

أثر حوكمة إدارة المخاطر على تكامل إدارة الطوارئ والأزمات ودعم استمرارية الأعمال



إعداد

فهد مساعد

دراسة رشوان وقاسم: (2020) بعنوان "تأثير تطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على إدارة المخاطر"،

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية بأبعادها (الإفصاح والشفافية، الرقابة الداخلية، المساءلة، حماية حقوق المساهمين) على إدارة المخاطر في شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في توضيح الجانب النظري وتحليل نتائج الجانب التطبيقي. وتكونت العينة من شركات قطاع الاستثمار المدرجة في بورصة فلسطين. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود نظام رقابي فعال في هذه الشركات يرتبط ارتباطاً وثيقاً بإدارة المخاطر ويُعدّ جانباً جوهرياً من جوانب حوكمة الشركات. وأوصت الدراسة بأن تُنشئ شركات قطاع الاستثمار إطاراً شاملاً لإدارة المخاطر في كل إدارة وقسم داخل هذه الشركات

دراسة عوادي وعموري: (2024) بعنوان "دور حوكمة الشركات في إدارة المخاطر البيئية: دراسة حالة شركة سابك السعودية للفترة (٢٠٢٠-٢٠٢٣)"، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور حوكمة الشركات بأبعادها (هيكل الحوكمة، اللجان المتخصصة، المسؤولية الاجتماعية والبيئية، الامتثال للمعايير الدولية) على إدارة المخاطر البيئية في شركة سابك السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري ومنهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي. وتكونت العينة من شركة سابك السعودية خلال الفترة من ٢٠٢٠ إلى ٢٠٢٣. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنّ شركة سابك اعتمدت هيكل حوكمة فعال مع لجان مختصة مما ساهم في تحسين استراتيجياتها البيئية، وعززت من أهمية دمج المسؤولية الاجتماعية والبيئية في عملية اتخاذ القرار مما زاد وعي الموظفين بالقضايا البيئية، فضلاً عن امتثالها العالي للمعايير الدولية. وأوصت الدراسة بتطوير لجان متخصصة وتحديث أنظمة الامتثال لتعزيز إدارة المخاطر البيئية.

دراسة الضلعة والتير: (2025) بعنوان "أثر تطبيق حوكمة الشركات في تفعيل إدارة المخاطر من خلال تحقيق جودة المراجعة الداخلية"، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق حوكمة الشركات بأبعادها (مبادئ الحوكمة، الشفافية، المساءلة) على تفعيل إدارة المخاطر من خلال الدور الوسيط لجودة المراجعة الداخلية في المصارف الإسلامية العاملة بمدينة مصراتة بليبيا. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتكونت العينة من (٤٥) استبانة وُزِّعت على موظفي ومراجعي فروع خمسة مصارف إسلامية (المصرف الإسلامي الليبي، النوران، اليقين، الأندلس، الواحة)، استُردَّ منها (٤٢) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بواسطة برنامج (SPSS) وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الحوكمة وتفعيل إدارة المخاطر، مع التأكيد على أنَّ جودة المراجعة الداخلية تُعدّ ركيزة أساسية تُعزّز من قدرة المصارف على التنبؤ بالمخاطر والحد منها. وأوصت الدراسة بتطوير سياسات استثمارية واضحة تتماشى مع حدود المخاطر المقبولة، والاستثمار في رفع كفاءة المراجعين الداخليين عبر البرامج التخصصية والشهادات المهنية، وتفعيل دور المراجعة الداخلية كشريك استشاري يساهم في صياغة استراتيجيات الرقابة وتخفيف المخاطر.

دراسة الغامدي: (2022) بعنوان "واقع إدارة استمرارية الأعمال وفقاً لمعيار ISO 22301 في القطاع العام لمواجهة الأزمات: المملكة العربية السعودية نموذجاً"، هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة استمرارية الأعمال بأبعادها (التخطيط لاستمرارية الأعمال، تحليل أثر الأعمال، استراتيجيات الاستمرارية، الاختبار والتمرين) وفقاً لمعيار ISO 22301 على مواجهة الأزمات في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتكونت العينة من مؤسسات القطاع العام في المملكة العربية السعودية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن بعض مؤسسات القطاع العام تبنت نظام إدارة استمرارية الأعمال وفقاً لمعيار الأيزو، إلا أن التطبيق لا يزال جزئياً مع وجود فجوات تحتاج إلى معالجة. وأوصت الدراسة بتقديم توصيات ومقترحات عديدة تضمن تطوير إدارة استمرارية الأعمال في القطاع العام السعودي للحفاظ على كفاءة الأداء في مواجهة الأزمات.

دراسة: (Galbusera, Cardarilli & Giannopoulos (2021) بعنوان "The ERNCIP Survey on COVID-19: Emergency & Business Continuity for Fostering Resilience in Critical Infrastructures" هدفت الدراسة إلى التعرف على حالة استمرارية الأعمال وإدارة الطوارئ بأبعادها (حالة استمرارية الأعمال، تقييم إدارة الطوارئ والتعافي من الكوارث، أنماط العرض والطلب، التبعيات الحرجة، آليات التعاون) في البنى التحتية الحيوية الأوروبية خلال جائحة كوفيد-١٩. واستخدمت الدراسة منهج المسح الميداني عبر استبيان إلكتروني مُنظَّم في خمسة أقسام يشمل أسئلة متعددة الاختيار ومقاييس ليكرت. وتكونت العينة من (١١٨) استجابة صالحة من خبراء البنى التحتية الحيوية المشاركين في الشبكة المرجعية الأوروبية لحماية البنى التحتية الحيوية (ERNCIP)، شملت مهنيين من الأوساط الأكاديمية ومشغلي البنى التحتية وممثلي الصناعة والسلطات العامة وأعضاء أجهزة الأمن، وذلك خلال الفترة أبريل-مايو ٢٠٢٠. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنَّ الأغلبية العظمى من المشاركين أشارت إلى وجود خطط استمرارية أعمال على مستوى المؤسسة (٥٣.٣٩%) أو لإدارات محددة (٢٩.٦٦%)، وأنَّ المؤسسات التي تمتلك خططاً أبدت تصورات أخف لحدّة التأثير، كما كانت قطاعات النقل واللوجستيات والصحة العامة من أكثر القطاعات تأثراً، وبرزت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (٤٧.٤٦%) والنقل (٤٢.٣٧%) والمرافق الكهربائية (38.14%) كأبرز التبعيات الحرجة الخارجية. وأوصت الدراسة بتعزيز التخطيط للمرونة المؤسسية وتطوير خطط استمرارية الأعمال الشاملة في قطاعات البنى التحتية الحيوية.

الاتجاهات البحثية

العلاقة بين الحوكمة وإدارة المخاطر المؤسسية

يُعدّ هذا الاتجاه من أبرز المسارات البحثية التي حظيت باهتمام الباحثين، حيث سعت دراسات عديدة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين تطبيق آليات الحوكمة بأبعادها المختلفة وبين فاعلية إدارة المخاطر في المؤسسات. وقد تناولت دراسة رشوان وقاسم (٢٠٢٠) هذه العلاقة في سياق شركات الاستثمار الفلسطينية مركزةً على أبعاد الإفصاح والشفافية والرقابة الداخلية والمساءلة وحماية حقوق المساهمين، بينما توسعت دراسة الضلعة والتير (٢٠٢٥) في هذا الاتجاه بإضافة متغير وسيط هو جودة المراجعة الداخلية في سياق المصارف الإسلامية الليبية. ويُلاحظ أن هذا الاتجاه قد أثبت وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الحوكمة وتفعيل إدارة المخاطر.

الاتجاهات البحثية

الحوكمة وإدارة المخاطر البيئية

برز هذا الاتجاه استجابةً للاهتمام المتزايد بقضايا الاستدامة والمسؤولية البيئية للشركات، حيث ركزت دراسة عوادي وعموري (٢٠٢٤) على استكشاف دور آليات الحوكمة في إدارة المخاطر البيئية من خلال دراسة حالة شركة سابك السعودية. وقد تميز هذا الاتجاه بتناوله لأبعاد حديثة للحوكمة تشمل هيكل الحوكمة واللجان المتخصصة والمسؤولية الاجتماعية والبيئية والامتثال للمعايير الدولية، مما يعكس التطور في الفكر الإداري نحو دمج البعد البيئي في منظومة الحوكمة المؤسسية.

إدارة استمرارية الأعمال ومواجهة الأزمات

اكتسب هذا الاتجاه زخماً متزايداً خاصةً في أعقاب جائحة كوفيد-١٩ التي كشفت عن أهمية الاستعداد المؤسسي للأزمات. وقد تناولت دراسة الغامدي (٢٠٢٢) واقع تطبيق إدارة استمرارية الأعمال وفق معيار ISO 22301 في القطاع العام السعودي، بينما قدمت دراسة Galbusera وآخرين (٢٠٢١) تقييماً شاملاً لحالة استمرارية الأعمال في البنى التحتية الحيوية الأوروبية خلال الجائحة. ويتميز هذا الاتجاه بتركيزه على أبعاد عملية تشمل التخطيط لاستمرارية الأعمال وتحليل أثر الأعمال واستراتيجيات الاستمرارية والاختبار والتمرين.

الاتجاهات البحثية

دور المراجعة الداخلية في تعزيز إدارة المخاطر

يُمثل هذا الاتجاه تطوراً نوعياً في فهم العلاقة بين الحوكمة وإدارة المخاطر، حيث أبرزت دراسة الضلعة والتير (٢٠٢٥) الدور الوسيط لجودة المراجعة الداخلية باعتبارها ركيزة أساسية تُعزز من قدرة المؤسسات على التنبؤ بالمخاطر والحد منها. ويعكس هذا الاتجاه التحول في النظر إلى المراجعة الداخلية من مجرد وظيفة رقابية إلى شريك استشاري يساهم في صياغة استراتيجيات الرقابة وتخفيف المخاطر.

الفجوة البحثية

على الرغم من الإسهامات القيّمة التي قدمتها الدراسات السابقة في مجال الحوكمة وإدارة المخاطر واستمرارية الأعمال، إلا أن التحليل المعمق لهذه الدراسات يكشف عن وجود فجوات بحثية جوهرية تستدعي مزيداً من البحث والدراسة. تتمثل الفجوة الأولى في غياب التكامل بين المتغيرات الثلاثة الرئيسية، إذ تناولت معظم الدراسات السابقة العلاقة بين الحوكمة وإدارة المخاطر بشكل منفصل عن استمرارية الأعمال، ولم تُقدم أيّ من الدراسات المستعرضة إطاراً تكاملياً يجمع بين الحوكمة وإدارة المخاطر واستمرارية الأعمال في نموذج بحثي واحد، مما يُفقد الباحثين والممارسين فهماً شاملاً للتفاعلات المتبادلة بين هذه المكونات الثلاثة.

أما الفجوة الثانية فتتعلق بمحدودية السياقات الجغرافية والقطاعية المدروسة، حيث تركزت الدراسات العربية على عدد محدود من الدول هي السعودية وفلسطين وليبيا، مع غياب ملحوظ لدراسات في سياقات عربية أخرى كدول الخليج العربي ومصر والأردن. كما أن القطاعات المدروسة اقتصرّت على قطاعات بعينها كالأستثمار والمصارف والقطاع العام، بينما ظلت قطاعات حيوية أخرى كالصحة والتعليم والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعيدة عن تناول البحثي الكافي.

الفجوة البحثية

وتبرز الفجوة الثالثة في القصور المنهجي الذي يُلاحظ في غالبية الدراسات السابقة، فقد اعتمدت معظم هذه الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي مع ندرة واضحة في الدراسات التجريبية والطولية التي تتبع التغيرات عبر الزمن. فضلاً عن ذلك، فإن بعض الدراسات اعتمدت على عينات صغيرة الحجم نسبياً، كما في دراسة الضلعة والتير (٢٠٢٥) التي اقتصرت على ٤٢ استبانة فقط، مما قد يُضعف من إمكانية تعميم النتائج.

وتتصل الفجوة الرابعة بإغفال المخاطر الناشئة والتحديات المعاصرة، إذ لم تتناول الدراسات السابقة بشكل كافٍ المخاطر السيبرانية والتكنولوجية التي باتت تُشكل تهديداً متزايداً للمؤسسات في العصر الرقمي، كما لم تُعالج تأثير التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي على ممارسات الحوكمة وإدارة المخاطر واستمرارية الأعمال، وهي قضايا باتت تحتل أهمية قصوى في بيئة الأعمال المعاصرة.

المراجع

- الغامدي، أسماء عبد الرحمن. (٢٠٢٢). واقع إدارة استمرارية الأعمال أيزو ٢٢٣٠١ في القطاع العام لمواجهة الأزمات :المملكة العربية السعودية نموذجاً. *مجلة إدارة المخاطر والأزمات*، ٤(1)، ١٧. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.G201221> -31.
- الضلع، صلاح رحومة محمد، والتير، أحمد محمد. (٢٠٢٥). أثر تطبيق حوكمة الشركات في تفعيل إدارة المخاطر من خلال تحقيق جودة المراجعة الداخلية. *مجلة البحوث الأكاديمية*، ٢٩(2)، ٤٨. <https://lam-journal.ly/index.php/jar/article/view/1064> -67.
- عوادي، عبد القادر، وعموري، اسمه. (2024). دور حوكمة الشركات في إدارة المخاطر البيئية: دراسة حالة شركة سابك السعودية للفترة (2020-2023). *مجلة المنهل الاقتصادي*، ٧(2)، ٥١. <https://asjp.cerist.dz/en/article/257583> -466.
- رشوان، عبد الرحمن محمد سليمان، وقاسم، زينب عبد الحفيظ أحمد. (٢٠٢٠). تأثير تطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على إدارة المخاطر . *المجلة العربية للإدارة*، ٤٠(3)، ٦١. <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/aja/vol40/iss3/4/> -80.
- Galbusera, L., Cardarilli, M., & Giannopoulos, G. (2021). The ERNCIP survey on COVID-19: Emergency & Business Continuity for fostering resilience in critical infrastructures. *Safety Science*, 139, Article 105161. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2021.105161>



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

