

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة المخاطر

عنوان البحث

أثر إدارة المخاطر التشغيلية في تعزيز استمرارية الأعمال: دراسة تطبيقية على الشركة السعودية للصناعات الأساسية
(سابك)

إعداد الطالبة:

شيماء علي القحطاني

إشراف:

أد. فايز علي جراد

أد. الفصيل عبد الحميد محمد

العام الدراسي:

2026

فهرس المحتويات

2	فهرس المحتويات
3	المقدمة
4	مشكلة الدراسة
5	أهمية الدراسة
7	أهداف الدراسة
8	تساؤلات الدراسة
9	فروض الدراسة
10	الدراسات السابقة
18	التعقيب على الدراسات السابقة
19	الفجوة البحثية
21	المنطلقات النظرية للدراسة
22	المنهجية وطرق البحث
24	أدوات الدراسة
25	حدود الدراسة
27	المراجع

المقدمة

تشهد بيئة الأعمال المعاصرة تحولات متسارعة نتيجة التطور التكنولوجي المتواصل، وازدياد حدة المنافسة العالمية، وتعدد سلاسل الإمداد، الأمر الذي جعل المؤسسات الصناعية تواجه مستويات متزايدة من المخاطر التشغيلية التي قد تؤثر في كفاءة عملياتها وقدرتها على الاستمرار في أداء أنشطتها الأساسية. وفي ظل هذه التحولات، لم يعد نجاح المؤسسات يعتمد فقط على قدرتها الإنتاجية أو مواردها المالية، بل أصبح مرتبطاً بمدى قدرتها على إدارة المخاطر المختلفة التي قد تعترض عملياتها التشغيلية. ومن هنا برز مفهوم إدارة المخاطر التشغيلية كأحد الركائز الأساسية في الإدارة الحديثة، حيث تسعى المؤسسات من خلاله إلى تحديد مصادر المخاطر المحتملة، وتحليل آثارها، ووضع الخطط والإجراءات المناسبة للتقليل من تأثيرها وضمان استمرارية العمليات التشغيلية. (شلبى، 2025)

وتشير الأدبيات الإدارية الحديثة إلى أن إدارة المخاطر التشغيلية تمثل عملية منهجية تهدف إلى التعرف على المخاطر المرتبطة بالعمليات اليومية للمؤسسة، مثل الأعطال التقنية، والأخطاء البشرية، وتعطل الأنظمة التشغيلية، واضطرابات سلاسل التوريد، وغيرها من المخاطر التي قد تؤثر في كفاءة الأداء التنظيمي. كما تسهم هذه الإدارة في تمكين المؤسسات من اتخاذ قرارات استباقية تقلل من احتمالية حدوث الأزمات أو الحد من آثارها في حال وقوعها، وهو ما يعزز من قدرة المؤسسات على الاستجابة السريعة للتحديات المختلفة. (البشتاوي والبدارين، 2020)

وفي هذا السياق، برز مفهوم استمرارية الأعمال بوصفه أحد المفاهيم الإدارية التي تركز على قدرة المؤسسة على الاستمرار في أداء وظائفها الحيوية والحفاظ على عملياتها التشغيلية حتى في ظل الظروف الطارئة أو الأزمات غير المتوقعة. ويعتمد تحقيق استمرارية

الأعمال بدرجة كبيرة على وجود نظام فعال لإدارة المخاطر، يتيح للمؤسسة التنبؤ بالمخاطر المحتملة والاستعداد لها من خلال وضع خطط بديلة وإجراءات احترازية تقلل من تأثيرها على الأداء المؤسسي. (جاسم ولفته، 2023)

وتعد الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك) من أبرز الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية ومن أكبر الشركات العالمية في مجال الصناعات البتروكيمياوية، حيث تعمل في بيئة صناعية معقدة تتسم بتعدد العمليات الإنتاجية وتشابك الأنظمة التشغيلية واعتمادها على تقنيات صناعية متقدمة. وبحكم طبيعة نشاطها الصناعي وحجم عملياتها التشغيلية، فإنها تواجه مجموعة متنوعة من المخاطر التشغيلية التي قد تؤثر في استقرار عملياتها الإنتاجية واستمرارية أعمالها، الأمر الذي يجعل من إدارة هذه المخاطر عنصراً أساسياً في استراتيجيتها التنظيمية. (العرو، 2023)

وانطلاقاً من ذلك، تأتي هذه الدراسة لبحث أثر إدارة المخاطر التشغيلية في تعزيز استمرارية الأعمال في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك)، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر التشغيلية ومستوى استمرارية الأعمال داخل الشركة، بما يساهم في تقديم إطار علمي يساعد المؤسسات الصناعية على تعزيز قدرتها على مواجهة المخاطر وتحقيق الاستقرار التشغيلي في بيئة أعمال تتسم بالتغير وعدم اليقين.

مشكلة الدراسة

تشهد المؤسسات الصناعية في العصر الحديث بيئة تشغيلية تتسم بدرجة عالية من التعقيد والتغير المستمر، نتيجة التطور التكنولوجي السريع وتوسع العمليات الصناعية وتشابك سلاسل الإمداد العالمية. وقد أدى هذا الواقع إلى تزايد مستوى المخاطر التشغيلية التي قد تتعرض لها المؤسسات، مثل الأعطال التقنية، والأخطاء البشرية، وتعطل الأنظمة التشغيلية، إضافة إلى المخاطر المرتبطة باضطرابات سلسلة التوريد أو المشكلات التنظيمية داخل بيئة العمل. وتُعد هذه المخاطر من أبرز التحديات التي قد تؤثر في كفاءة العمليات التشغيلية وقدرة المؤسسات على الاستمرار في أداء أنشطتها بصورة مستقرة. (الغامدي، 2022)

وفي هذا السياق، برزت إدارة المخاطر التشغيلية كأحدى الممارسات الإدارية الحديثة التي تسعى المؤسسات من خلالها إلى تحديد المخاطر المحتملة وتحليلها وتقييم آثارها، ومن ثم اتخاذ الإجراءات المناسبة للحد من آثارها السلبية. وتؤكد العديد من الدراسات والتقارير المهنية في مجال إدارة المخاطر أن المؤسسات التي تعتمد على نظم فعالة لإدارة المخاطر تكون أكثر قدرة على مواجهة الأزمات التشغيلية وتقليل الخسائر المحتملة وتعزيز استقرار عملياتها التشغيلية. (شديد ومصطفى، 2022)

وعلى الرغم من تزايد الاهتمام بإدارة المخاطر التشغيلية في المؤسسات الصناعية الكبرى، إلا أن هناك فجوة بين التطبيق النظري لممارسات إدارة المخاطر وبين مدى انعكاسها الفعلي على استمرارية الأعمال داخل المؤسسات الصناعية. إذ تشير بعض الدراسات إلى أن العديد من المؤسسات تطبق إجراءات لإدارة المخاطر، إلا أن هذه الإجراءات لا تكون دائماً كافية لضمان استمرارية العمليات التشغيلية في حالات الأزمات أو الظروف غير المتوقعة. (الطويسي والمخادمة، 2023)

وتعد الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك) من أكبر الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية ومن الشركات العالمية الرائدة في مجال الصناعات البتروكيمياوية، حيث تعتمد على منظومة تشغيلية معقدة تشمل العديد من العمليات الصناعية والتقنيات المتقدمة. وبحكم طبيعة نشاطها الصناعي واتساع نطاق عملياتها التشغيلية، فإنها تواجه مجموعة متنوعة من المخاطر التشغيلية التي قد تؤثر في كفاءة الأداء واستمرارية الأعمال إذا لم يتم إدارتها بصورة فعالة. (سليمان، 2026)

وبناءً على ذلك تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة التعرف على:

ما أثر إدارة المخاطر التشغيلية في تعزيز استمرارية الأعمال في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك)؟

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

تكتسب هذه الدراسة أهميتها العلمية من تناولها موضوع إدارة المخاطر التشغيلية بوصفه أحد الموضوعات المحورية في الفكر الإداري المعاصر، خاصة في ظل التحولات الاقتصادية والتكنولوجية التي يشهدها القطاع الصناعي على المستويين الإقليمي والدولي. فقد أصبحت المؤسسات الصناعية تعمل في بيئة تشغيلية تتسم بدرجة عالية من التعقيد وعدم اليقين، الأمر الذي يزيد من احتمالية تعرضها لمجموعة متنوعة من المخاطر التشغيلية التي قد تؤثر في كفاءة العمليات الإنتاجية واستقرار الأداء التنظيمي. ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى إثراء المعرفة النظرية المتعلقة بإدارة المخاطر التشغيلية من خلال تحليل دورها في دعم استمرارية الأعمال داخل المؤسسات الصناعية.

كما تسهم هذه الدراسة في سد فجوة معرفية في الأدبيات الإدارية المرتبطة بالعلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية واستمرارية الأعمال، لا سيما في سياق الشركات الصناعية الكبرى في المنطقة العربية. فعلى الرغم من تزايد الاهتمام الأكاديمي بموضوع إدارة المخاطر المؤسسية، إلا أن الدراسات التي تناولت تأثير إدارة المخاطر التشغيلية تحديداً في استمرارية الأعمال داخل المؤسسات الصناعية ما تزال محدودة نسبياً. لذلك تقدم هذه الدراسة إطاراً نظرياً يوضح طبيعة العلاقة بين هذين المتغيرين، بما يساهم في تطوير الفهم العلمي لهذا المجال ويدعم الجهود البحثية المستقبلية الرامية إلى دراسة آليات تعزيز الاستقرار التشغيلي والاستدامة المؤسسية في الشركات الصناعية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

تتبع الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من إمكانية توظيف نتائجها في تحسين الممارسات الإدارية المرتبطة بإدارة المخاطر التشغيلية داخل المؤسسات الصناعية، حيث يمكن أن تساهم مخرجات الدراسة في تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي تساعد الإدارات التنفيذية على تطوير نظم إدارة المخاطر بما يعزز قدرتها على التعامل مع التحديات التشغيلية المختلفة. وفي ظل التغيرات السريعة

التي يشهدها القطاع الصناعي، أصبحت المؤسسات بحاجة متزايدة إلى تبني استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر التشغيلية بهدف الحد من آثارها السلبية وضمان استمرارية العمليات التشغيلية في مختلف الظروف.

كما يمكن أن تسهم نتائج هذه الدراسة في مساعدة صانعي القرار في المؤسسات الصناعية على فهم طبيعة العلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية واستمرارية الأعمال، الأمر الذي يمكن أن يدعم عملية اتخاذ القرار الإداري ويعزز القدرة على التخطيط الاستراتيجي لمواجهة الأزمات المحتملة. إضافة إلى ذلك، قد تساعد الدراسة المؤسسات الصناعية على تطوير أدوات قياس وتقييم أكثر دقة لممارسات إدارة المخاطر التشغيلية ومستوى استمرارية الأعمال، بما يتيح لها تقييم أدائها في هذا المجال وتحديد جوانب القوة والضعف في أنظمة إدارة المخاطر لديها. ومن المتوقع أن تسهم هذه النتائج في تعزيز الاستقرار التشغيلي وتحقيق قدر أكبر من الكفاءة التنظيمية داخل المؤسسات الصناعية.

أهداف الدراسة

الهدف العام

بيان أثر إدارة المخاطر التشغيلية في تعزيز استمرارية الأعمال في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك).

الأهداف الفرعية

1. بيان أثر ثقافة إدارة المخاطر التشغيلية في تعزيز استمرارية الأعمال في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك).
2. بيان أثر نظم وإجراءات إدارة المخاطر التشغيلية في تعزيز استمرارية الأعمال في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك).

3. بيان أثر التخطيط والاستعداد للمخاطر التشغيلية في تعزيز استمرارية الأعمال في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك).

4. بيان أثر الرقابة الداخلية على المخاطر التشغيلية في تعزيز استمرارية الأعمال في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك).

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيس

ما أثر إدارة المخاطر التشغيلية في تعزيز استمرارية الأعمال في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك)؟

التساؤلات الفرعية

1. ما أثر ثقافة إدارة المخاطر التشغيلية في تعزيز استمرارية الأعمال في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك)؟
2. ما أثر نظم وإجراءات إدارة المخاطر التشغيلية في تعزيز استمرارية الأعمال في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك)؟
3. ما أثر التخطيط والاستعداد للمخاطر التشغيلية في تعزيز استمرارية الأعمال في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك)؟
4. ما أثر الرقابة الداخلية على المخاطر التشغيلية في تعزيز استمرارية الأعمال في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك)؟

فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر التشغيلية وأبعادها (ثقافة إدارة المخاطر التشغيلية، نظم وإجراءات إدارة المخاطر التشغيلية، التخطيط والاستعداد للمخاطر التشغيلية، الرقابة الداخلية على المخاطر التشغيلية) على استمرارية الأعمال في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك).

الفرضيات الفرعية

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لثقافة إدارة المخاطر التشغيلية على استمرارية الأعمال في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك).
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لنظم وإجراءات إدارة المخاطر التشغيلية على استمرارية الأعمال في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك).
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتخطيط والاستعداد للمخاطر التشغيلية على استمرارية الأعمال في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك).
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة الداخلية على المخاطر التشغيلية على استمرارية الأعمال في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك).

فرضية المتغيرات الديموغرافية

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر إدارة المخاطر التشغيلية في تعزيز استمرارية الأعمال في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك) تعزى للمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

تناولت دراسة آغا والخزعلي (2020) أثر المخاطر المالية والتشغيلية على ربحية البنوك الإسلامية الأردنية المدرجة في بورصة عمان خلال الفترة الممتدة من عام 2013 إلى عام 2018. وهدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين المخاطر التي تواجه البنوك الإسلامية والأداء المالي لها، وذلك في ظل التطورات المتسارعة في البيئة المالية والمصرفية وظهور أدوات مالية حديثة زادت من مستوى المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسات المصرفية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام أسلوب تحليل البيانات المقطعية الزمنية (Panel Data) لاختبار فرضيات الدراسة، كما تم الاستعانة ببرنامج **Eviews** لإجراء التحليل الإحصائي للبيانات. ولقياس المخاطر المالية اعتمدت الدراسة على مجموعة من المؤشرات الرئيسة تمثلت في مخاطر الائتمان، ومخاطر سعر الفائدة، ومخاطر السيولة، ومخاطر كفاية رأس

المال، بينما تم قياس الأداء المالي باستخدام مؤشري العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية، وهما من المؤشرات الأساسية التي تعكس قدرة البنوك على تحقيق الربحية.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر سلبي ذي دلالة إحصائية للمخاطر المالية على الأداء المالي للبنوك الإسلامية الأردنية، حيث تبين أن ارتفاع مستويات المخاطر المالية يؤدي إلى انخفاض مستوى الربحية في هذه البنوك. كما أشارت النتائج إلى أن تزايد المخاطر المصرفية يرتبط بالتطور التكنولوجي وظهور أدوات مالية جديدة تزيد من تعقيد العمليات المصرفية وتقرض على البنوك ضرورة تطوير أنظمة فعالة لإدارة المخاطر.

وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تبني البنوك الإسلامية الأردنية استراتيجية واضحة لإدارة المخاطر بما يسهم في تحسين مستوى الأداء المالي، إضافة إلى تطوير نظم الرقابة الداخلية الوقائية والعلاجية للحد من المخاطر المحتملة. كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز حقوق الملكية في البنوك واستخدامها كقاعدة لتوسيع أنشطة الاستثمار والتمويل المصرفي بما يحقق عوائد أعلى ويسهم في تعزيز الاستقرار المالي للمؤسسات المصرفية.

تناولت دراسة زويلف وعليان (2021) أثر تطبيق إطار COSO للرقابة الداخلية في إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية العاملة في الأردن، حيث هدفت الدراسة إلى تحليل مدى إسهام تطبيق عناصر الرقابة الداخلية وفق هذا الإطار في تحسين قدرة البنوك على إدارة المخاطر التشغيلية والحد من آثارها السلبية. وتتبع أهمية هذه الدراسة من الدور الذي تؤديه نظم الرقابة الداخلية في تعزيز كفاءة العمل المصرفي وضمان سلامة العمليات المالية والإدارية داخل المؤسسات المصرفية.

ولتحقيق أهداف الدراسة، اعتمدت الباحثتان على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استبانة خاصة لجمع البيانات من العاملين في البنوك التجارية العاملة في الأردن. وتم توزيع الاستبانة على أفراد العينة في البنوك محل الدراسة بهدف قياس مستوى

تطبيق عناصر الرقابة الداخلية وفق إطار COSO، وكذلك التعرف على مدى تأثير هذه العناصر في إدارة المخاطر التشغيلية داخل تلك البنوك.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق عناصر الرقابة الداخلية مجتمعة وفق إطار COSO في إدارة المخاطر التشغيلية، كما تبين أن لكل عنصر من عناصر هذا الإطار تأثيرًا في إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية. كذلك أشارت النتائج إلى أن مستوى تطبيق عناصر الرقابة الداخلية وفق إطار COSO في البنوك محل الدراسة جاء بدرجة متوسطة، كما أن مستوى الممارسات المتعلقة بإدارة المخاطر التشغيلية كان أيضًا عند مستوى متوسط.

وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز تطبيق عناصر الرقابة الداخلية وفق إطار COSO في البنوك التجارية الأردنية، والعمل على تطوير الممارسات المتعلقة بإدارة المخاطر التشغيلية داخل المؤسسات المصرفية، بما يساهم في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي وتقليل المخاطر التشغيلية التي قد تواجه العمل المصرفي.

تناولت دراسة **المعاينة والمخادمة (2023)** أثر إدارة المخاطر التشغيلية في دعم الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في الأردن، حيث هدفت الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر التشغيلية والقدرة التنافسية للبنوك، وذلك من خلال التركيز على أبعاد إدارة المخاطر التشغيلية المتمثلة في تحديد المخاطر، وتقييمها، ومعالجتها، ومراقبتها. وانطلقت الدراسة من أهمية إدارة المخاطر التشغيلية في القطاع المصرفي، نظرًا لطبيعة عمل البنوك التي تتعرض لمستويات مرتفعة من المخاطر المرتبطة بالعمليات المالية والتقنية والإدارية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استبانة لجمع البيانات من العاملين في البنوك التجارية العاملة في الأردن. وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين في هذه البنوك، حيث تم توزيع 144 استبانة، واسترداد 135 استبانة، وتم استبعاد خمس استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل، ليصبح عدد الاستبانات المعتمدة للتحليل 130 استبانة. كما استخدمت الدراسة

مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) ، مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل الانحدار الخطي المتعدد واختبار التباين الأحادي.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر وعلاقة تفسيرية قوية بين إدارة المخاطر التشغيلية بأبعادها المختلفة وبين دعم الميزة التنافسية في البنوك التجارية الأردنية. كما بينت النتائج أن بُعد تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية يعد الأكثر تأثيراً في دعم الميزة التنافسية، في حين جاء بُعد معالجة المخاطر التشغيلية كأقل الأبعاد تأثيراً. كذلك أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العاملين تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة اهتمام الإدارة العليا في البنوك التجارية بتطوير أنظمة إدارة المخاطر التشغيلية، والعمل على وضع استراتيجيات فعالة لتحديد المخاطر وتقييمها ومراقبتها بصورة مستمرة، بما يساهم في الحد من آثارها السلبية وتعزيز القدرة التنافسية للبنوك في بيئة مصرفية تتسم بارتفاع مستوى المخاطر والتحديات.

تناولت دراسة **النصرات وعبيدات (2023)** أثر المخاطر التشغيلية في الأداء السوقي للمصارف الإسلامية الأردنية، مع التركيز على الدور المعدل للحصة السوقية في هذه العلاقة. هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير المخاطر التشغيلية في الأداء السوقي للمصارف الإسلامية، والذي تم قياسه من خلال مجموعة من المؤشرات المالية أبرزها معدل دوران السهم ومؤشر Tobin's Q، وذلك في ضوء أهمية إدارة المخاطر التشغيلية في تعزيز الاستقرار المالي للمؤسسات المصرفية وتحسين قدرتها التنافسية في الأسواق المالية.

اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي من خلال تحليل البيانات المالية للمصارف الإسلامية الأردنية المدرجة في بورصة عمان خلال الفترة الممتدة من عام 2010 إلى عام 2021، حيث شمل مجتمع الدراسة مصرفين إسلاميين هما البنك الإسلامي الأردني وبنك صفوة الإسلامي. وقد استندت الدراسة في بناء إطارها النظري إلى مجموعة من الدراسات السابقة والبحوث العلمية التي تناولت موضوع المخاطر التشغيلية والأداء المالي في القطاع المصرفي.

وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمخاطر التشغيلية في معدل دوران السهم في المصارف الإسلامية الأردنية، في حين تبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمخاطر التشغيلية في مؤشر **Tobin's Q** الذي يعكس القيمة السوقية للمصرف مقارنة بالقيمة الدفترية لأصوله. وتشير هذه النتائج إلى أن المخاطر التشغيلية قد تؤثر في تقييم السوق للمصارف الإسلامية أكثر من تأثيرها المباشر في نشاط تداول الأسهم.

وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة اهتمام المصارف الإسلامية بتقييم أدائها السوقي بشكل دوري والعمل على زيادة استثماراتها في السوق المالي، إضافة إلى ضرورة تفعيل أنظمة إدارة المخاطر التشغيلية وتعزيز دور الرقابة الداخلية بما يسهم في الحد من المخاطر المحتملة وتحسين كفاءة الأداء المصرفي وتعزيز القدرة على مواجهة التحديات المالية في المستقبل.

تناولت دراسة **الفهداوي وشعبان (2023)** دور لجان التدقيق في الحد من المخاطر التشغيلية في المؤسسات الحكومية العراقية، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى إسهام لجان التدقيق في تعزيز الرقابة المالية والإدارية وتقليل المخاطر التشغيلية التي قد تواجه المؤسسات الحكومية أثناء تنفيذ أنشطتها المختلفة. وتأتي أهمية هذه الدراسة في ظل تزايد الاهتمام بتطوير آليات الحوكمة والرقابة داخل المؤسسات الحكومية بهدف تحسين كفاءة الأداء وتقليل الأخطاء التشغيلية التي قد تؤثر في فاعلية العمل المؤسسي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث استخدم الباحثان استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة. وقد تم توزيع (384) استمارة استبيان على العاملين في المؤسسات الحكومية محل الدراسة. وتكون مجتمع الدراسة من (22) مؤسسة حكومية تضم عدة مديريات ووكالات، إلا أن اتساع المجتمع وصعوبة تغطيته بالكامل دفع الباحثين إلى اختيار عينة مكونة من خمس مؤسسات حكومية تتوافر فيها لجان تدقيق فعالة، وذلك بهدف تحليل دور هذه اللجان في الحد من المخاطر التشغيلية.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للجان التدقيق في الحد من المخاطر التشغيلية داخل المؤسسات الحكومية العراقية، كما تبين أن التدقيق الخارجي يسهم كذلك في تقليل المخاطر التشغيلية من خلال تعزيز الشفافية والالتزام بالمعايير

المحاسبية. وأشارت النتائج إلى أن الحد من المخاطر التشغيلية يتحقق أيضاً من خلال تقليل الأخطاء التي قد يرتكبها العاملون، وتطوير نظم المعلومات داخل المؤسسات، إضافة إلى الاهتمام بالصيانة الدورية للتقنيات المستخدمة في العمل المؤسسي بما يقلل من احتمالية وقوع الأخطاء التشغيلية.

وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز دور لجان التدقيق في المؤسسات الحكومية من خلال اختيار أعضائها وفق معايير مهنية دقيقة، إضافة إلى تعزيز دور التدقيق الخارجي في تحقيق متطلبات الإفصاح والشفافية والنزاهة المحاسبية، الأمر الذي يسهم في تحسين نظم الرقابة الداخلية والحد من المخاطر التشغيلية داخل المؤسسات.

تناولت دراسة **بالقط وبن العرية (2024)** أثر استخدام الأنظمة الخبيرة في التدقيق على المخاطر التشغيلية، حيث هدفت الدراسة إلى بيان الدور الذي يمكن أن تؤديه الأنظمة الخبيرة في دعم مهنة التدقيق والحد من المخاطر التشغيلية التي قد تواجه المؤسسات أثناء تنفيذ عمليات التدقيق. وانطلقت الدراسة من أهمية التطورات التكنولوجية الحديثة في مجال نظم المعلومات المحاسبية، وما توفره الأنظمة الخبيرة من أدوات تحليلية تساعد المدققين على اتخاذ قرارات أكثر دقة وموضوعية عند فحص البيانات المالية وتقييم العمليات المحاسبية.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة وُزعت على عينة من محافظي الحسابات وخبراء المحاسبة والأكاديميين المتخصصين في مجالات التدقيق والمحاسبة. وركزت الدراسة على تحديد المزايا التي تقدمها الأنظمة الخبيرة لمهنة التدقيق، إضافة إلى التعرف على طبيعة المخاطر التشغيلية التي قد تواجه المدققين أثناء تنفيذ مهامهم المهنية، كما سعت إلى اختبار طبيعة العلاقة بين استخدام الأنظمة الخبيرة ومستوى المخاطر التشغيلية المرتبطة بعمليات التدقيق.

وأظهرت نتائج الدراسة أن استخدام الأنظمة الخبيرة في مهنة التدقيق يسهم بصورة فعالة في تحسين جودة عملية التدقيق وتقليل مستوى المخاطر التشغيلية المرتبطة بها، حيث تساعد هذه الأنظمة المدققين في تحليل البيانات واستخلاص النتائج بصورة أكثر دقة

وموضوعية. كما بينت النتائج أن اعتماد المؤسسات على الأنظمة الخبيرة يسهم في توثيق العمليات المالية والمحاسبية بشكل أكثر حيادية وموثوقية، الأمر الذي يعزز من قدرة المدققين على الكشف عن الأخطاء أو الانحرافات المحتملة.

كما أشارت الدراسة إلى أن الأحداث الخارجية والتغيرات التي تشهدها بيئة الأعمال قد تؤثر في مهنة التدقيق، إلا أن استخدام الأنظمة الخبيرة من قبل المدققين يمكن أن يسهم في مواجهة هذه المخاطر والحد من آثارها. وفي ضوء ذلك أوصت الدراسة بضرورة تعزيز استخدام الأنظمة الخبيرة في مجال التدقيق وتطوير البنية التكنولوجية للمؤسسات بما يدعم كفاءة عمليات التدقيق ويسهم في تقليل المخاطر التشغيلية المرتبطة بها.

تناولت دراسة سليمان وآخرون (2026) موضوع الكفاءة التشغيلية كمعدل استراتيجي في العلاقة بين إدارة رأس المال العامل والنمو والربحية في الشركات المصرية، حيث هدفت الدراسة إلى تحليل الدور الذي تلعبه الكفاءة التشغيلية في تعزيز الأداء المالي للشركات، خاصة في ظل التحديات الاقتصادية والتنافسية التي تواجه بيئة الأعمال الحديثة. وانطلقت الدراسة من فرضية أساسية مفادها أن إدارة رأس المال العامل تعد من العوامل المهمة التي تؤثر في قدرة الشركات على تحقيق النمو والربحية، إلا أن مستوى الكفاءة التشغيلية داخل المنظمة قد يسهم في تقوية هذه العلاقة أو إضعافها.

واعتمدت الدراسة على تحليل البيانات المالية لعدد من الشركات المصرية، من خلال استخدام المنهج الكمي التحليلي، حيث تم توظيف نماذج الانحدار الإحصائي لاختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة. وتم قياس إدارة رأس المال العامل باستخدام مجموعة من المؤشرات المالية المرتبطة بدورة التحويل النقدي والسيولة التشغيلية، بينما تم قياس النمو والربحية من خلال مؤشرات الأداء المالي التي تعكس قدرة الشركات على تحقيق العوائد وتحسين مركزها المالي.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة رأس المال العامل وربحية الشركات، كما تبين أن الكفاءة التشغيلية تؤدي دورًا مهمًا في تعزيز هذه العلاقة، حيث تساعد المستويات المرتفعة من الكفاءة التشغيلية الشركات على استخدام مواردها المالية

بشكل أكثر كفاءة وتحقيق مستويات أفضل من الأداء المالي. كما أشارت النتائج إلى أن الشركات التي تتمتع بكفاءة تشغيلية مرتفعة تكون أكثر قدرة على تحويل فرص النمو إلى أرباح فعلية مقارنة بالشركات التي تعاني من ضعف في كفاءة عملياتها التشغيلية. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام الشركات بتطوير كفاءتها التشغيلية من خلال تحسين إدارة العمليات وتعزيز كفاءة استخدام الموارد، إضافة إلى تبني سياسات فعالة لإدارة رأس المال العامل بما يساهم في تحقيق التوازن بين السيولة والربحية ودعم الاستقرار المالي للشركات.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

تناولت دراسة **Azzam et al. (2025)** تأثير الخدمات المصرفية الإلكترونية على المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية، حيث هدفت الدراسة إلى اختبار طبيعة العلاقة بين التوسع في استخدام الخدمات المصرفية الإلكترونية ومستوى المخاطر التشغيلية التي تواجه المؤسسات المصرفية. وتأتي أهمية هذه الدراسة في ظل التحول الرقمي المتسارع في القطاع المصرفي، حيث أصبحت الخدمات المصرفية الإلكترونية أحد المكونات الأساسية في تقديم الخدمات المالية للعملاء، الأمر الذي يفرض تحديات جديدة مرتبطة بإدارة المخاطر التشغيلية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال إجراء دراسة ميدانية على العاملين في البنوك التجارية المصرية بمحافظة المنوفية خلال عام 2024. وتم جمع البيانات باستخدام قائمة استقصاء تم توزيعها على أفراد العينة، حيث بلغ عدد الاستبانات الموزعة (350) استبانة، في حين تم استرجاع (330) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. وركزت الدراسة على تحليل العلاقة بين أبعاد الخدمات المصرفية الإلكترونية، مثل أنواع الخدمات المصرفية الإلكترونية والمزايا المرتبطة بها، وبين مستوى المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بأبعاد الخدمات المصرفية الإلكترونية تبعاً للمتغيرات الديموغرافية مثل الوظيفة والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة. كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المخاطر التشغيلية وفق هذه المتغيرات الديموغرافية. كذلك كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباط عكسية بين الخدمات المصرفية الإلكترونية بأبعادها المختلفة وبين المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية، مما يشير إلى أن التوسع في استخدام هذه الخدمات قد يسهم في تقليل مستوى المخاطر التشغيلية.

كما أشارت النتائج إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد الخدمات المصرفية الإلكترونية في المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية محل الدراسة، الأمر الذي يعكس أهمية تطوير البنية التكنولوجية المصرفية وتعزيز نظم إدارة المخاطر لمواكبة التحول الرقمي في القطاع المصرفي.

التعليق على الدراسات السابقة

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة وجود اهتمام متزايد بموضوع إدارة المخاطر التشغيلية وعلاقتها بالأداء المؤسسي في مختلف القطاعات، ولا سيما القطاع المصرفي والمالي. فقد ركزت العديد من الدراسات على تحليل دور إدارة المخاطر التشغيلية في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية وتقليل المخاطر التي قد تواجه المؤسسات أثناء تنفيذ أنشطتها التشغيلية. وتشير نتائج هذه الدراسات إلى أن إدارة المخاطر التشغيلية أصبحت أحد الأدوات الإدارية الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لضمان الاستقرار التشغيلي وتحسين كفاءة الأداء التنظيمي.

وتبين من خلال الدراسات التي تناولت القطاع المصرفي، مثل دراسة المعاينة والمخادمة (2023)، ودراسة النصرات وعبيدات (2023)، ودراسة آغا والخزعلي (2020)، أن المخاطر التشغيلية تعد من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات المالية، وأن إدارة هذه المخاطر بصورة فعالة تسهم في تعزيز الأداء المؤسسي والحد من الخسائر المحتملة. كما أظهرت دراسة زويلف وعليان

(2021) أهمية نظم الرقابة الداخلية وفق إطار COSO في إدارة المخاطر التشغيلية، حيث تبين أن تطبيق عناصر الرقابة الداخلية يسهم في تحسين قدرة المؤسسات على مواجهة المخاطر التشغيلية وتقليل أثارها السلبية.

من جانب آخر، ركزت بعض الدراسات على دور التقنيات الحديثة والأنظمة المتطورة في الحد من المخاطر التشغيلية، كما في دراسة بالقط وبن العرية (2024) التي بينت أن استخدام الأنظمة الخبيرة في مجال التدقيق يسهم في تقليل المخاطر التشغيلية وتحسين جودة عمليات التدقيق، وكذلك دراسة Azzam et al. (2025) التي أوضحت أن التوسع في استخدام الخدمات المصرفية الإلكترونية قد يسهم في تقليل المخاطر التشغيلية وتعزيز كفاءة العمل المصرفي عند إدارة هذه التقنيات بصورة فعالة.

كما تناولت بعض الدراسات العلاقة بين المخاطر التشغيلية والأداء المالي أو السوقي للمؤسسات، مثل دراسة النصرات وعبيدات (2023) ودراسة آغا والخزعلي (2020)، حيث أشارت نتائج هذه الدراسات إلى أن ارتفاع مستويات المخاطر التشغيلية أو المالية قد يؤثر سلباً في الأداء المالي للمؤسسات إذا لم يتم التعامل معها من خلال نظم فعالة لإدارة المخاطر.

وعلى الرغم من أهمية النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسات، إلا أن معظمها ركز على القطاع المصرفي أو المؤسسات الحكومية، في حين لا تزال الدراسات التي تناولت إدارة المخاطر التشغيلية في الشركات الصناعية الكبرى محدودة نسبياً. ومن هنا تبرز أهمية الدراسة الحالية التي تسعى إلى تحليل أثر إدارة المخاطر التشغيلية في تعزيز استمرارية الأعمال في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك)، بما يسهم في توسيع نطاق الدراسات المتعلقة بإدارة المخاطر التشغيلية في القطاع الصناعي، وتقديم فهم أعمق لدور هذه الإدارة في تعزيز استمرارية الأعمال في المؤسسات الصناعية الكبرى.

الفجوة البحثية

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت موضوع المخاطر التشغيلية وإدارتها في المؤسسات المختلفة، إلا أن مراجعة الأدبيات السابقة تشير إلى وجود عدد من الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها. فقد ركزت معظم الدراسات السابقة على

القطاع المصرفي والمالي، كما في دراسات المعاينة والمخادمة (2023)، والنصرات وعبيدات (2023)، وآغا والخزعلي (2020)، وزويلف وعليان (2021)، حيث اهتمت هذه الدراسات بتحليل أثر المخاطر التشغيلية أو إدارة المخاطر في الأداء المالي أو القدرة التنافسية أو الأداء السوقي للمؤسسات المصرفية. ويشير ذلك إلى تركيز الاهتمام البحثي في مجال إدارة المخاطر التشغيلية داخل القطاع المصرفي مقارنة بالقطاعات الاقتصادية الأخرى.

كما تناولت بعض الدراسات دور الأدوات التكنولوجية والرقابية في الحد من المخاطر التشغيلية، مثل دراسة بالقط وبن العربية (2024) التي ركزت على أثر استخدام الأنظمة الخبيرة في التدقيق على تقليل المخاطر التشغيلية، ودراسة Azzam et al. (2025) التي تناولت تأثير الخدمات المصرفية الإلكترونية على المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية. إلا أن هذه الدراسات ركزت على العلاقة بين التكنولوجيا والمخاطر التشغيلية دون التطرق بصورة مباشرة إلى دور إدارة المخاطر التشغيلية في تعزيز استمرارية الأعمال داخل المؤسسات.

وعلى مستوى القطاع الصناعي، تظهر مراجعة الدراسات السابقة محدودة الأبحاث التي تناولت العلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية واستمرارية الأعمال في الشركات الصناعية الكبرى، خصوصاً في البيئة العربية. كما أن معظم الدراسات ركزت على تحليل تأثير المخاطر في الأداء المالي أو التنافسي للمؤسسات، بينما لم تحظ استمرارية الأعمال بالاهتمام الكافي بوصفها أحد الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات في مواجهة الأزمات والتحديات التشغيلية.

ومن هنا تتمثل الفجوة البحثية في قلة الدراسات التي تناولت أثر إدارة المخاطر التشغيلية في تعزيز استمرارية الأعمال داخل المؤسسات الصناعية، خاصة في الشركات الصناعية الكبرى مثل الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك). وتسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية واستمرارية الأعمال في سياق شركة صناعية رائدة،

بما يسهم في توسيع نطاق المعرفة العلمية في هذا المجال وتقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير ممارسات إدارة المخاطر في القطاع الصناعي.

المنطلقات النظرية للدراسة

تستند الدراسة الحالية إلى مجموعة من النظريات الإدارية التي تفسر العلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية واستمرارية الأعمال داخل المؤسسات، حيث تساعد هذه النظريات في توضيح الأساس العلمي الذي يربط بين قدرة المؤسسات على إدارة المخاطر التشغيلية وبين قدرتها على الاستمرار في أداء أنشطتها بكفاءة في بيئة أعمال تتسم بعدم اليقين والتغير المستمر.

تعد نظرية إدارة المخاطر المؤسسية (Enterprise Risk Management – ERM) من أهم المنطلقات النظرية التي تستند إليها هذه الدراسة، حيث تركز هذه النظرية على أن إدارة المخاطر يجب أن تكون عملية شاملة ومتكاملة داخل المؤسسة، تشمل تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها ووضع الإجراءات المناسبة للتعامل معها. وتشير هذه النظرية إلى أن المؤسسات التي تطبق أنظمة فعالة لإدارة المخاطر تكون أكثر قدرة على التنبؤ بالمخاطر التشغيلية والتعامل معها قبل أن تتحول إلى أزمات تؤثر في سير العمليات التشغيلية. ومن هذا المنطلق، تسهم إدارة المخاطر التشغيلية في تعزيز استمرارية الأعمال من خلال تقليل احتمالية توقف العمليات أو تعطل الأنشطة الأساسية للمؤسسة.

كما تستند الدراسة إلى نظرية استمرارية الأعمال (Business Continuity Theory)، والتي تركز على قدرة المؤسسات على الاستمرار في أداء وظائفها الحيوية حتى في ظل الأزمات أو الظروف غير المتوقعة. ووفقاً لهذه النظرية، فإن استمرارية الأعمال تعتمد بشكل كبير على قدرة المؤسسة على الاستعداد للمخاطر المحتملة ووضع خطط استجابة فعالة للتعامل معها. ويعد تطبيق ممارسات إدارة المخاطر التشغيلية أحد العوامل الأساسية التي تدعم تحقيق استمرارية الأعمال، حيث تسهم هذه الممارسات في تقليل الآثار السلبية للمخاطر التشغيلية وتعزيز قدرة المؤسسة على الاستجابة للأزمات والمحافظة على استقرار عملياتها التشغيلية.

كذلك يمكن تفسير العلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية واستمرارية الأعمال في ضوء نظرية الرقابة الداخلية والحوكمة المؤسسية، والتي تؤكد أهمية وجود نظم رقابية فعالة داخل المؤسسات لضمان سلامة العمليات التشغيلية وتقليل الأخطاء والانحرافات التي قد تؤدي إلى حدوث مخاطر تشغيلية. وتشير هذه النظرية إلى أن تطبيق نظم رقابة داخلية قوية يسهم في الكشف المبكر عن المخاطر التشغيلية والحد من آثارها، الأمر الذي يعزز قدرة المؤسسة على الاستمرار في أداء أنشطتها وتحقيق أهدافها التنظيمية.

وبناءً على هذه المنطلقات النظرية، تسعى الدراسة الحالية إلى توظيف هذه النظريات في تفسير العلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية واستمرارية الأعمال، وذلك من خلال تحليل أثر ممارسات إدارة المخاطر التشغيلية في تعزيز قدرة الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك) على الحفاظ على استمرارية أعمالها في مواجهة التحديات التشغيلية المختلفة.

المنهجية وطرق البحث

تعتمد الدراسة الحالية على منهجية علمية منظمة تهدف إلى تحليل أثر إدارة المخاطر التشغيلية في تعزيز استمرارية الأعمال في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك)، وذلك من خلال استخدام أساليب بحثية مناسبة لطبيعة المشكلة البحثية ومتغيراتها.

نوع البحث

تتدرج هذه الدراسة ضمن البحوث التطبيقية التفسيرية ذات الطابع الوصفي التحليلي، حيث تسعى إلى تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية واستمرارية الأعمال داخل المؤسسات. ويهدف هذا النوع من البحوث إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها وتفسير العلاقات بين متغيراتها، بما يسهم في الوصول إلى نتائج علمية يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية المرتبطة بإدارة المخاطر التشغيلية وتعزيز استمرارية الأعمال في المؤسسات الصناعية.

منهج البحث

تعتمد الدراسة على المنهج الكمي، حيث سيتم جمع البيانات من خلال استبانة مصممة خصيصًا لقياس متغيرات الدراسة، ثم تحليل هذه البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. ويعد المنهج الكمي من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية، نظرًا لقدرته على قياس العلاقات بين المتغيرات وتحليلها بصورة موضوعية اعتمادًا على البيانات الإحصائية.

خطة البحث وخطوات التنفيذ

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها، سيتم اتباع مجموعة من الخطوات المنهجية المنظمة، والتي تتمثل فيما يأتي:

1. مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع إدارة المخاطر التشغيلية واستمرارية الأعمال، وذلك بهدف بناء الإطار النظري للدراسة وتحديد المتغيرات الرئيسة التي تقوم عليها الدراسة.
2. تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) بحيث تتضمن مجموعة من الفقرات التي تقيس أبعاد إدارة المخاطر التشغيلية، إضافة إلى الفقرات التي تقيس مستوى استمرارية الأعمال في المؤسسة.
3. تحديد مجتمع الدراسة وعينتها من العاملين في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك)، بحيث تمثل العينة مجتمع الدراسة بصورة مناسبة.
4. جمع البيانات الميدانية من أفراد عينة الدراسة من خلال توزيع الاستبانة واسترجاعها بعد تعبئتها.
5. تحليل البيانات إحصائيًا باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة، وذلك من خلال استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل الانحدار واختبارات الفروق.

6. تفسير النتائج ومناقشتها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، وصولاً إلى استخلاص الاستنتاجات وتقديم التوصيات التي يمكن أن تسهم في تطوير ممارسات إدارة المخاطر التشغيلية وتعزيز استمرارية الأعمال داخل المؤسسات.

أدوات الدراسة

تعتمد الدراسة الحالية على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الميدانية من أفراد عينة الدراسة، وذلك لملاءمتها لطبيعة الدراسات الإدارية التي تهدف إلى قياس آراء واتجاهات العاملين نحو متغيرات الدراسة. وتعد الاستبانة من أكثر أدوات جمع البيانات استخداماً في البحوث الكمية، حيث تساعد في الحصول على بيانات منظمة يمكن تحليلها إحصائياً لاختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها.

أولاً: بناء أداة الدراسة

تم تصميم الاستبانة في ضوء الأدبيات النظرية والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المخاطر التشغيلية واستمرارية الأعمال، وذلك لضمان شمول الأداة لجميع الأبعاد المرتبطة بمتغيرات الدراسة. وقد تم تقسيم الاستبانة إلى قسمين رئيسيين:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

ويتضمن مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى التعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، مثل الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة.

القسم الثاني: فقرات متغيرات الدراسة

ويتضمن مجموعة من الفقرات التي تقيس متغيرات الدراسة، حيث تم تصميم الفقرات وفق مقياس ليكرت الخماسي الذي يتدرج من (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة). ويشمل هذا القسم فقرات تقيس أبعاد إدارة المخاطر التشغيلية، إضافة إلى فقرات تقيس مستوى استمرارية الأعمال داخل المؤسسة.

ثانياً: اختبار صدق الأداة

للتأكد من صدق أداة الدراسة، تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجالات الإدارة وإدارة المخاطر، وذلك بهدف التأكد من مدى ملاءمة الفقرات لقياس متغيرات الدراسة، ووضوح صياغتها اللغوية، ومدى ارتباطها بأهداف الدراسة. وقد تم إجراء التعديلات اللازمة على بعض الفقرات في ضوء ملاحظات المحكمين لضمان تحقيق الصدق الظاهري للأداة.

ثالثاً: اختبار ثبات الأداة

للتأكد من ثبات الاستبانة، سيتم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس درجة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، حيث يعد هذا الاختبار من أكثر الأساليب الإحصائية استخداماً في الدراسات الاجتماعية والإدارية للتحقق من ثبات أدوات القياس. وتشير القيم المرتفعة لمعامل كرونباخ ألفا إلى تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات والاعتمادية في قياس متغيرات الدراسة.

حدود الدراسة

أولاً: المجال البشري

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية، حيث تم التركيز على الشركات الصناعية الكبرى نظراً لطبيعة عملياتها الإنتاجية المعقدة وتعرضها لمستويات مرتفعة من المخاطر التشغيلية، الأمر الذي يجعل إدارة هذه المخاطر عنصراً أساسياً لضمان استمرارية الأعمال. وتم اختيار عينة الدراسة من (50) شركة صناعية كبيرة تعمل في المدن الصناعية الرئيسة في المملكة العربية السعودية، وهي الرياض وجدة والدمام، وذلك لكونها من أهم المراكز الصناعية التي تضم عدداً كبيراً من الشركات والمؤسسات الصناعية الكبرى.

أما فيما يتعلق بحجم العينة، فقد تم اختيار عدد مناسب من العاملين في هذه الشركات ممن لديهم معرفة بطبيعة العمليات التشغيلية وإدارة المخاطر داخل المؤسسات، مثل المديرين والعاملين في الأقسام الإدارية والمالية وإدارة المخاطر. وتم اختيار العينة باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة بهدف إعطاء فرص متساوية لأفراد مجتمع الدراسة للمشاركة في الدراسة، بما يسهم في تحقيق قدر أكبر من الموضوعية في نتائج البحث.

ثانياً: المجال المكاني

تقتصر الدراسة الحالية من الناحية المكانية على المملكة العربية السعودية، حيث تم اختيار الشركات الصناعية العاملة في المدن الصناعية الرئيسية، وهي الرياض وجدة والدمام، نظراً لكونها من أبرز المراكز الصناعية في المملكة، وتضم عددًا كبيراً من الشركات الصناعية التي تمارس أنشطة إنتاجية متنوعة وتواجه تحديات مرتبطة بالمخاطر التشغيلية وإدارة العمليات الصناعية.

ثالثاً: المجال الزمني

تغطي الدراسة الحالية الفترة الزمنية الممتدة من عام 2023 إلى عام 2024، حيث تم إجراء الجانب النظري من الدراسة خلال هذه الفترة من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث. أما فيما يتعلق بجمع البيانات الميدانية، فقد تم تنفيذ عملية جمع البيانات خلال الربع الثاني من عام 2024 من خلال توزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة وتحليل البيانات الناتجة عنها للوصول إلى النتائج النهائية للدراسة.

المراجع

آغا، محمد كاظم ضيف الله، و الخزعلي، أحمد سالم خالد. (2020). أثر المخاطر المالية والتشغيلية على ربحية البنوك الإسلامية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1094448>

زويلف، إنعام محسن حسن، و عليان، نها سمير. (2021). أثر تطبيق إطار COSO للرقابة الداخلية في إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية العاملة في الأردن. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز - الاقتصاد والإدارة، 35(1)، 99-122. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1165736>

المعاينة، أسيل يحيى، و المخادمة، أحمد عبدالرحمن كريم. (2023). أثر إدارة المخاطر التشغيلية في دعم الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية العاملة في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1404644>

النصرات، سما أحمد موسى، و عبيدات، زياد محمد محمود. (2023). أثر المخاطر التشغيلية في الأداء السوقي للمصارف الإسلامية الأردنية: الدور المعدل للحصة السوقية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1461001>

الفهداوي، محمد سعد سلطان، و شعبان، أحمد رائد. (2023). دور لجان التدقيق في الحد من المخاطر التشغيلية للمؤسسات الحكومية: دراسة تحليلية لعينة من المؤسسات الحكومية العراقية. مجلة الجامعة العراقية، 63(2)، 527-538. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1441299>

بالقط، هند، و بن العرية، محمد. (2024). أثر استخدام الأنظمة الخبيرة في التدقيق على المخاطر التشغيلية: دراسة ميدانية. مجلة

المنهل الاقتصادي، 7(2)، 165-184. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1535670>

سليمان، محمد سعيد علي حسين. (2026). الكفاءة التشغيلية كمعدل استراتيجي: أثر إدارة رأس المال العامل على علاقة النمو

بالربحية في الشركات المصرية. مجلة البحوث المالية والتجارية، 1، 92-150. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1662926>

الطويسى، هالة حسين هرون، و المخادمة، أحمد عبدالرحمن كريم. (2023). الأثر الوسيط لتكنولوجيا المعلومات على العلاقة بين

نظام الرقابة الداخلية والمخاطر التشغيلية في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة

مؤتة، مؤتة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1445975>

شديد & مصطفى محمد على. (2022). استمرارية الأعمال في مواجهة الأزمات والمخاطر: دراسة حالة وزارة الصحة المصرية في

ظل أزمة كورونا. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية. 3(2)، 291-340.

أسماء عبد الرحمن الغامدي. (2022). واقع إدارة استمرارية الأعمال أيزو 22301 في القطاع العام لمواجهة الأزمات: المملكة

العربية السعودية نموذجاً. مجلة إدارة المخاطر والأزمات. 31-17، 4(1)،

نوره يحي محمد العرود. (2023). إدارة المخاطر ودورها في تعزيز أداء أقسام البلديات في الأردن. مجلة العلوم الإنسانية

والطبيعية. 411-397، 4(4)،

رشا كريم جاسم & أ. د. بيداء ستار لفته. (2023). تشخيص واقع تطبيق متطلبات التشغيل حسب المواصفة الدولية لنظام إدارة

استمرارية الاعمال (ISO 22301: 2019) بحث تطبيقي في الهيئة العامة للضرائب. مجلة المحاسبة والدراسات المالية (JAFS)،

18(64)، 204-218.

زين حسين البشتاوي & رانيا قاسم البدارين. (2020). الدور الوسيط للمرونة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية الأعمال (ISO 22301: 2012) واحتواء الأزمات: شركة أمنية للاتصالات- الأردن (دراسة حالة). مجلة جدارا للأبحاث والدراسات, 6(1), 98-111.

شلبى & محمد صلاح السيد. (2025). تشخيص واقع تطبيق متطلبات التشغيل حسب المواصفة الدولية لنظام إدارة استمرارية الأعمال: (ISO: 22301: 2019) دراسة حالة جامعة المنصورة. مجلة إبداع في الآداب والدراسات الإنسانية والاجتماعية, 1(1), 177-215.

Azzam, Mohsen O. A. Y., Zalt, Alaa A. A., & Haikal, Nourhan E. A. (2025). The impact of electronic banking services on operational risks in commercial banks: A field study. *Journal of Business Research*, 2(1), 201–261. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1540194>