



عنوان المشروع

أثر إدارة المخاطر على استمرارية الأعمال في البنوك التجارية السعودية

مشروع تخرج- 2

التكليف الرابع الأخير

السنة: 2026

## جدول المحتويات

| الصفحة | المحتوى                             |
|--------|-------------------------------------|
| 1      | غلاف المشروع                        |
| 2      | جدول المحتويات                      |
| 3      | الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات |
| 4      | مقدمة الفصل                         |
| 5      | ملخص نتائج الدراسة                  |
| 6      | الاستنتاجات                         |
| 7      | التوصيات                            |
| 8      | القيود والصعوبات                    |
| 9      | مقترحات لدراسات مستقبلية            |
| 10     | خاتمة الدراسة                       |
| 11     | قائمة المراجع                       |

## الفصل الخامس :الاستنتاجات والتوصيات

## مقدمة الفصل

يتناول هذا الفصل عرض الاستنتاجات والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة، بناءً على النتائج التي تم عرضها وتحليلها في الفصل الرابع. كما يتضمن الفصل القيود والصعوبات التي واجهت الباحث أثناء إعداد الدراسة، إضافة إلى مقترحات لدراسات مستقبلية يمكن أن تستكمل هذا الموضوع.

ويعد هذا الفصل من الفصول الختامية المهمة، لأنه يقدم خلاصة البحث بصورة منظمة تساعد على الاستفادة من نتائجه في الواقع العملي داخل البنوك التجارية السعودية.

## ملخص نتائج الدراسة

بعد تحليل بيانات الاستبيان ومناقشة النتائج، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الرئيسية التي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- وجود مستوى مرتفع نسبياً من تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في البنوك التجارية السعودية، حيث أظهرت معظم الفقرات متوسطات حسابية تميل إلى الموافقة.
  - توصلت الدراسة إلى أن إدارة المخاطر تعد عاملاً مهماً في دعم استمرارية الأعمال داخل البنوك، خاصة من خلال تحديد المخاطر بشكل مبكر ووضع خطط للتعامل معها.
  - أظهرت النتائج أن وجود آليات واضحة لتقييم المخاطر وتحديثها بشكل مستمر يسهم في تعزيز جاهزية البنك للتعامل مع الأزمات.
  - أشارت النتائج إلى أن التواصل والإبلاغ عن المخاطر داخل البنك يعد من الممارسات التي تساعد على رفع الوعي المؤسسي بالمخاطر.
  - بينت الدراسة أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن إدارة المخاطر ترتبط بتحسين استمرارية الأعمال بشكل عام.
- ومن وجهة نظري كطالب، فإن هذه النتائج تعكس اهتمام البنوك السعودية بموضوع إدارة المخاطر، خاصة في ظل التحديات التقنية والتحول الرقمي المتسارع.

## الاستنتاجات

في ضوء نتائج الدراسة، يمكن استخلاص الاستنتاجات التالية

- تطبيق إدارة المخاطر في البنوك التجارية السعودية يعد عنصرًا أساسيًا في دعم استمرارية الأعمال وعدم انقطاع الخدمات
- وجود إدارة مخاطر فعالة يساعد على تقليل احتمالية حدوث أزمات مفاجئة، كما يقلل من تأثيرها عند وقوعها
- تعزيز ثقافة إدارة المخاطر داخل البنك يساهم في تحسين الاستجابة للأزمات، لأن الموظفين يصبحون أكثر وعيًا بالمخاطر وكيفية التعامل معها
- الربط بين إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال يحقق استقرارًا أكبر للخدمات البنكية، خاصة الخدمات الإلكترونية التي تعتمد عليها شريحة كبيرة من العملاء
- تحتاج بعض البنوك إلى تطوير جانب الاختبارات الدورية لخطة استمرارية الأعمال، لأن وجود الخطة دون اختبار قد يقلل من فعاليتها

## التوصيات

بناءً على الاستنتاجات السابقة، توصي الدراسة بما يلي

- زيادة الاهتمام بتحديث سياسات وإجراءات إدارة المخاطر بشكل مستمر بما يتناسب مع التطورات التقنية.
- تطوير برامج تدريبية داخلية لرفع وعي الموظفين بثقافة المخاطر وأهمية الإبلاغ المبكر.
- تعزيز التنسيق بين إدارة المخاطر وإدارة تقنية المعلومات لضمان رفع مستوى الأمن السيبراني.
- إجراء اختبارات دورية ومحاكاة للأنظمة للتأكد من جاهزية خطة استمرارية الأعمال.
- تطوير أنظمة الإنذار المبكر التي تساعد على اكتشاف المخاطر قبل حدوثها.
- الاهتمام بقياس أثر إدارة المخاطر على استمرارية الأعمال بصورة دورية من خلال مؤشرات أداء واضحة.

## القيود والصعوبات

:واجهت أثناء إعداد هذه الدراسة مجموعة من القيود والصعوبات، ومن أبرزها

- صعوبة الوصول إلى بعض البيانات التفصيلية المتعلقة بإدارة المخاطر داخل البنوك بسبب السرية.
- تفاوت مستوى استجابة أفراد العينة لبعض فقرات الاستبيان.
- محدودية الوقت المتاح لإجراء الدراسة مقارنة بحجم الموضوع.
- اعتماد الدراسة على أداة واحدة (الاستبيان) دون إجراء مقابلات أو ملاحظات ميدانية.
- صعوبة تعميم النتائج على جميع البنوك بنفس الدرجة بسبب اختلاف السياسات والإجراءات من بنك إلى آخر.

## مقترحات لدراسات مستقبلية

تقترح الدراسة مجموعة من الموضوعات التي يمكن أن تكون مجالاً لدراسات مستقبلية، مثل

- دراسة أثر إدارة المخاطر على جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية في البنوك السعودية.
- دراسة دور الأمن السيبراني في تعزيز استمرارية الأعمال في البنوك.
- مقارنة بين البنوك الحكومية والبنوك الخاصة في مستوى تطبيق إدارة المخاطر.
- دراسة أثر ثقافة المخاطر التنظيمية على اتخاذ القرار في البنوك.
- تطبيق الدراسة على قطاعات مالية أخرى مثل شركات التأمين أو شركات التمويل.

## خاتمة الدراسة

في ختام هذه الدراسة، تم تناول موضوع أثر إدارة المخاطر على استمرارية الأعمال في البنوك التجارية السعودية، وتم توضيح الإطار العام للدراسة في الفصل الأول، ثم عرض منهجية الدراسة في الفصل الثالث، وتحليل النتائج في الفصل الرابع، وصولاً إلى الاستنتاجات والتوصيات في هذا الفصل.

وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة المخاطر تعد من أهم العوامل التي تساهم في رفع جاهزية البنوك لمواجهة الأزمات وضمان استمرار الخدمات البنكية دون انقطاع. كما أكدت النتائج أهمية تطوير خطط الاستمرارية واختبارها بشكل دوري.

ومن وجهة نظري كطالب، فإن هذا الموضوع يعد من الموضوعات المهمة في الوقت الحالي، لأن البنوك أصبحت تعتمد بشكل كبير على الأنظمة التقنية، مما يجعل المخاطر التقنية والأمن السيبراني من أكبر التحديات التي قد تؤثر على استمرارية الأعمال.

## قائمة المراجع

- البنك المركزي السعودي (ساما). (2022). إطار الأمن السيبراني للبنوك.
- البنك المركزي السعودي (ساما). (2021). تعليمات إدارة المخاطر في المؤسسات المالية.
- لجنة بازل للرقابة المصرفية). (2015). مبادئ الإدارة السليمة للمخاطر في البنوك.
- Sound Practices: Operational Resilience. لجنة بازل للرقابة المصرفية). (2018).
- COSO. (2017). Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance.
- ISO. (2019). ISO 22301: Business Continuity Management Systems Requirements.
- NIST. (2018). Framework for Improving Critical Infrastructure Cybersecurity.
- Hopkin, P. (2018). Fundamentals of Risk Management. Kogan Page.
- Lam, J. (2014). Enterprise Risk Management: From Incentives to Controls. Wiley.
- Moeller, R. (2011). COSO Enterprise Risk Management. Wiley.
- Zsidisin, G. A., & Ritchie, B. (2009). Supply Chain Risk: A Handbook of Assessment, Management, and Performance. Springer.
- Daft, R. L. (2016). Management. Cengage Learning.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). Management. Pearson.
- Bryson, J. M. (2018). Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations. Wiley.