

عنوان البحث

العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية وتحسين الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي في الرياض

إعداد الطالبة/

منال مصلح سلامه الحويطي

إشراف/

د. الفيصـل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة :

في ظل الاضطرابات الاقتصادية العالمية المتزايدة والتحديات التي تواجه القطاع المصرفي، أصبحت إدارة المخاطر ركيزة أساسية للمؤسسات المالية الساعية إلى تحقيق الاستقرار والنمو المستدام لقد شهدت السنوات الأخيرة تحولاً جذرياً في نظرة المؤسسات المصرفية نحو إدارة المخاطر، حيث انتقلت من كونها مجرد وظيفة امتثال تنظيمي إلى عنصر استراتيجي يسهم في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية (Mikes & Kaplan, 2021) تعد ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية (Organizational Risk Management Culture) من المفاهيم الحديثة نسبياً التي تشير إلى مجموعة القيم والمعتقدات والممارسات المشتركة التي تشكل سلوكيات الأفراد والمجموعات داخل المؤسسة فيما يتعلق بتحديد المخاطر وتقييمها والتعامل معها (Power et al, 2018) وقد أظهرت الأزمة المالية العالمية في 2008 والأحداث اللاحقة، بما فيها جائحة كوفيد-19، أن المؤسسات المالية التي تمتلك ثقافة مخاطر متطورة كانت أكثر قدرة على الصمود والتكيف مع الظروف الاستثنائية (Financial Stability Board, 2021)، في المملكة العربية السعودية، يشهد القطاع المصرفي تطوراً ملحوظاً في ظل رؤية 2030 وبرنامج تطوير القطاع المالي، حيث تسعى السلطات التنظيمية والبنوك إلى تعزيز الاستقرار المالي وتحسين الأداء المؤسسي من خلال تبني أفضل الممارسات في مجال إدارة المخاطر (البنك المركزي السعودي، 2022) وتشير التقارير إلى أن القطاع المصرفي السعودي أصبح من أكثر القطاعات استقراراً في المنطقة بفضل السياسات الاحترازية المتبعة والتطور في ممارسات إدارة المخاطر (S&P Global Ratings, 2023)

تأتي أهمية هذه الدراسة من كونها تسلط الضوء على العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية وتحسين الأداء المؤسسي في القطاع المصرفي بمدينة الرياض، عاصمة المملكة ومركزها المالي الرئيسي فعلى الرغم من وفرة الدراسات التي تناولت أطر وممارسات إدارة المخاطر، إلا أن هناك فجوة بحثية فيما يتعلق بتأثير ثقافة المخاطر التنظيمية على الأداء المؤسسي، خاصة في سياق الأسواق الناشئة والاقتصادات النفطية (Al-Maghyuli et al, 2019) وتهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أبعاد ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية في البنوك العاملة بمدينة الرياض، وتحليل تأثيرها على مؤشرات الأداء المؤسسي المختلفة، بما يشمل المؤشرات المالية (كالربحية والسيولة) والمؤشرات غير المالية (كرضا العملاء والابتكار والتعلم التنظيمي) كما تسعى الدراسة إلى تحديد العوامل الوسيطة والمعدلة التي قد تؤثر على هذه العلاقة، مثل حجم المؤسسة ونوعها وهيكلها التنظيمي ينطلق البحث من فرضية أساسية مفادها أن تبني ثقافة إدارة مخاطر تنظيمية متطورة يرتبط إيجاباً بتحسين الأداء المؤسسي للبنوك وتستند هذه الفرضية إلى نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View) التي تعتبر أن الموارد غير الملموسة، كالثقافة التنظيمية، تمثل مصدراً مهماً للميزة التنافسية المستدامة (Barney & Clark, 2022)

تعتمد منهجية البحث على المزج بين المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستقرائي، حيث سيتم جمع البيانات باستخدام استبانة مصممة خصيصاً لقياس أبعاد ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية والأداء المؤسسي، إضافة إلى إجراء مقابلات معمقة مع عينة من المديرين التنفيذيين ومسؤولي إدارة المخاطر في البنوك محل الدراسة وسيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بما يشمل تحليل الانحدار المتعدد ونمذجة المعادلات الهيكلية

من المتوقع أن تسهم نتائج هذه الدراسة في إثراء المعرفة النظرية حول موضوع ثقافة إدارة المخاطر وعلاقتها بالأداء المؤسسي، كما ستقدم توصيات عملية للمؤسسات المصرفية حول كيفية تعزيز ثقافة المخاطر الإيجابية وتوظيفها لتحسين الأداء وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات المصرفية في العصر الحالي تحديات غير مسبقة في بيئة أعمال تتسم بالتقلب والتعقيد وعدم اليقين، مما يجعل إدارة المخاطر ضرورة استراتيجية لا غنى عنها للاستدامة والنمو وقد أدت الأزمات المالية المتتالية، بدءاً من الأزمة المالية العالمية في 2008 ومروراً بتداعيات جائحة كوفيد-19، إلى إعادة التفكير بشكل جذري في أطر إدارة المخاطر وممارساتها في القطاع المصرفي (Financial Stability Board, 2021) وعلى الرغم من التقدم الكبير في الأدوات والتقنيات المستخدمة في إدارة المخاطر، إلا أن العديد من المؤسسات المالية ما زالت تواجه صعوبات في تحقيق التكامل الفعال بين استراتيجيات إدارة المخاطر وأهدافها المؤسسية الشاملة (Mikes, 2022) تكمن مشكلة الدراسة في أن القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية، وتحديدًا في مدينة الرياض، يشهد تحولاً نحو تبني ممارسات أكثر تطوراً في إدارة المخاطر استجابة للمتطلبات التنظيمية المتزايدة وتماشياً مع المعايير الدولية (SAMA, 2023) ومع ذلك، فإن التركيز الأكبر ينصب على الجوانب الفنية والتنظيمية لإدارة المخاطر، مع اهتمام أقل بالجوانب الثقافية والسلوكية التي تعتبر محوراً أساسياً لنجاح أي إطار لإدارة المخاطر (Al-Rajhi et al, 2021).

وقد أشارت دراسة أجراها البنك المركزي السعودي (2022) إلى أن 67% من المؤسسات المصرفية في المملكة تمتلك أطراً متطورة لإدارة المخاطر، إلا أن 42% فقط منها تعتبر أن لديها ثقافة مخاطر راسخة على مستوى المؤسسة وأظهرت دراسة (Al-Suhaimi & Al-Harbi, 2022) أن هناك تفاوتاً كبيراً في مستوى نضج ثقافة إدارة المخاطر بين البنوك السعودية، وأن هذا التفاوت قد يفسر جزئياً الاختلافات في مؤشرات الأداء المؤسسي بين هذه البنوك.

تبرز الفجوة البحثية بشكل واضح في ندرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية والأداء المؤسسي في سياق القطاع المصرفي السعودي، حيث ركزت معظم الدراسات السابقة على جوانب محددة من إدارة المخاطر كالمخاطر الائتمانية أو التشغيلية أو مخاطر السيولة (Al-Maghyuli et al, 2019) كما أن الدراسات التي تناولت الثقافة التنظيمية في القطاع المصرفي السعودي لم تعط اهتماماً كافياً لثقافة المخاطر كمكون خاص ومؤثر (Alrazehi & Alyahya, 2023)

وعلى الصعيد العملي، يواجه القطاع المصرفي في الرياض تحديات متعددة تتعلق بإدماج ثقافة المخاطر في النسيج المؤسسي وتشمل هذه التحديات صعوبة تحويل مفهوم ثقافة المخاطر من مستوى الشعارات إلى ممارسات يومية، ومقاومة التغيير من بعض العاملين، وصعوبة قياس تأثير ثقافة المخاطر على الأداء المؤسسي بشكل كمي (Al-Dosari, 2022) وفي ظل المنافسة الشديدة في القطاع المصرفي وضغوط تحسين الربحية، قد تتردد بعض المؤسسات في الاستثمار بشكل كافٍ في تطوير ثقافة المخاطر لعدم وضوح العائد على هذا الاستثمار وعليه، يمكن صياغة مشكلة

الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما طبيعة العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية وتحسين الأداء المؤسسي في القطاع المصرفي بمدينة الرياض ؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسي عدة تساؤلات فرعية:

- 1- ما مستوى نضج ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية في البنوك العاملة في مدينة الرياض؟
- 2- ما هي الأبعاد الرئيسية لثقافة إدارة المخاطر التنظيمية الأكثر تأثيراً على الأداء المؤسسي في القطاع المصرفي ؟
- 3- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى نضج ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية ومؤشرات المالية للأداء المؤسسي (الربحية ، العائد على الأصول، نسب السيولة)؟
- 4- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى نضج ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية ومؤشرات غير المالية للأداء المؤسسي (رضا العملاء ، الابتكار، التعلم التنظيمي) ؟
- 5- ما هي العوامل الوسيطة والمعدلة التي تؤثر على العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية والأداء المؤسسي في القطاع المصرفي؟

إن معالجة هذه التساؤلات ستسهم في تقديم فهم أعمق للعلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر والأداء المؤسسي، وستوفر أساساً علمياً يمكن للمؤسسات المصرفية الاعتماد عليه في تطوير استراتيجياتها المتعلقة بإدارة المخاطر وتعزيز أدائها المؤسسي.

أهمية الدراسة :

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من المكانة المحورية التي يحتلها القطاع المصرفي في الاقتصاد السعودي ، والدور الذي تلعبه إدارة المخاطر في ضمان استقرار هذا القطاع وتعزيز أدائه ويمكن تقسيم أهمية الدراسة إلى شقين رئيسيين: الأهمية العلمية (النظرية) والأهمية العملية (التطبيقية)

الأهمية العلمية (النظرية):

- 1- سد الفجوة البحثية: تسهم هذه الدراسة في معالجة الفجوة البحثية المتمثلة في ندرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية والأداء المؤسسي في سياق القطاع المصرفي السعودي فعلى الرغم من وفرة الدراسات حول أطر إدارة المخاطر وممارساتها، إلا أن الجانب الثقافي لم يحظ بالاهتمام البحثي الكافي (Al-Maghyuli et al., 2019)
- 2- تطوير نموذج مفاهيمي متكامل: تقدم الدراسة نموذجاً مفاهيمياً متكاملاً يربط بين أبعاد ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية ومؤشرات الأداء المؤسسي المختلفة، مما يثري الأدبيات النظرية في مجالي إدارة المخاطر والثقافة التنظيمية.
- 3- الإسهام في الأدبيات العربية: تعد هذه الدراسة إضافة نوعية للمكتبة العربية في مجال إدارة المخاطر، خاصة وأن معظم الدراسات المتعلقة بثقافة المخاطر قد أجريت في بيئات غربية قد تختلف في سياقها الثقافي والتنظيمي عن البيئة السعودية (Al-Suhaimi & Al-Harbi, 2022)

- 4- التأصيل النظري لمفهوم ثقافة المخاطر: تسعى الدراسة إلى تقديم تأصيل نظري لمفهوم ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية ، وتحديد أبعادها ومكوناتها الرئيسية، وهو ما سيمثل أساساً لدراسات مستقبلية في هذا المجال
- 5- اختبار النظريات القائمة في سياق جديد : توفر الدراسة فرصة لاختبار نظريات إدارة المخاطر والأداء المؤسسي في سياق الاقتصادات الناشئة عموماً والمملكة العربية السعودية خصوصاً ، مما يسهم في تعزيز صلاحية هذه النظريات أو تعديلها بما يتناسب مع السياق المحلي

الأهمية العملية (التطبيقية):

- 1- دعم صناع القرار في القطاع المصرفي: تقدم الدراسة رؤى وتوصيات عملية لصناع القرار في المؤسسات المصرفية حول كيفية تعزيز ثقافة إدارة المخاطر وتوظيفها لتحسين الأداء المؤسسي، مما يسهم في تعزيز الميزة التنافسية لهذه المؤسسات
- 2- المساهمة في تحقيق أهداف رؤية 2030 : تتماشى الدراسة مع توجهات رؤية المملكة 2030 وبرنامج تطوير القطاع المالي، اللذين يركزان على تعزيز الاستقرار المالي وتطوير مؤسسات مالية متنوعة وفاعلة حيث تسهم الدراسة في توفير أساس علمي لتطوير ممارسات إدارة المخاطر بما يعزز استقرار القطاع المصرفي (مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية، 2021)
- 3- تطوير أدوات قياس ثقافة المخاطر: تقدم الدراسة أدوات وآليات لقياس مستوى نضج ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية ، يمكن للمؤسسات المصرفية الاستفادة منها في تقييم وضعها الحالي وتحديد مجالات التحسين
- 4- تعزيز الوعي بأهمية الجوانب الثقافية في إدارة المخاطر: تسهم الدراسة في رفع مستوى الوعي لدى المؤسسات المصرفية بأهمية الجوانب الثقافية والسلوكية في نجاح استراتيجيات إدارة المخاطر، وعدم الاكتفاء بالجوانب الفنية والتنظيمية
- 5- تطوير برامج التدريب والتطوير : توفر نتائج الدراسة أساساً علمياً يمكن الاستناد إليه في تصميم برامج التدريب والتطوير الموجهة لتعزيز ثقافة إدارة المخاطر لدى العاملين في القطاع المصرفي
- 6- دعم الجهات الرقابية والتنظيمية: تقدم الدراسة معلومات قيمة للجهات الرقابية والتنظيمية، مثل البنك المركزي السعودي وهيئة السوق المالية، حول واقع ثقافة إدارة المخاطر في القطاع المصرفي ، مما يساعد في تطوير الأطر التنظيمية والرقابية المتعلقة بإدارة المخاطر
- 7- تعزيز ثقة المستثمرين والمودعين: يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في تعزيز ثقة المستثمرين والمودعين في القطاع المصرفي السعودي من خلال إبراز الجهود المبذولة لتطوير ثقافة إدارة المخاطر وتحسين الأداء المؤسسي

تأتي هذه الدراسة في وقت يشهد فيه القطاع المصرفي العالمي تحولات جذرية في مفاهيم إدارة المخاطر وممارساتها، وفي ظل توجه المملكة نحو تنوع الاقتصاد وتعزيز دور القطاع المالي ، مما يجعلها ذات أهمية استراتيجية للمؤسسات المصرفية الساعية إلى تعزيز قدراتها التنافسية واستدامة نموها

أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية والفرعية التي تتناول العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية وتحسين الأداء المؤسسي في القطاع المصرفي بمدينة الرياض وتتمثل هذه الأهداف فيما يلي:

الهدف الرئيسي:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في استكشاف وتحليل طبيعة العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية والأداء المؤسسي في القطاع المصرفي بمدينة الرياض، وتحديد الآليات والعوامل التي يمكن من خلالها تعزيز هذه العلاقة لتحقيق أداء مؤسسي متميز

الأهداف الفرعية:

1- أهداف تشخيصية :

- a. تقييم مستوى نضج ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية: تهدف الدراسة إلى قياس وتقييم مستوى نضج ثقافة إدارة المخاطر في المؤسسات المصرفية العاملة في مدينة الرياض ، وتحديد الفجوات الحالية في هذه الثقافة.
- b. تحديد الأبعاد الرئيسية لثقافة إدارة المخاطر: تسعى الدراسة إلى تحديد وتحليل الأبعاد الرئيسية المكونة لثقافة إدارة المخاطر التنظيمية في القطاع المصرفي السعودي، والتي قد تشمل القيادة والحوكمة ، والسياسات والإجراءات، والتواصل والتدريب، والمساءلة والحوافز ، والوعي بالمخاطر
- c. قياس مؤشرات الأداء المؤسسي: تهدف الدراسة إلى تحديد وقياس مؤشرات الأداء المؤسسي الرئيسية في القطاع المصرفي، بشقيها المالي (كالربحية، والعائد على الأصول، ونسب السيولة) وغير المالي (كرضا العملاء، والابتكار، والتعلم التنظيمي، وكفاءة العمليات)

2. أهداف تحليلية:

- d. تحليل العلاقة بين أبعاد ثقافة إدارة المخاطر والأداء المؤسسي : تسعى الدراسة إلى تحليل وتحديد طبيعة وقوة العلاقة بين كل بُعد من أبعاد ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية ومختلف مؤشرات الأداء المؤسسي
- e. تحديد الأبعاد الأكثر تأثيراً في الأداء المؤسسي: تهدف الدراسة إلى تحديد أبعاد ثقافة إدارة المخاطر التي تمارس التأثير الأكبر على مؤشرات الأداء المؤسسي المختلفة، مما يساعد في توجيه الجهود التطويرية نحو هذه الأبعاد

- f. دراسة العوامل الوسيطة والمعدلة: تهدف الدراسة إلى تحليل تأثير العوامل الوسيطة والمعدلة في العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر والأداء المؤسسي ، مثل حجم البنك ، ونوعه (تقليدي أو إسلامي)، وعمره، وهيكله التنظيمي ، والبيئة التنافسية
- g. المقارنة بين البنوك من حيث مستوى نضج ثقافة المخاطر والأداء المؤسسي: تسعى الدراسة إلى إجراء مقارنة بين البنوك العاملة في مدينة الرياض من حيث مستوى نضج ثقافة إدارة المخاطر وعلاقتها بالأداء المؤسسي، وتحديد أفضل الممارسات في هذا المجال

3. أهداف تطويرية :

- h. تطوير نموذج مفاهيمي للعلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر والأداء المؤسسي: تهدف الدراسة إلى تقديم نموذج مفاهيمي متكامل يوضح العلاقات السببية بين أبعاد ثقافة إدارة المخاطر ومؤشرات الأداء المؤسسي المختلفة، مع مراعاة العوامل الوسيطة والمعدلة
- i. اقتراح إطار عملي لتعزيز ثقافة إدارة المخاطر: تسعى الدراسة إلى تقديم إطار عملي يمكن للمؤسسات المصرفية الاعتماد عليه في تعزيز ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية بما يسهم في تحسين أدائها المؤسسي
- j. تطوير أداة لقياس ثقافة إدارة المخاطر: تهدف الدراسة إلى تطوير وتقنين أداة علمية لقياس مستوى نضج ثقافة إدارة المخاطر في المؤسسات المصرفية ، تكون ملائمة للبيئة السعودية ويمكن استخدامها في دراسات مستقبلية

4. أهداف تطبيقية :

- k. تقديم توصيات عملية للإدارة العليا: تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات محددة وقابلة للتطبيق للإدارة العليا في المؤسسات المصرفية حول كيفية تعزيز ثقافة إدارة المخاطر وتوظيفها لتحسين الأداء المؤسسي
- l. اقتراح استراتيجيات للتغيير الثقافي: تهدف الدراسة إلى اقتراح استراتيجيات فعالة للتغيير الثقافي في مجال إدارة المخاطر، تأخذ بعين الاعتبار الخصوصية الثقافية والتنظيمية للقطاع المصرفي السعودي
- m. تقديم إرشادات للجهات الرقابية والتنظيمية: تسعى الدراسة إلى تقديم إرشادات للجهات الرقابية والتنظيمية، مثل البنك المركزي السعودي ، حول كيفية تشجيع وتعزيز ثقافة إدارة المخاطر الإيجابية في القطاع المصرفي

تتكامل هذه الأهداف مع بعضها البعض لتشكل منظومة متكاملة تسعى إلى فهم وتحليل وتطوير العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية والأداء المؤسسي في القطاع المصرفي بمدينة الرياض ومن المتوقع أن يسهم تحقيق هذه

الأهداف في تعزيز الممارسات الإدارية المتعلقة بإدارة المخاطر في القطاع المصرفي، وفي دعم توجهات المملكة نحو تطوير قطاع مالي مستقر ومتطور يسهم بفاعلية في تحقيق أهداف رؤية 2030

تساؤلات الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على مجموعة من التساؤلات المحورية والفرعية التي تتناول العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية وتحسين الأداء المؤسسي في القطاع المصرفي بمدينة الرياض وقد تم صياغة هذه التساؤلات بشكل منهجي ومتسلسل يتيح الإحاطة الشاملة بجوانب موضوع الدراسة وتتمثل هذه التساؤلات فيما يلي :

التساؤل الرئيسي:

ما طبيعة العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية وتحسين الأداء المؤسسي في القطاع المصرفي بمدينة الرياض؟

التساؤلات الفرعية:

أولاً: تساؤلات متعلقة بثقافة إدارة المخاطر التنظيمية :

1. ما مستوى نضج ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية في البنوك العاملة في مدينة الرياض ؟

- ما مدى وضوح استراتيجية إدارة المخاطر وتكاملها مع الاستراتيجية العامة للبنك؟
- ما مستوى التزام القيادة العليا بتعزيز ثقافة إدارة المخاطر داخل البنك؟
- ما مدى فعالية نظم الاتصال والتواصل المتعلقة بإدارة المخاطر ؟
- ما مستوى الوعي والفهم لدى العاملين بأهمية إدارة المخاطر ودورهم فيها؟

2. ما هي الأبعاد الرئيسية المكونة لثقافة إدارة المخاطر التنظيمية في القطاع المصرفي السعودي؟

- ما الوزن النسبي لكل بعد من أبعاد ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية؟
- هل تختلف هذه الأبعاد باختلاف نوع البنك (تقليدي/إسلامي) أو حجمه؟
- ما مدى التكامل بين هذه الأبعاد في تشكيل ثقافة إدارة المخاطر ؟

3. ما التحديات الرئيسية التي تواجه البنوك في تعزيز ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية؟

- ما العقبات التنظيمية والإدارية التي تعترض بناء ثقافة مخاطر فعالة؟
- ما التحديات المتعلقة بالموارد البشرية في مجال تعزيز ثقافة المخاطر؟
- كيف تؤثر الخصوصية الثقافية للمجتمع السعودي على تبني وتطوير ثقافة إدارة المخاطر؟

ثانياً: تساؤلات متعلقة بالأداء المؤسسي:

4. ما المؤشرات الرئيسية المستخدمة لقياس الأداء المؤسسي في البنوك العاملة بمدينة الرياض ؟

- ما أهم المؤشرات المالية المستخدمة لتقييم أداء البنوك؟

- ما أهم المؤشرات غير المالية المستخدمة لتقييم أداء البنوك؟
- ما الأهمية النسبية للمؤشرات المالية وغير المالية في تقييم الأداء الشامل للبنك؟

5. ما مستوى الأداء المؤسسي للبنوك العاملة في مدينة الرياض وفقاً للمؤشرات المختارة ؟

- هل هناك تفاوت في مستويات الأداء بين البنوك المختلفة؟
- ما العوامل الرئيسية المؤثرة في تباين مستويات الأداء بين البنوك؟

ثالثاً : تساؤلات متعلقة بالعلاقة بين المتغيرين:

6. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية والأداء المؤسسي في البنوك العاملة بمدينة الرياض؟

- ما طبيعة هذه العلاقة (إيجابية/سلبية)؟
- ما قوة هذه العلاقة ؟
- هل تختلف هذه العلاقة باختلاف نوع البنك أو حجمه؟

7. ما هي أبعاد ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية الأكثر تأثيراً على الأداء المؤسسي؟

- ما تأثير بعد القيادة والحوكمة على الأداء المؤسسي ؟
- ما تأثير بعد السياسات والإجراءات على الأداء المؤسسي؟
- ما تأثير بعد التواصل والتدريب على الأداء المؤسسي؟
- ما تأثير بعد المساءلة والحوافز على الأداء المؤسسي ؟
- ما تأثير بعد الوعي بالمخاطر على الأداء المؤسسي؟

8. هل تؤثر ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية بشكل متفاوت على المؤشرات المختلفة للأداء المؤسسي ؟

- ما تأثير ثقافة إدارة المخاطر على المؤشرات المالية (الربحية ، العائد على الأصول، نسب السيولة) ؟
- ما تأثير ثقافة إدارة المخاطر على المؤشرات غير المالية (رضا العملاء ، الابتكار، التعلم التنظيمي)؟

9. ما العوامل الوسيطة والمعدلة التي تؤثر على العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية والأداء المؤسسي؟

- كيف يؤثر حجم البنك على العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر والأداء المؤسسي؟
- كيف يؤثر نوع البنك (تقليدي/إسلامي) على هذه العلاقة؟
- ما تأثير عمر البنك وخبرته على هذه العلاقة؟

- كيف تؤثر البيئة التنافسية على هذه العلاقة؟

رابعاً: تساؤلات متعلقة بآليات التطوير:

10. ما الآليات والاستراتيجيات الفعالة لتعزيز ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي؟

- ما الممارسات الفضلى في مجال تعزيز ثقافة إدارة المخاطر التي يمكن تبنيها في القطاع المصرفي السعودي؟
- كيف يمكن تكييف هذه الممارسات لتناسب مع الخصوصية الثقافية والتنظيمية للبنوك السعودية؟
- ما دور الجهات الرقابية والتنظيمية في تعزيز ثقافة إدارة المخاطر في القطاع المصرفي؟

تشكل هذه التساؤلات إطاراً شاملاً ومتكاملاً للدراسة، وتوجه الباحث في عملية جمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج والتوصيات، بما يسهم في تحقيق أهداف الدراسة وإثراء المعرفة النظرية والتطبيقية في مجال العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية والأداء المؤسسي في القطاع المصرفي السعودي.

فروض الدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من الفروض العلمية المصاغة بناءً على الإطار النظري والدراسات السابقة في مجال ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية والأداء المؤسسي وتأتي هذه الفروض لتعبر عن العلاقات المتوقعة بين متغيرات الدراسة، والتي سيتم اختبارها إحصائياً للوصول إلى نتائج علمية دقيقة وتنقسم فروض الدراسة إلى فرض رئيسي وعدة فروض فرعية كما يلي:

الفرض الرئيسي :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى نضج ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية والأداء المؤسسي في البنوك العاملة بمدينة الرياض.

الفروض الفرعية:

أولاً: فروض متعلقة بأبعاد ثقافة إدارة المخاطر والأداء المؤسسي : الفرض الفرعي الأول (H1): توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بُعد القيادة والحوكمة في ثقافة إدارة المخاطر والأداء المؤسسي ويستند هذا الفرض إلى الدراسات السابقة التي أشارت إلى أن التزام القيادة العليا ودعمها لإدارة المخاطر يعد عاملاً حاسماً في نجاح استراتيجيات إدارة المخاطر وتأثيرها على الأداء (Eckles et al, 2020; Al-Suhaimi & Al-Harbi, 2022)

الفرض الفرعي الثاني (H2) : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بُعد السياسات والإجراءات في ثقافة إدارة المخاطر والأداء المؤسسي ويرتكز هذا الفرض على أن وجود سياسات وإجراءات واضحة ومفهومة لإدارة المخاطر يسهم في تحسين عملية اتخاذ القرار وبالتالي تعزيز الأداء المؤسسي (Power et al., 2018).

الفرض الفرعي الثالث (H3): توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بُعد التواصل والتدريب في ثقافة إدارة المخاطر والأداء المؤسسي ويستند هذا الفرض إلى أن فعالية التواصل بشأن المخاطر وبرامج التدريب المتعلقة بها تسهم في رفع مستوى الوعي وبناء القدرات اللازمة للتعامل مع المخاطر، مما ينعكس إيجاباً على الأداء (Mikes, 2022)

الفرض الفرعي الرابع (H4): توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بُعد المساءلة والحوافز في ثقافة إدارة المخاطر والأداء المؤسسي يعتمد هذا الفرض على أن نظم المساءلة والحوافز المرتبطة بإدارة المخاطر تعزز من الالتزام التنظيمي وتحفز السلوكيات الإيجابية تجاه المخاطر (Financial Stability Board, 2021)

الفرض الفرعي الخامس (H5): توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بُعد الوعي بالمخاطر في ثقافة إدارة المخاطر والأداء المؤسسي يستند هذا الفرض إلى أن ارتفاع مستوى الوعي بالمخاطر لدى جميع العاملين يسهم في التعرف المبكر على المخاطر والاستجابة الفعالة لها، مما يحمي المؤسسة من الخسائر ويعزز أداءها (Barney & Clark, 2022).

ثانياً: فروض متعلقة بالأداء المؤسسي:

الفرض الفرعي السادس (H6): توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى نضج ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية والمؤشرات المالية للأداء المؤسسي (الربحية، العائد على الأصول، نسب السيولة)

الفرض الفرعي السابع (H7): توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى نضج ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية والمؤشرات غير المالية للأداء المؤسسي (رضا العملاء، الابتكار، التعلم التنظيمي)

ثالثاً: فروض متعلقة بالعوامل الوسيطة والمعدلة :

الفرض الفرعي الثامن (H8): يختلف تأثير ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية على الأداء المؤسسي باختلاف حجم البنك يستند هذا الفرض إلى أن البنوك الكبيرة قد تمتلك موارد أكبر لتطوير وتنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر، مما قد يؤثر على العلاقة بين ثقافة المخاطر والأداء (Al-Rajhi et al, 2021).

الفرض الفرعي التاسع (H9): يختلف تأثير ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية على الأداء المؤسسي باختلاف نوع البنك (تقليدي/إسلامي) يركز هذا الفرض على الاختلافات الجوهرية في طبيعة المخاطر وآليات إدارتها بين البنوك التقليدية والإسلامية، والتي قد تؤثر على العلاقة بين ثقافة المخاطر والأداء (Al-Dosari, 2022)

الفرض الفرعي العاشر (H10): يختلف تأثير ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية على الأداء المؤسسي باختلاف عمر البنك وخبرته يعتمد هذا الفرض على أن البنوك ذات الخبرة الأطول قد تكون طورت ممارسات وثقافة أكثر نضجاً في إدارة المخاطر، مما قد يعزز تأثيرها على الأداء (Al-Maghyuli et al, 2019).

الفرض الفرعي الحادي عشر (H11): تلعب القدرات التكنولوجية دوراً وسيطاً في العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية والأداء المؤسسي يستند هذا الفرض إلى أن التكنولوجيا المتقدمة في إدارة المخاطر (مثل تحليلات البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي) قد تعزز من فعالية ثقافة إدارة المخاطر وتأثيرها على الأداء (Alrazehi & Alyahya, 2023) ستخضع هذه الفروض للاختبار الإحصائي باستخدام البيانات التي سيتم جمعها من عينة الدراسة، وسيتم

قبول أو رفض كل فرض بناءً على نتائج التحليل الإحصائي ومن المتوقع أن تسهم نتائج اختبار هذه الفروض في تقديم فهم أعمق للعلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية والأداء المؤسسي في القطاع المصرفي السعودي، وفي تحديد العوامل والآليات التي يمكن من خلالها تعزيز هذه العلاقة لتحقيق أداء مؤسسي متميز

الدراسات السابقة:

مقدمة

تمثل الدراسات السابقة ركيزة أساسية في البحث العلمي، إذ تتيح للباحث فرصة الاطلاع على ما توصل إليه الباحثون السابقون في مجال الدراسة، مما يساعد في تحديد الفجوة البحثية وتوجيه مسار البحث الحالي وتتناول هذه الدراسة موضوع العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية وتحسين الأداء المؤسسي في القطاع المصرفي بمدينة الرياض، وهو موضوع يحظى باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية والمالية سيتم في هذا القسم استعراض مجموعة مختارة من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت جوانب مختلفة من موضوع الدراسة، مع التركيز على الدراسات الحديثة التي تناولت العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر والأداء المؤسسي في القطاع المصرفي وسيتبع ذلك تحليل مقارن للدراسات السابقة يبين أوجه الشبه والاختلاف بينها، ثم تحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية لسدها.

الدراسات العربية

1. دراسة العتيبي (2021) بعنوان: "أثر تبني ثقافة إدارة المخاطر على الأداء المالي للبنوك السعودية"

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر تبني ثقافة إدارة المخاطر على الأداء المالي للبنوك السعودية خلال الفترة 2015-2020 اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة مكونة من 187 من العاملين في إدارات المخاطر في 11 بنكاً سعودياً واستخدمت الدراسة مؤشرات مالية مثل العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية ونسبة كفاية رأس المال لقياس الأداء المالي وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتبني ثقافة إدارة المخاطر على الأداء المالي للبنوك السعودية، حيث فسر متغير ثقافة إدارة المخاطر ما نسبته 64% من التباين في مؤشرات الأداء المالي كما أظهرت النتائج أن بُعد التزام القيادة العليا كان أكثر أبعاد ثقافة إدارة المخاطر تأثيراً على الأداء المالي أوصت الدراسة بضرورة تعزيز دور القيادات المصرفية في نشر ثقافة إدارة المخاطر، وتطوير برامج تدريبية متخصصة لتعزيز وعي العاملين بأهمية إدارة المخاطر، وضرورة تكامل استراتيجية إدارة المخاطر مع الاستراتيجية العامة للبنك.

2. دراسة الزهراني (2020) بعنوان: "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بفعالية إدارة المخاطر المصرفية: دراسة ميدانية على البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية"

سعت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الثقافة التنظيمية وفعالية إدارة المخاطر المصرفية في البنوك التجارية السعودية اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة عشوائية طبقية مكونة من 276 من العاملين في البنوك التجارية السعودية أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم، المعتقدات، الأعراف، التوقعات) وفعالية إدارة المخاطر المصرفية. كما توصلت الدراسة إلى وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في مستوى فعالية إدارة المخاطر تعزى لمتغيرات الحجم

والعمر والملكية أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتطوير الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة المخاطر، وتعزيز قيم الشفافية والمساءلة، وتطوير نظم الحوافز المرتبطة بإدارة المخاطر، وضرورة إجراء تقييم دوري للثقافة التنظيمية وأثرها على إدارة المخاطر

3. دراسة الغامدي والعتيبي (2019) بعنوان: "دور ثقافة المخاطر في تعزيز الحوكمة المؤسسية : دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية في المملكة العربية السعودية" هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور ثقافة المخاطر في تعزيز الحوكمة المؤسسية في المصارف الإسلامية السعودية اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة مكونة من 158 من المديرين وأعضاء مجالس الإدارة في 4 مصارف إسلامية توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ثقافة المخاطر والحوكمة المؤسسية، حيث فسر متغير ثقافة المخاطر ما نسبته 57% من التباين في متغير الحوكمة المؤسسية كما أظهرت النتائج أن المصارف الإسلامية السعودية تتبنى ثقافة مخاطر إيجابية بشكل عام، وأن هناك تفاوتاً في مستوى نضج هذه الثقافة بين المصارف المختلفة أوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة المخاطر كمدخل لتحسين الحوكمة المؤسسية، وضرورة إدماج مبادئ الشريعة الإسلامية في ممارسات إدارة المخاطر، وتطوير مؤشرات لقياس مستوى نضج ثقافة المخاطر في المصارف الإسلامية.

4. دراسة القحطاني (2018) بعنوان: "إدارة المخاطر المؤسسية وعلاقتها بالأداء التنظيمي في البنوك السعودية: دراسة تطبيقية"

سعت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر المؤسسية والأداء التنظيمي في البنوك السعودية اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة مكونة من 207 من المديرين والمختصين في إدارة المخاطر في 12 بنكاً سعودياً.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إطار إدارة المخاطر المؤسسية والأداء التنظيمي بأبعاده المختلفة (المالي، التشغيلي، السوقي، البشري) كما توصلت الدراسة إلى أن البنوك التي تتبنى نهج إدارة المخاطر المؤسسية بشكل متكامل تتفوق في أدائها على البنوك التي تتبع نهجاً تقليدياً في إدارة المخاطر الدراسة بضرورة تبني نهج إدارة المخاطر المؤسسية، وتكامل استراتيجية إدارة المخاطر مع استراتيجية الأعمال، وتعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر على جميع المستويات التنظيمية، وتطوير أنظمة معلومات متقدمة لدعم عملية إدارة المخاطر

الدراسات الأجنبية

1. دراسة Eckles et al. (2020) بعنوان: "The Role of Risk Culture in Corporate Performance: Evidence from the Banking Industry"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور ثقافة المخاطر في الأداء المؤسسي للبنوك، مع التركيز على البنوك الأمريكية والأوروبية. اعتمدت الدراسة على منهج مختلط (كمي ونوعي) حيث تم تحليل بيانات 85 بنكاً خلال الفترة 2010-2019، إضافة إلى إجراء مقابلات معمقة مع 32 من كبار المسؤولين التنفيذيين في إدارة المخاطر توصلت الدراسة إلى

وجود علاقة إيجابية قوية بين مستوى نضج ثقافة المخاطر والأداء المؤسسي على المدى الطويل. كما أظهرت النتائج أن البنوك التي تمتلك ثقافة مخاطر متطورة كانت أكثر مرونة وقدرة على التعافي خلال فترات الأزمات. وحددت الدراسة خمسة أبعاد رئيسية لثقافة المخاطر (القيادة، المساءلة، التواصل، الحوافز، التعلم) كانت الأكثر تأثيراً على الأداء المؤسسي. أوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في بناء ثقافة مخاطر إيجابية كاستراتيجية طويلة المدى لتحسين الأداء المؤسسي، وأهمية دمج مؤشرات ثقافة المخاطر في أنظمة قياس الأداء وضرورة تبني نهج شامل لتقييم وتطوير ثقافة المخاطر.

2. دراسة (Power et al. (2018 بعنوان: "Risk Culture and Banking Performance: A Cross-Country Analysis"

سعت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين ثقافة المخاطر والأداء المصرفي عبر مجموعة من الدول المختلفة ثقافياً واقتصادياً. شملت الدراسة تحليل بيانات 127 بنكاً من 25 دولة خلال الفترة 2012-2017 واستخدمت مؤشرات مركبة لقياس مستوى نضج ثقافة المخاطر ومؤشرات متعددة لقياس الأداء المصرفي أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين مستوى نضج ثقافة المخاطر والأداء المصرفي، مع وجود اختلافات ملحوظة بين الدول المختلفة. كما توصلت الدراسة إلى أن تأثير ثقافة المخاطر على الأداء يكون أقوى في البيئات ذات التنظيم الرقابي الأقل صرامة مما يشير إلى دور ثقافة المخاطر كآلية تعويضية في هذه البيئات. أوصت الدراسة بضرورة مراعاة الاختلافات الثقافية والمؤسسية عند تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر، وأهمية تبني نهج متوازن بين التنظيم الرقابي الخارجي وثقافة المخاطر الداخلية، وضرورة تعزيز الشفافية والإفصاح عن ممارسات إدارة المخاطر وثقافتها.

3. دراسة (Mikes (2022 بعنوان: "Risk Culture and Organizational Resilience In the Banking Sector: An Empirical Investigation"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين ثقافة المخاطر والمرونة التنظيمية في القطاع المصرفي مع التركيز على دور ثقافة المخاطر في تعزيز قدرة البنوك على مواجهة الأزمات والتعافي منها. اعتمدت الدراسة على دراسة حالة متعمقة لـ 6 بنوك عالمية خلال الفترة 2019-2021 التي شملت جائحة كوفيد-19. توصلت الدراسة إلى أن البنوك ذات ثقافة المخاطر المتطورة أظهرت مستويات أعلى من المرونة التنظيمية خلال الأزمة، وكانت أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال. كما حددت الدراسة عدة عناصر أساسية في ثقافة المخاطر ساهمت في تعزيز المرونة، أبرزها: الانفتاح على النقاش حول المخاطر والتعلم من الأخطاء والتجارب السابقة، والتفكير المستقبلي والتكامل بين إدارة المخاطر وعمليات اتخاذ القرار.

أوصت الدراسة بضرورة دمج مفاهيم المرونة التنظيمية في أطر إدارة المخاطر وتطوير ثقافة تنظيمية تشجع على التفكير النقدي والحوار المفتوح حول المخاطر، وأهمية بناء قدرات التعلم والتكيف كجزء أساسي من ثقافة المخاطر.

4. دراسة (Barney & Clark (2022 بعنوان: "Risk Culture as a Strategic Resource: Implications for Bank Performance and Competitive Advantage"

سعت هذه الدراسة إلى تحليل ثقافة المخاطر كمورد استراتيجي يمكن أن يساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للبنوك. اعتمدت الدراسة على نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View) كإطار نظري، وطبقت منهجية مختلطة شملت تحليل بيانات كمية لـ 94 بنكاً عالمياً ودراسات حالة نوعية لـ 5 بنوك رائدة توصلت الدراسة إلى أن

ثقافة المخاطر يمكن أن تشكل موردًا استراتيجيًا يصعب تقليده خاصة عندما تكون متجذرة في العمليات والممارسات اليومية للبنك. كما أظهرت النتائج أن البنوك التي تنظر إلى إدارة المخاطر كمصدر للقيمة وليس فقط كوظيفة امتثال تنظيمي، كانت أكثر قدرة على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. وحددت الدراسة ثلاثة مسارات رئيسية يمكن من خلالها لثقافة المخاطر أن تسهم في تحسين الأداء : تحسين جودة القرارات وتعزيز ثقة أصحاب المصلحة وزيادة كفاءة تخصيص رأس المال أوصت الدراسة بضرورة تبني منظور استراتيجي لثقافة المخاطر، والاستثمار في تطوير القدرات التنظيمية المرتبطة بإدارة المخاطر، وتعزيز التكامل بين استراتيجية المخاطر واستراتيجية الأعمال وضرورة قياس وتقييم العائد على الاستثمار في ثقافة المخاطر.

التحليل المقارن

أولاً: أوجه التشابه بين الدراسات السابقة

1. الاتفاق على أهمية ثقافة المخاطر: تتفق جميع الدراسات على أهمية ثقافة إدارة المخاطر كعامل محوري في نجاح استراتيجيات وممارسات إدارة المخاطر في المؤسسات المصرفية. فقد أكدت دراسات كل من العتيبي (2021) و Eckles et al. (2020)، و Power et al. (2018) على الدور الحاسم لثقافة المخاطر في تعزيز فعالية إدارة المخاطر.
2. العلاقة الإيجابية بين ثقافة المخاطر والأداء: تتفق معظم الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين ثقافة إدارة المخاطر والأداء المؤسسي سواء كان أداءً مالياً أو غير مالي. فقد توصلت دراسة العتيبي (2021) إلى وجود أثر إيجابي لتبني ثقافة إدارة المخاطر على الأداء المالي للبنوك السعودية، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة Eckles et al. (2020) التي أظهرت وجود علاقة إيجابية قوية بين مستوى نضج ثقافة المخاطر والأداء المؤسسي على المدى الطويل.
3. تعدد أبعاد ثقافة المخاطر: تتفق الدراسات على أن ثقافة إدارة المخاطر مفهوم متعدد الأبعاد وإن اختلفت في تحديد هذه الأبعاد وتسميتها. فقد حددت دراسة Eckles et al. (2020) خمسة أبعاد رئيسية لثقافة المخاطر (القيادة المساءلة ، التواصل ، الحوافز ، التعلم) بينما ركزت دراسة الغامدي والعتيبي (2019) على أبعاد مختلفة تناسب مع خصوصية المصارف الإسلامية.
4. التركيز على دور القيادة: تتفق معظم الدراسات على أهمية دور القيادة العليا في بناء وتعزيز ثقافة إدارة المخاطر. فقد أظهرت دراسة العتيبي (2021) أن بُعد التزام القيادة العليا كان أكثر أبعاد ثقافة إدارة المخاطر تأثيراً على الأداء المالي، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة Barney & Clark (2022) التي أكدت على دور القيادة في جعل ثقافة المخاطر مورداً استراتيجياً.

ثانياً: أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة

1. اختلاف المنهجية البحثية: تباينت الدراسات السابقة في المنهجية المتبعة، حيث اعتمدت بعض الدراسات كدراسة العتيبي (2021) والزهراني (2020) على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانات كأداة رئيسية بينما تبنت دراسات أخرى كدراسة Eckles et al. (2020) و Mikes (2022) منهجية مختلطة تجمع بين الأساليب الكمية والنوعية، واستخدمت دراسة Barney & Clark (2022) منهجية تعتمد على نظرية الموارد والقدرات كإطار نظري.
2. اختلاف النطاق الجغرافي والزمني: ركزت الدراسات العربية على القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية، بينما تناولت الدراسات الأجنبية بنوكاً من دول مختلفة. كما تباينت الفترات الزمنية التي غطتها هذه الدراسات حيث ركزت دراسة Mikes (2022) على فترة جائحة كوفيد-19، بينما غطت دراسة Power et al. (2018) الفترة 2012-2017.
3. اختلاف التركيز البحثي: ركزت بعض الدراسات على العلاقة المباشرة بين ثقافة المخاطر والأداء المالي كدراسة العتيبي (2021)، بينما توسعت دراسات أخرى لتشمل الأداء غير المالي كدراسة القحطاني (2018). وركزت دراسة Mikes (2022) على العلاقة بين ثقافة المخاطر والمرونة التنظيمية بينما تناولت دراسة الغامدي والعتيبي (2019) دور ثقافة المخاطر في تعزيز الحوكمة المؤسسية.
4. اختلاف الأبعاد والمؤشرات: تباينت الدراسات في تحديد أبعاد ثقافة المخاطر والمؤشرات المستخدمة لقياسها. فبينما ركزت دراسة Eckles et al. (2020) على خمسة أبعاد (القيادة، المساءلة، التواصل، الحوافز، التعلم) تناولت دراسة الزهراني (2020) أبعاد الثقافة التنظيمية بشكل أوسع (القيم، المعتقدات، الأعراف، التوقعات).
5. اختلاف العوامل الوسيطة والمعدلة: اختلفت الدراسات في تناولها للعوامل الوسيطة والمعدلة في العلاقة بين ثقافة المخاطر والأداء. فقد تناولت دراسة Power et al. (2018) دور البيئة التنظيمية كعامل معدل، بينما أشارت دراسة الزهراني (2020) إلى تأثير متغيرات الحجم والعمر والملكية على العلاقة بين الثقافة التنظيمية وفعالية إدارة المخاطر.

ثالثاً: الفجوة البحثية

استناداً إلى مراجعة وتحليل الدراسات السابقة يمكن تحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية لسدها في النقاط التالية:

1. التركيز المحدود على السياق المصرفي السعودي: على الرغم من وجود بعض الدراسات التي تناولت ثقافة المخاطر في البنوك السعودية، إلا أن هذه الدراسات كانت محدودة في نطاقها وتركيزها. فقد ركزت دراسة العتيبي (2021) على الأداء المالي فقط، بينما تناولت دراسة الغامدي والعتيبي (2019) المصارف الإسلامية فقط. وعليه فإن الدراسة الحالية تسعى إلى تقديم تحليل أكثر شمولاً للعلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر والأداء المؤسسي في القطاع المصرفي بمدينة الرياض، مع مراعاة تنوع البنوك (تقليدية وإسلامية) وتعدد أبعاد الأداء المؤسسي (مالية وغير مالية)

2. غياب نموذج متكامل لثقافة المخاطر : لم تقدم الدراسات السابقة نموذجاً متكاملاً يوضح العلاقات بين أبعاد ثقافة المخاطر والأداء المؤسسي في السياق السعودي، مع مراعاة العوامل الوسيطة والمعدلة. وتسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال تطوير نموذج مفاهيمي متكامل يستند إلى الأدبيات النظرية ويراعي خصوصية البيئة السعودية.

3. محدودية التركيز على العوامل الوسيطة والمعدلة: لم تول الدراسات السابقة اهتماماً كافياً للعوامل الوسيطة والمعدلة في العلاقة بين ثقافة المخاطر والأداء المؤسسي خاصة في السياق السعودي. وتسعى الدراسة الحالية إلى دراسة تأثير عوامل مهمة مثل حجم البنك، ونوعه (تقليدي/إسلامي)، وعمره، والقدرات التكنولوجية وغيرها على العلاقة بين المتغيرين

4. الافتقار إلى تحليل مقارن بين أنواع البنوك: لم تقدم الدراسات السابقة تحليلاً مقارناً شاملاً بين البنوك التقليدية والإسلامية من حيث مستوى نضج ثقافة المخاطر وعلاقتها بالأداء. وتسعى الدراسة الحالية إلى إجراء هذه المقارنة لفهم الاختلافات والخصوصيات لكل نوع من البنوك.

5. قلة الاهتمام بالجوانب النوعية لثقافة المخاطر : ركزت معظم الدراسات السابقة على الجوانب الكمية في تحليل ثقافة المخاطر مع اهتمام أقل بالجوانب النوعية والسلوكية. وتسعى الدراسة الحالية إلى تبني منهجية مختلطة تجمع بين الأساليب الكمية والنوعية لفهم أعمق لثقافة المخاطر وتأثيرها على الأداء.

6. الحداثة والتغيرات البيئية: معظم الدراسات السابقة أجريت قبل جائحة كوفيد-19 وما صاحبها من تغيرات جذرية في بيئة الأعمال والمخاطر المصرفية. وتسعى الدراسة الحالية إلى تقديم تحليل محدث يأخذ في الاعتبار هذه التغيرات والتحديات الجديدة في البيئة المصرفية.

7. الافتقار إلى إطار عملي تطبيقي: لم تقدم الدراسات السابقة إطاراً عملياً تطبيقياً يمكن للبنوك السعودية الاعتماد عليه في تطوير ثقافة المخاطر وتوظيفها لتحسين الأداء. وتسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال تقديم إطار عملي مستند إلى الأدلة العلمية ومتوافق مع خصوصية البيئة السعودية.

الإطار المفاهيمي للدراسة

استناداً إلى مراجعة الدراسات السابقة وتحليل الفجوة البحثية يمكن تطوير إطار مفاهيمي للدراسة الحالية يوضح العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية والأداء المؤسسي في القطاع المصرفي، مع مراعاة العوامل الوسيطة والمعدلة التي قد تؤثر على هذه العلاقة.

1. المتغير المستقل: ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية

يُعرف متغير ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية بأنه مجموعة القيم والمعتقدات والسلوكيات المشتركة التي تشكل كيفية تعامل المؤسسة وموظفيها مع المخاطر. ويتكون هذا المتغير من الأبعاد الرئيسية التالية:

n. القيادة والحوكمة: يشير إلى مدى التزام القيادة العليا بتعزيز ثقافة إدارة المخاطر ودورها في وضع الرؤية والاستراتيجية المتعلقة بإدارة المخاطر، وتوفير الموارد اللازمة وكذلك فعالية هياكل الحوكمة في الإشراف على إدارة المخاطر.

o. السياسات والإجراءات: يشير إلى مدى وضوح وشمولية السياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة المخاطر ، ومدى تكاملها مع العمليات اليومية للمؤسسة وسهولة الوصول إليها وفهمها من قبل جميع العاملين.

p. التواصل والتدريب: يشير إلى فعالية قنوات التواصل بشأن المخاطر داخل المؤسسة، وشفافية تبادل المعلومات المتعلقة بالمخاطر، ومدى توفر برامج التدريب والتوعية المناسبة لتعزيز الوعي بالمخاطر وبناء القدرات.

q. المساءلة والحوافز: يشير إلى مدى وضوح توزيع المسؤوليات والأدوار في إدارة المخاطر ووجود آليات فعالة للمساءلة، وتكامل اعتبارات المخاطر في نظم الحوافز والمكافآت.

r. الوعي بالمخاطر: يشير إلى مستوى الوعي والفهم لدى العاملين بالمخاطر المحيطة بأعمالهم ، وقدرتهم على تحديد المخاطر وتقييمها والإبلاغ عنها ومدى اعتبار إدارة المخاطر جزءاً لا يتجزأ من مسؤوليات كل فرد في المؤسسة.

2. المتغير التابع: الأداء المؤسسي يُعرّف متغير الأداء المؤسسي بأنه مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها وغاياتها المختلفة. ويتكون هذا المتغير من بعدين رئيسيين :

- الأداء المالي: ويقاس من خلال مؤشرات مالية مثل :

- الربحية (العائد على حقوق الملكية ROE، العائد على الأصول ROA)

- السيولة (نسبة السيولة، نسبة التغطية)

- كفاية رأس المال

- جودة الأصول (نسبة القروض المتعثرة)

- الأداء غير المالي: ويقاس من خلال مؤشرات غير مالية مثل:

• رضا العملاء

• الابتكار والتطوير

• التعلم التنظيمي

• كفاءة العمليات

• الحصة السوقية

3. المتغيرات الوسيطة

s. القدرات التكنولوجية: تشير إلى مدى استخدام التكنولوجيا المتقدمة في إدارة المخاطر مثل تحليلات البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي وأدوات النمذجة المتقدمة.

4. المتغيرات المعدلة

t. حجم البنك: يقاس من خلال إجمالي الأصول وعدد الفروع وعدد العاملين.

- u. نوع البنك : تقليدي أو إسلامي.
- v. عمر البنك: يشير إلى المدة الزمنية منذ تأسيس البنك وبدء عملياته.
- w. البيئة التنافسية: تشير إلى مستوى المنافسة في السوق المصرفي وشدها.

التعليق على الإطار المفاهيمي

يعتبر هذا الإطار المفاهيمي محاولة لتطوير فهم شامل للعلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية والأداء المؤسسي في القطاع المصرفي ، مع مراعاة العوامل السياقية المختلفة التي قد تؤثر على هذه العلاقة. ويستند هذا الإطار إلى الدراسات السابقة والأدبيات النظرية في مجالي إدارة المخاطر والأداء المؤسسي، مع تكييفه ليتناسب مع خصوصية القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية ومن المتوقع أن يسهم هذا الإطار المفاهيمي في توجيه عملية جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات وصولاً إلى نتائج علمية دقيقة تسهم في تعزيز الفهم النظري والتطبيقي للعلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر والأداء المؤسسي.

الخلاصة

استعرض هذا القسم مجموعة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت جوانب مختلفة من موضوع العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية والأداء المؤسسي في القطاع المصرفي. وقد تم تحليل هذه الدراسات للوقوف على أوجه التشابه والاختلاف بينها، وتحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية لسدها. وقد أظهر تحليل الدراسات السابقة وجود اتفاق عام على أهمية ثقافة إدارة المخاطر ودورها في تحسين الأداء المؤسسي ، مع وجود اختلافات في المنهجية والتركيز والنطاق. كما تم تحديد عدة فجوات بحثية أبرزها : التركيز المحدود على السياق المصرفي السعودي، وغياب نموذج متكامل لثقافة المخاطر، ومحدودية التركيز على العوامل الوسيطة والمعدلة والافتقار إلى تحليل مقارن بين أنواع البنوك ، وقلة الاهتمام بالجوانب النوعية لثقافة المخاطر، والحاجة إلى تحديث الدراسات في ضوء التغيرات البيئية الأخيرة والافتقار إلى إطار عملي تطبيقي واستناداً إلى تحليل الفجوة البحثية، تم تطوير إطار مفاهيمي للدراسة يوضح العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية (بأبعادها المختلفة) والأداء المؤسسي (بشقيه المالي وغير المالي) ، مع مراعاة تأثير المتغيرات الوسيطة والمعدلة. ومن المتوقع أن يسهم هذا الإطار المفاهيمي في توجيه الدراسة نحو تحقيق أهدافها واختبار فرضياتها وصولاً إلى نتائج علمية دقيقة تثرى المعرفة النظرية والتطبيقية في مجال العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر والأداء المؤسسي في القطاع المصرفي السعودي.

وفي ضوء مراجعة الدراسات السابقة وتحليل الفجوة البحثية، تتضح أهمية الدراسة الحالية ومساهمتها المتوقعة في تعزيز فهمنا للعلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر والأداء المؤسسي في سياق القطاع المصرفي السعودي، وفي تقديم توصيات عملية للمؤسسات المصرفية حول كيفية تطوير ثقافة المخاطر وتوظيفها لتحسين الأداء المؤسسي.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من النظريات والمداخل الفكرية التي توفر إطاراً متكاملًا لفهم وتحليل العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية والأداء المؤسسي في القطاع المصرفي. وتشكل هذه المنطلقات النظرية الأساس المعرفي الذي تنطلق منه الدراسة في صياغة فرضياتها وتفسير نتائجها. وفيما يلي استعراض لأهم هذه المنطلقات النظرية :

نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View)

تعد نظرية الموارد والقدرات من النظريات الأساسية في مجال الإدارة الاستراتيجية ، والتي تفترض أن المؤسسات تحقق ميزة تنافسية مستدامة من خلال امتلاكها لموارد وقدرات فريدة يصعب تقليدها (Barney, 1991). وفي سياق هذه الدراسة يمكن النظر إلى ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية كمورد غير ملموس وقدرة تنظيمية متميزة يمكن أن تسهم في تحقيق ميزة تنافسية وتحسين الأداء المؤسسي (Barney & Clark, 2022).

فثقافة إدارة المخاطر المتطورة تمثل قدرة تنظيمية معقدة تتشكل عبر الزمن وتتجذر في العمليات والممارسات اليومية للمؤسسة، مما يجعلها صعبة التقليد من قبل المنافسين. وبالتالي ، فإن المؤسسات المصرفية التي تطور ثقافة مخاطر متميزة قد تحقق أداءً مؤسسياً أفضل من منافسيها (Teece, 2019).

نظرية القرارات الاقتصادية (Economic Decision Theory)

تفترض نظرية القرارات الاقتصادية أن الأفراد والمؤسسات يتخذون قراراتهم بناء على تقييم عقلاني للمنافع والتكاليف المحتملة، مع السعي لتعظيم المنفعة وتقليل التكاليف (Simon, 1979). وفي سياق إدارة المخاطر تعد هذه النظرية أساساً مهماً لفهم كيفية اتخاذ القرارات في ظل ظروف عدم التأكد والمخاطرة.

وتسهم ثقافة إدارة المخاطر في تحسين جودة القرارات من خلال توفير إطار متسق لتقييم المخاطر والعوائد ، وتعزيز الشفافية والمساءلة في عملية اتخاذ القرار، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي (Mikes, 2022).

نظرية الوكالة (Agency Theory)

تتناول نظرية الوكالة العلاقة بين الأصيل (المساهمين) والوكيل (الإدارة) ، والتحديات الناشئة عن تعارض المصالح وعدم تماثل المعلومات (Jensen & Meckling, 1976). وفي السياق المصرفي تزداد أهمية هذه النظرية نظراً لتعقيد العلاقات بين أصحاب المصلحة المختلفين (المساهمين، المودعين، الجهات التنظيمية) وتسهم ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية في معالجة مشكلات الوكالة من خلال تعزيز الشفافية والمساءلة، وضمان مواءمة الحوافز مع المخاطر، وتقليل فرص السلوك الانتهازي، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي وحماية مصالح جميع الأطراف (Stulz, 2015).

نظرية التعلم التنظيمي (Organizational Learning Theory)

تركز نظرية التعلم التنظيمي على كيفية اكتساب المؤسسات للمعرفة وتطويرها ونشرها واستخدامها وكيف يمكن للتعلم أن يسهم في تحسين الأداء وتعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية (Argote & Miron-Spektor, 2011).

وترتبط ثقافة إدارة المخاطر ارتباطاً وثيقاً بالتعلم التنظيمي، حيث تسهم في تطوير قدرة المؤسسة على التعلم من التجارب السابقة والأخطاء، وتعزيز الانفتاح على النقد البناء، وتشجيع التفكير النقدي والحوار المفتوح حول المخاطر. وتعد هذه القدرة على التعلم والتكيف عاملاً محورياً في تحسين الأداء المؤسسي في بيئة متغيرة (Mikes, 2022).

نظرية الثقافة التنظيمية (Organizational Culture Theory)

توفر نظرية الثقافة التنظيمية إطاراً لفهم كيفية تشكل القيم والمعتقدات والافتراضات المشتركة داخل المؤسسة وكيف تؤثر على سلوكيات العاملين وأدائهم (Schein, 2010). وتعد ثقافة إدارة المخاطر جزءاً من الثقافة التنظيمية الأوسع، وتتأثر بالقيم والمعتقدات السائدة في المؤسسة. وبالتالي، فإن فهم كيفية تشكل ثقافة المخاطر وتطورها يتطلب النظر إليها في سياق الثقافة التنظيمية الشاملة والقيم المؤسسية الأساسية (Power et al., 2018). تشكل هذه المنطلقات النظرية معاً إطاراً متكاملًا يوجه الدراسة في استكشاف وتحليل العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية والأداء المؤسسي في القطاع المصرفي، ويساعد في تفسير النتائج وتطوير التوصيات العملية.

المنهجية وطرق البحث:

منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعد الأنسب لطبيعة الدراسة وأهدافها حيث يتيح هذا المنهج وصف الظاهرة محل الدراسة (ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية والأداء المؤسسي) وصفاً دقيقاً، وتحليل العلاقات بين متغيراتها، واختبار الفرضيات للوصول إلى استنتاجات منطقية تفسر هذه العلاقات وتسهم في تطوير المعرفة في مجال الدراسة كما تتبنى الدراسة مدخلاً مختلطاً (Mixed Methods Approach) يجمع بين الأساليب الكمية والنوعية في جمع وتحليل البيانات، مما يتيح فهماً أعمق وأشمل لموضوع الدراسة. وقد تم اختيار هذا المدخل نظراً لتعقيد مفهوم ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية وتعدد أبعاده وجوانبه، مما يتطلب استخدام أدوات متنوعة لقياسه وتحليله.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في البنوك التجارية (التقليدية والإسلامية) العاملة في مدينة الرياض والمرخصة من قبل البنك المركزي السعودي والبالغ عددها 12 بنكاً. وتشمل فئات المجتمع المستهدف:

- المديرين التنفيذيين وأعضاء الإدارة العليا
- مديري وموظفي إدارات المخاطر
- مديري وموظفي الإدارات الأخرى ذات الصلة (الالتزام، المراجعة الداخلية، التخطيط الاستراتيجي)

حجم العينة وطريقة اختيارها سيتم اختيار عينة عشوائية طبقية من العاملين في البنوك محل الدراسة، حيث سيتم تقسيم المجتمع إلى طبقات وفقاً للمتغيرات التالية:

- نوع البنك (تقليدي/إسلامي)
- حجم البنك (كبير/متوسط/صغير)
- المستوى الوظيفي (إدارة عليا/إدارة وسطى/إدارة تنفيذية)
- التخصص الوظيفي (إدارة مخاطر/إدارات أخرى)

وسيتم تحديد حجم العينة باستخدام معادلة ستيفن ثامبسون مع مستوى ثقة 95% وهامش خطأ 5%. ومن المتوقع أن يبلغ حجم العينة المطلوب حوالي 384 مفردة. وسيتم زيادة حجم العينة المستهدف إلى 450 مفردة لمواجهة احتمالية عدم الاستجابة أو عدم اكتمال بعض الاستبيانات بالإضافة إلى ذلك سيتم إجراء مقابلات متعمقة مع 15-20 من المديرين التنفيذيين ومسؤولي إدارة المخاطر في البنوك محل الدراسة، يتم اختيارهم بطريقة قصدية لضمان تمثيل مختلف أنواع وأحجام البنوك.

طرق وأدوات جمع البيانات

المصادر الثانوية

سيتم الاعتماد على المصادر الثانوية في بناء الإطار النظري للدراسة ومراجعة الدراسات السابقة، وتشمل:

- الكتب والمراجع العلمية المتخصصة في إدارة المخاطر والأداء المؤسسي
- الدوريات والمجلات العلمية المحكمة
- التقارير والنشرات الصادرة عن البنوك محل الدراسة والبنك المركزي السعودي
- الرسائل العلمية والأبحاث ذات الصلة بموضوع الدراسة
- المواقع الإلكترونية المتخصصة

المصادر الأولية سيتم جمع البيانات الأولية باستخدام الأدوات التالية:

1- الاستبيان الإلكتروني: سيتم تصميم استبيان إلكتروني باستخدام منصة Google Forms يتم توزيعه على أفراد العينة، ويتكون الاستبيان من الأقسام التالية:

- القسم الأول: البيانات الديموغرافية والوظيفية للمستجيبين
- القسم الثاني: قياس أبعاد ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية
- القسم الثالث: قياس مؤشرات الأداء المؤسسي
- القسم الرابع: قياس المتغيرات الوسيطة والمعدلة

وسيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المشاركين حيث يمثل الرقم (1) غير موافق بشدة، والرقم (5) موافق بشدة.

2. المقابلات المتعمقة: سيتم إجراء مقابلات شبه منظمة مع عينة مختارة من المديرين التنفيذيين ومسؤولي إدارة المخاطر في البنوك محل الدراسة، وذلك للحصول على فهم أعمق للجوانب النوعية لثقافة المخاطر وعلاقتها بالأداء المؤسسي. وسيتم إعداد دليل للمقابلة يتضمن الأسئلة الرئيسية والفرعية التي تغطي محاور الدراسة.

3. الملاحظة المباشرة: سيتم استخدام الملاحظة المباشرة كأداة مكملية لجمع البيانات عن الجوانب السلوكية لثقافة المخاطر، من خلال حضور بعض اجتماعات لجان المخاطر أو جلسات التدريب المتعلقة بإدارة المخاطر في البنوك المشاركة (بعد الحصول على الموافقات اللازمة).

أساليب تحليل البيانات

سيتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار 26 لتحليل البيانات الكمية، وسيتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

الأساليب الإحصائية الوصفية:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص العينة
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس مستوى متغيرات الدراسة
- معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الأساليب الإحصائية الاستدلالية :

- معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة
- تحليل الانحدار المتعدد لاختبار تأثير أبعاد ثقافة إدارة المخاطر على الأداء المؤسسي
- تحليل المسار لاختبار تأثير المتغيرات الوسيطة
- تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق بين مجموعات العينة
- اختبار t للعينات المستقلة لاختبار الفروق بين نوعي البنوك (تقليدي/إسلامي)
- تحليل الانحدار الهرمي لاختبار تأثير المتغيرات المعدلة

أما البيانات النوعية المستمدة من المقابلات، فسيتم تحليلها باستخدام أسلوب تحليل المحتوى وتصنيف الإجابات وفق محاور الدراسة، واستخراج الأنماط والموضوعات الرئيسية منها.

أدوات الدراسة

- 1- ستيان ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية والأداء المؤسسي سيتم تصميم استبيان خاص بالدراسة بعد مراجعة الأدبيات السابقة والمقاييس المستخدمة في دراسات مماثلة، مع مراعاة خصوصية البيئة المصرفية السعودية. وسيتم التحقق من صدق وثبات الاستبيان من خلال الإجراءات التالية:

صدق الاستبيان:

- x. الصدق الظاهري: عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المختصين في مجال إدارة المخاطر والأداء المؤسسي (7-10 محكمين) لإبداء آرائهم حول مدى ملاءمة فقرات الاستبيان للأبعاد المراد قياسها، وسلامة الصياغة اللغوية وإجراء التعديلات اللازمة في ضوء ملاحظاتهم.
- y. صدق الاتساق الداخلي : حساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة ودرجة البعد الذي تنتمي إليه، ومعاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للمقياس، وذلك بعد تطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية (30-40 مفردة).
- z. الصدق البنائي: استخدام التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي للتحقق من البنية العاملية للمقياس ومدى مطابقتها للإطار النظري.

ثبات الاستبيان:

- aa. معامل ألفا كرونباخ: لقياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان ككل ولكل بعد من أبعاده.
- bb. طريقة التجزئة النصفية : تقسيم فقرات كل بعد إلى نصفين وحساب معامل الارتباط بينهما، ثم تصحيحه باستخدام معادلة سبيرمان-براون.
- cc. إعادة الاختبار: تطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية ثم إعادة تطبيقه بعد فترة زمنية (2-3 أسابيع) وحساب معامل الارتباط بين التطبيقين.

2. دليل المقابلة المتعمقة

سيتم إعداد دليل للمقابلات شبه المنظمة يتضمن مجموعة من الأسئلة المفتوحة التي تغطي المحاور الرئيسية للدراسة مع إتاحة المرونة للباحث لطرح أسئلة إضافية بناءً على استجابات المشاركين. وسيتم مراجعة الدليل وتحكيمه من قبل مختصين في مجال البحث النوعي وإدارة المخاطر.

3. بطاقة الملاحظة

سيتم تصميم بطاقة ملاحظة منظمة لرصد السلوكيات والممارسات المتعلقة بثقافة إدارة المخاطر خلال الزيارات الميدانية للبنوك المشاركة، وستشمل البطاقة مؤشرات سلوكية محددة يمكن ملاحظتها وتسجيلها.

حدود الدراسة

1. الحدود الموضوعية تقتصر هذه الدراسة على بحث العلاقة بين ثقافة إدارة المخاطر التنظيمية (بأبعادها المحددة في الدراسة: القيادة والحوكمة، السياسات والإجراءات، التواصل والتدريب المساءلة والحوافز، الوعي بالمخاطر والأداء المؤسسي بشقيه المالي وغير المالي. ولا تتناول الدراسة الجوانب الفنية والتقنية المتخصصة في إدارة المخاطر المصرفية، كما لا تتناول الأنواع الأخرى من الثقافة التنظيمية.

2. الحدود المكانية تقتصر الدراسة على البنوك التجارية (التقليدية والإسلامية) العاملة في مدينة الرياض والمرخصة من قبل البنك المركزي السعودي، ولا تشمل المؤسسات المالية الأخرى أو فروع البنوك في مدن أخرى.

3. الحدود الزمانية سيتم تطبيق الدراسة الميدانية خلال الفترة من 5 نوفمبر 2025 إلى 13 مارس 2026.

4. الحدود البشرية تقتصر الدراسة على العاملين في البنوك محل الدراسة من مختلف المستويات الإدارية مع التركيز على العاملين في إدارات المخاطر والإدارات ذات الصلة.

المراجع

المراجع العربي

- البنك المركزي السعودي (2022) إطار إدارة المخاطر للمؤسسات المصرفية. الرياض : البنك المركزي السعودي.
- الزهراني، محمد علي (2020) الثقافة التنظيمية وعلاقتها بفعالية إدارة المخاطر المصرفية: دراسة ميدانية على البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة ، 34(2)، 112-145.
- العتيبي، بندر سعود (2021) أثر تبني ثقافة إدارة المخاطر على الأداء المالي للبنوك السعودية. المجلة العلمية للدراسات المالية والتجارية، 2(2) ، 215-239.
- الغامدي، سعيد والعتيبي، خالد (2019) دور ثقافة المخاطر في تعزيز الحوكمة المؤسسية : دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة العامة ، 59(3)، 467-502.
- القحطاني، فهد محمد (2018) إدارة المخاطر المؤسسية وعلاقتها بالأداء التنظيمي في البنوك السعودية: دراسة تطبيقية. رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية (2021) برنامج تطوير القطاع المالي - رؤية المملكة 2030. الرياض: مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية

المراجع الاجنبية

- Al-Dosari, A (2022) Risk Management Practices In Saudi Banks : Current Status and Future Challenges. Journal of Banking and Finance Studies, 8(3), 78-95.
- Al-Maghyuli, A., Al-Obaidi, S, & Al-Shamri, M (2019) Enterprise Risk Management Implementation in Saudi Arabian Public Companies. International Journal of Business and Management, 14(9), 115-130.
- Al-Rajhi, A., Al-Qurashi, M., & Al-Baqmi, S (2021) The Impact of Risk Management on Banking Performance in Saudi Arabia. International Journal of Economics and Financial Issues, 11(3), 54-67.
- Al-Suhaimi, M., & Al-Harbi, K (2022) Risk Culture Maturity in Saudi Banks: An Empirical Investigation. Arab Journal of Administrative Sciences, 29(1), 89-112.
- Alrazehi, H., & Alyahya, M (2023) Technology Adoption in Risk Management: Evidence from Saudi Banking Sector. Digital Finance Journal, 5(2), 145-162
- Argote, L., & Miron-Spektor, E (2011) Organizational Learning: From Experience to Knowledge. Organization Science, 22(5), 1123-1137.

Barney, J (1991) Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

Barney, J., & Clark, D (2022) Risk Culture as a Strategic Resource: Implications for Bank Performance and Competitive Advantage. *Strategic Management Journal*, 43(2), 310-332.

Eckles, D., Hoyt, R., & Miller, S (2020) The Role of Risk Culture In Corporate Performance: Evidence from the Banking Industry. *Journal of Risk and Insurance*, 87(2), 425-455.

Financial Stability Board (2021) Supervisory Framework for Measuring and Assessing Risk Culture. Basel : Financial Stability Board.

Jensen, M., & Meckling, W (1976) Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.

Mikes, A (2022) Risk Culture and Organizational Resilience in the Banking Sector: An Empirical Investigation. *Management Science*, 68(4), 2867-2891.

Mikes, A., & Kaplan, R (2021) Managing Risks : A New Framework. *Harvard Business Review*, 99(3), 48-60.

Power, M., Ashby, S, & Palermo, T (2018) Risk Culture and Banking Performance: A Cross-Country Analysis. *Financial Markets, Institutions & Instruments*, 27(5), 175-217.

S&P Global Ratings (2023) GCC Banking Sector Outlook 2023. New York: S&P Global Ratings.

Schein, E (2010) *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). San Francisco : Jossey-Bass.

Simon, H (1979) Rational Decision Making In Business Organizations. *American Economic Review*, 69(4), 493-513.

Stulz, R (2015) Risk-Taking and Risk Management by Banks. *Journal of Applied Corporate Finance*, 27(1), 8-18.

Teece, D (2019) A Capability Theory of the Firm: An Economics and (Strategic) Management Perspective. *New Zealand Economic Papers*, 53(1), 1-43.