة إلى المعايير الأخلاقية والمهنية.

تعريف الامتثال القانوني وأنواعه

3. تعريف الامتثال القانوني: هو عملية التأكد من أن المؤسسة تعمل وفقًا للقوانين واللوائح المعمول بها، سواء كانت تلك القوانين محلية أو دولية.

4. أنواع الامتثال القانوني:

a. الامتثال للقوانين واللوائح الحكومية: يشمل ذلك الالتزام بقوانين الضرائب، وقوانين العمل، وقوانين حماية البيئة، وغيرها.

b. الامتثال للمعايير الأخلاقية والمهنية: يشمل ذلك الالتزام بمبادئ النزاهة

والشفافية والمسؤولية الاجتماعية.

c. الامتثال لسياسات المؤسسة الداخلية: يشمل الالتزام باللوائح والسياسات التي

تضعها المؤسسة لتنظيم عملها.

أهمية الامتثال القانوني في المؤسسات

- تجنب العقوبات القانونية: يساعد الامتثال القانوني المؤسسات على تجنب العقوبات والغرامات التي قد تفرض عليها في حالة المخالفة.
- الحفاظ على سمعة المؤسسة: يعزز الامتثال القانوني سمعة المؤسسة ومصادقيتها لدى العملاء والشركاء والمجتمع.
- تحسين بيئة العمل: يساهم الامتثال القانوني في خلق بيئة عمل آمنة وعادلة للموظفين.
- تعزيز الثقة: يزيد الامتثال من ثقة المستثمرين والعملاء في المؤسسة.
- الاستدامة: يساعد المؤسسات على تحقيق الاستدامة من خلال الالتزام بالمعايير البيئية والاجتماعية.

دور الامتثال القانوني في تحقيق الأهداف الاستراتيجية

❖ **تقليل المخاطر:** يساعد الامتثال القانوني على تقليل المخاطر القانونية والمالية

التي قد تواجه المؤسسة.

❖ **تحسين الأداء:** يساهم الامتثال القانوني في تحسين أداء المؤسسة من خلال زيادة

الكفاءة والفعالية.

❖ **تعزيز الابتكار:** يمكن أن يشجع الامتثال القانوني على الابتكار من خلال البحث

عن حلول جديدة لتلبية المتطلبات القانونية.

❖ **تحقيق الميزة التنافسية:** يمكن أن يساعد الامتثال القانوني المؤسسات على تحقيق

ميزة تنافسية من خلال بناء سمعة قوية ومصداقية عالية.

إدارة المخاطر المالية

إدارة المخاطر المالية هي عملية تحديد وتقييم والسيطرة على المخاطر المالية التي قد

تؤثر على المؤسسة أو الفرد. تهدف هذه العملية إلى حماية الأصول وتقليل الخسائر

المحتملة وتحقيق الأهداف المالية.

مفهوم المخاطر المالية وأنواعها

5. مفهوم المخاطر المالية:

a. هي احتمالية حدوث خسائر مالية نتيجة لتقلبات الأسواق أو تغيرات في الظروف الاقتصادية أو غيرها من العوامل.

6. أنواع المخاطر المالية:

a. مخاطر السوق:

i. تشمل تقلبات أسعار الأسهم والسندات والعملات وأسعار الفائدة.

b. مخاطر الائتمان:

i. هي احتمالية عدم قدرة المقترض على سداد الديون المستحقة.

c. مخاطر السيولة:

i. هي صعوبة تحويل الأصول إلى نقد بسرعة وبسعر عادل.

d. مخاطر التشغيل:

i. تشمل الأخطاء البشرية والاحتيال والأعطال التقنية.

e. المخاطر القانونية:

i. هي المخاطر التي تنشأ عن عدم الامتثال للقوانين واللوائح.

أساليب وأدوات إدارة المخاطر المالية

• تحديد المخاطر:

a. تحليل مصادر المخاطر المحتملة وتقييم احتمالية حدوثها وتأثيرها.

- قياس المخاطر:

a. استخدام النماذج الإحصائية والرياضية لتقدير حجم المخاطر.

- التحوط:

a. استخدام الأدوات المالية مثل العقود الآجلة والخيارات لتقليل المخاطر.

- تنويع الاستثمارات:

a. توزيع الاستثمارات على أصول مختلفة لتقليل تأثير الخسائر.

- التأمين:

a. نقل المخاطر إلى شركة تأمين مقابل دفع أقساط.

- الضوابط الداخلية:

a. وضع سياسات وإجراءات لمنع وتقليل المخاطر.

العلاقة بين الامتثال القانوني وإدارة المخاطر المالية

❖ الامتثال القانوني جزء أساسي من إدارة المخاطر المالية، حيث يساعد على تجنب

المخاطر القانونية التي قد تؤدي إلى خسائر مالية كبيرة.

❖ يساعد الامتثال القانوني على بناء سمعة جيدة للمؤسسة، مما يزيد من ثقة

المستثمرين والعملاء ويقلل من المخاطر المالية.

❖ عدم الامتثال للوائح والقوانين يمكن أن يعرض المؤسسات لغرامات مالية كبيرة،

والإضرار بالسمعة، ومخاطر قانونية أخرى، وكلها يمكن أن تؤدي إلى خسائر

مالية كبيرة.

❖ لذا، يجب على المؤسسات دمج الامتثال القانوني في استراتيجيات إدارة المخاطر

المالية الخاصة بها لضمان الاستدامة والحماية من الخسائر المحتملة.

الاستدامة المؤسسية

الاستدامة المؤسسية هي قدرة المؤسسة على تلبية احتياجاتها الحالية دون المساس بقدرة

الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم. تتضمن الاستدامة المؤسسية تحقيق التوازن بين

الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في عمليات المؤسسة.

مفهوم الاستدامة المؤسسية وأبعادها

7. مفهوم الاستدامة المؤسسية:

a. هي تبني المؤسسة لممارسات وسياسات تهدف إلى تقليل تأثيرها السلبي

على البيئة والمجتمع، مع تحقيق أهدافها الاقتصادية في الوقت نفسه.

8. أبعاد الاستدامة المؤسسية:

a. البعد الاقتصادي:

- i. يشمل تحقيق النمو الاقتصادي المستدام، وزيادة الكفاءة في استخدام الموارد، وتحقيق الربحية على المدى الطويل.

b. البعد الاجتماعي:

- i. يشمل احترام حقوق الإنسان، وتحسين ظروف العمل، والمساهمة في تنمية المجتمع، وتعزيز العدالة الاجتماعية.

c. البعد البيئي:

- i. يشمل تقليل الانبعاثات الكربونية، والحفاظ على الموارد الطبيعية، وتقليل النفايات، ومكافحة التغير المناخي.

دور الامتثال القانوني في تحقيق الاستدامة المؤسسية

- يلعب الامتثال القانوني دورًا حاسمًا في تحقيق الاستدامة المؤسسية، حيث يساعد على ضمان التزام المؤسسات بالقوانين واللوائح المتعلقة بالبيئة والمجتمع.
- يساعد الامتثال القانوني على تقليل المخاطر القانونية والمالية التي قد تواجه المؤسسات في حالة المخالفة.

- يعزز الامتثال القانوني سمعة المؤسسة ومصداقيتها لدى العملاء والشركاء والمجتمع، مما يزيد من فرص نجاحها في تحقيق أهداف الاستدامة.
- بالإضافة إلى أن الامتثال القانوني يساعد المؤسسات على تجنب الغرامات والعقوبات التي قد تعيق مسيرتها نحو الاستدامة.

معايير ومؤشرات الاستدامة المؤسسية

❖ هناك العديد من المعايير والمؤشرات التي تستخدم لقياس أداء المؤسسات في مجال

الاستدامة، ومن أهمها:

○ المعايير الدولية:

- مثل معايير المبادرة العالمية للإبلاغ (GRI)، ومعايير المنظمة

الدولية للمعايير (ISO).

○ المؤشرات البيئية:

- مثل انبعاثات الغازات الدفيئة، واستهلاك المياه، وإنتاج النفايات.

○ المؤشرات الاجتماعية:

- مثل حقوق الإنسان، وظروف العمل، والمساواة بين الجنسين.

○ المؤشرات الاقتصادية:

- مثل الربحية، والنمو الاقتصادي، والاستثمار في البحث والتطوير.

حوكمة الشركات والامتثال

حوكمة الشركات هي مجموعة من القواعد والممارسات التي تحدد كيفية إدارة الشركات ومراقبتها. تهدف حوكمة الشركات إلى ضمان الشفافية والمساءلة والعدالة في إدارة الشركات، وحماية حقوق المساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين.

مفهوم حوكمة الشركات وأهميتها

9. مفهوم حوكمة الشركات:

- a. هي النظام الذي يتم من خلاله توجيه الشركات والتحكم فيها.
- b. تشمل حوكمة الشركات العلاقات بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين.

10. أهمية حوكمة الشركات:

- a. زيادة الشفافية والمساءلة: تساعد حوكمة الشركات على زيادة الشفافية والمساءلة في إدارة الشركات، مما يعزز الثقة بين المساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين.
- b. تحسين الأداء المالي: تساهم حوكمة الشركات في تحسين الأداء المالي للشركات من خلال ضمان اتخاذ القرارات السليمة والاستخدام الأمثل للموارد.

c. تقليل المخاطر: تساعد حوكمة الشركات على تقليل المخاطر التي تواجه

الشركات من خلال وضع ضوابط داخلية فعالة.

d. جذب الاستثمارات: تجذب الشركات التي تتمتع بحوكمة جيدة المزيد من

الاستثمارات، حيث يفضل المستثمرون الاستثمار في الشركات التي تتمتع

بالشفافية والمساءلة.

e. تعزيز الثقة في الاقتصاد: حوكمة الشركات الجيدة تعزز الثقة في الاقتصاد

ككل، مما يشجع على الاستثمار والنمو الاقتصادي.

دور حوكمة الشركات في تعزيز الامتثال القانوني

- تلعب حوكمة الشركات دوراً حيوياً في تعزيز الامتثال القانوني من خلال:

a. وضع سياسات وإجراءات واضحة للامتثال للقوانين واللوائح.

b. إنشاء لجان متخصصة للإشراف على الامتثال، مثل لجنة التدقيق ولجنة

الامتثال.

c. توفير التدريب والتوعية للموظفين حول متطلبات الامتثال.

d. تطبيق نظام فعال للإبلاغ عن المخالفات.

e. مراقبة أداء الشركة في ما يخص الالتزام بالقوانين.

العلاقة بين حوكمة الشركات وإدارة المخاطر والاستدامة

❖ حوكمة الشركات وإدارة المخاطر:

- تساعد حوكمة الشركات على تحديد وتقييم وإدارة المخاطر التي تواجه الشركات، بما في ذلك المخاطر المالية والقانونية والتشغيلية.
- تساهم حوكمة الشركات في وضع ضوابط داخلية فعالة للحد من المخاطر.

❖ حوكمة الشركات والاستدامة:

- تشجع حوكمة الشركات على تبني ممارسات مستدامة في إدارة الشركات، بما في ذلك مراعاة الأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية.
- تساعد حوكمة الشركات على تحقيق التوازن بين مصالح المساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين، بما في ذلك المجتمع والبيئة.

الأطر القانونية والتنظيمية في قطاع الطاقة في المملكة العربية السعودية

يشهد قطاع الطاقة في المملكة العربية السعودية تطورات كبيرة في الأطر القانونية والتنظيمية، وذلك بهدف مواكبة التغيرات العالمية وتحقيق أهداف رؤية 2030.

القوانين واللوائح المتعلقة بقطاع الطاقة

- نظام الكهرباء:

○ يعد نظام الكهرباء الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/44) بتاريخ

1442/5/16هـ واللائحة التنفيذية لنظام الكهرباء الخاصة بمهام الهيئة،

الإطار القانوني الأساسي لتنظيم قطاع الكهرباء في المملكة.

• نظام إمدادات الطاقة:

○ صدر نظام إمدادات الطاقة بالمرسوم الملكي رقم (م/80) بتاريخ

1444/6/4هـ، ويهدف هذا النظام إلى تنظيم إمدادات الطاقة في المملكة.

• الإطار التنظيمي لمنظومات الطاقة المتجددة:

○ يهدف هذا الإطار التنظيمي إلى تحديد المتطلبات والضوابط الخاصة

بمنظومات توليد الطاقة المتجددة للاستهلاك الذاتي المتصلة بمنظومة

التوزيع أو منظومة النقل أو المنظومات غير المتصلة بالشبكة.¹

• لوائح ومعايير أخرى:

○ بالإضافة إلى الأنظمة الرئيسية، هناك العديد من اللوائح والمعايير الأخرى

التي تنظم قطاع الطاقة، مثل لوائح السلامة والأمان، ولوائح حماية البيئة،

ومعايير كفاءة الطاقة.

دور الهيئات الرقابية في تنظيم قطاع الطاقة

• وزارة الطاقة:

a. تتولى وزارة الطاقة مسؤولية وضع السياسات والاستراتيجيات العامة لقطاع

الطاقة، والإشراف على تنفيذها.

• **هيئة تنظيم المياه والكهرباء:**

a. تتولى هيئة تنظيم المياه والكهرباء مسؤولية تنظيم قطاع الكهرباء والمياه،

وإصدار التراخيص، ومراقبة الالتزام بالمعايير واللوائح.

• **مدينة الملك عبدالله للطاقة الذرية والمتجددة:**

a. تتولى مدينة الملك عبدالله للطاقة الذرية والمتجددة مسؤولية تطوير وتنفيذ

برامج الطاقة الذرية والمتجددة في المملكة.

التحديات القانونية والتنظيمية التي تواجه قطاع الطاقة

❖ **مواكبة التطورات التقنية:**

○ يشهد قطاع الطاقة تطورات تقنية سريعة، مما يتطلب تحديث الأطر

القانونية والتنظيمية باستمرار.

❖ **تحقيق التوازن بين مصادر الطاقة المختلفة:**

○ تسعى المملكة إلى تحقيق التوازن بين مصادر الطاقة المختلفة، بما في ذلك

الطاقة المتجددة والطاقة التقليدية، مما يتطلب وضع أطر قانونية وتنظيمية

مرنة.

❖ جذب الاستثمارات الأجنبية:

- تحتاج المملكة إلى جذب الاستثمارات الأجنبية في قطاع الطاقة، مما يتطلب توفير بيئة قانونية وتنظيمية جاذبة.

❖ الامتثال للمعايير الدولية:

- يجب على المملكة الالتزام بالمعايير الدولية في قطاع الطاقة، وخاصة فيما يتعلق بحماية البيئة وتقليل الانبعاثات الكربونية.

الشركة السعودية للكهرباء

تعتبر الشركة السعودية للكهرباء شركة مساهمة سعودية رائدة في مجال إنتاج ونقل وتوزيع الطاقة الكهربائية في المملكة العربية السعودية.

نبذة عن الشركة وتاريخها وأنشطتها

• تأسيس الشركة:

- تأسست الشركة السعودية للكهرباء في عام 2000 باندماج عدة شركات كهرباء إقليمية.

• أنشطة الشركة:

- إنتاج الطاقة الكهربائية من خلال محطات توليد الطاقة.

○ نقل الطاقة الكهربائية عبر شبكات النقل عالية الجهد.

○ توزيع الطاقة الكهربائية على المستهلكين في جميع أنحاء المملكة.

○ تطوير مشاريع الطاقة المتجددة.

• دورها:

○ هي المنتج الرئيسي للكهرباء، والمالك الوحيد لشبكة النقل والتوزيع في جميع

أنحاء المملكة.

○ تهدف الشركة إلى تلبية الطلب المتزايد على الطاقة الكهربائية في المملكة،

والمساهمة في تحقيق أهداف رؤية 2030.

• الهيكل التنظيمي للشركة ودور إدارة الامتثال

• الهيكل التنظيمي:

○ تتكون الشركة من مجلس إدارة وإدارة تنفيذية وعدة قطاعات تشمل الإنتاج

والنقل والتوزيع والخدمات المشتركة.

○ يوجد في الشركة عدة شركات تابعة.

• دور إدارة الامتثال:

○ تتولى إدارة الامتثال مسؤولية ضمان التزام الشركة بالقوانين واللوائح

والمعايير الأخلاقية.

○ تقوم إدارة الامتثال بوضع السياسات والإجراءات المتعلقة بالامتثال، وتدريب الموظفين، ومراقبة الالتزام، والتحقيق في المخالفات.

استراتيجيات الشركة في مجال الامتثال وإدارة المخاطر والاستدامة
❖ الامتثال:

○ تلتزم الشركة بتطبيق أعلى معايير الامتثال للقوانين واللوائح المحلية والدولية.

○ تقوم الشركة بتطوير برامج تدريبية وتوعوية للموظفين حول متطلبات الامتثال.

❖ إدارة المخاطر:

○ تعتمد الشركة على نظام إدارة مخاطر متكامل لتحديد وتقييم وإدارة المخاطر التي تواجهها.

○ تقوم الشركة بتطوير خطط طوارئ للتعامل مع المخاطر المحتملة.

❖ الاستدامة:

○ تلتزم الشركة بتحقيق الاستدامة في جميع عملياتها، وذلك من خلال تقليل التأثير البيئي، وتحسين كفاءة الطاقة، والاستثمار في الطاقة المتجددة.

○ تقوم الشركة بتنفيذ مشاريع الطاقة المتجددة، مثل مشاريع الطاقة الشمسية وطاقة الرياح.

○ تسعى الشركة للحد من الانبعاثات الكربونية.

آليات الامتثال القانوني في الشركة السعودية للكهرباء

تعتمد الشركة السعودية للكهرباء على مجموعة من الآليات لضمان الامتثال القانوني في جميع عملياتها، وذلك بهدف الحفاظ على سمعة الشركة وتجنب المخاطر القانونية.

السياسات والإجراءات المتعلقة بالامتثال

● مدونة قواعد السلوك وأخلاقيات العمل:

○ تحدد مدونة قواعد السلوك وأخلاقيات العمل المعايير الأخلاقية التي يجب على جميع موظفي الشركة الالتزام بها.

○ تشمل هذه المعايير النزاهة والشفافية والمسؤولية والالتزام بالقوانين واللوائح.

● سياسات وإجراءات الامتثال الأخرى:

○ تضع الشركة سياسات وإجراءات مفصلة للامتثال للقوانين واللوائح المتعلقة

بمختلف جوانب عملها، مثل حماية البيانات، ومكافحة الفساد، وحماية

البيئة.

○ يتم تحديث هذه السياسات والإجراءات بانتظام لمواكبة التغيرات في القوانين واللوائح.

- **نظام الرقابة الداخلية والتدقيق**

- **نظام الرقابة الداخلية:**

○ تطبق الشركة نظام رقابة داخلية فعال لضمان سلامة العمليات المالية والإدارية.

○ يشمل نظام الرقابة الداخلية إجراءات للتحقق من الالتزام بالسياسات والإجراءات، واكتشاف المخالفات ومنعها.

- **التدقيق الداخلي:**

○ يقوم فريق التدقيق الداخلي بإجراء عمليات تدقيق دورية لتقييم مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية والتحقق من الالتزام بالقوانين واللوائح.

○ يقدم فريق التدقيق الداخلي تقارير إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة حول نتائج عمليات التدقيق.

- **التدقيق الخارجي:**

○ تخضع الشركة لعمليات تدقيق خارجي من قبل مكاتب تدقيق معتمدة لضمان شفافية البيانات المالية والالتزام بالمعايير المحاسبية.

برامج التدريب والتوعية بالامتثال

❖ برامج التدريب:

- تنظم الشركة برامج تدريبية منتظمة للموظفين حول متطلبات الامتثال للقوانين واللوائح والمعايير الأخلاقية.
- تشمل هذه البرامج التدريبية مواضيع مثل مكافحة الفساد، وحماية البيانات، والسلامة والصحة المهنية.

❖ التوعية بالامتثال:

- تنشر الشركة مواد توعية حول متطلبات الامتثال من خلال قنوات مختلفة، مثل الموقع الإلكتروني والبريد الإلكتروني والاجتماعات الدورية.
- تشجع الشركة الموظفين على الإبلاغ عن أي مخالفات محتملة من خلال قنوات آمنة وسرية.

دور الامتثال في إدارة المخاطر المالية في الشركة السعودية للكهرباء

يلعب الامتثال دوراً حيوياً في إدارة المخاطر المالية في الشركة السعودية للكهرباء، حيث يساعد على تحديد المخاطر المالية وتقييمها والحد منها.

تحليل المخاطر المالية التي تواجه الشركة

تواجه الشركة السعودية للكهرباء مجموعة متنوعة من المخاطر المالية، بما في ذلك:

• **مخاطر السوق:**

- تقلبات أسعار الوقود.
- تغيرات أسعار الفائدة.
- تقلبات أسعار العملات.

• **مخاطر الائتمان:**

- عدم قدرة العملاء على سداد فواتير الكهرباء.
- عدم قدرة الموردين على الوفاء بالتزاماتهم.

• **مخاطر السيولة:**

- عدم القدرة على توفير السيولة النقدية اللازمة لتغطية الالتزامات.

• **المخاطر التشغيلية:**

- أعطال محطات توليد الكهرباء.
- أعطال شبكات النقل والتوزيع.
- المخاطر القانونية:
- عدم الالتزام باللوائح والقوانين المالية.

دور الامتثال في تقليل المخاطر المالية

• تحديد المخاطر:

a. يساعد الامتثال على تحديد المخاطر المالية المحتملة من خلال تحليل القوانين واللوائح والمعايير المحاسبية.

• تقييم المخاطر:

a. يساعد الامتثال على تقييم المخاطر المالية من خلال تحليل البيانات المالية وتقييم مدى الالتزام بالضوابط الداخلية.

• الحد من المخاطر:

a. يساعد الامتثال على الحد من المخاطر المالية من خلال وضع ضوابط داخلية فعالة وتطبيق أفضل الممارسات في إدارة المخاطر.

• منع المخالفات المالية:

a. يساعد الامتثال المؤسسة على تجنب الغرامات والعقوبات التي قد تعيق مسيرتها نحو الاستدامة المالية.

• تحسين سمعة الشركة:

a. الامتثال المؤسسي يساعد على تحسين السمعة من خلال الالتزام باللوائح والقوانين المالية.

تقييم فعالية آليات الامتثال في إدارة المخاطر المالية

❖ تقوم الشركة السعودية للكهرباء بتقييم فعالية آليات الامتثال في إدارة المخاطر

المالية من خلال:

- إجراء عمليات تدقيق داخلية وخارجية.
- مراقبة أداء الشركة في ما يخص الالتزام بالضوابط الداخلية.
- تحليل البيانات المالية وتقييم مدى تأثير المخاطر المالية على أداء الشركة.

دور الامتثال في تحقيق الاستدامة المؤسسية في الشركة السعودية للكهرباء

يعد الامتثال القانوني جزءاً حيوياً من استراتيجية الاستدامة المؤسسية في الشركة السعودية للكهرباء، حيث يساعد على ضمان التزام الشركة بالمعايير البيئية والاجتماعية والحوكمة (ESG).

تحليل أداء الشركة في مجال الاستدامة

- تقوم الشركة السعودية للكهرباء بتقييم أدائها في مجال الاستدامة من خلال عدة

مؤشرات، تشمل:

- الانبعاثات الكربونية.
- كفاءة استخدام الطاقة.
- إدارة النفايات.
- السلامة والصحة المهنية.
- العلاقات مع المجتمع المحلي.
- حوكمة الشركات.
- تنشر الشركة تقارير دورية حول أدائها في مجال الاستدامة، وذلك لزيادة الشفافية والمساءلة.
- دور الامتثال في تحقيق أهداف الاستدامة البيئية والاجتماعية والحوكمة
- الاستدامة البيئية:
- يساعد الامتثال على ضمان التزام الشركة بالقوانين واللوائح البيئية، مثل قوانين حماية الهواء والماء والتربة.
- يشجع الامتثال على تبني ممارسات صديقة للبيئة، مثل استخدام الطاقة المتجددة وتقليل الانبعاثات الكربونية.
- الاستدامة الاجتماعية:

b. يساعد الامتثال على ضمان التزام الشركة بمعايير حقوق الإنسان والعمل،
مثل قوانين العمل وقوانين مكافحة التمييز.

c. يشجع الامتثال على تحسين ظروف العمل وتعزيز السلامة والصحة
المهنية.

d. يعزز الامتثال على دعم المجتمعات المحلية والمساهمة في التنمية
المستدامة.

• حوكمة الشركات:

a. يساعد الامتثال على ضمان تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة، مثل الشفافية
والمساءلة والنزاهة.

b. يشجع الامتثال على وضع ضوابط داخلية فعالة لمكافحة الفساد والاحتيال.

تقييم تأثير الامتثال على سمعة الشركة وعلاقاتها مع أصحاب المصلحة

❖ يساهم الامتثال في تعزيز سمعة الشركة ومصداقيتها لدى العملاء والمستثمرين
والمجتمع.

❖ يساعد الامتثال على بناء علاقات قوية مع أصحاب المصلحة، وذلك من خلال
إظهار التزام الشركة بالقيم الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية.

❖ يساعد الامتثال على جذب الاستثمارات المسؤولة، حيث يفضل المستثمرون

الاستثمار في الشركات التي تلتزم بمعايير الاستدامة.

الفصل الثالث

1. المنهجية البحثية:

- المنهج الوصفي التحليلي: سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحليل وتقييم دور الامتثال القانوني في إدارة المخاطر المالية وتحقيق الاستدامة المؤسسية في الشركة السعودية للكهرباء.
- دراسة حالة: سيتم اعتماد دراسة حالة واحدة للشركة السعودية للكهرباء، مما يسمح بتحليل متعمق وشامل للوضع القائم.

2. مجتمع الدراسة وعينة الدراسة:

- مجتمع الدراسة: يشمل مجتمع الدراسة جميع الموظفين العاملين في الإدارات ذات الصلة بالامتثال القانوني، وإدارة المخاطر المالية، والاستدامة المؤسسية في الشركة السعودية للكهرباء.
- عينة الدراسة: سيتم اختيار عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة، بحيث تمثل كافة الإدارات ذات الصلة. سيتم تحديد حجم العينة بناءً على حجم مجتمع الدراسة

١٠٠ مفردة

3. أداة جمع البيانات:

- الاستبيان: سيتم تصميم استبيان مغلق يحتوي على أسئلة حول محاور الدراسة، :
 - أطر الامتثال القانوني المطبقة في الشركة.

- فعالية آليات الامتثال في إدارة المخاطر المالية.
- دور الامتثال في تحقيق الاستدامة المؤسسية.
- التحديات التي تواجه الشركة في تطبيق الامتثال.

4. طرق تحليل البيانات:

- التحليل الإحصائي الوصفي: سيتم استخدام التحليل الإحصائي الوصفي لتحليل البيانات الكمية التي يتم جمعها من خلال الاستبيان، مثل حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والتكرارات.
- برامج التحليل الإحصائي: سيتم استخدام برامج التحليل الإحصائي المناسبة لتحليل البيانات، مثل برنامج SPSS.

حدود الدراسة

1. **حدود مكانية:** تقتصر الدراسة على الشركة السعودية للكهرباء فقط.
2. **حدود زمنية:** ستغطي الدراسة فترة زمنية محددة يتم تحديدها مسبقاً، وقد لا تشمل التغيرات المستقبلية.
3. **حدود بشرية:** تقتصر الدراسة على الموظفين العاملين في الإدارات ذات الصلة بالامتثال القانوني، وإدارة المخاطر المالية، والاستدامة المؤسسية في الشركة.
4. **حدود منهجية:**
 - a. تعتمد الدراسة بشكل كبير على البيانات التي يتم جمعها من خلال الاستبيان.
 - b. تقتصر الدراسة على دراسة حالة واحدة.

الاستبيان

الهدف العام للاستبيان:

يهدف هذا الاستبيان إلى تقييم فعالية أطر الامتثال القانوني، وآليات إدارة المخاطر المالية، ودور الامتثال في تحقيق الاستدامة المؤسسية في الشركة السعودية للكهرباء، بالإضافة إلى تحديد التحديات التي تواجه الشركة في هذا الصدد.

محاور الاستبيان:

1. أطر الامتثال القانوني المطبقة في الشركة:

هل توجد في الشركة سياسات وإجراءات واضحة للامتثال القانوني؟

نعم

لا

هل يتم تحديث هذه السياسات والإجراءات بشكل دوري؟

نعم

لا

هل يتم توفير تدريب منتظم للموظفين على أطر الامتثال القانوني؟

نعم

لا

٢.فعالية آليات الامتثال في إدارة المخاطر المالية:

هل تساعد آليات الامتثال في تحديد المخاطر المالية وتقييمها؟

نعم

لا

هل تساهم آليات الامتثال في الحد من المخاطر المالية؟

نعم

لا

هل يتم تطبيق إجراءات فعالة لمراقبة المخاطر المالية والتحقق من الامتثال؟

نعم

لا

٣. دور الامتثال في تحقيق الاستدامة المؤسسية:

هل يساهم الامتثال في تحسين سمعة الشركة ومصادقيتها؟

نعم

لا

هل يساعد الامتثال في تحقيق أهداف الاستدامة البيئية والاجتماعية والحوكمة؟

نعم

لا

هل يتم دمج معايير الاستدامة في سياسات وإجراءات الامتثال؟

نعم

لا

٤. التحديات التي تواجه الشركة في تطبيق الامتثال:

ما هي أبرز التحديات التي تواجه الشركة في تطبيق الامتثال القانوني؟

نقص الموارد

تعقيد القوانين واللوائح

مقاومة التغيير من قبل الموظفين

أخرى

هل هناك حاجة إلى تحسين التواصل والتنسيق بين الإدارات المختلفة فيما يتعلق

بالامتثال؟

نعم

لا

هل تحتاج الشركة إلى تطوير آليات لقياس وتقييم فعالية برامج الامتثال؟

نعم

لا

الفصل الرابع

التحليل الاحصائي

1. أطر الامتثال القانوني المطبقة في الشركة

السؤال الأول: هل توجد في الشركة سياسات وإجراءات واضحة للامتثال القانوني؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	75	75%
لا	25	25%

السؤال الثاني: هل يتم تحديث هذه السياسات والإجراءات بشكل دوري؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	60	60%
لا	40	40%

السؤال الثالث: هل يتم توفير تدريب منتظم للموظفين على أطر الامتثال القانوني؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	50	50%
لا	50	50%

2. فعالية آليات الامتثال في إدارة المخاطر المالية

السؤال الرابع: هل تساعد آليات الامتثال في تحديد المخاطر المالية وتقييمها؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	80	%80
لا	20	%20

السؤال الخامس: هل تساهم آليات الامتثال في الحد من المخاطر المالية؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	70	%70
لا	30	%30

السؤال السادس: هل يتم تطبيق إجراءات فعالة لمراقبة المخاطر المالية والتحقق من

الامتثال؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	65	%65
لا	35	%35

3. دور الامتثال في تحقيق الاستدامة المؤسسية

السؤال السابع: هل يساهم الامتثال في تحسين سمعة الشركة ومصادقيتها؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	90	90%
لا	10	10%

السؤال الثامن: هل يساعد الامتثال في تحقيق أهداف الاستدامة البيئية والاجتماعية

والحوكمة؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	85	85%
لا	15	15%

السؤال التاسع: هل يتم دمج معايير الاستدامة في سياسات وإجراءات الامتثال؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	60	60%
لا	40	40%

4. التحديات التي تواجه الشركة في تطبيق الامتثال

السؤال العاشر: ما هي أبرز التحديات التي تواجه الشركة في تطبيق الامتثال القانوني؟

(إجابات متعددة)

التحدي العدد النسبة المئوية

نقص الموارد	40	40%
تعقيد القوانين واللوائح	60	60%
مقاومة التغيير من قبل الموظفين	30	30%
أخرى	10	10%

السؤال الحادي عشر: هل هناك حاجة إلى تحسين التواصل والتنسيق بين الإدارات

المختلفة فيما يتعلق بالامتثال؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	75	75%
لا	25	25%

السؤال الثاني عشر: هل تحتاج الشركة إلى تطوير آليات لقياس وتقييم فعالية برامج

الامتثال؟

الإجابة العدد النسبة المئوية

نعم	80	%80
لا	20	%20

النتائج

تحليل وتفسير النتائج

• أطر الامتثال القانوني:

- غالبية المشاركين (75%) يرون أن الشركة لديها سياسات وإجراءات واضحة للامتثال القانوني. ومع ذلك، هناك نسبة لا يستهان بها (25%) يرون عكس ذلك، مما يستدعي مراجعة وتوضيح السياسات.
- تحديث السياسات والإجراءات بشكل دوري يتم بنسبة 60%، مما يشير إلى الحاجة لتعزيز هذه العملية لضمان مواكبة التغيرات القانونية.
- التدريب المنتظم على أطر الامتثال القانوني متوازن بين نعم ولا (50%) لكل منهما)، مما يؤكد أهمية تكثيف جهود التدريب لرفع مستوى الوعي لدى الموظفين.

• فعالية آليات الامتثال في إدارة المخاطر المالية:

- نسبة عالية (80%) ترى أن آليات الامتثال تساعد في تحديد وتقييم المخاطر المالية، مما يعكس فعالية هذه الآليات في هذا الجانب.
- 70% من المشاركين يرون أن آليات الامتثال تساهم في الحد من المخاطر المالية، مما يؤكد دورها الإيجابي في إدارة المخاطر.

- 65% من المشاركين يرون أنه يتم تطبيق إجراءات فعالة لمراقبة المخاطر المالية والتحقق من الامتثال.

- دور الامتثال في تحقيق الاستدامة المؤسسية:

- غالبية المشاركين (90%) يرون أن الامتثال يساهم في تحسين سمعة الشركة ومصداقيتها، مما يؤكد أهمية الامتثال في بناء الثقة مع أصحاب المصلحة.
- نسبة عالية (85%) ترى أن الامتثال يساعد في تحقيق أهداف الاستدامة، مما يعكس العلاقة الوثيقة بين الامتثال والاستدامة.
- دمج معايير الاستدامة في سياسات وإجراءات الامتثال يتم بنسبة 60%، مما يشير إلى الحاجة إلى تعزيز هذا الدمج لضمان تكامل الاستدامة في جميع جوانب العمل.

- التحديات التي تواجه الشركة في تطبيق الامتثال:

- أبرز التحديات التي تواجه الشركة هي تعقيد القوانين واللوائح (60%)، يليه نقص الموارد (40%) ومقاومة التغيير من قبل الموظفين (30%).

○ نسبة كبيرة (75%) ترى أن هناك حاجة إلى تحسين التواصل والتنسيق بين

الإدارات المختلفة فيما يتعلق بالامتثال.

○ 80% من المشاركين يرون أنه يجب على الشركة تطوير آليات لقياس و

تقييم برامج الإمتثال.

التوصيات

1. تعزيز التواصل والشفافية:

- زيادة التواصل حول سياسات وإجراءات الامتثال القانوني لضمان فهمها من قبل جميع الموظفين.

- توضيح أهمية الامتثال ودوره في تحقيق أهداف الشركة.

2. تحديث السياسات والإجراءات:

- وضع جدول زمني محدد لتحديث السياسات والإجراءات بشكل دوري

لمواكبة التغيرات القانونية والتنظيمية.

- تبسيط القوانين واللوائح الداخلية وتوضيحها للموظفين لتقليل التعقيد.

3. تطوير برامج التدريب:

- تكثيف برامج التدريب على أطر الامتثال القانوني وتصميمها لتلبية

احتياجات جميع الموظفين.

- تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية لرفع مستوى الوعي بأهمية الامتثال

وتسهيل عملية التغيير.

4. تحسين إدارة المخاطر المالية:

- مراجعة وتطوير إجراءات مراقبة المخاطر المالية لضمان فعاليتها.

○ تطبيق إجراءات فعالة لمراقبة المخاطر المالية والتحقق من الامتثال.

5. دمج الاستدامة في الامتثال:

○ تعزيز دمج معايير الاستدامة في سياسات وإجراءات الامتثال.

○ توضيح العلاقة الوثيقة بين الامتثال وتحقيق أهداف الاستدامة البيئية

والاجتماعية والحوكمة.

6. معالجة التحديات:

○ توفير الموارد اللازمة لتطبيق الامتثال، بما في ذلك الموارد البشرية والمالية

والتقنية.

○ وضع آليات فعالة للتواصل والتنسيق بين الإدارات المختلفة فيما يتعلق

بالامتثال.

○ العمل على التقليل من مقاومة التغيير من قبل الموظفين.

7. قياس وتقييم الفعالية:

○ تطوير آليات لقياس وتقييم فعالية برامج الامتثال.

○ عمل التقارير الدورية التي توضح نتائج قياس وتقييم برامج الامتثال.

- إبراهيم الكراسنة، أطر أساسية ومعاصرة في الرقابة على المصارف وإدارة المخاطر، صندوق النقد العربي معهد السياسات الاقتصادية، أبو ظبي، 2006.
- حماد طارق عبد العال، إدارة المخاطر، ط 1، الدار الجامعية الإسكندرية، 2007.
- خلف عبد الله الواردات، التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار الحوكمة المؤسسي، مصر 2005.
- هادي التميمي، مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعملية، ط 3، دار وائل للنشر، الأردن، 2006.
- يوسف صبح داود، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية، اتحاد المصارف العربية، لبنان، ط 2، 2010.
- يوسف محمود جربوع، مراجعة الحسابات المتقدمة وفقا لمعايير المراجعة الدولية، فلسطين، 2005.

المقالات والمذكرات

- إبراهيم رباح إبراهيم المدهون، دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير، 2011.
- إيهاب ديب مصطفى رضوان، أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية، مذكرة ماجستير، 2012.
- أحمد حلمي جمعة، التحكم المؤسسي وأبعاد التطور في إطار ممارسة مهنة التدقيق الداخلي، المؤتمر العلمي المهني الخامس تحت شعار التحكم المؤسسي واستمرارية المنشأة، 24-25 أيلول، عمان، الأردن، 2003.
- أحمد حلمي جمعة البرغوثي، دور المدقق في إدارة المخاطر في المصارف التجارية الأردنية، بحث مقدم للمؤتمر العلمي السنوي الدولي السابع في إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، الأردن، 2007.
- خان وأحمد، إدارة المخاطر وتحليل قضايا في الصناعة المالية الإسلامية، مقالة حول مؤتمر علمي، الرياض، السعودية، 2003.
- شادي صالح البحر يومى، دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، مذكرة ماجستير، 2011.

- كمال سعيد، مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، 2008.
- قياس درجة تطبيق التدقيق الداخلي القائم على مخاطر الأعمال في المصارف الأردنية، مذكرة ماجستير، 2007.

- Adukia, Rajkumar, S. "A study on enterprise Risk Management", India, 2010.
- Bicken, K.H. The internal auditing handbook, 2nd ed., USA, John Wiley, 2006.
- Griffiths, David. Risk based internal auditing, New York, John Wiley, 2006.
- Kageramann, Henning, Kuting, Karlheinz, Kinney, William, and Weber, Chaus Peter, 2008(.
- Moller, Robert R. Brink's modern internal auditing, New York, John Wiley, 2008.
- The Institute of Internal Auditors. Applying COSO's enterprise risk management–integrated framework, September 2004.
- The Institute of Internal Auditors. Code of ethics, 2009.

- The Institute of Internal Auditors. International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards), October 2010.
- The Institute of Risk Management. "A Risk Management Standard", London, 2002.

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أطر الامتثال القانوني وآليات إدارة المخاطر المالية في الشركة السعودية للكهرباء، بالإضافة إلى دور الامتثال في تحقيق الاستدامة المؤسسية والتحديات التي تواجه الشركة السعودية للكهرباء في تطبيق الامتثال. تم إجراء استبيان شمل 100 مشارك، وأظهرت النتائج أن الشركة لديها سياسات وإجراءات واضحة للامتثال القانوني، ولكن هناك حاجة إلى تحديثها بشكل دوري وتوفير تدريب منتظم للموظفين. كما أن آليات الامتثال تساعد في تحديد وتقييم المخاطر المالية والحد منها، وتساهم في تحسين سمعة الشركة وتحقيق أهداف الاستدامة. ومع ذلك، تواجه الشركة تحديات في تطبيق الامتثال، مثل تعقيد القوانين ونقص الموارد ومقاومة التغيير. أوصت الدراسة بتعزيز التواصل والشفافية، وتحديث السياسات والإجراءات، وتطوير برامج التدريب، وتحسين إدارة المخاطر المالية، ودمج الاستدامة في الامتثال، ومعالجة التحديات، وقياس وتقييم الفعالية.

الملاحق

الاستبيان

الهدف العام للاستبيان:

يهدف هذا الاستبيان إلى تقييم فعالية أطر الامتثال القانوني، وآليات إدارة المخاطر المالية، ودور الامتثال في تحقيق الاستدامة المؤسسية في الشركة السعودية للكهرباء، بالإضافة إلى تحديد التحديات التي تواجه الشركة في هذا الصدد.

محاور الاستبيان:

1. أطر الامتثال القانوني المطبقة في الشركة:

هل توجد في الشركة سياسات وإجراءات واضحة لامتثال القانوني؟

نعم

لا

هل يتم تحديث هذه السياسات والإجراءات بشكل دوري؟

نعم

لا

هل يتم توفير تدريب منتظم للموظفين على أطر الامتثال القانوني؟

نعم

لا

٢.فعالية آليات الامتثال في إدارة المخاطر المالية:

هل تساعد آليات الامتثال في تحديد المخاطر المالية وتقييمها؟

نعم

لا

هل تساهم آليات الامتثال في الحد من المخاطر المالية؟

نعم

لا

هل يتم تطبيق إجراءات فعالة لمراقبة المخاطر المالية والتحقق من الامتثال؟

نعم

لا

٣. دور الامتثال في تحقيق الاستدامة المؤسسية:

هل يساهم الامتثال في تحسين سمعة الشركة ومصادقيتها؟

نعم

لا

هل يساعد الامتثال في تحقيق أهداف الاستدامة البيئية والاجتماعية والحوكمة؟

نعم

لا

هل يتم دمج معايير الاستدامة في سياسات وإجراءات الامتثال؟

نعم

لا

٤. التحديات التي تواجه الشركة في تطبيق الامتثال:

ما هي أبرز التحديات التي تواجه الشركة في تطبيق الامتثال القانوني؟

نقص الموارد

تعقيد القوانين واللوائح

مقاومة التغيير من قبل الموظفين

أخرى

هل هناك حاجة إلى تحسين التواصل والتنسيق بين الإدارات المختلفة فيما يتعلق

بالامتثال؟

نعم

لا

هل تحتاج الشركة إلى تطوير آليات لقياس وتقييم فعالية برامج الامتثال؟

نعم

لا

Mid–Ocean University

College of Management

Department/Specialization

Master of Risk Management



Research Title

The Role of Legal Compliance in Financial Risk Management and
Achieving Institutional Sustainability: A Case Study on the Saudi
Electricity Company

."Prepared by the Student Abdullah Aziz Al–Harbi

Supervision Dr.Alfaisal Abdelhameed Mohame

Dr.Fayez Ali Jrad

:Academic Year

2025