

عنوان البحث

دور إدارة المخاطر في تحقيق الأستدامة المؤسسية: دراسة تطبيقية على شركات
الاتصالات السعودية

إعداد الطالب/

وليد بن طشه

إشراف/

أ.د. الفیصل عبد الحمید

أ.د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

في ظل التطورات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة، أصبحت الاستدامة المؤسسية هدفًا استراتيجيًا تسعى الشركات إلى تحقيقه لضمان النمو المستدام والتكيف مع بيئة الأعمال الديناميكية. تُعرّف الاستدامة المؤسسية بأنها قدرة المؤسسة على إدارة تأثيراتها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بطريقة تضمن نجاحها على المدى الطويل وتساهم في التنمية المستدامة للمجتمع (Settembre-Blundo et al., 2021, p. 5).

تُعَدُّ إدارة المخاطر عنصرًا حيويًا في تحقيق الاستدامة المؤسسية، حيث تُمكن المؤسسات من تحديد وتقييم المخاطر المحتملة واتخاذ التدابير اللازمة للحد من تأثيراتها. من خلال تطبيق إطار عمل فعال لإدارة المخاطر، يمكن للمؤسسات تعزيز مرونتها التشغيلية وتحسين قدرتها على مواجهة التحديات المستقبلية، مما يساهم في تحقيق أهداف الاستدامة (Stacchezzini et al., 2016, p. 18).

يواجه قطاع الاتصالات السعودي تحديات متعددة، بما في ذلك التغيرات التكنولوجية السريعة، وتزايد التهديدات السيبرانية، والضغط التنظيمي المتزايد. لمواجهة هذه التحديات، تبنت شركة الاتصالات السعودية (stc) إطار عمل متكامل لإدارة المخاطر، يهدف إلى تعزيز استدامتها المؤسسية من خلال تحديد المخاطر وتقييمها وإدارتها بفعالية. يشمل هذا الإطار حوكمة قوية وممارسات متقدمة لضمان استمرارية الأعمال وتحقيق الأهداف الاستراتيجية (STC). (2022).

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور إدارة المخاطر في تحقيق الاستدامة المؤسسية لشركات الاتصالات السعودية، من خلال تحليل استراتيجياتها في التعامل مع التحديات المختلفة، وتقييم مدى فعالية الإجراءات المتبعة للحد من المخاطر وتعزيز الاستدامة. كما سيُسلط البحث الضوء على أفضل الممارسات التي يمكن أن تستفيد منها الشركات السعودية لتعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات المستقبلية في بيئة الأعمال.

مشكلة الدراسة:

يواجه قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية تحديات متزايدة تهدد استدامته المؤسسية، تشمل التقلبات التكنولوجية السريعة، والمخاطر التشغيلية، والأمن السيبراني، بالإضافة إلى المتطلبات البيئية والتنظيمية المتزايدة (Settembre-Blundo et al., 2021, p. 8). تتطلب هذه التحديات من الشركات تبني استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر بهدف تحقيق التوازن بين النمو المستدام وحماية البيانات والأنظمة التشغيلية من التهديدات المتزايدة. (Ashrafi et al., 2019, p. 10).

على الرغم من أهمية إدارة المخاطر في تعزيز استدامة المؤسسات، إلا أن العديد من الشركات في قطاع الاتصالات لم تطور استراتيجيات متكاملة تعالج المخاطر بشكل فعال ضمن أطر الاستدامة المؤسسية. (Rezaee, 2016, p. 14)

تشير الدراسات إلى أن غياب استراتيجيات متكاملة لإدارة المخاطر في شركات الاتصالات قد يؤدي إلى انخفاض القدرة التنافسية وارتفاع تكاليف الامتثال للمتطلبات البيئية والتنظيمية، مما يؤثر سلباً على استدامتها طويلة الأجل. على سبيل المثال، دراسة أجراها (DIFALLA & BELOUADAH, 2022) اختبرت محتوى تقارير الاستدامة الصادرة عن شركات الاتصالات السعودية، ووجدت تأثيراً كبيراً للمعلومات الواردة في هذه التقارير على أسعار الأسهم وحجم التداول في السوق المالية، مما يبرز أهمية توجيه إدارة الشركات نحو مزيد من الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بالاستدامة في جوانبها البيئية والاجتماعية والاقتصادية.

بالإضافة إلى ذلك، أظهرت دراسة (Wang & Zhao, 2022) أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وآليات الحوكمة المؤسسية يؤثران بشكل إيجابي على أداء شركات الاتصالات السعودية، مع دور وسيط للمسؤولية الاجتماعية للشركات. تؤكد هذه النتائج أهمية تطوير استراتيجيات متكاملة لإدارة المخاطر تعزز من الاستدامة المؤسسية.

وتشير الدراسات إلى أن غياب أنظمة حوكمة متينة لإدارة المخاطر قد يؤدي إلى انخفاض القدرة التنافسية لهذه الشركات، وارتفاع تكاليف الامتثال للمتطلبات البيئية والتنظيمية، مما قد يؤثر سلباً على استدامتها طويلة الأجل (Stacchezzini et al., 2016, p. 22).

بناءً على ذلك، فإن مشكلة الدراسة تتمثل في التساؤل الرئيسي التالي: "ما هو دور إدارة المخاطر في تحقيق الاستدامة المؤسسية في شركات الاتصالات السعودية؟"

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على دور إدارة المخاطر في تحقيق الاستدامة المؤسسية في شركات الاتصالات السعودية، وذلك من خلال استكشاف أثر إدارة المخاطر في تحقيق الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في شركات الاتصالات السعودية، وتعزيز القدرة التنافسية لهذه الشركات في بيئة أعمال ديناميكية. وتكمن أهمية الدراسة في جانبين رئيسيين:

أولاً: الأهمية العلمية

- إثراء الأدبيات الأكاديمية حيث تساهم الدراسة في توسيع قاعدة المعرفة العلمية حول العلاقة بين إدارة المخاطر والاستدامة المؤسسية.
- سد الفجوة البحثية حيث لا تزال هناك فجوة معرفية في الدراسات الأكاديمية المتعلقة بكيفية دمج إدارة المخاطر في استراتيجيات الاستدامة، خصوصاً في قطاع الاتصالات السعودي، مما يجعل هذه الدراسة ذات قيمة علمية مضافة.
- تقديم إطار تحليلي للممارسات الفعالة من خلال تحليل السياسات الحالية لإدارة المخاطر، تقدم الدراسة نموذجاً يمكن أن يساعد الباحثين في تطوير أطر نظرية جديدة لفهم الاستدامة المؤسسية.

ثانياً: الأهمية العملية

- تحسين ممارسات إدارة المخاطر، توفر الدراسة توصيات عملية يمكن أن تساعد شركات الاتصالات السعودية على تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر وتعزيز استدامتها المؤسسية.
- تزود الدراسة أصحاب القرار والمديرين التنفيذيين في شركات الاتصالات بمعلومات قائمة على أسس علمية تساعد في اتخاذ قرارات مستدامة ومتوازنة بين المخاطر والفرص.
- تعزيز الامتثال التنظيمي حيث تساهم الدراسة في توجيه الشركات نحو تطبيق معايير الامتثال والحوكمة الرشيدة، مما يساعدها على التكيف مع المتطلبات التنظيمية المتزايدة في المملكة.

- سوف تساعد نتائج الدراسة الشركات على تطوير استراتيجيات تمكنها من مواجهة التحديات السوقية، وزيادة مستوى الثقة لدى المستثمرين والعملاء، مما يعزز من مكانتها التنافسية في السوق.

أهداف الدراسة:

- هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق هدف رئيسي يتمثل في إستكشاف وتحليل أثر إدارة المخاطر في تحقيق الأستدامة المؤسسية في شركات الاتصالات السعودية، وينبثق من هذا الهدف عدة أهداف فرعية تتمثل فيما يلي:
- تأصيل إطار نظري لمتغيرات الدراسة المتمثلة في إدارة المخاطر وتحقيق الاستدامة المؤسسية بغرض توضيح مفاهيمها وأبعادها ومتغيراتها، وطبيعة العلاقة بينها وفقاً للدراسات السابقة والأدبيات النظرية.
 - تحليل والتعرف على واقع إدارة المخاطر والاستدامة المؤسسية في شركات الاتصالات السعودية.
 - التعرف على أثر إدارة المخاطر في تحقيق الاستدامة المؤسسية في شركات الاتصالات السعودية.
 - تقديم التوصيات والاقتراحات التي تعزز من التأثير الإيجابي لإدارة المخاطر في تحقيق الاستدامة المؤسسية للشركات بصفة عامة وفي شركات الاتصالات السعودية بصفة خاصة.

تساؤلات الدراسة

- التساؤل الرئيسي للدراسة يتمثل في:** هل يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في تحقيق الأستدامة المؤسسية في شركات الاتصالات السعودية؟ وينبثق من هذا التساؤل عدة أسئلة فرعية تتمثل فيما يلي:
- (1) هل يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في تحقيق الأستدامة الأقتصادية في شركات الاتصالات السعودية؟
 - (2) هل يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في تحقيق الأستدامة الأجتماعية في شركات الاتصالات السعودية؟
 - (3) هل يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في تحقيق الأستدامة البيئية في شركات الاتصالات السعودية؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في تحقيق الأستدامة المؤسسية في شركات الاتصالات السعودية. وينبثق من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية تتمثل فيما يلي:

(1) يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في تحقيق الأستدامة الأقتصادية في شركات الاتصالات السعودية.

(2) يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في تحقيق الأستدامة الأجتماعية في شركات الاتصالات السعودية.

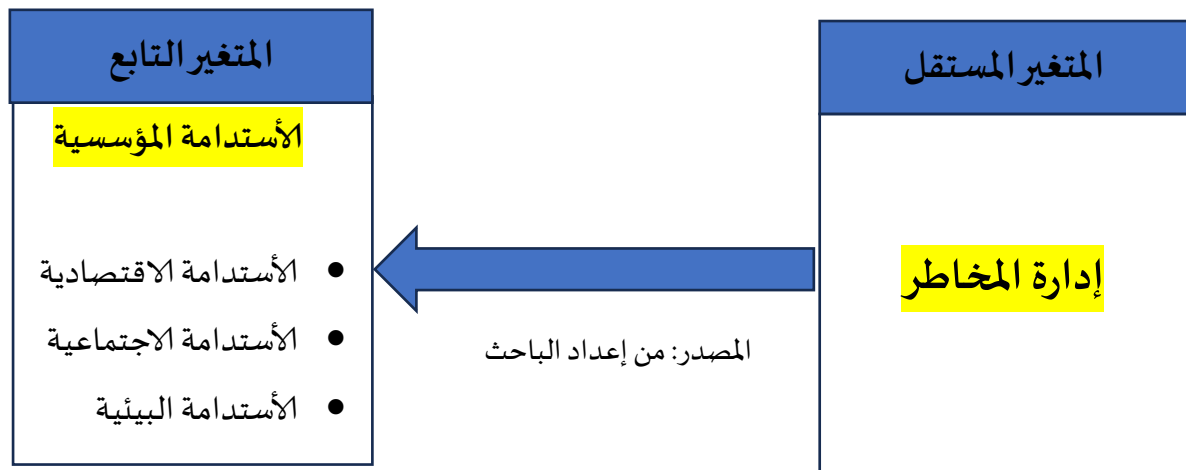
(3) يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في تحقيق الأستدامة البيئية في شركات الاتصالات السعودية.

نموذج الدراسة

يشتمل نموذج الدراسة على المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: إدارة المخاطر
- المتغير التابع: الأستدامة المؤسسية بأبعادها (الأستدامة الأقتصادية – الأستدامة الاجتماعية – الأستدامة البيئية)

شكل رقم (1) نموذج الدراسة



خطة الدراسة

سوف تقسم الدراسة إلى خمس فصول رئيسية تتمثل فيما يلي

الفصل الأول: سوف يتناول الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري وأدبيات الدراسة

الفصل الثالث: منهجية الدراسة التطبيقية

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية

الفصل الخامس: نتائج وتوصيات الدراسة

وأخيرا قائمة بالمراجع والملاحق

الدراسات السابقة:

أولا: الدراسات التي تناولت إدارة المخاطر

دراسة (آل فيحان، وشاكر، 2015). هدفت إلى تقييم إدارة الخطر في المشروع على وفق المواصفة الدولية (ISO31000:2009) في شركة المنصور العامة للمقاولات الإنشائية/ مشروع محافظة بغداد" وتوصلت الدراسة إلى ان الشركة لا تضم وظيفة مستقلة ومتخصصة لإدارة الخطر لمواجهة مخاطر المشاريع التي تنفذها مع ضعف التدريب على إدارة الخطر. لذا كان من ضرورة استحداث قسم جديد بعنوان (إدارة الخطر) يكون نشاطها الأساسي إدارة مختلف الأخطار بصفة فاعلة وغرس ثقافة إدارة الخطر في قيم وعادات أفراد الشركة.

بينما هدفت دراسة (دليلة، وإيمان، 2020) إلى تسليط الضوء على إدارة المخاطر التأمينية، والتعرف على مدى تأثير طرق إدارة المخاطر على جودة الخدمات التأمينية، من خلال تحليل العلاقة بين المؤشرات التقييمية التي يستخدمها الزبائن للحكم على مستوى الخدمة المقدمة (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف)، وإدارة المخاطر التي تتبناها شركة الوطنية للتأمين وإعادة التأمين- وكالة تبسة - وتوصلت الدراسة الى أن إدارة المخاطر هي عملية مستمرة ومتواصلة يتم فيها تحليل المخاطر التي تواجه المؤسسة، من خلال رصدها، وتقييمها، ومعالجتها باستخدام

طرق وأساليب مناسبة على مستوى الشركة، وتهدف أساسا إلى دعم الإدارة لتتمكن من تحديد المخاطر تحديدا صحيحا وبالتالي الحد منها ومراقبتها بشكل صحيح. كما توصلت إلى أن اعتماد الشركة المذكورة لإستراتيجية واضحة في إدارة المخاطر التي تتعرض لها، ليس في المستوى المطلوب مما أثر سلبا على جودة الخدمات بها، وبالتالي أصبح من الضروري البحث في طرق لإدارة المخاطر تساعد على تأكيد الجودة، ولعل أبرزها اكتشاف الأخطار وتحليلها وتقييمها، للاسترشاد بها في اتخاذ القرارات المتعلقة برفع من جودة الخدمات التأمينية المقدمة.

كما هدفت دراسة (ناصر، ويوسف، 2022) إلى التعرف على المخاطر وأنواعها، والتعرف على مختلف المفاهيم المرتبطة بالتأمين وشركات التأمين، والتعرف على الدور الفني والتقني لشركات التأمين في مجال إدارة المخاطر، والكشف على أهمية إدارة المخاطر بالنسبة للمؤسسة. وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة المخاطر تلعب دورا هاما وفعالا في حماية نشاط المؤسسة من خلال تطبيق خطواتها وانتهاج سياساتها بدقة، أيا كانت طبيعة هذه المؤسسة. كما تتعرض شركات التأمين هي الأخرى إلى مخاطر تهدد وجودها، مما يستوجب عليها حماية نفسها. كما تبين أن الهدف الرئيسي للتأمين هو التقليل من الأضرار المحتمل توقعها في المستقبل فهي وسيلة لحماية الفرد والممتلكات. كما توصلت إلى أن شركات التأمين تقوم بتوفير غطاء حماية يعمل على تحويل تأثير مختلف أنواع المخاطر التي قد يتعرض لها إلى مؤسسات مهنية مهيئة وقادرة على تحمل آثار مثل هذه المخاطر تتمثل في شركات إعادة التأمين.

وسعت دراسة (Barraza, et al, 2023) إلى تقديم رؤية عامة عن الإصدارات الأحدث من إطارات العمل NIST CSF و ISO/IEC 27001:2022 وMAGERIT من خلال مقارنة خصائصها من حيث مناهجها في تحديد المخاطر وتقييمها ومعالجتها. كما هدفت إلى الإجابة على سؤال البحث: "ما هي الخصائص الرئيسية والاختلافات بين منهجيات إدارة المخاطر في إطارات العمل ISO/IEC 27001:2022 وNIST CSF وMAGERIT، وكيف يمكن تطبيقها بفعالية في المؤسسات المعقدة ضمن الثورة الصناعية 4.0 و5.0؟" وتوصلت الدراسة إلى أن خصائص الأطر ISO/IEC 27001:2022 يركز على الحفاظ على سرية وسلامة وتوافر المعلومات، ويعد مناسباً للمنظمات التي تسعى للحصول على اعتماد. بينما NIST CSF يُعد نهجا مرنا للتقييم الذاتي، مما يجعله ملائما لمجموعة متنوعة من المنظمات، خاصة في الولايات المتحدة. في حين أن MAGERIT يُقدّم نهجا شاملا لإدارة المخاطر في القطاع العام، وهو متاح للجميع ومتناسب مع مصطلحات ISO 31000. كما توصلت الدراسة إلى أن جميع الأطر تعتمد على مبادئ إدارة المخاطر التي تشمل تحديد وتقييم ومعالجة المخاطر، حيث يقدم كل إطار منهجيات وتوجيهات مفصلة لذلك. وأنه يمكن استخدام

هذه الأطر لإدارة مخاطر الأمن السيبراني المرتبطة بتقنيات إنترنت الأشياء وإنترنت الخدمات، مع ضرورة مراعاة عوامل مثل القابلية للتوسع وخصوصية البيانات.

وسعت دراسة (درويش، عبد الناصر، 2024) إلى التعرف على دور أنشطة المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في شركات التأمين المصرية، واعتمد الباحث على تطبيق المنهج الوصفي التحليلي والميداني، وتوصلت الدراسة الى أن إدارة المخاطر بالشركة تعد مسئولية تضامنية بين إدارة المراجعة الداخلية وإدارة الشركة، فمهمة الأخيرة أداء جميع الأنشطة التي من شأنها تحقيق إدارة شاملة للمخاطر من تحديد، تقييم المخاطر والاستجابة لها، بينما وظيفة المراجعة الداخلية تقديم أنشطة استشارية لمساعدة الإدارة في تفعيل إدارة المخاطر، وأخرى تأكيدية تتمثل في توفير تأكيد معقول حول موثوقية وملائمة المعلومات ونظم الرقابة الداخلية بشأن إدارة المخاطر من خلال تقرير يقدم إلى مجلس الإدارة ولجنة المراجعة، كما توصلت توجد وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين بإدارة المراجعة الداخلية لدورهم في مراحل عملية إدارة المخاطر وتفعيلها في شركات التأمين المصرية.

ثانيا: الدراسات التي تناولت الاستدامة المؤسسية

هدفت دراسة (ثابت، 2021) إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي على الاستدامة المؤسسية في ظل توافر القدرات التنظيمية كمتغير وسيط في الجامعات حديثة النشأة بقطاع غزة واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، حيث اعتمدت على أداة الاستبانة لجمع البيانات من مصادرها الأولية، وتمثل مجتمع الدراسة بالعاملين في الإدارة العليا والوسطى والأكاديميين بالجامعات الفلسطينية حديثة النشأة في قطاع غزة، وقد بلغ إجمالي مجتمع الدراسة المستهدف (122) موظفاً، وقد قام الباحث باتباع أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، حيث تم توزيع (122) استبانة على المجتمع المستهدف تم استردادهم جميعاً واستخدمت لأغراض التحليل. وتوصلت الدراسة الى وجود تقييم إيجابي مرتفع حول مستوى توافر عناصر التخطيط الاستراتيجي والقدرات التنظيمية والاستدامة المؤسسية داخل الجامعات الفلسطينية حديثة النشأة، كما توصلت الى وجود أثر معنوي إيجابي مباشر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على الاستدامة المؤسسية بالجامعات الفلسطينية حديثة النشأة في قطاع غزة. كما وأشارت النتائج أيضاً الى وجود أثر غير مباشر وذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على الاستدامة المؤسسية بوجود القدرات التنظيمية كمتغير وسيط بالجامعات الفلسطينية حديثة النشأة في قطاع غزة. كما بينت نتائج الدراسة وجود أثر مباشر وذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على القدرات التنظيمية ووجود مثل هذا الأثر للقدرات

التنظيمية على الاستدامة المؤسسية بالجامعات الفلسطينية حديثة النشأة في قطاع غزة. وقد أوصت الدراسة بضرورة دمج سيناريوهات الاستدامة في إطار أعمال التخطيط الاستراتيجي بتلك الجامعات بغرض تنويع الموارد المالية وعدم الاكتفاء بالإيرادات المتحققة من شريحة الطلبة.

كما هدفت دراسة (شلي، 2022) إلى استكشاف تأثير الاستدامة المؤسسية عبر التسويق الأخضر على تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية على مديرية الزراعة بمحافظة القاهرة ، وبالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة بين الاستدامة المؤسسية والتسويق الأخضر بمديرية الصحة محافظة القاهرة ، إضافة الى وجود علاقة بين الاستدامة المؤسسية والتميز المؤسسي، الى جانب وجود علاقة بين التسويق الأخضر والتميز المؤسسي و بين الاستدامة المؤسسية عبر التسويق الأخضر و التميز المؤسسي وثبتت صحة الفرضيات الأربعة، من اهم ما اوصت به الدراسة وضع خطة متكاملة لتحقيق الاستدامة المؤسسية لديها بحيث تربط هذه الخطة بممارسات للتسويق الأخضر والتميز المؤسسي وفق معايير محددة ومتوافقة مع معايير جائزة مصر للتميز المؤسسي الحكومي، تطبيق أساليب فعالة لتعزيز ممارسات الاستدامة المؤسسية من حيث تحسين الوضع التنظيمي التنافسي المناسب لاستمرار العمل من الزاوية الإجرائية دون توقف، ان تهيئ بيئة العمل لتفعيل ممارسات التميز المؤسسي والتركيز على تحقيق معدلات عالية من الأداء المؤسسي والبشري، تطبيق معايير التميز المؤسسي لزيادة القدرات التنافسية.

وهدفت دراسة (عبدالله، 2024) التعرف على إدارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق الاستدامة، وفي سبيل ذلك اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما اعتمدت على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات من عينة من الموظفين والاداريين على مجموعة من المؤسسات في الشرق الأوسط التي تطبق ممارسات الموارد البشرية الخضراء. وأظهر البحث أن النجاح في تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء يتطلب تعاوناً شاملاً بين كافة الإدارات داخل المؤسسة، وعلى رأسها الإدارة العليا. فعندما تتبنى القيادة العليا ممارسات الاستدامة البيئية، فإنها تضع نموذجاً يحتذى به لجميع الموظفين، مما يعزز التزامهم بتطبيق هذه المبادئ. وعلاوة على ذلك، يجب أن تكون هناك استراتيجيات تحفيزية فعالة لزيادة المشاركة الفعالة من الموظفين في الأنشطة البيئية، سواء من خلال تقديم حوافز مادية أو معنوية تشجعهم على اتخاذ قرارات صديقة للبيئة في بيئة العمل. ومع أن هناك تحديات قد تواجه تطبيق ممارسات الموارد البشرية الخضراء، مثل التكلفة العالية لتنفيذ بعض التقنيات البيئية أو مقاومة التغيير من قبل بعض الموظفين، فإن الفوائد التي يمكن تحقيقها تفوق بكثير هذه التحديات. فمن خلال التعليم المستمر والتدريب

على قضايا البيئة، يمكن تخفيف هذه المقاومة وزيادة الوعي البيئي داخل المؤسسة. بالإضافة إلى ذلك، يعتبر تطبيق التكنولوجيا الخضراء في بيئة العمل أداة قوية تساعد في تقليل التكاليف التشغيلية وتحقيق كفاءة أفضل في استخدام الموارد. إن تنفيذ استراتيجيات الموارد البشرية الخضراء يشمل أيضا مراقبة وتقييم الأداء البيئي للمؤسسة بشكل دوري. كما أن تبني ممارسات الموارد البشرية الخضراء يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على المدى البعيد على المجتمع ككل. من خلال تقليل تأثير الشركات على البيئة، يمكن تحقيق تأثير إيجابي على مجتمعات الموظفين والعائلات والعملاء.

كما هدفت دراسة (Cancela, et al, 2020) إلى تحليل تأثير حوكمة الشركات على الاستدامة المؤسسية، باستخدام بيانات لوحية تغطي بيئة الاقتصاد الكلي في الدول الإيبيرية (إسبانيا والبرتغال). يتكون مجتمع الدراسة من الشركات المدرجة في الأسواق المالية الإسبانية والبرتغالية، وتم اختيار عينة مكونة من 200 شركة خلال الفترة من 2010 إلى 2019. استخدمت الدراسة التحليل الإحصائي للبيانات الطولية (Panel Data Analysis) كمنهج رئيسي، مع الاعتماد على البيانات الثانوية المستخرجة من التقارير السنوية وتقارير الحوكمة والاستدامة. أظهرت النتائج أن تحسين أنظمة الحوكمة، مثل زيادة استقلالية مجلس الإدارة والشفافية في الإفصاح المالي، يساهم في تعزيز الأداء الاستدامي للشركات. كما أوصت الدراسة الشركات بضرورة تبني سياسات حوكمة أقوى لتعزيز قدرتها على تحقيق أهداف الاستدامة المؤسسية طويلة الأجل.

في حين ركزت دراسة (Belas, et al, 2021) على دور المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) في تحقيق الاستدامة المؤسسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SMEs)، مع تحليل العوامل التي تؤثر على دمج ممارسات الاستدامة في استراتيجياتها. تم تطبيق الدراسة على مجتمع الشركات الصغيرة والمتوسطة في أوروبا الوسطى، حيث شملت العينة 300 شركة من جمهورية التشيك وسلوفاكيا وبولندا. اعتمدت الدراسة على الاستبيانات كأداة بحثية، كما استخدمت التحليل الإحصائي المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والاستدامة المؤسسية. توصلت النتائج إلى أن الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تدمج ممارسات المسؤولية الاجتماعية بشكل استراتيجي تحقق مستويات أعلى من الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية كأداة لتعزيز الاستدامة المؤسسية، مع توفير حوافز حكومية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذا المجال.

ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة

بعد استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بـ إدارة المخاطر و الاستدامة المؤسسية، يمكن استخلاص عدة نقاط جوهرية تسهم في تكوين رؤية شاملة حول الموضوع، وذلك من خلال تحليل أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات، وتحديد الفجوات البحثية التي يمكن للدراسة الحالية أن تساهم في سدها. ونوضحها فيما يلي:-

أ. التعقيب على الدراسات التي تناولت إدارة المخاطر

- تشير الدراسات إلى أن إدارة المخاطر تلعب دوراً جوهرياً في حماية المؤسسات وتعزيز استقرارها، سواء في قطاع المقاولات (دراسة آل فيحان وشاكر، 2015) أو التأمين (دراسات دليلة وإيمان، 2020؛ ناصري ويوسف، 2022؛ درويش، 2024).
- جميع الدراسات أكدت على أهمية وجود استراتيجيات واضحة لإدارة المخاطر، حيث أظهرت أن غياب إدارة متخصصة للمخاطر يؤدي إلى نتائج سلبية مثل انخفاض جودة الخدمات (دراسة دليلة وإيمان، 2020) أو التعرض لخسائر محتملة كما هو الحال في قطاع التأمين (ناصر ويوسف، 2022).
- استخدام المناهج الوصفية والتحليلية في دراسة أثر إدارة المخاطر على الأداء المؤسسي.
- ركزت بعض الدراسات على أطر العمل والمعايير العالمية مثل دراسة (Barraza et al., 2023)، التي قدمت مقارنة بين NIST CSF و ISO/IEC 27001:2022 وMAGERIT، مما يجعلها أكثر شمولاً في تحليل أساليب إدارة المخاطر في السياقات المختلفة.
- تناولت دراسة (درويش، 2024) العلاقة بين المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر، وهو بعد جديد مقارنة بالدراسات الأخرى التي ركزت على المخاطر التشغيلية والمالية.
- هناك قلة في الدراسات التطبيقية التي تبحث في إدارة المخاطر في قطاع الاتصالات بشكل خاص، حيث ركزت معظم الدراسات السابقة على قطاعات المقاولات، التأمين، أو الأمن السيبراني.

- هناك حاجة إلى تحليل أعمق لكيفية دمج إدارة المخاطر ضمن استراتيجيات الاستدامة المؤسسية، حيث تم تناول المخاطر غالباً بمعزل عن مفهوم الاستدامة.

ب. التعقيب على الدراسات التي تناولت الاستدامة المؤسسية

- أجمعت الدراسات على أن الاستدامة المؤسسية أصبحت ركيزة أساسية في نجاح المؤسسات الحديثة، سواء في قطاع التعليم العالي (دراسة ثابت، 2021)، قطاع الزراعة (دراسة شلبي، 2022)، أو قطاع الموارد البشرية (الخضراء (دراسة عبدالله، 2024).
- جميع الدراسات أكدت على أن الاستدامة المؤسسية ليست خياراً، بل ضرورة لتعزيز الأداء المؤسسي وضمان استمرارية العمل.
- وجود علاقة واضحة بين التخطيط الاستراتيجي وتحقيق الاستدامة، كما ظهر في دراسة (ثابت، 2021) التي أثبتت تأثير التخطيط الاستراتيجي والقدرات التنظيمية على تحقيق الاستدامة المؤسسية.
- استخدام المنهج الوصفي التحليلي كإطار عام لدراسة الاستدامة في مختلف القطاعات.
- بعض الدراسات ركزت على عوامل داخلية مثل تأثير التسويق الأخضر على الاستدامة (دراسة شلبي، 2022)، بينما تناولت دراسات أخرى البعد التنظيمي مثل حوكمة الشركات (Cancela et al., 2020).
- دراسة (et al., 2021) تميزت بتركيزها على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مما يعكس اختلافاً في نطاق الدراسة مقارنة بالدراسات الأخرى التي ركزت على القطاعات الكبرى.
- معظم الدراسات السابقة لم تتناول قطاع الاتصالات كحالة بحثية، حيث ركزت على التعليم، الزراعة، والموارد البشرية.
- هناك حاجة إلى دراسات تجمع بين إدارة المخاطر والاستدامة المؤسسية، حيث ركزت بعض الدراسات على الاستدامة بمعزل عن المخاطر والعكس صحيح.

- بناء على التحليل السابق، تسعى الدراسة الحالية إلى دمج إدارة المخاطر مع الاستدامة المؤسسية في قطاع الاتصالات السعودي، وهو مجال لم يتم التطرق إليه بشكل واسع في الدراسات السابقة. كما ستقدم الدراسة تحليلاً تطبيقياً على شركات الاتصالات السعودية، مما يوفر إطاراً عملياً يمكن أن تستفيد منه المؤسسات الأخرى.

المنطلقات النظرية للدراسة:

أ. إدارة المخاطر (المتغير المستقل)

إدارة المخاطر هي عملية منظمة ومستمرة تهدف إلى تحديد وتقييم ومراقبة المخاطر التي قد تؤثر على أداء المؤسسات واستدامتها، وذلك من خلال تطبيق منهجيات تحليلية واستراتيجية استباقية تقلل من تأثير المخاطر المحتملة (Shad et al., 2019, p. 14). وتتعتمد إدارة المخاطر على نهج متكامل يهدف إلى تحقيق التوازن بين المخاطر والفرص، بما يعزز استدامة المؤسسات وقدرتها على مواجهة التحديات المستقبلية. (Engert et al., 2016, p. 21)

وفقاً لـ ISO 31000:2018، تُعرف إدارة المخاطر بأنها "تنسيق الأنشطة التي توجه وتتحكم في المؤسسة فيما يتعلق بالمخاطر"، حيث تشمل هذه الأنشطة وضع السياسات والاستراتيجيات والإجراءات اللازمة لتحديد المخاطر وتقييمها والاستجابة لها بطريقة منظمة. (Giannakis & Papadopoulos, 2016, p. 33) كما يشير (Baumgartner & Rauter, 2017, p. 19) إلى أن إدارة المخاطر لم تعد تقتصر فقط على الحد من التهديدات، بل أصبحت أداة استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية وتعزيز الاستدامة المؤسسية.

ويرى (يقيم، 2023، ص 10) أن إدارة المخاطر تشمل التنبؤ بالمخاطر المحتملة، وتصميم خطط استجابة فعالة تضمن استقرار العمليات المؤسسية. أما (مجيد، 2024، ص 8)، فيؤكد أن إدارة المخاطر في المؤسسات العربية ما زالت بحاجة إلى تطوير سياسات واضحة تتماشى مع المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

كما تعرف إدارة المخاطر بأنها نظام أو منهج شامل ومتكامل، لتهيئة البيئة المناسبة والأدوات اللازمة لتوقع ودراسة المخاطر المحتملة، وتحديد وقياس أثارها على نشاطات المؤسسة، إيرادات ونفقات، ووضع الخطط المناسبة لما يلزم ولما يمكن التنبؤ به لتجنب هذه المخاطر والسيطرة عليها أو للتخفيف من أثارها (دليلة، وإيمان، 2020).

ب. الاستدامة المؤسسية (المتغير التابع)

تُعرّف الاستدامة المؤسسية بأنها نهج استراتيجي تتبناه المؤسسات لضمان استمراريته من خلال تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية (Hahn et al., 2015, p. 10). وتهدف هذه الاستدامة إلى تحقيق أداء مؤسسي مستدام من خلال الاستخدام الفعال للموارد، وتقليل التأثيرات السلبية على البيئة، وتعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (Van der Byl & Slawinski, 2015, p. 15).

وفقاً لـ (Latapí Agudelo et al. 2019, p. 5)، فإن الاستدامة المؤسسية لا تقتصر على الامتثال للقوانين البيئية، بل تشمل إعادة تعريف دور المؤسسة في المجتمع لتعزيز القيمة المشتركة لجميع الأطراف المعنية، بما في ذلك العملاء، الموظفين، والمجتمعات المحلية.

إن الاستدامة المؤسسية تعني قدرة المؤسسات على الاستمرار في تقديم خدماتها ومنتجاتها بطريقة تحافظ على الموارد وتحقق العدالة الاجتماعية والربحية الاقتصادية، وأن تحقيق الاستدامة المؤسسية في المؤسسات العربية يتطلب تطوير سياسات شاملة تشمل تحسين البنية التحتية، وتعزيز الشفافية، وضمان الامتثال للمعايير البيئية الدولية.

أبعاد الاستدامة المؤسسية

تقوم الاستدامة المؤسسية على ثلاثة أبعاد رئيسية متكاملة: البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، والبعد البيئي، والتي تُعرف أيضاً بالنموذج الثلاثي للاستدامة (Triple Bottom Line) وقد أكد الباحثون أن تحقيق الاستدامة المؤسسية يتطلب موازنة هذه الأبعاد لضمان نجاح طويل الأمد للمؤسسات (Alshehhi et al., 2018, p 5).

1) البعد الاقتصادي:

يركز البعد الاقتصادي على قدرة المؤسسات على تحقيق أداء مالي مستدام، وذلك من خلال تحقيق الأرباح، تحسين كفاءة الموارد المالية، وتعزيز القدرة التنافسية (Lozano et al., 2015, p. 33). يوضح (Rezaee, 2016, p. 12) أن المؤسسات التي تتبنى ممارسات استدامة مالية تحقق أداءً ماليًا مستدامًا على المدى الطويل، حيث يساعد تطبيق استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية والحوكمة في تحسين عوائد المساهمين وتعزيز قيمة العلامة التجارية.

وفقًا لـ (Baumgartner & Rauter, 2017, p. 18)، فإن الاستدامة الاقتصادية تعتمد على التخطيط المالي الذي، والاستثمار في الابتكار، وإدارة المخاطر المالية، مما يساعد المؤسسات على مواجهة التحديات الاقتصادية غير المتوقعة.

(2) البعد الاجتماعي:

يركز هذا البعد على التفاعل بين المؤسسة والمجتمع، من خلال تبني سياسات تعزز حقوق العاملين، والمساواة، والعدالة الاجتماعية (Alvarado-Herrera et al., 2017, p. 20). حيث تؤكد (Strezov et al. 2017, p. 10) أن الشركات التي تطبق ممارسات اجتماعية مسؤولة تزيد من رضا الموظفين، وتعزز الإنتاجية، وتحسن العلاقة مع المجتمع المحلي.

كما أن دمج ممارسات المسؤولية الاجتماعية، مثل تقديم برامج تدريبية للموظفين أو المساهمة في تنمية المجتمعات، يعزز سمعة المؤسسة ويزيد من ولاء العملاء (Hahn et al., 2015, p. 45).

(3) البعد البيئي:

يتمثل هذا البعد في مدى تأثير المؤسسة على البيئة، من خلال إدارة الموارد الطبيعية بكفاءة، وتقليل الانبعاثات الكربونية، وتحسين استهلاك الطاقة والمياه (Lozano et al., 2015, p. 40). يشير (Kraus et al. 2020, p. 25) إلى أن الشركات التي تتبنى استراتيجيات بيئية قوية تتمتع بميزة تنافسية أعلى، حيث إن المستهلكين والمستثمرين أصبحوا أكثر اهتمامًا بالممارسات البيئية المستدامة.

ومن ناحية أخرى، فإن الامتثال للتشريعات البيئية مثل اتفاقية باريس للمناخ أو معايير ISO 14001 يساعد الشركات على تجنب الغرامات وتعزيز الاستدامة التشغيلية (Rezaee, 2016, p. 18).

المنهجية وطرق البحث:

سوف تتبنى الدراسة **المنهج الوصفي التحليلي** لتعرف على دور إدارة المخاطر في تحقيق الاستدامة المؤسسية في شركات الاتصالات السعودية، كونه الأنسب لطبيعة الدراسة القائم، لملاءمته لأهداف الدراسة، ولقدرته على وصف وتفسير متغيرات الدراسة وإبراز الاثر والعلاقة بينها، وتحليل النتائج التي قام بها الباحث لاختبار فروض البحث ومن ثم الخروج بالتوصيات تأتي تؤكد على دور إدارة المخاطر في تحقيق الاستدامة المؤسسية في شركات الاتصالات السعودية محل الدراسة. كما اعتمد الباحث على نوعين من البيانات هما:

• مصادر البيانات الثانوية: -

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة التي قُدمت في إدارة المخاطر والاستدامة المؤسسية في الكتب والدوريات والمجلات والنشرات والرسائل العلمية التي لها علاقة بموضوع البحث.

• مصادر البيانات الأولية: -

من خلال البحث في الجانب الميداني بالاعتماد على استبانة تم إعداد أسئلتها بحيث تغطي كافة جوانب الموضوع قيد البحث، وتوزع على أفراد العينة وتجميعها وتفسيرها وتحليلها باستخدام الطرق الإحصائية المناسبة للوصول للدلالات ذات القيمة والمؤشرات التي بدورها تدعم موضوع الدراسة.

• قائمة الاستقصاء: -

تعتبر أداة ملائمة في تقصي وجهات النظر والآراء حول قضية ما، وقد تم استخدامها كأداة رئيسية للحصول على البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، كما تم تصميم قائمة الاستقصاء في ضوء أهداف الدراسة.

أدوات الدراسة:

اعتمد الباحث في ذلك على قائمة الاستقصاء، سيتم استخدامها كأداة رئيسية للحصول على البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، سوف يتم تصميم استبيان إلكتروني موجه للعاملين بالإدارة العليا والوسطى والتنفيذية في شركات الاتصالات السعودية محل الدراسة. تضمن الاستبيان أسئلة مقسمة إلى محاور تعنى بالتعرف على واقع إدارة المخاطر

في شركات الاتصالات السعودية، ومستوى تحقيق الأستدامة المؤسسية في الشركات محل الدراسة، ومدى تأثير إدارة المخاطر في تحقيق الاستدامة المؤسسية في شركات الاتصالات السعودية. وسوف يتم صياغة قائمة الاستقصاء بحيث تغطي كافة متغيرات الدراسة التطبيقية، مع مراعاة الأخذ في الاعتبار الأصول العلمية التي يمكن أن تحقق درجة كبيرة من الدقة والموضوعية والحيادية للبيانات.

مجتمع وعينة البحث

يُعرف مجتمع البحث بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، أي جميع الأشياء والأفراد المكونة لمشكلة البحث، وعلى ذلك يتمثل مجتمع الدراسة الحالية في العاملين بشركات الاتصالات السعودية والمتمثلة في (شركة الاتصالات السعودية (STC)، موبايي، زين السعودية).

أما فيما يتعلق بعينة الدراسة سوف يتم استخدام عينة عشوائية بسيطة مقدرها 182 مفردة ممثلة في القادة والعاملين بالإدارة العليا والوسطى والتنفيذية في شركات الاتصالات محل الدراسة.

حدود الدراسة :

- **الحدود الموضوعية:** تناولت الدراسة المتغيرات الرئيسية والتي تمثلت في إدارة المخاطر (كمتغير مستقل) والاستدامة المؤسسية (كمتغير تابع) بأبعادها المتمثلة في (الأستدامة الاقتصادية، الاستدامة الاجتماعية، والاستدامة البيئية) وذلك بغرض التعرف على دور إدارة المخاطر في تحقيق الاستدامة المؤسسية في شركات الاتصالات السعودية محل الدراسة.
- **الحدود المكانية:** سوف تقتصر الدراسة على شركات الاتصالات السعودية والتي تتمثل في (شركة الاتصالات السعودية (STC)، موبايي، زين السعودية).
- **الحدود البشرية:** سوف تقتصر الدراسة على آراء القادة والمديرين والعاملين بشركات الاتصالات السعودية والتي تتمثل في (شركة الاتصالات السعودية (STC)، موبايي، زين السعودية).
- **الحدود الزمنية:** تتمثل في مدة البداية في اعداد الدراسة وهي بداية من عام 2024 حتى نهاية عام 2025.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

سوف يتم استخدام برنامج الرزمة للإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة البيانات التي تم تجميعها إلكترونياً باستخدام خدمات استمارات جوجل، وذلك لإيجاد القيم الإحصائية للتالية:

- إحصاءات وصفية منها: التكرارات، والوسط الحسابي والانحراف المعياري.
 - معامل ارتباط بيرسون "Person Correlation Coefficient": لقياس صدق فقرات الاستبانة.
 - معامل ألفا كرونباخ "لقياس ثبات الاستبانة".
 - اختبار التوزيع الطبيعي: "اختبار كالمجروف- سمر نوف، لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا".
 - اختبار (T) لعينة واحدة "One Sample T Test" لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاجابة يساوي قيمة معينة وهي الدرجة المتوسطة وتساوي (3)".
 - نموذج الانحدار البسيط
-

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- آل فيحان، أيثار عبد الهادي، وشاكر، حسنين حميد (2015). تقييم إدارة الخطر في المشروع على وفق المواصفة الدولية (ISO31000:2009) في شرك المنصور العامة للمقاولات الإنشائية/ مشروع محافظة بغداد، مجلة الإدارة والاقتصاد، مجلد3، عدد38.
- ثابت، وائل محمد. (2021). أثر التخطيط الإستراتيجي على الإستدامة المؤسسية للجامعات الفلسطينية الناشئة. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية. 58(6)، 73-104.
- درويش، عبد الناصر محمد سيد (2024). دور أنشطة المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في شركات التأمين المصرية (دراسة ميدانية). مجلة المحاسبة والمراجعة – AUJAA، مجلد 1، عدد2، ص 42-87.
- دليلة، صمادي، وإيمان، خليفي (2020). أثر طرق إدارة المخاطر على جودة الخدمات في شركات التأمين، دراسة حالة: الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين وكالة- تبسة310-، رسالة ماجستير، جامعة العربي التبسي-تبسة-، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- شلبي، سهى عبد المنعم محمد. (2022). الاستدامة المؤسسية عبر التسويق الأخضر وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية على مديرية الزراعة بمحافظة القاهرة. المجلة العربية للإدارة.
- مجيد، رغد لطوفي. (2024). أثر الوعي الاستراتيجي في التعافي الاستراتيجي: دراسة وصفية تحليلية لدائرة الاتصالات. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 15(2)، 120-135.
- ناصري، خليل، ويوسف، بوخروبة (2022). إدارة المخاطر في شركات التأمين -دراسة حالة برج بوعرييج CAAT- الشركة الجزائرية للتأمين، جامعة محمد البشير الإبراهيمي- برج بوعرييج -كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير.
- يتيم، حميد نصير. (2023). دراسة تحليلية للإفصاح المحاسبي عن تقارير الاستدامة في الوحدات الحكومية العراقية. مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية، 10(1)، 1-50.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Alshehhi, A., Nobanee, H., & Khare, N. (2018). The impact of sustainability practices on corporate financial performance: Literature trends and future research potential. *Sustainability*, 10(2), 494.
- Alvarado-Herrera, A., Bigné, E., & Aldas-Manzano, J. (2017). A scale for measuring consumer perceptions of corporate social responsibility following the sustainable development paradigm. *Journal of Business Ethics*, 140, 243-262.
- Ashrafi, M., Acciaro, M., Walker, T. R., & Magnan, G. M. (2019). Corporate sustainability in Canadian and US maritime ports. *Journal of Cleaner Production*, 12(3), 10-25.
- Barraza de la Paz JV, Rodríguez-Picón LA, Morales-Rocha V, Torres-Argüelles SV. 2023; A Systematic Review of Risk Management Methodologies for Complex Organizations in Industry 4.0 and 5.0. *Systems*. 11(5):218.
- Baumgartner, R. J., & Rauter, R. (2017). Strategic perspectives of corporate sustainability management to develop a sustainable organization. *Journal of Cleaner Production*, 140, 81-92.
- Belas, J., Čera, G., Dvorský, J., & Čepel, M. (2021). Corporate social responsibility and sustainability issues of small-and medium-sized enterprises. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(2), 721-730.
- Cancela, B. L., Neves, M. E. D., Rodrigues, L. L., & Gomes Dias, A. C. (2020). The influence of corporate governance on corporate sustainability: new evidence using panel data in the Iberian macroeconomic environment. *International Journal of Accounting & Information Management*, 28(4), 785-806.
- DIFALLA, S. A., & BELOUADAH, F. (2022). Testing the Information Content of Sustainability Reports for Telecommunications Companies in the Kingdom of Saudi Arabia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 9(10), 137-145.

- Engert, S., Rauter, R., & Baumgartner, R. J. (2016). Exploring the integration of corporate sustainability into strategic management: A literature review. *Journal of Cleaner Production*, 112, 2833-2850.
- Giannakis, M., & Papadopoulos, T. (2016). Supply chain sustainability: A risk management approach. *International Journal of Production Economics*, 171, 455-470.
- Hahn, T., Pinkse, J., Preuss, L., & Figge, F. (2015). Tensions in corporate sustainability: Towards an integrative framework. *Journal of Business Ethics*, 127(2), 297-316.
- Kraus, S., Rehman, S. U., & García, F. J. S. (2020). Corporate social responsibility and environmental performance: The mediating role of environmental strategy and green innovation. *Technological Forecasting and Social Change*, 160, 120-138.
- Latapí Agudelo, M. A., Jóhannsdóttir, L., & Davídsdóttir, B. (2019). A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4(1), 1-23.
- Lozano, R., Carpenter, A., & Huisingh, D. (2015). A review of 'theories of the firm' and their contributions to corporate sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 102, 34-50.
- Rezaee, Z. (2016). Business sustainability research: A theoretical and integrated perspective. *Journal of Accounting Literature*, 20(1), 18-35.
- STC, Saudi Telecom Company. (2022). *Enterprise Risk Management*. Retrieved from <https://www.stc.com.sa/content/dam/stc/stc-annual-report-2022/en/enterprise-risk-management.html>
- Settembre-Blundo, D., González-Sánchez, R., et al. (2021). Flexibility and resilience in corporate decision making: A new sustainability-based risk management system in uncertain times. *Systems Management Journal*, 32(2), 3-10.
- Shad, M. K., Lai, F. W., & Klemeš, J. J. (2019). Integrating sustainability reporting into enterprise risk management and its relationship with business performance. *Journal of Cleaner Production*, 211, 1343-1355.

- Stacchezzini, R., Melloni, G., & Lai, A. (2016). Sustainability management and reporting: The role of integrated reporting for communicating corporate sustainability management. *Journal of Cleaner Production*, 25(2), 15-28.
- Strezov, V., Evans, A., & Evans, T. J. (2017). Assessment of the economic, social and environmental dimensions of sustainability. *Sustainable Development*, 25(3), 242-250.
- Truant, E., Corazza, L., & Scagnelli, S. D. (2017). Sustainability and risk disclosure: An exploratory study on sustainability reports. *Sustainability*, 9(4), 636.
- Van der Byl, C. A., & Slawinski, N. (2015). Embracing tensions in corporate sustainability: A review of research from win-wins and trade-offs to paradoxes and beyond. *Organization & Environment*, 28(1), 54-79.
- Wang, F., Lv, J., & Zhao, X. (2022). How do information strategy and information technology governance influence firm performance?. *Frontiers in Psychology*, 13, 1023697.