

العنوان باللغة العربية

أثر القيادة المستدامة على إدارة المخاطر: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بمدينة الرياض

إعداد/

إشراف/

العام الدراسي:

2024



فهرس المحتويات

5	قائمة الجداول
6	فهرس الأشكال
7	المستخلص Abstract
8	الفصل الأول
9	المقدمة
10	مشكلة الدراسة
10	أهمية الدراسة
12	أهداف الدراسة
13	تساؤلات الدراسة
13	فروض الدراسة
14	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
17	الفصل الثاني
17	الدراسات السابقة
18	مقدمة
20	المتغير التابع والمستقل:
21	الدراسات السابقة
28	الإطار النظري
31	الفصل الثالث
31	منهجية الدراسة
32	مقدمة
34	المنهجية وطرق البحث
34	مجتمع البحث
36	محددات حجم العينة:
37	خطوات جمع البيانات:

39	 حدود البحث
41	 الفصل الرابع
41	 نتائج الدراسة
42	 مقدمة
44	 تحليل البيانات
78	 التوصيات
79	 المراجع
80	 المراجع العربية:
81	 المراجع الأجنبية:
83	 الملاحق
86	 Abstract الملخص

قائمة الجداول

47	جدول 1: الوصف الاحصائي للبيانات.
48	جدول 2: الوصف الاحصائي لعمر المشاركين في التجربة.
49	جدول 3: الوصف الاحصائي جنس المشاركين.
50	جدول 4: الوصف الاحصائي لدرجة العلمية للمشاركين في التجربة.
51	جدول 5: الوصف الاحصائي لمساهمة القيادة المستدامة في تعزيز قدرة البنك على التعامل مع المخاطر المالية.
52	جدول 6: الوصف الاحصائي لتأثير القرارات القيادية المستدامة إيجابياً على مستوى الاستقرار المالي للبنك.
53	جدول 7: الوصف الاحصائي لمساهمة القيادة المستدامة في تقليل المخاطر التشغيلية في البنك.
54	جدول 8: الوصف الاحصائي لاعتماد القيادة في البنك على استراتيجيات مستدامة لإدارة المخاطر بشكل فعال.
55	جدول 9: الوصف الاحصائي لقيام القيادة المستدامة في البنك بتقييم المخاطر المحتملة بانتظام.
56	جدول 10: الوصف الاحصائي لمساهمة القيادة المستدامة في تعزيز الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر القانونية.
57	جدول 11: الوصف الاحصائي لتشجيع القيادة المستدامة على الشفافية في التعامل مع المخاطر.
58	جدول 12: الوصف الاحصائي لاعتماد البنك على القيادة المستدامة لتعزيز القدرات التنبؤية لإدارة المخاطر.
59	جدول 13: الوصف الاحصائي لمساهمة القيادة المستدامة في تحسين استجابة البنك للأزمات غير المتوقعة.
60	جدول 14: الوصف الاحصائي لاعتماد القيادة المستدامة على ممارسات فعالة لإدارة مخاطر السوق.
61	جدول 15: الوصف الاحصائي لظهور القيادة المستدامة قدرة عالية على تحسين استدامة العمليات التشغيلية في البنك.
62	جدول 16: الوصف الاحصائي لمساهمة القيادة المستدامة في تحسين جودة القرارات المتعلقة بإدارة المخاطر.
63	جدول 17: الوصف الاحصائي لاعتماد القيادة المستدامة على التحليل المستمر للمخاطر لتحقيق نمو مستدام للبنك.
64	جدول 18: الوصف الاحصائي لمساهمة القيادة المستدامة في تعزيز التعاون بين الإدارات المختلفة لإدارة المخاطر.
65	جدول 19: الوصف الاحصائي لاعتماد القيادة المستدامة على بيانات دقيقة ومحدثة لاتخاذ قرارات تتعلق بالمخاطر.
66	جدول 20: الوصف الاحصائي لمساعدته القيادة المستدامة في خلق بيئة تنظيمية تدعم إدارة المخاطر بشكل أفضل.
67	جدول 21: الوصف الاحصائي لمساهمة القيادة المستدامة في تحسين فعالية نظم الرقابة الداخلية للبنك.
71	جدول 24: اختبار كاي اسكوير لدور القيادة المستدامة في تقليل المخاطر التشغيلية في البنوك.
72	جدول 25: اختبار كاي اسكوير لدور القيادة المستدامة في تفعيل الاستراتيجيات المستدامة في البنوك.
74	جدول 26: اختبار كاي اسكوير لدور القيادة المستدامة في تقليل المخاطر القانونية في البنوك.
76	جدول 22: ملخص تحليل البيانات.
77	جدول 23: احصائيات الموثوقية.

فهرس الأشكال

28	رسم توضيحي 1: الإطار النظري للدراسة
48	رسم توضيحي 2: التمثيل البياني لعمر المشاركين في التجربة.
49	رسم توضيحي 3: التمثيل البياني لجنس المشاركين
50	رسم توضيحي 4: التمثيل البياني لدرجة العلمية للمشاركين في التجربة.
51	رسم توضيحي 5: التمثيل البياني لمساهمة القيادة المستدامة في تعزيز قدرة البنك على التعامل مع المخاطر
52	رسم توضيحي 6: التمثيل البياني لتأثير القرارات القيادية المستدامة إيجابياً على مستوى الاستقرار المالي للبنك
53	رسم توضيحي 7: التمثيل البياني لمساهمة القيادة المستدامة في تقليل المخاطر التشغيلية في البنك
54	رسم توضيحي 8: التمثيل البياني لاعتماد القيادة في البنك على استراتيجيات مستدامة لإدارة المخاطر بشكل فعال
55	رسم توضيحي 9: التمثيل البياني لقيام القيادة المستدامة في البنك بتقييم المخاطر المحتملة بانتظام
56	رسم توضيحي 10: التمثيل البياني لمساهمة القيادة المستدامة في تعزيز الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر القانونية
57	رسم توضيحي 11: التمثيل البياني لتشجيع القيادة المستدامة على الشفافية في التعامل مع المخاطر
58	رسم توضيحي 12: التمثيل البياني لاعتماد البنك على القيادة المستدامة لتعزيز القدرات التنبؤية لإدارة المخاطر
59	رسم توضيحي 13: التمثيل البياني لمساهمة القيادة المستدامة في تحسين استجابة البنك للأزمات غير المتوقعة
61	رسم توضيحي 14: التمثيل البياني لاعتماد القيادة المستدامة على ممارسات فعالة لإدارة مخاطر السوق
62	رسم توضيحي 15: التمثيل البياني لظهور القيادة المستدامة قدرة عالية على تحسين استدامة العمليات التشغيلية في البنك
63	رسم توضيحي 16: التمثيل البياني لمساهمة القيادة المستدامة في تحسين جودة القرارات المتعلقة بإدارة المخاطر
64	رسم توضيحي 17: التمثيل البياني لاعتماد القيادة المستدامة على التحليل المستمر للمخاطر لتحقيق نمو مستدام للبنك
65	رسم توضيحي 18: التمثيل البياني لمساهمة القيادة المستدامة في تعزيز التعاون بين الإدارات المختلفة لإدارة المخاطر
66	رسم توضيحي 19: التمثيل البياني لاعتماد القيادة المستدامة على بيانات دقيقة ومحدثة لاتخاذ قرارات تتعلق بالمخاطر
67	رسم توضيحي 20: التمثيل البياني لمساعدته القيادة المستدامة في خلق بيئة تنظيمية تدعم إدارة المخاطر بشكل أفضل
68	رسم توضيحي 21: التمثيل البياني لمساهمة القيادة المستدامة في تحسين فعالية نظم الرقابة الداخلية للبنك
69	رسم توضيحي 22: متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة
71	رسم توضيحي 23: المقاييس المتماثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور القيادة المستدامة في تقليل المخاطر التشغيلية في البنوك
73	رسم توضيحي 24: المقاييس المتماثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور القيادة المستدامة في تفعيل الاستراتيجيات المستدامة في البنوك
75	رسم توضيحي 25: المقاييس المتماثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور القيادة المستدامة في تقليل المخاطر القانونية في البنوك

المستخلص Abstract

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر القيادة المستدامة على إدارة المخاطر في البنوك التجارية بمدينة الرياض، حيث يواجه هذا القطاع تحديات متزايدة ناتجة عن التغيرات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية. ركزت الدراسة على فهم العلاقة بين القيادة المستدامة وأبعادها الثلاثة (الاقتصادية، الاجتماعية، والبيئية) وتأثيرها على تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر. من خلال ذلك، تناول البحث كيفية مساهمة القيادة المستدامة في تعزيز القدرات المؤسسية للبنوك على مواجهة المخاطر المالية، التشغيلية، القانونية، والمخاطر المتعلقة بالامتثال. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبيانات تم توزيعها على عينة من العاملين في البنوك التجارية بمدينة الرياض. تم تحليل هذه البيانات باستخدام أدوات إحصائية متقدمة لتحديد الأنماط والعلاقات بين القيادة المستدامة وإدارة المخاطر. أظهرت الدراسة أن القيادة المستدامة لها تأثير إيجابي كبير على تحسين قدرة البنوك على إدارة المخاطر المختلفة، ساهمت الأبعاد البيئية والاجتماعية للقيادة المستدامة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات المالية، وجود ارتباط وثيق بين القيادة المستدامة وتقليل المخاطر القانونية وزيادة الامتثال للمعايير البيئية. أوصت الدراسة بضرورة تبني القيادة المستدامة كنهج استراتيجي شامل في البنوك، وتعزيز التدريب والتطوير المستمر للقيادات العليا في البنوك لتعزيز قدرتها على اتخاذ قرارات مستدامة، واستخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين عمليات تقييم وتحليل المخاطر.

الكلمات المفتاحية: القيادة المستدامة - إدارة المخاطر - الاستدامة الاقتصادية - المخاطر القانونية - المسؤولية

الاجتماعية - المخاطر التشغيلية - الامتثال.

الفصل الأول

المقدمة

إن تبني مفهوم القيادة المستدامة في المنظمات في قطاع الأعمال يشكل أحد العناصر التي تساهم في مسؤولية النشاط الاجتماعي والبيئي بالإضافة إلى نشاطها الإنتاجي، حيث تمثل المنظمة وحدة بناءة للمجتمع، ويجب أن تشارك في هذه المسؤولية مع مؤسسات الدولة، ويتضمن مفهوم القيادة المستدامة تحقيق مصالح أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين في أبعاد الاستدامة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، والتي يجب اعتمادها كمفهوم استراتيجي مستدام لتحقيق الأهداف الاستراتيجية والغايات الاجتماعية للمنظمة، بحيث إن مفهوم النجاح الاستراتيجي للشركة لا يقتصر فقط على تحقيق الأرباح، بل يمتد ليشمل رصد المؤشرات بعين مستقبلية يمكن التنبؤ بها لتحقيق الإنذار المبكر لإدارة المخاطر، حتى تتمكن المنظمة من إدارة المخاطر الاستراتيجية، ومخاطر الائتمان، والمخاطر التشغيلية، والمخاطر القانونية والامتثال.(الرشيد،2023)

يعد تركيز الاستدامة على تلبية احتياجات الجيل الحالي دون إهمال احتياجات الأجيال القادمة من المنظور الحالي والمستقبلي. ويشير مفهوم القيادة المصرفية المستدامة وفق هذه الرؤية إلى الشركات التي تتبنى استراتيجيات نمو طويلة المدى في مجال الإدارة من خلال تحقيق أرباح مستدامة للمساهمين والعلاقات المتبادلة مع العملاء، وتقييم وتطوير قدرات الموارد البشرية في إطار الاحترام الكامل، للاعتبارات البيئية والاجتماعية المحيطة، والاعتماد على إدارة المخاطر في تحليل وتحديد الأهداف الاستراتيجية من خلال اتباع نظام الرصد الاستراتيجي مما يساهم في تحديد نقاط القوة والضعف الداخلية وتحديد نقاط الفرص والتهديدات الخارجية التي تمكن من إجراءات التحليل الاستراتيجي، مما يساهم في بناء استراتيجية للبنوك تتيح لها تحقيق أهدافها وفق مستويات المخاطر مقبولة (ابن ناصر واخرون،2023)

يعد الحصول على المعلومات الحالية والمستقبلية مفيد لمتخذ القرار في تحديد التوجه الاستراتيجي وبناء السيناريوهات التي تمكن من الاستجابة والتكيف أو تجنب المخاطر والتهديدات المحتملة، وفي ظل الاهتمام العالمي بتبني مفهوم القيادة المستدامة كخيار استراتيجي، وتأتي هذه الدراسة للتعرف على القيادة المستدامة أثرها على إدارة المخاطر في البنوك التجارية بمدينة الرياض.

مشكلة الدراسة

في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها العالم اليوم، أصبحت القيادة المستدامة محور اهتمام رئيسي في مختلف القطاعات الاقتصادية، وخاصة في القطاع المصرفي. تعتمد القيادة المستدامة على تحقيق توازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية لضمان تحقيق التنمية المستدامة، ومع تزايد أهمية التنمية المستدامة، تزداد الحاجة لفهم كيفية تأثير ممارسات القيادة المستدامة على إدارة المخاطر في البنوك التجارية، ويبرز هذا الاهتمام بشكل خاص في مدينة الرياض، التي تعتبر مركزاً مالياً رئيسياً في المملكة العربية السعودية.

وتواجه البنوك التجارية في الرياض، كبقية البنوك في العالم مجموعة متنوعة ومعقدة من المخاطر التي تشمل المخاطر الإستراتيجية، المخاطر الائتمانية، المخاطر التشغيلية، والمخاطر القانونية والامتثال. في ظل البيئة المالية المتقلبة والتحديات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية المتزايدة، أصبحت إدارة هذه المخاطر بشكل فعال أمراً حتمياً لضمان استقرار البنوك واستدامتها. ورغم تزايد الاهتمام بأهمية القيادة المستدامة في تحقيق التنمية المستدامة، إلا أن الفهم الشامل لكيفية تأثير القيادة المستدامة على إدارة هذه المخاطر لا يزال غير مكتمل.

تفتقر الدراسات السابقة إلى التركيز المتكامل على الأبعاد الثلاثة للقيادة المستدامة. على سبيل المثال، ركزت دراسة (العردان وآخرون، 2020) على تقييم أداء القيادات الأكاديمية في ضوء القيادة المستدامة دون النظر في التأثيرات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بشكل متكامل.

وتتمثل مشكلة الدراسة في استكشاف تأثير القيادة المستدامة بأبعادها الثلاثة (الاقتصادي، الاجتماعي، والبيئي) على إدارة المخاطر في البنوك التجارية بمدينة الرياض.

أهمية الدراسة

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية التي تسهم في تعزيز فهم وتطبيق القيادة المستدامة في البنوك التجارية، وخاصة في مدينة الرياض.

- الأهمية النظرية:

أولاً، تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بالقيادة المستدامة وإدارة المخاطر من خلال تقديم رؤية شاملة تتناول الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية مجتمعة. هذا التكامل يساعد في تقديم فهم أعمق للقيادة المستدامة وأثرها على الأداء المؤسسي، وهو ما تفتقر إليه العديد من الدراسات السابقة التي غالباً ما تركز على بعد واحد فقط.

ثانياً، تقدم الدراسة إطاراً نظرياً جديداً يجمع بين مفاهيم القيادة المستدامة وإدارة المخاطر بمختلف أنواعها، مما يتيح للباحثين المستقبليين استخدام هذا الإطار لفهم العلاقة بين هذه المتغيرات في سياقات مختلفة. هذا الإطار يمكن أن يكون أساساً لدراسات مستقبلية تدرس تأثير القيادة المستدامة في قطاعات أخرى غير البنوك.

ثالثاً، تسلط الدراسة الضوء على الفجوات البحثية الحالية المتعلقة بالقيادة المستدامة وإدارة المخاطر. من خلال تحليل الأدبيات السابقة وتحديد الفجوات، توفر الدراسة توجهاً للباحثين المستقبليين حول المناطق التي تحتاج إلى مزيد من الدراسة والتحليل، مما يساعد في توجيه الجهود البحثية نحو تلك المجالات غير المكتشفة أو التي تحتاج إلى المزيد من الاستكشاف.

وأخيراً، من خلال التركيز على الأبعاد الثلاثة للقيادة المستدامة وتأثيراتها المتنوعة، توفر الدراسة تحليلاً متعدد الأبعاد يساعد في فهم أعمق وأكثر شمولية لمفاهيم القيادة المستدامة وإدارة المخاطر. هذا النهج الشامل يسهم في تعزيز الفهم النظري لهذه المفاهيم ويقدم رؤى جديدة يمكن أن تكون مفيدة للباحثين والأكاديميين.

- الأهمية التطبيقية:

من الناحية التطبيقية، تقدم الدراسة توصيات عملية يمكن أن توجه صناع القرار في البنوك التجارية بمدينة الرياض حول كيفية تطبيق مبادئ القيادة المستدامة لتعزيز إدارة المخاطر. هذه التوصيات تستند إلى نتائج الدراسة وتوفر استراتيجيات محددة يمكن أن تساعد البنوك على تحسين الأداء المالي والتشغيلي والامتثال للقوانين.

علاوة على ذلك، تساعد الدراسة البنوك التجارية على تحسين استراتيجياتها في إدارة المخاطر من خلال تبني ممارسات القيادة المستدامة. هذا يمكن أن يقلل من التكاليف المرتبطة بالمخاطر ويزيد من فعالية العمليات المصرفية، مما يعزز من قدرة البنوك على التكيف مع التحديات المستقبلية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تساهم الدراسة أيضاً في تعزيز الاستدامة المؤسسية من خلال تقديم نماذج وإجراءات يمكن للبنوك اتباعها لتحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. هذا يعزز من سمعة البنوك ويساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، مما يجعل البنوك أكثر جاذبية للعملاء والمستثمرين على حد سواء.

إضافة إلى ذلك، من خلال التركيز على البعد الاجتماعي للقيادة المستدامة، تساهم الدراسة في زيادة الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات. هذا يمكن أن يدفع البنوك إلى تبني سياسات تساهم في التنمية المستدامة للمجتمع، مما يعزز من علاقتها مع المجتمع المحلي ويزيد من التأثير الإيجابي لنشاطاتها.

تقدم الدراسة أيضاً تطبيقات عملية في مجال التدريب والتطوير. يمكن استخدام نتائج الدراسة في تصميم برامج تدريبية وتطويرية للقيادات المصرفية، تساعد على فهم وتطبيق مبادئ القيادة المستدامة بفعالية أكبر في إدارة مخاطر مؤسساتهم. هذا يمكن أن يعزز من مهارات القيادة ويساهم في تحسين الأداء التنظيمي بشكل عام.

وأخيراً، تساعد الدراسة البنوك في تحسين نظم الامتثال والحوكمة من خلال تقديم رؤى حول كيفية تأثير القيادة المستدامة على الامتثال القانوني وتقليل المخاطر القانونية. هذا يعزز من استقرار العمليات المصرفية ويضمن التزام البنوك باللوائح والتشريعات ذات الصلة، مما يعزز من ثقة العملاء والمستثمرين في المؤسسات المصرفية.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تساهم في فهم تأثير القيادة المستدامة على إدارة المخاطر في البنوك التجارية بمدينة الرياض. ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

- قياس تأثير القيادة المستدامة على إدارة المخاطر الإستراتيجية في البنوك التجارية بمدينة الرياض.
- تحليل تأثير القيادة المستدامة على إدارة المخاطر الائتمانية في البنوك التجارية بمدينة الرياض.
- دراسة تأثير القيادة المستدامة على إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية بمدينة الرياض.
- تقييم تأثير القيادة المستدامة على إدارة المخاطر القانونية والامتثال في البنوك التجارية بمدينة الرياض.
- تقديم توصيات عملية لتعزيز ممارسات القيادة المستدامة في البنوك التجارية بمدينة الرياض.

تساؤلات الدراسة

- السؤال الرئيسي:

ما هو أثر القيادة المستدامة (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي) على إدارة المخاطر (المخاطر الإستراتيجية، المخاطر الائتمانية، المخاطر التشغيلية، والمخاطر القانونية والامتثال) في البنوك التجارية بمدينة الرياض؟ وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

- هل هناك أثر للبعد الاقتصادي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على إدارة المخاطر (المخاطر الإستراتيجية، المخاطر الائتمانية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) في البنوك التجارية بمدينة الرياض؟
- هل هناك أثر للبعد الاجتماعي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على إدارة المخاطر (المخاطر الإستراتيجية، المخاطر الائتمانية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) في البنوك التجارية بمدينة الرياض؟
- هل هناك أثر للبعد البيئي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على إدارة المخاطر (المخاطر الإستراتيجية، المخاطر الائتمانية، المخاطر التشغيلية، المخاطر القانونية والامتثال) في البنوك التجارية بمدينة الرياض؟

فروض الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن للباحث اعتماداً على الإطار النظري المتعلق بالدراسة، واستناداً إلى نتائج الدراسات السابقة تم صياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسة:

لا يوجد أثر لأبعاد القيادة المستدامة (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي) على إدارة المخاطر (المخاطر الإستراتيجية، المخاطر الائتمانية، المخاطر التشغيلية والمخاطر القانونية والامتثال) في البنوك التجارية بمدينة الرياض.

وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الثلاث التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: "لا يوجد أثر للبعد الاقتصادي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على إدارة المخاطر (المخاطر الإستراتيجية، المخاطر الائتمانية، المخاطر التشغيلية والمخاطر القانونية والامتثال) في البنوك التجارية بمدينة الرياض.

- الفرضية الفرعية الثانية: "لا يوجد أثر للبعد الاجتماعي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على إدارة المخاطر والمخاطر الإستراتيجية والمخاطر الائتمانية المخاطر التشغيلية المخاطر القانونية والامتثال) في البنوك التجارية بمدينة الرياض.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر للبعد البيئي كأحد أبعاد القيادة المستدامة على إدارة المخاطر والمخاطر الإستراتيجية، والمخاطر الائتمانية، والمخاطر التشغيلية المخاطر القانونية والامتثال في البنوك التجارية بمدينة الرياض.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تستند دراسة "أثر القيادة المستدامة على إدارة المخاطر: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بمدينة الرياض" إلى مجموعة من النظريات والمفاهيم التي تسهم في فهم العلاقة بين القيادة المستدامة وإدارة المخاطر. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف كيف يمكن للقيادة المستدامة أن تؤثر على قدرة البنوك التجارية في إدارة المخاطر بفعالية. يتم استخدام مجموعة من النظريات كإطار عمل، بما في ذلك نظرية القيادة، ونظرية إدارة المخاطر، ونظرية الاستدامة.

- مفهوم القيادة المستدامة

تُعرّف القيادة المستدامة بأنها نمط من القيادة يركز على تحقيق أهداف مؤسسية طويلة الأجل تتماشى مع المبادئ البيئية والاجتماعية. يساهم هذا النوع من القيادة في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تبني استراتيجيات تهدف إلى تعزيز الاستدامة. القادة الذين يتبنون هذا النهج يعملون على تحقيق توازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

يتطلب مفهوم القيادة المستدامة من القادة أن يكون لديهم رؤية شاملة تشمل جميع جوانب المؤسسة. إذ يتعين عليهم أن يكونوا على دراية بالتحديات البيئية والاجتماعية التي قد تؤثر على أداء مؤسساتهم. كما ينبغي أن يمتلكوا القدرة على وضع استراتيجيات طويلة الأجل تهدف إلى تعزيز الاستدامة، وهو ما يعكس دورهم كعوامل تغيير داخل المنظمة (Guttermann، 2023).

- العلاقة بين القيادة المستدامة وإدارة المخاطر

تتداخل القيادة المستدامة مع إدارة المخاطر بشكل كبير، حيث تلعب القيادة المستدامة دورًا حاسمًا في تعزيز ثقافة إدارة المخاطر داخل المؤسسة. القادة المستدامون يساهمون في خلق بيئة عمل تشجع على الإبداع والتعاون، مما يساهم في تعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة المحيطة.

عند تعزيز القيم الأخلاقية والاجتماعية، يُمكن للقادة المستدامين أن يحدوا من المخاطر المرتبطة بالصراعات الداخلية أو التحديات الخارجية. في سياق البنوك التجارية، يمكن للقيادة المستدامة أن تعزز من قدرة المؤسسة على التعرف على المخاطر المحتملة، مما يسمح لها باتخاذ تدابير وقائية أكثر فاعلية. إن هذا النوع من القيادة يساهم أيضًا في تحسين قدرة البنوك على الاستجابة للتغيرات في البيئة الاقتصادية، مثل الأزمات المالية أو التغيرات في التشريعات (Snippe، 2023).

- أهمية إدارة المخاطر في البنوك التجارية

إدارة المخاطر تعد واحدة من الوظائف الحيوية التي تتطلب اهتمامًا خاصًا في البنوك التجارية. تشكل المخاطر المالية والتشغيلية جزءًا كبيرًا من التحديات التي تواجهها هذه المؤسسات. لذلك، من الضروري أن يكون هناك نظام فعال لإدارة المخاطر يتضمن تحليل شامل للمخاطر المحتملة وتطوير استراتيجيات للتخفيف منها.

تتطلب إدارة المخاطر الفعالة تنسيقًا بين مختلف الإدارات داخل البنك. هنا يأتي دور القيادة المستدامة، حيث تساهم في تحسين التواصل والتعاون بين الفرق، مما يؤدي إلى إنشاء ثقافة مشتركة تركز على تقليل المخاطر. فبفضل القيادة المستدامة، يصبح لدى البنوك القدرة على تقييم التهديدات بشكل دقيق، مما يمكنها من اتخاذ قرارات مستنيرة تعتمد على البيانات (Chen S.، 2023).

- تطبيق النظرية في سياق الدراسة

في سياق هذه الدراسة، يتم استخدام مجموعة من الأساليب الكمية والنوعية لجمع البيانات وتحليل العلاقة بين القيادة المستدامة وإدارة المخاطر في البنوك التجارية بالرياض. تشمل الأدوات المستخدمة الاستبيانات والمقابلات مع القادة والموظفين في هذه البنوك. سيساهم ذلك في الحصول على رؤى عميقة حول كيف يمكن للقيادة المستدامة أن تؤثر بشكل إيجابي على إدارة المخاطر، وبالتالي تحسين الأداء العام للمؤسسة.

سوف يتم تحليل النتائج من خلال مقاييس الأداء الرئيسية المرتبطة بإدارة المخاطر، مثل نسبة الخسائر، ومستوى الامتثال للمعايير القانونية، ورضا العملاء. من خلال هذا الإطار، تأمل الدراسة في تقديم توصيات عملية للبنوك التجارية

حول كيفية تعزيز القيادة المستدامة كوسيلة لتحسين إدارة المخاطر، وبالتالي تعزيز قدرتها التنافسية في السوق
(Xuecheng، 2022).

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

المقدمة

يعتبر الفصل الثاني من هذه الدراسة بمثابة الأساس النظري الذي سيعزز الفهم الشامل لأثر القيادة المستدامة على إدارة المخاطر، حيث يتضمن مجموعة من العناصر الأساسية التي تساهم في تكوين قاعدة معرفية قوية. في هذا الفصل، سيتم تناول جوانب متعددة تشمل الإطار النظري، الدراسات السابقة، وكذلك المفاهيم العامة التي تدعم التحليل. يهدف هذا التناول إلى توضيح العلاقة بين القيادة المستدامة وإدارة المخاطر، مما يساهم في توسيع آفاق الفهم الأكاديمي والعملية في هذا المجال.

يُعتبر الإطار النظري جزءاً حيوياً من أي دراسة بحثية، حيث يوفر السياق الفكري الذي يُمكن الباحث من استيعاب كيف ولماذا تتفاعل العناصر المختلفة. في هذا الإطار، سيتم استكشاف النظريات الأساسية المرتبطة بالقيادة المستدامة وإدارة المخاطر، مع التركيز على كيفية تأثيرها على الأداء المؤسسي. سيتناول الفصل المبادئ الرئيسية للقيادة المستدامة، بما في ذلك تأثيرها على الثقافة التنظيمية، وعمليات اتخاذ القرار، واستراتيجيات التكيف.

سيتم أيضاً مناقشة كيف يمكن للقيادة المستدامة أن تُحسن من فعالية إدارة المخاطر من خلال تعزيز التواصل والتعاون داخل المؤسسات. يُعتبر هذا التحليل جوهرياً لفهم دور القادة في تشكيل سياسات إدارة المخاطر، مما يساهم في خلق بيئة عمل تساهم في تحقيق الأهداف المؤسسية.

ستكون مراجعة الدراسات السابقة جزءاً لا يتجزأ من هذا الفصل، حيث ستقدم لمحة شاملة عن الأبحاث التي تناولت مواضيع مشابهة. من خلال تحليل الأدبيات السابقة، سيتم التعرف على النتائج والتوجهات السائدة في مجالات القيادة المستدامة وإدارة المخاطر. سيساعد ذلك على تحديد الفجوات البحثية التي يمكن أن تساهم هذه الدراسة في ملئها، وبالتالي، يُعزز من القيمة العلمية لهذه الدراسة.

ستساعد مراجعة الأدبيات على تقديم فهم أعمق لتطور الفكرة عبر الزمن، مما يُبرز كيفية تناول الباحثين لموضوع القيادة المستدامة وتأثيرها على إدارة المخاطر. ستشمل هذه المراجعة أيضاً الدروس المستفادة من الدراسات السابقة، مما يمكن الباحثين من التعلم من الأخطاء والنجاحات التي حققها الآخرون.

تنبع أهمية هذا الفصل من كونه يريء القارئ لفهم السياق البحثي بشكل شامل. من خلال استعراض الإطار النظري والدراسات السابقة، سيتمكن القارئ من تشكيل تصور واضح عن كيفية ارتباط القيادة المستدامة بإدارة المخاطر، مما يُعزز من فائدة البحث.

كما أن هذا الفصل سيساهم في توفير الأدوات والمعارف اللازمة لتحليل النتائج التي سيتم الحصول عليها في مراحل البحث التالية. ومن خلال توفير إطار فكري شامل، سيتمكن الباحثون والممارسون في المجال المصرفي من تطبيق النتائج المستخلصة بشكل فعال في بيئة العمل.

يهدف الفصل الثاني إلى تعزيز الفهم العام حول العلاقة بين القيادة المستدامة وإدارة المخاطر، مما يُسهم في تقديم رؤى استراتيجية تتجاوز مجرد الفرضيات إلى تطبيقات عملية تُفيد القطاع المصرفي والمجتمع بشكل عام. من خلال تقديم هذا التحليل الشامل، يأمل الباحث أن يُسهم في إثراء الأدبيات الأكاديمية، وتعزيز الممارسات في المؤسسات المالية بما يتماشى مع المتغيرات البيئية والاجتماعية المتزايدة.

المتغير التابع والمستقل:

تُعتبر متغيرات الدراسة محورًا أساسيًا لفهم تأثير القيادة المستدامة على إدارة المخاطر في البنوك التجارية بمدينة الرياض. في هذه الدراسة، يتم تصنيف المتغيرات إلى متغير تابع وآخر مستقل، مما يعزز من قدرتنا على استكشاف العلاقة بين القيادة المستدامة والمخاطر المختلفة التي تواجه المؤسسات المصرفية.

- المتغير التابع: القيادة المستدامة

تُعد القيادة المستدامة متغيرًا تابعًا محوريًا في هذه الدراسة، إذ تُعبر عن النهج الإداري الذي يتبناه القادة لتحقيق توازن فعال بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. تُعتبر القيادة المستدامة ليست مجرد استراتيجية عابرة، بل هي رؤية شاملة تؤثر على جميع جوانب المؤسسة. تتميز القيادة المستدامة برؤيتها الاستراتيجية الواضحة، حيث يقوم القادة بتحديد أهداف طويلة الأمد تتماشى مع مبادئ الاستدامة، مما يساهم في بناء ثقافة مؤسسية قائمة على المسؤولية والمصداقية.

تُعزز القيادة المستدامة من المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من خلال التزامها بتحقيق أثر إيجابي على المجتمع والبيئة. هذا الالتزام لا يقتصر فقط على تحقيق الأرباح، بل يتعدى ذلك ليشمل تعزيز العلاقات مع المجتمع المحلي ودعم المبادرات البيئية. كما أن الشفافية والتواصل الفعال هما من أهم خصائص القيادة المستدامة، حيث يُعزز القادة من ثقة الموظفين والمستثمرين والعملاء من خلال توضيح رؤاهم وخططهم بشكل مستمر.

تُعتبر القدرة على الابتكار والتكيف مع التغيرات من العناصر الأساسية في القيادة المستدامة، حيث تساهم هذه العناصر في تعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات، وتوفير حلول مبتكرة للمشكلات المحتملة. لذا، فإن القيادة المستدامة تُمثل قوة دافعة لتحسين الأداء المؤسسي، وتُعتبر عاملاً حاسماً في إدارة المخاطر بفعالية.

- المتغيرات المستقلة

أما المتغيرات المستقلة، فهي تشمل مجموعة من العوامل التي تؤثر على القيادة المستدامة، وهي تقليل المخاطر التشغيلية، استراتيجيات الاستدامة، وتقليل المخاطر القانونية. يُعتبر تقليل المخاطر التشغيلية أحد هذه المتغيرات المستقلة التي تلعب دورًا رئيسيًا في تعزيز فعالية القيادة المستدامة. تُشير المخاطر التشغيلية إلى التهديدات التي قد تواجه العمليات اليومية للبنك، مثل الأخطاء البشرية، والفسل في الأنظمة، والكوارث الطبيعية. تتطلب إدارة هذه المخاطر

تطوير نظم فعالة لتقليلها، مما يساهم في تحسين كفاءة العمل وتقليل الفجوات التي قد تؤدي إلى خسائر. في هذا السياق، يمكن أن تُعزز القيادة المستدامة من قدرات المؤسسة في التعرف على هذه المخاطر والتعامل معها بطرق مبتكرة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام والقدرة التنافسية.

تُعتبر استراتيجيات الاستدامة أيضًا متغيرًا مستقلًا له تأثير كبير على القيادة المستدامة. إذ تشمل هذه الاستراتيجيات الخطط والتكتيكات التي تعتمد عليها المؤسسة لتحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية. هذه الاستراتيجيات لا تهدف فقط إلى تحقيق الفائدة الاقتصادية، بل تسعى أيضًا إلى تقليل الأثر البيئي وتعزيز المسؤولية الاجتماعية. عندما تُبنى استراتيجيات الاستدامة على أسس قوية، فإنها تُساعد في توجيه القيادة نحو تحقيق نتائج إيجابية تتماشى مع قيم الاستدامة. إن تنفيذ مثل هذه الاستراتيجيات يمكن أن يُعزز من سمعة المؤسسة، ويزيد من ولاء العملاء، ويجذب الاستثمارات الجديدة، مما يساهم في تحقيق النمو المستدام.

يُعتبر تقليل المخاطر القانونية عاملاً حاسماً في سياق القيادة المستدامة. تُشير المخاطر القانونية إلى التهديدات الناتجة عن عدم الامتثال للقوانين واللوائح، وهي تعد جزءاً أساسياً من إدارة المخاطر في البنوك التجارية. يُمكن أن تؤدي المخاطر القانونية إلى عواقب وخيمة، بما في ذلك الغرامات المالية وفقدان السمعة. لذلك، فإن تطوير سياسات وإجراءات فعالة للامتثال يُعد أمراً ضرورياً لضمان استدامة المؤسسة. القيادة المستدامة التي تركز على تقليل المخاطر القانونية تُساهم في بناء بيئة عمل أكثر أماناً، وتعزز من ثقة العملاء والمستثمرين.

يُعتبر فهم العلاقة بين هذه المتغيرات عنصراً بالغ الأهمية لتحقيق الأهداف البحثية. إذ يساهم في تقديم رؤى قيمة حول كيفية تأثير القيادة المستدامة على مختلف جوانب إدارة المخاطر في البنوك التجارية. كما يُمكن أن يُساعد المؤسسات المالية في تبني استراتيجيات فعالة تعزز من قدرتها على مواجهة التحديات. إن هذه المتغيرات ليست فقط علاقات بسيطة، بل تُعتبر أدوات لتحسين الممارسات في القطاع المصرفي، مما يُعزز من فاعلية الأداء المؤسسي ويساهم في تحقيق استدامة حقيقية.

الدراسات السابقة

- دراسة (معتوق، 2022)

هدفت دراسة معتوق (2022) إلى استكشاف تأثير ممارسات القيادة المستدامة على تحقيق التنمية المستدامة، مع التركيز على شركة المدار الجديد في طرابلس. تم قياس مستوى ممارسات القيادة المستدامة ومستوى تحقيق التنمية المستدامة داخل الشركة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. أظهرت النتائج أن مستوى ممارسات القيادة الاستراتيجية في الشركة كان مرتفعاً، وكذلك مستوى تحقيق التنمية المستدامة. بالإضافة إلى ذلك، أشارت النتائج إلى وجود تأثير إحصائي دال لممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة، مما يعزز أهمية تبني ممارسات القيادة المستدامة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في الشركات. أوصت الدراسة بالاستمرار في تطبيق ممارسات القيادة المستدامة وتعزيزها داخل الشركة لتحقيق المزيد من الأهداف التنموية. كما دعت إلى إجراء المزيد من الدراسات لتوسيع فهم تأثير هذه الممارسات في مجالات أخرى من التنمية المستدامة.

- دراسة (عيسى، 2023)

هدفت دراسة عيسى (2023) إلى تقديم رؤية إدارية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتأثيرها على الأداء التنظيمي الأخضر، مع اختبار دور القيادة المستدامة كمتغير وسيط في هذه العلاقة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وكشفت النتائج عن تأثير معنوي إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والقيادة المستدامة على الأداء التنظيمي الأخضر. أظهرت الدراسة أن القيادة المستدامة تلعب دوراً وسيطاً مهماً في تعزيز الأداء التنظيمي الأخضر من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء. بالإضافة إلى ذلك، أوصت الدراسة بمراجعة نظم الأداء الداخلي ووضع معايير للاستقطاب والاختيار الأخضر، بالإضافة إلى دعم الأجور والمكافآت للعاملين. دعت الدراسة إلى تعزيز التوعية حول أهمية القيادة المستدامة وممارسات الموارد البشرية الخضراء في تحقيق أهداف التنمية المستدامة داخل المؤسسات. كما اقترحت توفير برامج تدريبية لتطوير مهارات العاملين في هذا المجال.

- دراسة (ظاهر، 2021)

استهدفت دراسة ظاهر (2021) تقديم مفهوم وممارسات القيادة المستدامة ورصد واقع تطبيقها في قطاع التعليم العالي في الكويت. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وأظهرت النتائج أن مستوى تطبيق ممارسات القيادة المستدامة كان متوسطاً، كما تبين اختلاف آراء المشاركين باختلاف المتغيرات الشخصية. أظهرت النتائج أن أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة الطويلة كانوا أكثر ميلاً لتأييد تطبيق ممارسات القيادة المستدامة مقارنة بزملائهم ذوي الخبرة

القصيرة. خلصت الدراسة إلى أهمية تطوير ممارسات القيادة المستدامة وتقديم نموذج مقترح لتطويرها في مؤسسات التعليم العالي. أوصت الدراسة بإجراء برامج تدريبية وورش عمل لتعزيز فهم ومهارات القيادة المستدامة بين أعضاء هيئة التدريس. كما دعت إلى تبني سياسات تدعم الاستدامة في مؤسسات التعليم العالي لضمان تحقيق الأهداف التعليمية والتنموية.

- دراسة (العردان وآخرون، 2020)

هدفت دراسة العردان وزملاؤه (2020) إلى تقييم أداء القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية الناشئة في ضوء القيادة المستدامة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وأظهرت النتائج أن مستوى أداء القيادات الأكاديمية كان متوسطاً، وأن جميع أبعاد القيادة المستدامة حصلت على درجة أداء متوسطة. أوصت الدراسة بضرورة تطوير أداء القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية الناشئة وتعزيز أبعاد القيادة المستدامة لتحقيق التحسين المستمر. كما دعت إلى التركيز على بناء قدرات القيادات الأكاديمية من خلال برامج تدريبية وتطويرية مستدامة. خلصت الدراسة إلى أهمية دعم القيادة المستدامة كجزء أساسي من استراتيجية التطوير الأكاديمي في الجامعات. كما أكدت على الحاجة لتعزيز التعاون بين القيادات الأكاديمية والجهات المعنية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في التعليم العالي.

- دراسة (سفر، 2021)

هدفت دراسة سفر (2021) إلى الكشف عن درجة أهمية أبعاد القيادة المستدامة في الكليات التقنية في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة، بالإضافة إلى وضع تصور مقترح لتطوير هذه القيادة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج أن جميع أبعاد القيادة المستدامة حصلت على درجة أهمية "مرتفعة". لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد العينة بناءً على المؤهل التعليمي أو سنوات الخبرة. أوصت الدراسة بتطوير برامج تدريبية وتأهيلية للقيادات، وتوفير البنية التحتية والدعم التقني، وتشجيع القيادة الجماعية والمشاركة في اتخاذ القرار بالكليات التقنية. دعت الدراسة إلى تعزيز التعاون بين الكليات التقنية والمؤسسات الصناعية لتلبية متطلبات الثورة الصناعية الرابعة بشكل فعال. كما أكدت على أهمية الاستثمار في تطوير المهارات القيادية المستدامة لتحقيق النجاح المستدام في القطاع التقني.

- دراسة (خان، 2023)

استهدفت دراسة خان (2023) إلقاء الضوء على مبادئ حوكمة الشركات ودورها في تطوير إدارة المخاطر في شركة المياه الوطنية في محافظة جدة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وركزت على التعرف على المبادئ الأساسية للحوكمة وتأثيرها على تكامل إدارة المخاطر مع وظائف الأعمال. أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تطبيق مبادئ الحوكمة وفعالية إدارة المخاطر وفقًا لسنوات الخبرة. كما بينت الدراسة أن تطبيق مبادئ الحوكمة يحسن من القدرة على تقييم المخاطر والاستجابة لها. أوصت الدراسة بتعزيز ثقافة الحوكمة وتطوير الدور الرقابي لتحسين إدارة المخاطر في شركة المياه الوطنية. كما دعت إلى إجراء المزيد من الدراسات والبحوث حول الحوكمة ودورها في تطوير إدارة المخاطر.

- دراسة (الرواشدة، 2023)

هدفت دراسة ينال (2023) إلى التعرف على إدارة المخاطر وأثرها في مرونة سلسلة التوريد في شركة البوتاس العربية. ركزت الدراسة على أبعاد إدارة المخاطر مثل تحديد المخاطر، تقييمها، الاستجابة لها، والرقابة عليها، وأبعاد مرونة سلسلة التوريد. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى أن هناك تأثيرًا إحصائيًا دالًا لإدارة المخاطر بأبعادها على مرونة سلسلة التوريد. أوصت الدراسة بضرورة مراجعة المعايير العلمية وتحديد مصفوفة المخاطر ومراجعتها بشكل دوري، بالإضافة إلى مشاركة جميع الإداريين في عمليات صنع القرار وحل المشكلات. أشارت الدراسة إلى أهمية توفير نظام حوافز عادل لدعم الأفكار الإبداعية وتعزيز جهود الإداريين في تحسين مرونة سلسلة التوريد. كما دعت إلى تحسين التنسيق بين مختلف الإدارات لتحقيق استجابة فعالة للمخاطر.

- دراسة (الحطاب، 2019)

هدفت دراسة الحطاب (2019) إلى تحديد الدور المرتقب لإدارة المخاطر في تحقيق فاعلية الأداء في شركات السياحة في مصر. سعت الدراسة إلى تبني استراتيجية مقترحة لإدارة المخاطر السياحية واختبار فعاليتها. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. أظهرت النتائج أن إدارة المخاطر السياحية تلعب دورًا مهمًا في تحسين فاعلية الأداء السياحي في الشركات المصرية. أوصت الدراسة بتطبيق الاستراتيجية المقترحة لإدارة المخاطر السياحية لتعزيز الأداء السياحي في الشركات المصرية. دعت الدراسة إلى زيادة التوعية بأهمية إدارة المخاطر في القطاع السياحي وتوفير التدريب المناسب للعاملين في هذا المجال. كما أكدت على أهمية التكامل بين الاستراتيجيات المختلفة لإدارة المخاطر لتحقيق أداء سياحي فعال ومستدام.

- دراسة (سماعة، 2018)

هدفت دراسة سماعة (2018) إلى تحديد أهم المخاطر المحتملة في المشروعات وأفضل الاستراتيجيات لمواجهتها. ركزت الدراسة على أنواع المخاطر مثل التقنية، الخارجية، التنظيمية، وإدارة المشاريع. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. أظهرت النتائج أن المخاطر التقنية هي الأكثر خطورة، تليها المخاطر الخارجية والتنظيمية، وأخيراً مخاطر إدارة المشاريع. أوصت الدراسة بتركيز إدارة الشركة على إدارة المخاطر التقنية والخارجية من خلال تطبيق استراتيجيات التجنب والتخفيف، وتحسين كفاءة إدارة المشاريع باستخدام استراتيجيات التجنب والقبول. دعت الدراسة إلى تحسين نظم إدارة المخاطر في الشركات وتوفير التدريب المستمر للعاملين في هذا المجال. كما أكدت على أهمية التعاون بين الإدارات المختلفة لتحديد المخاطر بفعالية وتطبيق الاستراتيجيات المناسبة لمواجهتها.

- دراسة (أبوجبل، 2021)

هدفت دراسة أبوجبل (2021) إلى تحديد دور إدارة المخاطر في تفعيل الرقابة داخل المؤسسات الاقتصادية. ركزت الدراسة على تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر ونظام الرقابة الداخلية وقياس دور إدارة المخاطر في تحسين هذا النظام. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. أظهرت النتائج أن إدارة المخاطر تساهم بشكل كبير في تفعيل نظام الرقابة الداخلية من خلال تحسين جودة تقييم المخاطر وتحديد التدابير الرقابية المناسبة. أوصت الدراسة بتعزيز دور إدارة المخاطر وتوفير الموارد اللازمة، بالإضافة إلى تدريب العاملين على إدارة المخاطر لتحسين فاعلية نظام الرقابة الداخلية. دعت الدراسة إلى تعزيز التعاون بين الإدارات المختلفة داخل المؤسسة لتحقيق تفعيل فعال لنظام الرقابة الداخلية. كما أوصت بتطوير سياسات وإجراءات واضحة لإدارة المخاطر لتحقيق أهداف الرقابة الداخلية بكفاءة.

- دراسة (Fullan, 2017)

هدفت دراسة فولان (2017) إلى فحص ما يمكن للقادة التربويين القيام به في جميع مستويات النظام التربوي لتحقيق إصلاح تربوي مستدام. ركزت الدراسة على تحديد خصائص وسلوكيات القادة التربويين التي تساهم في هذا الإصلاح. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي. أظهرت النتائج أن هناك ثمانية عناصر للاستدامة يمكن تطبيقها على أي مؤسسة لتحقيق إصلاح مستدام، منها الالتزام بتغيير السياق على كل المستويات، بناء القدرة من خلال إنشاء شبكات، والمساءلة الذكية. أوصت الدراسة بتطوير خصائص وسلوكيات المفكر النُظمي الميداني لدى القادة التربويين وتوفير الدعم

والتدريب لتحقيق إصلاح تربوي مستدام. دعت الدراسة إلى تكامل الجهود بين الحكومات ومؤسسات التعليم لتوفير بيئة داعمة للقادة التربويين. كما أكدت على أهمية تبني استراتيجيات شاملة لتحقيق إصلاح تربوي مستدام يتماشى مع الأهداف التعليمية الوطنية.

- دراسة (Alwan, 2022)

هدفت دراسة العلوان (2022) إلى تحديد تأثير سلوكيات القيادة المستدامة في تعزيز المزايا التنافسية المستدامة في الشركة قيد الدراسة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. أظهرت النتائج أن هناك تأثيراً معنوياً لسلوكيات القيادة التمكينية في تحقيق المزايا التنافسية المستدامة بكل مكوناتها. أوصت الدراسة بتركيز الشركة على تطوير وتعزيز سلوكيات القيادة التمكينية وخلق ثقافة التمكين والابتكار، والاستثمار في برامج التدريب والتطوير لموظفيها. دعت الدراسة إلى توفير بيئة عمل تشجع على الابتكار والتطوير المستمر لتعزيز المزايا التنافسية للشركة. كما أوصت بتعزيز التواصل والتعاون بين الإدارات لتحقيق تكامل فعال للجهود الرامية لتحقيق الاستدامة.

- دراسة (Kadhim Alabedy, 2023)

هدفت دراسة الكاظم العابدي (2023) إلى دراسة الواقع الحالي لإدارة المخاطر في شركات المقاولات العاملة في الساحل السوري، وتقييم مستوى نضج إدارة المخاطر فيها. ركزت الدراسة على تحديد العوامل التي تعوق أو تدعم تطبيق إدارة المخاطر. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. أظهرت النتائج انخفاضاً ملحوظاً في مستوى نضج إدارة المخاطر، حيث يقع مستوى النضج ضمن المستوى الأول، ما يشير إلى غياب ثقافة إدارة المخاطر بين الإدارة العليا. أوصت الدراسة بنشر ثقافة إدارة المخاطر وتفعيل تبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة لتعزيز مستوى نضج إدارة المخاطر. دعت الدراسة إلى تعزيز التدريب وتوفير الموارد اللازمة لتطبيق إدارة المخاطر بفعالية. كما أكدت على أهمية التعاون والتواصل المستمر بين الإدارات لتحقيق تحسينات مستدامة في إدارة المخاطر.

- دراسة (Adeeb Barhoum, 2017)

هدفت دراسة بارحوم (2017) إلى توضيح الإطار المفاهيمي لإدارة المخاطر وتقييم الأداء في قطاع النفط وفقاً للاتجاهات الحديثة. ركزت الدراسة على اختبار صحة فرضية أن التزام شركة النفط الوسطى بتطبيق مبادئ إطار إدارة المخاطر

المؤسسية المحدث سيؤدي إلى تحسين الأداء الاستراتيجي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. أظهرت النتائج أن محور المراجعة والمراجعة هو الأكثر تطبيقاً لإدارة المخاطر، يليه محور الاستراتيجية ووضع الأهداف. أوصت الدراسة بضرورة إنشاء قسم خاص لإدارة المخاطر في شركة النفط الوسطى وتطبيق إطار إدارة المخاطر المؤسسية لتحقيق القيمة المضافة. دعت الدراسة إلى تعزيز ثقافة إدارة المخاطر في الشركة وتوفير الموارد اللازمة لتطبيق استراتيجيات فعالة في هذا المجال. كما أكدت على أهمية التكامل بين إدارة المخاطر والعمليات الاستراتيجية لتحقيق أهداف الشركة بكفاءة وفعالية.

➤ الفجوة البحثية:

تركزت الدراسات السابقة بشكل أساسي على جوانب محددة من القيادة المستدامة وتأثيراتها الفردية، مثل دراسة (عيسى، 2023) التي تناولت تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الأداء التنظيمي الأخضر، دون دمج الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بشكل شامل. في المقابل، تهدف الدراسة الحالية إلى تقديم فهم شامل لكيفية تأثير القيادة المستدامة، بأبعادها الثلاثة، على أنواع مختلفة من المخاطر في البنوك التجارية بمدينة الرياض.

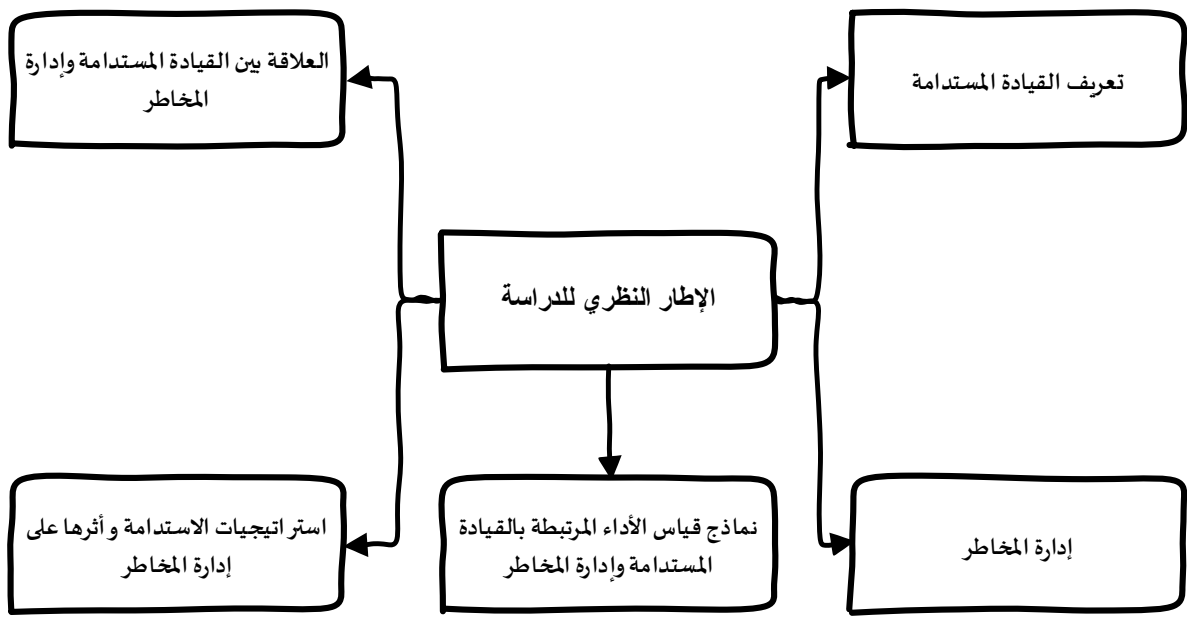
غالباً ما استخدمت الدراسات السابقة منهجيات بحثية محدودة، مثل المنهج الوصفي التحليلي، الذي استخدم في دراسة (معتوق، 2022) لتحليل تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية على التنمية المستدامة. في المقابل، تعتمد الدراسة الحالية على منهجية بحثية شاملة تجمع بين الأدوات الكمية والنوعية، مثل الاستبيانات والمقابلات مع قادة البنوك ومديري المخاطر، مما يوفر فهماً أعمق وأكثر شمولية لتأثير القيادة المستدامة على إدارة المخاطر.

تعاني الدراسات السابقة من نقص في تطبيق الأبحاث على بيئات محددة مثل مدينة الرياض. على سبيل المثال، ركزت دراسة (ظاهر، 2021) على قطاع التعليم العالي في الكويت، بينما لم تتناول البيئة المصرفية في الرياض. تهدف الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال التركيز على البنوك التجارية في مدينة الرياض، مما يساهم في تقديم رؤى محددة للسياق السعودي.

ركزت العديد من الدراسات السابقة على نوع واحد أو نوعين من المخاطر فقط. على سبيل المثال، تناولت دراسة (خان، 2023) تأثير مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر في شركة المياه الوطنية بجدة، دون النظر في المخاطر الائتمانية أو التشغيلية. تهدف الدراسة الحالية إلى تقديم تحليل شامل لأنواع مختلفة من المخاطر، بما في ذلك المخاطر الإستراتيجية، الائتمانية، التشغيلية، القانونية، والامتثال، في البنوك التجارية.

تفتقر الدراسات السابقة إلى التركيز المتكامل على الأبعاد الثلاثة للقيادة المستدامة. على سبيل المثال، ركزت دراسة (العردان وآخرون، 2020) على تقييم أداء القيادات الأكاديمية في ضوء القيادة المستدامة دون النظر في التأثيرات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بشكل متكامل. تهدف الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل التأثير المتكامل للأبعاد الثلاثة للقيادة المستدامة على إدارة المخاطر في البنوك التجارية.

الإطار النظري



رسم توضيحي 1: الإطار النظري للدراسة

- تعريف القيادة المستدامة

القيادة المستدامة تُعرف بأنها نهج إداري يتبناه القادة لتحسين الأداء المؤسسي من خلال تحقيق توازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. يتسم القادة المستدامون بقدرتهم على تطوير رؤية شاملة تركز على المستقبل، حيث يُدركون أهمية الحفاظ على الموارد وتلبية احتياجات الأجيال الحالية والمقبلة. يشمل هذا المفهوم أيضاً القيم الأخلاقية والاجتماعية، إذ يُسهم القادة المستدامون في تعزيز الممارسات التي تُعزز من العلاقات مع جميع الأطراف المعنية، بما في ذلك الموظفين، العملاء، والمجتمع. من خلال التركيز على المسؤولية الاجتماعية وتعزيز الابتكار، يُعتبر القادة المستدامون عاملين رئيسيين في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، مما يُسهم في تعزيز النمو المستدام (Liao، 2022).

- إدارة المخاطر

إدارة المخاطر تعني العمليات والأنشطة التي تهدف إلى تحديد وتقييم ومعالجة المخاطر المحتملة التي قد تواجه المؤسسة. يُعتبر هذا المجال حيويًا، خاصة في البنوك التجارية، حيث تتنوع المخاطر التي تواجهها، بما في ذلك المخاطر التشغيلية، المالية، القانونية، والتسويقية. كل نوع من هذه المخاطر يتطلب استراتيجيات محددة لإدارتها بفعالية. فعلى سبيل المثال، المخاطر التشغيلية تتعلق بالعمليات الداخلية، مثل الأخطاء البشرية أو الفشل في الأنظمة، بينما المخاطر القانونية تتعلق بعدم الامتثال للقوانين واللوائح. تساهم إدارة المخاطر في تقليل الآثار السلبية على الأداء المؤسسي وتوفير بيئة عمل آمنة ومأمونة، مما يُعزز من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها (Kenton، 2024).

- العلاقة بين القيادة المستدامة وإدارة المخاطر

تُظهر الأدبيات العلمية وجود علاقة قوية بين القيادة المستدامة وإدارة المخاطر. يُظهر القادة المستدامون قدرة فائقة على تعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر داخل المؤسسة، مما يُساعد في تعزيز التوجه الاستباقي نحو تحديد ومعالجة المخاطر. فالقادة الذين يتبنون نهجًا مستدامًا يميلون إلى تطوير استراتيجيات مرنة للتعامل مع المخاطر، وهو ما يتيح لهم استباق التحديات والتهديدات المحتملة. يُمكن أن تشمل هذه الاستراتيجيات تحسين عمليات العمل وتطوير نظم المعلومات، مما يعزز من كفاءة الأداء ويقلل من المخاطر التشغيلية (Iqbal، 2020).

- استراتيجيات الاستدامة وأثرها على إدارة المخاطر

تلعب استراتيجيات الاستدامة دورًا حاسمًا في تحسين إدارة المخاطر داخل المؤسسات. تُشير الأبحاث إلى أن المؤسسات التي تعتمد على استراتيجيات مستدامة تكون أكثر قدرة على التعرف على المخاطر القانونية والتقليل من حدتها من خلال الالتزام بالقوانين واللوائح. تتضمن هذه الاستراتيجيات تحسين إدارة الموارد، وتعزيز المسؤولية الاجتماعية، والابتكار في المنتجات والخدمات. كلما كانت المؤسسة أكثر استدامة، كانت قادرة على تعزيز سمعتها وبناء ثقة أكبر بين العملاء والمستثمرين، مما يساهم في تخفيف المخاطر المرتبطة بعدم الامتثال أو فقدان السمعة (Kähkönen، 2023).

- نماذج قياس الأداء المرتبطة بالقيادة المستدامة وإدارة المخاطر

يمكن استخدام نماذج قياس الأداء، مثل نموذج الـ Balanced Scorecard، كأداة فعالة لتقييم أداء المؤسسات في سياق القيادة المستدامة وإدارة المخاطر. يساعد هذا النموذج على قياس الأداء من زوايا متعددة، مثل المالية، العملاء،

العمليات، والتعلم والنمو. من خلال تطبيق هذا النموذج، يمكن للمؤسسات تحديد مدى تحقيق أهدافها المرتبطة بالاستدامة، وتطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر. إذ يُعتبر هذا النموذج أداة توجيهية تُساعد القادة على تحقيق التوازن بين الأداء الاقتصادي والاجتماعي، مما يُعزز من الاستدامة المؤسسية (Awasthi، 2023).

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

المقدمة

يعتبر الفصل الثالث من هذه الدراسة جزءاً أساسياً في تصميم البحث، حيث يركز على المنهجية وطرق البحث المتبعة في دراسة "أثر القيادة المستدامة على إدارة المخاطر: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بمدينة الرياض". يشمل هذا الفصل مجموعة من العناصر الحيوية التي تُسهم في توضيح كيفية جمع وتحليل البيانات، مما يعكس الدقة والموثوقية في النتائج المستخلصة. سنقوم في هذا الفصل بشرح المنهجية التي تم اختيارها، وتفاصيل مجتمع البحث، ومحددات حجم العينة، وخطوات جمع البيانات، بالإضافة إلى حدود البحث. إن فهم هذه الجوانب ضروري لتعزيز مصداقية البحث ويُعدّ بمثابة الأساس الذي يستند إليه تحليل النتائج في الفصول اللاحقة.

ستبدأ منهجية البحث بتوضيح المنهجية المتبعة في الدراسة، والتي تشتمل على اختيار التصميم البحثية المناسبة لجمع البيانات وتحليلها. سيتم استخدام منهج بحث مختلط يجمع بين الأساليب الكمية والنوعية. حيث ستساعد الأساليب الكمية في جمع بيانات إحصائية دقيقة، بينما ستتيح الأساليب النوعية الفرصة للتعمق في آراء وتجارب الأفراد المعنيين، مثل القادة والموظفين في البنوك التجارية. سيتم توضيح كيف يُمكن لهذا التصميم المنهجي أن يُعزز من فهم العلاقة بين القيادة المستدامة وإدارة المخاطر، مما يُعطي رؤية شاملة حول الموضوع.

سيتم تعريف مجتمع البحث، الذي يتكون من البنوك التجارية في مدينة الرياض. سنستعرض خصائص هذا المجتمع وأهميته، حيث يعد القطاع المصرفي من أكثر القطاعات حساسية وتأثراً بالتغيرات الاقتصادية والاجتماعية. سيتم تسليط الضوء على كيفية تمثيل عينة البحث لمجتمع البنوك التجارية، مما يعزز من دقة النتائج المستخلصة.

بعد ذلك، سنوضح محددات حجم العينة، حيث يُعتبر تحديد حجم العينة أحد العناصر الحيوية في أي دراسة. سيتم تناول الأساليب المستخدمة في تحديد حجم العينة، بما في ذلك المعايير الإحصائية التي تُستخدم لضمان تمثيل العينة لمجتمع البحث بشكل عادل. سيتضمن ذلك شرح العوامل التي تؤثر على حجم العينة مثل حجم المجتمع، وتوزيع البيانات، ومستوى الثقة المطلوب.

سيتم تفصيل خطوات جمع البيانات، وهي العملية التي تُعتبر القلب النابض للبحث. سيتم شرح الأساليب المستخدمة، مثل الاستبيانات والمقابلات، وكيف تم تصميمها لتناسب مع أهداف البحث. بالإضافة إلى ذلك، ستناقش الطرق المتبعة لضمان موثوقية البيانات ودقتها، مثل التجريب المبدئي على عينة صغيرة قبل جمع البيانات بشكل نهائي.

أخيرًا، سيتم استعراض حدود البحث، حيث من الضروري الاعتراف بأي قيود قد تؤثر على نتائج البحث. قد تتضمن هذه الحدود القيود الزمنية، أو الجغرافية، أو القيود المرتبطة بجودة البيانات المجمعة. سيساعد هذا القسم في وضع النتائج في سياقها الصحيح، مما يمكن القارئ من فهم مدى تعميم النتائج وموثوقيتها.

تتمثل أهمية هذا الفصل في أنه يُعزز من مصداقية البحث وموثوقيته من خلال توضيح الأساليب المتبعة في جمع وتحليل البيانات. كما يُمكن الباحثين من فهم كيفية الوصول إلى النتائج الموثوقة، مما يُعزز من القيمة العلمية للدراسة. يوفر هذا الفصل أيضًا إطارًا مرجعيًا للباحثين والممارسين في القطاع المصري لفهم كيفية تطبيق المنهجيات البحثية بشكل فعال.

يعد الفصل الثالث أساسيًا لتحقيق الأهداف البحثية، حيث يُمكن القارئ من تتبع خطوات البحث وفهم الأسس التي بُنيت عليها النتائج. من خلال تقديم هذا التحليل المتعمق، نأمل أن تُسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة الأكاديمية وتقديم رؤى عملية تدعم القطاع المصري في مدينة الرياض وتعزز من قدرتها على التعامل مع المخاطر المستقبلية.

المنهجية وطرق البحث

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

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة محل الدراسة، حيث يسهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة.

مجتمع البحث

- تعريف المجتمع البحثي

يُعرف مجتمع البحث بأنه المجموعة الشاملة من الأفراد أو المؤسسات التي يتم دراستها لتحليل ظاهرة معينة. في سياق دراسة "أثر القيادة المستدامة على إدارة المخاطر: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بمدينة الرياض"، يتكون مجتمع البحث من جميع البنوك التجارية العاملة في مدينة الرياض، والتي تُعتبر مركزاً مالياً حيوياً في المملكة العربية السعودية. يتضمن هذا المجتمع مجموعة متنوعة من المؤسسات المالية التي تختلف في أحجامها، وخدماتها، وهيكلها التنظيمي، مما يُثري البيانات التي يمكن جمعها وتحليلها (Tariq, 2021).

- أهمية البنوك التجارية في الرياض

تُعتبر البنوك التجارية في الرياض جزءاً أساسياً من الاقتصاد المحلي، حيث تلعب دوراً محورياً في تقديم الخدمات المالية والمصرفية للأفراد والشركات. إن وجود بنوك متنوعة، تشمل بنوكاً تقليدية وإسلامية، يُعزز من أهمية البحث في

استراتيجيات القيادة المستدامة وإدارة المخاطر. تمثل هذه المؤسسات قنوات رئيسية للتمويل والاستثمار، مما يبرز الحاجة لفهم كيفية إدارتها للمخاطر، خاصة في ظل التحديات الاقتصادية والسياسية المستمرة.

- تنوع المجتمع

يتنوع مجتمع البحث بشكل كبير، حيث يتضمن بنوكًا صغيرة وكبيرة، وكل منها يتمتع بخصائص فريدة تؤثر على استراتيجيات القيادة وإدارة المخاطر. هذه الاختلافات تُتيح فرصة لاستكشاف كيف تؤثر العوامل مثل حجم البنك، ونوع الخدمات المقدمة، على كيفية تبني استراتيجيات القيادة المستدامة. فمثلاً، قد تكون للبنوك الكبيرة موارد أكبر وقدرة على تطوير أنظمة معقدة لإدارة المخاطر، بينما قد تعتمد البنوك الأصغر على أساليب أكثر بساطة ومرونة في استراتيجياتها.

- البيئة الاقتصادية والسياسية

يُعتبر مجتمع البحث أيضاً مرتبطاً بالتغيرات الجارية في البيئة الاقتصادية والسياسية في المملكة. تدعم رؤية المملكة 2030 من أهمية الاستدامة والابتكار في القطاع المالي، مما يُشجع البنوك على تبني ممارسات القيادة المستدامة. يُعزز ذلك من ضرورة فهم كيف تؤثر هذه التغيرات على استراتيجيات إدارة المخاطر، وكيف تستجيب البنوك لتحديات جديدة في سياق هذه الرؤية.

- حجم العينة واختيارها

يُشكل اختيار حجم العينة جزءاً مهماً من منهجية البحث، حيث سيتم تحديد عينة تمثيلية من مجتمع البحث لضمان دقة النتائج. يتطلب الأمر استخدام تقنيات عشوائية أو غير عشوائية لاختيار العينة، مما يضمن تمثيل كافة أنواع البنوك في الدراسة. اختيار عينة مناسبة يُساهم في تعزيز مصداقية النتائج، حيث يُمكن أن تُعكس التوجهات العامة في القطاع المصرفي بالرياض.

يُعتبر مجتمع البحث في هذه الدراسة إطاراً غنياً لفهم العلاقة بين القيادة المستدامة وإدارة المخاطر في البنوك التجارية. من خلال تحليل مجموعة متنوعة من المؤسسات المالية في مدينة الرياض، تسعى الدراسة إلى تقديم رؤى دقيقة حول كيفية تطبيق المبادئ المستدامة، مما يُساهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الاستدامة في القطاع المالي ككل. يُعتبر هذا

البحث خطوة مهمة نحو فهم دور القيادة المستدامة في مواجهة تحديات إدارة المخاطر، مما يُعزز من كفاءة وفعالية القطاع المصرفي في مواجهة المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية.

محددات حجم العينة:

تُعتبر محددات حجم العينة من العناصر الأساسية في تصميم البحث، حيث تؤثر بشكل كبير على جودة النتائج ومصداقيتها. في سياق دراسة "أثر القيادة المستدامة على إدارة المخاطر: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بمدينة الرياض"، يجب أن يتم اختيار حجم العينة بعناية لضمان تمثيل عادل لمجتمع البحث المتمثل في البنوك التجارية في الرياض. يعتمد تحديد حجم العينة على مجموعة من العوامل التي تشمل طبيعة المجتمع، أهداف البحث، وأيضًا الميزانية والموارد المتاحة.

- طبيعة المجتمع

تتسم البنوك التجارية في مدينة الرياض بتنوعها، حيث تضم مجموعة من المؤسسات المالية تختلف في أحجامها، ونوع خدماتها، واستراتيجياتها الإدارية. يتطلب هذا التنوع أخذ عينة تمثيلية تعكس هذا الاختلاف، مما يساعد في تحقيق نتائج دقيقة تعبر عن جميع الفئات داخل المجتمع. على سبيل المثال، يمكن أن تؤثر العوامل الاقتصادية والإدارية لكل بنك على كيفية تطبيق القيادة المستدامة وإدارة المخاطر. لذا، يجب أن يتم اختيار عينة تشمل بنوكًا كبيرة وصغيرة، تقليدية وإسلامية، لضمان تمثيل شامل.

- أهداف البحث

يُعتبر الهدف الرئيسي من البحث عاملاً مُحددًا آخر في تحديد حجم العينة. تسعى هذه الدراسة إلى فهم العلاقة بين القيادة المستدامة وإدارة المخاطر، مما يتطلب جمع بيانات كافية من مجموعة متنوعة من البنوك للحصول على نتائج موثوقة. إذا كان الهدف هو استكشاف العوامل المؤثرة بشكل دقيق، فإن حجم العينة الأكبر سيكون ضروريًا لضمان التنوع والتمثيل المناسب لجميع البنوك في الدراسة. هذا يُساعد في تعزيز قوة النتائج وإمكانية تعميمها على مجتمع البنوك التجارية في الرياض.

- الأساليب الإحصائية

تُستخدم الأساليب الإحصائية المختلفة لتحليل البيانات وتحديد حجم العينة المناسب. يمكن أن تؤثر هذه الأساليب بشكل مباشر على عدد المشاركين المطلوبين في الدراسة. على سبيل المثال، إذا تم استخدام تحليل الانحدار أو تحليل التباين، فإن حجم العينة يجب أن يكون كبيراً بما يكفي لتلبية المتطلبات الإحصائية، مما يضمن قوة التحليل ودقته. يُمكن للباحثين استخدام معادلات إحصائية لتقدير حجم العينة المثالي استناداً إلى مستوى الثقة المطلوب، وحجم التأثير المتوقع، والانحراف المعياري للمجتمع.

- الموارد المتاحة

تُعتبر الموارد المتاحة من العوامل المهمة في تحديد حجم العينة، حيث يتطلب إجراء الدراسة موارد بشرية ومالية. إذا كانت الميزانية محدودة، فقد يتعين على الباحثين تقليل حجم العينة أو استخدام طرق أكثر فعالية من حيث التكلفة. يجب أن يتم التوازن بين الحاجة إلى عينة كبيرة لجودة البيانات، والموارد المتاحة لضمان إجراء البحث بشكل فعال.

- الفترات الزمنية

يجب أيضاً أخذ الفترات الزمنية في الاعتبار عند تحديد حجم العينة. إذا كان البحث يحتاج إلى جمع البيانات خلال فترة زمنية محددة، فقد يؤثر ذلك على القدرة على الوصول إلى عدد كافٍ من المشاركين. قد يتطلب الأمر إعداد جدول زمني مرن يجمع بين الكفاءة في جمع البيانات وضمان جودة العينة.

خطوات جمع البيانات:

في إطار دراسة "أثر القيادة المستدامة على إدارة المخاطر: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بمدينة الرياض"، يتم اتباع منهجية كمية لجمع البيانات، وذلك لتحقيق نتائج موضوعية وقابلة للقياس. يعتمد البحث على بيانات عددية يمكن تحليلها إحصائياً لاستنتاج العلاقات بين المتغيرات المختلفة. تتضمن خطوات جمع البيانات مجموعة من الإجراءات المنهجية التي تُعزز من موثوقية النتائج ودقتها.

- تحديد أداة جمع البيانات

تبدأ خطوات جمع البيانات بتحديد أداة جمع البيانات المناسبة التي تتوافق مع أهداف الدراسة. في هذا السياق، سيتم استخدام استبيانات مُصممة بعناية، حيث ستضمن مجموعة من الأسئلة التي تغطي جميع جوانب القيادة المستدامة

وإدارة المخاطر. يتعين أن تكون الأسئلة واضحة ومباشرة، مما يُسهل على المشاركين فهمها والإجابة عليها بدقة. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن تشمل الاستبيانات مجموعة من المقاييس المتعارف عليها مثل مقياس ليكرت، الذي يسمح بتقدير درجات الرضا أو التوافق مع العبارات المتعلقة بالقيادة المستدامة وإدارة المخاطر.

- إعداد الاستبيانات

بعد تحديد الأداة، تأتي مرحلة إعداد الاستبيانات. يتم تصميم الاستبيانات بناءً على الأدبيات السابقة والدراسات المتعلقة بالموضوع، مما يضمن شمولها لكافة جوانب الدراسة. يجب أن تشمل الاستبيانات أسئلة حول العوامل المستقلة، مثل استراتيجيات القيادة المستدامة والممارسات المعتمدة، بالإضافة إلى أسئلة تتعلق بالمخاطر، مثل المخاطر التشغيلية والقانونية. لضمان موثوقية الأداة، يمكن إجراء اختبارات تجريبية على عينة صغيرة من المشاركين لجمع الملاحظات وتعديل الاستبيانات حسب الحاجة.

- اختيار العينة

يأتي بعد ذلك تحديد حجم العينة والمشاركين الذين سيتم استهدافهم لجمع البيانات. في هذه الدراسة، سيتم اختيار عينة تمثيلية من البنوك التجارية في مدينة الرياض، تشمل مجموعة متنوعة من المؤسسات المالية. يعتمد اختيار العينة على استخدام تقنيات عشوائية أو غير عشوائية، مما يضمن تمثيل مختلف الفئات داخل المجتمع، بما في ذلك البنوك الكبيرة والصغيرة، التقليدية والإسلامية.

- توزيع الاستبيانات

بمجرد إعداد الاستبيانات واختيار العينة، يتم توزيع الاستبيانات على المشاركين. يمكن استخدام طرق متعددة في هذا السياق، بما في ذلك التوزيع الشخصي، أو عبر البريد الإلكتروني، أو من خلال منصات إلكترونية. يُعتبر التوزيع الإلكتروني خيارًا فعالاً حيث يوفر الوقت والجهد، ويُعزز من إمكانية الوصول إلى عدد أكبر من المشاركين. يجب أن يكون هناك شرح واضح للمشاركين حول أهمية دراستهم ودورهم فيها، مما يعزز من مستوى الاستجابة ويشجع على المشاركة الفعالة.

- جمع البيانات

تتمثل المرحلة التالية في جمع البيانات المعبأة من قبل المشاركين. يُعتبر تنظيم هذه العملية أمرًا حيويًا، حيث يتم جمع الاستبيانات بشكل منهجي للحفاظ على دقة البيانات وسهولة تحليلها لاحقًا. من المهم التأكد من أن جميع الاستبيانات قد تم استلامها، ومعالجة أي مشكلات قد تطرأ أثناء عملية الجمع، مثل عدم استجابة بعض المشاركين.

- تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، تُستخدم برامج تحليل البيانات الإحصائية مثل SPSS أو Excel لتنظيف البيانات وتحليلها. يتضمن ذلك ترميز البيانات، واختبار موثوقية الأداة المستخدمة، وتحليل الاستجابات للبحث عن الأنماط والعلاقات. تُستخدم تقنيات الإحصاء الوصفي والاستنتاجي لتحديد كيفية تأثير القيادة المستدامة على إدارة المخاطر.

- تفسير النتائج

تتضمن المرحلة الأخيرة تفسير النتائج المستخلصة من تحليل البيانات. يتم ربط النتائج بأهداف البحث، مما يُساعد في تقديم رؤى حول تأثير القيادة المستدامة على إدارة المخاطر في البنوك التجارية بالرياض. يُعتبر هذا التفسير ضروريًا لفهم الآثار العملية لهذه النتائج وكيفية تطبيقها في الواقع.

حدود البحث

تُعتبر حدود الدراسة عنصرًا حيويًا يُساعد على فهم نطاق البحث وأبعاده، حيث تحدد القيود التي قد تؤثر على نتائج البحث وتفسيرها. في إطار دراسة "أثر القيادة المستدامة على إدارة المخاطر: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بمدينة الرياض"، يتعين النظر في ثلاثة جوانب رئيسية تحد من نطاق الدراسة: الحدود البشرية، الحدود الزمنية، والحدود المكانية. يُساعد تحديد هذه الحدود على تعزيز مصداقية البحث ويساهم في فهم السياق العام الذي تم فيه إجراء الدراسة.

- الحدود البشرية

تشير الحدود البشرية إلى القيود المتعلقة بالعينة والمشاركين في الدراسة. في هذه الحالة، يتكون مجتمع البحث من البنوك التجارية في مدينة الرياض، مما يتطلب اختيار عينة تمثيلية. قد تواجه الدراسة صعوبة في الحصول على استجابة كافية

من جميع البنوك المستهدفة، خاصة إذا كان هناك تحفظات من بعض المشاركين بشأن مشاركة معلوماتهم أو أرقامهم. كما قد تتأثر جودة البيانات بالمشاركة الذاتية للمستجيبين، حيث يعتمد دقة النتائج على مدى صراحة وموضوعية إجاباتهم. من ناحية أخرى، إذا كانت العينة صغيرة أو غير ممثلة، فقد يتسبب ذلك في صعوبة تعميم النتائج على المجتمع الأوسع للبنوك التجارية.

- الحدود الزمنية

تتعلق الحدود الزمنية بالفترة المحددة التي تُجمع خلالها البيانات. في هذا السياق، قد يكون للمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية تأثيرات سريعة تتغير بمرور الوقت. إذا كانت فترة جمع البيانات قصيرة، فقد لا تُعكس نتائج الدراسة التطورات المستمرة في البيئة الاقتصادية أو السياسات المالية. على سبيل المثال، إذا تم إجراء الدراسة في فترة أزمة اقتصادية أو في أوقات التغيرات السياسية الكبيرة، فقد تؤثر هذه الظروف بشكل كبير على كيفية تطبيق القيادة المستدامة وإدارة المخاطر، مما يُحد من إمكانية تعميم النتائج على فترات زمنية أخرى.

- الحدود المكانية

تتعلق الحدود المكانية بالحدود الجغرافية التي تشملها الدراسة. في هذه الحالة، يركز البحث على البنوك التجارية في مدينة الرياض فقط. هذا يعني أن النتائج المستخلصة قد لا تعكس الممارسات أو التوجهات في مناطق أخرى من المملكة، مثل المدن الصغيرة أو المناطق الريفية. نظرًا لاختلاف طبيعة السوق والبيئة الاقتصادية بين المدن، قد تكون استراتيجيات القيادة وإدارة المخاطر مختلفة في أماكن أخرى. وبالتالي، قد تؤثر هذه الحدود المكانية على القدرة على تعميم النتائج على جميع البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية.

يعد تحديد حدود الدراسة عنصرًا أساسيًا في البحث الأكاديمي، خاصة في دراسة "أثر القيادة المستدامة على إدارة المخاطر: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بمدينة الرياض". من خلال فهم الحدود البشرية، الزمنية، والمكانية، يمكن للباحثين تقديم تحليل أكثر دقة وموضوعية للعوامل المؤثرة في القيادة المستدامة وإدارة المخاطر. تُساعد هذه الحدود على توضيح السياق الذي تم فيه إجراء الدراسة، مما يُعزز من مصداقيتها ويساهم في تقديم رؤية قيمة تُفيد الأكاديميين والمهنيين في القطاع المالي.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

المقدمة

يعتبر الفصل الرابع من هذه الدراسة نقطة الانطلاق لتحليل البيانات واستخلاص النتائج المتعلقة بأثر القيادة المستدامة على إدارة المخاطر: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بمدينة الرياض". يعد هذا الفصل حجر الزاوية الذي يُظهر نتائج البحث، حيث سيتم تقديم تحليل شامل للبيانات المجمعة، متبوعًا بعرض النتائج التي تم التوصل إليها، ومن ثم تقديم التوصيات المستندة إلى هذه النتائج. إن هذا الفصل يُعدّ بالغ الأهمية، حيث سيساعد في تحويل البيانات المجردة إلى معلومات ذات معنى يمكن أن تسهم في تحسين الممارسات القيادية وإدارة المخاطر في القطاع المصرفي.

سوف يُفتح الفصل بتفصيل عملية تحليل البيانات التي تم جمعها من البنوك التجارية في الرياض. سيتم استخدام أساليب إحصائية متنوعة، مثل التحليل الوصفي والتحليل الاستنتاجي، لتحديد الأنماط والعلاقات بين المتغيرات المختلفة. سيتضمن هذا التحليل تقديم الجداول والرسوم البيانية التي تعكس النتائج بطريقة واضحة ومباشرة، مما يسهل على القارئ فهم التوجهات العامة والنتائج الأساسية.

كما سيتم تفسير النتائج من خلال الاستناد إلى النظريات والمفاهيم التي تم تناولها في الفصول السابقة. سيساعد هذا السياق النظري على تعزيز فهم القارئ للعوامل المؤثرة في النتائج، مما يُعزز من قيمة التحليل. سيُبرز هذا القسم أيضًا مدى تأثير القيادة المستدامة على إدارة المخاطر، وكيف يمكن أن تساهم في تحسين الأداء المؤسسي في البنوك.

بعد الانتهاء من تحليل البيانات، سيتم تقديم النتائج بشكل منظم ومفصل. سيتناول هذا الجزء النتائج الرئيسية التي تم التوصل إليها، مثل مدى تأثير القيادة المستدامة على تقليل المخاطر المحتملة، أو تحسين كفاءة استراتيجيات إدارة المخاطر. سيتضمن ذلك تقديم رؤى عميقة حول كيفية تأثير القيادة على جوانب مختلفة من إدارة المخاطر، مثل المخاطر المالية، التشغيلية، والتنظيمية.

بناءً على النتائج المستخلصة، سيتم تقديم مجموعة من التوصيات التي تستهدف تعزيز فعالية القيادة المستدامة في إدارة المخاطر. ستتضمن هذه التوصيات استراتيجيات محددة يمكن أن تتبناها البنوك التجارية، مثل تطوير برامج تدريبية للقادة والموظفين لتعزيز ثقافة الاستدامة، وتحسين آليات التواصل والتعاون بين الفرق. كما يمكن أن تتضمن التوصيات أيضًا استراتيجيات للابتكار في إدارة المخاطر من خلال استخدام تقنيات جديدة وأدوات تحليلية متقدمة.

تنبع أهمية هذا الفصل من كونه يُظهر كيف يمكن للبحث أن يُسهم في تحسين الممارسات الحالية ويُوفر رؤى استراتيجية للقطاع المصرفي. من خلال تقديم تحليل دقيق للبيانات ونتائج موثوقة، يُمكن أن تكون هذه الدراسة دليلاً عملياً للبنوك التجارية في الرياض في سعيها لتحسين استراتيجياتها في إدارة المخاطر.

يعد هذا الفصل بمثابة حلقة وصل بين المعرفة الأكاديمية والممارسات العملية، حيث يُقدم توجيهات واضحة تُساعد القادة وصناع القرار في اتخاذ خطوات فعّالة تعزز من قدرتهم على إدارة المخاطر في ظل التحديات المتزايدة. يُعزز هذا الأمر من القيمة المضافة للدراسة، مما يجعلها مرجعاً مهماً للباحثين والممارسين في المجال المصرفي.

تحليل البيانات

• الوصف الإحصائي للبيانات

الوصف الإحصائي للبيانات هو عملية تقييم البيانات الكمية بهدف إنتاج صورة واضحة وكاملة عن طبيعة البيانات المستخدمة في البحث. يبدأ الوصف الإحصائي بتقييم طبيعة المتغيرات التي يتم تحليلها، حيث يتم تقسيمها إلى متغيرات كمية أو نوعية. المتغيرات الكمية هي تلك التي يمكن قياسها كميًا مثل العمر أو الدخل أو الطول، في حين تشمل المتغيرات النوعية فئات أو تصنيفات مثل الجنس أو المستوى التعليمي.

تحتوي عملية الوصف الإحصائي على مجموعة من القياسات التي تساعد في فهم توزيع البيانات. وأهم هذه المقاييس هي مقاييس الاتجاه المركزي مثل المتوسط والوسيط والمنوال. المتوسط هو مجموع القيم مقسومًا على عددها، ويستخدم لتقييم الاتجاه العام للبيانات. الوسيط هو القيمة التي تقع في وسط البيانات بعد ترتيبها تصاعديًا أو تنازليًا، ومن الأفضل استخدامها عند وجود قيم شاذة قد تغير المتوسط. أما بالنسبة للمنوال فهو القيمة الأكثر تكرارًا في البيانات، وهو مهم في حال أردت اكتشاف القيم الأكثر شيوعًا بين العينة المدروسة.

بالإضافة إلى مقاييس الاتجاه المركزي، يتطلب الوصف الإحصائي أيضًا النظر في مقاييس التشتت التي تقدم معلومات حول كيفية تشتت البيانات أو تركيزها حول المتوسط. ومن أبرز هذه القياسات الانحراف المعياري، الذي يشير إلى مدى بعد البيانات عن المتوسط. فكلما كان الانحراف المعياري أكبر، زاد التشتت. وهناك أيضًا مدى البيانات، وهو الفرق بين أكبر وأصغر الأرقام في البيانات. وهو مقياس أساسي يقدم فهمًا مبكرًا لتشتت القيم.

عند فحص البيانات، من المهم أيضًا تقييم شكل توزيعها. التوزيع الطبيعي هو التوزيع الأكثر شيوعًا في الإحصاء، حيث تكون القيم موزعة بالتساوي حول المتوسط، وتكون القيم الأدنى والأعلى نادرة نسبيًا. إن الوصف الإحصائي للبيانات لا يقتصر على إظهار القيم والأرقام، بل يتضمن تفسير هذه الأرقام وربطها بالبيئة التي تم فيها إجراء البحث. على سبيل المثال، إذا أشار التحليل الإحصائي إلى أن متوسط دخل عينة معينة هو 5000 ريال سعودي، فيجب فهم هذا الرقم في ضوء البيئة الاجتماعية والاقتصادية لتلك العينة. كما قد يمثل الانحراف المعياري مستوى التفاوت في الدخل بين أفراد العينة، والذي قد يكون له تداعيات اجتماعية أو اقتصادية كبيرة.

إن أحد الأدوات المساعدة في الوصف الإحصائي هي الرسوم البيانية والمخططات، حيث تساعد هذه التقنيات في تبسيط وشرح البيانات، وتسهل على القارئ أو الباحث فهم الاتجاهات العامة في البيانات. على سبيل المثال، يمكن استخدام الرسم البياني الشريطي لتصوير التوزيع النوعي للمتغيرات مثل الجنس أو المستوى التعليمي، في حين يمكن استخدام الهستوجرام لإظهار توزيع البيانات الكمية مثل العمر أو الدخل. وأخيراً، يتطلب الوصف الإحصائي أيضاً تقييم جودة البيانات ودقتها. وقد يستلزم هذا التحقق من القيم المتطرفة أو البيانات المفقودة التي قد تغير نتيجة الدراسة. ويجب اتخاذ القرارات بشأن كيفية التعامل مع هذه البيانات، سواء بإزالتها أو تعديلها، بما يتماشى مع طبيعة البحث وأهدافه (Cichoń, 2020).

Statistics						
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Std. Deviation	N	
					Valid	
0.336	-1.072	0.169	0.069	0.989	208	العمر
0.336	-2.006	0.169	0.116	0.500	208	الجنس
0.336	-1.531	0.169	-0.146	1.462	208	الدرجة
0.336	-0.724	0.169	-0.606	1.332	208	تساهم القيادة المستدامة في تعزيز قدرة البنك على التعامل مع المخاطر المالية.
0.336	-1.648	0.169	0.166	1.698	208	تؤثر القرارات القيادية المستدامة إيجابياً على مستوى الاستقرار المالي للبنك.
0.336	-1.148	0.169	-0.254	1.428	208	تساهم القيادة المستدامة في تقليل المخاطر التشغيلية في البنك.

0.336	-1.262	0.169	0.449	1.517	208	تعتمد القيادة في البنك على استراتيجيات مستدامة لإدارة المخاطر بشكل فعال.
0.336	-1.265	0.169	0.055	1.434	208	تقوم القيادة المستدامة في البنك بتقييم المخاطر المحتملة بانتظام.
0.336	-1.469	0.169	-0.074	1.533	208	تساهم القيادة المستدامة في تعزيز الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر القانونية.
0.336	-1.291	0.169	0.107	1.467	208	تشجع القيادة المستدامة على الشفافية في التعامل مع المخاطر.
0.336	-1.379	0.169	0.191	1.506	208	يعتمد البنك على القيادة المستدامة لتعزيز القدرات التنبؤية لإدارة المخاطر.
0.336	-1.383	0.169	-0.059	1.497	208	تساهم القيادة المستدامة في تحسين استجابة البنك للأزمات غير المتوقعة.
0.336	-1.135	0.169	0.357	1.413	208	تعتمد القيادة المستدامة على ممارسات فعالة لإدارة مخاطر السوق.

0.336	-1.251	0.169	0.068	1.409	208	تظهر القيادة المستدامة قدرة عالية على تحسين استدامة العمليات التشغيلية في البنك.
0.336	-1.465	0.169	0.153	1.551	208	تساهم القيادة المستدامة في تحسين جودة القرارات المتعلقة بإدارة المخاطر.
0.336	-1.358	0.169	0.207	1.492	208	تعتمد القيادة المستدامة على التحليل المستمر للمخاطر لتحقيق نمو مستدام للبنك.
0.336	-1.373	0.169	0.222	1.519	208	تساهم القيادة المستدامة في تعزيز التعاون بين الإدارات المختلفة لإدارة المخاطر.
0.336	-1.079	0.169	0.360	1.398	208	تعتمد القيادة المستدامة على بيانات دقيقة ومحدثة لاتخاذ قرارات تتعلق بالمخاطر.
0.336	-1.182	0.169	0.372	1.441	208	تساعد القيادة المستدامة في خلق بيئة تنظيمية تدعم إدارة المخاطر بشكل أفضل.
0.336	-1.192	0.169	0.308	1.398	208	تساهم القيادة المستدامة في تحسين فعالية نظم الرقابة الداخلية للبنك.

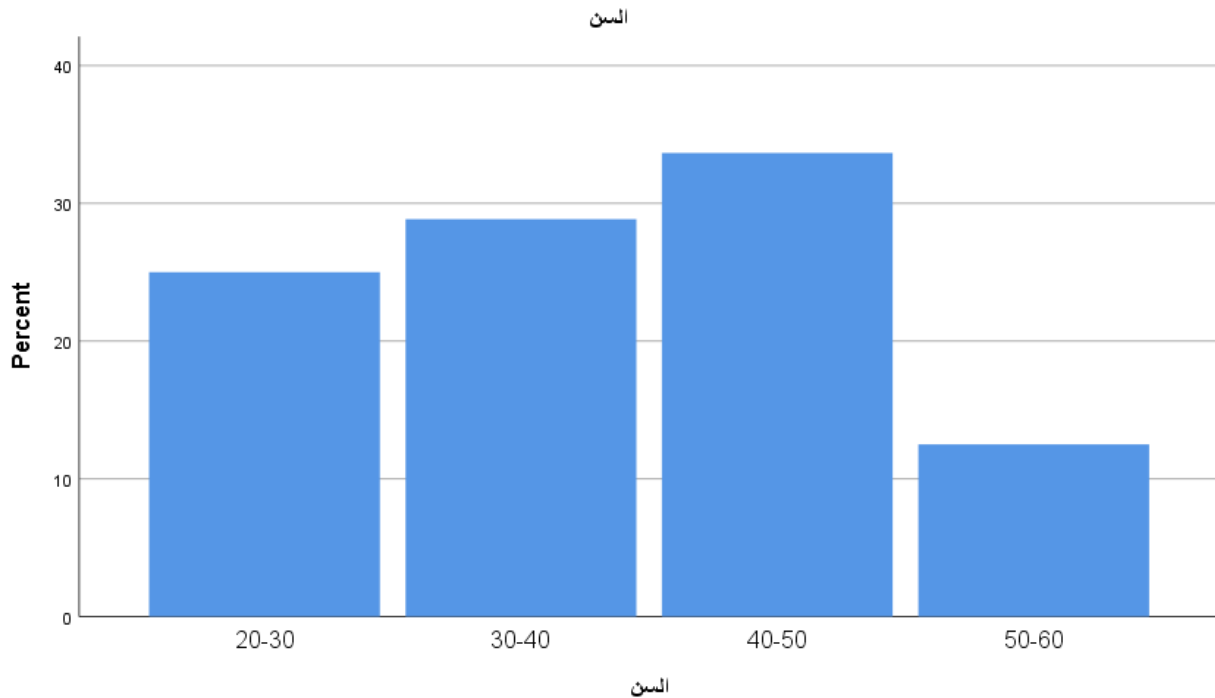
جدول 1: الوصف الاحصائي للبيانات.

• سن المشاركين

من الواضح تقارب النسب بين الفئات العمرية من المشاركين في الاستبيانات مما يعطي عشوائية للمشاركين وعشوائه للإجابات مما يعطي للنتائج الاستبيان قوة كبيره.

سن المشاركين					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30	52	25.0	25.0	25.0
	30-40	60	28.8	28.8	53.8
	40-50	70	33.7	33.7	87.5
	50-60	26	12.5	12.5	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

جدول 2: الوصف الاحصائي لعمر المشاركين في التجربة.



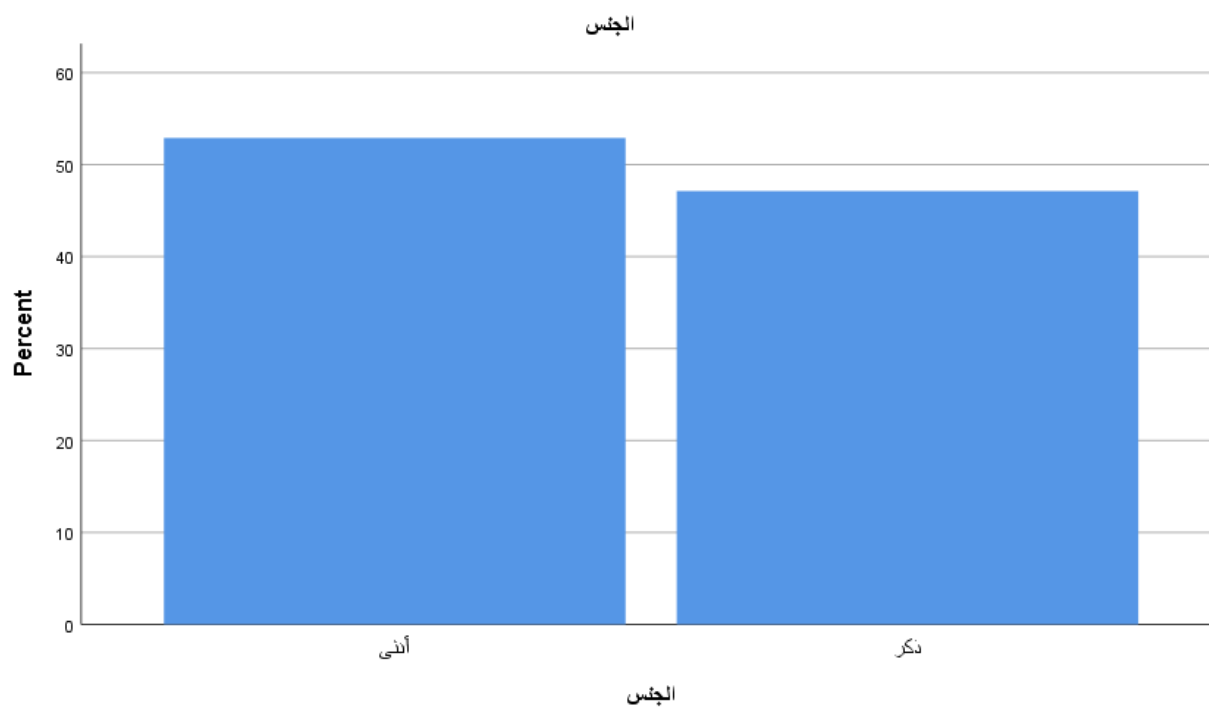
رسم توضيحي 2: التمثيل البياني لعمر المشاركين في التجربة.

• جنس المشاركين

تتقارب النسبة بين النساء والرجال من المشاركين في الاستبيان مما يدل على وصوله لنسب متقاربة منهم مع زيادة الرجال عنهم بنسبه 2.9%

جنس المشاركين					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أنثى	110	52.9	52.9	52.9
	ذكر	98	47.1	47.1	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

جدول 3: الوصف الاحصائي لجنس المشاركين.



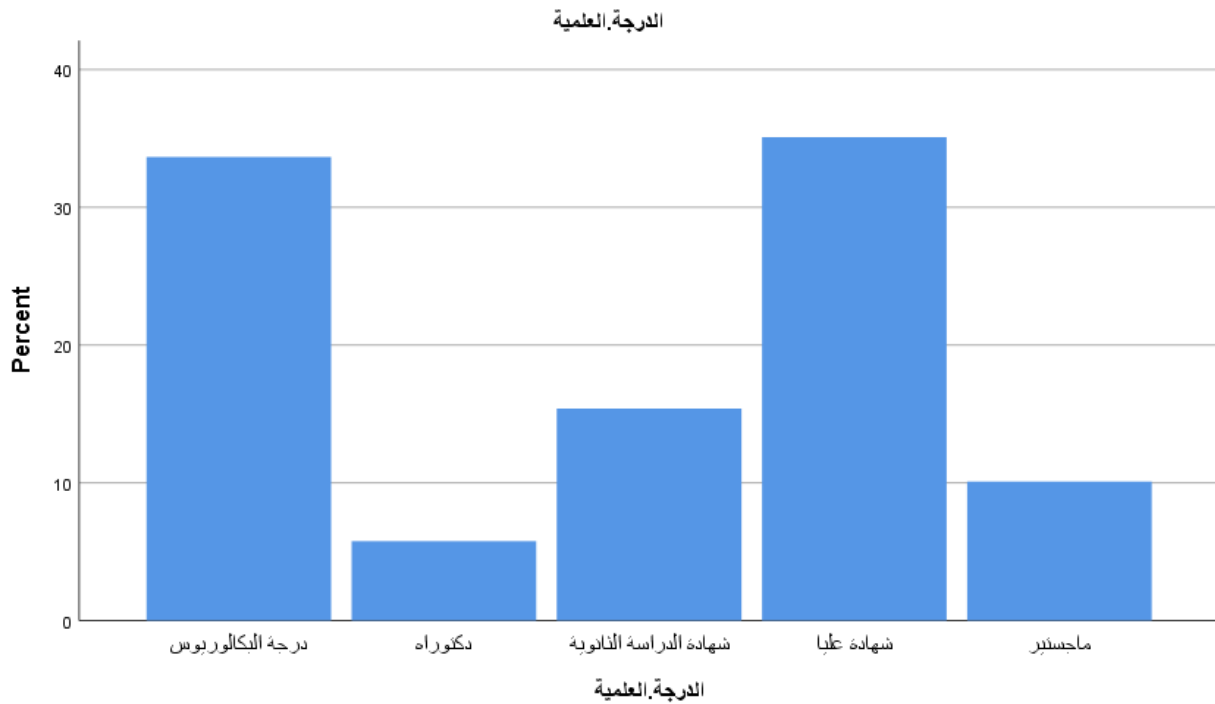
رسم توضيحي 3: التمثيل البياني لجنس المشاركين

• الدرجة العلمية للمشاركين

تتقارب النسبة بين الحاصلين على شهادة عليا والحاصلين على درجه البكار يوس مما يدل على وصول الاستبيان لنسبه متقاربه منهم.

الدرجة العلمية للمشاركين					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	درجة البكالوريوس	70	33.7	33.7	33.7
	دكتوراه	12	5.8	5.8	39.4
	شهادة الدراسة الثانوية	32	15.4	15.4	54.8
	شهادة عليا	73	35.1	35.1	89.9
	ماجستير	21	10.1	10.1	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

جدول 4: الوصف الاحصائي لدرجة العلمية للمشاركين في التجربة.



رسم توضيحي 4: التمثيل البياني لدرجة العلمية للمشاركين في التجربة

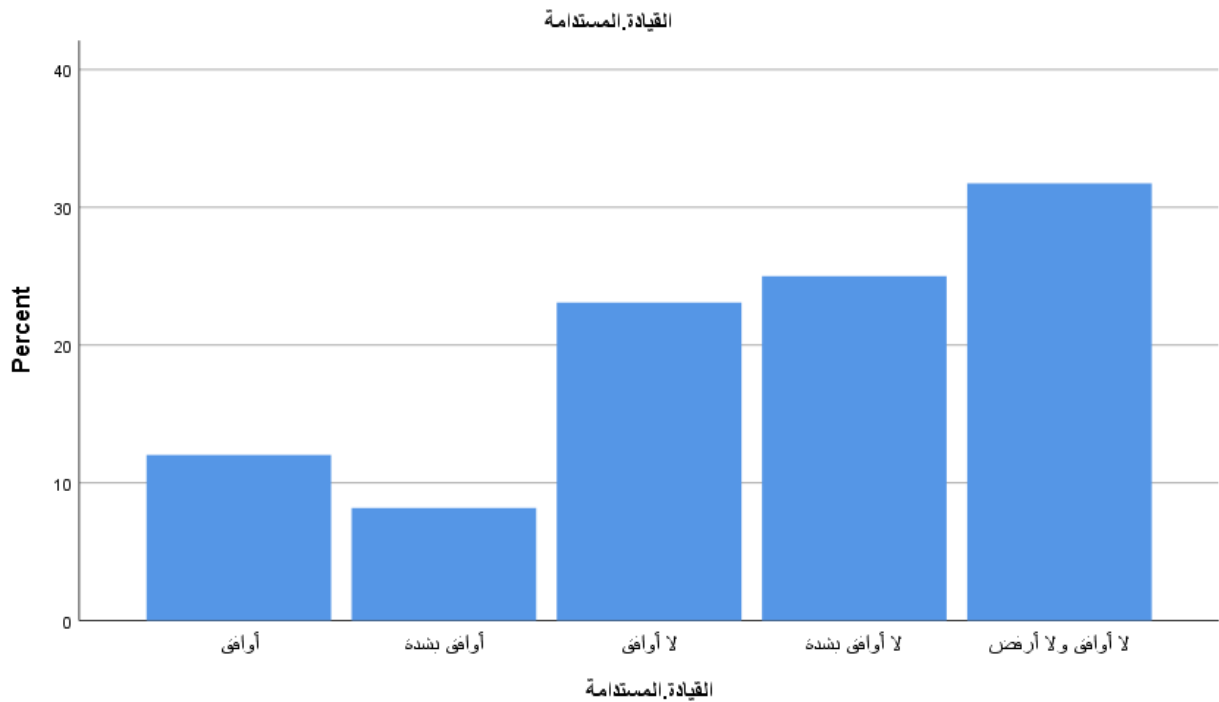
- تساهم القيادة المستدامة في تعزيز قدرة البنك على التعامل مع المخاطر المالية.

تزداد نسبة الموافقة والموافقة بشده لتتقرب من 55% مما يؤدي الى استنتاج ان الفئة المشاركة يغيب عنهم الوعي الثقافي

بأهمية القيادة المستدامة في تعزيز قدرة البنك على التعامل مع المخاطر المالية.

تساهم القيادة المستدامة في تعزيز قدرة البنك على التعامل مع المخاطر المالية		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أو افق	25	12.0	12.0	12.0
	أو افق بشدة	17	8.2	8.2	20.2
	لا أو افق	48	23.1	23.1	43.3
	لا أو افق بشدة	52	25.0	25.0	68.3
	لا أو افق ولا أرفض	66	31.7	31.7	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

جدول 5: الوصف الاحصائي لمساهمة القيادة المستدامة في تعزيز قدرة البنك على التعامل مع المخاطر المالية.



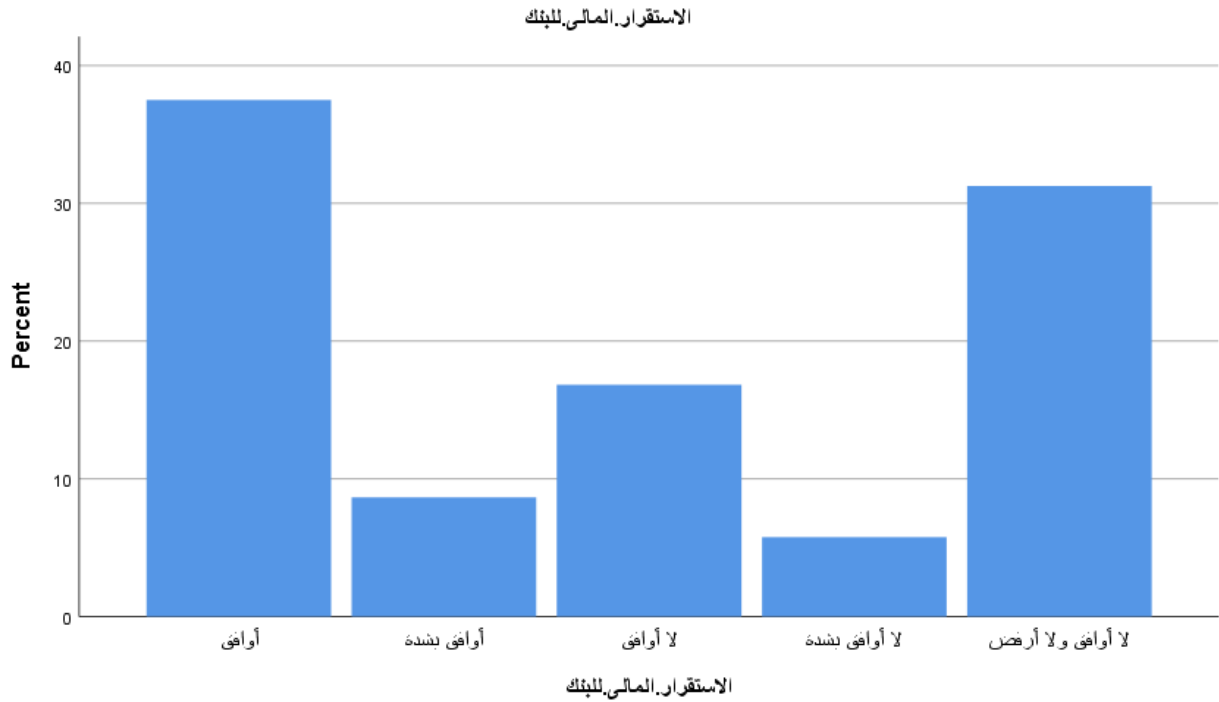
رسم توضيحي 5: التمثيل البياني لمساهمة القيادة المستدامة في تعزيز قدرة البنك على التعامل مع المخاطر

- تؤثر القرارات القيادية المستدامة إيجابياً على مستوى الاستقرار المالي للبنك.

تزداد نسبة الموافقة والموافقة متخطيه 45% مما يدل على ان القرارات القيادية المستدامة تؤثر إيجابياً على مستوى الاستقرار المالي للبنك.

تؤثر القرارات القيادية المستدامة إيجابياً على مستوى الاستقرار المالي للبنك.		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	78	37.5	37.5	37.5
	أوافق بشدة	18	8.7	8.7	46.2
	لا أوافق	35	16.8	16.8	63.0
	لا أوافق بشدة	12	5.8	5.8	68.8
	لا أوافق ولا أرفض	65	31.3	31.3	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

جدول 6: الوصف الاحصائي لتأثير القرارات القيادية المستدامة إيجابياً على مستوى الاستقرار المالي للبنك.



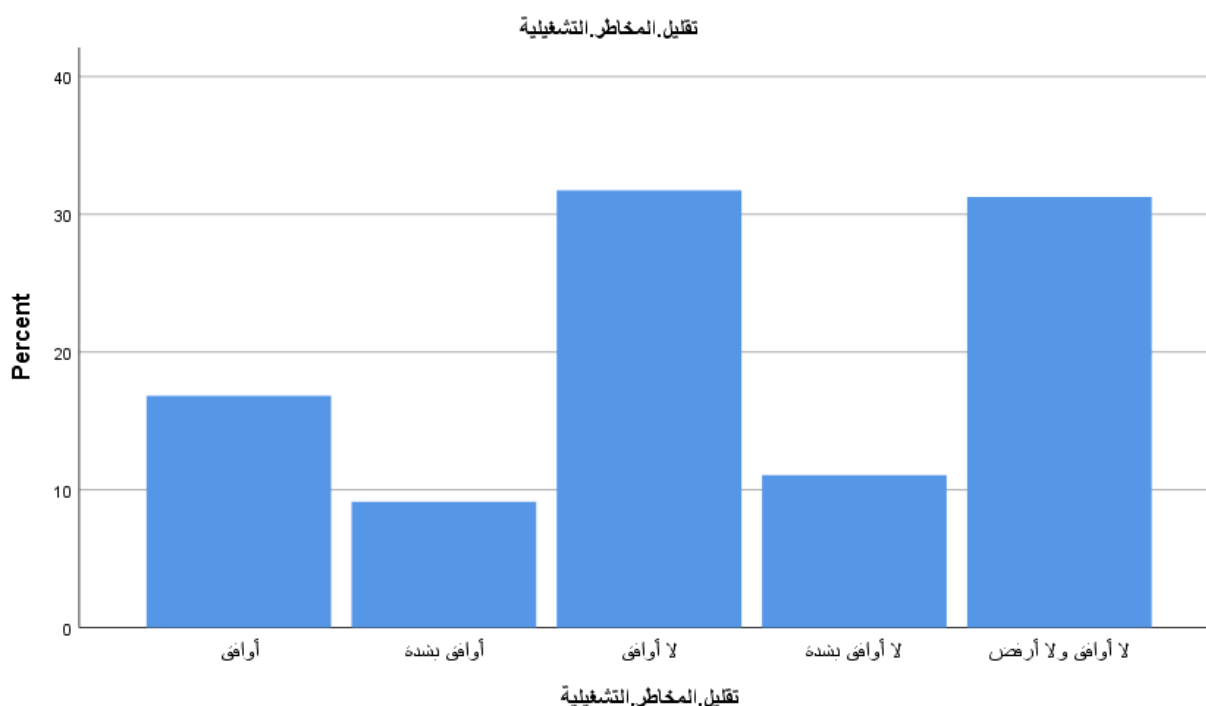
رسم توضيحي 6: التمثيل البياني لتأثير القرارات القيادية المستدامة إيجابياً على مستوى الاستقرار المالي للبنك

- تساهم القيادة المستدامة في تقليل المخاطر التشغيلية في البنك.

زيده نسبة عدم الموافقة وعدم الموافقة بشده يدل على غياب الوعي لدى المشاركين بأهميه القيادة المستدامة في تقليل المخاطر التشغيلية في البنك.

تقليل المخاطر التشغيلية		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	35	16.8	16.8	16.8
	أوافق بشدة	19	9.1	9.1	26.0
	لا أوافق	66	31.7	31.7	57.7
	لا أوافق بشدة	23	11.1	11.1	68.8
	لا أوافق ولا أرفض	65	31.3	31.3	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

جدول 7: الوصف الإحصائي لمساهمة القيادة المستدامة في تقليل المخاطر التشغيلية في البنك.



رسم توضيحي 7: التمثيل البياني لمساهمة القيادة المستدامة في تقليل المخاطر التشغيلية في البنك

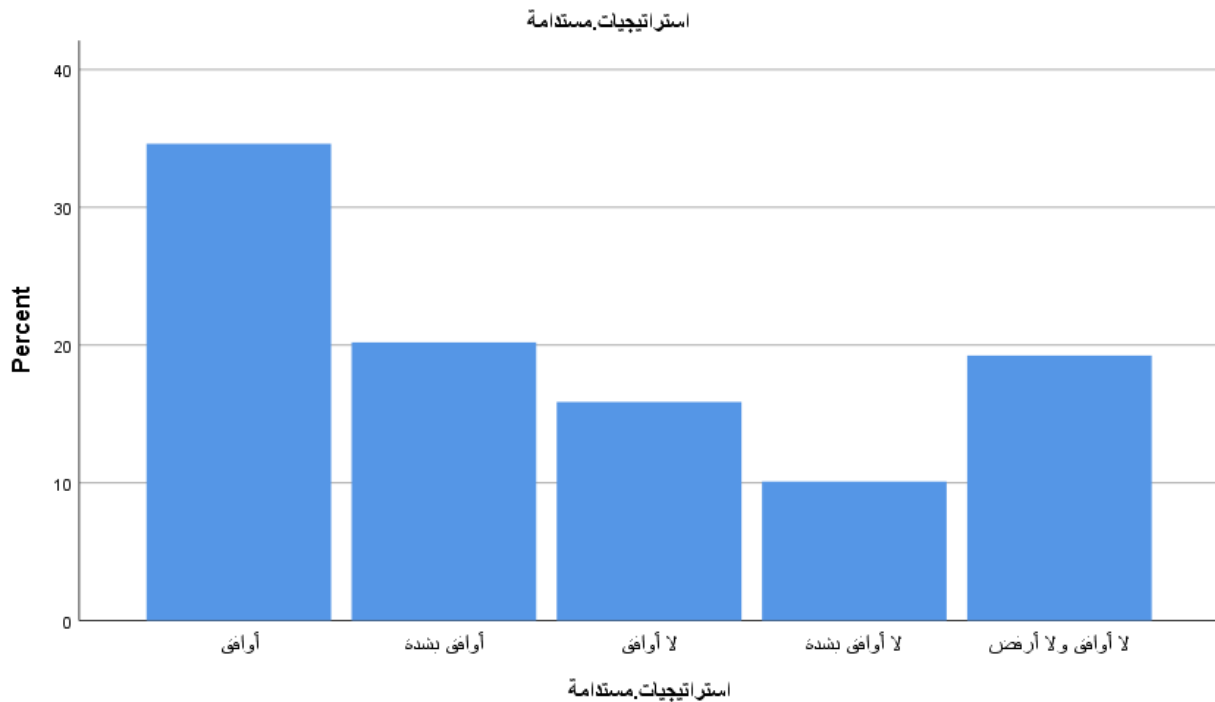
- تعتمد القيادة في البنك على استراتيجيات مستدامة لإدارة المخاطر بشكل فعال.

تقرب نسبه الموافقة والموافقة بشده من 55% مما يدل على الأهمية الكبيرة بأن القيادة في البنك تعتمد على

استراتيجيات مستدامة لإدارة المخاطر بشكل فعال

تعتمد القيادة في البنك على استراتيجيات مستدامة لإدارة المخاطر بشكل فعال		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أو افق	72	34.6	34.6	34.6
	أو افق بشدة	42	20.2	20.2	54.8
	لا أو افق	33	15.9	15.9	70.7
	لا أو افق بشدة	21	10.1	10.1	80.8
	لا أو افق ولا أرفض	40	19.2	19.2	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

جدول 8: الوصف الاحصائي لاعتماد القيادة في البنك على استراتيجيات مستدامة لإدارة المخاطر بشكل فعال.



رسم توضيحي 8: التمثيل البياني لاعتماد القيادة في البنك على استراتيجيات مستدامة لإدارة المخاطر بشكل فعال

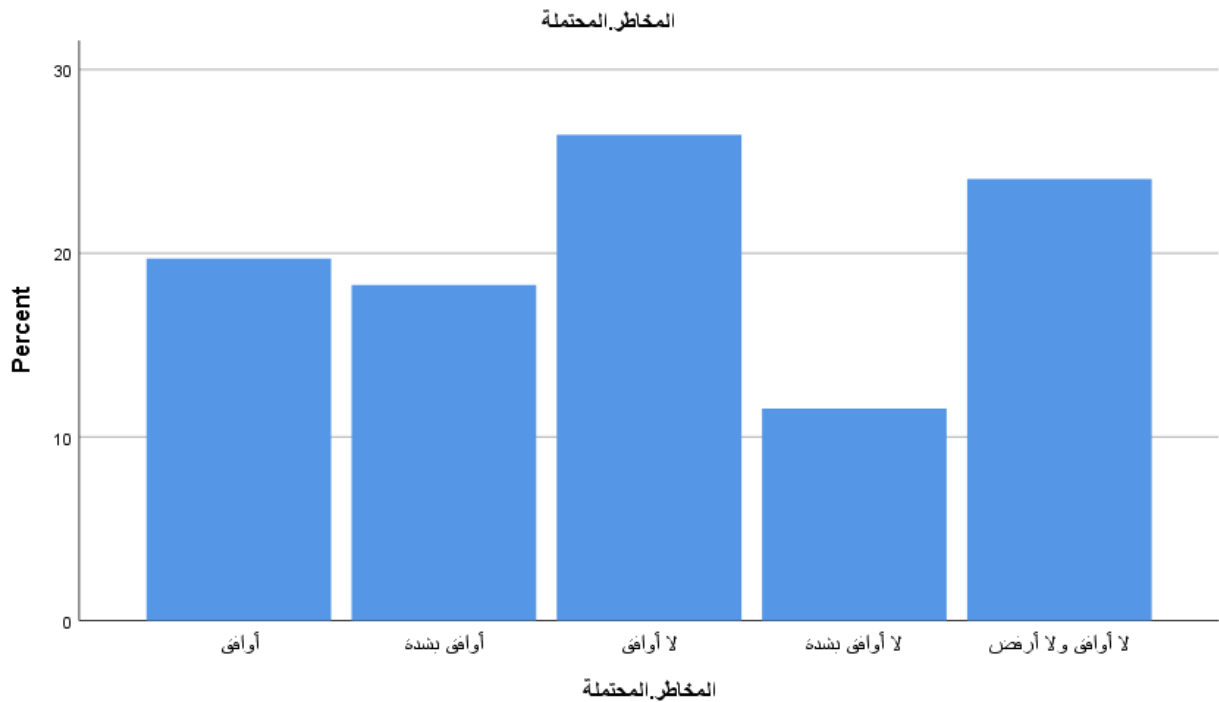
- تقوم القيادة المستدامة في البنك بتقييم المخاطر المحتملة بانتظام.

تتقارب النسب بين الاجابات وهذا دليل علي ان الوعي غائب لدي المشاركين بأن القيادة المستدامة تقوم في البنك بتقييم

المخاطر المحتملة بانتظام

تقوم القيادة المستدامة في البنك بتقييم المخاطر المحتملة بانتظام					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	41	19.7	19.7	19.7
	أوافق بشدة	38	18.3	18.3	38.0
	لا أوافق	55	26.4	26.4	64.4
	لا أوافق بشدة	24	11.5	11.5	76.0
	لا أوافق ولا أرفض	50	24.0	24.0	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

جدول 9: الوصف الاحصائي لقيام القيادة المستدامة في البنك بتقييم المخاطر المحتملة بانتظام.



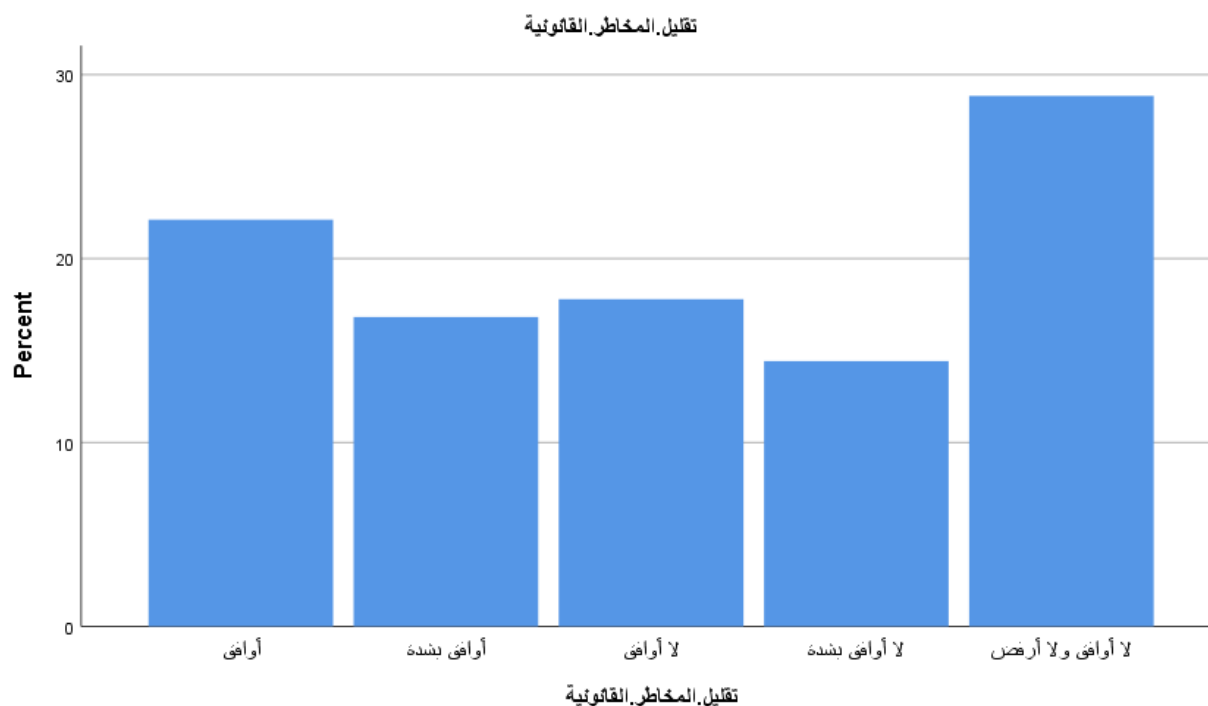
رسم توضيحي 9: التمثيل البياني لقيام القيادة المستدامة في البنك بتقييم المخاطر المحتملة بانتظام

- تساهم القيادة المستدامة في تعزيز الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر القانونية.

النسبة الأكبر في الجدول نسبة الموافقة والموافقة بشده التي تقترب من 40% وهذا يدل على ان تلك هي النسبة الاكبر للمشاركين الذين يرون ان القيادة المستدامة تساهم في تعزيز الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر القانونية.

تساهم القيادة المستدامة في تعزيز الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر القانونية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	46	22.1	22.1	22.1
	أوافق بشدة	35	16.8	16.8	38.9
	لا أوافق	37	17.8	17.8	56.7
	لا أوافق بشدة	30	14.4	14.4	71.2
	لا أوافق ولا أرفض	60	28.8	28.8	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

جدول 10: الوصف الاحصائي لمساهمة القيادة المستدامة في تعزيز الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر القانونية.



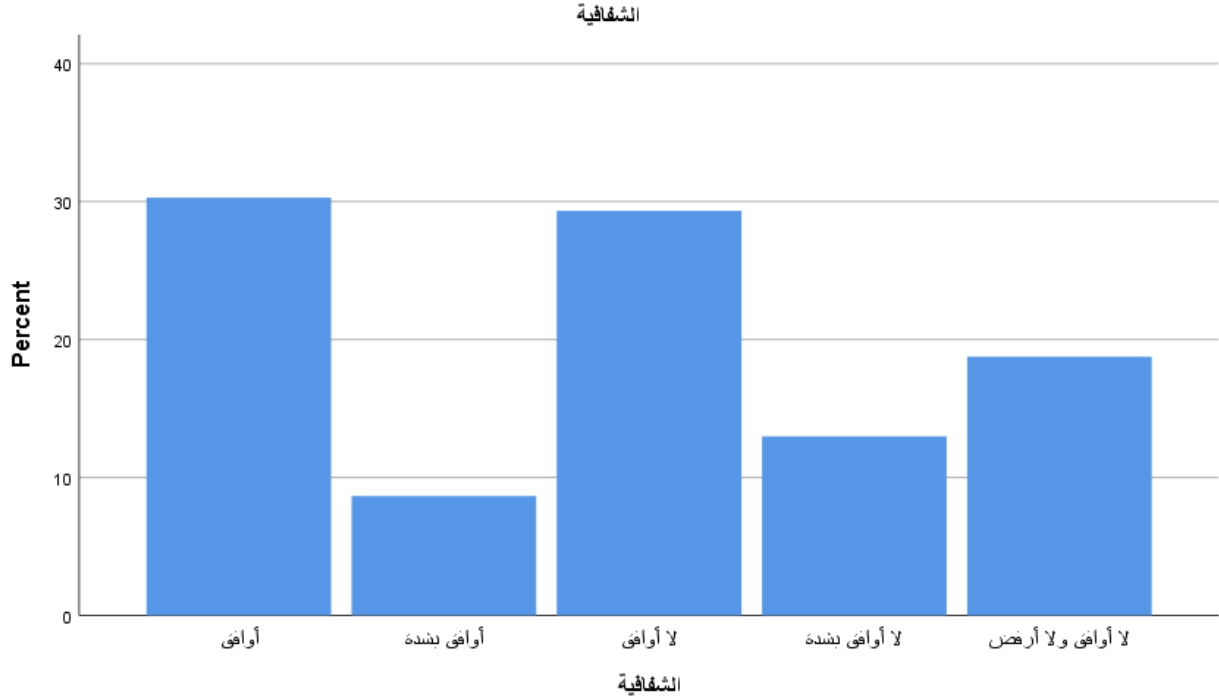
رسم توضيحي 10: التمثيل البياني لمساهمة القيادة المستدامة في تعزيز الامتثال التنظيمي وتقليل المخاطر القانونية

- تشجع القيادة المستدامة على الشفافية في التعامل مع المخاطر.

تتقارب النسب بشكل كبير مما يدل على غياب الوعي الثقافي لدى المشاركين وكان يجب ان يكون موجودا لديهم حيث قاربت نسب الموافقة والموافقة بشده وعدم الموافقة وعدم الموافقة بشده من 40%.

تشجع القيادة المستدامة على الشفافية في التعامل مع المخاطر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	63	30.3	30.3	30.3
	أوافق بشدة	18	8.7	8.7	38.9
	لا أوافق	61	29.3	29.3	68.3
	لا أوافق بشدة	27	13.0	13.0	81.3
	لا أوافق ولا أرفض	39	18.8	18.8	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

جدول 11: الوصف الاحصائي لتشجيع القيادة المستدامة على الشفافية في التعامل مع المخاطر.



رسم توضيحي 11: التمثيل البياني لتشجيع القيادة المستدامة على الشفافية في التعامل مع المخاطر

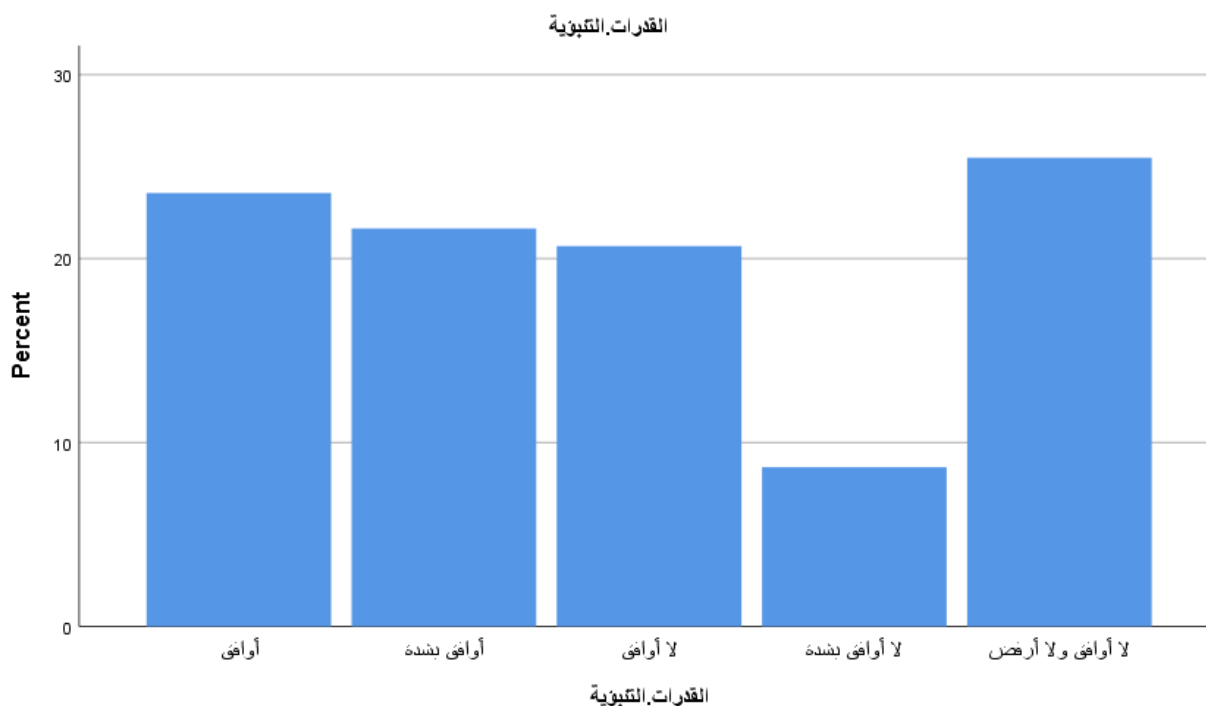
- يعتمد البنك على القيادة المستدامة لتعزيز القدرات التنبؤية لإدارة المخاطر.

النسبة الأكبر هنا هي نسبة الموافقة والموفقة بشده التي تصل لتقريب من 45% وهذا يدل على ان البنوك يعتمدها على

القيادة المستدامة لتعزيز القدرات التنبؤية لإدارة المخاطر.

يعتمد البنك على القيادة المستدامة لتعزيز القدرات التنبؤية لإدارة المخاطر		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	49	23.6	23.6	23.6
	أوافق بشده	45	21.6	21.6	45.2
	لا أوافق	43	20.7	20.7	65.9
	لا أوافق بشده	18	8.7	8.7	74.5
	لا أوافق ولا أرفض	53	25.5	25.5	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

جدول 12: الوصف الإحصائي لاعتماد البنك على القيادة المستدامة لتعزيز القدرات التنبؤية لإدارة المخاطر.



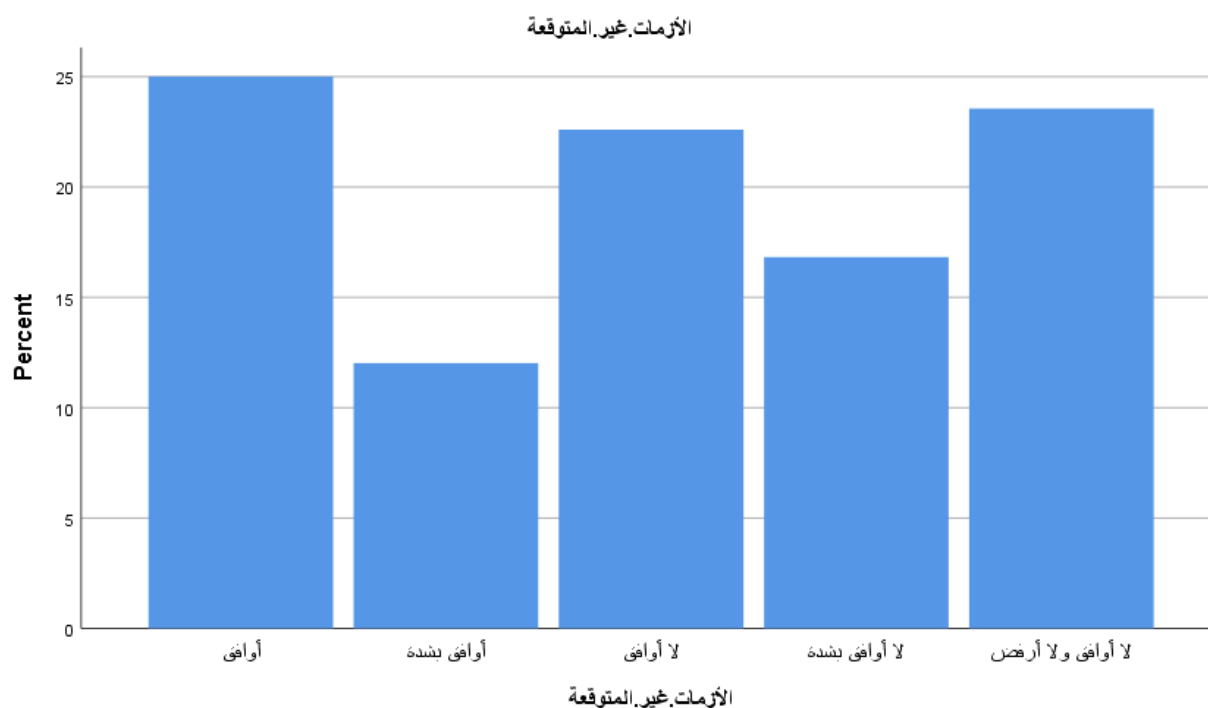
رسم توضيحي 12: التمثيل البياني لاعتماد البنك على القيادة المستدامة لتعزيز القدرات التنبؤية لإدارة المخاطر

- تساهم القيادة المستدامة في تحسين استجابة البنك للأزمات غير المتوقعة.

تتقارب النسب جدا للموافقة والموافقة بشده وعدم الموافقة وعدم الموافقة بشده بشكل عام من 35% مما يدل على غياب الوعي بين المشاركين بأن القيادة المستدامة تشاهم في تحسين استجابة البنك للأزمات غير المتوقعة.

تساهم القيادة المستدامة في تحسين استجابة البنك للأزمات غير المتوقعة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	52	25.0	25.0	25.0
	أوافق بشده	25	12.0	12.0	37.0
	لا أوافق	47	22.6	22.6	59.6
	لا أوافق بشده	35	16.8	16.8	76.4
	لا أوافق ولا أرفض	49	23.6	23.6	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

جدول 13: الوصف الاحصائي لمساهمة القيادة المستدامة في تحسين استجابة البنك للأزمات غير المتوقعة.



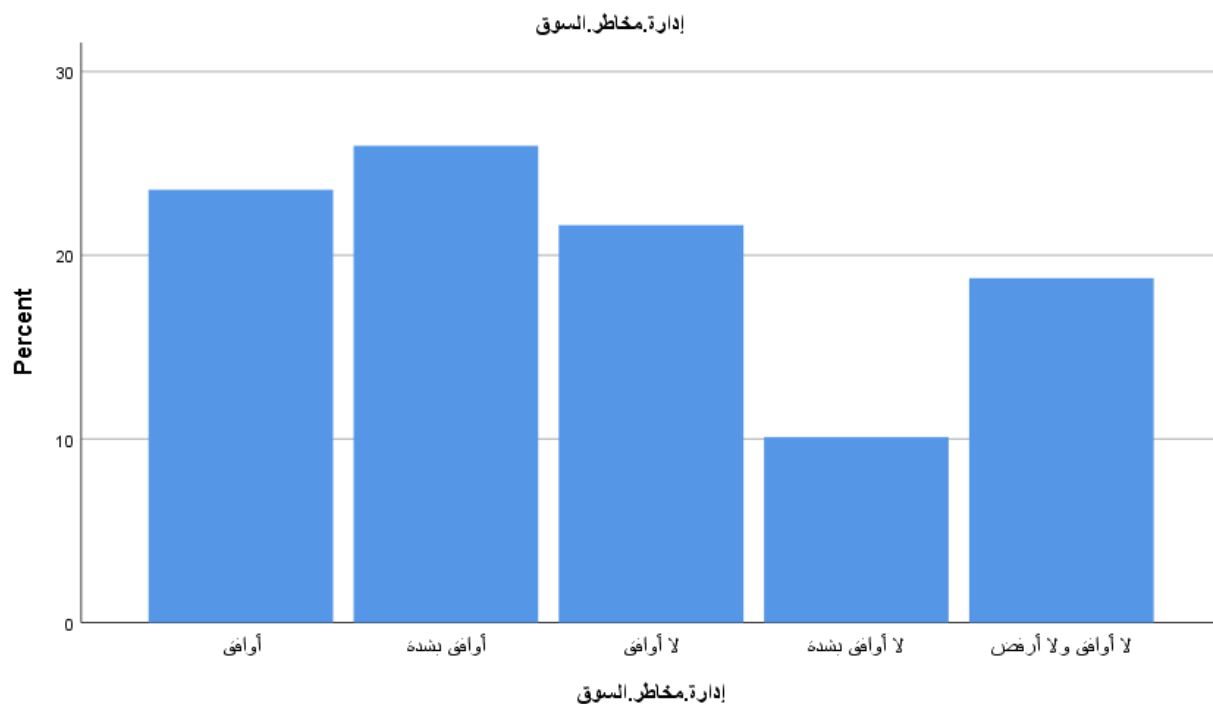
رسم توضيحي 13: التمثيل البياني لمساهمة القيادة المستدامة في تحسين استجابة البنك للأزمات غير المتوقعة

- تعتمد القيادة المستدامة على ممارسات فعالة لإدارة مخاطر السوق.

تقريب جداً نسبة الموافقة والموافقة بشده من 50% وهذا يدل على ان نصف المشاركين يرون ان القيادة المستدامة تعتمد على ممارسات فعالة لإدارة مخاطر السوق.

تعتمد القيادة المستدامة على ممارسات فعالة لإدارة مخاطر السوق					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	49	23.6	23.6	23.6
	أوافق بشدة	54	26.0	26.0	49.5
	لا أوافق	45	21.6	21.6	71.2
	لا أوافق بشدة	21	10.1	10.1	81.3
	لا أوافق ولا أرفض	39	18.8	18.8	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

جدول 14: الوصف الاحصائي لاعتماد القيادة المستدامة على ممارسات فعالة لإدارة مخاطر السوق.



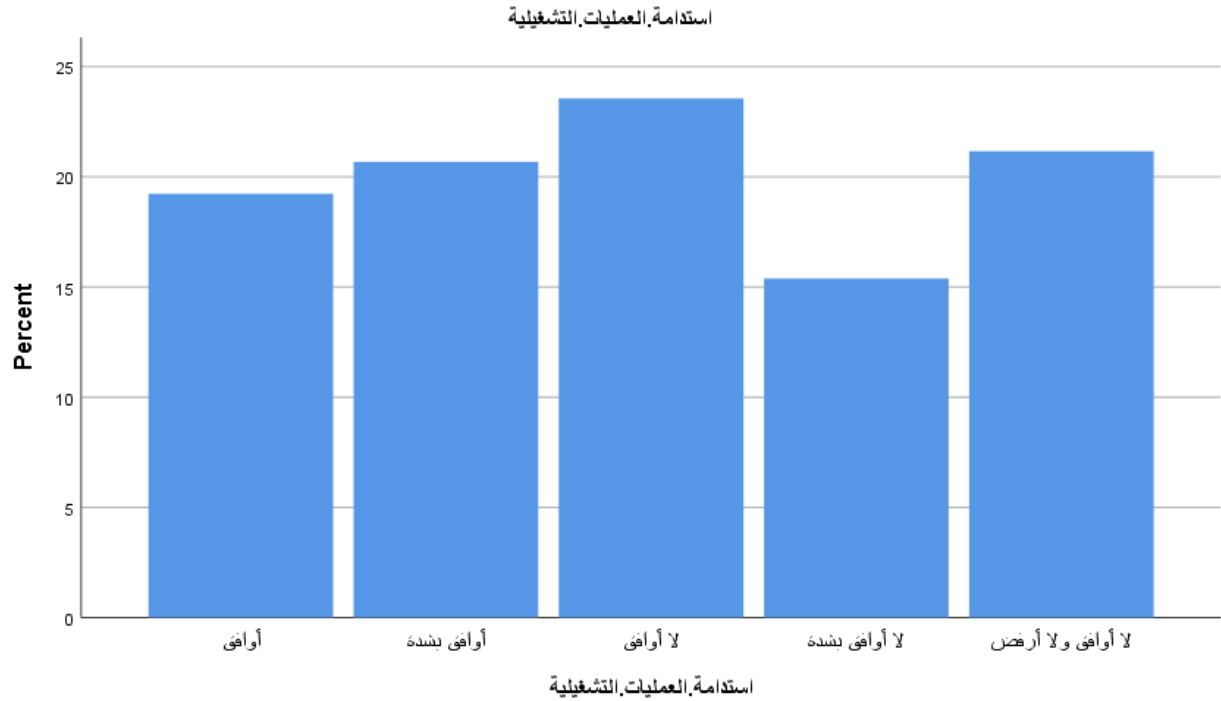
رسم توضيحي 14: التمثيل البياني لاعتماد القيادة المستدامة على ممارسات فعالة لإدارة مخاطر السوق

- تظهر القيادة المستدامة قدرة عالية على تحسين استدامة العمليات التشغيلية في البنك.

تتقارب النسب جدا للموافقة والموافق بشده وعدم الموافقة وعدم الموافقة بشده من 40% وهذا دليل علي غياب الوعي لدي بعض المشاركين بأن القيادة المستدامة تظهر قدرة عالية على تحسين استدامة العمليات التشغيلية في البنك.

تظهر القيادة المستدامة قدرة عالية على تحسين استدامة العمليات التشغيلية في البنك					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	40	19.2	19.2	19.2
	أوافق بشدة	43	20.7	20.7	39.9
	لا أوافق	49	23.6	23.6	63.5
	لا أوافق بشدة	32	15.4	15.4	78.8
	لا أوافق ولا أرفض	44	21.2	21.2	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

جدول 15: الوصف الاحصائي لظهور القيادة المستدامة قدرة عالية على تحسين استدامة العمليات التشغيلية في البنك.



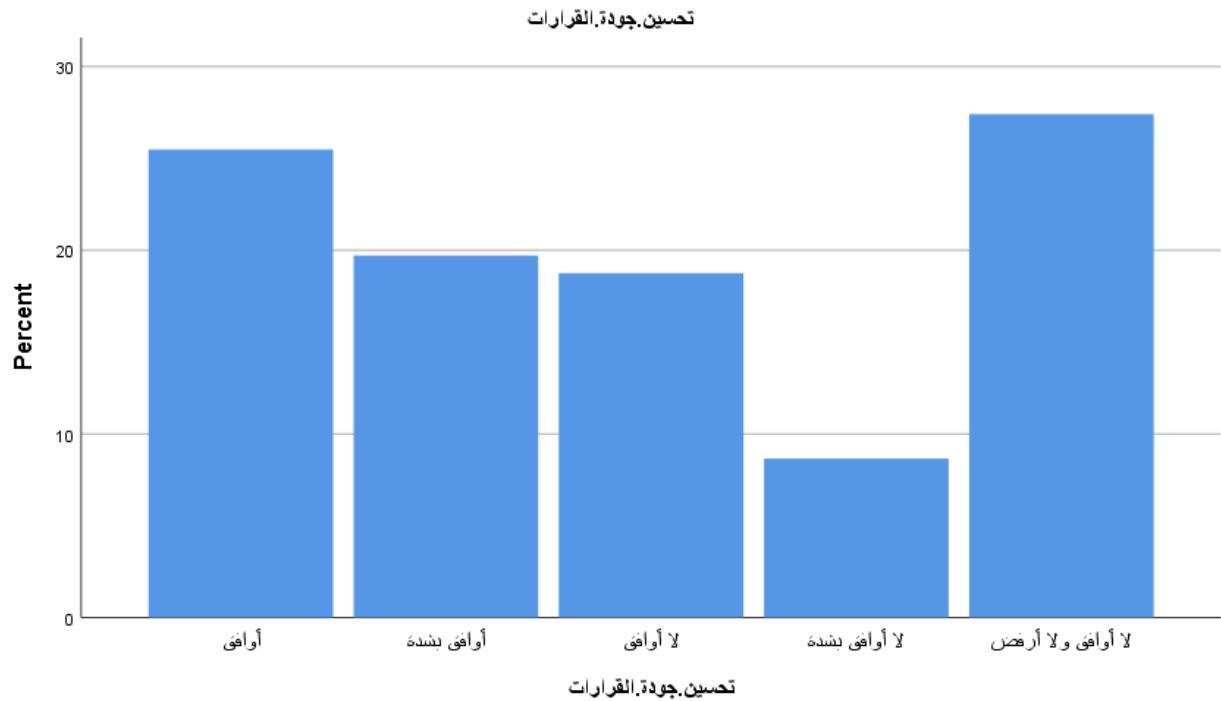
رسم توضيحي 15: التمثيل البياني لظهور القيادة المستدامة قدرة عالية على تحسين استدامة العمليات التشغيلية في البنك

• تساهم القيادة المستدامة في تحسين جودة القرارات المتعلقة بإدارة المخاطر.

وصلت نسبة الموافقة والموافقة بشده 45% تقريبا مما يدل على ان القيادة المستدامة تساهم في تحسين جودة القرارات المتعلقة بإدارة المخاطر.

تساهم القيادة المستدامة في تحسين جودة القرارات المتعلقة بإدارة المخاطر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	53	25.5	25.5	25.5
	أوافق بشدة	41	19.7	19.7	45.2
	لا أوافق	39	18.8	18.8	63.9
	لا أوافق بشدة	18	8.7	8.7	72.6
	لا أوافق ولا أرفض	57	27.4	27.4	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

جدول 16: الوصف الاحصائي لمساهمة القيادة المستدامة في تحسين جودة القرارات المتعلقة بإدارة المخاطر.



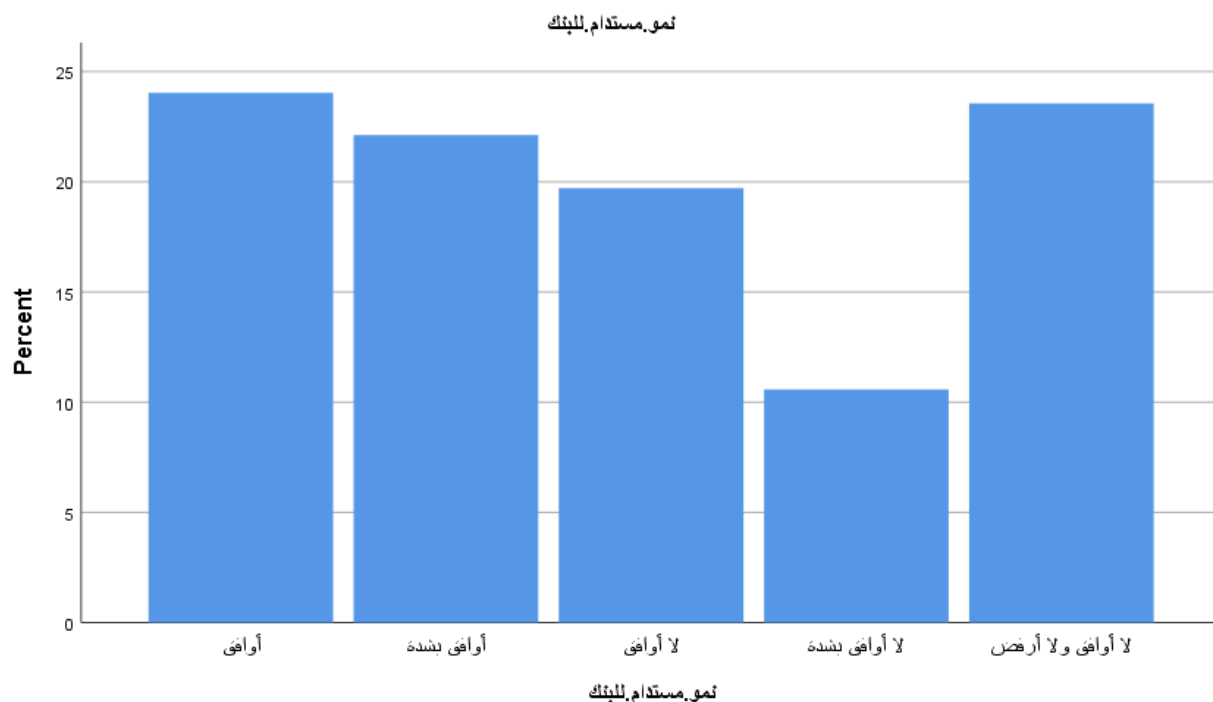
رسم توضيحي 16: التمثيل البياني لمساهمة القيادة المستدامة في تحسين جودة القرارات المتعلقة بإدارة المخاطر

- تعتمد القيادة المستدامة على التحليل المستمر للمخاطر لتحقيق نمو مستدام للبنك.

مما لا شك فيه ان القيادة المستدامة تعتمد على التحليل المستمر للمخاطر لتحقيق نمو مستدام للبنك والدليل على هذا نسبة الموافقة والموافقة بشده التي تصل تقريبا الي 46%.

تعتمد القيادة المستدامة على التحليل المستمر للمخاطر لتحقيق نمو مستدام للبنك					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	50	24.0	24.0	24.0
	أوافق بشدة	46	22.1	22.1	46.2
	لا أوافق	41	19.7	19.7	65.9
	لا أوافق بشدة	22	10.6	10.6	76.4
	لا أوافق ولا أرفض	49	23.6	23.6	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

جدول 17: الوصف الإحصائي لاعتماد القيادة المستدامة على التحليل المستمر للمخاطر لتحقيق نمو مستدام للبنك.



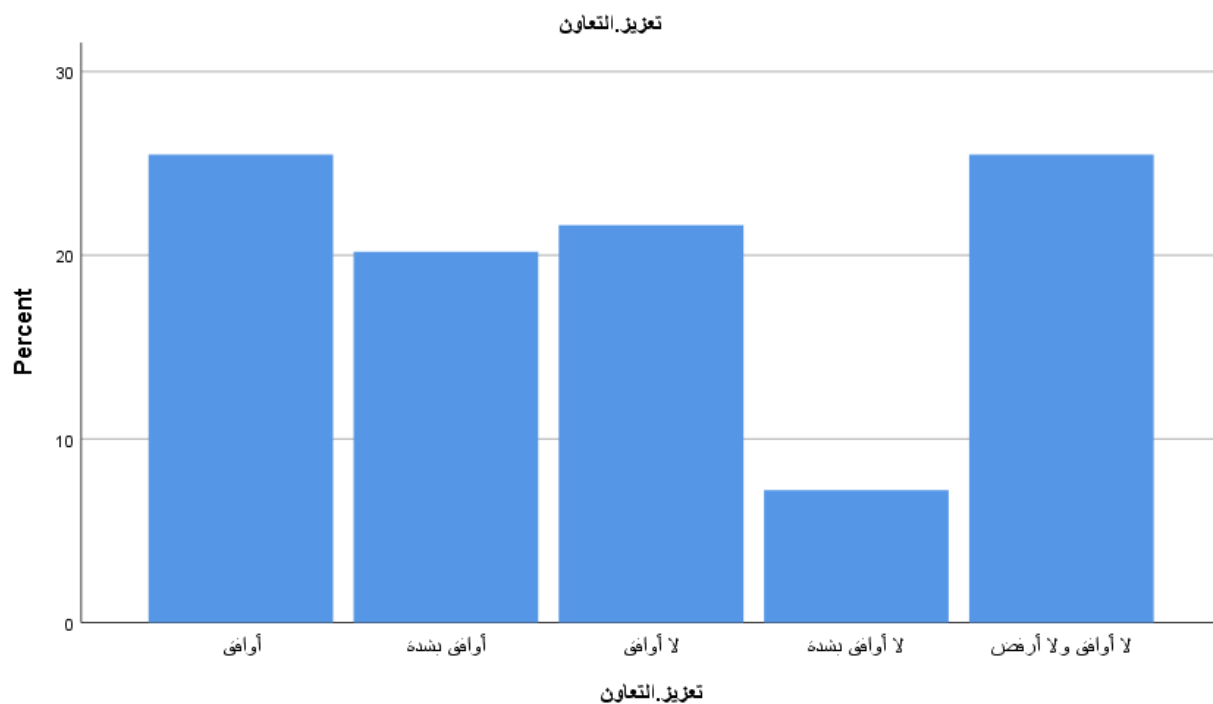
رسم توضيحي 17: التمثيل البياني لاعتماد القيادة المستدامة على التحليل المستمر للمخاطر لتحقيق نمو مستدام للبنك

• تساهم القيادة المستدامة في تعزيز التعاون بين الإدارات المختلفة لإدارة المخاطر.

من الواضح من الجدول ان القيادة المستدامة تساهم في تعزيز التعاون بين الإدارات المختلفة لإدارة المخاطر والدليل على هذا وصول نسبه الموافقة والموافقة بشده الي 45% تقريبا.

تساهم القيادة المستدامة في تعزيز التعاون بين الإدارات المختلفة لإدارة المخاطر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	53	25.5	25.5	25.5
	أوافق بشدة	42	20.2	20.2	45.7
	لا أوافق	45	21.6	21.6	67.3
	لا أوافق بشدة	15	7.2	7.2	74.5
	لا أوافق ولا أرفض	53	25.5	25.5	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

جدول 18: الوصف الإحصائي لمساهمة القيادة المستدامة في تعزيز التعاون بين الإدارات المختلفة لإدارة المخاطر.



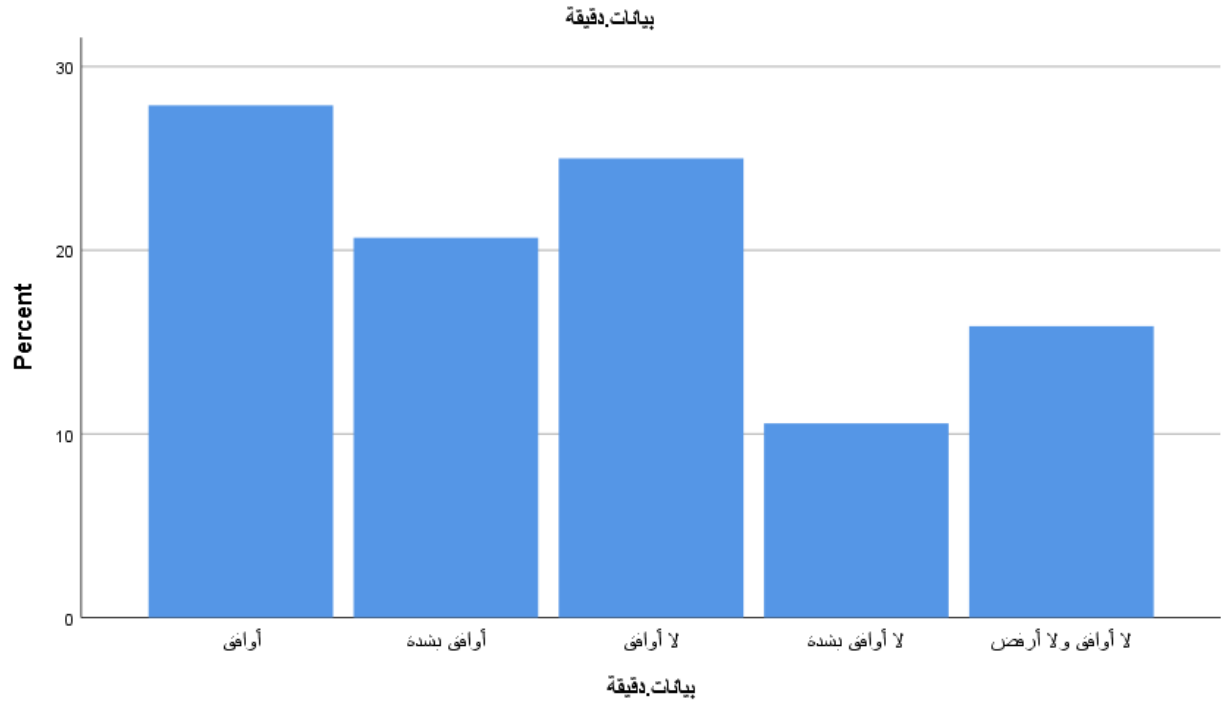
رسم توضيحي 18: التمثيل البياني لمساهمة القيادة المستدامة في تعزيز التعاون بين الإدارات المختلفة لإدارة المخاطر

- تعتمد القيادة المستدامة على بيانات دقيقة ومحدثة لاتخاذ قرارات تتعلق بالمخاطر.

تقترب نسبة الموافقة والموافق بشده من 50% مما يدل على ان القيادة المستدامة تعتمد على بيانات دقيقة ومحدثة لاتخاذ قرارات تتعلق بالمخاطر.

تعتمد القيادة المستدامة على بيانات دقيقة ومحدثة لاتخاذ قرارات تتعلق بالمخاطر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	58	27.9	27.9	27.9
	أوافق بشدة	43	20.7	20.7	48.6
	لا أوافق	52	25.0	25.0	73.6
	لا أوافق بشدة	22	10.6	10.6	84.1
	لا أوافق ولا أرفض	33	15.9	15.9	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

جدول 19: الوصف الإحصائي لاعتماد القيادة المستدامة على بيانات دقيقة ومحدثة لاتخاذ قرارات تتعلق بالمخاطر.



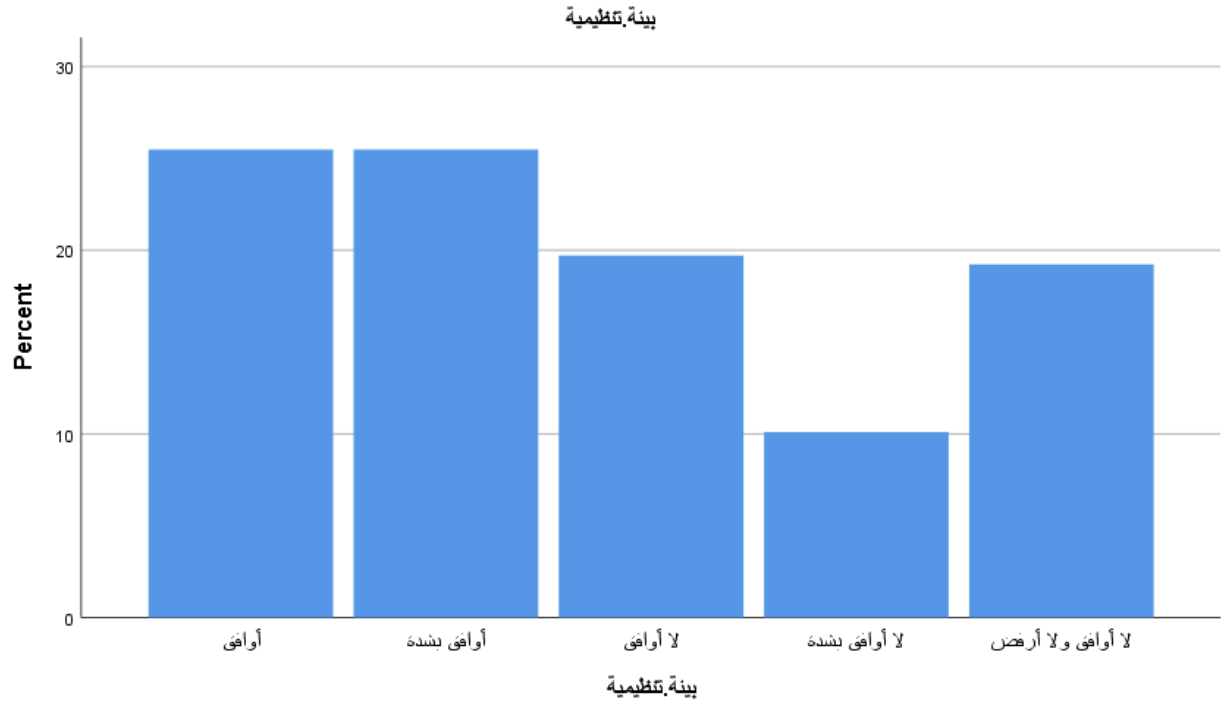
رسم توضيحي 19: التمثيل البياني لاعتماد القيادة المستدامة على بيانات دقيقة ومحدثة لاتخاذ قرارات تتعلق بالمخاطر

- تساعد القيادة المستدامة في خلق بيئة تنظيمية تدعم إدارة المخاطر بشكل أفضل.

تخطت بالفعل نسبه الموافقة والموافقة بشده 50% وهذا يدل على ان اغلبيه المصوتين يعتقدون ان القيادة المستدامة تساعد في خلق بيئة تنظيمية تدعم إدارة المخاطر بشكل أفضل.

تساعد القيادة المستدامة في خلق بيئة تنظيمية تدعم إدارة المخاطر بشكل أفضل					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	53	25.5	25.5	25.5
	أوافق بشدة	53	25.5	25.5	51.0
	لا أوافق	41	19.7	19.7	70.7
	لا أوافق بشدة	21	10.1	10.1	80.8
	لا أوافق ولا أرفض	40	19.2	19.2	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

جدول 20: الوصف الاحصائي لمساعدة القيادة المستدامة في خلق بيئة تنظيمية تدعم إدارة المخاطر بشكل أفضل.



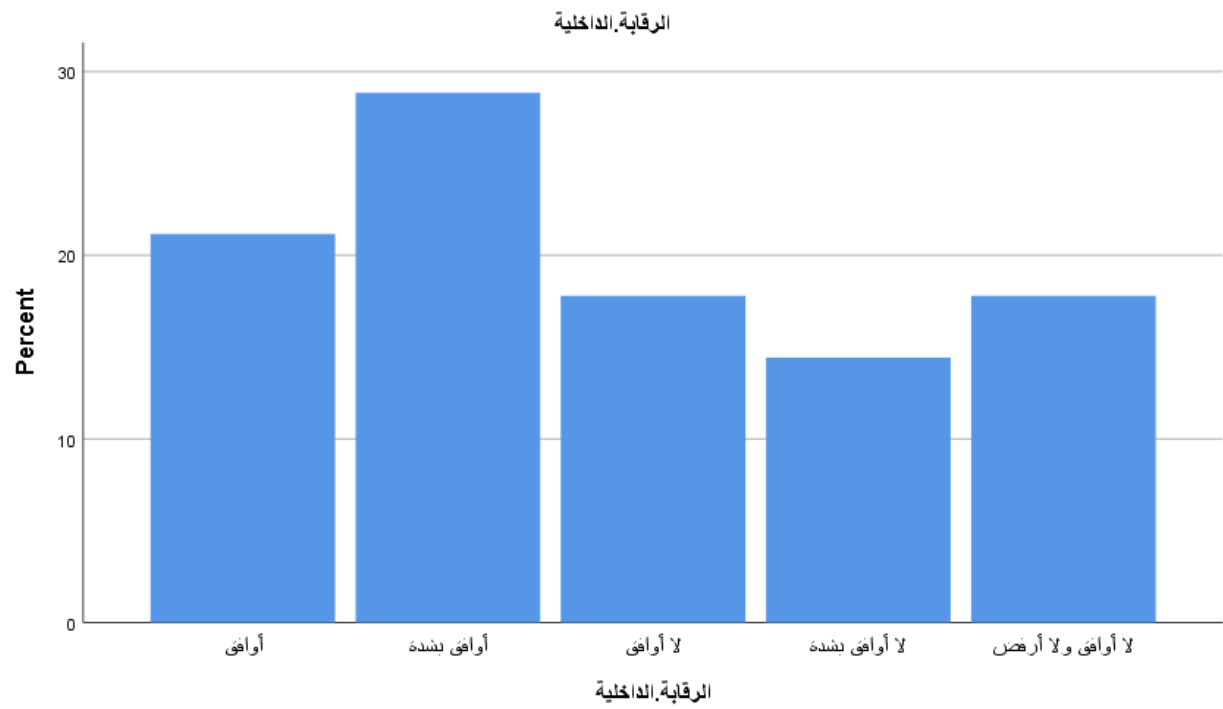
رسم توضيحي 20: التمثيل البياني لمساعدة القيادة المستدامة في خلق بيئة تنظيمية تدعم إدارة المخاطر بشكل أفضل

- تساهم القيادة المستدامة في تحسين فعالية نظم الرقابة الداخلية للبنك.

مما لا شك فيه ان القيادة المستدامة تساعد في تحسين فعالية نظم الرقابة الداخلية للبنك بشكل كبير وفعال والدليل على هذا ان اجابات المشاركين بالموافقة والموافقه بشده تقترب بشده من 50%

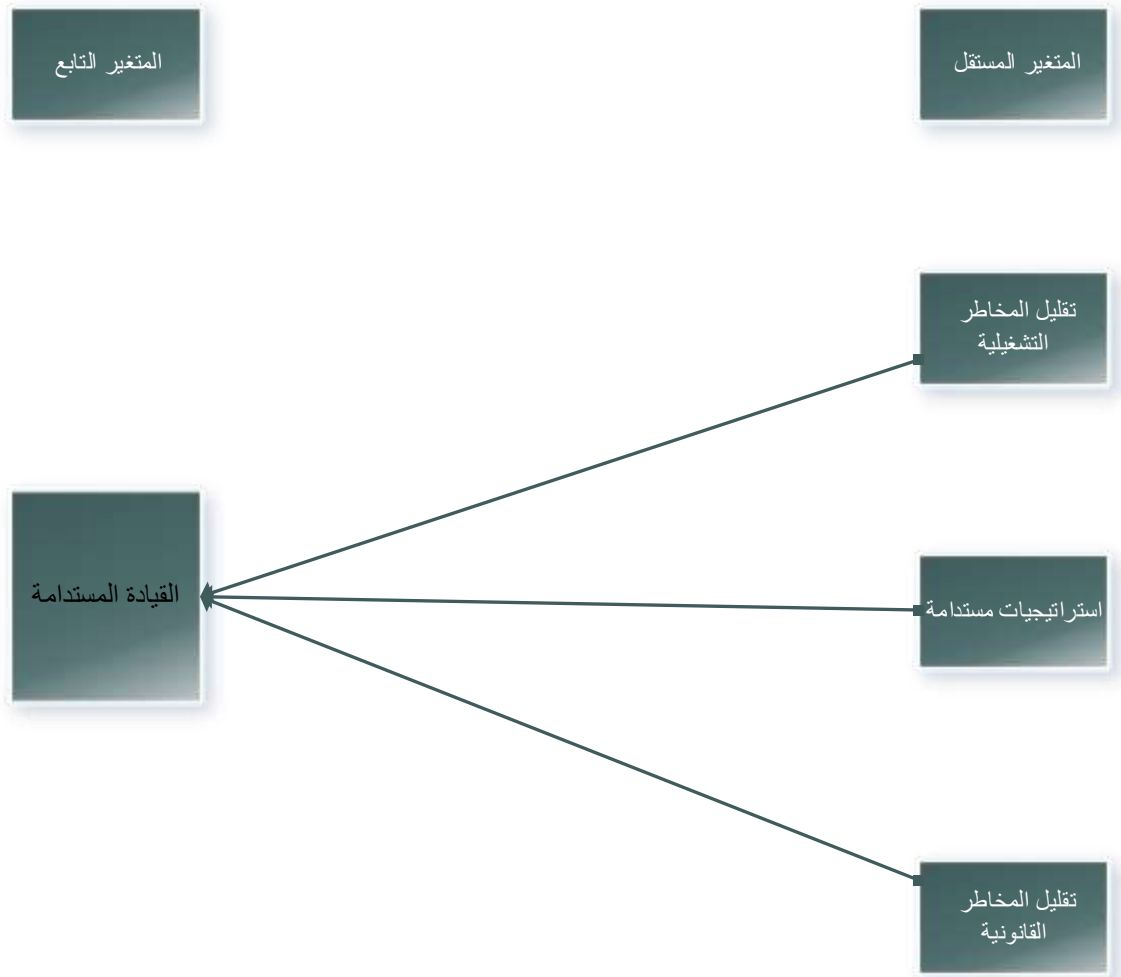
تساهم القيادة المستدامة في تحسين فعالية نظم الرقابة الداخلية للبنك					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	44	21.2	21.2	21.2
	أوافق بشدة	60	28.8	28.8	50.0
	لا أوافق	37	17.8	17.8	67.8
	لا أوافق بشدة	30	14.4	14.4	82.2
	لا أوافق ولا أرفض	37	17.8	17.8	100.0
	Total	208	100.0	100.0	

جدول 21: الوصف الاحصائي لمساهمة القيادة المستدامة في تحسين فعالية نظم الرقابة الداخلية للبنك.



رسم توضيحي 21: التمثيل البياني لمساهمة القيادة المستدامة في تحسين فعالية نظم الرقابة الداخلية للبنك

• متغيرات الدراسة



رسم توضيحي 22: متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة

• دور القيادة المستدامة في تقليل المخاطر التشغيلية في البنوك

تلعب القيادة المستدامة دوراً هاماً في خفض المخاطر التشغيلية في البنوك من خلال تبني استراتيجية تركز على الاستدامة والمساءلة والتوازن بين الأداء الاقتصادي والمسؤولية الاجتماعية. تشكل المخاطر التشغيلية في البنوك، مثل الأخطاء البشرية والأعطال الفنية والاحتيال، صعوبات رئيسية تواجه المؤسسات المالية. وهنا يأتي دور القيادة المستدامة في السيطرة بنجاح على هذه المخاطر.

أولاً، تعتمد القيادة المستدامة على تطوير ثقافة تنظيمية تركز على الاستدامة على جميع مستويات العمل، مما يشجع الناس على تبني سلوكيات مسؤولة وأخلاقية في تنفيذ واجباتهم. تعمل هذه الثقافة على تعزيز الوعي بالمخاطر وتقليل احتمالية الأخطاء أو الاحتيال من خلال التعليم والتدريب المستمر على القواعد والإجراءات التشغيلية.

ثانياً، تلعب القيادة المستدامة دوراً رئيسياً في الابتكار التكنولوجي الذي يساعد في أتمتة العمليات والقضاء على الأخطاء البشرية. بالإضافة إلى ذلك، قد يساعد استخدام أنظمة التحكم وتحليل البيانات الحديثة في التعرف المبكر على القضايا التشغيلية والرد عليها بسرعة.

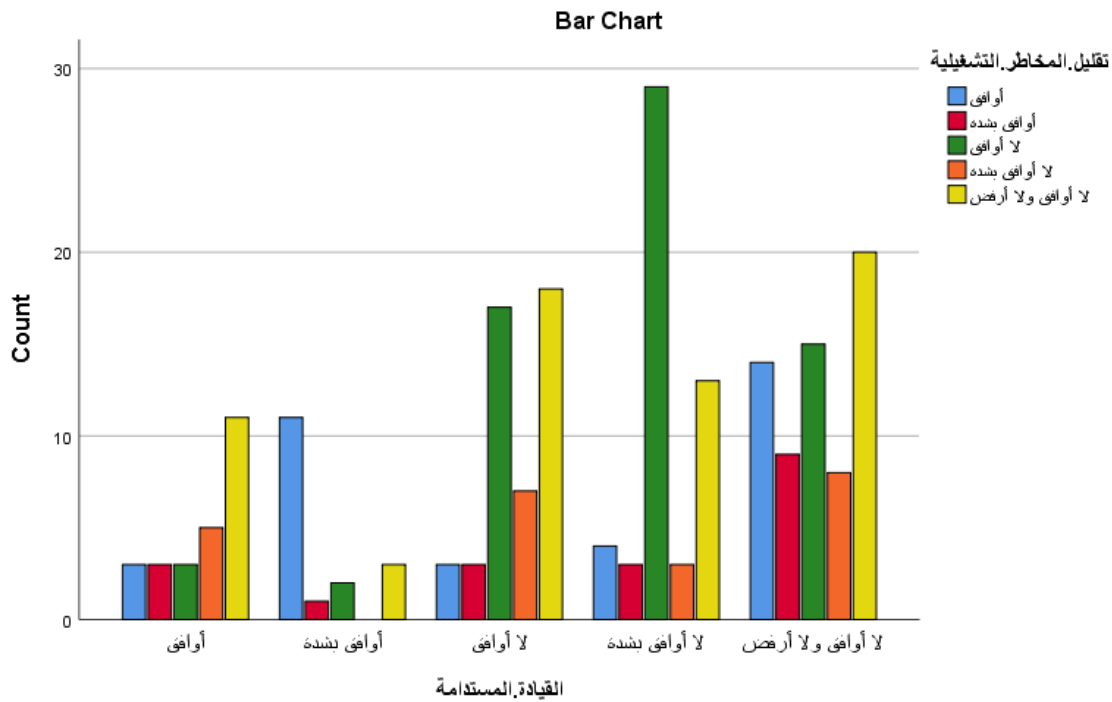
أخيراً، يسعى القادة المستدامون إلى تطوير تفاعلات شفافة مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، بما في ذلك المساهمين والهيئات التنظيمية، مما يساعد على تحسين الثقة وتقليل المخاطر من خلال المراقبة المستمرة والتعاون الفعال (Qaisar، 2020).

من الواضح في الجدول أن درجة الحرية قليلة وهي 4 مما يدل على أن التشتت بين الإجابات قليل جداً وهذا يدل على أهميته وموثوقية العلاقة بين القيادة المستدامة وتقليل المخاطر التشغيلية في البنوك

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	58.748 ^a	4	.000
Likelihood Ratio	52.444	4	.000
Linear-by-Linear Association	.300	1	.584

N of Valid Cases	208		
a. 8 cells (32.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.55.			

جدول 22: اختبار كاي اسكوير لدور القيادة المستدامة في تقليل المخاطر التشغيلية في البنوك.



رسم توضيحي 23: المقاييس المتماثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور القيادة المستدامة في تقليل المخاطر التشغيلية في البنوك

• دور القيادة المستدامة في تفعيل الاستراتيجيات المستدامة في البنوك

تلعب القيادة المستدامة دوراً حيوياً في تفعيل الاستراتيجيات المستدامة في البنوك من خلال دفع المنظمة نحو تبني سياسات تؤسس لتوازن بين النجاح المالي والمسؤولية الاجتماعية والبيئية. وفي مناخ الأعمال الحالي، تشكل الاستدامة محوراً متزايد الأهمية بالنسبة للبنوك التي تهدف إلى إنتاج نتائج مواتية طويلة الأجل. وهنا يأتي دور القيادة المستدامة في تفعيل هذه التكتيكات من خلال العديد من المكونات الحاسمة.

أولاً، يطور المسؤولون التنفيذيون المستدامون رؤية واضحة تركز على الاستدامة باعتبارها جانباً حيوياً من أهداف البنك. وتحدد هذه الرؤية الأهداف البيئية والاجتماعية التي يسعى البنك إلى تحقيقها جنباً إلى جنب مع الأهداف المالية. ومن خلال خلق هذه الرؤية، قد يلهم هذا جميع العاملين للسعي نحو تحقيق أهداف الاستدامة.

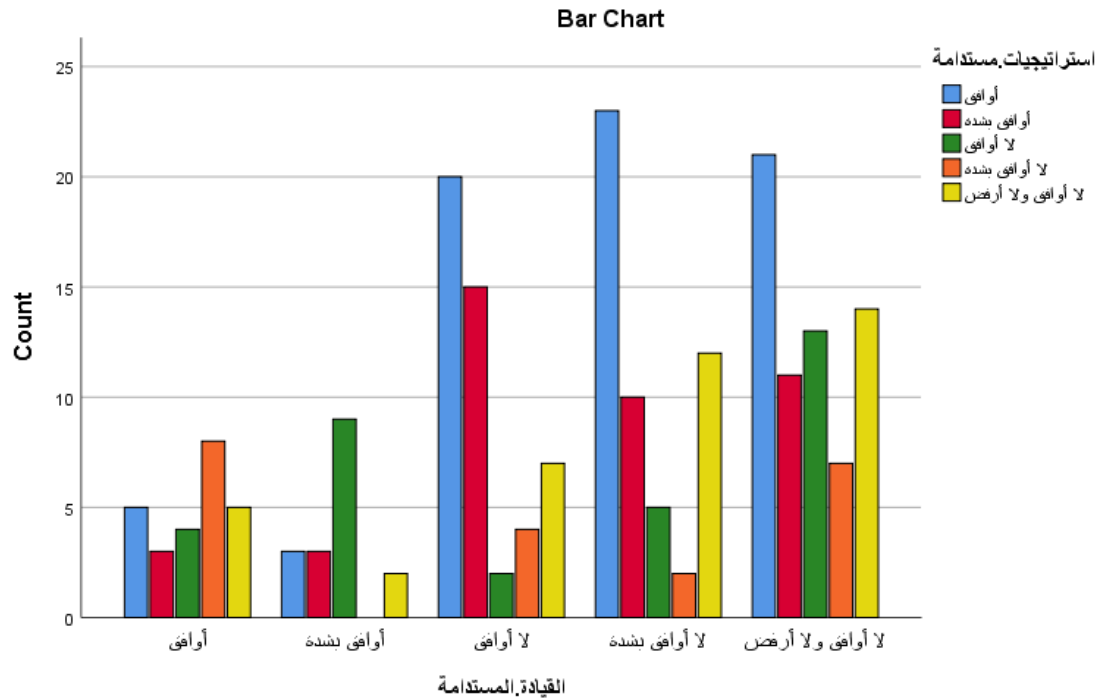
ثانياً، تتمثل مهمة القيادة في دمج الاستدامة في جميع أجزاء العمليات المصرفية، من تمويل المشاريع الصديقة للبيئة والأنشطة الاجتماعية، إلى تعزيز الكفاءة التشغيلية وتقليل التأثير البيئي. تحاول البنوك التي تعتمد على القيادة المستدامة تعزيز الابتكار في السلع والخدمات المالية التي تعزز التنمية المستدامة، مثل التمويل الأخضر والاستثمار المسؤول اجتماعياً.

ثالثاً، يحاول القادة المستدامون خلق علاقات جيدة مع أصحاب المصلحة، بما في ذلك المستهلكين والمستثمرين والمجتمع. وتساهم هذه التفاعلات في تعزيز الانفتاح والمساءلة، وتعزز التعاون الذي يعود بالنفع على الاستدامة، بما في ذلك التعاون مع المنظمات غير الحكومية أو الهيئات الحكومية التي تهدف إلى تعزيز التنمية المستدامة. وفي نهاية المطاف، تساعد القيادة المستدامة البنوك على البقاء في طليعة المنظمات التي تجمع بين النجاح المالي والاستدامة، مما يعزز قدرتها على الاستجابة للمشاكل المستقبلية ويزيد من إمكاناتها لتحقيق النمو المستدام (Nosratabadi، 2020).

مما لا شك فيها لعلاقه القويه بين القيادة المستدامة وتفعيل الاستراتيجيات المستدامة في البنوك والدليل على هذا انخفاض نسبه الحرية والذي بالتالي بدل على قله التشتت والتغير بين المتغيرات وهذا يثبت قيمه الحرية 4.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	47.515 ^a	4	.000
Likelihood Ratio	42.052	4	.000
Linear-by-Linear Association	.636	1	.425
N of Valid Cases	208		
a. 8 cells (32.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.72.			

جدول 23: اختبار كاي اسكوير لدور القيادة المستدامة في تفعيل الاستراتيجيات المستدامة في البنوك.



رسم توضيحي 24: المقاييس المتماثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور القيادة المستدامة في تفعيل الاستراتيجيات المستدامة في البنوك

• دور القيادة المستدامة في تقليل المخاطر القانونية في البنوك

تلعب القيادة المستدامة دوراً حاسماً في تقليل المخاطر القانونية في البنوك من خلال تنفيذ سياسات أخلاقية وشفافة تتوافق مع القواعد واللوائح القائمة، بالإضافة إلى إرساء ثقافة الامتثال داخل العمل. قد تنشأ المخاطر القانونية في البنوك نتيجة لعدم الامتثال للقواعد التنظيمية، أو التعرض للتقاضي المرتبط بالمسؤوليات الاجتماعية أو البيئية أو المالية. وهنا يأتي دور القيادة المستدامة لتقليل هذه المخاطر من خلال العديد من الاستراتيجيات.

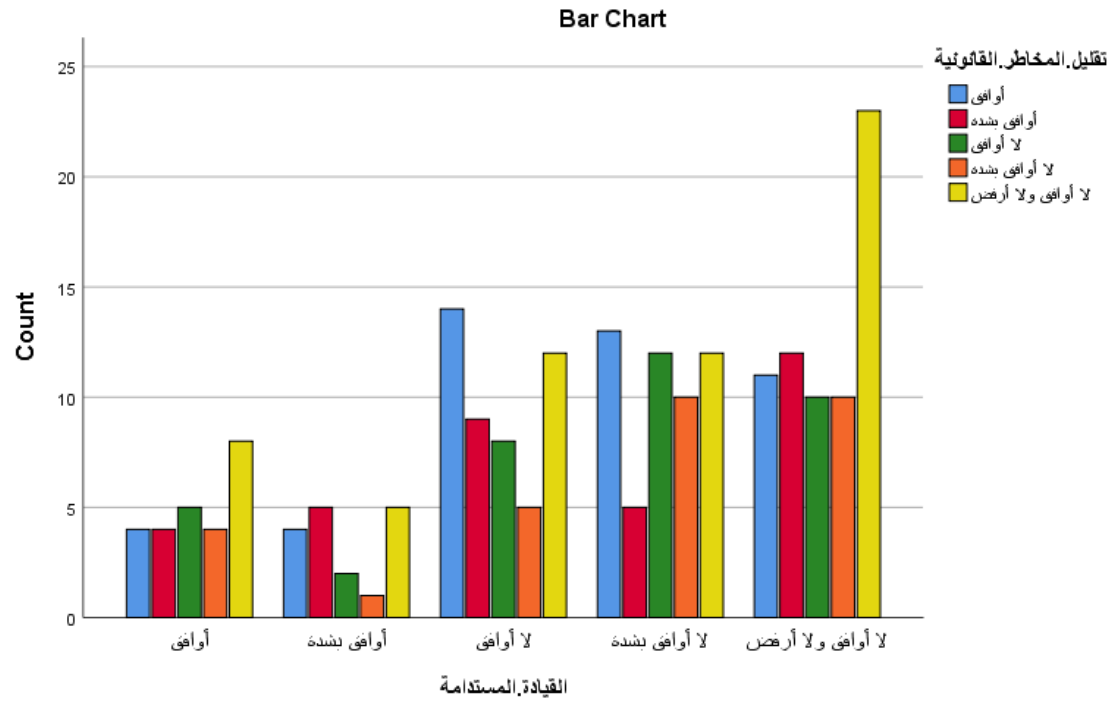
- أولاً، يضمن المسؤولون التنفيذيون المستدامون امتثال البنك لجميع التشريعات المحلية والدولية المعمول بها، سواء كانت تتعلق بالمعايير البيئية، أو مكافحة غسل الأموال، أو حماية بيانات المستهلك. من خلال تنفيذ قواعد وعمليات قوية مرتبطة بالامتثال، تقلل القيادة من فرصة التعرض للعقوبات أو الغرامات القانونية.
- ثانياً، تعزيز الانفتاح والمساءلة من خلال القيادة المستدامة يساعد في خلق الثقة مع أصحاب المصلحة، بما في ذلك المستهلكين والمستثمرين والهيئات التنظيمية. البنوك التي تستخدم إجراءات مستدامة قادرة على التعرف على القضايا المحتملة في وقت مبكر والتعامل معها قبل أن تتفاقم وتتحول إلى صراعات قانونية.

- ثالثاً، يعزز القادة المستدامون تدريب الموظفين ومعرفتهم بضرورة الامتثال والسلوك الأخلاقي في مكان العمل. ومن خلال التعليم المستمر والمشورة الواضحة، يصبح العمال أقل عرضة لارتكاب الأخطاء التي قد تؤدي إلى عواقب قانونية. وأخيراً، تعمل البنوك التي تتبنى القيادة المستدامة على بناء عمليات داخلية لمراقبة الامتثال للقوانين واللوائح، مما يجعل من الأسهل التعرف بشكل استباقي على أي انحرافات وحلها، وبالتالي خفض المخاطر القانونية في الأمد البعيد (Faisal، 2024).

إن ارتفاع درجة الحرية لتصل الي 16 بين المتغيرات يمكن ان تدل على انخفاض الوعي الثقافي لدى بعض المشاركين في التجربة بأهمية دور القيادة المستدامة في تقليل المخاطر القانونية في البنوك

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	11.572 ^a	16	.773
Likelihood Ratio	11.806	16	.757
Linear-by-Linear Association	.466	1	.495
N of Valid Cases	208		
a. 8 cells (32.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.45.			

جدول 24: اختبار كاي اسكوير لدور القيادة المستدامة في تقليل المخاطر القانونية في البنوك.



رسم توضيحي 25: المقاييس المتمثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور القيادة المستخدمة في تقليل المخاطر القانونية في البنوك

• تحليل المصدقية والموثوقية

تحليل الصلاحية والموثوقية هو مرحلة حاسمة في الدراسات التي تعتمد على أدوات القياس، مثل الاستبيانات، للتأكد من صحة البيانات. يستخدم ألفا كرونباخ لتحليل موثوقية واتساق أدوات البحث، وهذه الدرجة تشير إلى اتساق الإجابات عبر الأسئلة المختلفة في الاستبيان. إذا كان ألفا كرونباخ أكبر من 0.70، فهذا يعني أن الأداة موثوقة وذات صلاحية عالية، في حين أن المستويات المنخفضة قد تشير إلى الحاجة إلى تحسين الاستبيان.

يتم حساب ألفا كرونباخ من خلال فحص الارتباط بين الأشياء المختلفة في الأداة. إذا كان الارتباط بين العناصر قويًا، فسيقدم المقياس درجة عالية، مما يشير إلى أن المشاركين يجيبون باستمرار على الأسئلة ذات الصلة. وهذا يساعد الباحث على التأكد من أن الأداة تقيم ما تسعى حقًا إلى قياسه بشكل متسق وصحيح في جميع أنحاء العينة التي تم تحليلها. هذا التحليل ضروري لضمان جودة البيانات المستخدمة في الدراسة وإنتاج نتائج جديرة بالثقة للغاية يمكن الاعتماد عليها في التوصل إلى استنتاجات البحث (Lubiano, 2022).

بين تحليل الفاكرونباخ لإثبات الموثوقية انه يمكن ان نجد ان نسبة صحة البيانات تساوى 100%، وهذا يدل موثوقية البيانات والتوصل الى نتائج البحث منها. ومعيار الفاكرونباخ الذي يساوى 0.821. والذي يقترب من القيمة الكاملة، يدل ذلك على ارتفاع المصدقية في بيانات الاستبيان.

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	208	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	208	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

جدول 25: ملخص تحليل البيانات.

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha ^a	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items ^a	N of Items
.821	.891	20

جدول 26: احصائيات الموثوقية.

التوصيات

- توصي الدراسة بضرورة تبني القيادة المستدامة كجزء أساسي من استراتيجيات الإدارة العليا للبنوك التجارية، وذلك لضمان تحسين الأداء المؤسسي وتقليل المخاطر المالية والبيئية.
- يجب توفير برامج تدريبية مستمرة للقيادات العليا في البنوك حول مبادئ القيادة المستدامة وأهميتها في تعزيز إدارة المخاطر. هذه البرامج ينبغي أن تتضمن أحدث الأدوات والتقنيات المستخدمة في هذا المجال.
- من الضروري تحقيق تكامل فعال بين القيادة المستدامة واستراتيجيات إدارة المخاطر من خلال اعتماد مقاييس أداء واضحة يمكن من خلالها تقييم مدى فعالية القيادة المستدامة في تقليل المخاطر.
- تشجع الدراسة البنوك التجارية على اعتماد حلول مبتكرة في مواجهة المخاطر التشغيلية والقانونية. يمكن أن يشمل ذلك استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وأنظمة تحليل البيانات الكبيرة لتحسين دقة التنبؤ بالمخاطر.
- توصي الدراسة بتعزيز الاستدامة البيئية في البنوك من خلال تقليل الأثر البيئي لعملياتها اليومية. هذا يشمل تحسين كفاءة استخدام الموارد الطبيعية وتبني ممارسات صديقة للبيئة.
- يجب على البنوك تحسين أنظمة الامتثال القانوني لتقليل المخاطر المرتبطة بالانتهاكات القانونية أو اللوائح البيئية. ويمكن تحقيق ذلك من خلال تعزيز آليات الرقابة الداخلية وتحديث السياسات الداخلية بانتظام.
- توصي الدراسة بالتعاون الوثيق مع الجهات التنظيمية والحكومية لتطوير استراتيجيات مشتركة تهدف إلى تحسين أداء البنوك في مجال القيادة المستدامة وإدارة المخاطر.

المراجع

المراجع العربية:

- ابن ناصر، مريم بنت توفيق، إبراهيم، عمرو الضبع، وسالمان، وفاء محمد محمد. (2023). تأثير تحقيق أهداف التنمية المستدامة علي تحسين الأداء المصري: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك في سلطنة عمان. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج14، ع1، 300 - 320.
- ابوجبل، نجوى محمود احمد. (2021). دراسة تحليلية لدور المراجعة الداخلية في ادارة المخاطر واطافة قيمة للمنشأة للحد من تحديات جائحة كورونا. التجارة والتمويل، 41(1)، 28-1. doi: 10.21608/caf.2021.16607
- خان، أشرف محمد سراج، اسامه عبد الرحمن. (2023). لا يقتصر الأمر على تطوير إدارة العديد في شركة المياه الوطنية. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، 7(27)، 296-259.
- الرشيد، محمد بن رشيد بن سعد. (2023). واقع المسؤولية الاجتماعية في البنوك السعودية ودورها في تعزيز التنمية المستدامة. مجلة الآداب، مج35، ع4، 167 - 194.
- سفر، ومنال عبد الرحمن. (2021). القيادة والعمل بالكليات التقنية في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة. التربية (الأزهر): مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية الاجتماعية، 40(191)، 268-241.
- سماقية، بشرى، و تعتاع، بتول شاكر. (2014). إدارة المخاطر في شركات الصناعات النسيجية بحلب باستخدام التحليلي AHP. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإنسانية والاجتماعية، 34، 341 - 368.
- السيد محمد محمد الحطاب، نرمين. (2017). دور إدارة المخاطر في تحقيق فاعلية الأداء السياحي في الشركات العاملة في مصر دراسة ميدانية. مجلة جامعة جنوب الوادي الدولية للبحوث التجارية، 5(2)، 43-1. doi: 10.21608/mgsji.2017.283330
- السيد محمد، محمد الحطاب (2017). دور إدارة متعددة في تحقيق التأثير السياحي في الشركات العاملة في مصر دراسة ميدانية. مجلة جامعة جنوب الوادي الدولية للبحوث التجارية، 5(2)، 43-1.
- ظاهر الحسيني، مشاري. (2021). الواقع العملي في مجال الأعمال التجارية في مجال التعليم العالي الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مجلة الدراسات التربوية والإنسانية، 13(2)، 92-19.
- العردان، أمل بنت عارف بن درزي. (2020). حقيقة تمارس نشاطًا تجاريًا في الجامعات السعودية الناشئة. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 4(13)، 67-108.
- عيسى، أحمد السيد. (2023). العمل كوسيط للقيادة في التعامل بين الممارسات وإدارة الموارد البشرية والتنظيمية الخضراء. مجلة جديدة التجارية، 45(3)، 176-129.
- معتوق، غومه. (2022). أثر الممارسات الاستراتيجية الاستراتيجية في تحقيق التنمية متابعة ميدانية على شركة التطبيقات الجديدة-طرابلس
- ينال الرواشدة. (2023). عدد كبير من إدارة خطوط التوريد المرنة في شركة البوتاس العربية: عدد متعدد من خطوط التوريد في شركة البوتاس العربية. الميثقال العلمي والاقتصادي والإداري لتكنولوجيا المعلومات، 9(1).

- Awasthi, A. (2023). A Balanced Scorecard Framework for Measuring Sustainability Performance of Business Organizations. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/371220296_A_Balanced_Scorecard_Framework_for_Measuring_Sustainability_Performance_of_Business_Organizations
- Chen, S. (2023). The Risk Management of Commercial Banks. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/369425902_The_Risk_Management_of_Commercial_Banks
- Cichoń, M. (2020). Reporting statistical methods and outcome of statistical analyses in research articles. *Pharmacological Reports*, 72, 481–485. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007/s43440-020-00110-5>
- Faisal, R. (2024). Evaluating the Role of Sustainable Leadership and Technology Integration in Enhancing the Environmental and Social Responsibility of the UAE Banking Sector. *Archives of Business Research*, 12(3), 7-39. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/378936456_Evaluating_the_Role_of_Sustainable_Leadership_and_Technology_Integration_in_Enhancing_the_Environmental_and_Social_Responsibility_of_the_UAE_Banking_Sector
- Guterman, A. S. (2023). Sustainable Leadership. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/351093977_Sustainable_Leadership
- Iqbal, Q. (2020). How Does Sustainable Leadership Influence Sustainable Performance? Empirical Evidence From Selected ASEAN Countries. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/2158244020969394>
- Kähkönen, A.-K. (2023). Practices and strategies for sustainability-related risk management in multi-tier supply chains. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1478409223000365>
- Kenton, W. (2024). What Is Risk Management in Finance, and Why Is It Important? Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/r/riskmanagement.asp>
- Liao, Y. (2022). Sustainable leadership: A literature review and prospects for future research. Retrieved from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9676637/>
- Lubiano, M. A. (2022). Analyzing the Influence of the Rating Scale for Items in a Questionnaire on Cronbach Coefficient Alpha. *Trends in Mathematical, Information and Data Sciences*, 445. Retrieved from https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-04137-2_32
- Nosratabadi, S. (2020). Sustainable Banking; Evaluation of the European Business Models. *Sustainability*, 12(6). Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/6/2314>
- Qaisar. (2020). How Does Sustainable Leadership Influence Sustainable Performance? Empirical Evidence From Selected ASEAN Countries. *SAGE Open*. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/2158244020969394>
- Snippe, L. (2023). Strategic Risk Leadership and Sustainability in an Ever Changing Environment. Retrieved from

https://www.researchgate.net/publication/370038944_Strategic_Risk_Leadership_and_Sustainability_in_an_Ever_Changing_Environment

- Tariq, H. (2021). Measuring community disaster resilience at local levels: An adaptable resilience framework. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212420921003241>
- Xuecheng, W. (2022). Factors Affecting Employee's Retention: Integration of Situational Leadership With Social Exchange Theory. Retrieved from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9309793/>
- Adeeb Barhoum. (2017). The reality of the risk management process in contracting companies. A survey study on contracting companies operating on the Syrian coast. Tishreen University Journal-Economic and Legal Sciences Series, 39.(6)
- Alwan, M. H., & Awad, Y. Y. (2022). The impact of empowering leadership behaviors in enhancing sustainable competitive advantages: A field study in the Iraqi Zain Telecommunications Company. Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, 18(57, 3), 118-135.
- Fullan, M. (2017). Leadership and Sustainability: Systems Thinkers in the Field. Educational Book House for Publishing and Distribution in Turkish insurance industry. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 207, 20-28.
- kadhim Alabedy, T. (2023). The role of adherence to the principles of the updated risk management framework in evaluating the performance of oil and gas companies. A case study in the Central Oil Company. Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, 19(61, 1), 526-540 .

الملاحق

الاستبانة

- الاسئلة العامة

- العمر

- الجنس

- الدرجة

- أسئلة الاستبانة

- هل تؤثر إدارة المخاطر بشكل إيجابي على تحقيق الاستدامة في مؤسستك؟
- هل تساهم إدارة المخاطر في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات التجارية؟
- هل تعتقد أن وجود نظام فعال لإدارة المخاطر يعزز الشفافية في المؤسسة؟
- هل تعزز إدارة المخاطر استمرارية الأعمال على المدى الطويل؟
- هل تساهم إدارة المخاطر في تقليل الأضرار البيئية الناتجة عن أنشطة المؤسسة؟
- هل يؤدي تطبيق إدارة المخاطر إلى تحسين صورة المؤسسة أمام الجمهور؟
- هل تعتبر إدارة المخاطر أداة أساسية لتحقيق المسؤولية الاجتماعية للشركات؟
- هل ترى أن إدارة المخاطر تساهم في تحسين العلاقات مع المجتمع المحلي؟
- هل تساعد إدارة المخاطر في تقليل التكاليف المرتبطة بالخسائر المحتملة؟
- هل تعتقد أن إدارة المخاطر تعزز الثقة بين المؤسسة وأصحاب المصلحة؟
- هل تساهم إدارة المخاطر في تعزيز الاستدامة الاقتصادية للمؤسسة؟
- هل تساعد إدارة المخاطر في تجنب القضايا القانونية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية؟
- هل يتم تضمين استراتيجيات إدارة المخاطر ضمن خطط الاستدامة طويلة الأجل للمؤسسة؟
- هل تساهم إدارة المخاطر في حماية المؤسسة من التغيرات غير المتوقعة في السوق؟
- هل ترى أن إدارة المخاطر تساهم في تحسين الأداء المالي للمؤسسة؟
- هل يتم تفعيل إدارة المخاطر بشكل كامل في جميع العمليات التجارية في مؤسستك؟
- هل تساعد إدارة المخاطر في تحسين تفاعل المؤسسة مع القضايا الاجتماعية الملحة؟

https://docs.google.com/forms/d/1JlDg-Jt9yGcuXCLf5EjBWj6L_RR6YeSy4WkZJCYvjw/edit

This study aimed to explore the impact of sustainable leadership on risk management in commercial banks in Riyadh, as this sector faces increasing challenges resulting from economic, environmental and social changes. The study focused on understanding the relationship between sustainable leadership and its three dimensions (economic, social and environmental) and its impact on improving risk management strategies. Through this, the research addressed how sustainable leadership contributes to enhancing the institutional capabilities of banks to address financial, operational, legal and compliance risks. The study relied on the descriptive analytical approach, as data were collected using questionnaires distributed to a sample of employees in commercial banks in Riyadh. This data was analyzed using advanced statistical tools to identify patterns and relationships between sustainable leadership and risk management. The study showed that sustainable leadership has a significant positive impact on improving banks' ability to manage various risks. The environmental and social dimensions of sustainable leadership contributed to enhancing the social responsibility of financial institutions, and there is a close link between sustainable leadership, reducing legal risks and increasing compliance with environmental standards. The study recommended the necessity of adopting sustainable leadership as a comprehensive strategic approach in banks, enhancing the continuous training and development of senior leaders in banks to enhance their ability to make sustainable decisions, and using modern technology to improve risk assessment and analysis processes.

Keywords: Sustainable leadership - Risk management - Economic sustainability - Legal risks - Social responsibility - Operational risks - Compliance.

Midocean University

College of Management

Specialization in Risk Management



Title in English

The Impact of Sustainable Leadership on Risk Management: An Applied Study on
Commercial Banks in Riyadh

Prepared by:

Supervised by:

Year: 2024