

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

أثر إدارة المخاطر على استمرارية الأعمال في المؤسسات الخدمية في المملكة العربية
السعودية

أسم الطالب

فهد محمد غروي

الرقم الجامعي : 2021203822

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المخاطر على استمرارية الأعمال في المؤسسات الخدمية داخل المملكة العربية السعودية، من خلال قياس مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر، وتقييم قدرة المؤسسات على الاستعداد للأزمات والاستجابة لها والتعافي منها. وتأتي أهمية هذا البحث في ظل التحديات التشغيلية والتنظيمية المتزايدة التي تواجه المؤسسات، مما يجعل إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال عنصرين استراتيجيين لضمان استدامة النشاط المؤسسي.

المنهجية:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبيان إلكتروني موجه إلى عينة من الموظفين العاملين في المؤسسات الخدمية داخل المملكة العربية السعودية. ويتم تحليل البيانات باستخدام الإحصاءات الوصفية، ومعامل الارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الخطي البسيط، بهدف قياس أثر إدارة المخاطر بأبعادها الثلاثة (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر) على استمرارية الأعمال بأبعادها (الجاهزية، الاستجابة، التعافي)

النتائج:

تشير النتائج المتوقعة إلى وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر على استمرارية الأعمال، حيث يسهم التطبيق الفعال لإجراءات إدارة المخاطر في تعزيز قدرة المؤسسات على الاستعداد للأزمات والتعامل معها والتعافي منها بصورة أسرع. كما يتوقع أن تُظهر الدراسة أن المؤسسات التي تطبق إدارة مخاطر متقدمة تمتلك مستوى أعلى من الجاهزية التشغيلية ومرونة أكبر أثناء الأزمات

التطبيقات والأهمية:

تسهم الدراسة في تزويد المؤسسات الخدمية بإطار عملي يساعدها على تحسين ممارسات إدارة المخاطر وتعزيز خطط استمرارية الأعمال. وتبرز أهمية النتائج في قدرتها على دعم متخذي القرار من خلال توفير توصيات تسهم في رفع مستوى الجاهزية وتقليل آثار الانقطاعات التشغيلية. كما يمكن الاعتماد على نتائج الدراسة في تطوير سياسات داخلية أكثر فعالية ترتبط بالاستجابة للأزمات والتعافي المؤسسي

الكلمات المفتاحية:

إدارة المخاطر، استمرارية الأعمال، المؤسسات الخدمية، الجاهزية، الأزمات، التعافي المؤسسي.

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
8	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
8	1.1. المقدمة:.....
8	1.2. مشكلة الدراسة.....
9	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
9	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....

10	1.3. أهمية الدراسة.....
10	1.3.1. على المستوى النظري:.....
10	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
10	1.4. أسئلة الدراسة.....
11	1.5. أهداف الدراسة.....
11	1.6. فرضيات الدراسة.....
12	1.7. نموذج الدراسة.....
13	1.8. الدراسة الميدانية.....
13	1.9. مخطط المشروع.....
14	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
14	2.1. المقدمة:.....
15	2.2. المتغير المستقل.....
15	2.3. المتغير التابع.....
16	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
16	2.5. الخاتمة.....
17	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
17	3.1. المقدمة.....
17	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
18	3.3. تصميم البحث.....
20	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
21	3.5. طريقة جمع البيانات.....
21	3.6. أنواع البيانات.....
22	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي.....
23	3.8. الخاتمة.....
23	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....
24	4.1. المقدمة.....
24	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....
25	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....
25	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....
27	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....
28	4.6. الخاتمة.....

28.....	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
29.....	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
29.....	5.2. توصيات الدراسة:
30.....	5.3. الخاتمة:
30.....	قائمة المراجع.
32.....	الملاحق.

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تعيش المؤسسات اليوم في بيئة مليئة بالتغيرات والتحديات، سواء كانت اقتصادية أو تقنية أو تشغيلية، مما يجعلها أكثر عرضة للمخاطر التي قد تؤثر على استقرارها واستمرارية أعمالها. إدارة المخاطر لم تعد خيارًا ثانويًا، بل أصبحت ضرورة أساسية تساعد المؤسسات على التنبؤ بالمشكلات المحتملة واتخاذ الخطوات المناسبة لتقليل أثارها قبل أن تتحول إلى أزمات حقيقية. وجود نظام فعال لإدارة المخاطر يضمن الحفاظ على استقرار العمليات واستمرارية الأنشطة حتى في أصعب الظروف.

لقد أصبح مفهوم استمرارية الأعمال جزءًا رئيسيًا من استراتيجيات المؤسسات الحديثة، فهو لا يهدف فقط إلى مواجهة الأزمات عند وقوعها، بل إلى بناء قدرة حقيقية على الاستمرار والتكيف مع المتغيرات. ومن هنا جاءت فكرة هذا البحث لدراسة العلاقة بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال، ومحاولة توضيح كيف تسهم الممارسات الصحيحة لإدارة المخاطر في تقليل الخسائر وتعزيز جاهزية المؤسسات لمواجهة الأزمات، بما يحقق توازنًا بين الوقاية والاستمرارية.

1.2. مشكلة الدراسة

تتعرض المؤسسات الخدمية اليوم لتحديات متزايدة نتيجة لتعدد المخاطر التشغيلية والتنظيمية التي قد تهدد استمرارية أعمالها واستقرارها. ورغم أن إدارة المخاطر أصبحت من الأسس الرئيسة في الإدارة الحديثة، إلا أن الممارسات الحالية ما زالت تعاني من قصور في التطبيق وضعف في التكامل مع خطط استمرارية الأعمال. وتشير مراجعة الأدبيات إلى وجود فجوات واضحة على المستويين النظري والتطبيقي في فهم العلاقة بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى معالجته.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

رغم أن مفهوم إدارة المخاطر أصبح من المواضيع الأساسية في الإدارة الحديثة، إلا أن الجانب النظري الذي يربطه بشكل مباشر باستمرارية الأعمال لا يزال محدودًا وغير موضح بشكل كافٍ في الأدبيات الإدارية. معظم الدراسات السابقة ركزت على أهمية إدارة المخاطر في تحسين الأداء أو الكفاءة التشغيلية، لكنها لم تتناول بعمق تأثيرها في استمرارية العمل أثناء الأزمات أو بعدها. كما أن النماذج النظرية المتوفرة تختلف في طريقة تناول العلاقة بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال، فبعضها ينظر إليهما كعمليتين منفصلتين، بينما يرى آخرون أن استمرارية الأعمال هي نتيجة مباشرة لإدارة المخاطر الفعالة. هذا التباين النظري أدى إلى غياب إطار موحد يفسر العلاقة بين المفهومين بوضوح. لذلك، تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة النظرية من خلال بناء فهم أعمق يوضح كيف تسهم إدارة المخاطر في دعم استمرارية الأعمال ضمن إطار إداري متكامل.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على الرغم من إدراك المؤسسات لأهمية إدارة المخاطر، إلا أن تطبيقها الفعلي في بيئة العمل لا يزال يواجه قصورًا واضحًا. ففي كثير من الحالات تُمارس إدارة المخاطر بشكل روتيني أو استجابة لحدث معين، دون أن تكون جزءًا من منهج استباقي متكامل ضمن استراتيجية المؤسسة. كما أن بعض الجهات تكتفي بوضع خطط مكتوبة لاستمرارية الأعمال دون اختبارها فعليًا أو ربطها بنظام إدارة المخاطر، مما يقلل من فاعليتها عند حدوث الأزمات. هذا الضعف في التطبيق يظهر بوضوح في غياب التنسيق بين إدارات المخاطر والإدارات التشغيلية، وعدم وجود مؤشرات أداء تقيس مدى جاهزية المؤسسة في مواجهة الانقطاعات. ومن هنا تبرز الفجوة التطبيقية في عدم وجود إطار عملي واضح يربط بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال في المؤسسات بشكل واقعي وفعال. وانطلاقًا من ذلك، تسعى هذه الدراسة للإجابة على السؤال الرئيس: ما أثر إدارة المخاطر على استمرارية الأعمال؟

1.3. أهمية الدراسة

تأتي أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول موضوعًا حيويًا يمس استقرار المؤسسات واستدامة أعمالها في ظل بيئة عمل تتسم بالتقلب وعدم اليقين. فإدارة المخاطر لم تعد مجرد أداة وقائية، بل أصبحت عنصرًا أساسيًا في بناء استراتيجيات الاستمرارية والجاهزية المؤسسية. ومن خلال ربط مفهوم إدارة المخاطر بمفهوم استمرارية الأعمال، تقدم هذه الدراسة قيمة علمية وعملية يمكن الاستفادة منها على المستويين النظري والتطبيقي.

1.3.1. على المستوى النظري:

تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات الإدارية من خلال تقديم إطار نظري يربط بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال، وهو جانب لم يُعالج بعمق كافٍ في البحوث السابقة. كما تقدم الدراسة تصورًا أكاديميًا يساعد في توضيح العلاقة المباشرة بين ممارسات إدارة المخاطر ومستوى استدامة المؤسسات أثناء الأزمات. وبذلك، فهي تضيف منظورًا جديدًا يسهم في تطوير فهم أكثر شمولية للدور الاستراتيجي لإدارة المخاطر داخل بيئة الأعمال الحديثة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

توفر هذه الدراسة نتائج يمكن أن يستفيد منها المدبرون والممارسون في المؤسسات الخدمية لتطوير سياسات فعالة لإدارة المخاطر تدعم استمرارية أعمالهم. كما تساعد في وضع آليات تقييم أكثر دقة لقياس مدى جاهزية المؤسسات في مواجهة الأزمات، وتقديم خطط عملية لتحسين الاستجابة والتعافي. ومن خلال ما تقدمه من توصيات عملية، تُمكن الدراسة المؤسسات من تحويل إدارة المخاطر من مفهوم إداري تقليدي إلى ممارسة استراتيجية تسهم في تحقيق الاستدامة التشغيلية وتعزيز المرونة المؤسسية.

1.4. أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على مجموعة من الأسئلة التي تعكس جوهر العلاقة بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال في المؤسسات الخدمية، وذلك من خلال ما يلي:

- ما مدى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في المؤسسات الخدمية؟
- ما مستوى استمرارية الأعمال في تلك المؤسسات أثناء الأزمات؟
- ما العلاقة بين مستوى إدارة المخاطر ومستوى استمرارية الأعمال؟
- إلى أي مدى تسهم إدارة المخاطر في تحسين قدرة المؤسسات على التعافي والاستمرارية بعد الأزمات؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تساعد على فهم العلاقة بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال، وهي كالتالي:

1. تحليل مدى تطبيق إدارة المخاطر في المؤسسات الخدمية داخل المملكة العربية السعودية.
2. دراسة أثر إدارة المخاطر على مستوى استمرارية الأعمال.
3. تحديد التحديات والعوامل التي تؤثر على فاعلية إدارة المخاطر في المؤسسات الخدمية.
4. اقتراح توصيات عملية تساهم في تعزيز استمرارية الأعمال من خلال تطوير ممارسات إدارة المخاطر.

1.6. فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية:
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال في المؤسسات الخدمية.
- الفرضيات الفرعية:
1. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر واستمرارية الأعمال.
2. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم المخاطر واستمرارية الأعمال.
3. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استجابة المؤسسة للمخاطر واستمرارية الأعمال.

إدارة المخاطر تعزز استمرارية الأعمال

1.7. نموذج الدراسة

يعتمد نموذج الدراسة على العلاقة بين متغيرين رئيسيين:

• **المتغير المستقل:** إدارة المخاطر، ويتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية:

1. تحديد المخاطر.

2. تقييم وتحليل المخاطر.

3. الاستجابة للمخاطر.

• **المتغير التابع:** استمرارية الأعمال، ويُقاس من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية:

1. جاهزية المؤسسة قبل الأزمات.

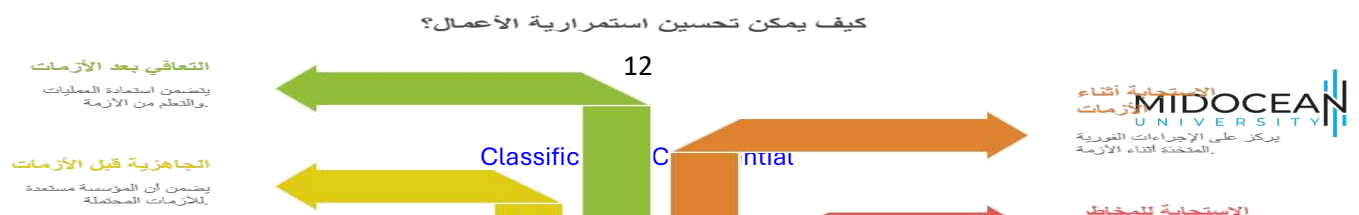
2. استجابة المؤسسة أثناء الأزمات.

3. قدرة المؤسسة على التعافي بعد الأزمات.

ويمثل النموذج المفاهيمي العلاقة المتوقعة التالية:

إدارة المخاطر → استمرارية الأعمال

حيث يُتوقع أن تؤدي زيادة فاعلية تطبيق إدارة المخاطر إلى رفع مستوى استمرارية الأعمال وتحسين الأداء التشغيلي في المؤسسات الخدمية.



1.8. الدراسة الميدانية

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الميداني القائم على جمع البيانات مباشرة من واقع بيئة العمل في المؤسسات الخدمية داخل المملكة العربية السعودية، وذلك بهدف تحليل مدى تطبيق إدارة المخاطر وأثرها على استمرارية الأعمال.

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمه ليتضمن مجموعة من الفقرات التي تقيس ممارسات إدارة المخاطر ومستوى الجاهزية التشغيلية في مواجهة الأزمات. شملت العينة مجموعة من الموظفين العاملين في مؤسسات خدمية متعددة، مثل شركات الطيران والبنوك والمستشفيات، لضمان شمولية النتائج وتمثيلها للواقع العملي في القطاع الخدمي. وقد ساعد هذا النهج الميداني في الحصول على بيانات كمية دقيقة تسهم في قياس العلاقة بين متغيرات الدراسة وتحقيق أهدافها التطبيقية، بما يعكس الممارسات الفعلية داخل المؤسسات.

1.9. مخطط المشروع

يتكون هذا المشروع البحثي من خمسة فصول مترابطة تغطي الجوانب النظرية والتطبيقية للدراسة، على النحو الآتي:

- الفصل الأول: يتناول مقدمة البحث ومشكلته وأهميته وأهدافه وحدوده وهيكله العام.
- الفصل الثاني: يستعرض الدراسات السابقة والأطر النظرية المتعلقة بإدارة المخاطر واستمرارية الأعمال.
- الفصل الثالث: يوضح منهجية البحث، وأسلوب تصميمه، وطريقة جمع البيانات وتحليلها.

- الفصل الرابع :يعرض نتائج التحليل الإحصائي ومناقشتها في ضوء الدراسات السابقة.
 - الفصل الخامس :يقدم الاستنتاجات النهائية، والتوصيات العملية، واقتراحات لأبحاث مستقبلية.
- يهدف هذا المخطط إلى تنظيم هيكل المشروع بشكل منطقي ومتسلسل، يربط بين النظرية والتطبيق، ويساعد على توضيح مسار البحث منذ بدايته وحتى نتائجه وتوصياته النهائية.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

هدف هذا الفصل إلى استعراض أبرز الدراسات والأبحاث التي تناولت مفهومي إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال، إضافةً إلى توضيح العلاقة بينهما في السياقات المؤسسية المختلفة. ويُعد هذا الفصل ركيزة أساسية لبناء الإطار النظري للدراسة، حيث يساهم في فهم الخلفية العلمية للمتغيرات التي يتناولها البحث، ويحدد الفجوات المعرفية التي يسعى إلى معالجتها. ويأتي هذا الاستعراض منسجماً مع أهداف البحث، إذ يركز على الدراسات التي تبحث في ممارسات إدارة المخاطر وتأثيرها على قدرة المؤسسات على الاستعداد للآزمات والاستجابة لها والتعافي بعدها.

2.2. المتغير المستقل

- إدارة المخاطر: عرّف إدارة المخاطر بأنها منهجية تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة، وتحليلها، وتقييم تأثيرها، ثم وضع استراتيجيات للتقليل من أثارها أو منع حدوثها. وقد تناولت العديد من الدراسات هذا المفهوم من جوانب مختلفة:
- تشير بعض الدراسات إلى أن إدارة المخاطر تُعد عنصرًا أساسيًا في تعزيز الاستقرار التشغيلي للمؤسسات، لأنها تساعد في اكتشاف مصادر الخطر مبكرًا واتخاذ قرارات مدروسة تقلل من احتمالية حدوث الانقطاعات.
 - كما تؤكد دراسات أخرى أن المؤسسات التي تعتمد على منظومة واضحة لإدارة المخاطر تكون أكثر قدرة على مواجهة الأزمات، نظرًا لاعتمادها على خطط استباقية واستجابات منظمة.
 - وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن إدارة المخاطر لا تقتصر على معالجة المخاطر بعد وقوعها، بل تشمل تعزيز ثقافة مؤسسية واعتماد أدوات تحليل تسمح بتوقع التحديات مستقبلًا.
 - وتوضح هذه الدراسات أهمية التكامل بين مراحل إدارة المخاطر الثلاث: تحديد المخاطر، تقييمها، والاستجابة لها، إذ يشكل هذا التكامل أساسًا لتحقيق نتائج فعالة داخل المؤسسات.

2.3. المتغير التابع

استمرارية الأعمال : تُعرّف استمرارية الأعمال بأنها قدرة المؤسسة على مواصلة عملياتها الحيوية في ظل الأزمات والاضطرابات، مع الحد من آثار الانقطاع وضمان سرعة التعافي. وتشير الدراسات السابقة إلى ما يلي:

- تؤكد أدبيات استمرارية الأعمال أن وجود خطط واضحة ومستدامة يساهم في تقليل التأثيرات السلبية عند حدوث الأزمات.
- وتُظهر دراسات أخرى أن جاهزية المؤسسة قبل الأزمة—سواء في صورة تدريب أو خطط بديلة—تعد عاملاً حاسماً في استجابتها ومرونتها أثناء الأزمة.

- كما تبرز البحوث أهمية مرحلة التعافي بعد الأزمات، إذ يرتبط نجاح هذه المرحلة بقدرة المؤسسة على العودة إلى مستويات الأداء الطبيعية خلال وقت مناسب، مع تحسينات وقائية للمستقبل.
- وتشير الأدبيات مجتمعة إلى أن استمرارية الأعمال ليست مجرد خطة مكتوبة، بل منظومة متكاملة تتضمن الجاهزية – الاستجابة – التعافي.

2.4. العلاقة بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال

- تشير معظم الدراسات التي تناولت العلاقة بين المتغيرين إلى وجود ارتباط وثيق بين جودة إدارة المخاطر ومستوى استمرارية الأعمال. ويمكن تلخيص أهم ما توصلت إليه الأدبيات كما يلي:
- تُظهر الدراسات أن المؤسسات التي تطبق منهجيات متقدمة لإدارة المخاطر تكون أكثر قدرة على الحفاظ على استقرار عملياتها أثناء الأزمات.
 - كما توضح الأبحاث وجود علاقة إيجابية بين دقة تحديد المخاطر وفعالية خطط الاستمرارية، حيث تساعد عملية التحديد المبكر للمخاطر في بناء خطط أكثر واقعية.
 - وتشير دراسات أخرى إلى أن تقييم المخاطر يساهم مباشرة في تحسين خطط الاستجابة، مما يرفع جاهزية المؤسسة ويقلل من زمن التعافي.
 - وتؤكد الأدبيات أن الاستجابة للمخاطر—بما تتضمنه من إجراءات تصحيحية ووقائية—ترتبط بشكل مباشر بفعالية استمرارية الأعمال وقدرة المؤسسة على استعادة عملياتها الأساسية بسرعة.
 - وتتفق أغلب الدراسات على أن إدارة المخاطر تُعد عنصرًا محوريًا في دعم استمرارية الأعمال، وأن التكامل بينهما يعزز من مرونة المؤسسات في مواجهة التحديات.

2.5. الخاتمة

يُبرز هذا الفصل أهمية المتغيرين محل الدراسة من خلال استعراض الأدبيات السابقة التي تناولت إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال، ويبين وجود علاقة مترابطة تدعم قدرة المؤسسات على التعامل مع الأزمات. كما يوضح الفصل وجود فجوات في الأطر التطبيقية داخل المؤسسات الخدمية، مما يؤكد الحاجة إلى دراسات إضافية—مثل هذه الدراسة—تعمل على توضيح أثر إدارة المخاطر في تعزيز استمرارية الأعمال ضمن بيئات عمل معاصرة تتسم بالتغير والتحديات المستمرة.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يمثل هذا الفصل الإطار المنهجي الذي بُنيت عليه الدراسة، حيث يوضح الأسس العلمية والإجراءات العملية التي اعتمد عليها الباحث للوصول إلى نتائج موثوقة وقابلة للتطبيق. ويأتي هذا الجانب المنهجي كجزء محوري في أي دراسة علمية، إذ يحدد المسار الذي تسير عليه عملية البحث بدءًا من تحديد مجتمع الدراسة والعينة، مرورًا بأدوات جمع البيانات، وصولًا إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل.

وانطلاقًا من طبيعة هذا البحث الذي يتناول أثر إدارة المخاطر على استمرارية الأعمال في المؤسسات الخدمية، فقد تم تصميم منهجية تجمع بين الدقة والوضوح، وتتماشى مع الأهداف والأسئلة المطروحة، بما يضمن تقديم نتائج علمية تساهم في تفسير العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة وتدعم الاستنتاجات النهائية. ويستعرض هذا الفصل مجموعة من العناصر الجوهرية تشمل التعريفات الإجرائية، وتصميم البحث، وخصائص مجتمع الدراسة والعينة، إلى جانب طرق جمع البيانات وأنواعها وإجراءات التحليل الإحصائي المعتمدة.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

عرّف المتغيرات إجرائيًا في هذه الدراسة بطريقة تُمكن من قياسها وتحليلها بصورة واضحة وموضوعية، بما يتوافق مع أهداف البحث وأداة جمع البيانات المستخدمة. وتشمل المتغيرات الرئيسية ما يلي:

أولاً: المتغير المستقل – إدارة المخاطر

يشير هذا المتغير إلى مجموعة الإجراءات والعمليات التي تعتمد عليها المؤسسة للتعرف على المخاطر المحتملة وتحليلها وتطوير خطط فعّالة للتعامل معها. ويتم قياسه إجرائيًا من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية وردت في الاستبيان:

1. **تحديد المخاطر**
مدى قدرة المؤسسة على التعرف المسبق على مصادر الخطر المحتملة التي قد تهدد استمرارية أعمالها.
 2. **تقييم وتحليل المخاطر**
الإجراءات المتبعة لتقدير احتمال وقوع المخاطر وتأثيرها، ووضع أولويات واضحة لمعالجتها.
 3. **الاستجابة للمخاطر**
فعالية الخطط والآليات التي تعتمد عليها المؤسسة للتقليل من آثار المخاطر أو منع حدوثها، بما في ذلك خطط الطوارئ والمعالجات التصحيحية.
- ثانيًا: المتغير التابع – استمرارية الأعمال**
- يمثل هذا المتغير قدرة المؤسسة على مواصلة عملياتها الأساسية أثناء الأزمات وبعدها دون انقطاع مؤثر. ويتم قياسه إجرائيًا عبر ثلاثة أبعاد رئيسية:
1. **الجاهزية قبل الأزمة**
يشمل مدى استعداد المؤسسة بخطط واضحة، وتدريب العاملين، وتوفير الموارد اللازمة لضمان استمرار التشغيل أثناء الظروف الطارئة.
 2. **الاستجابة أثناء الأزمة**
سرعة وكفاءة الإجراءات المتخذة عند حدوث الانقطاع، بما يضمن تقليل التأثيرات السلبية على العمليات اليومية.
 3. **التعافي بعد الأزمة**
قدرة المؤسسة على العودة إلى مستويات الأداء الطبيعية خلال فترة زمنية مناسبة بعد انتهاء الأزمة، مع تحسينات وقائية مستقبلية.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

يعتمد هذا البحث على تصميم منهجي يجمع بين **المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الكمي**، بهدف دراسة أثر إدارة المخاطر على استمرارية الأعمال في المؤسسات الخدمية داخل المملكة العربية السعودية. يستند التصميم إلى بناء إطار متكامل يبدأ من تحديد المشكلة، ثم جمع البيانات الميدانية، ثم تحليلها إحصائيًا للوصول إلى استنتاجات دقيقة. ويمكن تمثيل تصميم البحث وفق "البصلة البحثية" كما يلي:

1. فلسفة البحث (Research Philosophy)

تتبنى الدراسة الفلسفة الوضعية (Positivism) التي تعتمد على البيانات الكمية والقياس الموضوعي للظواهر، وهو ما يتناسب مع طبيعة البحث المعتمدة على الاستبيان والتحليل الإحصائي.

2. منهجية البحث (Research Approach)

تعتمد الدراسة المنهج الاستنتاجي (Deductive Approach)، حيث تنطلق من إطار نظري وفرضيات محددة مسبقاً، ثم يتم اختبارها ميدانياً من خلال البيانات.

3. استراتيجية البحث (Research Strategy)

تستخدم الدراسة الاستقصاء الميداني Survey Strategy من خلال توزيع استبيان منظم على عينة من العاملين في المؤسسات الخدمية.

4. خيارات البحث (Research Choices)

تعتمد الدراسة على المنهج الكمي Quantitative Method دون المزج بين المناهج، لكونه الأنسب لقياس العلاقات بين المتغيرات بصورة موضوعية.

5. أفق الزمن (Time Horizon)

الدراسة ذات أفق زمني مقطعي Cross-Sectional، إذ يتم جمع البيانات في فترة زمنية واحدة بدلاً من تتبعها عبر مراحل متعددة.

6. أساليب وتقنيات جمع البيانات (Techniques & Procedures)

- استخدام استبيان إلكتروني لقياس متغيرات الدراسة الثلاثة (تحديد المخاطر – تقييم المخاطر – الاستجابة للمخاطر).
- تحديد عينة ممثلة من موظفي المؤسسات الخدمية.
- استخدام برامج إحصائية مثل SPSS لتحليل البيانات.
- تطبيق مقاييس الانحدار والارتباط لفحص الفرضيات.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

أولاً: مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من الموظفين العاملين في المؤسسات الخدمية داخل المملكة العربية السعودية، نظراً لكون هذه المؤسسات الأكثر تعاملًا مع المخاطر التشغيلية وتأثرًا بها، مما يجعلها بيئة مناسبة لدراسة العلاقة بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال. ويشمل مجتمع الدراسة قطاعات خدمية متنوعة مثل:

- شركات الطيران
 - المستشفيات
 - البنوك
 - شركات الخدمات اللوجستية
 - المؤسسات التي تعتمد على التشغيل المباشر والتواصل مع العملاء
- ويتميز هذا المجتمع بتنوعه من حيث حجم المؤسسات وطبيعة المخاطر التي تواجهها، مما يتيح بيانات غنية ودقيقة تدعم أهداف البحث.

ثانياً: العينة وطرق وتقنيات أخذ العينات

نظراً لاتساع مجتمع الدراسة وصعوبة شمول جميع أفرادها، فقد اعتمد الباحث على العينة العشوائية البسيطة لاختيار أفراد يمثلون المجتمع بشكل موضوعي دون تحيز. وتعد هذه الطريقة مناسبة لهذا النوع من الدراسات لأنها:

- تمنح جميع أفراد المجتمع فرصة متساوية للاختيار
- تقلل من احتمالية التحيز

- تسهم في زيادة دقة النتائج وقابليتها للتعميم

وقد تم اختيار عينة مكوّنة من موظفين يعملون في مواقع تشغيلية وإدارية مختلفة، لضمان تمثيل مستويات العمل والاختصاصات كافة داخل المؤسسات الخدمية، وبما يعكس واقع الممارسات الفعلية لإدارة المخاطر واستمرارية الأعمال.

3.5. طريقة جمع البيانات

تعتمد هذه الدراسة على الاستبيان الإلكتروني كأداة رئيسية لجمع البيانات، نظرًا لملاءمته للمنهج الكمي وقدرته على قياس المتغيرات بصورة دقيقة. ويجري تصميم الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي، بحيث يشمل فقرات تقيس أبعاد المتغير المستقل (إدارة المخاطر) والمتغير التابع (استمرارية الأعمال).

يتم توزيع الاستبيان على أفراد العينة من الموظفين العاملين في المؤسسات الخدمية داخل المملكة العربية السعودية، باستخدام وسائل إلكترونية تتيح سهولة الوصول وسرعة الاستجابة. ويساعد هذا الأسلوب في الحصول على بيانات كمية موثوقة تمثل واقع الممارسات الفعلية لإدارة المخاطر وجاهزية المؤسسات في مواجهة الأزمات.

كما يخضع الاستبيان لمراجعة خبراء مختصين للتأكد من وضوح عباراته وملاءمتها لأهداف الدراسة، ويتم إجراء اختبار أولي للتحقق من ثبات الأداة وصلاحياتها قبل الاعتماد عليها في جمع البيانات الفعلية.

3.6. أنواع البيانات

تعتمد هذه الدراسة على نوعين رئيسيين من البيانات بما يخدم تحقيق أهداف البحث ويعزز دقة نتائجه، وذلك على النحو الآتي:

1. البيانات الأولية (Primary Data)

وهي البيانات التي يجري جمعها مباشرة من أفراد العينة باستخدام الاستبيان الإلكتروني المصمم لقياس متغيرات الدراسة. وتمثل هذه البيانات المصدر الأساسي للتحليل الإحصائي، نظرًا لأنها تعكس آراء وتجارب العاملين في المؤسسات الخدمية بشكل مباشر وفوري. تُعد البيانات الأولية الأكثر أهمية في هذا البحث لأنها توفر معلومات واقعية حول ممارسات إدارة المخاطر ومستوى استمرارية الأعمال.

2. البيانات الثانوية (Secondary Data)

تشمل الدراسات السابقة، والكتب العلمية، والمقالات المحكمة، والتقارير التي تتناول موضوعي إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال. ويتم الاعتماد على هذه البيانات لدعم الإطار النظري، وصياغة النموذج المفاهيمي، وتعزيز تفسير النتائج. تسهم هذه البيانات في توفير خلفية علمية متينة تساعد في فهم المتغيرات وبناء أسس منهجية سليمة للبحث.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

تستخدم هذه الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تساعد في تحليل البيانات واختبار الفرضيات وفق منهجية علمية دقيقة. وتُجرى عمليات التحليل باستخدام برنامج **SPSS** لما يوفره من أدوات تمكن الباحث من التعامل مع البيانات بكفاءة عالية. وتشمل الإجراءات الإحصائية ما يلي:

1. الإحصاءات الوصفية (Descriptive Statistics)

يتم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والتكرارات، والنسب المئوية؛ بهدف وصف خصائص أفراد العينة وتوضيح مستويات الاستجابة لمتغيرات الدراسة. وتسهم هذه الإحصاءات في تكوين صورة واضحة حول مدى تطبيق إدارة المخاطر ومستوى استمرارية الأعمال.

2. اختبار الصدق والثبات (Validity & Reliability Tests)

- **ثبات الأداة:** يتم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للتحقق من اتساق فقرات الاستبيان.
- **صدق الأداة:** يتم التأكد من ملائمة الفقرات للمفاهيم التي تقيسها من خلال مراجعة الخبراء والارتباطات الداخلية بين الفقرات.

3. معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation)

يتم استخدامه لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة المخاطر) والمتغير التابع (استمرارية الأعمال)، مما يساعد في الإجابة عن أسئلة الدراسة والوصول إلى فهم أولي للعلاقات بين المتغيرات.

4. تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression)

يتم تطبيق هذا التحليل لقياس أثر إدارة المخاطر على استمرارية الأعمال وتحديد مقدار التفسير الذي يقدمه المتغير المستقل للتغير في المتغير التابع. ويساعد هذا الأسلوب في اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية باعتماد مؤشرات مثل قيمة معامل التحديد (R^2) وقيمة الدلالة الإحصائية (Sig).

5. اختبار الفرضيات (Hypotheses Testing)

يتم تحليل نتائج الانحدار والإحصاءات الوصفية للتأكد من قبول أو رفض الفرضيات بناءً على مستوى الدلالة الإحصائية المتعارف عليه (0.05). ويساعد ذلك في تحديد مدى تأثير أبعاد إدارة المخاطر في تعزيز استمرارية الأعمال داخل المؤسسات الخدمية.

3.8. الخاتمة

يقدم هذا الفصل الإطار المنهجي الذي تستند إليه الدراسة في جمع البيانات وتحليلها، وصولاً إلى اختبار الفرضيات وتحقيق أهداف البحث. ومن خلال توضيح فلسفة البحث، وتصميمه، وأدواته، وطرق اختيار العينة، والإجراءات الإحصائية المعتمدة، يصبح المسار العلمي للدراسة واضحاً ومتكاملاً. وتسهم هذه المنهجية في ضمان دقة النتائج وموثوقيتها، كما توفر أساساً علمياً يساعد في تفسير العلاقة بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال داخل المؤسسات الخدمية. وبذلك يمهد هذا الفصل للانتقال إلى الفصل التالي الذي يتناول التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج بصورة تفصيلية.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

في هذا الفصل أقدم النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها بعد تطبيق الاستبيان على عينة الدراسة، وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. ويهدف هذا الفصل إلى توضيح واقع إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال في المؤسسات الخدمية داخل المملكة العربية السعودية، إضافة إلى اختبار فرضيات الدراسة وقياس مستوى العلاقة بين المتغيرات قيد البحث. وقد تم عرض النتائج بطريقة منظمة تبدأ بتوصيف العينة، ثم اختبار ثبات الأداة، يلي ذلك عرض الإحصاءات الوصفية، وصولاً إلى اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

بلغ عدد أفراد العينة (79) مشاركاً، دون وجود بيانات مفقودة، وهو ما يعكس دقة تطبيق الاستبيان وسلامة البيانات.

- أظهرت النتائج أن غالبية المشاركين من الذكور بنسبة 70.9%، مما يعكس طبيعة الوظائف في المؤسسات الخدمية.
 - أكبر فئة عمرية كانت من 35 إلى 44 سنة بنسبة 43%، وهي فئة تمتلك خبرة عملية متراكمة.
 - معظم المشاركين يحملون درجة البكالوريوس بنسبة 60.8%، ما يشير إلى مستوى تعليمي يتناسب مع بيئة العمل المؤسسية.
 - كما تبين أن نسبة كبيرة من أفراد العينة لديهم خبرة تزيد على 10 سنوات بنسبة 58.2%، وهو ما يمنح إجاباتهم قدرًا من الموثوقية والمصداقية.
- هذه المؤشرات مجتمعة تؤكد أن عينة الدراسة مناسبة لموضوع البحث وتمثل المجتمع المستهدف تمثيلاً جيداً.

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

تم التحقق من ثبات الاستبيان باستخدام معامل كرونباخ ألفا، حيث بلغت قيمة الثبات:

$$\alpha = 0.901$$

وتُعد هذه القيمة مرتفعة جدًا، وتشير إلى أن فقرات الاستبيان مترابطة ومتسقة داخليًا، مما يؤكد مناسبة الأداة لقياس متغيرات الدراسة، واعتمادها في التحليل الإحصائي وقياس العلاقات بين المتغيرات.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

أظهرت النتائج ما يلي:

◊ تحديد المخاطر:

متوسطات الفقرات جاءت بدرجة متوسطة إلى مرتفعة، مما يدل على وجود اهتمام مقبول بمرحلة تحديد المخاطر، مع إمكانية تطوير مشاركة الموظفين وتحديث قوائم المخاطر بشكل أوسع.

◊ تحليل وتقييم المخاطر:

أظهرت النتائج مستوى جيداً من تطبيق إجراءات تحليل المخاطر وتصنيفها، مع توفر أدوات واضحة للتقييم، وتوثيق رسمي لنتائج التحليل.

◊ الاستجابة للمخاطر:

سجل هذا البعد أعلى المتوسطات، مما يعكس وجود خطط واستجابات عملية للمخاطر، ومراجعة دورية لهذه الخطط داخل المؤسسات الخدمية.

◊ استمرارية الأعمال:

النتائج تشير إلى وجود خطط استمرارية أعمال، يتم اختبارها بشكل متكرر، مع قدرة واضحة على التعافي واستعادة النشاط المؤسسي بعد الأزمات.

◊ العلاقة بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال:

اتفقت أغلب آراء المشاركين على أن إدارة المخاطر عنصر أساسي في تعزيز استمرارية الأعمال ورفع مستوى الجاهزية المؤسسية.

وبهذه النتائج يتضح أن المؤسسات الخدمية المدروسة تطبق ممارسات إدارة المخاطر بدرجة جيدة، وأن لذلك انعكاساً مباشراً على قدرتها على الاستمرار أثناء الأزمات.

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

في هذا الجزء تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام معامل الارتباط بيرسون وتحليل الانحدار الخطي البسيط، وذلك لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغير إدارة المخاطر ومتغير استمرارية الأعمال في المؤسسات الخدمية داخل المملكة العربية السعودية. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، بما يدعم الفرضية الرئيسة للدراسة التي تنص على أن "تطبيق إدارة المخاطر يرتبط بشكل إيجابي باستمرارية الأعمال."

كما بينت النتائج أن أبعاد إدارة المخاطر الثلاثة (تحديد المخاطر، وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر) تسهم بدرجات متفاوتة في تعزيز جاهزية المؤسسات أثناء الأزمات ورفع قدرتها على التعافي بعد حدوثها. وقد جاءت نتائج الانحدار متسقة مع ذلك، حيث أوضحت أن إدارة المخاطر تمثل متغيراً مؤثراً في مستوى استمرارية الأعمال.

أما على مستوى الفرضيات الفرعية، فقد أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لكل بعد من أبعاد إدارة المخاطر في تعزيز استمرارية الأعمال، وهو ما يعني أن المؤسسات التي تمتلك آليات واضحة لتحديد المخاطر وتقييمها وتطبيق خطط الاستجابة تتمتع بقدرة أعلى على مواجهة الانقطاعات التشغيلية والاستمرار في تقديم خدماتها.

وتتفق هذه النتائج مع عدد من الدراسات السابقة التي أشارت إلى أهمية التكامل بين إدارة المخاطر وبرامج استمرارية الأعمال، وأن فاعلية الممارسات الوقائية والاستباقية في إدارة المخاطر تسهم بشكل مباشر في تحسين مستوى المرونة المؤسسية وتقليل آثار الأزمات.

وبناءً على ذلك يمكن القول إن نتائج الدراسة الميدانية تؤكد الدور الاستراتيجي لإدارة المخاطر في تعزيز استمرارية الأعمال داخل المؤسسات الخدمية، وتدعم الاتجاه المتزايد نحو اعتبار إدارة المخاطر عنصراً أساسياً في التخطيط المؤسسي وإدارة الأزمات، وليس مجرد ممارسة إجرائية أو تشغيلية محدودة.

4.6. الخاتمة

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة:

قائمة المراجع

المراجع العربية

- فهد الرويق. (2021). تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر والجاهزية المؤسسية: دراسة تطبيقية على مؤسسات خدمية سعودية. جامعة الملك سعود، كلية إدارة الأعمال.
- محمد السبيعي. (2019). فاعلية إدارة المخاطر في تحسين الأداء التشغيلي للمؤسسات. مجلة البحوث الإدارية، 27(1)، 88-110.
- ناصر الشمري. (2020). استمرارية الأعمال ودور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الأزمات داخل المؤسسات الخدمية. المجلة العربية للإدارة، 40(2)، 120-150.
- عبدالله بن محمد الغمادي. (2018). إدارة المخاطر في المؤسسات: الأسس والتطبيقات الحديثة. مجلة الإدارة والتنمية، 12(3)، 45-72.
- وزارة الاقتصاد والتخطيط. (2020). دليل إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال في القطاع الخدمي. الرياض: وزارة الاقتصاد والتخطيط.

- Almeida, F., & Filipe, J. (2020). Business continuity management: A comprehensive framework and essential practices. *International Journal of Management and Applied Research*, 7(3), 255–272.
- Aven, T. (2016). Risk assessment and risk management: Review of recent advances. *Reliability Engineering & System Safety*, 152, 135–145.
- Herbane, B. (2019). Rethinking organizational resilience and business continuity. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 27(2), 222–232.
- Hopkin, P. (2018). *Fundamentals of risk management*. Kogan Page.
- International Organization for Standardization. (2019). *ISO 22301:2019 — Security and resilience: Business continuity management systems — Requirements*.
- Ponomarov, S. Y., & Holcomb, M. C. (2009). Understanding the concept of supply chain resilience. *International Journal of Logistics Management*, 20(1), 124–143.
- Sahebjamnia, N., Torabi, S. A., & Mansouri, S. A. (2015). Integrated business continuity and disaster recovery planning model. *European Journal of Operational Research*, 242(1), 261–273.
- Torabi, S. A., Rezaei Soufi, H., & Sahebjamnia, N. (2014). A new framework for business impact analysis in business continuity management. *Decision Support Systems*, 68, 82–93.

الملاحق