

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

التخصص : إدارة المخاطر



عنوان البحث

تقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في المنظمات الكبيرة دراسة الحالة على الشركات السعودية

إعداد الطالبة /نهى عبد الرحمن العشري

الرقم الجامعي/ 242001455

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

السنة:

2025

فهرس المحتويات

4	قائمة الجداول
6	المستخلص
7	الفصل الأول
8	المقدمة
10	مشكلة الدراسة:
12	أهمية الدراسة:
14	أهداف الدراسة:
15	تساؤلات الدراسة:
16	فروض الدراسة:
18	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
20	الفصل الثاني
20	الدراسات السابقة
21	المقدمة
23	الدراسات السابقة
32	الإطار النظري
34	الفصل الثالث
34	منهجية الدراسة
35	المقدمة
37	المنهجية وطرق البحث
38	مجتمع البحث
39	حدود البحث
41	خطوات جمع البيانات
43	محددات حجم العينة
46	الفصل الرابع
46	نتائج الدراسة
47	المقدمة
49	تحليل البيانات
80	التوصيات
82	المراجع
83	المراجع الأجنبية

87	الملاحق
88	الاستبانة
90	Abstract

قائمة الجداول

52	جدول 1: الوصف الإحصائي للبيانات
53	جدول 2 الوصف الإحصائي للعمر
55	جدول 3: الوصف الاحصائي للجنس
56	جدول 4 الوصف الاحصائي للدرجة العلمية
58	جدول 5 الوصف الاحصائي لنظام إدارة المخاطر المؤسسية واضحة ومفهومة لجميع الموظفين في المنظمة
59	جدول 6 : الوصف الاحصائي المنظمة توفر دورات تدريبية لتعزيز فهم الموظفين لنظام إدارة المخاطر المؤسسية
60	جدول 7: الوصف الاحصائي هناك وعي كافٍ بين الموظفين بأهمية إدارة المخاطر المؤسسية لتحقيق أهداف المنظمة
61	جدول 8 الوصف الاحصائي يتم تحديد وتقييم المخاطر في المنظمة بشكل منهجي ومنتظم
63	جدول 9 الوصف الاحصائي لنظام إدارة المخاطر المؤسسية مدمج بشكل فعال في جميع أقسام المنظمة
64	جدول 10 الوصف الاحصائي تستخدم المنظمة أدوات وتقنيات متقدمة لإدارة المخاطر المؤسسية
65	جدول 11 الوصف الاحصائي ل يتم تخصيص الموارد (المالية والبشرية) الكافية لدعم نظام إدارة المخاطر المؤسسية
67	جدول 12 التمثيل البياني يساعد نظام إدارة المخاطر المؤسسية في تحسين عملية اتخاذ القرار
68	جدول 13 الوصف الاحصائي ل يقلل نظام إدارة المخاطر المؤسسية من حدوث المخاطر المالية أو التشغيلية في المنظمة
68	جدول 14 الوصف الاحصائي ليساهم نظام إدارة المخاطر المؤسسية في تعزيز سمعة المنظمة ومصادقيتها في السوق
69	جدول 15 الوصف الاحصائي لتلتزم الإدارة العليا بدعم ومتابعة تنفيذ نظام إدارة المخاطر المؤسسية
70	جدول 16 الوصف الاحصائي لتقديم الإدارة العليا التوجيه اللازم لمواجهة المخاطر الكبرى التي قد تهدد المنظمة
71	جدول 17 الوصف الاحصائي لتشترك الإدارة العليا بشكل فعال في مراجعة أداء نظام إدارة المخاطر المؤسسية
72	جدول 18 الوصف الاحصائي ل يتم مراجعة نظام إدارة المخاطر المؤسسية بشكل دوري لتحسين فعاليته
73	جدول 19: الوصف الاحصائي لتستفيد المنظمة من التجارب السابقة لتطوير نظام إدارة المخاطر المؤسسية
74	جدول 20 الوصف الاحصائي ل يتم إشراك الموظفين في عملية تقييم وتطوير نظام إدارة المخاطر المؤسسية
77	جدول 21 ملخص معالجة الحالة
77	جدول 22 تحليل المصادقية والموثوقية
79	جدول 23 تحليل التباين الأحادي
79	جدول 24 ملخص نموذج عامل بايز، ب

فهرس الأشكال

- رسم توضيحي 1: الإطار النظري للدراسة 32
- رسم توضيحي 2: التمثيل البياني للعمر 54
- رسم توضيحي 3: التمثيل البياني للجنس 55
- رسم توضيحي 4: التمثيل البياني للدرجة العلمية 57
- رسم توضيحي 5: التمثيل البياني لنظام إدارة المخاطر المؤسسية واضحة ومفهومة لجميع الموظفين في المنظمة 58
- رسم توضيحي 6: التمثيل البياني للمنظمة توفر دورات تدريبية لتعزيز فهم الموظفين لنظام إدارة المخاطر المؤسسية 59
- رسم توضيحي 7: التمثيل البياني لهنالك وعي كافٍ بين الموظفين بأهمية إدارة المخاطر المؤسسية لتحقيق أهداف المنظمة 60
- رسم توضيحي 8: التمثيل البياني يتم تحديد وتقييم المخاطر في المنظمة بشكل منهجي ومنتظم 62
- رسم توضيحي 9: التمثيل البياني لنظام إدارة المخاطر المؤسسية مدمج بشكل فعال في جميع أقسام المنظمة 63
- رسم توضيحي 10: التمثيل البياني لتستخدم المنظمة أدوات وتقنيات متقدمة لإدارة المخاطر المؤسسية 64
- رسم توضيحي 11: التمثيل البياني ليتم تخصيص الموارد (المالية والبشرية) الكافية لدعم نظام إدارة المخاطر المؤسسية 66
- رسم توضيحي 12: التمثيل البياني ليساعد نظام إدارة المخاطر المؤسسية في تحسين عملية اتخاذ القرار 67
- رسم توضيحي 13: التمثيل البياني ليقال نظام إدارة المخاطر المؤسسية من حدوث المخاطر المالية أو التشغيلية في المنظمة 68
- رسم توضيحي 14: التمثيل البياني ليساهم نظام إدارة المخاطر المؤسسية في تعزيز سمعة المنظمة ومصداقيتها في السوق 69
- رسم توضيحي 15: التمثيل البياني لتلتزم الإدارة العليا بدعم ومتابعة تنفيذ نظام إدارة المخاطر المؤسسية 70
- رسم توضيحي 16: التمثيل البياني لتقدم الإدارة العليا التوجيه اللازم لمواجهة المخاطر الكبرى التي قد تهدد المنظمة 71
- رسم توضيحي 17: التمثيل البياني لتشارك الإدارة العليا بشكل فعال في مراجعة أداء نظام إدارة المخاطر المؤسسية 72
- رسم توضيحي 18: التمثيل البياني ليتم مراجعة نظام إدارة المخاطر المؤسسية بشكل دوري لتحسين فعاليته 73
- رسم توضيحي 19: التمثيل البياني لتستفيد المنظمة من التجارب السابقة لتطوير نظام إدارة المخاطر المؤسسية 74
- رسم توضيحي 20: التمثيل البياني ليتم إشراك الموظفين في عملية تقييم وتطوير نظام إدارة المخاطر المؤسسية 75

المستخلص

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة في توضيح واقع إجراءات إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات السعودية الكبرى وتقييم مدى فاعليتها في تحقيق الأهداف. وتعتبر إدارة المخاطر ضرورية لأداء واستدامة أي منظمة، وخاصة في عالم الأعمال الديناميكي والمعقد الذي يتميز بالمخاطر المتصاعدة والمتنوعة. ويعزز هذا البحث الفهم النظري والعملي لأنظمة إدارة المخاطر المؤسسية ويقدم حلولاً عملية لزيادة فاعليتها في الشركات السعودية. كما يسهل البحث فهمًا أعمق لتطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية في السياق المحدد للسوق السعودية، وبالتالي زيادة قدرة الشركات على مواجهة المشاكل وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. تسعى هذه الدراسة إلى تقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات السعودية الكبرى. ويشمل ذلك تقييم وضوح أهداف النظام، ووعي الموظفين بأهميته، ودرجة تكامله مع العمليات التنظيمية، وكفاية الموارد المخصصة، ومساهمته في تعزيز عملية اتخاذ القرار، وتخفيف المخاطر، وتعزيز سمعة المنظمة. تهدف الدراسة إلى تقييم مدى مشاركة الإدارة العليا في دعم وتنفيذ وتقييم أنظمة إدارة المخاطر. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مستفيدة من البيانات التي تم جمعها من خلال استبيان تم تطبيقه على عينة من 160 شركة سعودية مهمة. وتم فحص البيانات باستخدام تقنيات إحصائية وصفية، بما في ذلك الانحراف المعياري، والالتواء، لتوضيح خصائص وتوزيع البيانات. كما أظهرت النتائج أن أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات السعودية تتمتع بمستوى معقول من الفعالية، مع اتفاق عالمي على أهميتها وفوائدها. كما أظهرت النتائج أن هناك تركيزًا على تقديم التدريب وتعزيز المعرفة بضرورة إدارة المخاطر بين الموظفين، وأن معظم المنظمات تستخدم تقنيات وإجراءات متقدمة للسيطرة على المخاطر. وأشارت النتائج إلى أن الإدارة العليا ملتزمة بدعم ومتابعة تبني أنظمة إدارة المخاطر، وتشارك بنشاط في مراجعة أدائها. كما أظهرت النتائج أن الشركات تسعى إلى تحسين أنظمة إدارة المخاطر بشكل مستمر من خلال التقييم الدوري والاستفادة من التجارب السابقة.

الفصل الأول

المقدمة

في الشركات الكبيرة، تعتبر إدارة المخاطر المؤسسية ضرورية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية وضمان الأداء الطويل الأجل، وخاصة في بيئات العمل الديناميكية ذات التعقيد المتزايد. تعمل الشركات السعودية حاليًا على تحسين أنظمة إدارة المخاطر الخاصة بها وفقًا للأهداف الاستراتيجية الوطنية، والتي تتماشى مع رؤية المملكة 2030، والتي تؤكد على تعزيز التنمية المستدامة، وتعزيز الكفاءة المؤسسية، وتعزيز قدرة الشركات على التغلب على العقبات. تساعد هذه الأنظمة في تقليل تأثير المخاطر على الأداء المؤسسي، وإدارة الموارد بشكل أكثر فعالية، وتعزيز إجراءات اتخاذ القرار (Abbaszadeh, 2023).

• أهمية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية

يساعد الإطار الكامل المعروف باسم نظام إدارة المخاطر المؤسسية الشركات على التعرف على أي مخاطر وتقييمها والتحكم فيها بطريقة منسقة ومتربطة. تقدم أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية منظورًا شاملاً يساعد في فهم التداخلات بين فئات المخاطر المختلفة وتأثيرها على الأهداف المؤسسية، على النقيض من النهج التقليدي لإدارة المخاطر، والذي يعتمد على التعامل مع المخاطر بشكل منفصل (Green, 2015).

• طرق إدارة المخاطر

هناك فئتان من تقنيات إدارة المخاطر: الكلاسيكية والمتقدمة. في المبادرات ذات المستوى المنخفض من التعقيد، مثل بناء البنية الأساسية أو مشاريع التنمية قصيرة الأجل، يتم استخدام الأساليب التقليدية بشكل متكرر. يتم تحقيق ذلك من خلال اتباع مجموعة من الإجراءات التي تنطوي على تحديد المخاطر وتحليلها وإنشاء خطط استجابة متخصصة. ومع ذلك، تستخدم التقنيات المتطورة أدوات تكنولوجية معاصرة مثل تحليل البيانات الضخمة والتعلم الآلي والذكاء الاصطناعي لتحسين فعالية إدارة المخاطر. قد تتوقع الشركات الصعوبات المستقبلية، وتراقب المخاطر عن كثب، وتستجيب بسرعة ودقة للتطورات بمساعدة هذه التقنيات. وهذا يعزز المرونة المؤسسية للتغيرات في الاقتصاد أو في اللوائح ويحسن الإجراءات التشغيلية (Marle, 2020).

❖ الصعوبات التي تواجهها الشركات السعودية

إن تنفيذ أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية يفرض العديد من التحديات على الشركات السعودية، مما يجعل من الصعب للغاية تحقيق أهدافها الاستراتيجية. وأبرز هذه الصعوبات تتعلق بالمسائل التنظيمية، حيث تتحمل الشركات ثقل التعديلات المستمرة على القوانين واللوائح الحكومية. وبسبب هذا التغيير السريع، يتعين على الشركات التكيف باستمرار من أجل البقاء في حالة امتثال، مما يضع المزيد من الضغوط على مواردها التنظيمية والبشرية (Kalogiannidis, 2024).

تتجلى الصعوبات بشكل خاص من الناحية المالية لأن وضع أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية يتطلب نفقات كبيرة لتطوير البنية التحتية الرقمية وتعزيز كفاءات الموظفين. ستجد الشركات التي تعاني من ضائقة مالية صعوبة في توفير الموارد اللازمة للتنفيذ الناجح لهذه الأنظمة، مما قد يضعف قدرتها على التحكم في المخاطر وتحقيق الاستدامة التشغيلية.

من الناحية الفنية، يجب أن تمتلك الشركات أنظمة تقنية متكاملة تسمح لها بتقييم وإدارة المخاطر بشكل فعال. وهذا يتضمن التأكد من أن البيانات آمنة وأن المعلومات يتم نقلها بسرعة بين الإدارات. بالنسبة للشركات التي لم تستثمر بعد في البنية التحتية الرقمية المتطورة أو التي تكافح من أجل دمج العديد من الأنظمة التكنولوجية بنجاح، فإن هذه المتطلبات التقنية تشكل مشكلة (Borky, 2018).

من ناحية أخرى، تعد التكنولوجيا الحديثة ضرورية لتعزيز إدارة المخاطر المؤسسية. تستخدم الشركات السعودية الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات الضخمة والنماذج التنبؤية بشكل متزايد. تمكنهم هذه الأدوات من تقييم المخاطر بدقة ورصد الأنماط الناشئة التي قد تؤثر على أدائهم. يتم إجراء بحث متعمق من خلال هذه الأدوات التكنولوجية، والتي تنتج أيضاً رؤى واضحة تعزز عملية اتخاذ القرار (Aljohani, 2023).

بالإضافة إلى ذلك، تسهل الأدوات الرقمية المعاصرة على الأطراف المختلفة داخل الشركات تبادل المعلومات. يساعد هذا العمل الجماعي الإنتاجي على إنجاز الأهداف المشتركة بشكل أسرع. بالإضافة إلى تحقيق الاستدامة التشغيلية، التي تضمن استمرارية أعمالهم وتحقيق نتائج مواتية طويلة الأجل، فإن الاستثمار في البنية التحتية الرقمية يمكن الشركات أيضاً من تبني حلول ذكية تعمل على تحسين قدرتها على مواكبة متطلبات رؤية 2030 (Martínez-Peláez, 2023).

مشكلة الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة، تشهد الشركات السعودية الكبرى تغييرات كبيرة بهدف تعزيز إدارة المخاطر المؤسسية والأداء التشغيلي. وعلى الرغم من بذل قصارى جهدها، تواجه الكثير من هذه الشركات عقبات كبيرة تجعل من الصعب تنفيذ أنظمة إدارة المخاطر بشكل فعال، مما يؤثر سلبًا على قدرتها على تحقيق أهدافها.

■ أساليب إدارة المخاطر غير الكافية

يؤثر عدم فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر المؤسسية على عدد كبير من الشركات السعودية. في كثير من الأحيان، تكون القضايا الاجتماعية والاقتصادية والبيئية أكثر تعقيدًا مما يمكن لهذه الأساليب التقليدية إدارته. يضعف دعم الشركات لرؤية المملكة 2030 نتيجة للتخطيط السيئ والتنفيذ المتأخر والنتائج دون المستوى (Bilal, 2024).

■ فعالية الاستراتيجيات المختلفة

لزيادة الاستدامة، تستخدم المنظمات مجموعة متنوعة من الاستراتيجيات، بما في ذلك تحليل المخاطر الاستباقية والاستعدادات الاحتياطية. ومع ذلك، من الصعب تحديد أكثر الطرق فعالية للتعامل مع الصعوبات الخاصة التي تواجهها الشركات الكبرى، لأنه لا يزال هناك عدد قليل من الدراسات التي تقيم جدوى هذه الأساليب وتأثيرها على تحقيق أهداف التنمية المستدامة (Settembre-Blundo, 2021).

إن تنفيذ أنظمة إدارة المخاطر يطرح العديد من التحديات للشركات السعودية، بما في ذلك الافتقار إلى التنسيق بين القطاعات، والبنية التحتية المحدودة للتكنولوجيا، ومقاومة الموظفين للتغيير. وتنجم هذه المقاومة إما عن الافتقار إلى المعرفة بمزايا الأنظمة الجديدة أو الخوف من كيفية تأثيرها على طبيعة العمل. وتؤدي هذه التحديات إلى إبطاء تبني إدارة المخاطر الفعالة، مما يقلل من فعالية العمليات التجارية (Alnaser, 2023).

■ مشاكل إشراك أصحاب المصلحة

إن التفاعل الفعال مع أصحاب المصلحة ضروري لأنظمة إدارة المخاطر في المؤسسة، وهذا يشمل كل من الإدارات الداخلية والخارجية وكذلك القطاع الخاص. ومن المؤسف أن العديد من الشركات تفتقر إلى اللوائح الصريحة التي تحكم هذا النوع من التعاون، مما يجعل من الصعب تنفيذ مبادرات التطوير بنجاح ويؤدي إلى عدم التوافق بين الأولويات المشتركة (Sedmak, 2021).

■ القيود المفروضة على الموارد

تكافح الشركات الكبيرة لإنشاء وتنفيذ أنظمة إدارة المخاطر بشكل فعال بسبب نقص الموارد البشرية والمالية. ونتيجة لذلك، فإن المخاطر المهمة التي قد تعرض استمرارية الشركة وتحقيق أهداف التنمية المستدامة للخطر لا يتم تقييمها والإبلاغ عنها بشكل كافٍ.

■ التأثير على تحقيق أهداف التنمية المستدامة

إن إدارة المخاطر الفعالة ضرورية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة بما في ذلك تعزيز الصحة والتعليم والطاقة المتجددة والعمل المناخي. ومع ذلك، فإن عدم القدرة على التنبؤ بدقة بالمخاطر الإدارية أو البيئية يعيق الجهود الرامية إلى تحقيق هذه الأهداف ويسبب تأخيرات في المشاريع ذات الصلة (Nahar, 2024).

■ مقاومة التغيير

إن أحد التحديات الرئيسية في وضع أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية هو مقاومة التغيير. وتنشأ هذه المعارضة عن عدم فهم مزايا الأنظمة الجديدة فضلاً عن الخوف من الاضطرابات المحتملة في البيئة المؤسسية. وهذا السلوك يعيق تطوير المشروع وله تأثير ضار على النجاح العام (chain, 2018).

■ غياب الدعم والإرشادات

تحتاج أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية إلى كوادرات بشرية عالية المهارة لتحقيق النجاح. ومع ذلك، تكافح العديد من الشركات مع ندرة مبادرات التدريب المصممة لتعزيز كفاءة العمال في هذا المجال، مما يعيق قدرتهم على التعامل مع الصعوبات المتزايدة (Moshesh, 2018).

■ ضرورة إجراء تحقيق تجريبي

هناك حاجة ماسة إلى البحث التجريبي حول كفاءة أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. ومن شأن هذا النوع من الأبحاث أن يسفر عن معلومات علمية دقيقة تدعم مشاريع التنمية في المملكة العربية السعودية وتساعد في توجيه السياسات وتشجيع الابتكار، الأمر الذي يعزز أداء الشركات الكبرى.

أهمية الدراسة:

تُعد هذه الدراسة البحثية، التي تُقيّم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في الشركات الكبيرة بالمملكة العربية السعودية، ذات أهمية بالغة على الصعيدين النظري والتطبيقي. تستهدف الدراسة سدّ ثغرة معرفية مهمة في مجال إدارة المخاطر، خاصةً فيما يتعلق بتأثيرها على تحقيق أهداف التنمية المستدامة في القطاع العام السعودي، وهو مجال لم يحظَ بالاهتمام البحثي الكافي. وتتجاوز الدراسة مجرد تحليل الوضع الراهن لتقدم نموذجًا عمليًا قابلاً للتطبيق، مُصمم خصيصًا ليناسب البيئة التنظيمية والثقافية للمملكة.

❖ الأهمية العلمية:

تُمثل الدراسة إسهامًا جوهريًا في تطوير المعرفة العلمية في مجال إدارة المخاطر من خلال عدة محاور:

- سدّ الفجوة المعرفية: تُعاني الأبحاث المتعلقة بإدارة المخاطر في القطاع العام السعودي من نقص واضح. هذه الدراسة تُساهم في ملء هذه الفجوة من خلال تقديم تحليل شامل للعلاقة بين أنظمة ERM وأهداف التنمية المستدامة، مع التركيز على السياق السعودي المحدد. سيتيح ذلك فهمًا أعمق لكيفية استخدام إدارة المخاطر لتحقيق هذه الأهداف في بيئة معينة، مُضيئًا بذلك قيمة معرفية جديدة للمجال. (Khaled, 2017)
- تطوير النظريات: لا تكتفي الدراسة بتقديم وصفٍ للوضع القائم، بل تتجاوزه إلى مستوى تحليل العلاقات السببية بين متغيرات مختلفة. ستُساهم الدراسة في تطوير النظريات المتعلقة بإدارة المخاطر من خلال فحص تأثير ممارسات وأدوات إدارة المخاطر على تطبيق استراتيجيات التنمية المستدامة. سيتيح هذا التعمق النظري فهمًا أفضل للآليات التي من خلالها تُحسّن إدارة المخاطر من كفاءة تحقيق أهداف التنمية. وسيُمكن ذلك تطوير نماذج ونظريات جديدة مُحسّنة. (Garrido-Moreno, 2024)
- إنشاء نموذج مُخصص: تُقدّم الدراسة نموذجًا مُخصصًا لإدارة المخاطر مُصمم خصيصًا للقطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية. هذا النموذج يُعتبر إضافةً مهمةً لأنه يُراعي الخصوصيات الثقافية والتنظيمية للبيئة السعودية، على عكس النماذج المُعمّمة التي قد لا تُناسب هذا السياق. يُتوقع أن يُساهم هذا النموذج في تحسين فعالية أنظمة إدارة المخاطر في الهيئات الحكومية.

- منهج متعدد التخصصات: تُعتمد الدراسة على نهج متعدد التخصصات، مُدمجة مفاهيم من إدارة المخاطر، والتنمية المستدامة، والحوكمة الحكومية. هذا النهج الشامل يؤدي إلى تحليل أعمق وأكثر شمولية للعلاقة المعقدة بين هذه المجالات، مُضيفاً بعداً جديداً إلى الفهم العلمي. (Lenssen, 2014)
- أساس لبحوث مستقبلية: ستُشكل نتائج هذه الدراسة قاعدة بيانات قيّمة لبحوث مستقبلية في هذا المجال. سوف تُوفر البيانات والنتائج المكتسبة منهجية وإطاراً للأبحاث التالية، مُسهلةً تقدم المعرفة في هذا المجال الهام.

❖ الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية للدراسة في إسهامها المباشر في تحسين الأداء الحكومي وتسهيل تحقيق أهداف التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية:

- تحسين تحقيق أهداف التنمية المستدامة: ستُقدّم الدراسة توصيات عملية مُبنية على أدلة علمية للهيئات الحكومية حول كيفية تحسين إدارة مخاطرها لخدمة أهداف التنمية المستدامة. سيساعد هذا في تحسين كفاءة استخدام الموارد والوصول إلى النتائج المرجوة بشكل أكثر فعالية.
- تحسين العمليات الحكومية: سيُسهم النموذج المُقترح في الدراسة في تحسين العمليات الحكومية من خلال إتاحة إدارة أكثر فعالية للمخاطر، مما يؤدي إلى تقليل الوقت والجهد والموارد المُهدرة في معالجة المشاكل والتحديات.
- تحديد إرشادات واضحة: ستُقدم الدراسة إرشادات واضحة ومُحددة لمديري المخاطر في القطاع الحكومي، مُساعدةً إياهم على اتخاذ قرارات مُستنيرة ومُبنية على أساس علمي سليم. هذا سيُحسن من قدرتهم على التعامل مع المخاطر بشكل فعال.
- دعم رؤية المملكة 2030: تتماشى الدراسة بشكل وثيق مع أهداف رؤية المملكة 2030 من خلال تركيزها على تعزيز كفاءة الأداء الحكومي وتحقيق أهداف الاستدامة. النتائج ستُسهم في تقديم دعم علمي للتخطيط والسياسات الحكومية.

- خفض التكاليف وتحسين تخصيص الموارد: من خلال إدارة المخاطر بشكل أكثر فعالية، ستُساعد الدراسة الهيئات الحكومية على تقليل التكاليف المرتبطة بالمشاريع الحكومية والمبادرات، مما يُحسّن من كفاءة استخدام الموارد العامة (Alshehri, 2023).

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في الشركات الكبيرة العاملة في المملكة العربية السعودية. تأتي هذه الدراسة في ظل الأهمية المتزايدة التي توليها المملكة لتحقيق أهداف رؤية 2030 الطموحة، والتي تتطلب من الشركات تبني ممارسات إدارة مخاطر فعالة لضمان الاستدامة والنمو. تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على مدى مساهمة أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية في تعزيز أداء الشركات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات السعودية الكبيرة، وتحليل التحديات التي تواجهها، وتقديم إطار عمل مقترح لتعزيز هذه الأنظمة، مما يساهم في تحقيق أهداف رؤية 2030 وتعزيز استدامة ونمو القطاع الخاص السعودي (Trigunarsyah, 2021).

تركز الدراسة على تحقيق الأهداف التالية:

- تقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM): يهدف البحث إلى تحديد مدى فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية المطبقة في الشركات السعودية الكبيرة، وذلك من خلال تقييم مكونات النظام وعملياته وآلياته (Saeidi P., 2020).
- تحديد أثر أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية على الأداء: تسعى الدراسة إلى قياس الأثر الناتج عن تطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية على أداء الشركات السعودية، سواء كان ذلك من الناحية المالية، التشغيلية، أو الابتكارية (Tahir, 2021).
- تحليل التحديات التي تواجه تطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية: ستحدد الدراسة التحديات الرئيسية التي تواجه الشركات السعودية في تطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية الفعالة، سواء كانت تنظيمية، مالية، بشرية، أو فنية.

- تطوير إطار عمل مقترح لتعزيز أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية: ستقدم الدراسة إطار عمل مقترح يساهم في تحسين أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات السعودية، وذلك بناءً على النتائج والتحليلات التي سيتم التوصل إليها (Aldoseri, 2022).
 - تحديد أفضل الممارسات في إدارة المخاطر المؤسسية: ستسعى الدراسة إلى تحديد أفضل الممارسات المتبعة في الشركات السعودية الرائدة في مجال إدارة المخاطر المؤسسية، وذلك للاستفادة منها في تطوير ممارسات الشركات الأخرى (Apaloo, 2022).
 - المساهمة في تحقيق أهداف رؤية 2030: تهدف الدراسة إلى إبراز أهمية إدارة المخاطر المؤسسية في دعم جهود المملكة لتحقيق أهداف رؤية 2030، من خلال تعزيز الاستدامة والنمو في القطاع الخاص.
 - تعزيز الوعي بأهمية إدارة المخاطر المؤسسية: تهدف الدراسة إلى زيادة الوعي بأهمية إدارة المخاطر المؤسسية ودورها في تحقيق النجاح والاستدامة في الشركات السعودية (Alnamlah, 2024).
- تكتسب هذه الدراسة أهمية بالغة في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه الشركات السعودية، والتطورات المتسارعة التي يشهدها الاقتصاد العالمي. من خلال تحقيق هذه الأهداف، تأمل الدراسة في تزويد القراء بفهم شامل لأهمية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) وكيف يمكنها أن تساهم في تعزيز قدرة الشركات السعودية الكبيرة على النمو والازدهار في بيئة الأعمال المتغيرة. كما تساهم الدراسة في تقديم رؤى وتوصيات عملية للشركات السعودية لتحسين ممارساتها في إدارة المخاطر المؤسسية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تساؤلات الدراسة:

❖ سؤال الدراسة الرئيسي:

ما هو أثر فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) على الأداء العام للشركات الكبيرة في المملكة العربية

السعودية، وما هي التحديات والفرص المرتبطة بتطبيق هذه الأنظمة؟

❖ الأسئلة الفرعية:

- مستوى تطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM): ما هو مستوى تطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية الحالية في الشركات السعودية الكبيرة، وهل تتوافق هذه الأنظمة مع أفضل الممارسات العالمية المتبعة في هذا المجال؟
- علاقة أنظمة ERM بالأداء: ما هي العلاقة بين فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية وتحقيق الأداء المتميز في الشركات السعودية الكبيرة، سواء من الناحية المالية، التشغيلية، أو الابتكارية؟
- تحديات تطبيق أنظمة ERM: ما هي التحديات (التنظيمية، المالية، البشرية، التقنية، الثقافية، وغيرها) التي تواجه الشركات السعودية الكبيرة عند تطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية الفعالة؟
- فرص التحسين في أنظمة ERM: ما هي الفرص المتاحة لتحسين أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات السعودية الكبيرة، وكيف يمكن الاستفادة منها لتعزيز الأداء وتحقيق الميزة التنافسية؟
- دور القيادة والثقافة التنظيمية: ما هو دور القيادة الفعالة والثقافة التنظيمية الداعمة في تعزيز تطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية وضمان نجاحها في الشركات السعودية الكبيرة؟
- أفضل الممارسات والأدوات: ما هي أفضل الممارسات والأدوات والتقنيات التي يمكن استخدامها لتعزيز فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات السعودية الكبيرة؟
- دور تكنولوجيا المعلومات: كيف يمكن لتكنولوجيا المعلومات أن تساهم في تعزيز أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية وتحسين قدرة الشركات على التعامل مع المخاطر بشكل فعال؟
- استدامة أنظمة ERM: ما هي الآليات والإجراءات اللازمة لضمان استدامة وتطوير ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات السعودية الكبيرة على المدى الطويل؟
- مساهمة ERM في رؤية 2030: كيف يساهم تطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية الفعالة في تحقيق أهداف رؤية 2030 في القطاع الخاص السعودي؟

فروض الدراسة:

○ الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) والأداء العام للشركات الكبيرة في المملكة العربية السعودية (Karunaratne, 2017).

○ الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين تطبيق إطار عمل متكامل لإدارة المخاطر المؤسسية وتحقيق الأهداف المالية للشركات الكبيرة في السعودية (Salih, 2022).
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين تطبيق إطار عمل متكامل لإدارة المخاطر المؤسسية وتحقيق الأهداف التشغيلية للشركات الكبيرة في السعودية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين تطبيق إطار عمل متكامل لإدارة المخاطر المؤسسية وتحقيق الأهداف الابتكارية للشركات الكبيرة في السعودية (Tayser, 2014).
- توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى التحديات التي تواجه تطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية والأداء العام للشركات الكبيرة في السعودية.
- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مستوى نضج أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM Maturity) والأداء العام للشركات الكبيرة في السعودية (Saeidi S. P., 2020).
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية والأداء العام للشركات الكبيرة في السعودية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين وجود ثقافة تنظيمية داعمة لإدارة المخاطر المؤسسية والأداء العام للشركات الكبيرة في السعودية (Alkhyoon, 2023).
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين كفاءة القيادة في إدارة المخاطر المؤسسية والأداء العام للشركات الكبيرة في السعودية.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

❖ باستخدام عدد من الأفكار والأطر العلمية ذات الصلة، تحاول هذه الدراسة تقييم فعالية أنظمة إدارة

المخاطر المؤسسية (ERM) في الشركات السعودية الكبرى. ومن بين هذه النظريات:

الأساس الأساسي للدراسة هو نظرية إدارة المخاطر المؤسسية (ERM)، والتي تؤكد على أهمية قيام الشركات الكبرى بتنفيذ إطار شامل ومتكامل لإدارة المخاطر. وتستند النظرية على العديد من الأفكار الأساسية، مثل التعرف على المخاطر وتقييمها واتخاذ الإجراءات المناسبة وتتبع نتائج هذا الإجراء. ووفقاً للفكرة، فإن إدارة المخاطر الفعالة هي عنصر حاسم في استراتيجية المنظمة وعملياتها اليومية وليس مجرد مسعى فني. ستبحث الدراسة في الدرجة التي يتأثر بها الأداء العام للمنظمات الكبرى في المملكة العربية السعودية باستخدام مبادئ إدارة المخاطر المؤسسية.

❖ نظرية وجهة النظر القائمة على الموارد (RBV):

توضح هذه الفكرة كيف يمكن للشركات اكتساب ميزة تنافسية وتحسين الأداء من خلال الاستفادة من مواردها وقدراتها الداخلية، مثل أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM). إن أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية الفعالة هي أداة مفيدة لزيادة الفعالية التشغيلية وخفض الخسائر المحتملة وتعزيز ثقة المستثمرين. سيتم استخدام هذه النظرية لفهم كيفية إنشاء الشركات السعودية الكبرى لأنظمة إدارة المخاطر المؤسسية والاستفادة منها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية (Hristov, 2022).

تؤكد فكرة أنظمة المعلومات على أهمية تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الإجراءات الإدارية والمساعدة في اتخاذ القرار، وخاصة إدارة المخاطر. تعمل أنظمة المعلومات على تمكين اتخاذ قرارات إدارة المخاطر من خلال المساعدة في جمع وتحليل بيانات المخاطر وتقديم معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب. وفي هذا الصدد، ستنظر الدراسة في كيفية استخدام الشركات السعودية الكبرى لتكنولوجيا المعلومات لإنشاء وتحسين أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (Abedsoltan, 2024).

يناقش مفهوم الابتكار التكنولوجي كيف يمكن استخدام التكنولوجيا لتعزيز الإبداع والأداء عبر مجموعة من المجالات، بما في ذلك إدارة المخاطر. ستتناول الدراسة كيف يمكن للشركات السعودية الكبرى استخدام التقنيات المعاصرة مثل

الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات الضخمة لإنشاء أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية التي تكون أكثر فعالية وكفاءة مع مساعدتها أيضًا في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

المقدمة

يركز الفصل الثاني على الشركات السعودية، ويركز على تطوير أساس مهني وعلمي لتقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات الكبرى. الإطار النظري ومراجعة البحوث السابقة هما العنصران الأساسيان لهذا الفصل. يسعى هذا الفصل إلى دعم البحث بأسس علمية قوية وتقديم خلفية علمية تسهل التحليل الشامل للقضية.

يعمل الإطار النظري لهذا الفصل، الذي يغطي الأفكار والنظريات المحيطة بإدارة المخاطر المؤسسية، كأساس فكري للبحث. ويؤكد على المكونات الأساسية لإدارة المخاطر، بما في ذلك تحديد المخاطر وتقييمها والاستجابة لها، فضلاً عن مراقبة العمليات وتحسينها. نظرية إدارة المخاطر المؤسسية، التي تؤكد على ضرورة دمج إدارة المخاطر في استراتيجية المنظمة لتعزيز الأداء العام، ونظرية الموارد والقدرات، التي تؤكد على أهمية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية كأصول استراتيجية تعزز الميزة التنافسية، اثنتان من أهم النظريات ذات الصلة التي يغطيها الإطار النظري.

نظرًا لأن الدراسة تؤكد على كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحليل المخاطر واتخاذ القرارات بشكل أكثر فعالية، فقد تمت مراجعة دور التكنولوجيا أيضًا من خلال عدسة نظرية أنظمة المعلومات. بالإضافة إلى ذلك، يسلط استخدام التقنيات المعاصرة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة الضوء على مساهمة الابتكار التقني في تعزيز أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية. تعد دراسة النماذج والأدوات، مثل التقنيات الإحصائية والنماذج البنائية، المستخدمة لقياس وتقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية مجالًا آخر من مجالات التركيز للإطار النظري.

يمكن العثور على فحص شامل للدراسات التي نظرت في أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات الكبرى في القسم الخاص بمراجعة الأبحاث السابقة. يركز هذا القسم على فحص كيفية تأثير أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية على الأداء المؤسسي، وخاصة كيف تزيد من الاستدامة وتقلل الخسائر وتحسن الكفاءة التشغيلية. مع التركيز على السياق السعودي، يتم أيضًا مقارنة تطبيقات أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية في القطاعين العام والخاص. من أجل توفير مكان للمساهمات البحثية الجديدة، يساعد هذا التقييم في تحديد فجوات البحث، مثل ندرة الدراسات التي تربط بين تنفيذ أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية والأداء الاستراتيجي للشركات السعودية الكبرى.

ولأن هذا الفصل يتناول كيف يمكن لأنظمة إدارة المخاطر المؤسسية أن تعمل على تحسين استدامة المشروعات وتقليل الآثار السلبية للمخاطر، فإنه يرتبط أيضًا بأهداف التنمية المستدامة. ويتناول الفصل كيف يمكن للشركات تحسين

قدرتها على إنتاج نتائج طويلة الأمد ومهمة من خلال ربط جودة إدارة المخاطر بأهدافها طويلة الأجل من خلال استخدام أدوات تقييم الأداء المستدام، مثل مؤشرات الأداء المستدام.

يعد هذا الفصل مهمًا لأنه يقدم إطارًا علميًا شاملاً يساعد الباحث في فهم العلاقة بين إدارة المخاطر وتحقيق أداء مؤسسي استثنائي. ويساعد هذا الفصل في توجيه التحليل الميداني من خلال ربط النظريات بالتطبيقات الواقعية، مما يسمح بصياغة اقتراحات مفيدة لتعزيز وظائف أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات السعودية. ونتيجة لذلك، يعد هذا الفصل خطوة مهمة في تحسين المعرفة بكيفية مساهمة إدارة المخاطر المؤسسية في كفاءة واستدامة الشركات الكبرى في المملكة العربية السعودية.

الدراسات السابقة

كان الغرض من دراسة (Alkhyoon، 2023) هو التحقيق في كيفية تأثير إدارة مخاطر المؤسسات، أو ERM، على أداء أعمال أسواق رأس المال في البلدان النامية مثل المملكة العربية السعودية والعراق وإيران. تم التحقيق في البيانات الاقتصادية لثلاث دول مجاورة وناشئة - العراق والمملكة العربية السعودية وإيران - بين عامي 2012 و2019 من أجل تحقيق الهدف الرئيسي للدراسة. تم استخدام تحليل الانحدار اللوجي لاختبار الفرضيات. تشير البيانات إلى أن إدارة مخاطر المؤسسات قد تزيد من العائد على الأصول، وتقلل من إجمالي أصول الشركات الإيرانية، وتزيد من إجمالي أصول الشركات العراقية. وعلاوة على ذلك، أظهرت الإحصائيات أن إدارة مخاطر المؤسسات زادت من هوامش الربح الصافي وأبطأت نمو المبيعات في الشركات السعودية. قللت إدارة مخاطر المؤسسات من نمو المبيعات في الشركات العراقية مع زيادة العائد على الأصول في الشركات الإيرانية والشركات السعودية. وعلاوة على ذلك، فقد ثبت أنه في حين انخفض إجمالي دوران الأصول للشركات الإيرانية غير الاحتياطية، فقد ارتفع لنظيراتها العراقية. قدمت نتائج الدراسة أدلة قوية حول أداء ومكانة الشركات المالية في البلدان النامية. ولأن النتائج في السياقات الاقتصادية الثلاثة كانت مختلفة بشكل أساسي، فيمكننا أن نستنتج أن طبيعة وبنية الشركة يمكن أن يكون لها تأثير على كفاءة إدارة المخاطر المؤسسية وأداء الشركة. وقد أضافت هذه الدراسة إلى مجموعة المعارف حول إدارة المخاطر المؤسسية كعامل حاسم يؤثر على أداء الشركات في الدول النامية ذات اللوائح التنظيمية المتنوعة لسوق رأس المال. وعلاوة على ذلك، تُظهر الأدبيات والإحصاءات المجمعة مدى الاحتيال وكيف يؤثر على أداء الشركات في الدول النامية.

مع التركيز على دول الشرق الأوسط، يستكشف هذا البحث عددًا من الموضوعات المتعلقة بإدارة مخاطر المؤسسات. ويغطي أسباب إدارة مخاطر المؤسسات، والعلاقة بين إدارة مخاطر المؤسسات وقيمة الشركة، وتأثير لجنة حوكمة الشركات وسمات مجلس الإدارة على تبني وتطبيق إدارة مخاطر المؤسسات. وقد زاد تبني الشركات لإدارة مخاطر المؤسسات واستخدامها لها مؤخرًا، وخاصة في أعقاب الأزمة المالية العالمية في عام 2008. وقد جعلت الأزمات تعقيدات المخاطر المنهجية وغير المنهجية التي تواجهها الشركات أكثر صعوبة في إدارتها. تركز هذه الأطروحة على إدارة مخاطر المؤسسات في المنظمات المؤسسية في الشرق الأوسط، والتي لم تحظ باهتمام كبير في الأدبيات حتى هذه النقطة. وتستخدم الأطروحة مجموعة بيانات جديدة تم تجميعها باستخدام تقنية استخراج البيانات لـ 273 شركة من سبع دول بين عامي 2010 و2018: الأردن والمملكة العربية السعودية والكويت والإمارات العربية المتحدة، وعمان، وقطر، والبحرين. تتكون الأطروحة من ثلاثة فصول تجريبية ومراجعة للأدبيات ومقدمة وخاتمة (Al-Tayan, 2022).

لقد تم فحص أنظمة السجلات الطبية الإلكترونية والمخاطر المصاحبة لها على نطاق واسع في البلدان الغنية؛ ولا يمكن قول الشيء نفسه عن الأنظمة في البلدان الفقيرة. وقد أظهرت دراسة سابقة في مؤسسات الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية درجة منخفضة من الجودة في خدمات المستشفيات بسبب إدارة المخاطر غير الفعالة. والغرض من هذا البحث هو نشر تقنية إدارة المخاطر في نمذجة الحوادث النظرية للأنظمة والعمليات (STAMP) في المملكة العربية السعودية وتقييم تنفيذها. المشاركون: المنظمة المشاركة هي منظمة رعاية صحية في المملكة العربية السعودية. الطرق: تم إجراء دراسة حالة من مرحلتين. في المرحلة الأولى، تم نشر تقنية STAMP للكشف عن المخاطر التي قد يتعرض لها النظام والتخفيف منها. وفي المرحلة الثانية، تم توسيع تقنية STAMP لتشمل قائمة مراجعة، لزيادة إمكانات STAMP في القضاء على المخاطر، وإعادة تطبيق العملية. النتائج والاستنتاج: كشفت النتائج أن دمج قائمة مراجعة STAMP قلل من الأخطاء وتجنب فشل النظام مقارنة بتقنية STAMP التقليدية (Al-Barnawi, 2018).

الغرض الرئيسي من بحث (Jonek-Kowalska, 2019) هو تقييم فعالية تنفيذ أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية التي يتم إجراؤها في سياق تعرض النتيجة المالية وقيمة الشركة للمخاطر. في التقييم الذي تم إجراؤه في سياق النتائج المالية، تم استخدام نظام من أربع مراحل لتقييم الفعالية يغطي: تسجيل النتائج المالية كربح أو خسارة، والتغيرات النسبية في النتيجة المالية الصافية على أساس سنوي، وربحية الأصول الإجمالية وربحية رأس المال الخاص. في التقييم الذي تم إجراؤه في سياق القيمة المؤسسية، تم استخدام القيمة الدفترية (BV) والقيمة الاقتصادية المضافة (EVA) والقيمة السوقية (MV). نفذت جميع الشركات التي تم التحقيق فيها نظام إدارة المخاطر المؤسسية مع مراعاة التعرض الكبير لصناعة الوقود والطاقة للمخاطر، وخاصة مخاطر السوق. ومع ذلك، لم يترجم نشر أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية في أي من الشركات التي تم تحليلها إلى استقرار واضح للنتيجة المالية وقيمة الشركة. تميزت المعايير المستخدمة للتقييم بالتغير الكبير بمرور الوقت والافتقار إلى أنماط التطوير الواضحة، حتى في فترات المراقبة القصيرة التي استمرت عامين. إن إدارة المخاطر المؤسسية هي الآن تقنية إدارة المخاطر التي تهدف إلى جعل الشركة أكثر قدرة على التنبؤ والفعالية في تقييم وقبول وإدارة المخاطر العديدة التي قد تواجهها. وبناءً على ذلك، تم قبول إدارة المخاطر المؤسسية من قبل عدد من الشركات الكبيرة والمتوسطة الحجم على مستوى العالم. ومع ذلك، فإن العديد من هذه المنظمات، على الرغم من أنها لا تزال تؤمن بمبدأ إدارة المخاطر المؤسسية، منزوعة من تحديات التنفيذ التي أخرت الفوائد الموعودة لإدارة المخاطر المؤسسية. لذلك، يطور هذا البحث إطارًا نظريًا يحدد العوامل الاجتماعية - العوامل الخاصة بالهيكل التنظيمي والأدوار

والسلوك البشري وجودة العمل داخل المنظمة - والعوامل الفنية - العوامل الخاصة بنظام العمل التنظيمي الذي يشمل التكنولوجيا والسياسات وإجراءات القواعد والمعرفة ذات الصلة من بين جوانب أخرى - والتي تعد حاسمة لتحقيق تنفيذ ناجح لإدارة المخاطر المؤسسية من منظور إدارة المخاطر المؤسسية باعتبارها ابتكارًا معقدًا للعملية. وبشكل أكثر تحديدًا، يتناول هذا البحث سؤالًا أساسيًا: ما هي العناصر الحاسمة لتحقيق تنفيذ ناجح لإدارة المخاطر المؤسسية؟ ونظرًا للفجوة الكبيرة بين تبني وتنفيذ واستخدام إدارة المخاطر المؤسسية فعليًا، فإن هذا موضوع أساسي. يركز نموذجنا لتطبيق إدارة المخاطر المؤسسية على ثلاثة مناظير نظرية: المنظور الاجتماعي التقني، ومنظور التكيف المتبادل ومنظور القدرة الديناميكية لتأطير أساسنا النظري. ومع ذلك، تشير نظريات الابتكار القائم على العمليات إلى أن مجموعة من العناصر تتفاعل معًا في التأثير على مقدار تبني العمليات التجارية المعقدة مثل إدارة مخاطر المؤسسة بنجاح. يسلط عملنا الضوء على أهمية الجوانب الاجتماعية التقنية الفريدة التي تؤثر على التنفيذ الفعال لإدارة المخاطر المؤسسية، ويعزز فهمنا لإدارة المخاطر المؤسسية بما يتجاوز منظورها المالي المحدود الحالي، ويربط تنفيذ إدارة المخاطر المؤسسية بشكل أوثق بقضايا ممارسات الإدارة (Jean-Jules, 2020).

إن أحد المكونات المهمة لنجاح المنظمات هو القدرة على اكتشاف المخاطر والتكيف لاحقًا مع التكنولوجيا المتغيرة باستمرار وكذلك بيئة الأعمال. يهدف هذا البحث إلى تحليل المخاطر الرئيسية التي تواجهها المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم. في الوقت نفسه، يسلط هذا البحث الضوء على وجهات النظر بشأن أفضل الممارسات القائمة على إدارة مخاطر المؤسسة ومستوى تبني مناهج إدارة مخاطر المؤسسة في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم. تم استخدام نهج متعدد التخصصات للحصول على فهم كامل لتطبيق إدارة مخاطر المؤسسة، وخاصة في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم. يعتمد البحث على استبيانات مقطعية تم جمعها من ممارسي المخاطر في ماليزيا. يهدف التحليل التفصيلي للمخاطر الرئيسية وأفضل الممارسات المقدمة في هذا التقرير إلى تحديد التقدم المحرز في إدارة المخاطر في الشركات المتغيرة. استخدمت هذه الدراسة اختبارات مربع كاي للتحقيق في توزيع تبني برنامج إدارة المخاطر المؤسسية باستخدام سمات نموذج نضج مخاطر إدارة المخاطر وجمعية التأمين (RMSM). تم استخدام الانحدار اللوغيت لتقييم ارتباط أنشطة إدارة المخاطر المؤسسية بفرصة تبني/النظر في ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية. أشارت البيانات إلى أن خطر انقطاع الأعمال وخطر التباطؤ الاقتصادي هما من أهم المخاوف للشركات في ماليزيا. تبين أن استراتيجية استمرارية الأعمال هي ممارسة إدارة المخاطر الأكثر انتشارًا. وترتبط الجهود المبذولة مثل إنشاء فريق لإدارة المخاطر وصياغة بيانات الرغبة في

المخاطرة و/أو التسامح مع المخاطر في المنظمة بفرصة تبني/التأمل في مناهج إدارة المخاطر المؤسسية (Consilz Tan, 2021).

مع سعي الشركات بشكل حثيث إلى إيجاد السبل للحفاظ على بياناتها ومواردها المهمة، فإن تقنيات الدفاع الفعالة تشكل أهمية قصوى. ويسلط نمو المخاطر السيبرانية، التي تدفعها الهجمات العدائية والجرائم التي تدعمها تكنولوجيا الإنترنت والتطبيقات المحمولة، الضوء على أهمية حلول إدارة المخاطر الشاملة. وأصبحت أساليب إدارة المخاطر الفعالة حيوية للشركات التنافسية. وتتشارك إدارة المخاطر المؤسسية مع تحديد وتحليل ومقاومة التهديدات المحتملة التي تعرض أهداف الشركة للخطر. ويواجه تبني إدارة المخاطر المؤسسية الناجح عقبات مثل ثقافة الأعمال، وفهم مجلس الإدارة، وقوائم المخاطر الكبيرة، والجدول الزمني المحددة، وعوائق المشاركة. وتشمل الحلول زيادة الشفافية، وتحسين تعليم مجلس الإدارة، والتركيز على المخاطر الحرجة، وتحديد الجدول الزمني، وجعل إدارة المخاطر المؤسسية جذابة للموظفين. وتشمل المكونات الرئيسية لإدارة المخاطر المؤسسية الفعالة الحوكمة والاستراتيجية وقياس الأداء والاتصال وتبادل المعلومات. وبالنسبة للبحوث المستقبلية، فإن فحص تكامل التقنيات الناشئة في إدارة المخاطر المؤسسية ودراسة الآثار الطويلة الأجل لنشر إدارة المخاطر المؤسسية بنجاح يوفر إمكانات كبيرة. وتعتبر ثقافة المخاطر القوية والمسؤوليات الواضحة والاتصال الصادق أمراً بالغ الأهمية لنجاح إدارة المخاطر المؤسسية المستمر. لكي تزدهر المنظمات في سياق الأعمال الديناميكي، يجب عليها إنشاء ثقافة قوية للمخاطر تتخلل كل مستوى من عملياتها (Olaniyi, 2023).

إن شركات الرعاية الصحية هي أماكن عمل ذات تعقيد إداري مرتفع ومعرضة لمخاطر مستمرة. وقد تمت دراسة إدارة المخاطر المؤسسية والاستفادة منها في العديد من المواقف الاقتصادية بهدف زيادة الأداء التنظيمي. ومع ذلك، لا يزال قطاع الصحة يعاني من نقص الاهتمام في هذا السياق، وخاصة فيما يتعلق بالمتطلبات المتعلقة بدرجة عالية من الشفافية المالية وتشكيل إدارة موجهة نحو العمليات، وهذا يوفر الإلهام للدراسة المفصلة في هذه الورقة. تم تطوير نموذج إدارة المخاطر المؤسسية للمنظمات الصحية، بناءً على دراسة منهجية للأدبيات وعلى سبع دراسات حالة في المستشفيات البرازيلية. تم اقتراح نهج لتقييم المخاطر الاقتصادية باستخدام مؤشرات مثل التدفق النقدي المعرض للخطر وعدم القدرة على التنبؤ بالنفقات والإيصالات من النموذج المقترح. تدرك جميع المنظمات الصحية المذكورة في دراسات الحالة إدارة المخاطر المؤسسية كمصدر للمعلومات التي تساهم في حوكمة الشركات، وتوفر المؤشرات المقدمة

بيانات بناءة لاتخاذ القرارات القائمة على التحسين. ونظرًا للاهتمام الذي أبدته المنظمات المعنية، يتم تشجيع الاستمرار في استخدام النموذج المقترح والتحقق منه في مزيد من البحث (Etges, 2018).

لقد تطورت منهجية إدارة المخاطر المؤسسية بشكل غير متجانس في مختلف أنحاء العالم، ومع ذلك فهي تمثل نموذجًا رائدًا يسمح للمنظمات بتحديد المخاطر وتقييمها وإدارتها على مستوى المؤسسة. وقد قام الأكاديميون بفحص العملية، ولكن لا يوجد فهم واضح للعوامل المحددة والعواقب المترتبة على مثل هذا النهج المتكامل لإدارة المخاطر. لذلك، نقترح تقييمًا تجريبيًا شاملاً للأدبيات حول إدارة المخاطر المؤسسية، استنادًا إلى إجراء بحثي. يُظهر الاستعراض أن أدبيات إدارة المخاطر المؤسسية يمكن تقسيمها إلى أربع مجالات بحثية أساسية: تبني إدارة المخاطر المؤسسية، وعوامل تنفيذ إدارة المخاطر المؤسسية، وتأثيرات تبني إدارة المخاطر المؤسسية، وقضايا أخرى. وعلى النقيض من تنوع الدراسات المخصصة لمشاركة إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم، فإن الدراسات التي تتناول تبني إدارة المخاطر المؤسسية في البنوك أو التأمين قليلة نسبيًا. وقد وجد البحث في الأدبيات أن التأثير الأكثر شيوعًا لإدارة المخاطر المؤسسية هو على أداء الشركة. ولم يُبذل سوى القليل من الجهد لتحليل نجاح إدارة المخاطر المؤسسية من خلال مكوناتها والعوامل المؤسسية والبشرية والتنظيمية التي تؤثر على تبني إدارة المخاطر المؤسسية. يمكن أن تكون الدراسة بمثابة نقطة بداية للعلماء لفحص الثغرات البحثية المتعلقة بإدارة المخاطر المؤسسية، في حين يمكن للممارسين الاعتماد على البيانات المقدمة لتحديد آثار تنفيذ إدارة المخاطر المؤسسية (Anton, 2020).

يتضمن الجهد البحث المستمر، وإحضار منظور الصناعة إلى الفصول الدراسية بالإضافة إلى المواد التعليمية ومبادرات الإرشاد الطلابي التي تحاول دراسة القضايا والفرص في مجال المخاطر والتأمين من منظور صاحب العمل الكبير. تم اختيار منطقة صاحب العمل الرئيسي كموضوع للدراسة بسبب الأساس الجماعي للمعرفة والموارد التي يقدمها هذا القطاع من الصناعة. تجتذب المنظمات الكبيرة بعضًا من أعظم الأشخاص وأكثرهم تفكيرًا للأمام والذين يقومون باستمرار بإجراء تحسينات من خلال العمل في أماكن عمل أكبر وأكثر تعقيدًا تسمح بالتعلم السريع للصناعة وتطور التجربة والخطأ. يركز على ما تحققه الشركات الكبيرة على أفضل وجه وأين تعاني. توفر أفضل الممارسات في فئتها تعلمًا صناعيًا قابلاً للنقل على جميع مستويات وأحجام الشركات. يتم نقل النضالات إلى التطوير للتحقيق في طرق أفضل وأكثر كفاءة وإبداعًا لفرق المخاطر للعمل. لهذا الغرض، يبحث البحث في الروابط والفرص بين إدارة المخاطر التقليدية وإدارة مخاطر المؤسسة (Ogutu, 2018).

في سياق التطورات التشريعية الأخيرة، أصبحت أطر إدارة المخاطر الشاملة على مستوى المؤسسة ذات أهمية متزايدة لشركات التأمين. والغرض من هذه الدراسة هو المساهمة في الأدبيات من خلال تحليل العوامل المحددة (خصائص الشركة) وكذلك تأثير إدارة المخاطر الشاملة على قيمة المساهمين في شركات التأمين الأوروبية باستخدام تصنيف إدارة المخاطر الشاملة من ستاندرد أند بورز لتحديد عمليات إدارة المخاطر الشاملة. لم يتم القيام بذلك حتى الآن، على الرغم من أهميته الكبيرة على خلفية تقديم Solvency II، والذي يتطلب نهجاً شاملاً لإدارة المخاطر. تكشف النتائج عن تأثير مفيد قوي لإدارة المخاطر الشاملة على قيمة الشركة في حالة شركات التأمين الأوروبية. على وجه الخصوص، نوضح أن شركات التأمين التي لديها نظام إدارة مخاطر عالي الجودة تظهر معامل توبين Q الذي يكون في المتوسط أعلى بنحو 6.5٪ من شركات التأمين ذات نظام إدارة مخاطر أقل جودة بعد التصحيح للعوامل المربكة والتحيز الداخلي (Bohnert, 2018).

لقد أثبتت الأبحاث المتعلقة بسمعة الأعمال أن مخاطر السمعة، أو مخاطر فقدان السمعة، تأتي من جميع القضايا التي تواجه الشركة. وبما أن الشركات تستخدم أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية للتعامل مع جميع مخاطرها، فإننا ندرس تأثير جودة نظام إدارة المخاطر المؤسسية على سمعة الشركة. وعلاوة على ذلك، وبما أن لجان التدقيق مسؤولة عن الإشراف على أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية، فإننا ندرس تأثير سمات لجنة التدقيق (أي الاستقلال وخبرة الأعضاء المستقلين واجتهادهم) على سمعة الشركة من خلال تأثيرها على جودة نظام إدارة المخاطر المؤسسية. وتؤكد نتائجنا لعينة من الشركات الإسبانية المدرجة آراء المستشارين بأن نظام إدارة المخاطر المؤسسية هو أداة مفيدة للسيطرة على سمعة الشركة. كما تشير بياناتنا إلى أن استقلال لجنة التدقيق يزيد من سمعة الشركة من خلال نظام إدارة المخاطر المؤسسية. وأخيراً، تكشف بياناتنا أيضاً عن وجود ارتباط إيجابي بين المستوى التعليمي المتوسط للمديرين المستقلين للجنة التدقيق وجودة نظام إدارة المخاطر المؤسسية. وتوفر هذه النتائج دليلاً على أن أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية هي منصات لإدارة سمعة الشركة وتؤكد على أهمية لجنة التدقيق كمشراف على نظام إدارة المخاطر المؤسسية وكضامن لسمعة الشركة (Pérez-Cornejo, 2019).

تجيب دراسة (Syrová, 2022) على ندرة المعلومات التجريبية حول كيفية ارتباط إدارة مخاطر المؤسسة والأداء المالي للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم. يتم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية للكشف عن وسطاء جدد في العلاقة بين إدارة مخاطر المؤسسة والأداء المالي للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم. تشير النتائج إلى أن ثقافة الشركة (بعد المهمة)

وأداء إدارة المخاطر الاستراتيجية هما وسيطان كاملان وإيجابيان بين إدارة مخاطر المؤسسة والأداء المالي. تؤكد نتائج البحث هذه على حقيقة مفادها أن إدخال إدارة مخاطر المؤسسة في الشركة لا يولد في حد ذاته التأثيرات المقصودة دون وجود ثقافة تنظيمية ناضجة ومراقبة أداء إدارة المخاطر الاستراتيجية. هذه النتائج مهمة بشكل خاص للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم التي تفتقر إلى المكونات الاستراتيجية والتشغيلية. تساعد إدارة مخاطر المؤسسة أيضاً في تغيير التأثير السلبي لرأس المال الأجنبي في أسهم الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم على الأداء المالي إلى تأثير إيجابي.

❖ قضايا إدارة المخاطر في المنظمات الحكومية

تواجه المنظمات الكبيرة، سواء كانت حكومية أو خاصة، في المملكة العربية السعودية تحديات كبيرة في إدارة المخاطر، مما قد يعيق قدرتها على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

أولاً: قضايا إدارة المخاطر في المنظمات الحكومية:

تُعاني الجهات الحكومية من عقبات متعددة في إدارة المخاطر، تشمل:

- البيروقراطية: تتطلب المبادرات الحكومية إجراءات تنظيمية وتصاريح مُطولة، مما يُعيق سرعة اتخاذ القرار ويُبطئ من وتيرة تنفيذ المشاريع.
- نقص التمويل: يُمثل الحصول على تمويل كافٍ للمشاريع تحدياً رئيسياً، وقد تتجاوز بعض المشاريع الميزانيات المُعتمدة بسبب عدم دقة توقعات التكلفة الأولية.
- ضعف المساءلة: تعاني بعض المشاريع الحكومية من نقص في المساءلة، مما يُقلل من جودة المُخرجات ويُصعب تحقيق أهداف التنمية المستدامة، على الرغم من الجهود المبذولة لتعزيز الشفافية.

ثانياً: إمكانيات إدارة المخاطر لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في المنظمات الحكومية:

على الرغم من التحديات، تُوجد فرص كبيرة لتعزيز إدارة المخاطر في الهيئات الحكومية ودعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة، مثل:

- التحول الرقمي: يُمكن تعزيز تخطيط وتنفيذ المشاريع الحكومية من خلال استخدام التقنيات الحديثة، مثل أدوات تحليل البيانات وأنظمة إدارة المخاطر الرقمية.
- الاستثمار في رأس المال البشري: يُمكن الارتقاء بقدرات الموظفين الحكوميين في مجال إدارة المخاطر من خلال برامج التدريب والتأهيل، مما يُحسن من أدائهم ويزيد من مرونة المشاريع في مواجهة التحديات.
- الشراكة بين القطاعين العام والخاص: يُمكن تعزيز تبادل الموارد والخبرات من خلال بناء شراكات قوية بين القطاعين، مما يُحسن من فعالية وكفاءة تنفيذ المشاريع.

- تعزيز المساءلة والشفافية: يُمكن وضع سياسات صارمة لتعزيز المساءلة والشفافية، مما يُقلّل من الهدر ويُساعد على تحقيق أهداف التنمية المستدامة بفعالية.

ثالثاً: صعوبات إدارة المخاطر في الشركات الخاصة:

يُواجه القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية صعوباتٍ في إدارة المخاطر، تشمل:

- ضغط الربحية: تتعرض الشركات الخاصة لضغوطٍ كبيرة لتحقيق الربح، مما قد يُؤدّي إلى انخفاض معايير الجودة أو اتباع استراتيجياتٍ غير فعّالة في إدارة المخاطر.
- تقلبات السوق والاقتصاد: تخضع الشركات الخاصة لمخاطرٍ مُتعددة، مثل تقلبات السوق والاقتصاد، مما يتطلب استراتيجياتٍ قوية ومرنة لإدارة المخاطر.

رابعاً: تقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في الشركات السعودية:

تُشير هذه التحديات إلى أهمية تقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في الشركات السعودية.

خامساً: محاور الدراسة:

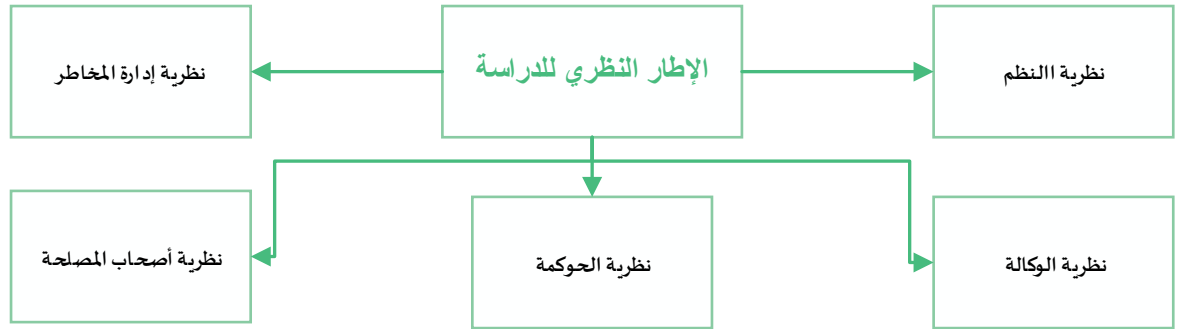
ستركز هذه الدراسة على المحاور التالية:

- تحليل واقع أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في الشركات السعودية.
- تقييم مدى فعالية هذه الأنظمة في الحد من المخاطر وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- تحديد العوامل التي تُؤثّر على فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM).
- اقتراح توصياتٍ لتحسين فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في الشركات السعودية.

سادساً: أهمية الدراسة:

تُساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة حول أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في الشركات السعودية، وتُقدم توصياتٍ عملية لتعزيز فعاليتها، مما يُساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

الإطار النظري



رسم توضيحي 1: الإطار النظري للدراسة

ستعتمد هذه الدراسة على مجموعة من النظريات الرئيسية لتحليل وتقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في الشركات السعودية الكبيرة، مع التركيز على قدرتها على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

❖ أولاً: نظرية إدارة المخاطر: (Risk Management Theory)

تُعدّ نظرية إدارة المخاطر حجر الأساس لهذه الدراسة، حيث تُقدم إطاراً منهجياً لتحديد وتقييم ومعالجة المخاطر التي قد تُعيق تحقيق أهداف الشركات. ستُساعد هذه النظرية في تقييم مدى فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في الشركات السعودية في تحديد المخاطر المتعلقة بالتنمية المستدامة، وتقييم تأثيرها، ووضع خططٍ لمعالجتها (Jankensgård, 2019).

❖ ثانياً: نظرية أصحاب المصلحة: (Stakeholder Theory)

تُركز نظرية أصحاب المصلحة على أهمية مراعاة مصالح جميع الأطراف المتأثرة بقرارات الشركة، بما في ذلك المساهمين، والموظفين، والعملاء، والمجتمع. ستُساهم هذه النظرية في تقييم كيفية دمج أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) لمصالح أصحاب المصلحة في عملية إدارة المخاطر، خاصةً فيما يتعلق بتحقيق أهداف التنمية المستدامة، والتي تُعدّ من اهتمامات العديد من أصحاب المصلحة (Wright, 2023).

▪ ثالثاً: نظرية الحوكمة: (Governance Theory)

تُسلط نظرية الحوكمة الضوء على أهمية وجود هياكل إدارية فعّالة تتسم بالشفافية والمساءلة لضمان حسن سير عمل الشركات. ستُساعد هذه النظرية في تقييم دور الحوكمة في دعم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) ، خاصةً فيما يتعلق بضمان التعامل الفعّال مع المخاطر المتعلقة بالتنمية المستدامة (Manginte, 2024) .

❖ رابعاً: نظرية الوكالة: (Agency Theory)

تتناول نظرية الوكالة العلاقة بين المساهمين (الموكلين) والإدارة (الوكلاء)، وكيفية ضمان توافق أهداف الإدارة مع أهداف المساهمين. ستُساعد هذه النظرية في فهم كيفية تأثير هيكل الملكية والحوافز الإدارية على فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) ، خاصةً فيما يتعلق بتحفيز الإدارة على إدارة المخاطر المتعلقة بالتنمية المستدامة (Kopp, 2024) .

❖ خامساً: نظرية النظم: (Systems Theory)

تُنظر نظرية النظم إلى الشركات كنظمٍ مُعقدة تتكون من أجزاءٍ مُترابطة تتفاعل مع بيئتها الخارجية. ستُساعد هذه النظرية في فهم كيفية تفاعل أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) مع العوامل الداخلية والخارجية للشركة، وكيف يُمكن تحسين تكاملها لتعزيز فعاليتها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة (Sheth, 2024) .

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

المقدمة

يُمثل الفصل الثالث العمود الفقري لهذه الدراسة، فهو يُحدد بدقة الإطار المنهجي وإجراءات البحث، مما يمهّد الطريق لتحقيق أهداف الدراسة وتقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في الشركات السعودية الكبيرة. وتكمن أهمية المنهجية في كونها حجر الأساس الذي تُبنى عليه إجراءات جمع البيانات وتحليلها، شاملةً التقنيات والأدوات المستخدمة. كما تحدد المنهجية كيفية سير البحث، من التصميم العام وصولاً إلى تحليل النتائج. ونظراً لتركيز الدراسة على تقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في الشركات السعودية الكبيرة، ستلعب المنهجية دوراً محورياً في اختيار أنسب الطرق لجمع البيانات وتحليلها.

من الضروري توضيح كيفية اختيار الأدوات والتقنيات المناسبة لجمع البيانات، والتي قد تشمل الاستبيانات، أو المقابلات، أو مجموعات التركيز، بهدف الحصول على بياناتٍ دقيقة وشاملة حول موضوع البحث. وتشمل هذه الدراسة أيضاً شرحاً لإجراءات تحليل البيانات، بما في ذلك التقنيات الإحصائية والنوعية المستخدمة لتفسير النتائج. ويُساهم ذلك في تعزيز الأسس العلمية للدراسة وضمان موثوقية الاستنتاجات المُستخلصة.

يُشير مجتمع الدراسة إلى المجموعة الكلية من الشركات التي تُمثل موضوع البحث، بينما تُمثل العينة مجموعة فرعية مُختارة من مجتمع الدراسة. ونظراً لتركيز الدراسة على الشركات السعودية الكبيرة، فمن المهم تحديد معايير اختيار العينة، مثل حجم الشركة، وقطاعها، وخبرتها في تطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) ويجب أن تُمثل العينة تنوع الشركات السعودية الكبيرة لضمان إمكانية تعميم النتائج.

تُمثل حدود الدراسة الخطوة الأولى في تحديد نطاق البحث، وتوضيح ما سيتم تضمينه وما سيتم استبعاده. وتشمل هذه الحدود الزمنية، حيث سيتم تحديد مدة الدراسة والإطار الزمني لجمع البيانات وتحليلها، مع توضيح كيفية تأثير التغيرات الاقتصادية أو التنظيمية على النتائج. أما الحدود المكانية فتشمل تحديد المواقع الجغرافية للشركات المشاركة في الدراسة، مع التركيز على المملكة العربية السعودية. وأخيراً، تشمل الحدود الموضوعية تحديد نطاق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) التي سيتم تقييمها، مع التركيز على فعاليتها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

يُمثل الفصل الثالث نقطة انطلاقٍ أساسية لتعزيز مصداقية الدراسة وموثوقيتها. فشرح المنهجية وتقنيات البحث بالتفصيل يُساعد القارئ على فهم كيفية إجراء الدراسة وتقييم جودة جمع البيانات وتحليلها. ويُعزز ذلك من قيمة

الدراسة وشرعيتها من خلال ضمان دعم النتائج بأدلة علمية قوية. كما يساهم تحديد مجتمع الدراسة وحدودها بدقة في توفير أساسٍ متماسك لفهم نطاق الدراسة والتطبيقات المقصودة لنتائجها.

في الختام، يُعدّ الفصل الثالث من الدراسة ذا أهميةٍ بالغِ لتحديد المبادئ التي تُوجه إجراءات البحث وضمن تحقيق الأهداف بدقة ونجاح. فمن خلال تقديم تفاصيل محددة حول المنهجية، ومجتمع الدراسة، وحدودها، يُمكن الحصول على نتائج دقيقة وموثوقة. ويُعزز ذلك من أهمية الدراسة ويُساعد في تسليط الضوء على فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في الشركات السعودية الكبيرة ودورها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

المنهجية وطرق البحث

❖ المنهجية الكمية:

تعتمد هذه الدراسة على المنهجية الكمية لتقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في الشركات السعودية الكبيرة. تُتيح هذه المنهجية جمع وتحليل البيانات الكمية، مما يسمح بإجراء تحليلات إحصائية دقيقة وقابلة للقياس، وتقديم استنتاجات موثوقة وتوصيات مبنية على الأدلة حول فعالية هذه الأنظمة وعلاقتها بتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

❖ تصميم البحث:

يهدف هذا البحث إلى تقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في الشركات السعودية الكبيرة، مع التركيز على كيفية مساهمة هذه الأنظمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. ويسعى البحث إلى تحليل العلاقة بين مكونات أنظمة ERM (مثل تحديد المخاطر، تقييمها، الاستجابة لها، ومراقبتها) وبين مستوى تحقيق أهداف التنمية المستدامة في تلك الشركات. كما يهدف إلى تحديد أفضل الممارسات في تطبيق أنظمة ERM التي تُعزز من تحقيق هذه الأهداف.

❖ جمع البيانات:

- تصميم الاستبانة: سيتم تصميم استبانة مفصلة لجمع البيانات الكمية حول أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) ومستوى تحقيق أهداف التنمية المستدامة في الشركات المُستهدفة. ستتضمن الاستبانة أقسامًا تغطي:
 - تقييم مكونات نظام إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) المُطبق في الشركة (تحديد المخاطر، تقييمها، استراتيجيات الاستجابة لها، المراقبة والمتابعة).
 - قياس مستوى تحقيق أهداف التنمية المستدامة ذات الصلة بعمل الشركة (على سبيل المثال، الأهداف المتعلقة بالبيئة، والمجتمع، والحوكمة).
 - استبيان حول العوامل التي تؤثر على فعالية أنظمة ERM في دعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- اختيار العينة: سيتم اختيار عينة عشوائية طبقية مُمثلة من موظفي الشركات السعودية الكبيرة، مع التركيز على الأفراد ذوي الصلة بتطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) وأهداف التنمية المستدامة. سيتم تحديد حجم العينة بناءً على معايير إحصائية لضمان دقة النتائج وقابليتها للتعميم، مع مراعاة تنوع قطاعات الشركات وأحجامها.

- توزيع وجمع الاستبيانات: سيتم توزيع الاستبيانات إلكترونياً عبر البريد الإلكتروني أو منصات الاستبيانات الإلكترونية. سيتم متابعة المشاركين لتشجيعهم على استكمال الاستبانة وضمان معدل استجابة جيد.

❖ تحليل البيانات:

- التحليل الوصفي: سيستخدم لوصف خصائص العينة والبيانات المجمعة. سيضمن ذلك تحليل التوزيعات التكرارية، وحساب المتوسطات، والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة.
- التحليل الاستدلالي: سيستخدم لاختبار الفرضيات حول العلاقة بين فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) ومستوى تحقيق أهداف التنمية المستدامة. سيضمن ذلك استخدام اختبارات الارتباط (مثل معامل ارتباط بيرسون) وتحليل الانحدار الخطي المتعدد لتحديد تأثير متغيرات أنظمة ERM على مستوى تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- تحليل الارتباط: سيتم استخدامه لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) ومستوى تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

مجتمع البحث

يُركز هذا البحث على تقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في الشركات السعودية الكبيرة ودورها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. ولذلك، يُمثل مجتمع الدراسة الركيزة الأساسية التي تُبنى عليها إجراءات البحث، ويشمل الشركات السعودية الكبيرة التي تُطبق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) وتعمل على تحقيق أهداف التنمية المستدامة. ويضم هذا المجتمع شركاتٍ من مختلف القطاعات، مثل الطاقة، والصناعة، والخدمات المالية، وغيرها، مما يعكس تنوع الاقتصاد السعودي.

○ أهمية تحديد مجتمع الدراسة:

يُعد تحديد مجتمع الدراسة خطوةً أوليةً حاسمةً تؤثر بشكلٍ مباشر على صحة وموثوقية نتائج البحث. ونظرًا للدور الحيوي الذي تلعبه الشركات الكبيرة في قيادة التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية، فقد تم التركيز عليها في هذه الدراسة.

○ معايير اختيار مجتمع الدراسة:

لضمان اختيارٍ دقيقٍ وشاملٍ للشركات التي تُشكل مجتمع الدراسة، تم الاعتماد على مجموعةٍ من المعايير،

أهمها:

- حجم الشركة: تم التركيز على الشركات الكبيرة نظرًا لتأثيرها الكبير على الاقتصاد والمجتمع، ولأنها تُطبق في الغالب أنظمة متقدمة لإدارة المخاطر المؤسسية (ERM).
- تطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM): تم اختيار الشركات التي تُطبق أنظمة ERM بشكلٍ فعلي، لتقييم فعاليتها وتحديد أفضل الممارسات.
- الالتزام بأهداف التنمية المستدامة: تم التركيز على الشركات التي تُظهر التزامًا واضحًا بتحقيق أهداف التنمية المستدامة، لتقييم دور أنظمة ERM في دعم هذا الالتزام.
- التنوع القطاعي: تم الحرص على أن يشمل مجتمع الدراسة شركاتٍ من مختلف القطاعات لضمان تمثيلٍ واسعٍ للاقتصاد السعودي وفهمٍ أعمقٍ لكيفية تطبيق أنظمة ERM في سياقاتٍ مختلفة.
- إمكانية الوصول إلى البيانات: تم الأخذ بعين الاعتبار إمكانية جمع البيانات والمعلومات المطلوبة من الشركات المُختارة لضمان سير عملية البحث بسلاسةٍ وكفاءة.

أهمية مجتمع الدراسة المحدد:

يُساهم التحديد الواضح لمجتمع الدراسة في تعزيز موثوقية ونزاهة النتائج من خلال ضمان تمثيلٍ شاملٍ للشركات السعودية الكبيرة التي تُطبق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) وتعمل على تحقيق أهداف التنمية المستدامة. كما يُوفر إطارًا منظمًا وشفافًا لجمع البيانات وتحليلها، مما يُسهل في النهاية تقديم اقتراحاتٍ عملية وقابلةٍ للتطبيق لتحسين فعالية هذه الأنظمة وتعزيز مساهمتها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

حدود البحث

لضمان تركيز الجهود البحثية وفعالية جمع وتحليل البيانات، تم تحديد نطاق الدراسة من خلال حدودٍ واضحةٍ تشمل الجوانب البشرية والزمانية والمكانية.

أولاً: الحدود البشرية:

تستهدف هذه الدراسة موظفي الشركات السعودية الكبيرة الذين لهم دورٌ مباشر أو غير مباشر في تطبيق أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) أو في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وتشمل الفئات المُستهدفة:

- الإدارة العليا وصناع القرار: المسؤولين عن وضع الاستراتيجيات والسياسات المتعلقة بأنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) وأهداف التنمية المستدامة.
- مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام: المسؤولين عن تطبيق أنظمة ERM وضمان مساهمتها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة داخل إداراتهم وأقسامهم.
- الموظفون المشاركون في تطبيق أنظمة ERM: الذين لديهم خبرة عملية في استخدام أدوات وتقنيات إدارة المخاطر المؤسسية وفهم لتأثيرها على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- الموظفون المعنيون بتحقيق أهداف التنمية المستدامة: الذين يُمكنهم تقديم رؤى حول كيفية دعم أنظمة ERM لتحقيق هذه الأهداف.

ثانياً: الحدود الزمانية:

تُركز هذه الدراسة على تقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في الوقت الحالي، مع الأخذ بعين الاعتبار التطورات والتغيرات التي طرأت على هذه الأنظمة خلال السنوات القليلة الماضية، خاصةً في ظل التزام الشركات السعودية بتحقيق أهداف رؤية 2030.

ثالثاً: الحدود المكانية:

تقتصر هذه الدراسة على الشركات السعودية الكبيرة في المملكة العربية السعودية. ولضمان شمولية النتائج، سيتم استهداف شركاتٍ من مناطق جغرافية مختلفة تُمثل تنوع الأنشطة الاقتصادية في المملكة.

خطوات جمع البيانات

❖ تحديد وتصميم أدوات جمع البيانات:

- الاستبيان: سيتم تصميم استبيان إلكتروني مُحكم ومُوجه إلى الفئات المُستهدفة (المذكورة في الحدود البشرية). سيتضمن الاستبيان أسئلة مغلقة وأخرى مفتوحة لقياس:
 - مستوى معرفة وفهم المشاركين لأنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM).
 - تقييم مكونات أنظمة ERM المُطبقة في شركاتهم (تحديد المخاطر، تقييمها، استراتيجيات الاستجابة لها، المراقبة والمتابعة).
 - تقييم مستوى تحقيق أهداف التنمية المستدامة ذات الصلة بعمل الشركة.
 - تصورات المشاركين حول فعالية أنظمة ERM في دعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
 - التحديات التي تواجه تطبيق أنظمة ERM بفعالية.
 - اقتراحات لتحسين فعالية أنظمة ERM في دعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- المقابلات نصف المُهيكلية: سيتم إجراء مقابلات نصف مُهيكلية مع عينة مُختارة من المشاركين (مثل الإدارة العليا، مدراء الإدارات) للحصول على فهم أعمق حول:
 - استراتيجيات الشركة في تطبيق أنظمة ERM.
 - التحديات الرئيسية والنجاحات في تطبيق أنظمة ERM.
 - كيفية دمج أهداف التنمية المستدامة في أنظمة ERM.
 - دور الحوكمة والقيادة في دعم فعالية أنظمة ERM.

❖ تحديد عينة الدراسة:

- سيتم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل مختلف القطاعات وأحجام الشركات الكبيرة في المملكة العربية السعودية.

- سيتم تحديد حجم العينة بناءً على معايير إحصائية تضمن دقة النتائج وقابليتها للتعميم.
- سيتم التواصل مع الشركات المختارة للحصول على موافقتها على المشاركة في الدراسة.

❖ جمع البيانات:

• الاستبيان:

- سيتم إرسال رابط الاستبيان الإلكتروني إلى المشاركين عبر البريد الإلكتروني.
- سيتم تقديم شرح واضح لأهداف الدراسة وأهمية المشاركة.
- سيتم ضمان سرية وخصوصية البيانات المقدمة من قبل المشاركين.
- سيتم إرسال تذكارات دورية للمشاركين لاستكمال الاستبيان.

• المقابلات:

- سيتم تحديد مواعيد المقابلات مع المشاركين بالتنسيق معهم.
- ستُجرى المقابلات في مكان مُناسب يضمن الراحة والخصوصية.
- سيتم تسجيل المقابلات (بعد الحصول على موافقة المشاركين) لضمان دقة التوثيق.
- سيتم تدوين الملاحظات الرئيسية أثناء المقابلة.

❖ مراجعة وتنظيم البيانات:

• الاستبيان:

- سيتم مراجعة الاستبيانات المُستلمة للتأكد من اكتمالها.
- سيتم ترميز البيانات وإدخالها في برنامج التحليل الإحصائي مثل (SPSS).

• المقابلات:

- سيتم تفريغ تسجيلات المقابلات وتحويلها إلى نصوص مكتوبة.

○ سيتم مراجعة النصوص وتدقيقها لضمان دقتها.

❖ تحليل البيانات:

- سيتم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية (مثل المتوسطات، الانحرافات المعيارية، التوزيعات التكرارية) لوصف خصائص العينة وتحليل البيانات الكمية من الاستبيانات.
- سيتم استخدام الأساليب الإحصائية الاستدلالية (مثل اختبارات الارتباط وتحليل الانحدار) لاختبار فرضيات الدراسة وتقييم العلاقة بين متغيرات أنظمة ERM ومستوى تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- سيتم استخدام أساليب التحليل النوعي (مثل تحليل المضمون) لتحليل بيانات المقابلات وتحديد الأنماط والمواضيع الرئيسية.

❖ عرض النتائج ومناقشتها:

- سيتم عرض النتائج بشكل واضح ومُنظم باستخدام الجداول والرسوم البيانية.
- سيتم مناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري للدراسة والأبحاث السابقة.
- سيتم تحديد نقاط القوة والضعف في أنظمة ERM المطبقة في الشركات السعودية.
- سيتم صياغة التوصيات لتحسين فعالية أنظمة ERM وتعزيز مساهمتها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

محددات حجم العينة

○ حجم مجتمع الدراسة:

- عدد الشركات الكبيرة في السعودية: يُعد العدد الإجمالي للشركات السعودية الكبيرة التي تنطبق عليها معايير الدراسة) تطبيق أنظمة ERM والسعي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة (عاملاً هاماً في تحديد حجم العينة. كلما زاد حجم مجتمع الدراسة، زاد حجم العينة المطلوب لتمثيله بشكلٍ دقيق.

- التوزيع القطاعي: يجب الأخذ بعين الاعتبار توزيع الشركات الكبيرة على مختلف القطاعات الاقتصادية لضمان تمثيل جميع القطاعات بشكلٍ متناسب في العينة.

○ مستوى الدقة المطلوب (هامش الخطأ):

- مستوى الثقة: يُشير إلى درجة الثقة في أن نتائج العينة تعكس خصائص مجتمع الدراسة بدقة. عادةً ما يتم استخدام مستوى ثقة 95% في الأبحاث العلمية، مما يعني أن هناك احتمالية 95% أن تقع نتائج مجتمع الدراسة ضمن هامش الخطأ المحدد.
- هامش الخطأ: يُشير إلى الحد الأقصى للخطأ المقبول في تقدير خصائص مجتمع الدراسة من خلال العينة. كلما صغر هامش الخطأ، زاد حجم العينة المطلوب. على سبيل المثال، هامش خطأ 5% يعني أن نتائج العينة قد تختلف عن نتائج مجتمع الدراسة بنسبة لا تزيد عن 5% صعوداً أو هبوطاً.

○ التباين في مجتمع الدراسة:

- تجانس/تباين خصائص مجتمع الدراسة: يُشير إلى مدى تشابه أو اختلاف خصائص الشركات الكبيرة فيما يتعلق بتطبيق أنظمة ERM وتحقيق أهداف التنمية المستدامة. كلما زاد التباين في خصائص مجتمع الدراسة، زاد حجم العينة المطلوب لتمثيله بشكلٍ دقيق.
- تقدير التباين: يمكن تقدير التباين من خلال الدراسات السابقة أو من خلال دراسة استطلاعية صغيرة.

○ أسلوب التحليل الإحصائي المستخدم:

- التحليلات المعقدة: تتطلب بعض أساليب التحليل الإحصائي، مثل تحليل الانحدار المتعدد، أحجام عينات أكبر لضمان دقة النتائج وموثوقيتها.
- اختبار الفرضيات: يعتمد حجم العينة المطلوب لاختبار الفرضيات على مستوى الدلالة الإحصائية (عادةً 0.05) وقوة الاختبار الإحصائي (عادةً 0.80).

○ الموارد المتاحة:

- الوقت والتكلفة: يجب مراعاة الوقت والتكلفة اللازمين لجمع البيانات من العينة. قد تحد الموارد المحدودة من حجم العينة الذي يمكن تحقيقه عمليًا.
- إمكانية الوصول إلى البيانات: قد تؤثر صعوبة الوصول إلى بعض الشركات أو الأفراد على حجم العينة النهائي.
- مُعدل الاستجابة المتوقع:
- تقدير نسبة عدم الاستجابة: من المتوقع ألا يستجيب جميع الأفراد أو الشركات المُختارة في العينة للدعوة للمشاركة في الدراسة. لذلك، يجب أخذ مُعدل الاستجابة المتوقع في الاعتبار عند تحديد حجم العينة لضمان الحصول على عدد كافٍ من الاستجابات.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

المقدمة

يُمثل هذا الفصل توطيعةً للدراسة، فهو بمثابة حلقة الوصل التي تربط بين الجانبين النظري والعملي، ويُقدم تحليلاً شاملاً للبيانات المُجمعة، ويستخلص النتائج الرئيسية، ويُبلور التوصيات العملية في ضوء تلك النتائج. يهدف هذا الفصل إلى تقديم رؤية قابلة للتطبيق لتعزيز فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) ودعم مساهمتها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في الشركات السعودية الكبيرة.

تبدأ رحلة هذا الفصل بتحليل مُعمقٍ للمعلومات المُجمعة من خلال الاستبيانات والمقابلات. وتتطلب عملية تحليل البيانات مهارات تحليلية وتفكيراً نقدياً لفهم البيانات وتقييمها بشكل صحيح واستخلاص رؤية ذات مغزى. فمن ناحية، سيتم تحليل البيانات الكمية، التي تم جمعها بشكل رئيسي من الاستبيانات، باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بما في ذلك تحليل الانحدار والارتباط، لفحص العلاقة بين متغيرات أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) ومستوى تحقيق أهداف التنمية المستدامة. ومن ناحية أخرى، ستُثري البيانات النوعية، المُستخلصة من المقابلات، فهمنا للتحديات والفرص المتعلقة بتطبيق أنظمة ERM ودورها في دعم أهداف التنمية المستدامة من منظور أكثر عمقاً.

بعد تحليل البيانات، سيتم عرض النتائج الرئيسية بشكلٍ واضح ومنهجي، مع التركيز على العلاقة بين فعالية أنظمة ERM في الشركات السعودية الكبيرة ومستوى تحقيقها لأهداف التنمية المستدامة. ولدعم فهم النتائج بشكلٍ أفضل، سيتم الاستعانة بالجدول والرسوم البيانية. ولإثراء النقاش وتقديم فهمٍ شاملٍ للموضوع، سيتم مناقشة النتائج ومقارنتها بالدراسات والأبحاث السابقة في مجال إدارة المخاطر المؤسسية وأهداف التنمية المستدامة.

واستناداً إلى النتائج المُستخلصة، سيقدم الفصل توصياتٍ عملية وقابلة للتنفيذ تهدف إلى تعزيز فعالية أنظمة ERM ودعم مساهمتها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وسُتركز التوصيات على الجوانب التي أظهر التحليل حاجتها إلى التطوير والتحسين. وستتوجه هذه التوصيات بشكلٍ خاص إلى الإدارة العليا وصناع القرار في الشركات السعودية الكبيرة، لتقديم إرشاداتٍ قيمة تُعزز ممارسات إدارة المخاطر وتدعم جهود تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

في الختام، يُسلط هذا الفصل الضوء على أهمية تكامل أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) مع أهداف التنمية المستدامة في الشركات السعودية الكبيرة، ويُقدم نظرة مستقبلية حول دور ERM في تحقيق مستقبلٍ أكثر استدامة.

ويؤكد الفصل على أن فعالية ERM لا تقتصر على إدارة المخاطر فحسب، بل تمتد لتشمل دعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة، مما يُعزز من مساهمة الشركات في بناء مستقبل أفضل للمجتمع ككل.

تحليل البيانات

▪ أداة الدراسة وجمع البيانات:

لتقييم فعالية أنظمة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في الشركات السعودية الكبيرة، تم تصميم استبيان شامل يستند إلى مراجعة دقيقة للأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، مع دمج رؤية الباحث حول واقع ERM في الشركات السعودية. وتم استخدام منصة "جوجل نموذج" (Google Forms) لتصميم الاستبيان وتوزيعه إلكترونياً على عينة من 120 موظفًا من مختلف الشركات السعودية الكبيرة، ممن لديهم دورٌ في تطبيق أنظمة ERM أو لهم علاقةٌ بتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وتم جمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

○ أهمية الوصف الإحصائي للبيانات:

- يلعب الوصف الإحصائي دورًا محوريًا في فهم وتفسير البيانات المُجمعة، وتتجلى أهميته في الجوانب التالية:
- تلخيص البيانات: يُساعد الوصف الإحصائي في تلخيص البيانات المُجمعة من 120 مشاركًا بطريقةٍ مُوجزة وواضحة، مما يُسهل فهمها وتحليلها. ويتم ذلك من خلال استخدام مقاييس النزعة المركزية، مثل المتوسط الحسابي والوسيط والمنوال، بالإضافة إلى مقاييس التشتت، مثل الانحراف المعياري.
- الكشف عن الأنماط والاتجاهات: يُساعد الوصف الإحصائي في الكشف عن الأنماط والاتجاهات السائدة في البيانات، مما يُساهم في تحديد العلاقة بين مُتغيرات الدراسة، مثل العلاقة بين فعالية مكونات أنظمة ERM (تحديد المخاطر، تقييمها، الاستجابة لها، المراقبة والمتابعة) ومستوى تحقيق أهداف التنمية المستدامة في الشركات.
- مقارنة المجموعات: يُتيح الوصف الإحصائي إمكانية مقارنة مجموعات مختلفة من المشاركين، مثل مقارنة إجابات الموظفين في مُختلف الإدارات أو من شركاتٍ تعمل في قطاعاتٍ مُتنوعة، مما يُساعد في تحديد الاختلافات في تطبيق أنظمة ERM وتأثيرها على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- دعم اتخاذ القرارات: يُقدم الوصف الإحصائي معلوماتٍ كمية دقيقة تُساعد في اتخاذ قراراتٍ مدروسة بشأن تحسين فعالية أنظمة ERM وتعزيز مُساهمتهما في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في الشركات السعودية الكبيرة.
- التحقق من جودة البيانات:

- تمثيل البيانات بيانيًا: يُمكن استخدام الرسوم البيانية والمخططات المختلفة لعرض النتائج الإحصائية بشكلٍ بصري جذاب، مما يُسهل فهمها وتفسيرها من قبل أصحاب المصلحة.

■ الوصف الإحصائي للبيانات

الوصف الإحصائي للبيانات هو عملية تحليل وتلخيص البيانات بغرض التعرف على خصائصها الأولية وتقديمها بطريقة منظمة وواضحة، ويُعد هذا النوع من التحليل مرحلة حيوية في كل دراسة إحصائية، حيث يساعد الباحثين على بناء صورة شاملة للبيانات التي لديهم واكتشاف الأنماط العامة التي تصفها. يتضمن الوصف الإحصائي استخدام العديد من المقاييس الوصفية مثل مقاييس المركزية ومقاييس التشتت، وتحاول مقاييس المركزية، مثل المتوسط الحسابي والوسيط والمنوال، إيجاد النقطة التي تتركز حولها البيانات، على سبيل المثال، يعبر المتوسط الحسابي عن القيمة المركزية للبيانات من خلال حساب مجموع القيم وقسمتها على عددها، بينما يحدد الوسيط القيمة التي تفصل البيانات إلى نصفين متساويين بعد ترتيبهما، ويُظهر المنوال القيمة الأكثر تكرارًا. من ناحية أخرى، تقيس مقاييس التشتت مدى ابتعاد البيانات عن هذه القيم المركزية، وتشمل هذه المقاييس المدى الذي يمثل الفرق بين أكبر قيمة وأصغرها، والتباين الذي يعكس متوسط مربعات الفروق بين القيم والمتوسط، بالإضافة إلى الانحراف المعياري الذي يمثل الجذر التربيعي للتباين ويعطي فكرة عن مدى انتشار البيانات حول المتوسط بطريقة أكثر قابلية للتفسير. علاوة على ذلك، تلعب قيمة ألفا كرونباخ دورًا مهمًا في تحليل البيانات الوصفية، حيث تُستخدم لفحص موثوقية واستقرار الطرق المستخدمة لجمع البيانات، مثل المسوحات. يعبر هذا المعامل عن درجة الاتساق الداخلي للبيانات، أي مقدار اتفاق العناصر المختلفة ضمن مقياس واحد. إذا كان معامل ألفا كرونباخ مرتفعًا، فهذا يشير إلى أن الأداة المستخدمة موثوقة، وعادةً ما يُعتبر رقم 0.7 أو أعلى مؤشرًا على مستوى جيد من الموثوقية. يتم استخراج معامل ألفا كرونباخ باستخدام صيغة رياضية تعتمد على عدد البنود في المقياس ومتوسط التباين بين هذه البنود، مما يجعله أداة قوية لتحليل جودة البيانات. وبشكل عام، يعد الوصف الإحصائي خطوة أساسية في تحليل البيانات، حيث يساهم في فهم البنية الأساسية للبيانات وتقديمها بشكل يناسب أهداف البحث، سواء من خلال توفير جداول وصفية أو رسوم بيانية تسهل فهمها وتفسيرها (Tavakol, 2011).

Statistics						
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Std. Deviation	N	
					Valid	
0.381	-0.307	0.192	0.830	1.170	160	العمر
0.381	-1.179	0.192	-0.914	0.457	160	الجنس
0.381	-0.906	0.192	0.824	1.480	160	الدرجة العلمية
0.381	-0.149	0.192	0.031	1.084	160	أهداف نظام إدارة المخاطر المؤسسية واضحة ومفهومة لجميع الموظفين في المنظمة.
0.381	-0.497	0.192	-0.784	1.156	160	المنظمة توفر دورات تدريبية لتعزيز فهم الموظفين لنظام إدارة المخاطر المؤسسية.
0.381	-0.018	0.192	-0.947	1.171	160	هناك وعي كافٍ بين الموظفين بأهمية إدارة المخاطر المؤسسية لتحقيق أهداف المنظمة.
0.381	-0.153	0.192	-0.003	1.105	160	يتم تحديد وتقييم المخاطر في المنظمة بشكل منهجي ومنظم.
0.381	-0.009	0.192	0.106	1.081	160	نظام إدارة المخاطر المؤسسية مدمج بشكل فعال في جميع أقسام المنظمة.
0.381	-0.156	0.192	-0.787	1.051	160	تستخدم المنظمة أدوات وتقنيات متقدمة لإدارة المخاطر المؤسسية.
0.381	-0.021	0.192	-0.147	1.063	160	يتم تخصيص الموارد (المالية والبشرية) الكافية لدعم نظام إدارة المخاطر المؤسسية.
0.381	-0.264	0.192	-0.926	1.155	160	يساعد نظام إدارة المخاطر المؤسسية في تحسين عملية اتخاذ القرار.
0.381	0.212	0.192	-0.136	1.030	160	يقلل نظام إدارة المخاطر المؤسسية من حدوث المخاطر المالية أو التشغيلية في المنظمة.
0.381	-0.551	0.192	-0.790	1.232	160	يساهم نظام إدارة المخاطر المؤسسية في تعزيز سمعة المنظمة ومصداقيتها في السوق.
0.381	0.044	0.192	0.164	1.067	160	تلتزم الإدارة العليا بدعم ومتابعة تنفيذ نظام إدارة المخاطر المؤسسية.
0.381	-0.496	0.192	-0.853	1.230	160	تقدم الإدارة العليا التوجيه اللازم لمواجهة المخاطر الكبرى التي قد تهدد المنظمة.
0.381	-0.165	0.192	-0.008	1.048	160	تشارك الإدارة العليا بشكل فعال في مراجعة أداء نظام إدارة المخاطر المؤسسية.
0.381	-0.006	0.192	-0.940	1.160	160	يتم مراجعة نظام إدارة المخاطر المؤسسية بشكل دوري لتحسين فعاليته.
0.381	-0.069	0.192	-0.081	1.069	160	تستفيد المنظمة من التجارب السابقة لتطوير نظام إدارة المخاطر المؤسسية.
0.381	-0.192	0.192	-0.895	1.163	160	يتم إشراك الموظفين في عملية تقييم وتطوير نظام إدارة المخاطر المؤسسية.

جدول 1: الوصف الإحصائي للبيانات

■ العمر

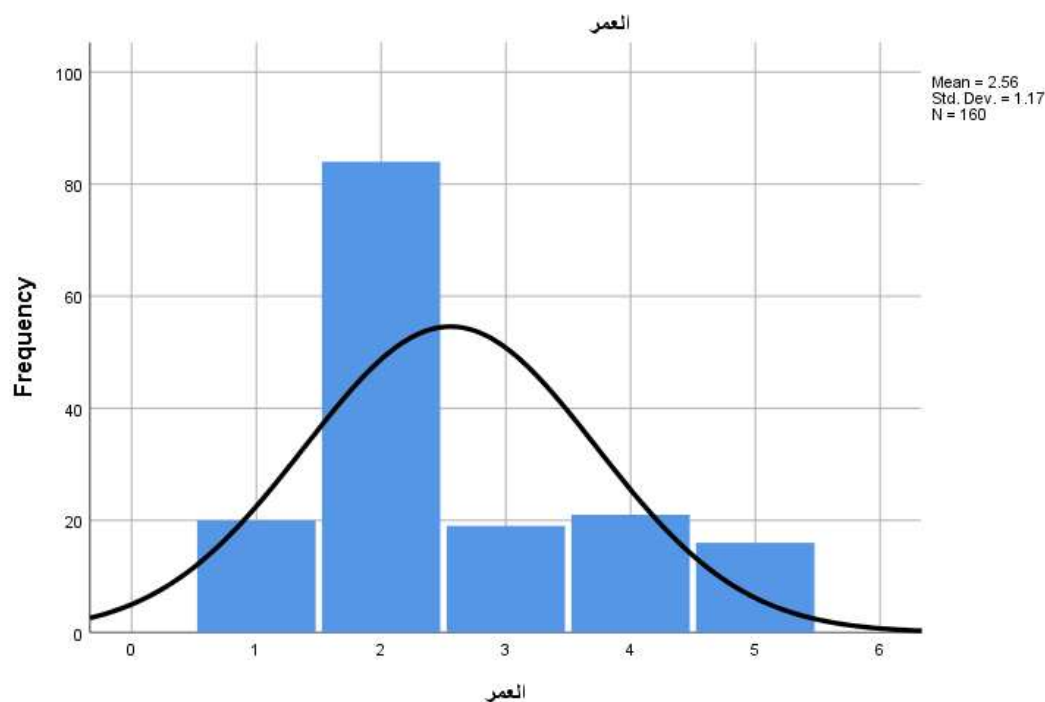
من الواضح أن أكبر نسبة هي 52.5% وهي تمثل الفئة العمرية من 30-40 سنة، وهذا يدل على أن هذه الفئة هي الأكثر تواجداً في العينة المدروسة. ويدل أيضاً على أن هذه الفئة العمرية تمثل شريحة كبيرة من المجتمع، مما يعني أن أي دراسة أو بحث يستهدف هذه الفئة سيكون له تأثير كبير على النتائج. كما يمكن استنتاج أن هذه الفئة هي الأكثر نشاطاً واهتماماً بالموضوع الذي يتم دراسته، حيث إنهم يشكلون أكبر نسبة من المشاركين.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بعدة أسباب، منها أن هذه الفئة هي الأكثر قدرة على المشاركة في الدراسات والأبحاث، أو أنهم الأكثر اهتماماً بالموضوع الذي يتم دراسته، أو أنهم يمثلون شريحة كبيرة من المجتمع.

وبشكل عام، فإن هذه النتيجة تُظهر أهمية هذه الفئة العمرية في المجتمع، وضرورة أخذها بعين الاعتبار عند إجراء أي دراسة أو بحث.

العمر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30	20	12.5	12.5	12.5
	30-40	84	52.5	52.5	65.0
	40-50	19	11.9	11.9	76.9
	50-60	21	13.1	13.1	90.0
	60+	16	10.0	10.0	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 2 الوصف الإحصائي للعمر.



رسم توضيحي 2: التمثيل البياني للعمر

■ الجنس

من الواضح أنّ نسبة الذكور (70.6%) تفوق نسبة الإناث (29.4%) في هذه العينة. ويشير هذا إلى أنّ العينة المدروسة تميل إلى أن تكون ذكورية، ممّا قد يُؤثّر على نتائج الدراسة في حال لم يتمّ أخذ هذا بعين الاعتبار.

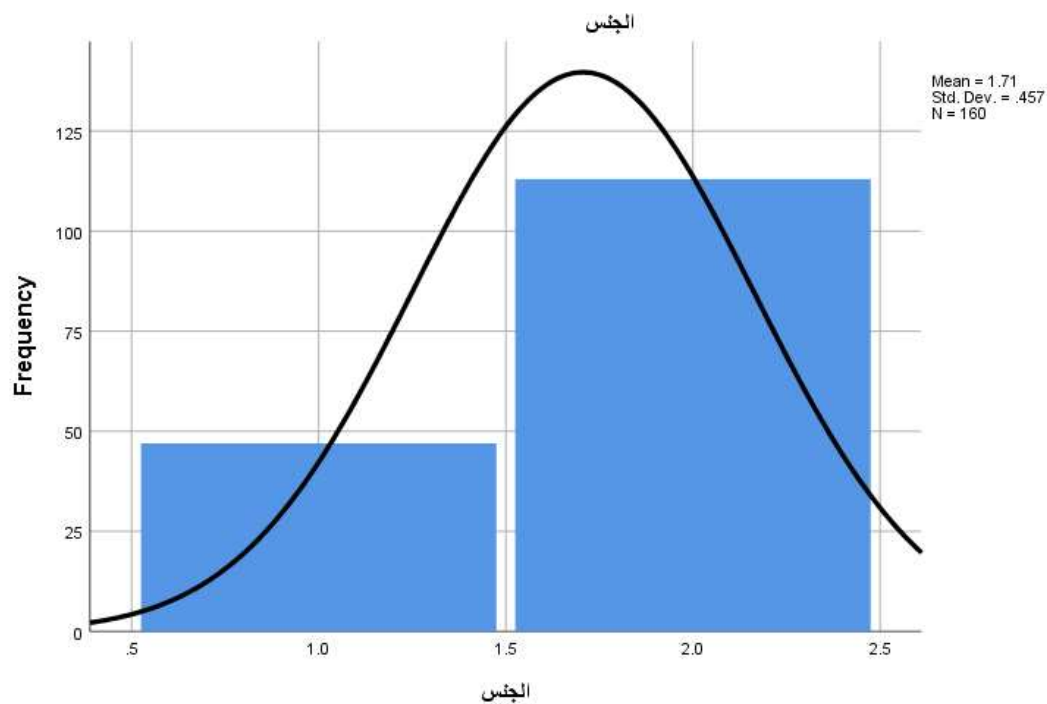
وبدلاً من هذا أيضاً على أنّ (الذكور) قد تكون أكثر اهتماماً بالموضوع الذي يتمّ دراسته، أو قد يمتلكون دافعاً أكبر للمشاركة في مثل هذه الدراسات. كما قد يعكس هذا التوزيع تبايناً موجوداً على أرض الواقع في المجتمع الذي أُخذت منه العينة.

ومن المهمّ عند تحليل نتائج هذه الدراسة أن نأخذ بعين الاعتبار هذه النسبة، وأنّ ندرس أثرها على النتائج، وأنّ نسعى لزيادة تمثيل الإناث في دراساتٍ مستقبليةٍ لضمان الحصول على نتائج أكثر شمولاً ودقة.

وبشكل عام، تُظهر هذه النتيجة أهمية دراسة التوزيع الجندري في أيّ عينة بحثية، وضرورة أخذ هذا التوزيع بعين الاعتبار عند تحليل النتائج واستخلاص الاستنتاجات.

الجنس					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أنثى	47	29.4	29.4	29.4
	ذكر	113	70.6	70.6	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 3: الوصف الاحصائي للجنس



رسم توضيحي 3: التمثيل البياني للجنس

■ الدرجة العلمية

من الواضح أن غالبية المشاركين في هذه العينة (53.8%) حاصلون على شهادة البكالوريوس، تليها فئة الدبلوم بنسبة 14.4%، ثم الماجستير بنسبة 8.1%، وأخيراً الدكتوراه بنسبة 12.5%.

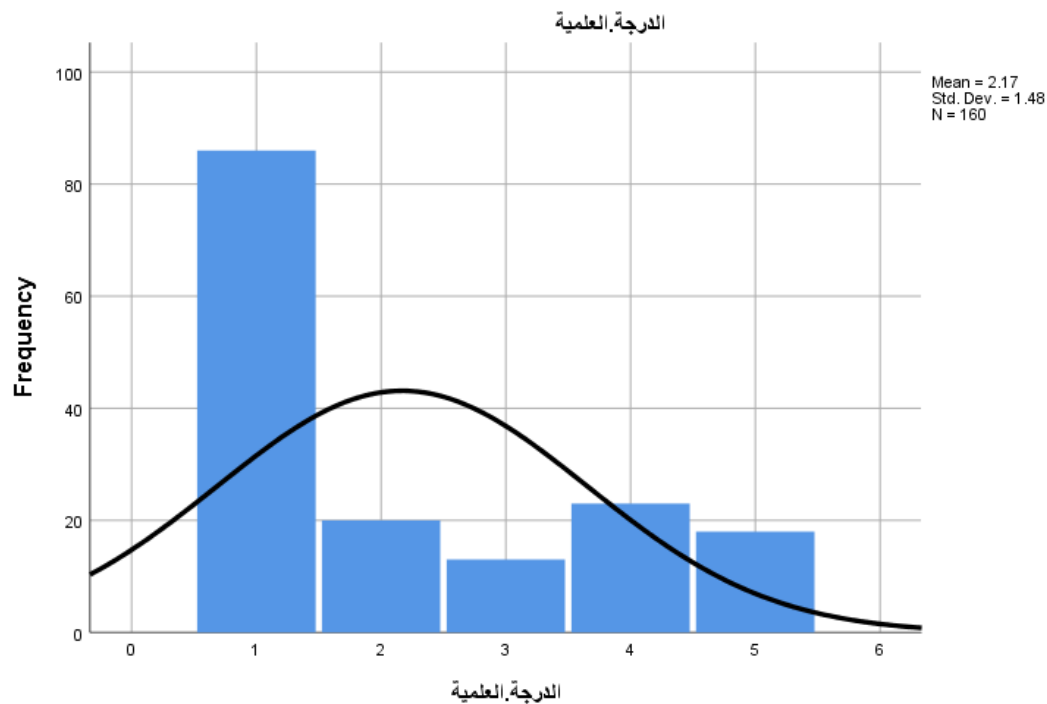
يدل هذا التوزيع على أن العينة المدروسة تميل إلى أن تكون ذات مستوى تعليمي عالٍ، مع تركيز على حملة شهادة البكالوريوس. كما يشير أيضاً إلى تنوع في مستويات التعليم بين المشاركين، مما قد يثري نتائج الدراسة ويمنحها تنوعاً أكبر.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بعدة أسباب، منها أن حملة شهادة البكالوريوس هم الأكثر قدرة على المشاركة في مثل هذه الدراسات، أو أنهم يمثلون شريحة كبيرة من المجتمع، أو أن الموضوع الذي يتم دراسته يجذب اهتمام هذه الفئة بشكل خاص.

وبشكل عام، تُظهر هذه النتيجة أهمية المستوى التعليمي في العينة المدروسة، وضرورة أخذه بعين الاعتبار عند تحليل النتائج واستخلاص الاستنتاجات. كما تُشير إلى أهمية تنوع مستويات التعليم في العينات البحثية لضمان الحصول على نتائج أكثر شمولاً ودقة.

الدرجة العلمية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	البكالوريوس	86	53.8	53.8	53.8
	الدكتوراه	20	12.5	12.5	66.3
	الماجستير	13	8.1	8.1	74.4
	دبلوم	23	14.4	14.4	88.8
	شهادة الثانوية	18	11.3	11.3	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 4 الوصف الاحصائي للدرجة العلمية



رسم توضيحي 4 التمثيل البياني للدرجة العلمية

■ أهداف نظام إدارة المخاطر المؤسسية واضحة ومفهومة لجميع الموظفين في المنظمة.

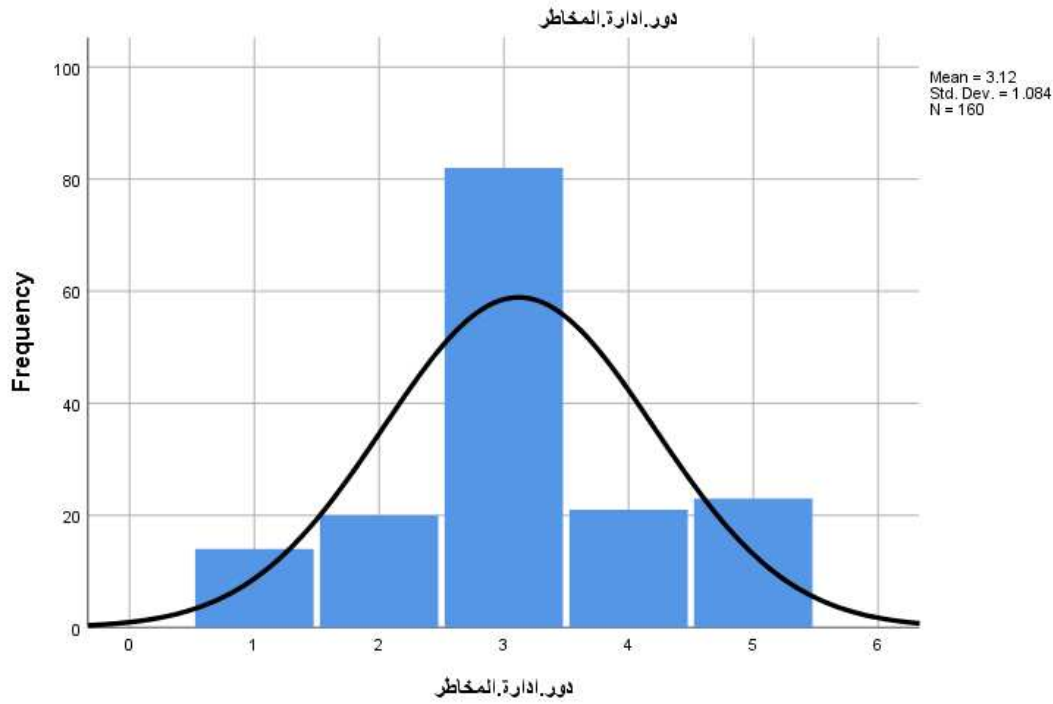
من خلال الجدول، نرى أن 51.2% من المشاركين يوافقون على أن أهداف نظام إدارة المخاطر المؤسسية واضحة ومفهومة لجميع الموظفين في المنظمة، بينما يوافق 13.1% بشدة على ذلك.

يشير ذلك إلى أن النظام فعال بشكل عام في إيصال أهدافه للموظفين، ولكن لا يزال هناك مجال للتحسين لضمان فهم جميع الموظفين لأهداف النظام بشكل كامل.

أهداف نظام إدارة المخاطر المؤسسية واضحة ومفهومة لجميع الموظفين في المنظمة.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ارفض	14	8.8	8.8	8.8
	ارفض بشدة	20	12.5	12.5	21.3
	اوافق	82	51.2	51.2	72.5
	اوافق بشدة	21	13.1	13.1	85.6
	لا اوافق ولا ارفض	23	14.4	14.4	100.0

	Total	160	100.0	100.0	
--	-------	-----	-------	-------	--

جدول 5 الوصف الاحصائي لنظام إدارة المخاطر المؤسسية واضحة ومفهومة لجميع الموظفين في المنظمة.



رسم توضيحي 5 التمثيل البياني لنظام إدارة المخاطر المؤسسية واضحة ومفهومة لجميع الموظفين في المنظمة.

■ المنظمة توفر دورات تدريبية لتعزيز فهم الموظفين لنظام إدارة المخاطر المؤسسية.

من خلال الجدول، نرى أن 53.1% من المشاركين يوافقون بشدة على أن المنظمة توفر دورات تدريبية لتعزيز فهم

الموظفين لنظام إدارة المخاطر المؤسسية، بينما يوافق 13.8% على ذلك.

يدل ذلك على أن أكثر من 66% من الموظفين يرون أن المنظمة توفر دورات تدريبية لتعزيز فهمهم لنظام إدارة المخاطر

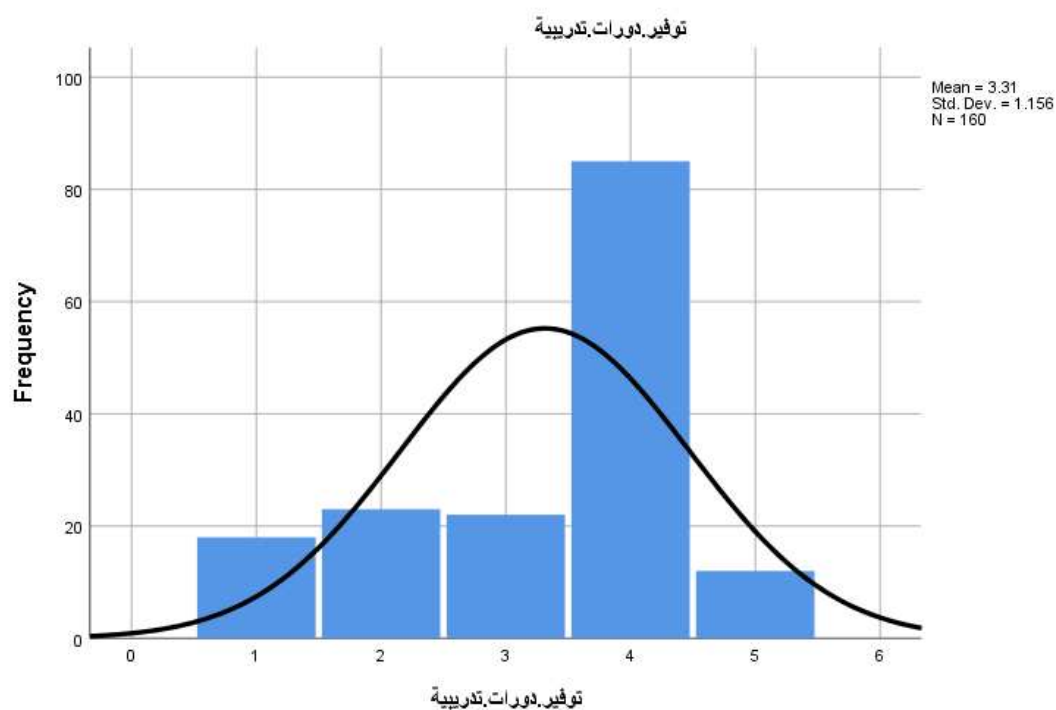
المؤسسية، بينما يرى 25.7% عكس ذلك.

يشير ذلك إلى أن المنظمة فعالة بشكل عام في توفير التدريب اللازم للموظفين، ولكن لا يزال هناك مجال للتحسين

لضمان حصول جميع الموظفين على التدريب اللازم لفهم نظام إدارة المخاطر بشكل كامل.

المنظمة توفر دورات تدريبية لتعزيز فهم الموظفين لنظام إدارة المخاطر المؤسسية.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ارفض	18	11.3	11.3	11.3
	ارفض بشدة	23	14.4	14.4	25.6
	اوافق	22	13.8	13.8	39.4
	اوافق بشدة	85	53.1	53.1	92.5
	لا اوافق ولا ارفض	12	7.5	7.5	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 6 : الوصف الاحصائي للمنظمة توفر دورات تدريبية لتعزيز فهم الموظفين لنظام إدارة المخاطر المؤسسية.



رسم توضيحي 6 التمثيل البياني للمنظمة توفر دورات تدريبية لتعزيز فهم الموظفين لنظام إدارة المخاطر المؤسسية

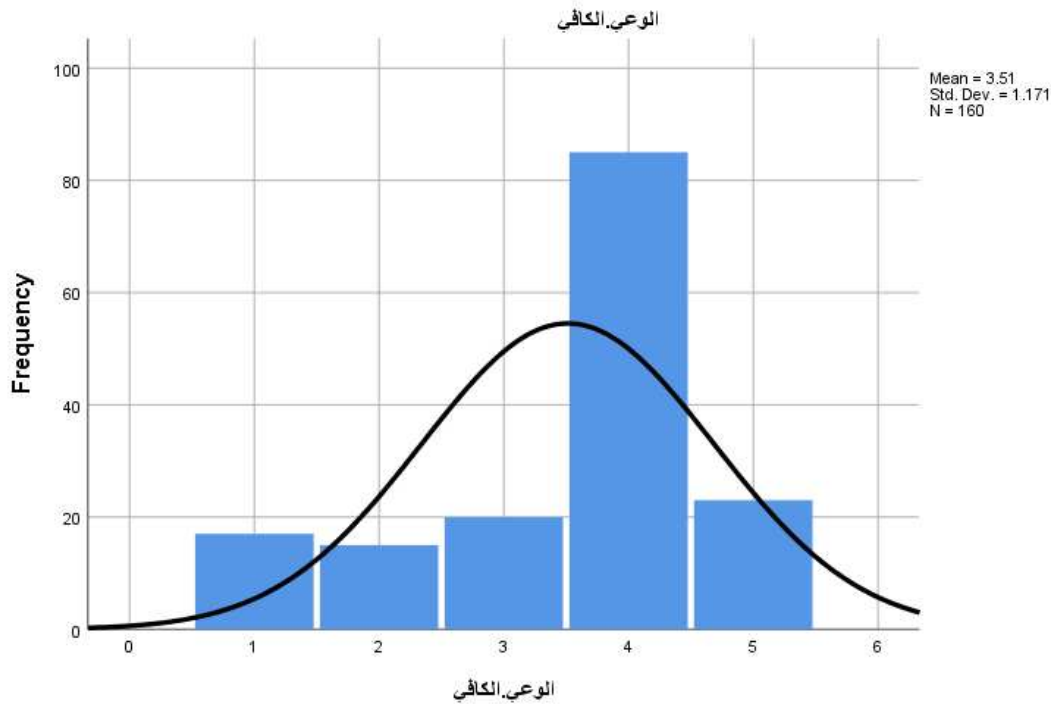
■ هناك وعي كافٍ بين الموظفين بأهمية إدارة المخاطر المؤسسية لتحقيق أهداف المنظمة.

نرى أن 53.1% من المشاركين يوافقون بشدة على أن هناك وعي كافٍ بين الموظفين بأهمية إدارة المخاطر المؤسسية لتحقيق أهداف المنظمة، بينما يوافق 12.5% على ذلك.

يشير ذلك إلى أن المنظمة فعالة بشكل عام في توعية الموظفين بأهمية إدارة المخاطر، ولكن لا يزال هناك مجال للتحسين لضمان فهم جميع الموظفين.

هناك وعي كافٍ بين الموظفين بأهمية إدارة المخاطر المؤسسية لتحقيق أهداف المنظمة.		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ارفض	17	10.6	10.6	10.6
	ارفض بشدة	15	9.4	9.4	20.0
	اوافق	20	12.5	12.5	32.5
	اوافق بشدة	85	53.1	53.1	85.6
	لا اوافق ولا ارفض	23	14.4	14.4	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 7: الوصف الاحصائي هناك وعي كافٍ بين الموظفين بأهمية إدارة المخاطر المؤسسية لتحقيق أهداف المنظمة.



رسم توضيحي 7 التمثيل البياني لـ هناك وعي كافٍ بين الموظفين بأهمية إدارة المخاطر المؤسسية لتحقيق أهداف المنظمة.

■ يتم تحديد وتقييم المخاطر في المنظمة بشكل منهجي ومنتظم.

من خلال الجدول، نرى أن 51.9% من المشاركين يوافقون على أن تحديد وتقييم المخاطر في المنظمة يتم بشكل منهجي ومنتظم، بينما يوافق 11.9% بشدة على ذلك.

من ناحية أخرى، هناك 12.5% من المشاركين يرفضون ذلك، و11.9% يرفضون بشدة.

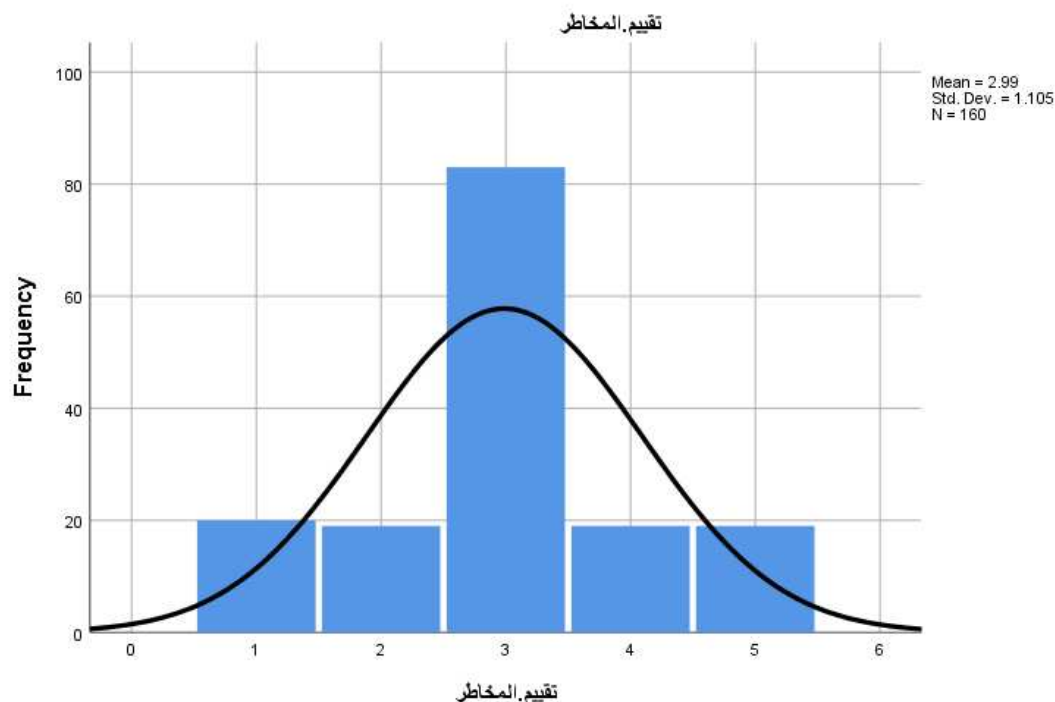
أخيراً، هناك 11.9% من المشاركين محايدون، لا يوافقون ولا يرفضون.

يدل ذلك على أن أكثر من 63% من الموظفين يرون أن تحديد وتقييم المخاطر في المنظمة يتم بشكل منهجي ومنتظم، بينما يرى 24.4% عكس ذلك.

يشير ذلك إلى أن المنظمة فعالة بشكل عام في اتباع نهج منظم في تحديد وتقييم المخاطر، ولكن لا يزال هناك مجال للتحسين لضمان اتباع جميع الأقسام لهذا النهج بشكل كامل.

يتم تحديد وتقييم المخاطر في المنظمة بشكل منهجي ومنتظم.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ارفض	20	12.5	12.5	12.5
	ارفض بشدة	19	11.9	11.9	24.4
	اوافق	83	51.9	51.9	76.3
	اوافق بشدة	19	11.9	11.9	88.1
	لا اوافق ولا ارفض	19	11.9	11.9	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 8 الوصف الاحصائي يتم تحديد وتقييم المخاطر في المنظمة بشكل منهجي ومنتظم.



رسم توضيحي 8 : التمثيل البياني يتم تحديد وتقييم المخاطر في المنظمة بشكل منهجي ومنتظم.

■ نظام إدارة المخاطر المؤسسية مدمج بشكل فعال في جميع أقسام المنظمة.

من خلال الجدول، نرى أن 55% من المشاركين يوافقون على أن نظام إدارة المخاطر المؤسسية مدمج بشكل فعال في

جميع أقسام المنظمة، بينما يوافق 8.8% بشدة على ذلك.

من ناحية أخرى، هناك 10% من المشاركين يرفضون ذلك، و 12.5% يرفضون بشدة.

أخيراً، هناك 13.8% من المشاركين محايدون، لا يوافقون ولا يرفضون.

يدل ذلك على أن أكثر من 63% من الموظفين يرون أن نظام إدارة المخاطر المؤسسية مدمج بشكل فعال في جميع أقسام

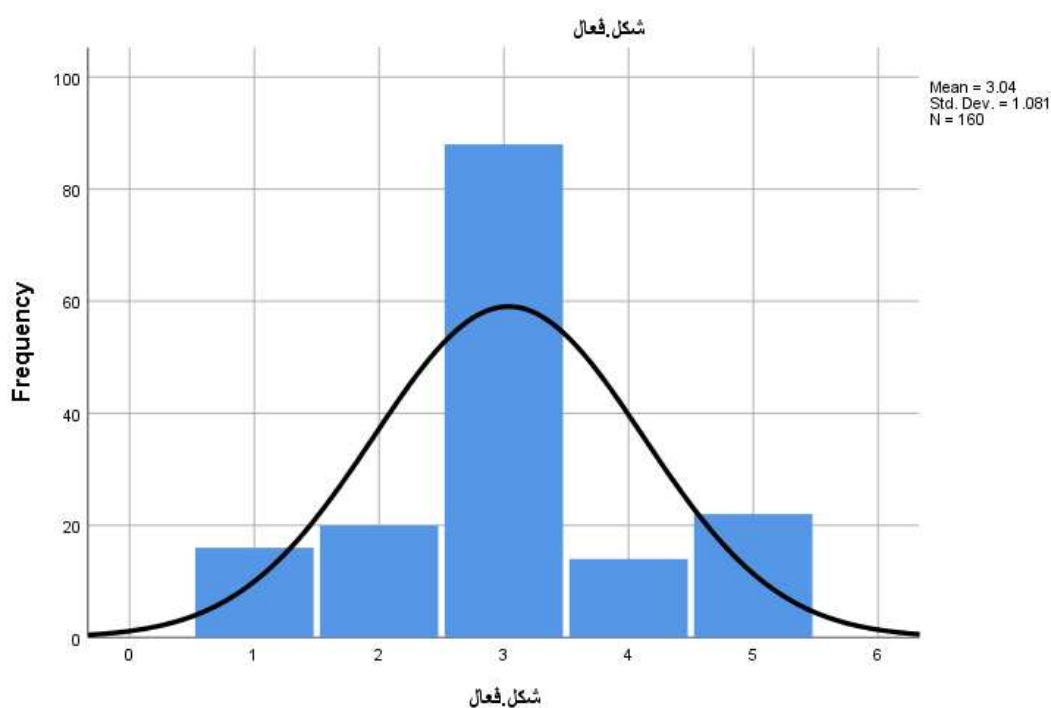
المنظمة، بينما يرى 22.5% عكس ذلك.

يشير ذلك إلى أن المنظمة فعالة بشكل عام في دمج نظام إدارة المخاطر في جميع أقسامها، ولكن لا يزال هناك مجال

للتحسين لضمان تطبيق هذا النظام بشكل كامل في جميع الأقسام.

نظام إدارة المخاطر المؤسسية مدمج بشكل فعال في جميع أقسام المنظمة.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ارفض	16	10.0	10.0	10.0
	ارفض بشدة	20	12.5	12.5	22.5
	اوافق	88	55.0	55.0	77.5
	اوافق بشدة	14	8.8	8.8	86.3
	لا اوافق ولا ارفض	22	13.8	13.8	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 9 الوصف الاحصائي لنظام إدارة المخاطر المؤسسية مدمج بشكل فعال في جميع أقسام المنظمة.



رسم توضيحي 9: التمثيل البياني لنظام إدارة المخاطر المؤسسية مدمج بشكل فعال في جميع أقسام المنظمة

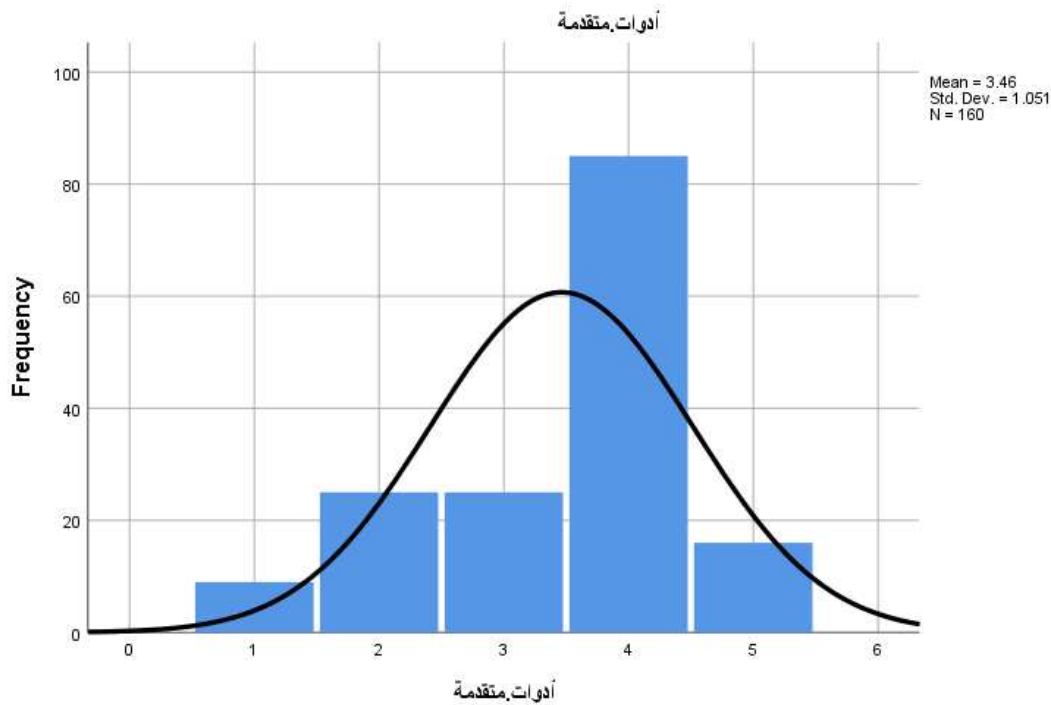
■ تستخدم المنظمة أدوات وتقنيات متقدمة لإدارة المخاطر المؤسسية.

من خلال الجدول، نرى أن 53.1% من المشاركين يوافقون بشدة على أن المنظمة تستخدم أدوات وتقنيات متقدمة لإدارة المخاطر المؤسسية، بينما يوافق 15.6% على ذلك.

يشير ذلك إلى أن المنظمة فعالة بشكل عام في استخدام الأدوات والتقنيات الحديثة في إدارة المخاطر المؤسسية، ولكن لا يزال هناك مجال للتحسين لضمان معرفة جميع الموظفين بهذه الأدوات والتقنيات.

تستخدم المنظمة أدوات وتقنيات متقدمة لإدارة المخاطر المؤسسية.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ارفض	9	5.6	5.6	5.6
	ارفض بشدة	25	15.6	15.6	21.3
	اوافق	25	15.6	15.6	36.9
	اوافق بشدة	85	53.1	53.1	90.0
	لا اوافق ولا ارفض	16	10.0	10.0	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 10 الوصف الاحصائي لتستخدم المنظمة أدوات وتقنيات متقدمة لإدارة المخاطر المؤسسية.



رسم توضيحي 10 التمثيل البياني لتستخدم المنظمة أدوات وتقنيات متقدمة لإدارة المخاطر المؤسسية

■ يتم تخصيص الموارد (المالية والبشرية) الكافية لدعم نظام إدارة المخاطر المؤسسية.

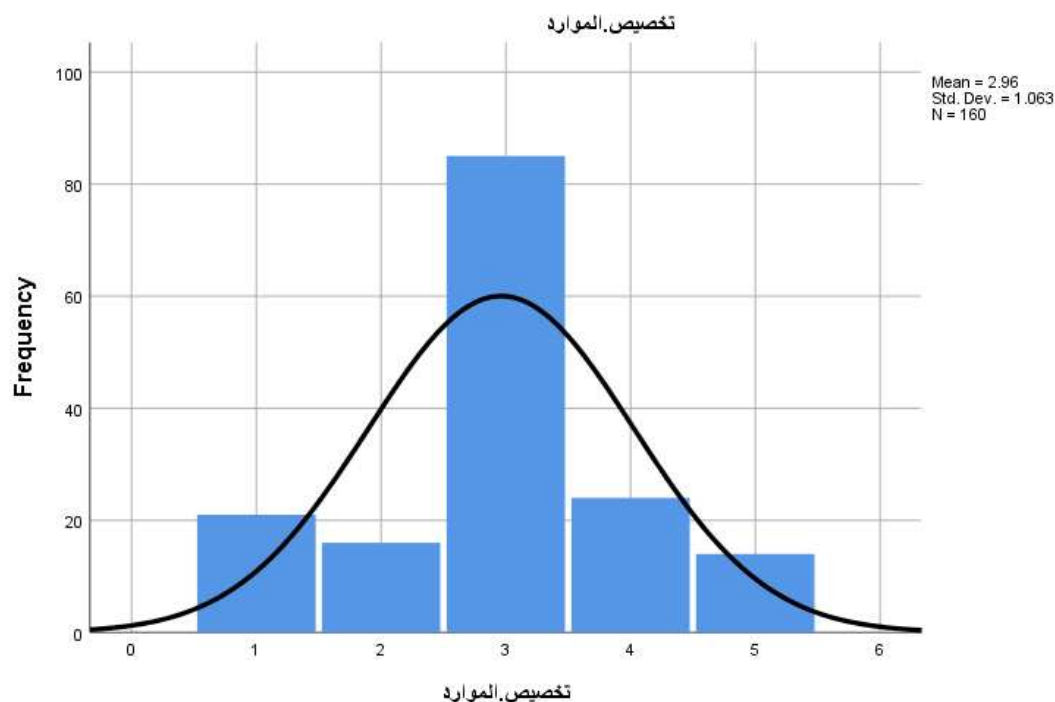
من خلال الجدول، نرى أن 53.1% من المشاركين يوافقون على أن هناك تخصيص للموارد (المالية والبشرية) الكافية لدعم نظام إدارة المخاطر المؤسسية. بينما يوافق 15% بشدة على ذلك.

يدل ذلك على أن أكثر من 68% من الموظفين يرون أن هناك تخصيص للموارد (المالية والبشرية) الكافية لدعم نظام إدارة المخاطر المؤسسية. بينما يرى 23.1% عكس ذلك.

يشير ذلك إلى أن المنظمة فعالة بشكل عام في تخصيص الموارد اللازمة لدعم نظام إدارة المخاطر المؤسسية، ولكن لا يزال هناك مجال للتحسين لضمان توفير جميع الموارد اللازمة لعمل هذا النظام بشكل فعال.

يتم تخصيص الموارد (المالية والبشرية) الكافية لدعم نظام إدارة المخاطر المؤسسية.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ارفض	21	13.1	13.1	13.1
	ارفض بشدة	16	10.0	10.0	23.1
	اوافق	85	53.1	53.1	76.3
	اوافق بشدة	22/28/20 254	15.0	15.0	91.3
	لا اوافق ولا ارفض	14	8.8	8.8	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 11 الوصف الاحصائي لبيتم تخصيص الموارد (المالية والبشرية) الكافية لدعم نظام إدارة المخاطر المؤسسية.



رسم توضيحي 11 التمثيل البياني لبيتم تخصيص الموارد (المالية والبشرية) الكافية لدعم نظام إدارة المخاطر المؤسسية

■ يساعد نظام إدارة المخاطر المؤسسية في تحسين عملية اتخاذ القرار.

نلاحظ أن 57.5% من المشاركين يوافقون بشدة على أن نظام إدارة المخاطر المؤسسية يساعد في تحسين عملية اتخاذ القرار، بينما يوافق 10.6% على ذلك.

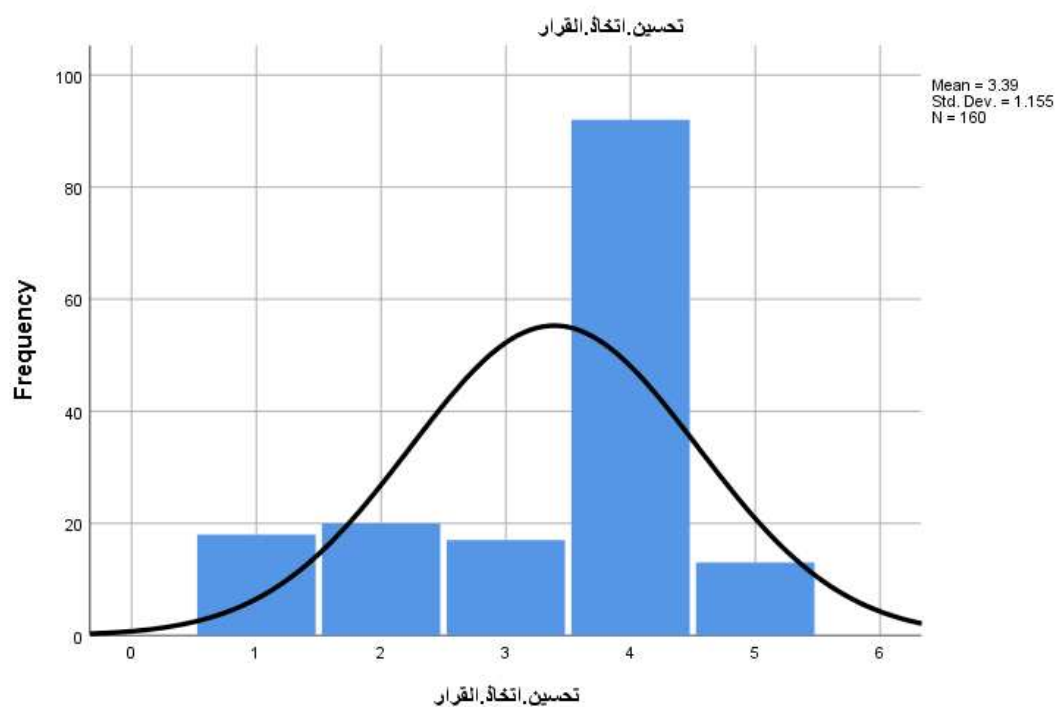
من ناحية أخرى، هناك 11.3% من المشاركين يرفضون ذلك، و 12.5% يرفضون بشدة.

يشير ذلك إلى أن المنظمة فعالة بشكل عام في استخدام نظام إدارة المخاطر المؤسسية كأداة لتحسين عملية اتخاذ القرار، ولكن لا يزال هناك مجال للتحسين لضمان معرفة جميع الموظفين بفوائد هذا النظام.

يساعد نظام إدارة المخاطر المؤسسية في تحسين عملية اتخاذ القرار.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ارفض	18	11.3	11.3	11.3
	ارفض بشدة	20	12.5	12.5	23.8
	اوافق	17	10.6	10.6	34.4
	اوافق بشدة	92	57.5	57.5	91.9

	لا اوافق ولا ارفض	13	8.1	8.1	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 12 التمثيل البياني ليساعد نظام إدارة المخاطر المؤسسية في تحسين عملية اتخاذ القرار.



رسم توضيحي 12 التمثيل البياني ليساعد نظام إدارة المخاطر المؤسسية في تحسين عملية اتخاذ القرار

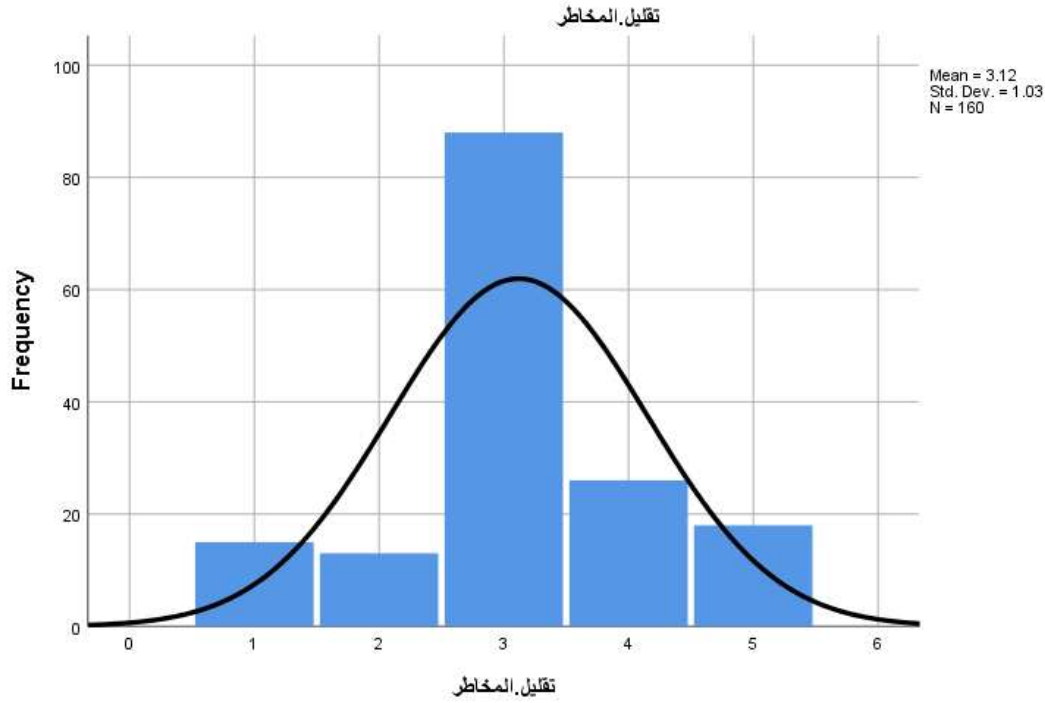
■ يقلل نظام إدارة المخاطر المؤسسية من حدوث المخاطر المالية أو التشغيلية في المنظمة.

نلاحظ ان اكبر نسبة هي الموافقه حيث كانت 55% وهذا يدل علي اهميه نظام إدارة المخاطر المؤسسية من حدوث

المخاطر المالية أو التشغيلية في المنظمة.

يقلل نظام إدارة المخاطر المؤسسية من حدوث المخاطر المالية أو التشغيلية في المنظمة.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ارفض	15	9.4	9.4	9.4
	ارفض بشدة	13	8.1	8.1	17.5
	اوافق	88	55.0	55.0	72.5
	اوافق بشدة	26	16.3	16.3	88.8
	لا اوافق ولا ارفض	18	11.3	11.3	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 13 الوصف الاحصائي لنظام إدارة المخاطر المؤسسية من حدوث المخاطر المالية أو التشغيلية في المنظمة.



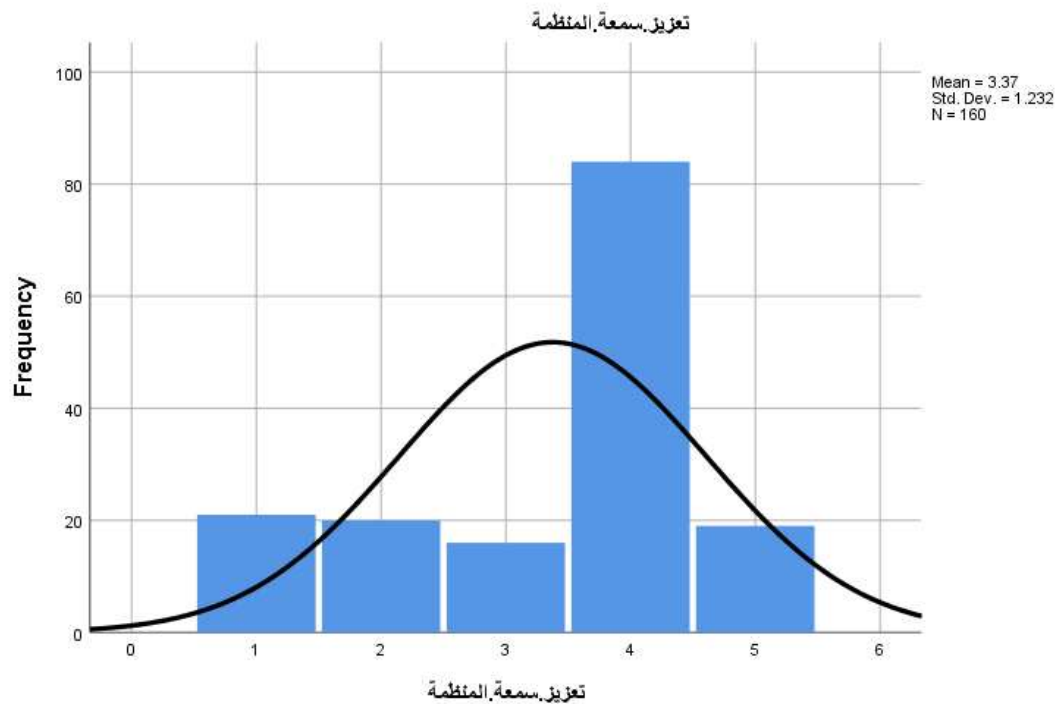
رسم توضيحي 13 التمثيل البياني لنظام إدارة المخاطر المؤسسية من حدوث المخاطر المالية أو التشغيلية في المنظمة

■ يساهم نظام إدارة المخاطر المؤسسية في تعزيز سمعة المنظمة ومصادقيتها في السوق.

من الواضح ان اكبر نسبه هي الموافقة بشدة يدل علي اهمية نظام إدارة المخاطر المؤسسية في تعزيز سمعة المنظمة ومصادقيتها في السوق حيث كانت النسبة لها تقارب 53%.

يساهم نظام إدارة المخاطر المؤسسية في تعزيز سمعة المنظمة ومصادقيتها في السوق.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ارفض	21	13.1	13.1	13.1
	ارفض بشدة	20	12.5	12.5	25.6
	اوافق	16	10.0	10.0	35.6
	اوافق بشدة	84	52.5	52.5	88.1
	لا اوافق ولا ارفض	19	11.9	11.9	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 14 الوصف الاحصائي ليساهم نظام إدارة المخاطر المؤسسية في تعزيز سمعة المنظمة ومصادقيتها في السوق.



رسم توضيحي 14 التمثيل البياني ليساهم نظام إدارة المخاطر المؤسسية في تعزيز سمعة المنظمة ومصداقيتها في السوق.

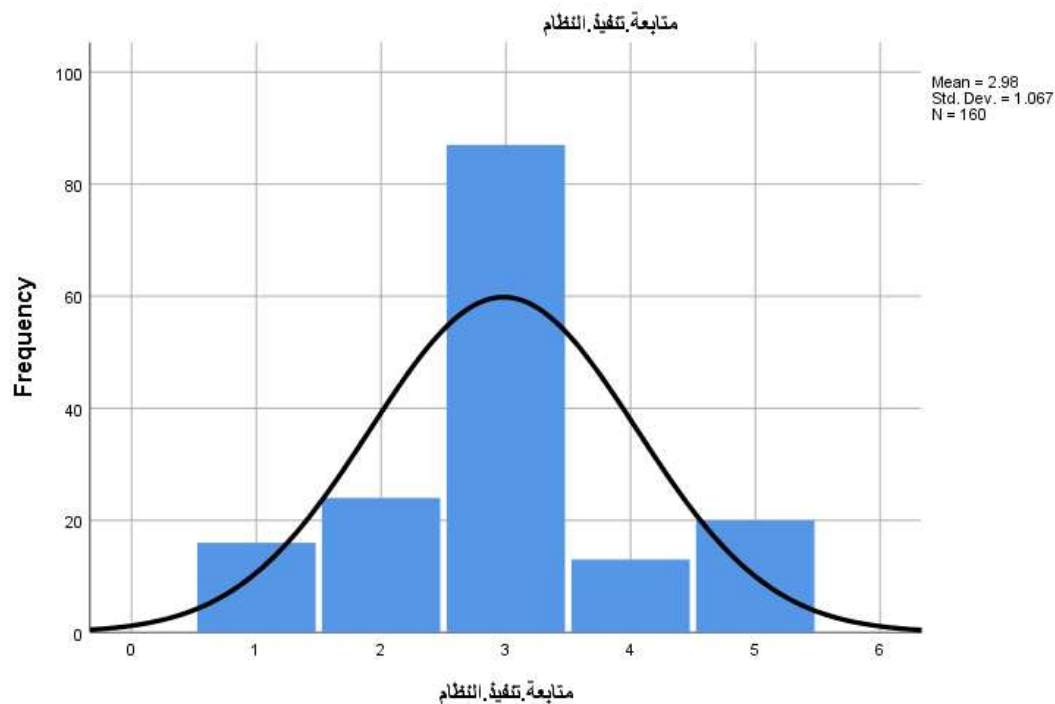
تلتزم الإدارة العليا بدعم ومتابعة تنفيذ نظام إدارة المخاطر المؤسسية.

مما لا شك فيه بعد ان أصبحت اكبر نسبة في العينة كانت هي الموافقة حيث كانت النسبة لما تقارب 55% يرشدنا علي

ان اهميه دعم ومتابعة تنفيذ نظام إدارة المخاطر المؤسسية.

تلتزم الإدارة العليا بدعم ومتابعة تنفيذ نظام إدارة المخاطر المؤسسية.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ارفض	16	10.0	10.0	10.0
	ارفض بشدة	24	15.0	15.0	25.0
	اوافق	87	54.4	54.4	79.4
	اوافق بشدة	13	8.1	8.1	87.5
	لا اوافق ولا ارفض	20	12.5	12.5	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 15 الوصف الاحصائي لتلتزم الإدارة العليا بدعم ومتابعة تنفيذ نظام إدارة المخاطر المؤسسية.



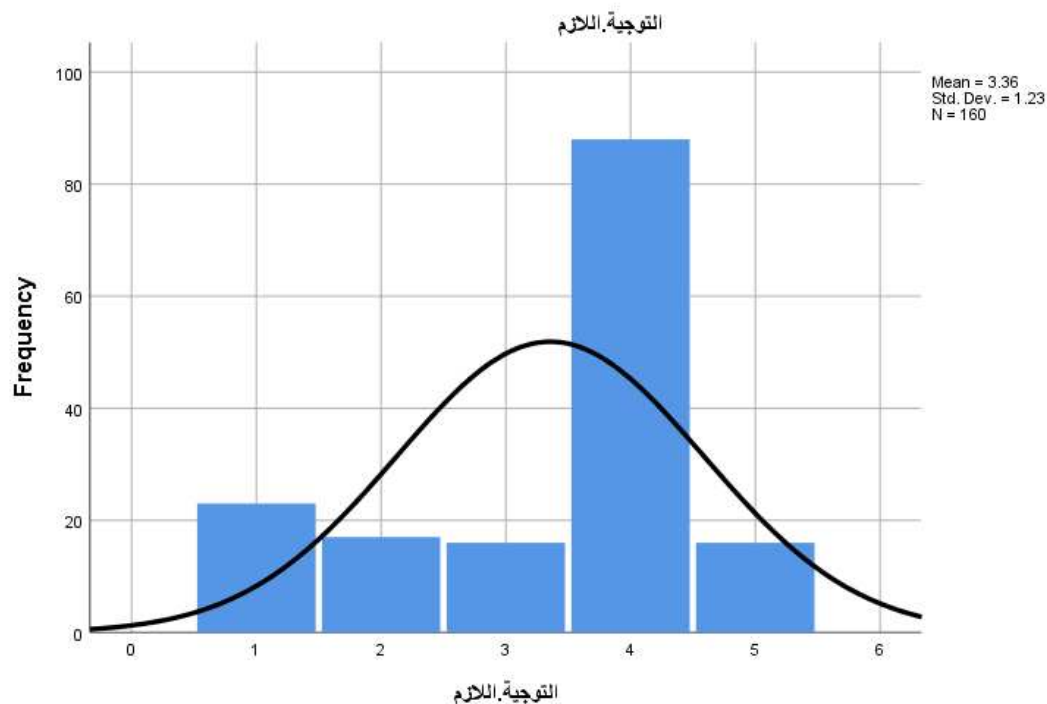
رسم توضيحي 15 التمثيل البياني لتلتزم الإدارة العليا بدعم ومتابعة تنفيذ نظام إدارة المخاطر المؤسسية

■ تقدم الإدارة العليا التوجيه اللازم لمواجهة المخاطر الكبرى التي قد تهدد المنظمة.

من الواضح أن أكبر نسبة وهي 55.0% من أفراد العينة يوافقون بشدة على أن الإدارة العليا تقدم التوجيه اللازم لمواجهة المخاطر الكبرى التي قد تهدد المنظمة. وهذا يدل على وجود شعور قوي بين أفراد العينة بأن الإدارة العليا ملتزمة وملتزمة بشكل فعال في توجيه المنظمة في مواجهة المخاطر الكبرى.

تقدم الإدارة العليا التوجيه اللازم لمواجهة المخاطر الكبرى التي قد تهدد المنظمة.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ارفض	23	14.4	14.4	14.4
	ارفض بشدة	17	10.6	10.6	25.0
	اوافق	16	10.0	10.0	35.0
	اوافق بشدة	88	55.0	55.0	90.0
	لا اوافق ولا ارفض	16	10.0	10.0	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 16 الوصف الاحصائي لتقدم الإدارة العليا التوجيه اللازم لمواجهة المخاطر الكبرى التي قد تهدد المنظمة.



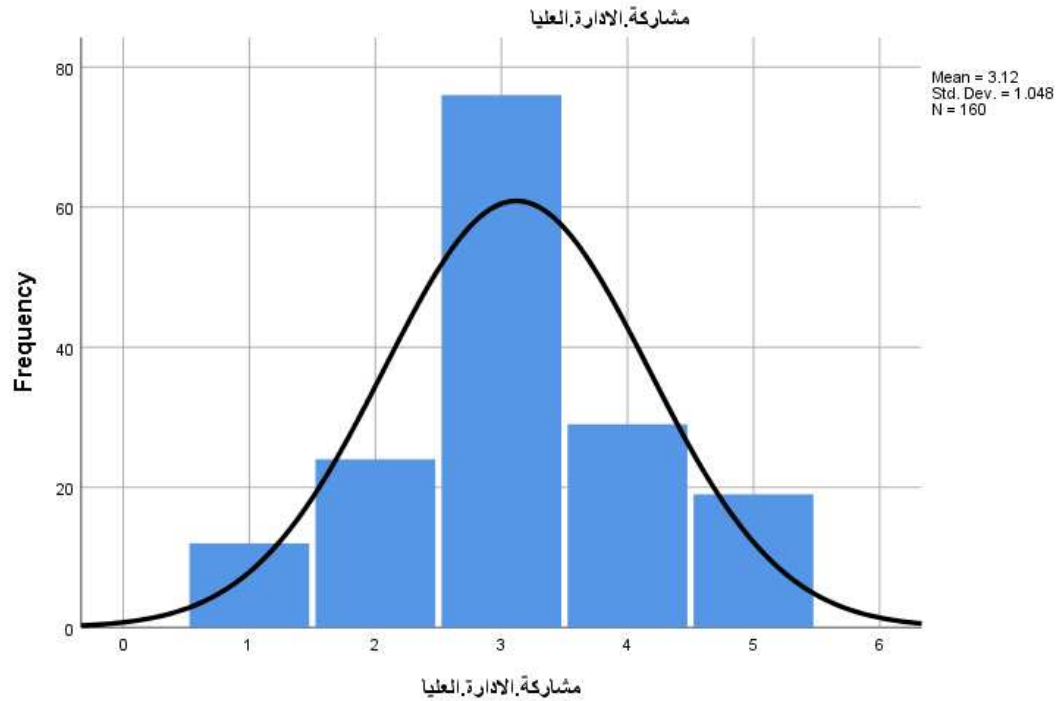
رسم توضيحي 16 التمثيل البياني لتقدم الإدارة العليا التوجيه اللازم لمواجهة المخاطر الكبرى التي قد تهدد المنظمة

■ تشارك الإدارة العليا بشكل فعال في مراجعة أداء نظام إدارة المخاطر المؤسسية.

من الواضح أن أكبر نسبة وهي 47.5% من أفراد العينة يوافقون على أن الإدارة العليا تشارك بشكل فعال في مراجعة أداء نظام إدارة المخاطر المؤسسية. وعند دمجها مع نسبة الموافقين بشدة (18.1%)، نصل إلى 65.6% من إجمالي العينة.

تشارك الإدارة العليا بشكل فعال في مراجعة أداء نظام إدارة المخاطر المؤسسية.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ارفض	12	7.5	7.5	7.5
	ارفض بشدة	24	15.0	15.0	22.5
	اوافق	76	47.5	47.5	70.0
	اوافق بشدة	29	18.1	18.1	88.1
	لا اوافق ولا ارفض	19	11.9	11.9	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 17 الوصف الإحصائي لتشارك الإدارة العليا بشكل فعال في مراجعة أداء نظام إدارة المخاطر المؤسسية.



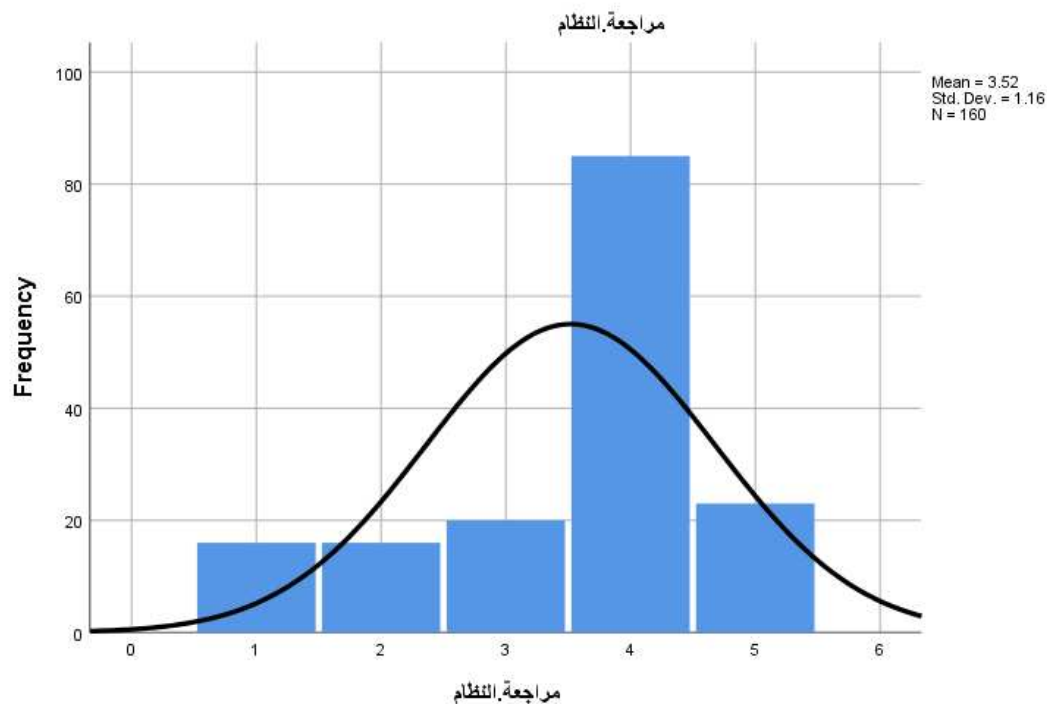
رسم توضيحي 17 التمثيل البياني لتشارك الإدارة العليا بشكل فعال في مراجعة أداء نظام إدارة المخاطر المؤسسية

■ يتم مراجعة نظام إدارة المخاطر المؤسسية بشكل دوري لتحسين فعاليته.

من الواضح ان اكبر نسبة كانت هي الموافقة بشده حيث كانت النسبة لها 53% مما يدل علي الوعي الكامل بدور مراجعة نظام إدارة المخاطر المؤسسية بشكل دوري لتحسين فعاليته.

يتم مراجعة نظام إدارة المخاطر المؤسسية بشكل دوري لتحسين فعاليته.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ارفض	16	10.0	10.0	10.0
	ارفض بشدة	16	10.0	10.0	20.0
	اوافق	20	12.5	12.5	32.5
	اوافق بشدة	85	53.1	53.1	85.6
	لا اوافق ولا ارفض	23	14.4	14.4	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 18 الوصف الاحصائي ليتم مراجعة نظام إدارة المخاطر المؤسسية بشكل دوري لتحسين فعاليته.



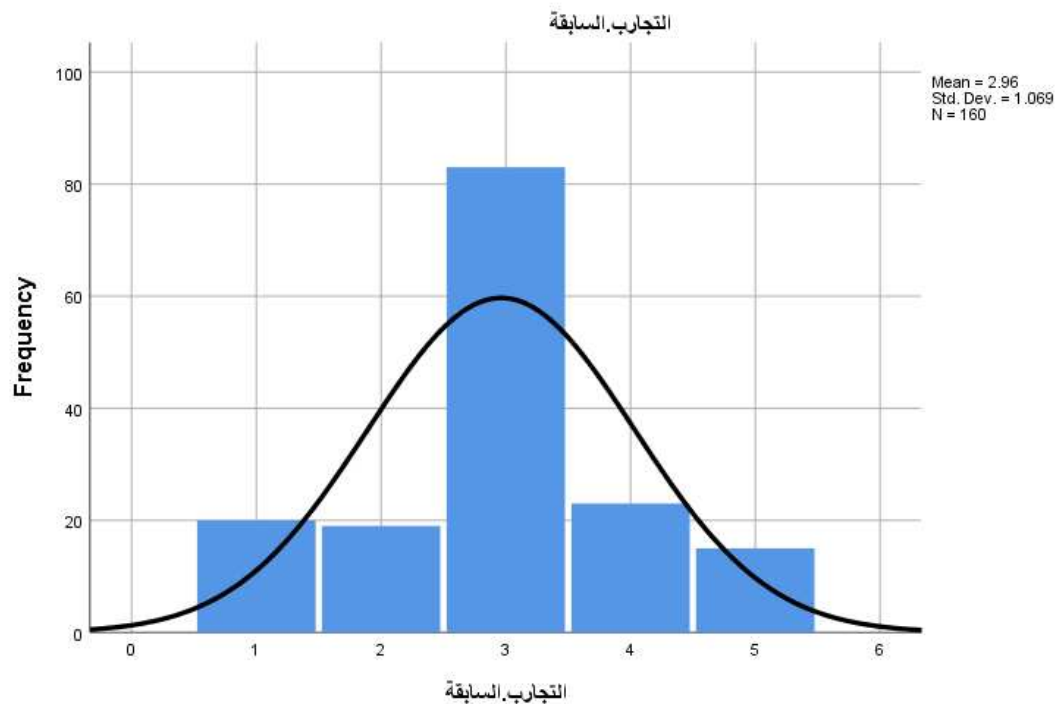
رسم توضيحي 18 التمثيل البياني ليتم مراجعة نظام إدارة المخاطر المؤسسية بشكل دوري لتحسين فعاليتها

■ تستفيد المنظمة من التجارب السابقة لتطوير نظام إدارة المخاطر المؤسسية.

نلاحظ ان اكبر نسبة كانت الموافقه حيث تخطت النسبه لها نسبة 50% مما يدل علي اهميه المنظمة من التجارب السابقة لتطوير نظام إدارة المخاطر المؤسسية.

تستفيد المنظمة من التجارب السابقة لتطوير نظام إدارة المخاطر المؤسسية.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ارفض	20	12.5	12.5	12.5
	ارفض بشدة	19	11.9	11.9	24.4
	اوافق	83	51.9	51.9	76.3
	اوافق بشدة	23	14.4	14.4	90.6
	لا اوافق ولا ارفض	15	9.4	9.4	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 19: الوصف الاحصائي لتستفيد المنظمة من التجارب السابقة لتطوير نظام إدارة المخاطر المؤسسية.



رسم توضيحي 19 التمثيل البياني لتستفيد المنظمة من التجارب السابقة لتطوير نظام إدارة المخاطر المؤسسية

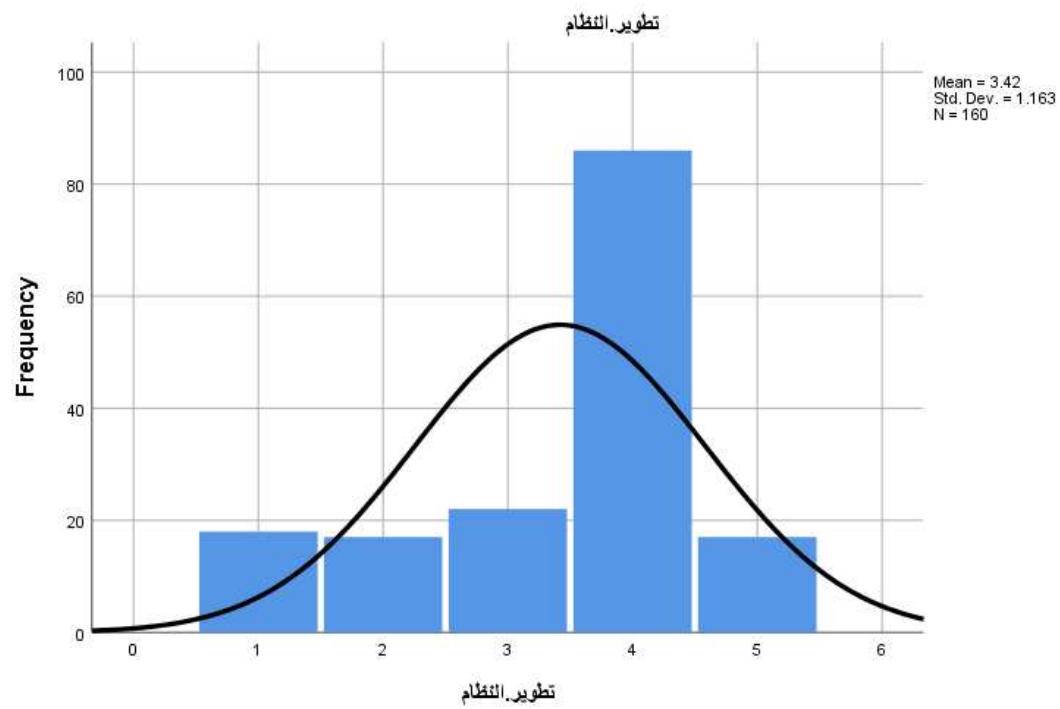
■ يتم إشراك الموظفين في عملية تقييم وتطوير نظام إدارة المخاطر المؤسسية.

مما لا شك فيه بعد ان أوضحت التجربة ان اكبر نسبة هي الموافقة بشده حيث كانت النسبة لها تكاد تصل الي 54%

يدل علي الوعي الكامل بدور يتم إشراك الموظفين في عملية تقييم وتطوير نظام إدارة المخاطر المؤسسية.

يتم إشراك الموظفين في عملية تقييم وتطوير نظام إدارة المخاطر المؤسسية.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ارفض	18	11.3	11.3	11.3
	ارفض بشدة	17	10.6	10.6	21.9
	اوافق	22	13.8	13.8	35.6
	اوافق بشدة	86	53.8	53.8	89.4
	لا اوافق ولا ارفض	17	10.6	10.6	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 20 الوصف الاحصائي ليتم إشراك الموظفين في عملية تقييم وتطوير نظام إدارة المخاطر المؤسسية



رسم توضيحي 20 أتمثيل البياني ليتم إشراك الموظفين في عملية تقييم وتطوير نظام إدارة المخاطر المؤسسية.

■ تحليل المصدقية والموثوقية

باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وهو مقياس شائع في الدراسات الإحصائية لتقييم ثبات الأداة. القيمة المحسوبة لمعامل ألفا كرونباخ بلغت 0.775، وهي تقع ضمن النطاق المقبول (0.7 - 0.8)، مما يعكس مستوى عاليًا من الموثوقية. بالإضافة إلى ذلك، كانت القيمة المحسوبة عند استخدام العناصر الموحدة (Standardized Items) 0.771، وهي قيمة مشابهة، مما يعزز مصداقية النتائج واستقرارها. كما يشير الجدول إلى أن عدد العناصر المستخدمة في القياس بلغ 19 عنصرًا، ما يوضح حجم الأداة وامتدادها. هذا التحليل يؤكد على جودة البيانات والأداة المستخدمة في الدراسة، حيث تعكس القيم المحسوبة لمعامل الثبات الداخلي تجانس العناصر المستخدمة في قياس نفس المفهوم. عدم وجود أي حالات مستبعدة يعزز من دقة النتائج وثقة الباحثين والمستفيدين فيها. تشير هذه النتائج إلى أن الأداة المستخدمة تلي المعايير العلمية المطلوبة، مما يدعم نتائج الدراسة وتوصياتها بشكل كبير. النتائج تشير إلى أن الأداة المستخدمة تتمتع بموثوقية عالية، مما يضمن دقة القياس واتساق النتائج. يعد هذا التحليل خطوة أساسية لأي دراسة تعتمد على البيانات المجمعة من المشاركين، حيث يساعد في بناء قاعدة قوية لاستنتاجات علمية دقيقة وقابلة للتطبيق.

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	160	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	160	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

جدول 21 ملخص معالجة الحالة

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha ^a	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items ^a	N of Items
0.775	0.771	19

جدول 22 تحليل المصداقية والموثوقية

■ تحليل التباين الأحادي

تحليل التباين الأحادي (ANOVA) تأثير العوامل المستقلة على المتغير التابع، وتشير الدراسة إلى أن التباينات المفسرة الكلية كانت 12.130، في حين أن التباينات غير المفسرة الكلية كانت 174.614، بإجمالي 186.744. وكانت درجات الحرية للانحدار 12، وللبقايا 147، بإجمالي 159. وكان متوسط التباين المفسر 1.011، بينما كانت البقايا 1.188. إلا أن قيمة اختبار F كانت 0.851، وهي ليست ذات دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة الاحتمال (Sig.) 0.598، وهي أعلى من مستوى الدلالة المقبول (0.05)، مما يعني أن النموذج الإحصائي غير ذي دلالة إحصائية ولا يوجد تأثير ذي دلالة للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع. أظهرت النتائج على عدم وجود أدلة تدعم النموذج المقدر مقارنة بالنموذج الصفري. وكان معامل الارتباط (R) ضعيفاً عند 0.255، وأظهر معامل التحديد (R Square) أن المتغيرات المستقلة فسرت فقط 6.5٪ من التباين في المتغير التابع، وهو تفسير ضعيف جداً. بالإضافة إلى ذلك، تشير القيمة المعدلة لمعامل التحديد (-0.011) إلى أن النموذج غير مقبول لتقييم البيانات، مع خطأ معياري للتقدير يبلغ 1.09. بناءً على هذه البيانات، يبدو أن النموذج المستخدم لتقييم العلاقة بين العوامل المستقلة والمتغير التابع ليس له دلالة إحصائية. وهذا يوضح التأثير والارتباط المحدود بين المتغيرات، مما يستلزم تقييم المتغيرات أو ترقية النموذج لإنتاج نتائج أكثر دقة وفعالية.

ANOVA ^{a, b,}					
Source	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	12.130	12	1.011	.851	.598
Residual	174.614	147	1.188		
Total	186.744	159			
a. Dependent Variable: دور. ادارة. المخاطر					
b. Model: (Intercept), توفير. دورات. تدريبية, الوعي. الكافي, تحسين. اتخاذ. القرار					
جدول 23 تحليل التباين الأحادي					

Bayes Factor Model Summary ^{a, b}				
Bayes Factor ^c	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.000	.255	.065	-.011	1.09
a. Method: JZS				
b. Model: (Intercept), توفير. دورات. تدريبية, الوعي. الكافي, تحسين. اتخاذ. القرار				
c. Bayes factor: Testing model versus null model (Intercept).				
جدول 24 ملخص نموذج عامل بايز أ ب				

التوصيات

الارتقاء بمستوى الوعي والمعرفة:

- التدريب والتطوير المستمر: تنظيم برامج تدريبية دورية حول أحدث ممارسات ERM ، مع التركيز على كيفية ربطها بأهداف التنمية المستدامة.

- برامج خاصة للقيادات: تزويد الإدارة العليا وصناع القرار ببرامج مُخصصة تُعزز فهمهم العميق لـ ERM ودورها الاستراتيجي.

تكامل ERM مع استراتيجية الشركة:

- دمج ERM في صلب الاستراتيجية: جعل ERM جزءاً لا يتجزأ من عملية التخطيط الاستراتيجي للشركة، وربطها برؤية الشركة ورسالتها.

- قياس الأداء والفعالية: تطوير مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لتقييم مساهمة ERM في تحقيق أهداف الشركة، بما في ذلك أهداف التنمية المستدامة.

تطوير عمليات إدارة المخاطر:

- أدوات متقدمة للتحليل: استخدام تقنيات حديثة لتحديد وتقييم المخاطر بشكلٍ شامل ودقيق، بما يشمل المخاطر البيئية والاجتماعية ومخاطر الحوكمة (ESG) .

- التركيز على الاستدامة: إيلاء اهتمام خاص للمخاطر المتعلقة بالتنمية المستدامة ودمجها في إطار عمل ERM.

بيئة عمل داعمة لإدارة المخاطر:

- شفافية وتواصل فعال: تعزيز التواصل المفتوح والصريح حول المخاطر داخل الشركة، وتشجيع الإبلاغ عنها دون تردد.

- تحفيز السلوك الإيجابي: تقدير ومكافأة الموظفين الذين يُظهرون سلوكاً مسؤولاً وفعالاً في إدارة المخاطر.

دمج أهداف التنمية المستدامة في صميم ERM :

- تحديد الأولويات : تحديد أهداف التنمية المستدامة الأكثر صلة بنشاط الشركة ودمجها في إطار عمل ERM.
- متابعة وتقييم دوري : قياس التقدم المحرز في تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال مؤشرات أداء مُحددة وواضحة.

المراجع

المراجع الأجنبية

- Knowledge Management Practices in Saudi Arabian Public Sector Organisations: .A. Khaled (2017). تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/312008381_Knowledge_Management_Practices_in_Saudi_Arabian_Public_Sector_Organisations_A_Case_of_the_Ministry_of_Justice
- Abdullah Al-Barnawi (2018). Abdullah Al-Barnawi. تم الاسترداد من
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/17538157.2018.1434181>
- Efficiency and Resource Allocation in Government Hospitals in .Abdulrahman Alshehri (2023). Saudi Arabi: A Casemix Index Approach
تم الاسترداد من
[/https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10531133](https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10531133)
- Predictive Analytics and Machine Learning for Real-Time Supply Chain Risk .Abeer Aljohani (2023). Mitigation and Agility
<https://www.mdpi.com/2071-1050/15/20/15088>
- The drivers and value of enterprise risk management: evidence from .Alexander Bohnert (2018). ERM ratings
تم الاسترداد من
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1351847X.2018.1514314>
- Aljawharah A Alnaser (2023). Aljawharah A Alnaser. تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/373871489_The_Effect_of_Rumors_on_BIM_Implementation_Processes_in_Saudi_Architectural_Engineering_AE_Firms
- A proposed enterprise risk management model for health organizations .Ana Paula Beck da Silva Etges (2018). تم الاسترداد من
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13669877.2017.1422780>
- Advancing the complex adaptive systems approach to enterprise risk management with quantified risk networks (QRNs) .Ananya Sheth (2024). تم الاسترداد من
<https://www.nature.com/articles/s41598-024-71764-x>
- A Study on the Role of Leaders in Achieving Sustainable Competitiveness and Sustainability During Change .Arwa Ali Alnamlah (2024). تم الاسترداد من
<https://www.mdpi.com/2071-1050/16/22/9978>
- The key role of innovation and organizational resilience in improving business performance: A mixed-methods approach .Aurora Garrido-Moreno (2024). تم الاسترداد من
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401224000252>
- Quality Management System Framework for Construction Companies in the Kingdom of Saudi Arabia .Bambang Trigunaryah (2021). تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/353596983_Quality_Management_System_Framework_for_Construction_Companies_in_the_Kingdom_of_Saudi_Arabia
- What Is Agency Theory? .Carol M. Kopp (2024). تم الاسترداد من
<https://www.investopedia.com/terms/a/agencytheory.asp>
- How to manage corporate reputation? The effect of enterprise risk management systems and audit committees on corporate reputation .Clara Pérez-Cornejo (2019). تم الاسترداد من
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0263237319300052>

- Flexibility and Resilience in Corporate Decision Making: A New .(2021) .Davide Settembre-Blundo
Sustainability-Based Risk Management System in Uncertain Times .22. تم الاسترداد من
<https://link.springer.com/article/10.1007/s40171-021-00277-7>
- Enterprise risk management implementation challenges: A case study in a petrochemical supply
Enterprise risk management implementation challenges: A case study in a .(2018) .chain
petrochemical supply chain . تم الاسترداد من
https://www.scielo.org/za/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2224-78902018000400019
- An Assistance to Project Risk Management Based on Complex Systems .(2020) .Franck Marle
Theory and Agile Project Management . تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/345892530_An_Assistance_to_Project_Risk_Management_Based_on_Complex_Systems_Theory_and_Agile_Project_Management
- A theory of enterprise risk management .(2019) .Håkan Jankensgård
A theory of enterprise risk management . تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/331690391_A_theory_of_enterprise_risk_management
- Future of process safety: Insights, approaches, and potential .(2024) .Hossein Abedsoltan
developments .185. تم الاسترداد من
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0957582024002532>
- Organizational Risk Management and Performance from the .(2023) .Hussein Alkhyoon
Perspective of Fraud: A Comparative Study in Iraq, Iran, and Saudi Arabia . تم الاسترداد من
<https://www.mdpi.com/1911-8074/16/3/205>
- The integration between enterprise risk management and performance .(2022) .Ivo Hristov
management system: managerial analysis and conceptual model to support strategic
decision-making process . تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/364982109_The_integration_between_enterprise_risk_management_and_performance_management_system_managerial_analysis_and_conceptual_model_to_support_strategic_decision-making_process
- Efficiency of Enterprise Risk Management (ERM) systems. .(2019) .Izabela Jonek-Kowalska
Comparative analysis in the fuel sector and energy sector on the basis of Central-European
companies listed on the Warsaw Stock Exchange .62. تم الاسترداد من
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0301420718306020>
- Closing the Gap: Between Traditional and Enterprise Risk Management .(2018) .Jack Ogutu
Systems . تم الاسترداد من
<https://onepetro.org/PS/article-abstract/63/04/42/33446/Closing-the-Gap-Between-Traditional-and-Enterprise>
- What is Stakeholder Engagement, and Why is it Important for Strategic .(2021) .Jenna Sedmak
Planning ? . تم الاسترداد من
<https://www.smstrategy.net/blog/stakeholder-engagement-management-for-strategic-planning>
- Rethinking the implementation of enterprise risk management (ERM) .(2020) .Joachim Jean-Jules
as a socio-technical challenge . تم الاسترداد من
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13669877.2020.1750462>
- Protecting Information with Cybersecurity .(2018) .John M Borky
/https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7122347

- Sustainability, Risk management and governance: towards an integrative approach. Joris-Johann Lenssen (2014). تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/280193893_Sustainability_Risk_management_and_governance_towards_an_integrative_approach
- The Impact of Enterprise Risk Management on Firm Performance: Evidence from Sri Lankan Banking and Finance Industry. Kingsley Karunaratne (2017). تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/322002379_The_Impact_of_Enterprise_Risk_Management_on_Firm_Performance_Evidence_from_Sri_Lankan_Banking_and_Finance_Industry
- Exploring the indirect links between enterprise risk management and the financial performance of SMEs. Lenka Syrová (2022). تم الاسترداد من
<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9744063/>
- of Saudi Enterprise Risk Management and Firms' Value Nexus: A Case of Emerging Market. Mahfod Aldoseri (2022). تم الاسترداد من
<https://digitalcommons.aaru.edu.jo/cgi/viewcontent.cgi?article=3078&context=amis>
- Organizational Risk Management and Performance from the Perspective of Fraud: A Comparative Study in Iraq, Iran, and Saudi Arabia. Mohammad Reza Abbaszadeh (2023). doi:10.3390/jrfm16030205
- MANAGERIAL CREATIVITY AND ITS RELATIONSHIP WITH EMPLOYEES PERFORMANCE LEVEL IMPROVEMENT IN SAUDI TELECOMMUNICATION COMPANIES. Mohammed Tayser (2014). تم الاسترداد من
<https://www.eajournals.org/wp-content/uploads/Managerial-Creativity-and-its-Relationship-with-Employees-Performance-Level-Improvement-in-Saudi-Telecommunication-Companies.pdf>
- Making Sense of Cronbach's Alpha. Mohsen Tavakol (2011). تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/270820426_Making_Sense_of_Cronbach's_Alpha
- Analyzing the Impact of Vision 2030's Economic Reforms on Saudi Arabia's Consumer Price Index. Muddassar Bilal (2024). تم الاسترداد من
<https://www.mdpi.com/2071-1050/16/21/9163>
- Navigating Risk in the Modern Business Landscape: Strategies and Insights for Enterprise Risk Management Implementation. Oluwaseun Oladeji Olaniyi (2023). تم الاسترداد من
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4576226
- Enterprise Risk Management: A Common Framework for the Entire Organization. P.E.J. Green (2015). تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/303430888_Enterprise_Risk_Management_A_Common_Framework_for_the_Entire_Organization
- The influence of enterprise risk management on firm performance with the moderating effect of intellectual capital dimensions. Parvaneh Saeidi (2020). تم الاسترداد من
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/1331677X.2020.1776140>
- Enterprise risk management implementation challenges: A case study in a petrochemical supply chain. R. Moshesh (2018). تم الاسترداد من
https://www.scielo.org/za/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2224-78902018000400019

- Role of Digital Transformation for Achieving Sustainability: .(2023) .Rafael Martínez-Peláez
Mediated Role of Stakeholders, Key Capabilities, and Technology 15.(14). تم الاسترداد من
<https://www.mdpi.com/2071-1050/15/14/11221>
- Randa Adnan Al-Tayan .(2022) .Randa Adnan Al-Tayan
تم الاسترداد من
https://repository.lboro.ac.uk/articles/thesis/Empirical_analysis_of_Enterprise_Risk_Management_in_Middle_East_countries/21636827?file=38357183
- THE EFFECT OF ENTERPRISE RISK MANAGEMENT (ERM) ON .(2021) .Rao Anees Tahir
ORGANIZATIONAL PERFORMANCE: EMPIRICAL INVESTIGATION FROM THE DIVERSIFIED
INDUSTRY OF UNITED ARAB EMIRATES . تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/344708509_THE_EFFECT_OF_ENTERPRISE_RISK_MANAGEMENT_ERM_ON_ORGANIZATIONAL_PERFORMANCE_EMPIRICAL_INVESTIGATION_FROM_THE_DIVERSIFIED_INDUSTRY_OF_UNITED_ARAB_EMIRATES
- The influence of enterprise risk management on firm .(2020) .Sayedah Parastoo Saeidi
performance with the moderating effect of intellectual capital dimensions . تم الاسترداد من
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/1331677X.2020.1776140>
- The CSFs from the Perspective of Users in Achieving ERP System .(2022) .Sayeed Salih
Implementation and Post-Implementation Success: A Case of Saudi Arabian Food Industry
تم الاسترداد من 14.(23).
<https://www.mdpi.com/2071-1050/14/23/15942>
- Modeling the effects of artificial intelligence (AI)-based innovation on .(2024) .Sharmin Nahar
sustainable development goals (SDGs): Applying a system dynamics perspective in a cross-
country setting . تم الاسترداد من 201.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162523008880>
- Fortifying Transparency: Enhancing Corporate Governance through .(2024) .Shofia Yunus Manginte
Robust Internal Control Mechanisms . تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/380748039_Fortifying_Transparency_Enhancing_Corporate_Governance_through_Robust_Internal_Control_Mechanisms
- The Effect of Risk Management Practices on Performance of Small and .(2022) .Sidney Apaloo
Medium Scale Enterprises . تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/358195460_The_Effect_of_Risk_Management_Practices_on_Performance_of_Small_and_Medium_Scale_Enterprises
- Enterprise Risk Management: A Literature Review and Agenda for .(2020) .Sorin Gabriel Anton
Future Research 13.(11). تم الاسترداد من
<https://www.mdpi.com/1911-8074/13/11/281>
- The Role of Artificial Intelligence Technology in Predictive Risk .(2024) .Stavros Kalogiannidis
Assessment for Business Continuity: A Case Study of Greece 12.(2). تم الاسترداد من
<https://www.mdpi.com/2227-9091/12/2/19>
- Adoption of enterprise risk management (ERM) in small and medium- .(2021) .Su Zy Lee Consilz Tan
sized enterprises: evidence from Malaysia . تم الاسترداد من
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jaoc-11-2020-0181/full/html>
- Application & What Is Stakeholder Theory? Benefits, Challenges .(2023) .Tom Wright
تم الاسترداد من
<https://www.cascade.app/blog/stakeholder-theory>

الملاحق

الاستبانة

- الاسئلة العامة
- العمر
- الجنس
- الدرجة
- أسئلة الاستبانة
- أهداف نظام إدارة المخاطر المؤسسية واضحة ومفهومة لجميع الموظفين في المنظمة.
- المنظمة توفر دورات تدريبية لتعزيز فهم الموظفين لنظام إدارة المخاطر المؤسسية.
- هناك وعي كافٍ بين الموظفين بأهمية إدارة المخاطر المؤسسية لتحقيق أهداف المنظمة.
- يتم تحديد وتقييم المخاطر في المنظمة بشكل منهجي ومنتظم.
- نظام إدارة المخاطر المؤسسية مدمج بشكل فعال في جميع أقسام المنظمة.
- تستخدم المنظمة أدوات وتقنيات متقدمة لإدارة المخاطر المؤسسية.
- يتم تخصيص الموارد (المالية والبشرية) الكافية لدعم نظام إدارة المخاطر المؤسسية.
- يساعد نظام إدارة المخاطر المؤسسية في تحسين عملية اتخاذ القرار.
- يقلل نظام إدارة المخاطر المؤسسية من حدوث المخاطر المالية أو التشغيلية في المنظمة.
- يساهم نظام إدارة المخاطر المؤسسية في تعزيز سمعة المنظمة ومصداقيتها في السوق.
- تلتزم الإدارة العليا بدعم ومتابعة تنفيذ نظام إدارة المخاطر المؤسسية.
- تقدم الإدارة العليا التوجيه اللازم لمواجهة المخاطر الكبرى التي قد تهدد المنظمة.
- تشارك الإدارة العليا بشكل فعال في مراجعة أداء نظام إدارة المخاطر المؤسسية.
- يتم مراجعة نظام إدارة المخاطر المؤسسية بشكل دوري لتحسين فعاليته.
- تستفيد المنظمة من التجارب السابقة لتطوير نظام إدارة المخاطر المؤسسية.
- يتم إشراك الموظفين في عملية تقييم وتطوير نظام إدارة المخاطر المؤسسية.

- https://docs.google.com/forms/d/1iju5yrBHYXHHmbp92ETG8P0xpFtDsNWes11bhe-Q_a8/viewform?edit_requested=true

Abstract

This research is significant for elucidating the reality of Enterprise Risk Management (ERM) procedures in large Saudi corporations and assessing their efficacy in meeting objectives. Risk management is essential for the performance and sustainability of any organization, particularly in the dynamic and complex business world marked by escalating and varied hazards. This research enhances theoretical and practical understanding of Enterprise Risk Management systems and offers actionable solutions to augment their efficacy in Saudi enterprises. The research facilitates a deeper comprehension of the application of Enterprise Risk Management systems within the specific context of the Saudi market, thereby augmenting firms' capacity to confront problems and attain their strategic objectives. This study seeks to assess the efficacy of Enterprise Risk Management (ERM) systems in major Saudi corporations. This encompasses assessing the clarity of the system's objectives, employee awareness of its significance, the degree of its integration with organizational operations, the sufficiency of allocated resources, and its contribution to enhancing decision-making, mitigating risks, and bolstering the organization's reputation. The study seeks to assess the involvement of senior management in the support, implementation, and evaluation of risk management systems. The study employed a descriptive analytical methodology, utilizing data gathered via a questionnaire administered to a sample of 160 significant Saudi enterprises. The data were examined employing descriptive statistical techniques, including standard deviation, skewness, and kurtosis, to elucidate the properties and distribution of the data. The results also demonstrated that enterprise risk management systems in Saudi enterprises enjoy a reasonable level of efficacy, with universal agreement on their importance and benefits. The results also showed that there is an emphasis on giving training and promoting knowledge of the necessity of risk management among employees, and that most organizations use advanced technologies and procedures to control risks. The results suggested that senior management is committed to supporting and following up on the adoption of risk management systems, and actively engages in reviewing their performance. The results also showed that firms attempt to continuously improve risk management systems through periodic assessment and profit from previous experiences.

Mid-Ocean University
College of Management
Major in Risk Management



Title of the research

Evaluation of the effectiveness of enterprise risk management (ERM) systems in large organizations. A case study on Saudi companies

Prepared by students/Nuha Abdulrahman Al-Ashri

University number/ 242001455

Supervisor/

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Year:

2025