

دور إدارة المخاطر في الحد من الخسائر المالية غير المتوقعة: دراسة
ميدانية على الشركات الخاصة بالرياض

إعداد الطالب/

ناصر سعود ال راكان

251003005

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

العام الدراسي:

2025

الفهرس

4	 مقدمة
9	 أهمية الدراسة
12	 أهداف الدراسة
13	 تساؤلات الدراسة
13	 فروض الدراسة:
14	 نموذج الدراسة:
15	 دراسات سابقة
20	 الفجوة البحثية
22	 المنطلقات النظرية للدراسة
24	 المنهجية وطرق البحث:
25	 مصادر جمع البيانات
25	 أدوات الدراسة:
26	 الأساليب الإحصائية المستخدمة
26	 أداة الدراسة
27	 حدود الدراسة:

مقدمة

تُعدّ إدارة المخاطر مجالاً حيويًا تتزايد أهميته يوماً بعد يوم في ظلّ التغيرات السريعة والتقلبات الاقتصادية والمالية التي يشهدها العالم. ومع اتساع نطاق الأعمال وتعدّد الهياكل التنظيمية، أصبحت المؤسسات بمختلف أنواعها أكثر عرضةً لمجموعة متنوعة من المخاطر، سواءً التشغيلية أو المالية أو القانونية أو حتى التكنولوجية. في هذا السياق، تبرز إدارة المخاطر كنهج استباقي ومنهجي يسعى إلى تحديد المخاطر المحتملة، وتقييم حجمها، وتحليل أثرها، ثمّ وضع خطط وقائية وتدابير علاجية تُسهم في الحدّ من الخسائر المحتملة. ولذلك، فإنّ المؤسسات التي تمتلك أنظمة إدارة مخاطر فعّالة تكون أكثر قدرة على التكيف مع الأزمات والاضطرابات، وأكثر استعداداً للتعامل مع المواقف غير المتوقعة التي قد تُخلّ بالتوازن المالي أو تؤثر على الاستقرار التشغيلي. (الجمال، 2023)

ويلعب نظام إدارة المخاطر، على وجه الخصوص، دوراً محورياً في التخفيف من الخسائر المالية غير المتوقعة، والتي قد تتجم عن قرارات استثمارية غير مدروسة، أو تغييرات مفاجئة في أسعار الصرف أو الفائدة، أو تخلف العملاء عن السداد، أو أزمات اقتصادية كبرى. غالباً ما تعتمد المؤسسات التي تطبق استراتيجيات مدروسة لإدارة المخاطر المالية على أدوات تحليلية متقدمة، مثل نماذج التنبؤ والتحليل الإحصائي، بالإضافة إلى تطبيق سياسات الرقابة الداخلية ووضع سيناريوهات بديلة تساعد على الحفاظ على السيولة والاستقرار المالي. كما يُسهم وجود وحدة لإدارة المخاطر داخل المؤسسة في نشر ثقافة الحيلة والحذر بين الموظفين، ويعزز اتخاذ القرارات بناءً على أسس علمية ومنهجية، بدلاً من القرارات العشوائية أو الانفعالية التي قد تؤدي إلى نتائج مالية كارثية. (بني مصطفى، 2022)

من المهم التأكيد على أن إدارة المخاطر لا تقتصر على مجرد تجنب الخسائر، بل تمثل أيضًا أداة استراتيجية تُسهم في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية. يتيح التحديد الاستباقي للمخاطر للإدارة اتخاذ خطوات مدروسة تُقلل من احتمالية حدوث مفاجآت سلبية، وتزيد من ثقة المستثمرين وأصحاب المصلحة بالمؤسسة. لذلك، يُعدّ البحث في تأثير إدارة المخاطر على الحد من الخسائر المالية غير المتوقعة موضوعًا حيويًا يُمثل أولوية قصوى في بيئات الأعمال الحديثة، وخاصةً في القطاعات شديدة الحساسية المالية، مثل البنوك وشركات التأمين والمؤسسات الاستثمارية، التي تعتمد بشكل كبير على الاستقرار المالي كعامل أساسي لاستمراريتها ونموها. (النجار، 2019)

تُعد إدارة المخاطر من أبرز وظائف الإدارة الحديثة، إذ تُشكل حجر الأساس في حماية المؤسسات من التهديدات المحتملة التي قد تؤثر سلبيًا على أهدافها واستمراريتها. ومع اتساع نطاق العولمة، والاعتماد المتزايد على التكنولوجيا، وتزايد تعقيد الأسواق، تواجه المؤسسات مجموعة واسعة من المخاطر، بما في ذلك المخاطر المالية والتشغيلية والقانونية والتكنولوجية، وحتى البيئية. في عالمنا اليوم، لم يعد من المقبول أن تُترك هذه المخاطر للظروف أو ردود الفعل العشوائية. بل ثمة حاجة ملحة إلى اتباع نهج منهجي واستباقي يهدف إلى تحديد هذه المخاطر، وتقييم أثرها واحتمالية حدوثها، ثم وضع الخطط والاستراتيجيات المناسبة لمواجهتها بفعالية. (حفصي، 2022)

تعتمد إدارة المخاطر على سلسلة من الخطوات المتسلسلة، تبدأ بعملية تحديد المخاطر وتحليلها، تليها عملية التقييم التي تُحدد الأولويات بناءً على درجة خطورتها. يلي ذلك مرحلة المعالجة أو التخفيف، حيث تُصمم وتُنفذ التدابير المناسبة لتقليل احتمالية حدوث الخطر أو التخفيف من أثره. وفي السياق نفسه، لا تقتصر إدارة المخاطر على مجرد وضع الخطط. يتطلب الأمر عملية مراقبة دورية ومراجعة

مستمرة لتحديث التقييمات والاستراتيجيات بما يتماشى مع المتغيرات الداخلية والخارجية، مع ضمان مشاركة جميع مستويات الإدارة في فهم ثقافة المخاطر وتبنيها كجزء من ثقافة العمل المؤسسي. (الخليلة، 2021)

تُعدّ إدارة المخاطر اليوم أحد المعايير الأساسية التي يقيس من خلالها المستثمرون والممولون مدى نضج المؤسسة وقدرتها على البقاء في بيئة تنافسية شديدة التقلب. كلما زادت احترافية المؤسسة في إدارة مخاطرها، زادت قدرتها على امتصاص الصدمات، وتحقيق الاستدامة، وتعزيز ثقة أصحاب المصلحة، الداخليين والخارجيين. غالبًا ما تكون المؤسسات التي تمتلك نظامًا فعالًا لإدارة المخاطر أسرع في اتخاذ قرارات استراتيجية سليمة، وأكثر قدرة على اغتنام الفرص والتخفيف من حدة التهديدات في آنٍ واحد. وهذا يجعل إدارة المخاطر أداة فعالة ليس فقط للحماية، بل أيضًا للتطوير والتوسع المستقبلي. (المقدشي، 2019)

لا يكمن التحدي الحقيقي لإدارة المخاطر في تحديد المخاطر التي قد تواجهها المؤسسة فحسب، بل أيضًا في القدرة على التنبؤ بها والتعامل معها بذكاء ومرونة قبل أن تتحول إلى أزمات. لهذا السبب، تتجه المؤسسات الرائدة نحو دمج إدارة المخاطر في عملياتها اليومية كجزء من ممارسات الحوكمة الرشيدة والإدارة الاستراتيجية، مما يجعلها عنصرًا أساسيًا لضمان جودة الأداء واستقرار الأعمال على المديين القريب والبعيد. (العمرى، 2022)

تُعدّ الخسائر المالية غير المتوقعة من أبرز التحديات التي تُهدد استقرار واستدامة المؤسسات، لا سيما في ظلّ البيئة الاقتصادية المتقلبة والتغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم. والخسائر غير المتوقعة هي أحداث مفاجئة وغير متوقعة لا تُؤخذ في الاعتبار في الخطط المالية التقليدية. وقد تتجم

عن عوامل متعددة، مثل تقلبات السوق، والأزمات الاقتصادية، والكوارث الطبيعية، أو حتى المخاطر التشغيلية وسوء تقدير الإدارة. وغالبًا ما تحدث هذه الخسائر نتيجة ضعف أنظمة الرقابة الداخلية أو غياب استراتيجيات فعّالة لإدارة المخاطر، مما يؤثر بشكل كبير على قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها ومواصلة أنشطتها بشكل طبيعي. (الصمادي، 2023)

تكمّن طبيعة هذه الخسائر في عنصر المفاجأة، إذ غالبًا ما تظهر دون سابق إنذار، مما يزيد من تأثيرها على الوضع المالي والائتماني للمؤسسة. وتبرز شدتها بشكل خاص في المؤسسات التي تعتمد على تدفقات نقدية محدودة أو تعمل في قطاعات شديدة التقلب. وفي كثير من الحالات، تُعطل هذه الخسائر خطط التوسع، وتُضعف المراكز التنافسية، وفي أسوأ الحالات، قد تؤدي إلى الإفلاس أو الانسحاب من السوق. لذلك، لا ينبغي أن يكون التعامل مع هذه الخسائر مجرد رد فعل مؤقت، بل يتطلب تخطيطًا مسبقًا وتحليلًا مستمرًا للبيئة المحيطة والأنشطة الداخلية. (المعاينة، 2023)

تتنوع أسباب هذه الخسائر. فقد تنجم عن تقلبات أسعار الصرف، أو انهيار مفاجئ في سوق تعتمد عليه المؤسسة في الصادرات أو الإمدادات، أو مشاكل في سلسلة التوريد، أو خروقات للأمن السيبراني تؤدي إلى تعطل العمليات أو فقدان أصول رقمية حيوية. كما قد تنجم عن قرارات استراتيجية خاطئة، مثل الاستثمار في مشاريع دون دراسة جدوى شاملة أو الاعتماد على شركاء غير موثوقين. وهنا يأتي دور أنظمة المحاسبة المتقدمة، والتحليل المالي الدقيق، والضوابط الداخلية الصارمة في محاولة التنبؤ بهذه الخسائر أو التخفيف منها. (العليمات، 2023)

يُعد التوعية بالخسائر المالية غير المتوقعة أمرًا بالغ الأهمية لتعزيز مرونة المؤسسات وقدرتها على التكيف بسرعة. فالمؤسسة القادرة على استيعاب الصدمات المالية غير المتوقعة هي تلك التي تتمتع

بنظام مالي مرّن، واحتياطات كافية، واستراتيجيات استجابة فعالة. لذلك، يُعد بناء ثقافة مالية قائمة على التحليل والوقاية، بدلاً من الاقتصار على ردود الفعل، عاملاً حاسماً في تعزيز قدرة المؤسسات على البقاء والمنافسة. وفي هذا السياق، يصبح فهم طبيعة الخسائر غير المتوقعة، وتحديد مصادرها المحتملة، وتطوير الأدوات اللازمة لمنعها ضرورة مطلقة للإدارة المالية الواعية والاستراتيجية طويلة الأجل. (سلمونة، 2024)

مشكلة الدراسة

تكمن مشكلة الدراسة في تزايد حجم وتأثير الخسائر المالية غير المتوقعة التي تتكبدها المؤسسات في مختلف القطاعات، سواء الصناعية أو الخدمية أو المالية. وتنتج هذه الخسائر عن عوامل داخلية أو خارجية مفاجئة قد يصعب السيطرة عليها أو التنبؤ بها. وفي بيئة اقتصادية معقدة تتسم بالتقلبات المستمرة، وتزايد المنافسة العالمية، والاعتماد المتزايد على التكنولوجيا الرقمية، تواجه المؤسسات مخاطر مالية لا تنعكس مباشرة في البيانات المالية، ولكنها تؤثر بشكل كبير على أدائها واستقرارها المالي. ومن هنا، يكمن تحدي الدراسة في فهم مدى قدرة إدارة المخاطر على التنبؤ بهذه الخسائر والتخفيف من آثارها السلبية قبل أن تتفاقم إلى أزمة مالية حقيقية قد تهدد استمرارية المؤسسة. (العنبرية، 2023)

على الرغم من وجود أنظمة مالية ورقابية في العديد من المؤسسات، إلا أن الكثير منها لا يولي اهتماماً كافياً لإدارة المخاطر كأداة استباقية للكشف عن أوجه القصور المالية المحتملة. علاوة على ذلك، غالباً ما يقتصر تطبيق مفاهيم إدارة المخاطر على الجوانب التشغيلية أو الفنية، دون ربطها بشكل فعال بالنتائج المالية أو الخطط الاستراتيجية. يؤثر هذا النقص سلباً على قدرة المؤسسة على التعامل مع

المفاجآت المالية، ويحد من مرونتها في استيعاب الصدمات، خاصةً في ظل غياب أنظمة لتقييم وتحليل المخاطر المحتملة بدقة، والتي قد تؤثر على التدفقات النقدية أو الربحية. (القحطاني، 2023)

على الرغم من أن إدارة المخاطر أصبحت جزءًا من الخطاب المؤسسي الحديث، إلا أن تكاملها مع النظم المالية والمحاسبية لا يزال موضع تساؤل في العديد من المؤسسات، وخاصة تلك التي تعمل في بيئات غير مستقرة أو عالية المخاطر. لذا، من المهم طرح سؤال محوري: هل لتطبيق منهجيات إدارة المخاطر دور حقيقي وفعال في الحد من الخسائر المالية غير المتوقعة؟ وكيف يمكن تصميم نماذج أكثر فعالية تُمكن الإدارة من اتخاذ القرارات بناءً على تحليل احتمالات المخاطر وتقييم أثرها المالي المحتمل؟

وبناءً على ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تحديد الفجوة بين وجود أنظمة إدارة المخاطر، من جهة، والمستوى الفعلي للحد من الخسائر المالية غير المتوقعة، من جهة أخرى. ويتم ذلك من خلال دراسة التطبيق العملي لإدارة المخاطر في بيئات الأعمال المختلفة، وتحليل مدى مساهمتها في تعزيز الأداء المالي، ودعم الاستقرار الاقتصادي للمؤسسات، وتعزيز قدرتها التنافسية في مواجهة التقلبات والمفاجآت المالية المتكررة.

أهمية الدراسة

تبرز أهمية هذه الدراسة في ظل التحديات المتزايدة التي تواجهها المؤسسات في بيئة اقتصادية مضطربة تتسم بعدم الاستقرار والتقلبات المفاجئة المتكررة، والتي غالبًا ما تؤدي إلى خسائر مالية غير متوقعة تؤثر سلبيًا على استدامة الشركات وربحياتها وسمعتها السوقية. ومن هذا المنطلق، تبرز الحاجة الملحة

لفهم فعالية إدارة المخاطر كأداة استراتيجية للحد من هذه الخسائر، وبيان دورها في التنبؤ المبكر بالمخاطر المحتملة وتخفيف آثارها المالية، مما يعزز قدرة المؤسسات على التكيف مع المتغيرات وتحقيق التوازن بين العوائد والمخاطر.

تكمن الأهمية النظرية للدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة المخاطر من خلال تقديم إطار مفاهيمي وتحليلي يربط أنشطة إدارة المخاطر بالخسائر المالية المفاجئة. وهذا يُسهم في سد الفجوة المعرفية القائمة في هذا المجال، لا سيما في سياقات التعامل مع مخاطر متنوعة، مثل المخاطر التشغيلية والائتمانية والمالية. كما تُسهم الدراسة في توسيع نطاق المعرفة حول كيفية دمج إدارة المخاطر في جوهر العمليات الإدارية والمالية، وتحويلها من نشاط ثانوي أو تفاعلي إلى نظام متكامل لاتخاذ القرارات المالية.

من الناحية العملية، تتبع أهمية الدراسة من قدرتها على تقديم نتائج وتوصيات عملية تُساعد المؤسسات، لا سيما في القطاعات المالية والصناعية والخدمية، على تطوير أنظمة إدارة المخاطر لديها بما يتناسب مع حجم أعمالها وطبيعة المخاطر التي تواجهها. كما تُمكن نتائج هذه الدراسة من الاستفادة منها في تصميم أدوات أكثر دقة لتقييم المخاطر، بما يضمن الحد من الخسائر غير المتوقعة قبل وقوعها، مما يُعزز الاستقرار المالي للمؤسسة، ويزيد من قدرتها التنافسية، ويُقلل من تعرضها للإفلاس أو الانهيار في أوقات الأزمات.

تُمثل هذه الدراسة مرجعًا عمليًا وإرشاديًا يُمكن للإدارة العليا وصانعي القرار في المؤسسات استخدامه لتبني سياسات وقائية، وإنشاء بنية تحتية متخصصة لإدارة المخاطر ذات طابع استباقي وتنبؤي، بما يحقق أقصى حماية من الخسائر المالية المفاجئة التي قد تُهدد استمرارية المؤسسة على المدى الطويل.

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

الأهمية النظرية

- ✓ إثراء المحتوى العلمي: تُسهم الدراسة في توسيع قاعدة المعرفة النظرية في مجال إدارة المخاطر من خلال ربط مفاهيم وتقنيات إدارة المخاطر بتأثيرها على الخسائر المالية غير المتوقعة.
- ✓ بناء نموذج مفاهيمي: يُساعد على تطوير نماذج تحليلية لفهم العلاقة بين متغيرات إدارة المخاطر وأنواع الخسائر المالية، مما يُوفر أساسًا يُمهّد الطريق للباحثين الآخرين للتوسع في هذا المجال.
- ✓ إبراز الفجوات العلمية: تُسلط الدراسة الضوء على الفجوات المعرفية في الأبحاث السابقة، وتُحدد المجالات التي يُمكن تركيز جهود البحث المستقبلية عليها.
- ✓ توفير إطار نظري للباحثين: توفير مرجع مفاهيمي يُمكن استخدامه في الدراسات الأكاديمية اللاحقة، سواءً في رسائل الماجستير أو البحوث العلمية.
- ✓ تحفيز النقاش الأكاديمي: تشجيع تطوير نظريات ونماذج جديدة لإدارة المخاطر تتوافق مع الطبيعة المتغيرة بسرعة لبيئة الأعمال.

الأهمية العملية

- ✓ تحسين الأداء المؤسسي: تُساعد النتائج العملية للدراسة المؤسسات على تطوير استراتيجيات فعّالة لإدارة المخاطر تهدف إلى الحد من الخسائر غير المتوقعة.
- ✓ توفير حلول عملية: توفير أدوات وممارسات تطبيقية تُساعد الشركات على التنبؤ بالمخاطر المالية واتخاذ تدابير وقائية فعّالة.

- ✓ تحسين كفاءة اتخاذ القرار: يُمكن هذا البحث المديرين الماليين والتنفيذيين من الاعتماد على أنظمة تحليلية قائمة على البيانات لاتخاذ قرارات أكثر دقة واستباقية.
- ✓ تعزيز الاستقرار المالي: من خلال تطبيق توصيات الدراسة، يُمكن للمؤسسات تقليل تعرضها للصدمات المالية التي قد تُؤدي إلى اضطرابات أو خسائر فادحة.
- ✓ زيادة القدرة التنافسية: تُمكن المؤسسات التي تُطبّق إدارة فعّالة للمخاطر من تحقيق ميزة تنافسية من خلال الحفاظ على الموارد وتجنب المفاجآت المالية.
- ✓ دعم صانعي السياسات: يُمكن هذا البحث الحكومة أو الجهات التنظيمية من فهم واقع إدارة المخاطر في مختلف القطاعات واقتراح سياسات تحفيزية وتشريعية أكثر فعالية.

اهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى معرفة مدى أثر إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة (تحديد المخاطر، التعرف على المخاطر، التحكم والسيطرة على المخاطر، ترتيب الأولويات) في الحد من الخسائر المالية غير المتوقعة: دراسة ميدانية على الشركات الخاصة بالرياض، ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

- ✓ التعرف على تحديد المخاطر ومدى انعكاسها في الحد من الخسائر المالية غير المتوقعة.
- ✓ التعرف على التعرف على المخاطر ومدى انعكاسها في الحد من الخسائر المالية غير المتوقعة.
- ✓ التعرف على التحكم والسيطرة على المخاطر ومدى انعكاسها في الحد من الخسائر المالية غير المتوقعة.

- ✓ التعرف على ترتيب الأولويات ومدى انعكاسهم في الحد من الخسائر المالية غير المتوقعة.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما أثر إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة (تحديد المخاطر، التعرف على

المخاطر، التحكم والسيطرة على المخاطر، ترتيب الأولويات) في الحد من الخسائر المالية غير

المتوقعة: دراسة ميدانية على الشركات الخاصة بالرياض، وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

✓ ما أثر التعرف على تحديد المخاطر ومدى انعكاسها في الحد من الخسائر المالية غير

المتوقعة؟

✓ ما أثر التعرف على التعرف على المخاطر ومدى انعكاسها في الحد من الخسائر المالية غير

المتوقعة؟

✓ ما أثر التعرف على التحكم والسيطرة على المخاطر ومدى انعكاسها في الحد من الخسائر

المالية غير المتوقعة؟

✓ ما أثر التعرف على ترتيب الأولويات ومدى انعكاسهم في الحد من الخسائر المالية غير

المتوقعة؟

فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن للباحث اعتماداً على الإطار النظري المتعلق

بالدراسة، واستناداً إلى نتائج الدراسات السابقة تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأول: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها المختلفة (تحديد المخاطر، التعرف على المخاطر، التحكم والسيطرة على المخاطر، ترتيب الأولويات) في الحد من الخسائر المالية غير المتوقعة: دراسة ميدانية على الشركات الخاصة بالرياض

وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الاربعة التالية:

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد المخاطر ومدى انعكاسها في الحد من الخسائر المالية غير المتوقعة.

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعرف على المخاطر ومدى انعكاسها في الحد من الخسائر المالية غير المتوقعة.

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحكم والسيطرة على المخاطر ومدى انعكاسها في الحد من الخسائر المالية غير المتوقعة.

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لترتيب الأولويات ومدى انعكاسهم في الحد من الخسائر المالية غير المتوقعة.

نموذج الدراسة:

المتغير المستقل: إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة (تحديد المخاطر، التعرف على المخاطر، التحكم والسيطرة على المخاطر، ترتيب الأولويات)

المتغير التابع: الخسائر المالية



دراسات سابقة

1. دراسة (الحسني، 2022) بعنوان:

أثر التفكير الاستراتيجي في إدارة المخاطر: الدور المعدل للدعم المنظمي في شركات

المقاولات العمانية

هدفت الدراسة إلى قياس أثر التفكير الاستراتيجي بأبعاده (القصد الاستراتيجي، والرؤية النظامية، وصياغة الافتراضات، والتفكير في الوقت المناسب، واغتنام الفرص) على إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر، والسيطرة عليها) في شركات المقاولات العمانية. كما هدفت إلى توضيح الدور المعدل للدعم التنظيمي في

تحسين أثر التفكير الاستراتيجي على إدارة المخاطر لهذه الشركات. تكون مجتمع الدراسة من (205) شركة تمثل شركات المقاولات العمانية. وتم الاعتماد على أسلوب المسح الشامل، حيث تم توزيع (205) استبانة، واسترجاع (149) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الكمي، وتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة، من أهمها معامل الانحدار والانحدار الهرمي. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمها وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتفكير الاستراتيجي على إدارة المخاطر في شركات المقاولات العمانية. أكدت الدراسة أيضًا دور الدعم التنظيمي في تعزيز أثر التفكير الاستراتيجي على إدارة المخاطر في الشركات العمانية. وكشفت عن مستويات مرتفعة لأبعاد التفكير الاستراتيجي، باستثناء صياغة الفرضيات، ومستويات مرتفعة لأبعاد إدارة المخاطر. كما جاءت أهمية الدعم التنظيمي متوسطة. وفي ضوء النتائج، اقترح الباحث مجموعة من التوصيات التي من شأنها مساعدة إدارة شركات المقاولات العمانية على رفع مستويات التفكير الاستراتيجي وإدارة المخاطر والدعم التنظيمي، وتحقيق التوازن بينهما. وأوصت بأن تعمل الشركات العمانية على تطوير قدرات المديرين على استشراف المستقبل، وتشجيعهم على إعداد السيناريوهات والافتراضات. كما أوصت باستخدام أنظمة متطورة لرصد المخاطر، والاهتمام بشكل أكبر بالاستراتيجيات البديلة لمواجهة المخاطر، وعدم الاعتماد على خطة محددة. كما أكدت على أهمية إنشاء نظام مكافآت يتناسب مع مساهمات الموظفين، ومعاملتهم بعدالة في توزيع إجراءات العمل، وتوزيع المكافآت بشكل عادل، مما يساهم في خلق رضا والتزام الموظفين وتحسين الأداء.

2. دراسة (حمادنة، 2020) بعنوان:

القيادة المستدامة وأثرها على إدارة المخاطر: الدور الوسيط للرصد الاستراتيجي: دراسة

ميدانية في المصارف الأردنية المدرجة في بورصة عمان

هدفت الدراسة إلى تحديد أبعاد القيادة المستدامة (البعد الاقتصادي، والبعد الاجتماعي، والبعد البيئي)، وأثرها على إدارة المخاطر من خلال الدور الوسيط للرقابة الاستراتيجية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي العاملي. وتكوّن مجتمع الدراسة من مديري الإدارات العليا في البنوك الأردنية المدرجة في بورصة عمان، حيث بلغ عدد البنوك (16) بنكاً، وعدد أفراد المجتمع (416). وتم اختيار عينة الدراسة عشوائياً، بواقع (216) استبانة، أجاب عليها (159) مستجيباً. أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر دال إحصائياً لأبعاد القيادة المستدامة (البعد الاقتصادي، والبعد الاجتماعي، والبعد البيئي) على إدارة المخاطر (المخاطر الاستراتيجية، مخاطر الائتمان، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية، والامتثال من خلال الدور الوسيط للرقابة الاستراتيجية (الرقابة البيئية، الرقابة التكنولوجية، الرقابة التنسيقية)). كما أشارت النتائج إلى أن مستوى ممارسة أبعاد القيادة المستدامة وأبعاد الرقابة الاستراتيجية متوسط، بينما مستوى ممارسة إدارة المخاطر مرتفع. وأوصت الدراسة بضرورة رفع مستوى ممارسة أبعاد القيادة المستدامة والرقابة الاستراتيجية، والتركيز على تعزيز تبني مفاهيم القيادة المستدامة وإدارة المخاطر والرقابة الاستراتيجية بشكل تكاملي، وذلك لوجود علاقة ارتباط موجبة بينهما.

3. دراسة (عزوز، 2022) بعنوان:

دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر المؤسسة: دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA

- ورقة

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية. في الجانب النظري، تناولنا الأسس النظرية للتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر، وأبرزنا أهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية. درسنا حالة الشركة الوطنية للتأمينات ش.م.ع. بورقلة، من خلال المقابلات الشخصية والملاحظة، بالإضافة إلى الوثائق الواردة من الشركة. وخلصت الدراسة إلى أن الاهتمام بوظيفة التدقيق الداخلي وتفعيل دورها يدعم إدارة المؤسسة في إدارة مخاطرها، ويُمكنها من مواكبة التغيرات والتطورات في بيئتها من خلال تجسيد مقترحات التدقيق الداخلي نحو اتخاذ القرارات المناسبة.

4. دراسة (الرواشدة، 2022) بعنوان:

أثر إدارة المخاطر في مرونة سلسلة التوريد: الدور المعدل للتمكين في شركة البوتاس

العربية

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها المتمثلة في تحديد المخاطر وتقييمها والاستجابة لها والتحكم فيها على مرونة سلسلة التوريد بأبعادها المتمثلة في مرونة المنتج ومرونة التوريد ومرونة العمليات ومرونة التسليم ومرونة المعلومات من خلال متغير التمكين المعدل في شركة البوتاس العربية. تكون مجتمع الدراسة من جميع الإداريين العاملين في المستويات العليا والمتوسطة في شركة البوتاس العربية والبالغ عددهم (135) إدارياً. وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات الأولية. كما تم

استخدام استبيان شامل للتعامل مع مجتمع صغير؛ حيث تم توزيع (135) قرصًا، واسترجاع (122) استبانة صالحة للتحليل، تمثل (90.3%) من الاستبيانات الموزعة. وقد تم إجراء التحليل باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أبرزها وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (as0.05) على إدارة المخاطر بأبعادها المتمثلة في تحديد المخاطر وعرض المخاطر والاستجابة لها. وتوصلت الدراسة أيضاً إلى عدة توصيات أبرزها زيادة اهتمام شركة البوتاس العربية بتحديد المخاطر، من خلال مراجعة المعايير العلمية، والاهتمام بتحديد مصفوفة المخاطر، ومراجعتها دورياً من قبل فريق متخصص، وربطها باستراتيجيات الشركة، وضرورة التركيز على تحسين مشاركة الإداريين في عمليات اتخاذ القرار، وحل المشكلات عبر قنوات مختلفة، بالإضافة إلى أهمية إيجاد نظام حوافز وترقية عادلة لدعم الأفكار الإبداعية لجهود الإداريين، بالإضافة إلى ضرورة قيام إدارة الشركة بتحديد أفضل البدائل لمواجهة المخاطر المحتملة، دون تعطيل الأنشطة، والاهتمام بالتعاون على كافة المستويات الإدارية.

5. دراسة (محمد، 2020) بعنوان:

إطار عمل لإدارة مخاطر مياه السدود: دراسة حالة النيل الشرقي

الماء من أهم مكونات الحياة، لذا يجب رعايته وحفظه وتخزينه في سدود تساعد في إنتاج وتوزيع الطاقة الكهربائية. ويتم كل ذلك وفق خطط واستراتيجيات واضحة وقرارات حكيمة، وهو ما يركز عليه هذا البحث. تكمن مشكلة البحث في صعوبة اتخاذ قرارات واضحة تساعد في ضبط وإدارة كمية المياه، بالإضافة إلى صعوبة الضبط الأمني والاجتماعي الذي يحدث بسبب

الفيضانات. يهدف البحث إلى بناء إطار عمل لإدارة المخاطر المحتملة ووضع استراتيجيات واضحة للتعامل معها، وذلك من خلال بناء نظام إلكتروني يساهم في إدخال البيانات وعرضها واستخراج التفاصيل والبيانات التاريخية، مما يساعد متخذي القرار من جميع الأطياف (الحكومة، الكهرباء، البيئة، المجتمع، الجيولوجيا) على اتخاذ قرارات سليمة مبنية على بيانات واضحة ودقيقة قدر الإمكان. تم استخدام المنهج العلمي الوصفي لبناء الإطار من خلال تحليل مكوناته باستخدام لغة النمذجة الموحدة (UML) واستخدام لغات تصميم الويب لبناء النظام وتطبيقه (PHP-HTML-CSS). من أهم نتائج الدراسة أن النظام الجديد ساهم في استخلاص معلومات دقيقة تُسهم في اتخاذ القرارات. وقُدِّمت توصيات لاستكمال وتحسين الإطار ودمجه مع عدد من الوزارات. ولعله في مجال الحكومة الإلكترونية يُشكِّل لبنة لأفكار أُسِّمى تُسهم في تقدم السودان وتطوره.

الفجوة البحثية

على الرغم من أن الدراسات المُراجعة تناولت جوانب مُختلفة من إدارة المخاطر، إلا أن هناك فجوة بحثية واضحة تُبرر إجراء هذه الدراسة، التي تسعى إلى استكشاف دور إدارة المخاطر في التخفيف من الخسائر المالية غير المتوقعة، لا سيما في السياق المحلي للشركات الخاصة في الرياض. تتجلى هذه الفجوة في عدة أبعاد تتعلق بمحتوى الدراسات، وأطرها المفاهيمية، ونطاقها الجغرافي، وطبيعة متغيراتها المستقلة والتابعة، على النحو التالي:

أولاً، ركزت معظم الدراسات السابقة (مثل الحسني، 2022؛ الرواشدة، 2022) على العلاقة بين إدارة المخاطر ومفاهيم أخرى مثل التفكير الاستراتيجي أو مرونة سلسلة التوريد، دون أن تتناول بشكل مباشر

ومُحدد العلاقة بين إدارة المخاطر والخسائر المالية المفاجئة أو غير المتوقعة. مع ذلك، تُمثل الخسائر المالية غير المتوقعة أحد أهم التحديات التي تُهدد استدامة الشركات وتؤثر بشكل مباشر على ربحيتها واستقرارها المالي، وهو موضوع لم يحظَ باهتمام كافٍ في الدراسات السابقة.

ثانيًا، فيما يتعلق ببيئة البحث، ركزت معظم الدراسات على قطاعات مختلفة، مثل شركات المقاولات (الحسني، 2022)، والبنوك (الحمادنة، 2020)، وشركة البوتاس (الرواشدة، 2022)، أو مؤسسات التأمين (عزوز، 2022). ولم تشمل أي من هذه الدراسات الشركات الخاصة في السياق السعودي، وتحديدًا في الرياض. وبالتالي، تفتقر الأدبيات إلى دراسات ميدانية تتناول هذه العلاقة في بيئة الأعمال السعودية، لا سيما في ضوء التغيرات الاقتصادية والتنظيمية التي يشهدها السوق السعودي في ضوء رؤية السعودية 2030.

ثالثًا، لم تتناول الدراسات السابقة بشكل مباشر كيفية تأثير أنشطة إدارة المخاطر، مثل التقييم والتحليل والاستجابة والرقابة، على تقليل حجم الخسائر المالية المفاجئة أو تواترها أو تأثيرها. وبدلاً من ذلك، ركزوا على التأثير الكلي لإدارة المخاطر على الأداء التنظيمي، والكفاءة التشغيلية، أو عملية صنع القرار، كما هو الحال في دراسات مثل عزوز (2022) ومحمد (2020). وهذا يُبرز الحاجة إلى دراسة تهدف إلى تحليل هذه العلاقة بدقة من منظور مالي مباشر.

رابعًا، اختلفت الدراسات السابقة إلى التركيز على المنهجيات التطبيقية المتعمقة التي تدمج تقييم ممارسات إدارة المخاطر مع نتائج الأداء المالي الفعلية. وهذا ما تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيقه من خلال توفير دراسة ميدانية تطبيقية تستند إلى بيانات كمية من ممارسات الشركات الخاصة، مما من شأنه أن يسد فجوة عملية وعلمية.

وأخيراً، لم تتناول الدراسات السابقة التأثير التفاعلي للخصائص التنظيمية أو سياقات السوق المحلية على فعالية إدارة المخاطر في مواجهة الخسائر المالية. وهذا عنصر حاسم في بيئة الأعمال السعودية، التي تتميز بمستويات عالية من النقلب ومستويات متفاوتة من الحوكمة والرقابة

بناءً على ما سبق، تُمثل الدراسة الحالية إضافة نوعية للأدبيات، إذ تتناول موضوعاً جديداً نسبياً يجمع بين البعد الإداري لإدارة المخاطر والبعد المالي المرتبط بالخسائر المفاجئة، ضمن بيئة بحثية لم تُدرس بشكل كافٍ. وهذا ما يجعلها مساهمة علمية وتطبيقية مهمة في مجال الدراسات الإدارية والمالية.

المنطلقات النظرية للدراسة

ترتكز دراسة "دور إدارة المخاطر في الحد من الخسائر المالية غير المتوقعة" على مجموعة من المقدمات النظرية التي تُشكل الإطار المعرفي والمفاهيمي لفهم وتحليل العلاقة بين إدارة المخاطر وقدرة المؤسسات على الحد من الخسائر المفاجئة التي قد تُهدد الاستقرار المالي للمؤسسة. وتتضمن هذه المقدمات عدة محاور نظرية رئيسية:

أولاً، نظرية إدارة المخاطر، وهي الأساس النظري المباشر لهذه الدراسة. تفترض هذه النظرية أن جميع المؤسسات معرضة لأنواع متعددة من المخاطر (مالية، تشغيلية، قانونية، تكنولوجية، بيئية)، وأن فعالية المؤسسة في مواجهتها تعتمد على مدى تبنيها أساليب منهجية لتحديد هذه المخاطر وتحليلها وتقييم أثرها، ومن ثم وضع خطط وإجراءات استباقية لمواجهتها. ووفقاً لهذه النظرية، فإن الحد من الخسائر المالية غير المتوقعة لا يتحقق من خلال ردود الفعل العشوائية، بل من خلال التخطيط المنهجي والاستباقي الذي يُسهم في تقليل احتمالية وقوع الخطر أو التخفيف من آثاره عند وقوعه.

ثانيًا، تُشير نظرية عدم اليقين، المرتبطة بطبيعة البيئة التي تعمل فيها المنظمات، إلى أن البيئة الخارجية والداخلية تحتوي على العديد من المتغيرات غير المتوقعة التي قد تؤدي إلى خسائر مالية. تقتض هذه النظرية أن المنظمات ذات الأنظمة المرنة والقابلة للتكيف قادرة على الاستجابة لهذه الظروف والحد من الخسائر الناتجة عنها. لذلك، تُمثل إدارة المخاطر الفعالة أداةً للتعامل مع حالة عدم اليقين التي تُصاحب عمليات الإنتاج والاستثمار والتمويل داخل المنظمات.

ثالثًا، تستند الدراسة إلى نظرية النظم، التي تنظر إلى المنظمة كوحدة متكاملة تتفاعل مكوناتها مع بعضها البعض ومع بيئتها الخارجية. ووفقًا لهذه النظرية، قد تنشأ المخاطر من خلل في أحد أجزاء النظام (مثل ضعف الرقابة، أو نقص المعلومات، أو ضعف التدريب) وتؤثر على بقية المكونات. وهذا يتطلب آلية مركزية لإدارة هذه المخاطر بشكل متكامل يراعي ترابط الوظائف والأنشطة. وهذا يُعزز فرضية أن نظام إدارة المخاطر الفعال عامل حاسم في منع أو تخفيف الأثر المالي للخسائر غير المتوقعة.

رابعًا، يمكن الاستناد في الجانب المالي للدراسة إلى نظرية القيمة المتوقعة، التي تنص على أن القرارات التي تتخذها المؤسسات ينبغي أن تهدف إلى تعظيم القيمة المتوقعة للأرباح وتقليل الخسائر المحتملة من خلال تحليل نتائج المخاطر المستقبلية وتقدير أثرها الكمي على الأداء المالي. وبناءً على ذلك، تساعد الإدارة الفعالة للمخاطر في توجيه القرارات المالية نحو تحقيق التوازن بين المخاطر والعائد والحد من المفاجآت المالية السلبية.

خامسًا، تستند الدراسة إلى الأدبيات المتعلقة بممارسات إدارة المخاطر الحديثة القائمة على أطر عالمية مثل إطار COSO ERM (لجنة المنظمات الراعية للجنة تريدواي)، والذي يوضح أن الإدارة الفعالة

للمخاطر تُسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، وتحسين قرارات تخصيص الموارد، وتعزيز مرونة المؤسسة واستدامتها. كما يُشدد هذا الإطار على أهمية دمج إدارة المخاطر في جميع مستويات المؤسسة، بدلاً من اعتبارها وظيفة ثانوية أو استجابةً للأزمات فقط.

في ضوء هذه الفرضيات النظرية، تركز الدراسة الحالية على فرضية رئيسية: يُسهم تطبيق منهجيات إدارة المخاطر المتكاملة والاستباقية بفعالية في الحد من حدة الخسائر المالية غير المتوقعة، من حيث تواترها وحجمها. وتتأثر هذه العلاقة بعدة عوامل تنظيمية، مثل ثقافة المخاطر، وكفاءة الموظفين، ونظم المعلومات، والقيادة. وهذا ما يجعلها مجال بحث متعدد الأبعاد يتطلب تحليلاً دقيقاً قائماً على أطر نظرية متنوعة ومتكاملة.

المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوب مناسب للوصف، الذي يتطابق مع الفصول النظرية أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة باعتباره ملائماً لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع، مع إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، والتي سنتطرق إليها في الفصل التطبيقي في دراسة الحالة.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة محل الدراسة، حيث يسهم

هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة.

مصادر جمع البيانات

➤ **المصادر الثانوية:** وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.

➤ **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته ، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

– **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة ، والمتمثلة بـ:

النوع ، والعمر ، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي.

– **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل

والتابع.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لتحقيق أهداف الدراسة:

– معامل " ألفا كرونباخ " لقياس ثبات أداة الدراسة ومعامل الارتباط بيرسون لقياس صدق أداة الدراسة والعلاقة بين المتغيرات

– التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري المتعلقة بمتغيرات الدراسة ولجميع الاستجابات على فقرات الاستبيان.

– معامل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر كل بعد من أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع

أداة الدراسة

تم تصميم الاستبانة في الدراسة الحالية لتتناسب مع متغيرات البحث من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة. تتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: يتناول المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من العاملين في وزارة الصحة السعودية، ويشمل المسمى الوظيفي، العمر، المستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة.

القسم الثاني: يحتوي على الفقرات التي تقيس المتغيرات المستقلة والتابعة في الدراسة.

أولاً: المتغير المستقل – إدارة المخاطر، ويُقاس من خلال 15 فقرة مقسمة أربعة أبعاد رئيسية:

1. تحديد المخاطر

2. التعرف على المخاطر

3. التحكم والسيطرة على المخاطر

4. ترتيب الاولويات كفاءة الإنتاج

ثانيًا: المتغير التابع – الخسائر المالية، ويُقاس من خلال (10) فقرة موزعة.

حدود الدراسة:

– **حدود موضوعية:** تقتصر الدراسة على تحليل أثر إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة (تحديد

المخاطر، التعرف على المخاطر، التحكم والسيطرة على المخاطر، ترتيب الاولويات) في الحد

من الخسائر المالية غير المتوقعة: دراسة ميدانية على الشركات الخاصة بالرياض

– **حدود زمانية :** تم إعداد الدراسة في عام 2025.

– **حدود بشرية:** تقتصر الحدود البشرية لهذه الدراسة على الشركات الخاصة بالرياض

المراجع

المراجع باللغة العربية

1. الجمل، أسيل كمال ربحي، و العيطان، غيث ناصر محمد. (2023). أثر إدارة المخاطر على الأداء المالي للبنوك التجارية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
2. بني مصطفى، عبدة محمد حسين، و العفيف، جمال حسن عيسى. (2022). أثر فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في إدارة المخاطر المؤسسية: دراسة ميدانية على المصارف الإسلامية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة جرش، جرش.
3. النجار، عمر محمد خليل، و الفراء، ماجد محمد عبدالسلام. (2019). أثر إدارة المخاطر على التميز المؤسسي لجامعة الأقصى بقطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.
4. حفصي، أسماء، بن منصور، ملاك، و بن محمود، الحاج عرابة. (2022). أثر مخاطر إدارة الإمداد في المؤسسة في ظل جائحة كورونا: دراسة حالة شركة الطاسيلي للخدمات البترولية - منطقة إرارة 2 - حاسي مسعود (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.

5. زين، ياسمين إلياس عطا، و الشاعر، سوسن عبدالله حمد الله. (2023). أثر التجديد الاستراتيجي في إدارة المخاطر في شركات التأمين الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
6. الخلايلة، غيث أحمد سالم، و المشاقبة، محمد ناصر موسى حمدان. (2021). أثر قياس الخسائر الائتمانية وفقا للمعيار الدولي للتقارير المالية رقم "9" على جودة الإعلام المحاسبي في البنوك التجارية العاملة في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
7. المقدشى، على حسين علي، و القرشي، عبدالله علي. (2019). أثر إدارة المخاطر المصرفية على ربحية البنوك اليمنية: دراسة مقارنة بين البنوك التجارية والإسلامية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأندلس للعلوم والتقنية، صنعاء.
8. العمري، نور محمد، و كلبونة، أحمد يوسف. (2022). أثر إدارة المخاطر الائتمانية في تحسين أداء البنوك التجارية الأردنية: حسب بطاقة الأداء المتوازن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
9. الصمادي، دعاء حسين أحمد، و الرواشدة، هاني علي عارف. (2023). أثر خصائص مجلس الإدارة على الإفصاح عن المخاطر المالية: الدور المعدل جودة التدقيق الخارجي: دراسة تطبيقية على شركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة جرش، جرش.

10. 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.

11. العليمات، عبير عبدالله سليمان، و الشيخ، عماد يوسف أحمد أحمد. (2023). أثر

إدارة المخاطر المؤسسية وفقا لإطار "COSO" في الأداء المالي: الدور المعدل لجودة التدقيق

الخارجي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

12. سلمونة، محمد ياسين محمد، و هماش، عبدالسلام أحمد إسماعيل. (2024).

المسؤولية الدولية الناشئة عن الهجمات السيبرانية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم

الإسلامية العالمية، عمان.

13. العنبرية، سارة بنت علي بن ناصر، و الجهاني، عبدالناصر السيد محمد. (2023).

المسؤولية الدولية الجنائية عن الهجمات السيبرانية أثناء النزاعات المسلحة (رسالة ماجستير

غير منشورة). جامعة السلطان قابوس.

14. القحطاني، محمد عبدالهادي ظافر العرجي، و أبو قاعود، غازي رسمي عايد.

(2023). أثر القدرات الديناميكية في إدارة المخاطر السيبرانية: المرونة الاستراتيجية متغيرا

وسيطا: دراسة تطبيقية في وزارة الداخلية في دولة قطر (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة

مؤتة، مؤتة.

15. المري، حمد سالم، القعيد، مرزوق عايد، و الصوالحة، أيوب أحمد محمد. (2020).

أثر إدارة المخاطر على الأداء الاستراتيجي: ذكاء الأعمال كمتغير وسيط في البنوك التجارية

العاملة في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

16. باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الهواري، سامر فواز.

(2020). أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في

الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم

الإسلامية العالمية، عمان.

17. القحطاني، محمد عبدالهادي ظافر العرجي، و أبو قاعود، غازي رسمي عايد.

(2023). أثر القدرات الديناميكية في إدارة المخاطر السيبرانية: المرونة الاستراتيجية متغيرا

وسيطا: دراسة تطبيقية في وزارة الداخلية في دولة قطر (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة

مؤتة، مؤتة.

18. الحسني، عبدالله بن حمود بن محمد، و الخشالي، شاكِر جَار الله محمود. (2022).

أثر التفكير الاستراتيجي في إدارة المخاطر: الدور المعدل للدعم المنظمي في شركات المقاولات

العمانية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

19. الرواشدة، ينال عاطف سلام، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (2022). أثر إدارة

المخاطر في مرونة سلسلة التوريد: الدور المعدل للتمكين في شركة البوتاس العربية (رسالة

دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

20. أبو نصر، أشرف أحمد محمد، الكايد، وائل جمال عبدالكريم، و الرقاد، محمد عبدالكريم سالم. (2020). أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة المخاطر في البنوك التجارية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
21. الشوحة، ريم عبدالله فلاح، و الحياصات، حمدان محمد. (2020). أثر فاعلية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المؤسسية: الدور الوسيط لنظم تخطيط موارد المنشأة (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
22. عوض، راما محمود جوهر، و خشمان، أيسر محمد علي. (2022). أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة المخاطر في المستشفيات الخاصة الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
23. الرواشدة، عبدالله محمد عبدالله، و الهلسة، رولى هاني سلمان. (2022). أثر ريادة الأعمال على إدارة المخاطر للمشاريع وفق نظام COSO (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
24. الحذب، يحيى مفلح سالم، و جرادات، محمود علي عبدالحميد. (2020). أثر مخصصات خسائر القروض على النمو في الإقراض المصرفي للبنوك التجارية الأردنية المدرجة في بورصة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
25. عثمان، عبادة طريف، و شبيطة، محمد فوزي شاكر. (2023). أثر تطبيق نموذج الخسائر الائتمانية المتوقعة وفق متطلبات IFRS9 في الملاءة المالية للبنوك: دراسة تحليلية

في البنوك التجارية المدرجة في بورصة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان

العربية، عمان.