

إدارة المخاطر وأثر استمرارية الأعمال في المؤسسات الغير ربحية (مؤسسة الملك خالد الخيرية أنموذجاً)

اعداد الطالب

محمد بن بشير بن فرحان العنزي

الرقم الجامعي هو

252000965

اشراف

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

1447هـ / 2025م

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

تلعب اليوم المنظمات والمؤسسات غير الربحية (غير الحكومية) أدواراً في غاية الأهمية لصالح المجتمعات والأفراد، حيث تقوم بدور أساسي في تلبية احتياجات المجتمع في مجالات مختلفة، سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو تنموية، ويتجلى بوضوح الدور الفاعل الذي تل به هذه المؤسسات في السنوات الأخيرة في عملية التنمية المجتمعية من خلال دمج، تمكين وتعزيز قدرات المستفيدين من أفراد المجتمع المحلي، من أجل تحقيق التغيير الإيجابي المنشود بشكل مستدام. وتتحقق رسالة هذه المؤسسات عن طريق الشراكة مع الحكومات المحلية من أجل تحقيق أهدافها ضمن منظومة القوانين والسياسات المتبعة، والتي تحكم عملها كباقي مكونات المجتمع الأخرى (المناصرة، 2019، ص3)

على الرغم من الجذور التاريخية للقطاع غير الربحي في المجتمع السعودي، و ما مر بهذا القطاع من تحولات خاصة ؛ بسبب الطفرات الاقتصادية التي شهدتها المملكة في العقود الماضية، إلا أنه يشهد في السنوات الأخيرة تحولاً كبيراً لسببين مهمين أحدهما: صدور نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية عام 1437 هـ وما تضمنه من توسع في مجالاته، وسهولة في إجراءات الترخيص والدعم والعمل إذ بلغ عدد الجمعيات والمؤسسات الأهلية في عام ؛ 2022م (3531) جهة (المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، 2021م)، والأهم من ذلك ما حظي به هذا القطاع من اهتمام في رؤية 2030 التي مكنته من أن يتبوأ مكانه قطاعاً ثالثاً وجعلت من مستهدفاتها تفعيل دوره في النمو الاقتصادي وزيادة إسهاماته؛ كما ورد في هدفين تفصيليين من أهداف الرؤية؛ الأول: دعم نمو القطاع غير الربحي، والثاني: تمكين المنظمات غير الربحية من تحقيق أثر أعمق (رؤية المملكة 2016، 2030م، ص37)

ولمؤسسة الملك خالد منذ تأسيسها النتائج المميزة والأثر الإيجابي، والخبرات التراكمية التي جعلتها رائدة في القطاع غير الربحي، وفي نشر ثقافة التنمية المستدامة وتطبيقها في العمل الخيري والاجتماعي. وتسعى المؤسسة عبر تكثيف جهودها إلى النهوض بالمنظمات غير الربحية من خلال بناء القدرات بالتدريب والتأهيل والتمكين والتطوير، والعمل على تمكين منسوبي المنظمات غير الربحية في مناطق المملكة كافة، بحيث يتمكنون من العمل بكفاءة واحترافية؛ ليساهموا في تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها منظماتهم، بحيث تتمكن من إحداث التغيير الإيجابي الاجتماعي (الهيئة الملكية للجبيل وينبع، 2024، ص3)

يعتبر موضوع إدارة المخاطر من المفاهيم التي نالت اهتمام الباحثين والمفكرين، وذلك لما تعرضت له المنظمات المعاصرة من صعوبات والعديد من المخاطر خلال العقود الماضية التي أدت إلى تراجع الأوضاع المالية للعديد من المنظمات المعروفة، مما أدى إلى اهتمام هذه المنظمات بتطوير أساليب جديدة تمكنها من التعامل مع المخاطر بطرق أكثر واقعية. تسعى المنظمات لتجنب المخاطر أو تخفيفها، وهذا يتطلب أن تكون قادرة على التنبؤ والحدس والتفكير في المخاطر، وتكون قادرة على قراءة ووصف المخاطر، ووضع الافتراضات المحتملة حدوث المخاطر. إن منظمات اليوم بحاجة إلى قياديين يمتلكون القدرة على استشراف المستقبل والتفكير الاستراتيجي ولديهم رؤية لما سيحدث في المستقبل، والقدرة على استقراء واستباق وقوع المخاطر، والتفكير في عواقب المخاطر المترتبة على القرارات الإدارية التي يتخذونها، والتخطيط لما يجب القيام به للحد من احتمال وقوع المخاطر والتعامل معها في حال وقوعها (الحسنس، الخشالي، 2024، ص2)

وتواجه المؤسسات غير الربحية تحديات متزايدة في الحفاظ على استمراريته التشغيلية في ظل تقلبات اقتصادية واجتماعية متسارعة. ويُعد تبني ممارسات فعالة لإدارة المخاطر خطوة محورية لتعزيز مرونة هذه المؤسسات وقدرتها على مواجهة الأزمات. تأتي مؤسسة الملك خالد الخيرية كنموذج ريادي في تطبيق سياسات حوكمة متقدمة تدعم إدارة المخاطر لضمان الاستدامة المجتمعية.

مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس:

تتنشط المؤسسات غير الربحية في بيئة ديناميكية عند ممارسة الأنشطة، وعادة ما ترهب هذه البيئة استقرارها وتجعلها عرضة لمختلف المخاطر التي تهدد نشاطها وإنجاز أهدافها، ول سوء الحظ فإن قدرة هذه المؤسسات على تجاوز هذه المخاطر تكون ضعيفة، أو أن إدارة المخاطر غير فعالة لذلك نجدها تسعى إلى تحقيق المزايا التنافسية من خلال التفوق على قدرات المنافسين والتأقلم مع الديناميكية المتصاعدة للبيئات التنافسية التي تعمل فيها، لتكون بمثابة حاجز أمان في ظل اشتداد حدة المنافسة وبما يضمن لها تحقيق الاستدامة للمزايا التنافسية لتحقيق دخول منافسين جدد للقطاع الذي تنشط فيه، حيث أن ممارسة إدارة المخاطر بالشكل السليم والمدرّوس سيعزز من استدامة هذه المؤسسات لذلك يمكن للباحث صياغة مشكلة الدراسة الحالية في السؤال الرئيس التالي:

ما أثر ممارسات إدارة المخاطر على استمرارية الأعمال في القطاع غير الربحي السعودي؟

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية (النظرية)

- 1- تبرز أهمية هذه الدراسة في كونها تربط بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال داخل قطاع يمثل أحد ركائز التنمية الوطنية وفق رؤية 2030.
- 2- تسهم الدراسة في توسيع الفهم النظري لمفاهيم إدارة المخاطر وتأثيراتها المختلفة على أداء المؤسسات من خلال تحليل الأدبيات الحالية وتقديم إطار عمل متكامل، كما تساعد في بناء أساس نظري قوي يمكن الاعتماد عليه في الأبحاث المستقبلية
- 3- تقدم الدراسة أيضاً نماذج واستراتيجيات جديدة ومطورة لإدارة المخاطر، مما يساعد الأكاديميين والباحثين على تطوير وتطبيق نظريات جديدة في هذا المجال، وهذا يشمل تقديم أساليب مبتكرة لتقييم وتحليل المخاطر وتأثيراتها على الأداء واستدامة عمل المؤسسات وخاصة غير الربحية
- 4- تساعد الدراسة في توضيح العلاقة المعقدة بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال في المؤسسات غير الربحية مما يتيح للباحثين والمديرين فهم كيفية تأثير المخاطر المختلفة على الجوانب المالية والتشغيلية والاستراتيجية للمؤسسات

ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية)

- 1- تساعد نتائج الدراسة المؤسسات على تحسين الأداء من خلال تقليل الخسائر المالية وزيادة الاستقرار والأرباح، وتعزيز استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة الكفاءة التشغيلية وتقليل الهدر وزيادة الإنتاجية، مما يساهم في تحقيق أهداف العمل بفعالية
- 2- كما تزيد من ثقة المستثمرين بتقديم الطمأنينة بشأن قدرة المؤسسات على التعامل مع التحديات، مما يعزز الاستثمارات والعلاقات مع أصحاب المصلحة.
- 3- كما توفر الدراسة إطار عمل لاتخاذ قرارات مدروسة بشأن المخاطر، مما يعزز تطوير استراتيجيات فعالة تساعد على خلق بيئة آمنة للابتكار والنمو المستدام، وتزود المؤسسات بأدوات للاستجابة للآزمات بفعالية، مما يقلل من تأثيراتها ويساعد على التعافي السريع، وتساهم أيضاً في تحقيق الامتثال التنظيمي، مما يقلل من المخاطر القانونية ويعزز سمعة المؤسسة.
- 4- تقدم الدراسة أدوات لتقييم المخاطر بشكل منهجي، مما يساعد في تحديد الأولويات والتركيز على المخاطر الأهم.

أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على أثر تحديد المخاطر في استمرارية الأعمال بمؤسسة الملك خالد الخيرية.
- 2- توضيح أثر لتحليل المخاطر في استمرارية الأعمال بمؤسسة الملك خالد الخيرية.
- 3- معرفة أثر تقييم وقياس المخاطر في استمرارية الأعمال بمؤسسة الملك خالد الخيرية.
- 4- التعرف على أثر التحكم في المخاطر في استمرارية الأعمال بمؤسسة الملك خالد الخيرية.
- 5- التعرف على أثر مراقبة المخاطر في استمرارية الأعمال بمؤسسة الملك خالد الخيرية.

تساؤلات الدراسة:

ينفرد من التساؤل الرئيس الأسئلة الفرعية التالية :

- 1- هل هناك أثر لتحديد المخاطر على استمرارية الأعمال بمؤسسة الملك خالد الخيرية ؟
- 2- هل هناك أثر لتحليل المخاطر على استمرارية الأعمال بمؤسسة الملك خالد الخيرية ؟
- 3- هل هناك أثر لتقييم وقياس المخاطر على استمرارية الأعمال بمؤسسة الملك خالد الخيرية ؟
- 4- هل هناك أثر للتحكم في المخاطر على استمرارية الأعمال بمؤسسة الملك خالد الخيرية ؟
- 5- هل هناك أثر لمراقبة المخاطر على استمرارية الأعمال بمؤسسة الملك خالد الخيرية ؟

1.6 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال في مؤسسة الملك خالد الخيرية.

الفرضيات الفرعية:

- ✓ لا يوجد أثر ذود دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لتحديد المخاطر على استمرارية الأعمال في مؤسسة الملك خالد الخيرية.
- ✓ لا يوجد أثر ذود دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لتحليل المخاطر على استمرارية الأعمال في مؤسسة الملك خالد الخيرية.
- ✓ لا يوجد أثر ذود دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لتقييم وقياس المخاطر على استمرارية الأعمال بمؤسسة الملك خالد الخيرية.

✓ لا يوجد أثر ذود دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحكم في المخاطر على استمرارية الأعمال في مؤسسة الملك خالد الخيرية.

✓ لا يوجد أثر ذود دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمراقبة المخاطر على استمرارية الأعمال في مؤسسة الملك خالد الخيرية.

الدراسات السابقة:

أظهرت الدراسات السابقة أهمية إدارة المخاطر في تعزيز استمرارية الأعمال عبر قطاعات متعددة
دراسة القحطاني (2025) بعنوان: "إدارة المخاطر الداخلية في المؤسسات الوقفية: حالة أوقاف سليمان الراجحي"

إن للوقف مكانة مرموقة في الإسلام نظرا لدوره الكبير في تلبية حاجيات المجتمع، حيث يلعب دورا حيويا في تعزيز الرعاية الاجتماعية والتنمية في جميع أنحاء العالم. ومن خلال تخصيص الأصول على الدوام للأغراض الخيرية، أيضا تساهم مؤسسات الوقف بمختلف أنواعها بشكل كبير في مختلف القطاعات، بما في ذلك التعليم والرعاية الصحية والأنشطة الدينية وتخفيف حدة الفقر. و عليه هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية تبني مفهوم إدارة المخاطر الداخلية في المؤسسات الوقفية بصفة عامة و مؤسسة وقف سليمان الراجحي على وجه الخصوص و مدى إدراك العاملين بها لأهمية هذا البعد البيئي في العملية التسييرية. هذا و توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لإدارة المخاطر المالية على أداء المؤسسة الوقفية. يشير ذلك إلى أهمية تطوير سياسات إدارة المخاطر المالية للمساهمة في استقرار التمويل وضمان تحقيق الأهداف المالية بفعالية. كما أظهرت الدراسة أن إدارة المخاطر التشغيلية الداخلية والاستراتيجية محورًا في تحقيق أهداف المؤسسة الوقفية تلعب دور سليمان الراجحي

دراسة العنزي (2024) بعنوان: "أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة مخاطر المشروع بأبعادها المختلفة (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) على نجاح المشروعات بأبعادها (تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف) في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة لهذا الغرض. تكون مجتمع الدراسة من العاملين في مشاريع الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية. نظراً لصعوبة إجراء الحصر الشامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة، فقد تم استخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة من خلال نشر رابط الاستبيان على مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بأفراد مجتمع الدراسة. بلغ عدد أفراد عينة الدراسة 400 فرد، وهم الذين أجابوا على أسئلة استمارة الاستبيان. تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات

دراسة عبدالرحيم (2023) بعنوان: دور إدارة المخاطر الاستراتيجية في تحقيق استمرارية الأعمال في المنظمات الأهلية: الدور الوسيط للتمويل المستدام

هدفت الدراسة إلى اختبار دور إدارة المخاطر الاستراتيجية بأبعادها (مخاطر الوثائق والمعلومات، ومخاطر الثقافة التنظيمية، ومخاطر السمعة التنظيمية، ومخاطر الموارد البشرية)، في تحقيق استمرارية الأعمال في المنظمات الأهلية بأبعادها (فهم الجمعية/ المؤسسة وطبيعة عملها، وصياغة استراتيجية إدارة استمرارية الأعمال، وتطوير وتنفيذ إدارة استمرارية الأعمال، وإدامة خطط استمرارية الأعمال) للتمويل المستدام ببعده كمتغير وسيط في المنظمات الأهلية (الجمعيات/ المؤسسات). واتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، تمثل مجتمع الدراسة في الجمعيات/ المؤسسات الأهلية العاملة في مجالات التنمية، حيث تم سحب عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة حسب معادلة تحديد حجم العينة بلغ تعدادها (٣٧١) مفردة (بالجمعيات/ المؤسسات) الأهلية. واعتمدت وحدة التحليل والمعاينة من المراكز الوظيفية ممثلة ب (الإدارات العليا ومديري الإدارات ومديري المشروعات ومديري المكاتب)، وتم توزيع (٥٠٠) استبانة، استرجع منها (٣٩٦) استبانة صالحة للتحليل بنسبة ٧٩,٢%. واستخدم البرنامج الإحصائي IBM SPSS ٢٠، وبرنامج AMOS ٢٠ في تحليل البيانات، حيث اعتمد عددا من الأساليب الإحصائية في تحليل فرضيات الدراسة وأسئلتها. أهم نتائج الدراسة: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر الاستراتيجية على استمرارية الأعمال، كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر الاستراتيجية على التمويل المستدام، إضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتمويل المستدام على استمرارية الأعمال بالمنظمات الأهلية، كما تبين وجود أثر لإدارة المخاطر الاستراتيجية في استمرارية الأعمال بوجود التمويل المستدام. وبناء على توصي بعمل دراسات إضافية من خلال أبعاد جديدة خاصة لمتغيري إدارة المخاطر الاستراتيجية، واستمرارية الأعمال بالمنظمات الأهلية: الدور الوسيط للتمويل المستدام لقللة الدراسات بهذه المتغيرات.

دراسة غازي (2023) بعنوان: الرشاقة الاستراتيجية كمدخل لتعزيز مستقبل مستدام للمؤسسات المعاصرة.

سعت الورقة إلى التعرف على الرشاقة الاستراتيجية كمدخل لتعزيز مستقبل مستدام للمؤسسات المعاصرة. تناولت الورقة مفهوم الرشاقة الاستراتيجية وتعني قدرة المؤسسات على رؤية التحولات داخليا وخارجيا في بيئة الأعمال التي تعمل فيها وتتعلق بالحفاظ على القدرة التنافسية من خلال التعرف على الفرص والاستفادة منها. وأوضحت أهميتها التي تتمثل في تعزيز قدرة المؤسسة على الاستجابة للمتغيرات المحيطة ومؤامتها بما يدعم قدرتها على تحقيق الرؤية والأهداف الاستراتيجية. وعرضت متطلبات نجاح الرشاقة الاستراتيجية لتعزيز مستقبل مستدام للمؤسسات المعاصرة ويتمثل أهمها في فهم وإيصال الأولويات الاستراتيجية لكافة المستويات الاستراتيجية ولا سيما القادة. واختتمت الورقة بالتأكيد على أن الرشاقة الاستراتيجية تتمحور حول المرونة واتخاذ القرارات السريعة وإفساح المجال لتصحيح المسار والاستعداد للتغيير وعدم الاستسلام للضغوط بما يساعد القادة في دفع المؤسسة إلى الأمام.

دراسة السديري (2023) بعنوان: المخاطر وجاهزية خطط استمرارية الأعمال في قطاع الحديد والصلب في المنطقة الشرقية.

تبحث هذه الدراسة عن المخاطر وجاهزية خطط استمرارية الأعمال في قطاع الحديد والصلب في المنطقة الشرقية، وهل يمكن اعتبار استمرارية الأعمال في قطاع الحديد والصلب محفزاً لخلق بيئة صالحة للاستثمار أم لا. تهدف هذه الدراسة إلى ضرورة النظر إلى خطط استمرارية الأعمال التي تعتبر من أهم ركائز العمل في العديد من القطاعات الصناعية بشكل عام وقطاع الحديد والصلب بشكل خاص. تتمثل أهمية الدراسة في أنها تقدم للقارئ تصور واضح عن أهمية دراسة المخاطر وجاهزية خطط استمرارية الأعمال من خلال دراسة تطبيقية على قطاع الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية وخاصة في المنطقة الشرقية. تم اتباع المنهجية الكمية لهذا البحث باعتبارها المنهجية الأوسع انتشاراً في جمع وتحليل البيانات من أجل الوصول إلى النتائج المرجوة، كما تم استخدام برنامج SPSS من أجل تحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق استطلاع (307) من القائمين على قطاع الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية في المنطقة الشرقية، اتجهت النتائج وجود تأثير كبير للمخاطر وجاهزية خطط استمرارية الأعمال على قطاع الحديد والصلب في المنطقة الشرقية، قيام التخطيط الاستراتيجي بالتأثير علي جودة الأداء في قطاع الحديد والصلب في المنطقة الشرقية، معاناة قطاع الحديد والصلب في المنطقة الشرقية من انخفاض في جودة الأداء المؤسسي، وجود فروق كبيرة في جودة الأداء المؤسسي في قطاع الحديد

والصلب بالمنطقة الشرقية، عدم تمتع قطاع الحديد والصلب في المنطقة الشرقية بجودة عالية من التخطيط الاستراتيجي. لذلك توصي هذه الدراسة بضرورة فهم المخاطر المتعلقة بصناعة الحديد والصلب وضرورة النظر إلى جاهزية خطط استمرارية الأعمال على أنها واحدة من أهم مرتكزات العمل في العديد من القطاعات الصناعية بشكل عام وقطاع الحديد والصلب بشكل خاص.

دراسة سوان (2023) بعنوان: مدى ممارسة منهجية إدارة المخاطر في تحقيق التنمية المستدامة بالجامعات الفلسطينية

تعتبر هذه الدراسة ضمن الدراسات المحدودة التي تناولت جانب دور إدارة المخاطر في تحقيق التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي بفلسطين، مما يساهم في إثراء النطاق المعرفي لهذا الجانب البحثي. وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع استخدام منهجية إدارة المخاطر في تحقيق التنمية المستدامة، والتعرف على المخاطر التي قد تواجه المؤسسات في فلسطين، وعلى أثر تطبيق منهجيات إدارة المخاطر في الوصول للتنمية المستدامة. وتتبع أهمية الدراسة في أنها تسلط الضوء على ممارسات الجامعات الفلسطينية في تطبيق منهجيات إدارة المخاطر لمواجهة الأزمات التي قد تهدد تحقيق أهداف المؤسسة بالوصول للتنمية المستدامة، خاصة في ظل ندرة الأبحاث التي تناولت واقع إدارة مؤسسات التعليم العالي في فلسطين للمخاطر وفقاً لعلم الباحث. كما أنها تساهم في تعزيز وعي إدارات الجامعات الفلسطينية حول أهمية إدارة المخاطر وفق منهجية علمية وكذلك أهمية التنمية المستدامة التي تغطي مجموعة واسعة من قضايا التنمية الاجتماعية والاقتصادية (الفقر - الجوع - الصحة - التعليم - تغير المناخ - المساواة بين الجنسين - المياه - الصرف الصحي - الطاقة - البيئة - العدالة الاجتماعية). وتعتبر هذه الدراسة من الدراسات التحليلية الوصفية التي تهدف إلى التعرف على الواقع التطبيقي للجامعات والكليات الفلسطينية لمنهجيات إدارة المخاطر في تحقيق التنمية المستدامة. وخلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: 1. عدم وجود هيئة مختصة بإدارة المخاطر ضمن الهيكل التنظيمي للكلية الجامعية. 2. يتم إدارة المخاطر ضمن هيئات إدارية في الكلية الجامعية. 3. الكلية تسعى لتحقيق أهداف التنمية المستدامة ضمن أهدافها الإستراتيجية. 4. عدم وجود خطة واضحة للجميع لإدارة المخاطرة المحتملة التي قد تهدد أهداف التنمية المستدامة بالمؤسسة. 5. يتم تدريب بعض العاملين على إدارة المخاطر لضمان تحقيق أهداف التنمية المستدامة في بعض الأنشطة. 6. الكلية تراعي أهداف التنمية المستدامة عند اتخاذ القرارات الإدارية ولكن هذه المراعاة نسبية لحد ما. 7. الأغلبية العظمى من الموظفين يؤكدون على ضرورة تحقيق أهداف التنمية المستدامة في الكلية الجامعية. وقدمت هذه الدراسة

عدداً من التوصيات التي من شأنها أن تساهم في تعزيز إدراك الجامعات والكليات في هذا الجانب، كان من أهمها: 1. ضرورة إيجاد هيئة مختصة بإدارة المخاطر ضمن الهيكل التنظيمي للكلية الجامعية. 2. تخصيص هدف مستقل لتحقيق أهداف التنمية المستدامة ضمن الأهداف الإستراتيجية للكلية الجامعية. 3. وضع خطة واضحة للجميع لإدارة المخاطرة المحتملة التي قد تهدد أهداف التنمية المستدامة بالكلية الجامعية. 4. تدريب العاملين على إدارة المخاطر لضمان تحقيق أهداف التنمية المستدامة. 5. التأكيد على مراعات أهداف التنمية المستدامة عند اتخاذ القرارات الإدارية. 6. ضرورة تحقيق أهداف التنمية المستدامة في الكلية الجامعية. 7. ضرورة مشاركة جميع العاملين في الأنشطة التي تحقق أهداف التنمية المستدامة في الكلية الجامعية. 8. وضع خطة إدارة المخاطر التي تحد من أنشطة الكلية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وفق منهجية إدارة المخاطر.

دراسة هريدي (2022) بعنوان: التخطيط لإدارة المخاطر الاجتماعية في المنظمات غير الحكومية

تهدف الدراسة الحالية إلي التعرف علي دور التخطيط لإدارة المخاطر الاجتماعية في المنظمات غير الحكومية، تم تطبيق الدراسة علي عدد من المؤسسات والجمعيات الأهلية التي بها وحدة إدارة مخاطر بمحافظة قنا والأقصر، حيث بلغ عدد المؤسسات والجمعيات الأهلية (12) مؤسسة وجمعية، وبلغ عدد العاملين بهم في إدارة المخاطر (140) مفردة، تنتمي هذه الدراسة إلي نمط الدراسات الوصفية التحليلية، اعتمد الباحث منهج المسح الاجتماعي، وذلك باستخدام طريقة المسح الاجتماعي الشامل لجميع العاملين بإدارة المخاطر بالمؤسسات والجمعيات الأهلية المختارة بمحافظة قنا والأقصر، وأشارت الدراسة إلي أن خطط إدارة المخاطر الاجتماعية جزء من التخطيط الاستراتيجي في المنظمة، فلذلك لابد من زيادة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي كنهج هام في العمليات الإدارية بالمنظمات غير الحكومية لتحسين وتطوير القدرات علي إدارة المخاطر وحسن سير العمل.

دراسة بوغازي (2022) بعنوان: أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمشاريع - دراسة حالة مؤسسة بيكو

تهدف هذه الدراسة إلي معرفة أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة بيكو، من خلال التعرف على أساسيات إدارة المخاطر، وإبراز الدور الذي تؤديه في تحقيق الميزة التنافسية واستدامتها، وقد تم تطوير استبانة لمعرفة وقياس تأثير إدارة المخاطر على تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة بيكو من خلال توزيعها على عينة عشوائية من موظفي المؤسسة، معتمدين على

المنهج الوصفي لكونه ملائم لعرض المفاهيم المرتبطة بمتغيرات الدراسة، مع الاستعانة بالمنهج التحليلي لمعرفة أثر إدارة المخاطر على الميزة التنافسية. حيث خلصت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 1012 إدارة المخاطر على الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة بيكو 0 ومن أهم التوصيات المقدمة تعزيز فعالية إدارة المخاطر لما لها أهمية بالغة في اكتساب التميز

دراسة مصطفى السيد (2022) بعنوان: أهمية التخطيط لإدارة الأزمات في تحقيق التنمية المستدامة في المنظمات غير الحكومية.

التي كشفت أن أهمية التخطيط لإدارة الأزمات في تحقيق التنمية المستدامة في المنظمات غير الحكومية يساعد الإدارة في عمل إجراءات وقائية لمنع حدوث الأزمات، ويساهم في دراسة المشكلات الاجتماعية في البيئة المحيطة المسببة للأزمات، يساهم في اكتشاف علامات الخلل التي تكون مؤشراً لوقوع الأزمة، يساعد الإدارة في عمل إجراءات وقائية لمنع حدوث الأزمات، يساهم في توقع الأزمات المستقبلية ووجود خطة مسبقة لإدارة الأزمات والتدريب عليها.

دراسة القحطاني (2022) بعنوان: أبعاد إدارة المخاطر الاستراتيجية (مخاطر الوثائق والمعلومات، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الثقافة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية) ودورها في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على وزارة البيئة والمياه والزراعة بمنطقة عسير بالمملكة العربية السعودية

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المخاطر الاستراتيجية بأبعادها (مخاطر الوثائق والمعلومات، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الثقافة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية) في تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها (بعد بيئي، بعد اجتماعي، بعد تكنولوجي، بعد اقتصادي) في وزارة البيئة والمياه والزراعة بمنطقة عسير، والتعرف على مستوى إدراك موظفي الوزارة بأهمية إدارة المخاطر الاستراتيجية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة. واتبع هذا البحث استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات الأولية، وتكون مجتمع الدراسة من موظفي وزارة البيئة والمياه والزراعة بمنطقة عسير، ويبلغ عددهم (1242) مبحوثاً. حيث تم دراسة عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها (292) فرد. وتم استخدام برامج الحزمة الإحصائية SPSS و AMOS لتحليل البيانات حيث اعتمد عددا من الأساليب الإحصائية في تحليل فرضيات البحث وأسئلته. وقد خلصت نتائج البحث إلى مجموعة من النتائج الرئيسية منها، حصل المحور الأول: إدارة المخاطر الاستراتيجية على متوسط حسابي (4.33) (ووزن نسبي قدره (86.53%) وهي درجة موافقة في الاستجابة على أبعاد هذا المحور. بينما حصل

المحور الثاني: التنمية المستدامة على متوسط حسابي (4.26) ووزن نسبي قدره (85.10%) وهي درجة موافقة في الاستجابة على أبعاد هذا المحور، أيضا هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر الاستراتيجية بأبعادها في تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها، وتوصل البحث لعدد من التوصيات منها: وجوب تقدير المخاطر الاستراتيجية بصورة دورية ومستمرة، وذلك نظراً للمخاطر العالية التي قد تطرأ على استراتيجية الوزارة بشكل عام، والعمل على تبني فكرة التنمية المستدامة في تعزيز الجانب الإداري للمخاطر الاستراتيجية، وتعزيز تطبيق نظام إطار COSO كنموذج لتقييم إدارة المخاطر الاستراتيجية في وزارة البيئة والمياه والزراعة، وإشراك الخبراء الخارجية في تحديد المخاطر الاستراتيجية للوزارة مع مراعاة خصوصية كل قطاع.

دراسة شيماء سليمان (2021) بعنوان: المخاطر التي تواجه المشروعات الصغيرة في الجمعيات الأهلية.

هدفت إلى تحديد المخاطر التي تواجه المشروعات الصغيرة في الجمعيات الأهلية، وتوصلت إلى أن أهم المخاطر التي تواجه المشروعات الصغيرة في الجمعيات الأهلية هي المخاطر التمويلية دراسات الجدوى المكلفة، إجراءات السداد المعقدة للمشروعات المتعثرة والمخاطر الإدارية ضعف الاستفادة من نظم تكنولوجيا المعلومات، عدم وجود تواصل بين الجمعية وصاحب المشروع والمخاطر التدريبية (عدم تقديم تدريبات لأصحاب المشروعات على العمل الفريقي، ودراسات الجدوى والمخاطر التسويقية) عدم تسويق منتجات المشروعات، عدم وجود متخصص للتسويق (المنتجات).

دراسة نجم (2019) بعنوان: أثر الرقابة الاستراتيجية على إدارة استمرارية الأعمال في المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الرقابة الاستراتيجية على إدارة استمرارية الأعمال من خلال دراسة تطبيقية على المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة، وقد استخرج الباحث محاور للرقابة الاستراتيجية اعتمادا على عدة دراسات سابقة وهي (وضوح الرؤية، المقدرات الجوهرية، اختيار الأهداف الاستراتيجية، المسؤولية المشتركة، واتخاذ الإجراءات)، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والاختبارات الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، وقد حصر الباحث مجتمع الدراسة في المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة والمسجلة في

سجل وزارة الداخلية الفلسطينية وعددها (89) منظمة، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من موظفي المنظمات الدولية من الإدارة العليا والبالغ عددهم (320) موظف وموظفة، وتم اعتماد أسلوب العينة العشوائية البسيطة، وقام الباحث بتوزيع (175) استبانة، وتم استرداد (152) استبانة، حيث بلغت نسبة الاسترداد (86.9%)، واعتمد الباحث على برنامج (SPSS) الإحصائي لتحليل البيانات مستخدماً أسلوب الانحدار الخطي المتعدد لقياس الأثر. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الرقابة الاستراتيجية في المنظمات الدولية كبير نسبياً، مما يعني أن المنظمات الدولية تمارس بالفعل الرقابة الاستراتيجية، وقد تكون تمارسها عبر ممارسات ومسميات أخرى، كما أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر لأبعاد الرقابة الاستراتيجية وهي (المقدرات الجوهرية، اختيار الأهداف الاستراتيجية، واتخاذ الإجراءات) على إدارة استمرارية الأعمال في المنظمات الدولية، فيما أظهرت أن استمرارية الأعمال لا تتأثر تأثيراً إحصائياً بالأبعاد (وضوح الرؤية، والمسؤولية المشتركة). وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي من شأنها أن تسهم في معالجة نقاط الضعف وإثراء نقاط القوة، حيث أوصت الدراسة بضرورة تعزيز المسؤولية المشتركة والالتزام الجماعي بين العاملين في المنظمات الدولية كافة وخصوصاً العاملين من الإدارة العليا، وضرورة تطوير أدلة الإجراءات الخاصة بالمنظمات الدولية من أجل دعم مفهومي الرقابة الاستراتيجية واستمرارية الأعمال بما يساعد على تسهيل عملياتها وأنشطتها، وكذلك تعزيز ودعم التكنولوجيا كعنصر ممكن من خلال تطوير أنظمة معلوماتية محوسبة تعنى بجمع وتحليل البيانات، وتعمل على تحديد المخاطر مبكراً وتساعد في تسهيل وتسريع عملية اتخاذ القرارات في الظروف الصعبة والمتسارعة، كما أوصت الدراسة بضرورة وجود إطار عام يغلف جميع الممارسات المتعلقة بالرقابة الاستراتيجية واستمرارية الأعمال من خلال دعم وتعزيز الإدارة العليا لها من أجل الوصول بها إلى درجة الممارسة الممنهجة والناجحة.

دراسة حاوي (2019) بعنوان: تأثير متطلبات استمرارية الأعمال في الأداء المستدام للمنظمة باعتماد استراتيجية إدارة المخاطر: دراسة حالة في شركة الفيحاء لصناعة البناء الجاهز المحدودة - البصرة.

تهدف الدراسة إلى تحسين الأداء المستدام في شركة الفيحاء لصناعة البناء الجاهز المحدودة باستخدام العلاقة التفاعلية بين إدارة المخاطر ومتطلبات استمرارية الأعمال، ومناقشة النتائج التي تعزز هذا الاتجاه. المنهجية: تقديم نموذج مفاهيمي لتدفق مسارات استمرارية الأعمال في شركة الفيحاء لصناعة البناء الجاهز المحدودة، يتأسس على العلاقة التفاعلية بين إدارة المخاطر ومتطلبات استمرارية الأعمال مستخدماً الطرائق الكمية انموذج (FMEA) لاختبار معنوية العلاقة والتأثير (لتفاعل إدارة المخاطر مع متطلبات استمرارية الأعمال) في تحسين الأداء المستدام للشركة. النتائج: لازالت شركة الفيحاء لصناعة البناء الجاهز المحدودة موضوع الدراسة، تقتقر إلى الإطار المفاهيمي الذي ينظم مكوناتها الرئيسية ويوحدها ويوجهها نحو تحسين الأداء المستدام للشركة، فضلاً عن الاهتمام النسبي بالدور الاستراتيجي والمهم لاستراتيجية إدارة المخاطر، وتأثيراتها المزدوجة في كل من استمرارية الأعمال والأداء المستدام للشركة، وكانت اهم التوصيات هي تشخيص المخاطر التي تؤثر على استمرارية العمل في الشركة، للسيطرة عليها بما يحقق الاستجابة التامة لكل متطلبات استمرارية العمل.

المنطلقات النظرية للدراسة:

يمكن للباحث تقسيم فصول الدراسة على النحو التالي:

الفصل الأول: إدارة المخاطر

تمهيد:

المبحث الأول: مفهوم المخاطر

المبحث الثاني: مفهوم إدارة المخاطر

المبحث الثالث: أنواع المخاطر في المؤسسات غير الربحية

المبحث الرابع: إدارة المخاطر في المؤسسات غير الربحية

الفصل الثاني: استمرارية الأعمال

المبحث الأول: مفهوم استمرارية الأعمال

المبحث الثاني: مفهوم إدارة استمرارية الأعمال

المبحث الثالث: العلاقة بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال

الفصل الثالث: المؤسسات غير الربحية

المبحث الأول: مفهوم المؤسسات غير الربحية

المبحث الثاني: خصائص المؤسسات غير الربحية

المبحث الثالث: دور المؤسسات غير الربحية في العمل المجتمعي

المبحث الرابع: أبعاد استمرارية الأعمال في المؤسسات غير الربحية

الفصل الرابع: مؤسسة الملك خالد الخيرية

المبحث الأول: التعريف بمؤسسة الملك خالد الخيرية وأهم خدماتها

المبحث الثاني: إدارة المخاطر في مؤسسة الملك خالد الخيرية

المنهجية وطرق البحث:

منهج الدراسة:

سوف تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يجمع بين الأسلوبين الكمي والكيفي، إذ يتيح دراسة الظواهر كما هي في الواقع وتحليل العلاقة بين متغيراتها. ويتميز هذا المنهج بالقدرة على دمج الأدلة الإحصائية بالملاحظات الميدانية للوصول إلى نتائج دقيقة ومفهومة.

مجتمع الدراسة:

سوف يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مؤسسة الملك خالد الخيرية، والبالغ عددهم (185) موظفًا وموظفة وفقًا للتقرير السنوي للمؤسسة لعام 2023.

ويتوزع الموظفون على الإدارات التالية: الشؤون الإدارية، البرامج التنموية، الحوكمة والشفافية، إدارة المخاطر، والعلاقات المجتمعية

3.4 عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة بلغت (120) موظفًا، يمثلون المستويات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة. تم توزيع استبانة إلكترونية لقياس آراء المشاركين حول ممارسات إدارة المخاطر وأثرها على استمرارية الأعمال. وبعد مراجعة النتائج، تم استبعاد (5) استبانات غير مكتملة، ليصبح العدد النهائي (115) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي

أدوات الدراسة:

سوف يتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد تم إعدادها بناءً على الدراسات السابقة والنماذج المعتمدة في مجال إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال.

وسوف تتضمن الاستبانة ثلاثة محاور رئيسية:

1. البيانات الديموغرافية (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
2. ممارسات إدارة المخاطر وتشمل تحديد المخاطر، تحليلها، والاستجابة لها.
3. أبعاد استمرارية الأعمال وتشمل التخطيط للأزمات، سرعة الاستجابة، التعافي، والتحسين المستمر.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تتحدد الدراسة الحالية بحدود العنوان وهو: إدارة المخاطر وأثر استمرارية الأعمال في المؤسسات الغير ربحية (مؤسسة الملك خالد الخيرية أنموذجاً)

الحدود المكانية: مؤسسة الملك خالد الخيرية بالمملكة العربية السعودية

الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول من العام الدراسة 1447هـ/2026م

المراجع:

المراجع العربية:

- 1- بو غازي، محمد (2022)، أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمشاريع -دراسة حالة مؤسسة بيكو
- 2- تقرير مبادرة التحول الرقمي، مؤسسة الملك خالد الخيرية، 2023.
- 3- حاوي، إيمان عسكر (2019)، متطلبات استمرارية الأعمال في الأداء المستدام للمنظمة باعتماد استراتيجية إدارة المخاطر: دراسة حالة في شركة الفيحاء لصناعة البناء الجاهز المحدودة - البصرة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المركز القومي للبحوث غزة
- 4- الحسني، عبد الله حمود، الخشالي، وشاكر جارالله (2024)، أثر التفكير الاستراتيجي في إدارة المخاطر: الدور المعدل للدعم المنظمي في شركات المقاولات العمانية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد X، العدد X، XXXX
- 5- الحوامدة، أكرم. (2023). أثر إدارة المخاطر على الاستدامة التنظيمية في المؤسسات التعليمية. مجلة دراسات عربية في الإدارة.
- 6- سامي، عبد الرحيم حسب الله؛ محمد سعد محمد (2023)، دور إدارة المخاطر الاستراتيجية في تحقيق استمرارية الأعمال في المنظمات الأهلية: الدور الوسيط للتمويل المستدام، المجلة الدولية للبحوث والدراسات التربوية والنفسية. مج. 8، ع. 17 (كانون الثاني 2023)، ص ص. 111-249، 139ص.
- 7- السديري، خالد (2023)، المخاطر وجاهزية خطط استمرارية الأعمال في قطاع الحديد والصلب في المنطقة الشرقية ماجستير إدارة المخاطر، كلية الإدارة، جامعة الجميع الذكية، الإمارات العربية المتحدة
- 8- سوان، أحمد (2023): مدى ممارسة منهجية إدارة المخاطر في تحقيق التنمية المستدامة بالجامعات الفلسطينية، دور الجامعات العربية كحاضنات للتنمية المستدامة: الواقع والمأمول
- 9- العنزي، زيزه خلف (2024)، "أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية" جامعة ميدأوشن، كلية الإدارة
- 10- القحطاني، أشير منصور (2022)، أبعاد إدارة المخاطر الاستراتيجية (مخاطر الوثائق والمعلومات، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الثقافة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية) ودورها في تحقيق

- التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على وزارة البيئة والمياه والزراعة بمنطقة عسير بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية
- 11- المركز الوطني للتنمية القطاع غير الربحي. (2024). التقرير السنوي للقطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
- 12- مصطفى السيد (2022): أهمية التخطيط لإدارة الأزمات في تحقيق التنمية المستدامة في المنظمات غير الحكومية.
- 13- مؤسسة الملك خالد الخيرية. (2023). التقرير السنوي لعام 2023. الرياض: مؤسسة الملك خالد الخيرية.
- 14- مؤسسة الملك خالد الخيرية. (2023). نظام إدارة المخاطر المؤسسية. الرياض.
- 15- نجم، رامي ابراهيم عبدالعال(2019)، أثر الرقابة الاستراتيجية على إدارة استمرارية الأعمال في المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة
- 16- نجم، رامي، وسمور، أكرم. (2019). دور إدارة المخاطر الاستراتيجية في تعزيز استمرارية الأعمال. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث الإدارية والاقتصادية.
- 17- هريدي، أحمد محمد حسن (2022)، التخطيط لإدارة المخاطر الاجتماعية في المنظمات غير الحكومية، مجلة القاهرة للخدمة الاجتماعية.