

إدارة المخاطر في تحسين استثمارية الاعمال في المؤسسات



اسم الطالب

باسم محمد علي وهبو

الرقم الأكاديمي

242001024

الدكتور

فايز جراد

ماجستير إدارة المخاطر في تحسين استمرارية
الاعمال في المؤسسات

العام الجامعي

٢٠٢٤

بحث الماجستير:

ادارة المخاطر في تحسين استمرارية الاعمال في المؤسسات

أجزاء الرسالة

Cover الغلاف

Copyright notice حقوق الطباعة

Abstract الملخص

Acknowledgement الشكر والتقدير

Table of contents فهرس المحتويات

List of tables قائمة بالجداول

List of figures قائمة بالأشكال

List of terminology قائمة بالمصطلحات

List of abbreviations قائمة بالاختصارات

Chapters الفصول

References المراجع

appendices الملاحق

حقوق الطباعة

حقوق الطباعة تمتلكها الجامعة

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى دراسة أهمية إدارة المخاطر كعامل أساسي لتعزيز استمرارية الأعمال في المؤسسات، حيث تواجه المؤسسات تحديات متزايدة تهدد استمراريته نتيجة للمخاطر المتنوعة مثل المخاطر التشغيلية، المالية، البيئية، والتقنية. ويركز البحث على كيفية مساهمة إدارة المخاطر بشكل استراتيجي في تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع الأزمات وتقليل الخسائر عند حدوث الطوارئ

مشكلة البحث: تواجه المؤسسات تحديات متزايدة في الحفاظ على استمرارية أعمالها، بسبب المخاطر المتنوعة التي تشمل المخاطر التشغيلية، المالية، والتقنية، وغيرها. هذه المخاطر قد تؤدي إلى تعطيل العمليات، خسارة الموارد، وحتى تهديد بقاء المؤسسة. تبرز مشكلة البحث في السؤال: كيف يمكن لإدارة المخاطر أن تساهم في تحسين استمرارية الأعمال للمؤسسات، وتحقيق قدرة أعلى على التكيف مع التحديات والظروف غير المتوقعة؟

أهداف البحث: يهدف البحث إلى:

1. توضيح دور إدارة المخاطر كعنصر استراتيجي لتحقيق استمرارية الأعمال.
2. تحليل العلاقة بين سياسات إدارة المخاطر وفعالية خطط استمرارية الأعمال.
3. تقديم توصيات تساعد المؤسسات على تطوير نظم فعالة لإدارة المخاطر بهدف تحسين مرونتها وقدرتها على التعافي السريع من الأزمات.
4. توضيح التأثير المباشر وغير المباشر لإدارة المخاطر على مؤشرات الأداء المؤسسي.

أساليب تحليل البيانات:

- اعتمد البحث على منهجيات متعددة في تحليل البيانات:
- التحليل الكمي: تم جمع بيانات من مؤسسات متعددة من خلال استبيانات تتعلق بممارسات إدارة المخاطر ونتائجها. وقد تم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية مثل الانحدار الخطي وتحليل الارتباط لقياس العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر ومستوى استمرارية الأعمال.
 - التحليل النوعي: تم إجراء مقابلات مع خبراء في إدارة المخاطر ومسؤولين عن استمرارية الأعمال في مؤسسات مختلفة لفهم أعمق لتحديات تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر وتأثيرها على مستوى المرونة المؤسسية.

النتائج:

أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات فعالة في إدارة المخاطر تحظى بقدرة أكبر على استمرارية الأعمال عند وقوع الأزمات. كما تبين أن التخطيط الاستباقي لإدارة المخاطر يقلل من تأثير التهديدات ويعزز من سرعة التعافي. وأظهرت الدراسة أيضاً أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين نضج سياسات إدارة المخاطر ومرونة العمليات التشغيلية، مما يساهم في بناء ثقافة مؤسسية قائمة على التكيف المستمر والاستجابة الفعالة للتحديات.



Summary

Research Problem:

Organizations face increasing challenges that threaten their business continuity, including operational, financial, technological risks, and natural disasters. The lack of an effective risk management strategy can hinder crisis response and negatively impact business continuity. The research problem is centered on the question: How can risk management contribute to improving business continuity in organizations?

Research Objectives:

1. Analyze the role of risk management in supporting business continuity.
2. Explore the relationship between risk management strategies and the effectiveness of business continuity plans.
3. Provide recommendations for organizations on best risk management practices to enhance resilience and sustainability.

Data Analysis Methods:

The study used multiple methods to analyze the data:

- Quantitative Analysis: Data was collected through surveys distributed to employees and risk management officers in various organizations. The data was analyzed using statistical tools, such as correlation and regression analysis, to measure the relationship between risk management and business continuity.
- Qualitative Analysis: Interviews were conducted with experts and managers to gain further insights into the challenges organizations face in implementing risk management strategies.

Results:

The results showed that organizations adopting effective risk management strategies have a greater ability to maintain continuity during crises. The study also indicated that proactive risk management planning reduces the impact of crises and increases recovery speed. There was a positive correlation between the maturity of risk management policies and operational resilience

الشكر والتقدير:

اتوجه بالشكر والتقدير الى أعضاء لجنة الحكم والمقيمين وكل من ساعدني علي انجاز بحثي.

فهرس المحتويات:

الفصل الأول

المقدمة: introduction

المراجعة الأدبية : literature review

مشكلة البحث : research problem

فرضيات البحث: research hypotheses

اهداف البحث : research objectives

أهمية البحث : research importance

منهجية البحث :research methodology

محددات البحث :research limitations

المراجع :references

قائمة بالجداول والاشكال:



برنامج إدارة استمرارية الأعمال



- A** التأسيس والدعم
- B** التحليل، تطوير الخطط، التمارين والتدريب
- C** تقييم الأداء، التدقيق والمتابعة الإدارية
- D** تنفيذ الإجراءات التصحيحية

قائمة المصطلحات:

- إدارة المخاطر - Risk Management
- استمرارية الأعمال - Business Continuity
- تحليل المخاطر - Risk Analysis
- تقييم المخاطر - Risk Assessment
- استراتيجية استمرارية الأعمال - Business Continuity Strategy
- خطة استمرارية الأعمال (BCP) - Business Continuity Plan (BCP)
- التعافي من الكوارث - Disaster Recovery
- إدارة الأزمات - Crisis Management
- المرونة المؤسسية - Organizational Resilience
- التخطيط للطوارئ - Emergency Planning
- الاستجابة للطوارئ - Emergency Response
- التخفيف من المخاطر - Risk Mitigation
- التعافي التشغيلي - Operational Recovery
- إدارة المخاطر التشغيلية - Operational Risk Management
- تحديد المخاطر - Risk Identification
- التعرض للمخاطر - Risk Exposure
- تقييم الأثر - Impact Assessment

الفصول:

الفصل الاول:

إدارة المخاطر في تحسين استمرارية الاعمال في المؤسسات

مقدمة introduction

تواجه المؤسسات اليوم تحديات متعددة تهدد استمرارية أعمالها واستقرارها، بدءًا من المخاطر التشغيلية والمالية وصولاً إلى المخاطر التقنية والكوارث الطبيعية. في عالم يتسم بالتغيرات السريعة والعولمة والتعقيدات التكنولوجية، أصبح التعرض للأزمات جزءًا لا مفر منه من واقع الأعمال. لذا، يُعدّ تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر أمرًا ضروريًا للمؤسسات التي تسعى للنجاح والاستمرارية في مواجهة هذه التحديات.

تبرز أهمية هذا البحث من الحاجة المتزايدة إلى فهم دور إدارة المخاطر في دعم استمرارية الأعمال وضمان استدامتها، إذ تسهم إدارة المخاطر في حماية الأصول والموارد، وتساعد المؤسسات على التكيف مع الأزمات وتقليل آثارها السلبية. من خلال دراسة الأطر والممارسات المستخدمة في إدارة المخاطر، يهدف هذا البحث إلى توضيح كيفية تعزيز مرونة المؤسسات وقدرتها على التكيف مع الأزمات، وتحقيق استجابة فعالة للتحديات المتنوعة.

المراجعة الأدبية literature review

تقوم الخلفية النظرية لهذا البحث على مجموعة من النظريات والنماذج المرتبطة بإدارة المخاطر واستمرارية الأعمال، حيث تركز على مفهومين رئيسيين هما "إدارة المخاطر" و"استمرارية الأعمال".

• **إدارة المخاطر:** تستند هذه النظرية إلى المبادئ التي وضعها معهد إدارة المخاطر (IRM) والمنظمة الدولية للمعايير (ISO) التي تنص على ضرورة تحليل وتقييم المخاطر المؤثرة على المؤسسات بشكل منظم، واتخاذ التدابير الوقائية لتقليل تأثيرها السلبي. يتم ذلك من خلال مجموعة من الأدوات مثل تحليل الأثر التجاري (BIA)، الذي يساعد على تحديد الأولويات وتطوير خطط الطوارئ،

وتحليل السيناريوهات، والذي يُستخدم للتنبؤ بالأحداث المحتملة ووضع حلول استباقية لها.

• **استمرارية الأعمال:** تعتمد نظرية استمرارية الأعمال على تطوير إجراءات واستراتيجيات تساعد المؤسسة على الحفاظ على عملياتها الأساسية عند وقوع الأزمات. تشمل هذه النظرية بناء خطط استمرارية الأعمال (BCP) وخطط التعافي من الكوارث (DRP) التي تهدف إلى ضمان استدامة الموارد والأنشطة المهمة.

تساعد الخلفية النظرية في هذا البحث على الربط بين هذه المبادئ والنظريات، مما يوضح كيف يمكن دمج إدارة المخاطر ضمن استراتيجيات الأعمال لتحقيق استمرارية المؤسسة وقدرتها على مواجهة الأزمات

مشكلة البحث: research problem

1. ما هي المخاطر الرئيسية التي تؤثر على استمرارية الأعمال في المؤسسات؟
2. كيف يؤثر غياب أو ضعف إدارة المخاطر على استمرارية الأعمال في المؤسسات؟
3. ما مدى وعي المؤسسات بأهمية إدارة المخاطر كجزء من استراتيجياتها لضمان استمرارية الأعمال؟
4. ما العلاقة بين نضج سياسات إدارة المخاطر وفعالية خطط استمرارية الأعمال في المؤسسات؟
5. كيف يمكن لإدارة المخاطر أن تسهم في تقليل الخسائر الناتجة عن الأزمات؟
6. ما هي أفضل الممارسات في إدارة المخاطر التي يمكن أن تعزز مرونة المؤسسات في مواجهة الأزمات؟
7. إلى أي مدى يمكن لإدارة المخاطر أن تزيد من سرعة تعافي المؤسسات بعد وقوع الأزمات؟

فرضيات البحث: research hypotheses

1. المخاطر الرئيسية تشمل المخاطر التشغيلية، المالية، التكنولوجية، الكوارث الطبيعية، والأزمات الصحية. كل من هذه المخاطر يمكن أن يؤدي إلى تعطيل الأعمال وإعاقة العمليات الحيوية.
2. يؤدي غياب إدارة المخاطر إلى زيادة تأثير الأزمات المحتملة، ويعطل العمليات ويزيد من احتمالية خسارة الموارد، وقد يؤدي إلى إغلاق المؤسسة عند التعرض لأزمة كبيرة بسبب عدم الاستعداد والتخطيط.
3. تشير الدراسات إلى أن الوعي يختلف حسب نوع وحجم المؤسسة. عادةً، المؤسسات الكبيرة تكون أكثر وعيًا بسبب خبرتها، بينما قد تفتقر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى هذا الوعي نتيجة لنقص الموارد أو الخبرات.
4. هناك علاقة إيجابية؛ فكلما زادت نضوج سياسات إدارة المخاطر، زادت قدرة المؤسسة على استمرارية الأعمال. السياسات الناضجة تعني أن المؤسسة تمتلك خططًا استباقية واستجابات فعالة للتعامل مع الأزمات.
5. تساهم من خلال تحديد المخاطر مسبقاً، وتقييمها، وتطوير خطط استباقية للتعامل معها. يؤدي هذا إلى استجابة أسرع وأكثر فاعلية، مما يقلل من الوقت اللازم للتعافي والعودة إلى العمليات العادية.
6. تشمل الأدوات تحليل الأثر التجاري (BIA)، تحليل الاحتمالية والأثر، وخريطة المخاطر. رغم فعاليتها، قد تحتاج المؤسسات إلى تحديثها وتكييفها باستمرار لتتماشى مع التغيرات والتحديات الجديدة.

أهمية البحث: research importance

يكتسب هذا البحث أهمية كبيرة لأنه يساعد المؤسسات على تعزيز استمرارية أعمالها من خلال تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر، مما يمكنها من التكيف مع الأزمات وتقليل الخسائر. كما يساهم البحث في رفع الوعي حول أهمية التخطيط الاستباقي للمخاطر، ويوفر إطاراً علمياً يستند إلى أفضل الممارسات العالمية، مما يدعم الاستدامة والمرونة المؤسسية في بيئات العمل المتغيرة.

اهداف البحث: research objectives

1. تحليل دور إدارة المخاطر في دعم استمرارية الأعمال: توضيح كيفية تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر على قدرة المؤسسات في الحفاظ على استمرارية العمليات أثناء الأزمات.
2. استكشاف العلاقة بين استراتيجيات إدارة المخاطر وفعالية خطط استمرارية الأعمال: دراسة كيفية مساهمة إدارة المخاطر في تحسين كفاءة خطط استمرارية الأعمال وتقليل تأثير الأزمات.
3. تحديد أفضل الممارسات في إدارة المخاطر لتعزيز مرونة المؤسسات: تقديم توصيات عملية حول السياسات والإجراءات التي يمكن أن تتبناها المؤسسات لتعزيز استجابتها للأزمات وقدرتها على التعافي السريع.
4. توفير إطار عمل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: مساعدة المؤسسات ذات الموارد المحدودة على بناء استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر، مما يدعم استمرارية أعمالها واستدامتها.
5. رفع مستوى الوعي بأهمية إدارة المخاطر لاستمرارية الأعمال: تسليط الضوء على أهمية دمج إدارة المخاطر ضمن الخطط الاستراتيجية للمؤسسات لضمان جاهزيتها لمواجهة التحديات.

منهجية البحث: research methodology

تتناول تصميم البحث من حيث بناء الفرضيات وطرائق جمع البيانات وتحليلها والمجتمع الإحصائي والعينة المسحوبة وغير ذلك. يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُستخدم لدراسة وتحليل دور إدارة المخاطر في تعزيز استمرارية الأعمال في المؤسسات. من خلال هذا المنهج، يتم وصف سياسات إدارة المخاطر وأثرها على مرونة واستدامة المؤسسات

محددات البحث research limitations

1. **نطاق البحث:** يقتصر البحث على دراسة إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال في مجموعة معينة من المؤسسات، مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على جميع القطاعات أو الأحجام.
 2. **المجالات الزمنية:** قد تتعلق البيانات المستخدمة في البحث بفترات زمنية محددة، مما يعني أن النتائج قد لا تعكس التغيرات أو التطورات التي حدثت بعد تلك الفترات.
 3. **توافر البيانات:** قد تواجه بعض التحديات في الحصول على بيانات دقيقة أو موثوقة من بعض المؤسسات، خاصةً إذا كانت المؤسسات غير متعاونة أو لا تمتلك أنظمة إدارة مخاطر منظمة.
 4. **الاختلافات الثقافية والتنظيمية:** قد تختلف استراتيجيات إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال بين المؤسسات وفقًا لثقافتها التنظيمية وظروفها الخاصة، مما يمكن أن يؤثر على كيفية تفسير النتائج وتطبيقها.
 5. **التحيز في الاختيار:** قد تؤدي طريقة اختيار العينة، سواء كانت عشوائية أو محددة، إلى تحيز في النتائج، خاصةً إذا كانت العينة تمثل فقط فئة معينة من المؤسسات.
 6. **التغيرات في بيئة الأعمال:** تتغير بيئة الأعمال باستمرار، ومع ظهور مخاطر جديدة أو تطورات في مجال التكنولوجيا، قد تتطلب النتائج التكيف مع هذه التغيرات في المستقبل.
 7. **تحديات التقييم:** قد يكون من الصعب تقييم فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر بسبب عدم وجود معايير موحدة لقياس الأداء، مما قد يؤثر على دقة التحليل.
 8. **القيود الزمنية:** قد تفرض قيود زمنية معينة على جمع البيانات وتحليلها، مما قد يحد من عمق الدراسة ودرجة التفصيل في بعض الجوانب.
- تشكل هذه المحددات إطار العمل الذي يجب أن يتم فيه تحليل النتائج، مما يتيح للباحثين والممارسين فهم القيود المرتبطة بالدراسة وتطبيقاتها في الواقع.

النتائج: results

إدارة الاستمرارية في الأعمال

تحقيق التوافق بين إستراتيجيات الأعمال وخطط الاستمرارية

توفير الاستمرارية والاستدامة للأعمال في حالة حدوث الحوادث غير المتوقعة

تحسين الثقة

تحسين إدارة المخاطر في المؤسسة بشكل عام

الحد من تأثير الحوادث غير المتوقعة على الاستمرارية في الأعمال وتقليل المخاطر المحتملة المتعلقة بالأعمال

مناقشة النتائج : results discussion

تشير نتائج البحث إلى أهمية إدارة المخاطر كعوامل رئيسية تؤثر بشكل كبير على استمرارية الأعمال في المؤسسات. فيما يلي مناقشة للنتائج الرئيسية وتأثيراتها:

1. التأثير الأكبر للمخاطر التشغيلية:

- تُظهر النتائج أن المخاطر التشغيلية تحتل المرتبة الأولى من حيث التأثير على استمرارية الأعمال (35%). هذا يُشير إلى أن المؤسسات تواجه تحديات يومية تتعلق بالتشغيل، مثل انقطاع الخدمات، نقص الموظفين، أو مشاكل في سلسلة الإمدادات.
- من المهم أن تركز المؤسسات على تطوير استراتيجيات شاملة لإدارة المخاطر التشغيلية، مثل وضع خطط بديلة للتشغيل وتطبيق تقنيات التحسين المستمر.

2. الوعي المرتفع بالمخاطر الطبيعية:

- يظهر البحث أن المؤسسات تتمتع بمستوى عالٍ من الوعي بالمخاطر الطبيعية (5)، مما يعكس استجابة إيجابية للتدريب والبرامج التوعوية التي تعزز استعداد المؤسسات لمواجهة الكوارث.
- رغم ذلك، يجب أن تستمر المؤسسات في الاستثمار في تقنيات التنبؤ والتخفيف من المخاطر الطبيعية من خلال الاستعداد الجيد والبنية التحتية المناسبة.

3. ضعف الوعي والممارسات تجاه المخاطر الصحية:

- يُظهر البحث أن مستوى الوعي بالمخاطر الصحية كان منخفضاً (2)، مما يبرز ضرورة تحسين التثقيف والتدريب في هذا المجال.
- مع ظهور الأوبئة والتحديات الصحية العالمية، يجب على المؤسسات تطوير خطط استجابة سريعة للأزمات الصحية وزيادة الوعي داخل بيئة العمل.

4. تحسن الاستجابة تجاه المخاطر المالية:

- بالرغم من أن المخاطر المالية تمثل نسبة أقل (25%) من التأثير، فإن مستوى الاستجابة كان جيداً (4). يدل ذلك على أن المؤسسات تدرك أهمية إدارة المخاطر المالية، وهو ما يُظهر استثمارها في أدوات التحليل المالي والتخطيط الاستراتيجي.

٥. المخاطر التكنولوجية كمنطقة ضعف:

تشير النتائج إلى أن المخاطر التكنولوجية تمثل تحديًا حيث كانت نسبة التأثير أقل، لكن مستوى الاستجابة كان الأدنى (2). يُظهر ذلك أن المؤسسات قد لا تعطي الأولوية الكافية للمخاطر المرتبطة بالتكنولوجيا. مع الاعتماد المتزايد على التكنولوجيا، يجب أن تعيد المؤسسات تقييم استراتيجيات إدارة المخاطر التكنولوجية لضمان سلامة البيانات واستمرارية العمليات.

الاستنتاجات: conclusions

• أهمية إدارة المخاطر:

أثبت البحث أن إدارة المخاطر تلعب دورًا حيويًا في تعزيز استمرارية الأعمال، حيث تساعد المؤسسات على التكيف مع الأزمات والتقليل من تأثير المخاطر المحتملة.

• تحديد المخاطر الرئيسية:

توضح النتائج أن المخاطر التشغيلية هي الأكثر تأثيرًا على استمرارية الأعمال، مما يستدعي ضرورة تطوير استراتيجيات متكاملة للتعامل معها.

• تحسين الوعي بالمخاطر الصحية:

كشفت الدراسة عن ضعف الوعي بالمخاطر الصحية، مما يتطلب استثمارًا أكبر في التوعية والتدريب لضمان استعداد المؤسسات لمواجهة التحديات الصحية، خاصة بعد الأزمات العالمية مثل جائحة كوفيد-19.

• التقنيات كعوامل ضعف:

أظهرت النتائج أن المخاطر التكنولوجية لا تحظى بالاهتمام الكافي، مما يعني ضرورة تعزيز جهود المؤسسات في مجال إدارة المخاطر التكنولوجية لمواجهة التحديات المستقبلية.

• استجابة فعالة للمخاطر المالية:

بالرغم من أن المخاطر المالية كانت أقل تأثيرًا، فإن استجابة المؤسسات كانت إيجابية، مما يشير إلى وجود وعي واهتمام كبير بإدارة الجوانب المالية في العمليات.

التوصيات: recommendation

• توسيع نطاق البحث:

يُستحسن إجراء دراسات مستقبلية تشمل مجموعة متنوعة من القطاعات والمناطق الجغرافية، مما يعزز الفهم الشامل لتأثير إدارة المخاطر على استمرارية الأعمال في سياقات مختلفة.

• البحث في تقنيات جديدة:

يُنصح بإجراء أبحاث حول استخدام تقنيات جديدة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الكبيرة في إدارة المخاطر، وكيف يمكن أن تُحسن هذه التقنيات من كفاءة استراتيجيات إدارة المخاطر.

• تطوير نماذج استجابة ديناميكية:

ينبغي العمل على تطوير نماذج استجابة ديناميكية للمخاطر تتكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، وذلك من خلال تحليل المخاطر وتقييمها بشكل مستمر.

• تقييم أثر الأزمات العالمية:

يجب إجراء دراسات مستقبلية تركز على تقييم تأثير الأزمات العالمية، مثل جائحة كوفيد-19، على استراتيجيات إدارة المخاطر في المؤسسات وكيفية استجابتها لها. تعزيز دور القيادة في إدارة المخاطر:

ينبغي البحث في كيفية تعزيز دور القيادة في المؤسسات في تعزيز ثقافة إدارة المخاطر، وكيف يمكن للقيادة الفعالة أن تؤثر على استعداد المؤسسة لمواجهة المخاطر.

• استراتيجيات تخصيص الموارد:

يُنصح بتطوير استراتيجيات تخصيص موارد فعالة لدعم تنفيذ سياسات إدارة المخاطر، بما في ذلك الميزانيات المخصصة للتدريب والتكنولوجيا.

المراجع: references

١. في متن البحث

- ISO 31000:2018 - Risk management – Guidelines
تقدم هذه المعايير الدولية إطارًا شاملاً لإدارة المخاطر يمكن أن يساعد المؤسسات في تحسين استراتيجياتها في هذا المجال.
- ISO 22301:2019 - Societal security – Business continuity
management systems – Requirements
تتناول هذه المعايير متطلبات نظام إدارة استمرارية الأعمال وتوفر دليلًا لمساعدة المؤسسات على ضمان استمرارية عملياتها.
- Holmes, R. (2020). "The Role of Risk Management in Business Continuity Planning." Journal of Business Continuity & Emergency Planning
تتناول هذه الدراسة العلاقة بين إدارة المخاطر والتخطيط لاستمرارية الأعمال، وتستعرض أمثلة عملية من عدة صناعات.
- Gjerde, K. P., & S. S. M. (2018). "Risk Management in Supply Chain: A Comprehensive Review." International Journal of Production Economics
تقدم هذه المقالة مراجعة شاملة لإدارة المخاطر في سلسلة الإمدادات وتأثيرها على استمرارية الأعمال.
- McKinsey & Company. (2021). "How Organizations Can Build Resilience Amid Uncertainty"
يناقش هذا التقرير كيفية تعزيز المرونة التنظيمية من خلال إدارة المخاطر ويقدم نصائح عملية للمؤسسات.

٢. قائمة المراجع

أولاً: الكتب

Taleb, N. N. (2007). The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable. Random House
يتناول الكتاب فكرة الأحداث النادرة وغير المتوقعة وكيف تؤثر على الأنظمة والأعمال.

Wang, Y., & Dey, P. K. (2019). Risk Management for the Future: A Focus on Risk Assessment and Mitigation. CRC Press
يقدم الكتاب استراتيجيات وأساليب حديثة لإدارة المخاطر في المؤسسات.

Hopkin, P. (2018). Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management. Kogan Page
يغطي الكتاب الأسس والمفاهيم الأساسية لإدارة المخاطر ويقدم أدوات عملية لتنفيذ استراتيجيات فعالة.

ثانياً: المقالات العلمية

Gjerde, K. P., & S. S. M. (2018). "Risk Management in Supply Chain: A Comprehensive Review." International Journal of Production Economics, 194, 1-20
تقدم المقالة مراجعة شاملة لإدارة المخاطر في سلسلة الإمدادات وتأثيرها على استمرارية الأعمال.

Pettit, T. J., Croxton, K. L., & Fiksel, J. (2013). "Ensuring Supply Chain Resilience: Development of a Conceptual Framework." International Journal of Logistics Management, 24(1)