

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

تأثير إدارة المخاطر على استمرارية الأعمال.

أسم الطالب

طارق خالد درويش خريزه

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ 1/11/2025
الفصل الدراسي الثالث

جدول المحتويات

1. الفصل الاول: الإطار العام للدراسة.....	3
1.1 المقدمة.....	4
1.2 مشكلة البحث.....	5
1.2.1 فجوات على المستوى النظري.....	6
1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي.....	6
1.3 أهمية الدراسة.....	7
1.3.1 على المستوى النظري.....	8
1.3.2 على المستوى التطبيقي.....	8
1.4 أسئلة الدراسة.....	9
1.5 أهداف الدراسة.....	10
1.6 فرضيات الدراسة.....	11
1.7 نموذج الدراسة.....	12
1.8 منهجية الدراسة.....	13
1.9 الدراسة الميدانية.....	14
1.10 مخطط المشروع المقترح.....	15,16
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	17
2.1 المقدمة.....	18
2.2 المتغير المستقل.....	19
2.3 المتغير التابع.....	20
2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....	21
2.5 الخاتمة.....	22
قائمة المراجع.....	23,24,25

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تواجه المنظمات في العصر الحديث بيئة عمل تتسم بالتغير المستمر والتعقيد المتزايد، نتيجة للعولمة والتطور التكنولوجي السريع والتقلبات الاقتصادية والأزمات المفاجئة. وفي ظل هذه البيئة المتقلبة، أصبح من الضروري أن تمتلك المؤسسات القدرة على التنبؤ بالمخاطر المحتملة، والاستعداد للتعامل معها بكفاءة تضمن استمرار أعمالها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. ومن هنا برز مفهوم إدارة المخاطر كأداة استراتيجية تسهم في حماية المنظمة من التهديدات المحتملة واستثمار الفرص المتاحة.

إن استمرارية الأعمال تمثل أحد أهم مؤشرات نجاح المنظمات في بيئات العمل الحديثة، إذ تعكس قدرتها على الصمود أمام الأزمات والتحديات، واستعادة نشاطها الطبيعي بأقل خسائر ممكنة. وتُعد إدارة المخاطر من الركائز الأساسية لتحقيق هذه الاستمرارية، من خلال تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها ووضع الخطط اللازمة للتعامل معها بشكل استباقي.

وتأتي أهمية هذا البحث من محاولة دراسة العلاقة بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال، وبيان مدى تأثير تطبيق منهجيات فعالة لإدارة المخاطر على قدرة المؤسسات في مواجهة الأزمات والحفاظ على عملياتها الحيوية. كما يسعى البحث إلى تسليط الضوء على أفضل الممارسات في هذا المجال، والاستفادة من التجارب العالمية الناجحة في تعزيز استمرارية الأعمال.

1.2. مشكلة الدراسة

تتعرض المنظمات في مختلف القطاعات إلى مجموعة متنوعة من المخاطر، سواء كانت داخلية ناتجة عن خلل إداري وتشغيلي، أو خارجية ناجمة عن أزمات اقتصادية وتقلبات سياسية وكوارث طبيعية وأوبئة عالمية. هذه المخاطر قد تؤدي إلى تعطيل العمليات الأساسية، أو فقدان الموارد الحيوية، أو تراجع ثقة العملاء، مما يهدد استمرارية الأعمال ويعرض المنظمة لخسائر فادحة.

وعلى الرغم من تزايد الوعي بأهمية إدارة المخاطر كنهج استراتيجي لتعزيز مرونة المنظمات، إلا أن العديد من المؤسسات ما زالت تتعامل مع المخاطر بأسلوب تقليدي أو ردّ فعل بعد وقوعها، بدلاً من اتباع منهج استباقي يضمن الحد من آثارها وضمان استمرارية العمليات.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من توفر عدد من الدراسات التي تناولت موضوع إدارة المخاطر أو استمرارية الأعمال كلٌّ على حدة، إلا أن هناك نقصاً واضحاً في الدراسات التي تربط بين المفهومين بشكل مباشر ومتكامل، خصوصاً في سياق المنظمات العربية والخليجية. كما أن الأدبيات النظرية لا تزال تفتقر إلى نموذج تحليلي موحد يوضح آليات تأثير إدارة المخاطر على عناصر استمرارية الأعمال مثل المرونة التنظيمية، وسرعة الاستجابة، والتعافي التشغيلي بعد الأزمات.

وبذلك، تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة النظرية من خلال تطوير فهم أعمق للعلاقة السببية بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال ضمن إطار إداري معاصر يعزز من جاهزية المؤسسات لمواجهة التحديات المستقبلية.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

رغم تبني العديد من المؤسسات لخطط أو سياسات متعلقة بإدارة المخاطر، إلا أن تطبيقها العملي غالباً ما يفتقر إلى الشمولية والتكامل مع خطط استمرارية الأعمال. فبعض المنظمات تضع خطط استجابة للأزمات دون أن تكون مبنية على تقييم منهجي للمخاطر، بينما تركز أخرى على الامتثال الإداري دون ربط فعلي بين إدارة المخاطر واستدامة العمليات.

ومن هنا تظهر الفجوة العملية في ضعف تطبيق ممارسات إدارة المخاطر كأداة فعالة لضمان استمرارية الأعمال بشكل واقعي وعملي، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى معالجته من خلال تحليل ممارسات المؤسسات وتحديد مدى تأثير تطبيق إدارة المخاطر على تحقيق استمرارية الأعمال بصورة فاعلة.

إلى أي مدى تؤثر إدارة المخاطر على استمرارية الأعمال في المنظمات؟

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذا البحث من الدور المحوري الذي تمثله إدارة المخاطر في ضمان استمرارية الأعمال، خصوصًا في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه المنظمات في بيئة عمل مليئة بالتقلبات والمفاجآت. فنجاح المؤسسات في الحفاظ على عملياتها الحيوية أثناء الأزمات يعتمد إلى حد كبير على مدى قدرتها على التنبؤ بالمخاطر والاستعداد المسبق لها من خلال أنظمة إدارة فعّالة ومتكاملة.

1.3.1. على المستوى النظري:

تكمن الأهمية النظرية لهذا البحث في أنه يسعى إلى إثراء المعرفة العلمية حول العلاقة بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال، وذلك عبر بناء إطار مفاهيمي يوضح طبيعة هذا التأثير وأبعاده، ويسهم في سد الفجوة النظرية التي أُشير إليها سابقاً. كما يسعى إلى تقديم منظور متكامل يمكن للباحثين والمهتمين الاستفادة منه في تطوير دراسات مستقبلية ضمن هذا المجال.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية في أن نتائج هذا البحث يمكن أن تساعد متخذي القرار والمديرين في المنظمات على تبني ممارسات فعالة لإدارة المخاطر تسهم في تعزيز مرونة مؤسساتهم، وضمان استمرارية العمليات الحيوية، والحد من آثار الأزمات المحتملة. كما يمكن أن توفر هذه الدراسة دليلاً تطبيقياً يساعد المؤسسات على دمج إدارة المخاطر ضمن استراتيجيات استمرارية الأعمال بطريقة منهجية ومستدامة.

1.4. أسئلة الدراسة

- ما العلاقة بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال في المنظمات؟
- إلى أي مدى تساهم تطبيقات إدارة المخاطر في تعزيز قدرة المنظمات على مواجهة الأزمات والتحديات؟
- ما مدى فعالية الأساليب الحالية لإدارة المخاطر في ضمان استمرارية العمليات الحيوية داخل المنظمات؟
- ما العوامل المؤثرة في الربط بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال في بيئات العمل المختلفة؟
- كيف يمكن للمنظمات تحسين ممارسات إدارة المخاطر لتحقيق استمرارية الأعمال بطريقة منهجية ومستدامة؟

1.5. أهداف الدراسة

- دراسة العلاقة بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال في المنظمات.
- تقييم مدى تأثير تطبيقات إدارة المخاطر على قدرة المنظمات على مواجهة الأزمات والحفاظ على العمليات الحيوية.
- تحليل فعالية الأساليب الحالية لإدارة المخاطر في تعزيز استمرارية الأعمال.
- تحديد العوامل المؤثرة في الربط بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال في بيئات العمل المختلفة.
- اقتراح ممارسات واستراتيجيات لتحسين إدارة المخاطر بما يساهم في ضمان استمرارية الأعمال بشكل منهجي ومستدام.

1.6. فرضيات الدراسة

هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال في المنظمات.

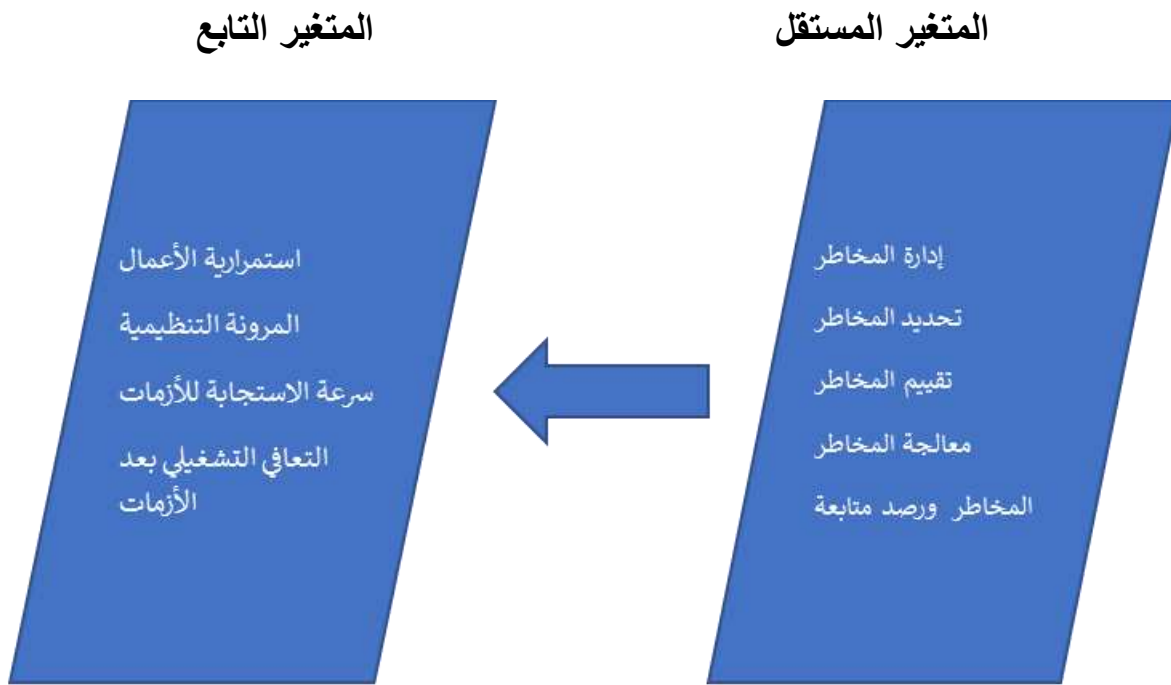
كلما كانت تطبيقات إدارة المخاطر أكثر شمولية ومنهجية، زادت قدرة المنظمات على مواجهة الأزمات والحفاظ على العمليات الحيوية.

الفعالية الحالية لإدارة المخاطر تؤثر بشكل مباشر على مستوى استمرارية العمليات في المنظمات.

توجد عوامل تنظيمية وبيئية تؤثر على قوة العلاقة بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال.

اعتماد ممارسات واستراتيجيات محسنة لإدارة المخاطر يسهم بشكل ملموس في تعزيز استمرارية الأعمال بشكل مستدام.

1.7. نموذج الدراسة



1.8. منهجية الدراسة

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يسعى إلى دراسة العلاقة بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال في المنظمات من خلال جمع البيانات الميدانية وتحليلها إحصائياً.

وسيتم استخدام استبيانات ومقابلات شبه منظمة لتقييم ممارسات إدارة المخاطر ومدى تأثيرها على استمرارية الأعمال، مع التركيز على المتغيرات الرئيسية والفرعية المحددة في نموذج البحث.

كما سيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات، مثل تحليل الارتباط والانحدار، لضمان التحقق من صحة العلاقة بين المتغيرات.

1.9. الدراسة الميدانية

مجموعة شركات الانجازات العربية

تعد واحدة من أبرز الشركات التي تتميز بتنوع كبير في الأنشطة والمجالات في عدة مدن حول المملكة تأسست الشركة عام 1413 هجريا على يد المهندس نايف بن فالح الديبسي. يقع المقر الرئيسي للشركة في المدينة المنورة.

تتميز شركة الانجازات في مجال الحراسات الأمنية وايضا عدة مجالات منها المقاولات والتشغيل والتنظيم وخدمات الحجاج والمعتمرين وغيرها الكثير.

تسعى شركة الانجازات ان تكون الافضل في المملكة العربية السعودية من خلال التوسع وتقديم اعلى معايير الجودة والتفوق على نفسها عن طريق التطوير المستمر.

1.10. مخطط المشروع المقترح

المقدمة:

تعريف موضوع البحث وأهميته في سياق إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال.
عرض مشكلة البحث والفجوات النظرية والتطبيقية التي يسعى البحث إلى معالجتها.

أسئلة البحث وأهدافه:

صياغة أسئلة البحث الرئيسية والفرعية.
تحديد أهداف البحث على المستويين النظري والتطبيقي بما يتوافق مع الأسئلة.

فرضيات البحث:

صياغة فرضيات قابلة للاختبار ترتبط بالأسئلة والأهداف.

نموذج البحث:

تحديد المتغير المستقل (إدارة المخاطر) والمتغير التابع (استمرارية الأعمال).
تحديد المتغيرات الوسيطة والمعدلة (بيئة العمل، حجم المنظمة، التكنولوجيا).
تمثيل النموذج بصرياً لتوضيح العلاقة بين المتغيرات.

منهجية البحث:

نوع البحث: وصفي تحليلي.

مجتمع الدراسة وعينة البحث.

أدوات جمع البيانات: استبيانات ومقابلات شبه منظمة.

أساليب التحليل الإحصائي: تحليل الارتباط والانحدار لاختبار الفرضيات.

الدراسة الميدانية:

مكان التطبيق: مجموعة متنوعة من المنظمات (حكومية، خاصة، غير ربحية).
إجراءات جمع البيانات وتحليلها بشكل دقيق لضمان صحة النتائج.

النتائج والتحليل:

عرض وتحليل البيانات المستخلصة من الدراسة الميدانية.
اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج وربطها بالأدبيات السابقة.

الخاتمة والتوصيات:

تلخيص النتائج الرئيسية للبحث.
تقديم توصيات عملية للمنظمات لتعزيز استمرارية الأعمال عبر إدارة المخاطر.
اقتراح مجالات للبحوث المستقبلية في هذا المجال.

قائمة المراجع:

إضافة كافة المراجع المستخدمة في البحث، مرتبة وفق الأسلوب الأكاديمي المعتمد.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 المقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى استعراض وتحليل الدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال، وذلك بهدف إبراز الجهود البحثية التي عالجت كل متغير على حدة، وكذلك الدراسات التي بحثت العلاقة بينهما. ويسهم هذا الاستعراض في توضيح التطور المفاهيمي والنظري للموضوع، وتحديد أوجه الاتفاق والاختلاف بين نتائج الدراسات، إضافة إلى إبراز الفجوات البحثية التي تبرر إجراء الدراسة الحالية. كما يساعد هذا الفصل في بناء الإطار المرجعي الذي تستند إليه الدراسة في تفسير النتائج ومناقشتها.

2.2 المتغير المستقل (إدارة المخاطر)

تناولت العديد من الدراسات مفهوم إدارة المخاطر باعتبارها عملية منهجية تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة وتحليلها وتقييمها ووضع الاستجابات المناسبة للحد من آثارها السلبية أو الاستفادة من فرصها الإيجابية. وقد ركزت هذه الدراسات على أهمية دمج إدارة المخاطر ضمن الاستراتيجية العامة للمنظمة، وليس النظر إليها كإجراء منفصل أو مؤقت.

ومن أبرز الدراسات في هذا المجال دراسة COSO (2004) التي قدمت إطار إدارة المخاطر المؤسسية (ERM)، حيث أكدت أن إدارة المخاطر تسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتحسين الحوكمة المؤسسية. كما أوضحت الدراسة أن المنظمات التي تطبق إدارة المخاطر المؤسسية تكون أكثر قدرة على مواجهة عدم التأكد.

كما توصلت دراسة (Beasley, Clune & Hermanson 2005) إلى وجود علاقة إيجابية بين تبني إدارة المخاطر المؤسسية وتحسن جودة الرقابة الداخلية ودعم الإدارة العليا لعملية اتخاذ القرار. وأشارت النتائج إلى أن ثقافة المخاطر داخل المنظمة تمثل عاملاً حاسماً في نجاح إدارة المخاطر.

وفي السياق العربي، هدفت دراسة الشمري (2018) إلى التعرف على واقع تطبيق إدارة المخاطر في المنظمات الحكومية، وتوصلت إلى أن ضعف الوعي المؤسسي ونقص الكفاءات المتخصصة يعدان من أبرز التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المخاطر بفاعلية.

2.3 المتغير التابع (استمرارية الأعمال)

ركزت الدراسات المتعلقة باستمرارية الأعمال على قدرة المنظمات على الاستمرار في تقديم منتجاتها أو خدماتها الأساسية أثناء الأزمات والاضطرابات وبعدها. وأكدت هذه الدراسات أن استمرارية الأعمال أصبحت ضرورة استراتيجية في ظل تزايد المخاطر.

أشارت دراسة (Herbane 2010) إلى أن التخطيط لاستمرارية الأعمال يعزز قدرة المنظمات على الاستجابة السريعة للأزمات، ويسهم في تقليل الخسائر التشغيلية. كما بينت أن غياب التخطيط المسبق يزيد من احتمالية فشل المنظمة أثناء الأزمات.

كما أوضحت دراسة Zsidisin et al (2005) أن استمرارية الأعمال ترتبط ارتباطاً وثيقاً بإدارة سلاسل الإمداد، وأن المنظمات التي تمتلك خطط استمرارية واضحة تكون أكثر قدرة على احتواء الاضطرابات.

وعلى المستوى العربي، توصلت دراسة العتيبي (2020) إلى أن وجود خطط استمرارية الأعمال في المؤسسات الخدمية يسهم في تحسين الجاهزية المؤسسية وتقليل زمن التعافي بعد الأزمات، وأكدت على أهمية التدريب الدوري للعاملين.

2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع (العلاقة بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال)

تناولت مجموعة من الدراسات العلاقة بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال، وأكدت وجود علاقة إيجابية قوية بينهما.

فقد بينت دراسة (Lam 2014) أن التكامل بين إدارة المخاطر المؤسسية واستمرارية الأعمال يعزز مرونة المنظمة وقدرتها على الصمود، مشيرة إلى أن استمرارية الأعمال تمثل امتداداً عملياً لإدارة المخاطر.

كما توصلت دراسة (ISO 22301 2019) إلى أن المنظمات التي تطبق أنظمة إدارة استمرارية الأعمال المبنية على تحليل المخاطر تكون أكثر استعداداً للتعامل مع الأزمات وتقليل آثارها.

وفي دراسة عربية، أكدت الحربي (2021) وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر على استمرارية الأعمال في المؤسسات الصناعية، وأوصت بضرورة دمج خطط استمرارية الأعمال ضمن إطار إدارة المخاطر المؤسسية.

2.5 الخاتمة

على الرغم أيضاً من تعدد الدراسات التي تناولت إدارة المخاطر أو استمرارية الأعمال كل على حدة، إلا أن غالبية هذه الدراسات ركزت على الجوانب النظرية أو الوصفية، مع قلة الدراسات التطبيقية التي تقيس الأثر المباشر لإدارة المخاطر على استمرارية الأعمال باستخدام نماذج تحليلية متكاملة. كما يلاحظ ندرة الدراسات العربية التي تناولت هذا الأثر في بيئات تنظيمية محلية، خاصة في ظل المتغيرات الاقتصادية والتقنية المتسارعة.

وعليه، تظهر الحاجة إلى دراسة علمية تسعى إلى تحليل تأثير إدارة المخاطر على استمرارية الأعمال بصورة كمية وتطبيقية، بما يسهم في سد هذه الفجوة، وتقديم نتائج يمكن الاستفادة منها عملياً في دعم متخذي القرار.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

الشمري، ع. ب. م. (2018). إدارة المخاطر في المنظمات الحكومية. مجلة الإدارة العامة، 58(2)، 45-72.

العتيبي، خ. ب. ح. (2020). دور استمرارية الأعمال في تعزيز الجاهزية المؤسسية. مجلة العلوم الإدارية، 12(1)، 101-128.

الحربي، ف. ب. ع. (2021). أثر إدارة المخاطر على استمرارية الأعمال في المؤسسات الصناعية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.

المراجع الأجنبية:

Beasley, M. S., Clune, R., & Hermanson, D. R. (2005). Enterprise risk management: An empirical analysis. Journal of Accounting and Public Policy, 24(6), 521-531.

COSO. (2004). Enterprise risk management – Integrated framework. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

Herbane, B. (2010). Small business research: Time for a crisis-based view. International Small Business Journal, 28(1), 43-64.

ISO. (2019). ISO 22301: Security and resilience – Business continuity management systems – Requirements. International Organization for Standardization.

Lam, J. (2014). Enterprise risk management: From incentives to controls.
Hoboken, NJ: Wiley.

Zsidisin, G. A., Ragatz, G. L., & Melnyk, S. A. (2005). The dark side of supply chain management. *Supply Chain Management Review*, 9(2), 46–52

ISO 31000:2018. Risk management – Guidelines. International Organization for Standardization.

Security and resilience – Business continuity .ISO 22301:2019
International Organization for .management systems – Requirements
.Standardization

Review of recent :Risk assessment and risk management .(2016) .T ,Aven
,European Journal of Operational Research .advances on their foundation
.1–13 ,(253(1

Rethinking organizational resilience and business .(2019) .B ,Herbane
123– ,(27(2 ,Journal of Contingencies and Crisis Management .continuity
.133

,Understanding :Fundamentals of Risk Management .(2018) .P ,Hopkin
Kogan .(.evaluating and implementing effective risk management (5th ed
.Page Publishers

The ATOM :Practical project risk management .(2020) .D ,Hillson
.Management Concepts Press .methodology

The changing nature of risk and risk .(2009) .M ,D., & Fischbacher , Smith
Risk .uncertainty and resilience ,The challenge of borders :management
.1–12 ,(11(1 ,Management

