

"دور إدارة المخاطر في تعزيز استمرارية الأعمال في القطاع المصرفي"

التكليف الثالث-المشروع الاول

أسم الطالب

اسعد جميل محمد يماني

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

1-2 المقدمة

يتناول هذا الفصل الأدبيات النظرية والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، بهدف بناء إطار معرفي متكامل حول دور إدارة المخاطر في تعزيز استمرارية الأعمال في القطاع المصرفي. كما يستعرض المفاهيم الأساسية المرتبطة بمتغيرات الدراسة، ويحلل نتائج الدراسات السابقة ذات العلاقة للاستفادة منها في بناء النموذج البحثي وتفسير النتائج المتوقعة.

2-2 المتغير المستقل: المخاطر (Risk Management)

تُعد إدارة المخاطر من الوظائف الإدارية الأساسية في المؤسسات المالية، حيث تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة وتحليلها وتقييم آثارها ووضع الإجراءات المناسبة للحد من تأثيرها أو الاستفادة من الفرص المرتبطة بها. ووفقاً لمعيار (ISO 31000 (2018)، فإن إدارة المخاطر تمثل مجموعة من الأنشطة المنهجية التي تساعد المؤسسات على التعامل مع حالات عدم التأكد بما يدعم تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية.

وتشمل إدارة المخاطر في القطاع المصرفي عدداً من الأبعاد الأساسية التي تركز عليها هذه الدراسة، وهي:

1-2-2 المخاطر التشغيلية (Operational Risks)

تشير المخاطر التشغيلية إلى احتمالية تعرض المؤسسة لخسائر ناتجة عن قصور أو فشل العمليات الداخلية أو الموارد البشرية أو الأنظمة التقنية أو بسبب أحداث خارجية غير متوقعة. وتُعد هذه المخاطر من أكثر

أنواع المخاطر انتشاراً في القطاع المصرفي نظراً لاعتماد البنوك بشكل كبير على الأنظمة الإلكترونية والتقنيات الحديثة في تقديم الخدمات المالية.

وتشمل المخاطر التشغيلية في البنوك أخطاء تنفيذ المعاملات المصرفية، والأعطال التقنية، والهجمات السيبرانية، والاحتيايل الداخلي والخارجي، بالإضافة إلى الأخطاء البشرية الناتجة عن ضعف التدريب أو عدم الالتزام بالإجراءات التنظيمية. ويرى (Crouhy et al., 2014) أن الإدارة الفعالة للمخاطر التشغيلية تتطلب وجود أنظمة رقابية متطورة وآليات مستمرة لرصد المخاطر وتقييمها وتطوير خطط الاستجابة المناسبة لها.

2-2-2 المخاطر الاستراتيجية (Strategic Risks)

ترتبط المخاطر الاستراتيجية بالقرارات والسياسات التي تتخذها الإدارة العليا، والتي قد تؤثر على قدرة البنك على تحقيق أهدافه طويلة الأجل والمحافظة على مركزه التنافسي في السوق. وتنشأ هذه المخاطر نتيجة التغيرات الاقتصادية والتشريعية والتكنولوجية، أو بسبب اتخاذ قرارات استراتيجية غير مناسبة للبيئة التشغيلية. وتشمل المخاطر الاستراتيجية التغيرات في الأنظمة واللوائح المصرفية، واشتداد المنافسة بين المؤسسات المالية، والتحول الرقمي المتسارع، وتغير احتياجات العملاء وتوقعاتهم. ويشير (Lam, 2017) إلى أن ضعف إدارة المخاطر الاستراتيجية قد يؤدي إلى انخفاض الأداء المؤسسي وفقدان الميزة التنافسية وتراجع القيمة السوقية للمؤسسة المصرفية على المدى الطويل.

2-3 المتغير التابع: استمرارية الأعمال (Business Continuity Management – BCM)

تُعرف استمرارية الأعمال بأنها قدرة المؤسسة على مواصلة أداء عملياتها الحيوية وتقديم خدماتها الأساسية خلال فترات الأزمات والاضطرابات، مع ضمان استعادة الأنشطة التشغيلية في أقصر وقت ممكن وبأقل

الخسائر المحتملة (ISO 22301, 2019). وتُعد استمرارية الأعمال من الركائز الأساسية لضمان استقرار القطاع المصرفي والمحافظة على ثقة العملاء والمستثمرين.

وتتكون استمرارية الأعمال من عدة أبعاد رئيسية تشمل:

1-3-2 تحليل تأثير الأعمال (BIA)

يُعد تحليل تأثير الأعمال عملية منهجية تهدف إلى تحديد الأنشطة الحيوية داخل المؤسسة وتقييم الآثار المحتملة لانقطاعها أو تعطيلها. ويساعد هذا التحليل الإدارة في تحديد أولويات العمليات الحرجة والموارد اللازمة لاستعادتها خلال الأزمات والطوارئ.

2-3-2 خطة التعافي من الكوارث (DRP)

تشير خطة التعافي من الكوارث إلى مجموعة الإجراءات والتدابير الفنية والإدارية التي تهدف إلى استعادة الأنظمة والبنية التحتية والبيانات بعد وقوع الكوارث أو الحوادث المفاجئة. وتُعد هذه الخطة عنصراً أساسياً لضمان استمرارية الخدمات المصرفية وتقليل فترات التوقف التشغيلية.

3-3-2 المرونة التنظيمية (Organizational Resilience)

تمثل المرونة التنظيمية قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات والاضطرابات ومواجهة الأزمات بكفاءة وفعالية، مع الاستفادة من الخبرات السابقة لتعزيز الجاهزية المستقبلية. وتؤكد دراسة (Swanson & Ramiller, 2020) أن المؤسسات ذات المرونة التنظيمية المرتفعة تكون أكثر قدرة على التعافي السريع من الأزمات والمحافظة على استمرارية عملياتها.

4-2 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

ترتبط إدارة المخاطر ارتباطاً وثيقاً باستمرارية الأعمال، حيث تسهم إدارة المخاطر في تحديد التهديدات المحتملة وتحليل آثارها ووضع الإجراءات الوقائية اللازمة للحد من احتمالية وقوعها، بينما تركز استمرارية الأعمال على ضمان استمرارية العمليات الحيوية والاستجابة الفعالة للأحداث عند وقوعها.

وتُعد المخاطر التشغيلية من أبرز المحركات التي تدفع المؤسسات المصرفية إلى تطوير خطط استمرارية الأعمال، نظراً لما قد تسببه من تعطيل للخدمات أو فقدان للبيانات أو تراجع في جودة الأداء. كما أن إدارة المخاطر الاستراتيجية تساعد المؤسسات على التكيف مع التغيرات البيئية والتكنولوجية والتنظيمية، مما يعزز جاهزيتها لمواجهة التحديات المستقبلية وضمان استمرارية أعمالها.

وقد أشارت دراسة (Elliott et al., 2019) إلى أن المؤسسات المالية التي تطبق ممارسات متقدمة لإدارة المخاطر تتمتع بمستويات أعلى من الجاهزية والقدرة على التعافي من الأزمات مقارنة بالمؤسسات التي تقتصر إلى هذه الممارسات. كما أوضحت دراسة (Smith & Johnson, 2022) أن التكامل بين إدارة المخاطر وخطط استمرارية الأعمال يسهم في تحسين كفاءة الاستجابة للطوارئ وتقليل الخسائر التشغيلية والمالية.

وفي البيئة المصرفية العربية، أظهرت دراسة (الغامدي، ٢٠٢١) وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق إدارة المخاطر وفعالية برامج استمرارية الأعمال في البنوك، حيث أسهمت ممارسات إدارة المخاطر في تعزيز قدرة المؤسسات المصرفية على مواجهة الأزمات والمحافظة على استقرار عملياتها التشغيلية.

2-5 الخاتمة

يتضح من العرض السابق أن إدارة المخاطر تمثل أحد العوامل الأساسية التي تسهم في تعزيز استمرارية الأعمال داخل القطاع المصرفي، وذلك من خلال دورها في تحديد المخاطر التشغيلية والاستراتيجية وتقييمها ووضع الإجراءات المناسبة للتعامل معها. كما أظهرت الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية بين فعالية إدارة المخاطر ومستوى استمرارية الأعمال، إلا أن الحاجة ما تزال قائمة لإجراء المزيد من الدراسات التطبيقية التي تستكشف هذه العلاقة في ظل التحولات الرقمية المتسارعة والتحديات المتزايدة التي تواجه القطاع المصرفي، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.

المراجع:

العربية:

١. الغامدي، أحمد بن محمد. (٢٠٢١). إدارة المخاطر وأثرها في تعزيز استمرارية الأعمال في البنوك السعودية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، ١٥(٢)، ١١٥-١٣٨.
٢. الحربي، خالد بن عبدالله. (٢٠٢٠). دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي للقطاع المصرفي. مجلة الإدارة والتنمية، ١٢(١)، ٥٥-٧٨.
٣. الزهراني، محمد سعيد. (٢٠٢٢). استمرارية الأعمال وإدارة الأزمات في المؤسسات المالية السعودية. الرياض: دار جامعة الملك سعود للنشر.

٤. العتيبي، فهد بن صالح. (٢٠١٩). إدارة المخاطر المصرفية وأثرها على الاستقرار المالي. مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، ٨(٣)، ٨٧-١١٠.

٥. القحطاني، عبدالله بن ناصر. (٢٠٢١). المرونة التنظيمية ودورها في تعزيز استمرارية الأعمال في القطاع المالي. مجلة العلوم الإدارية، ١٧(٤)، ٢٠١-٢٢٥.

المراجع الأجنبية

1. Crouhy, M., Galai, D., & Mark, R. (2014). The essentials of risk management (2nd ed.). McGraw-Hill Education
2. Elliott, D., Swartz, E., & Herbane, B. (2019). Business continuity management: A crisis management approach (3rd ed.). Routledge
3. International Organization for Standardization (ISO). (2018). ISO 31000:2018 Risk management—Guidelines. ISO
4. International Organization for Standardization (ISO). (2019). ISO 22301:2019 Security and resilience—Business continuity management systems—Requirements. ISO

- 5.Lam, J. (2017). Implementing enterprise risk management: From methods to applications (2nd ed.). Wiley
- 6.Smith, R., & Johnson, T. (2022). Operational risk management and business continuity in financial institutions. *Journal of Financial Risk Management*, 11(3), 245–260
- 7.Swanson, E., & Ramiller, N. (2020). Organizational resilience and continuity planning in financial services. *International Journal of Information Systems and Management*, 15(2), 133–149
- 8.Hopkin, P. (2022). Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management (6th ed.). Kogan Page
- 9.Basel Committee on Banking Supervision. (2021). Principles for operational resilience. Bank for International Settlements
- 10 Fraser, J., & Simkins, B. (2021). Enterprise risk management: Today's leading research and best practices for tomorrow's executives (2nd ed.). Wiley