



مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير  
3rd Doha Conference For Training and Developer

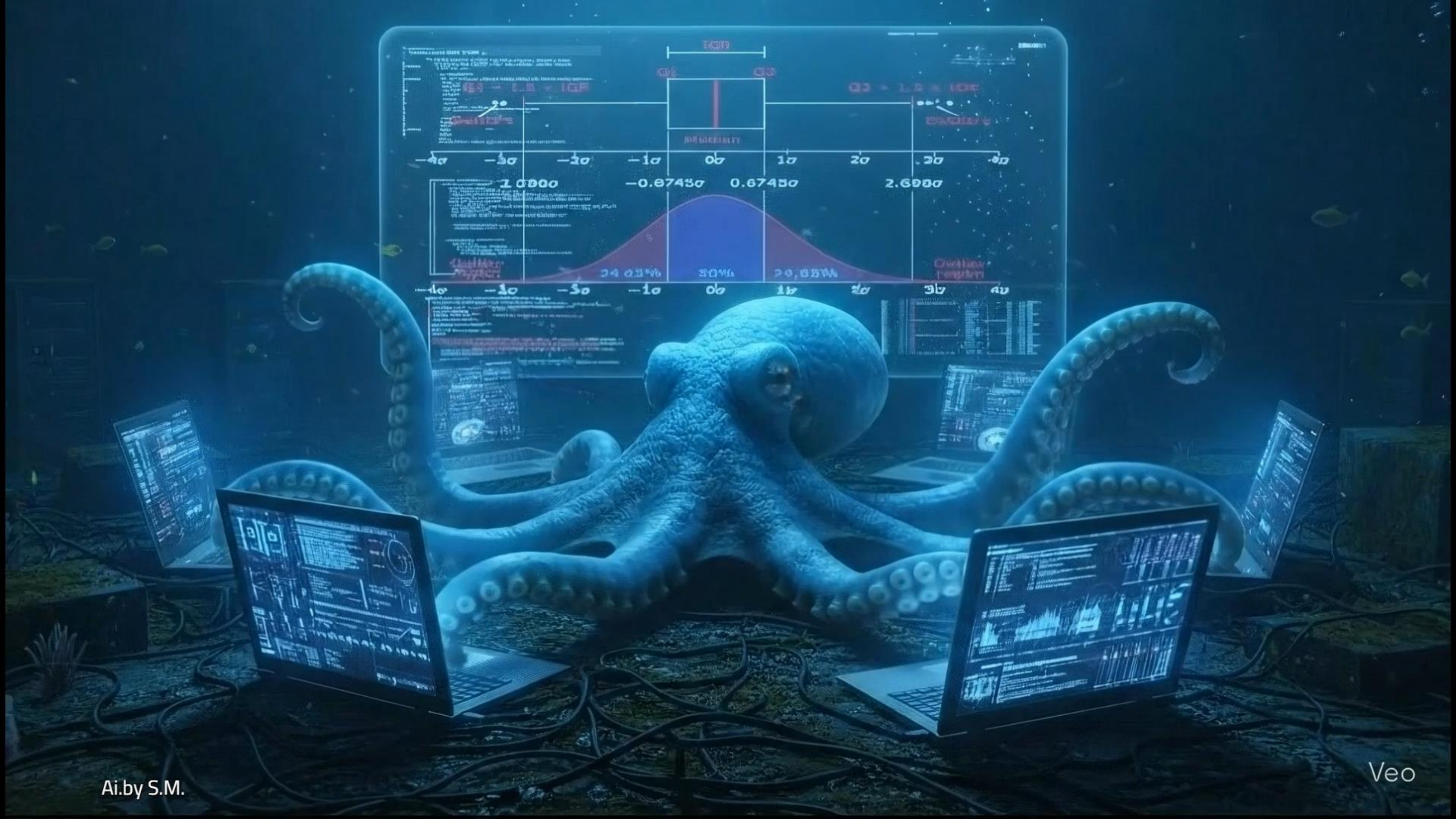
مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير - أكتوبر 2025

# ورقة عمل من إدارة المخاطر إلى صناعة الفرص إطار جديد للاستثمار المسؤول

إعداد  
سارة مطلق المطيري  
دولة الكويت









# إدارة المخاطر في المجال الاستثماري



مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير  
3rd Doha Conference For Training and Developer

مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير - أكتوبر 2025



في ظل التطورات المتسارعة التي تشهدها الأسواق المالية، أصبحت إدارة المخاطر الاستثمارية واحدة من أبرز التحديات أمام المؤسسات المالية، خاصة في بيئة تتسم بعدم الاستقرار وتعد الأدوات الاستثمارية.

مع التقدم المستمر في التكنولوجيا، وظهور تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة، تغيرت طبيعة هذه المخاطر لتصبح أكثر تشابكاً وتداخلاً.

هذا التحول يفرض ضرورة الاستثمار في تطوير مهارات الكوادر البشرية بشكل مستمر، حتى يتمكنوا من مواكبة هذه التغيرات والتعامل معها بفعالية.



مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير  
3rd Doha Conference For Training and Developer

مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير - أكتوبر 2025

# التحديات الراهنة

## ثورة الذكاء الاصطناعي

بروز تطبيقات مبتكرة وقدرات  
متطورة في تحليل البيانات الضخمة،  
مما يعيد تشكيل المشهد المالي.

## تعقيدات الأسواق المالية

شهدت الأسواق المالية تطورات  
متسارعة أدت إلى بيئة استثمارية  
تتسم بالتقلب وعدم اليقين.

## فجوة الكفاءات

تزايد الحاجة الملحة لتطوير مهارات الكوادر البشرية وتأهيلها لمواكبة التغيرات  
المتسارعة في القطاع .





# الفجوة بين التعليم الأكاديمي والممارسة العملية



مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير  
3rd Doha Conference For Training and Developer

مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير - أكتوبر 2025

## التعليم الأكاديمي

- يزود العاملين بالأسس النظرية المتخصصة
- يوفر القواعد العلمية والمفاهيم الأساسية
- غالباً ما يبقى جامداً وثابتاً

## التطبيق العملي

- يتطلب مواكبة سرعة تطور الأسواق
- يحتاج متطلبات العمل الحديثة والمتغيرة
- يستدعي مهارات تحليلية وتقنية محدثة





مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير  
3rd Doha Conference For Training and Developer

مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير - أكتوبر 2025



# تأثير الذكاء الاصطناعي على إدارة المخاطر

تشير التجارب الحديثة إلى أن المؤسسات التي تستثمر في برامج تدريبية متخصصة تحقق قدرة أكبر على إدارة المخاطر وتحويلها إلى فرص استثمارية، خاصة عند دمج أدوات الذكاء الاصطناعي التي تمكن من جمع البيانات وتحليلها في وقت قياسي.

حيث أن تدريب الكوادر المالية على هذه التقنيات أصبح ضروريًا في الحوكمة الحديثة، ولا يمكن للمؤسسات المالية المعاصرة الاستغناء عن تطوير قدرات موظفيها في هذا المجال الحيوي.



مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير  
3rd Doha Conference For Training and Developer

# الدراسات السابقة والأدلة العملية

1

## دراسة معهد CFA (2020)

### Artificial Intelligence in Asset Management

يتناول هذا التقرير كيفية استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الأصول، مبيناً أن تقنيات التعلم الآلي تعزز من قدرة الشركات على التنبؤ بالأداء وتقدير المخاطر بدقة أعلى.

2

## دراسة الكويت (2023)

تأثير التكنولوجيا المالية وإدارة المخاطر

تحلل هذه الدراسة الكمية تأثير تبني التكنولوجيا المالية وممارسات إدارة المخاطر على ربحية الشركات الصناعية في سوق الكويت للأوراق المالية، وأشارت إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين تبني التكنولوجيا المالية والربحية.





مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير  
3rd Doha Conference For Training and Developer

مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير - أكتوبر 2025

# العلاقة التكاملية بين التعليم والتدريب

كيف يمكن للتعليم الأكاديمي والتدريب المهني، مدعومين بالذكاء الاصطناعي وأدوات التحليل الحديثة، أن يضع استراتيجية استباقية لمواجهة المخاطر وتحويلها إلى فرص للاستدامة؟

مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب  
Conference For Training and Developer





مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير  
Third Doha Conference For Training and Developer

مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير - أكتوبر 2025

# العلاقة التكاملية بين التعليم والتدريب

Y

## الدمج الأمثل

الدمج بين المعرفة النظرية والتطبيق  
العملي هو الأفضل لإدارة المخاطر



## التدريب المهني

يساعد على اكتساب مهارات جديدة مثل  
التحليل الكمي ومهارات التعامل مع  
الذكاء الاصطناعي



## التعليم الأكاديمي

يوفر أساساً نظرياً في الاقتصاد  
والتحليل المالي، لكنه لا يواكب تطورات  
الأسواق



# استراتيجية إدارة المخاطر

## تحليل المخاطر

تطبيق منهجيات إحصائية وصفية وكمية لتقييم وتحليل مخاطر الأداء بدقة.

## تقييم المخاطر

تحديد الأوزان والأولويات للمخاطر بناءً على نتائج التحليل لضمان فعالية الاستجابة.

## معالجة المخاطر

وضع استراتيجيات ملائمة للتعامل مع المخاطر، بما في ذلك القبول، الرفض، التخفيف، أو التحويل.





# إدارة المخاطر كمحرك للفرص



مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير  
Third Doha Conference For Training and Development

خلال فترة عملي كرئيس قسم المخاطر بقطاع الاستثمار في الأمانة العامة للأوقاف من عام 2019 حتى عام 2024، قمت بتدريب فريق العمل حديثو التعيين على مهارات توظيف التكنولوجيا وأدوات الذكاء الاصطناعي لتحليل الأداء والقدرة على القراءة التنبؤية.

يتيح التحليل الدقيق للبيانات ونماذج مثل Value at Risk (VaR) تقدير الخسائر وتحليل العوامل المؤثرة، وتتطلب هذه الأدوات تدريباً متخصصاً وتساعد في تحقيق التوازن بين العائد والمخاطر.





مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير  
3rd Doha Conference For Training and Development

## مصفوفة تقييم المخاطر

مؤكد	محتمل	ممکن	ضعيف	التقييم / الاحتمالية
شديدة الخطورة	عالي المخاطر	عالي المخاطر	متوسط المخاطر	تأثير خطير
عالي المخاطر	عالي المخاطر	متوسط المخاطر	منخفض المخاطر	عالي التأثير
عالي المخاطر	متوسط المخاطر	متوسط المخاطر	منخفض المخاطر	متوسط التأثير
متوسط المخاطر	منخفض المخاطر	منخفض المخاطر	منخفض المخاطر	ضعيف التأثير

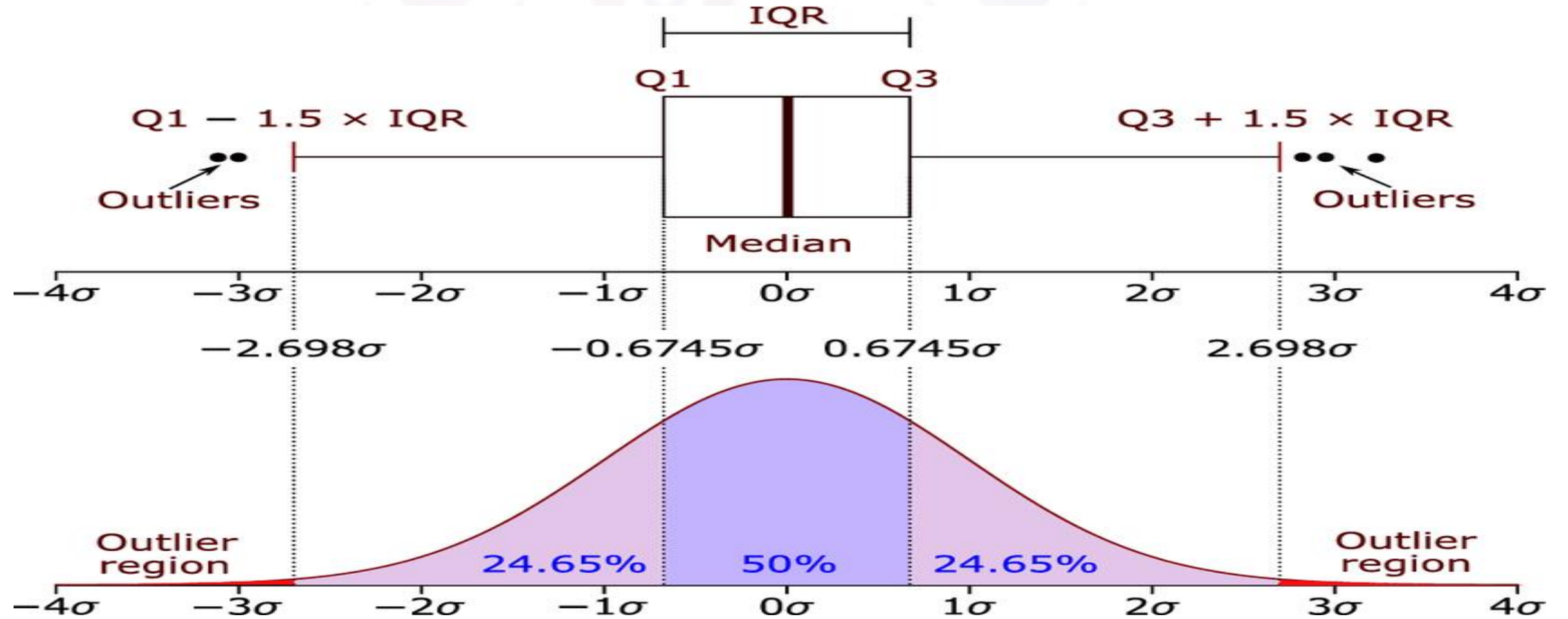
تستند إدارة المخاطر على مصفوفة 4x4 لقياس وزن المخاطر من حيث تقييم الاحتمالية والأثر، مما يساعد في ترتيب الأولويات واتخاذ القرارات المناسبة.



# إدارة المخاطر كمحرك للفرص

## التحليل الإحصائي لإدارة مخاطر التدفقات النقدية وتمويل الموازنة

بالاستناد إلى القاعدة الإحصائية Empirical Rule لاحتساب احتمال حدوث الحدث وفق القراءات التاريخية للبيانات المراد توقعها بنسبة احتمال 68% ، 95% ، 99.7% من أجل احتساب قيمة الخطر Value At Risk (VAR) والتي تعتمد على وجود علاقة تربط بين الانحراف المعياري Standard Deviation والوسط الحسابي Average (Mean Value) على النحو التالي:





مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير  
3rd Doha Conference for Training and Development

مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير - أكتوبر 2025

# دور التدريب في تحويل الأرقام إلى قرارات رشيدة

فالتحليل الإحصائي للبيانات وحده لا يكفي إن لم يكن هناك متدربون قادرون على:

- قراءة النتائج بعمق

فهم البيانات وتحليلها في سياقها الصحيح والوصول إلى استنتاجات دقيقة

- استخدام الأدوات التكنولوجية الحديثة

التمكن من الذكاء الاصطناعي، النمذجة الرقمية، وبرامج تحليل المخاطر

- اتخاذ قرارات استثمارية مسؤولة

التفكير الاستراتيجي الذي ينظر إلى المستقبل، لا إلى الماضي فقط







مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير  
Third Doha Conference For Training and Development

مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير - أكتوبر 2025

# دور الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات ودعم عملية اتخاذ القرارات الرشيدة



## جمع البيانات وتحليلها

يُمكن الذكاء الاصطناعي من جمع وتحليل البيانات الضخمة من مصادر محلية وعالمية متنوعة بسرعة ودقة فائقة.



## اكتشاف الاحتيال

من خلال تحليل الأنماط المعقدة والشذوذات، يتنبأ الذكاء الاصطناعي بالمخاطر المحتملة ويكشف الأنشطة الاحتيالية بفاعلية.



## توزيع الأصول الأمثل

يعتمد على تحليل عميق لاتجاهات السوق والبيانات التاريخية للأداء، مما يدعم قرارات توزيع الأصول الاستراتيجية.





مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير  
3rd Doha Conference For Training and Developer

مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير - أكتوبر 2025



## دراسة حالة

### محفظة الأمانة العامة للأوقاف المالية والعقارية

على مدار أكثر من ثلاثة عقود، رسّخت المحفظة الاستثمارية للأمانة العامة للأوقاف مكانتها كنموذج رائد للاستثمار المستدام طويل الأجل.

5%

النمو سنوي

هدف النمو السنوي لا يقل عن 5%

30+

عقود

من الخبرة المتراكمة في إدارة  
الاستثمارات طويلة الأجل





مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير  
Third Doha Conference For Training and Development

# التجربة العملية من الأزمات إلى الفرص

## الأزمات المالية

مرّت المحفظة بفترات حرجية وانخفاضات في الأسواق

1

2

3

4

## اكتشاف الفرص

أثبتت أن كل أزمة تحمل في داخلها بذرة فرصة

## مختبر التعلم

تحوّلت التحديات إلى مختبر عملي للتعلم والتطوير

## الاستدامة

الكوادر المدربة قادرة على زراعة الفرص لتصبح ثمار استدامة

# سِر النجاح استراتيجية التنويع



مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير  
3rd Doha Conference For Training and Development

مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير - أكتوبر 2025

## سياسات نزعة المخاطر والتوزيع الاستثماري

5%

النمو السنوي

الحد الأدنى لنسبة النمو السنوية  
المطلوبة

70%

العقارات

الحد الأعلى للاستثمارات العقارية

40%

الأدوات المالية

الحد الأعلى للاستثمارات في الأدوات  
المالية

30%

النقد والودائع

الحد الأعلى لنسبة السيولة في المحفظة

لم يكن تنويع الأصول مجرد قرار مالي، بل كان أداة حماية وحكمة استراتيجية، حققت التوازن بين مخاطر الاستثمارات المالية والعقارية، وعززت من فرص النمو المستدام، هذه الاستراتيجية تؤكد أن التحوط الذكي يفتح أبواب الفرص بدلاً من أن يكتفي بحماية رأس المال، وتمثل نموذجاً يحتذى به في إدارة المحافظ الاستثمارية المؤسسية.





مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير  
Third Doha Conference For Training and Developer

مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير - أكتوبر 2025



## التحدي العربي والخليجي هو نقص الكفاءات المحلية

كثير من المؤسسات المالية في الخليج تعتمد على خبراء أجانب لتشغيل حلول الذكاء الاصطناعي، في حين ما تزال الكوادر الوطنية بحاجة إلى تدريب متخصص يمكنها من قيادة هذا التحول التقني بكفاءة.

يشير تقرير العربية.نت (2025) إلى أن النقص في الكفاءات المحلية، خصوصاً في المناصب التقنية والتنظيمية، يمثل عنق الزجاجة الحقيقي أمام توسع قطاع التكنولوجيا المالية في المملكة العربية السعودية.

هذا المثال يوضح أن التحدي لا يكمن في غياب التكنولوجيا بل في نقص الكفاءات البشرية المؤهلة .  
وهنا يظهر دور التدريب والتطوير كحل استراتيجي.



مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير  
Third Doha Conference For Training and Developer

# التوصيات الاستراتيجية للتدريب والتطوير

01

## التدريب على استخدام البرامج المتخصصة في تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي

تمكين الكوادر من قيادة القرارات الاستثمارية بثقة وكفاءة، من خلال تدريب الكوادر على استخدام النماذج التنبؤية لتحويل المخاطر إلى فرص، وتعزيز استقرار العوائد.

02

## شراكات أكاديمية - مهنية

بناء جسور بين الجامعات والمؤسسات المالية لإعداد برامج متقدمة، تجعل التدريب العملي امتداداً للمعرفة النظرية، ولغرس ثقافة التقييم والتغيير والتطوير المستمر.

03

## الأخلاق والحوكمة في قلب التدريب

ترسيخ قيم النزاهة والشفافية كجزء لا يتجزأ من أي برنامج تدريبي، لضمان استدامة التطوير وبناء ثقة المستثمرين والمستفيدين.





مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير  
Third Doha Conference for Training and Development

مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير - أكتوبر 2025

# التدريب البشري هو استثمار المستقبل

الورقة العلمية توضح أن المخاطر ليست عائقاً أمام النمو، بل هي بذور لفرص جديدة إذا ما توفرت الرؤية الواضحة والأدوات الصحيحة، حيث أن التدريب ليس مجرد نشاط داعم، بل هو الركيزة الأساسية لبناء كوادر قادرة على قراءة البيانات، وتوظيف الذكاء الاصطناعي والتكنولوجيا الحديثة، والالتزام بمعايير الأخلاق والحوكمة.

إن الاستثمار في التدريب هو استثمار في المستقبل، فهو الذي يحول المؤسسات من إدارة الأزمات إلى صناعة الفرص، ويجعل من رأس المال البشري أعظم الأصول وأكثرها استدامة.

وبهذا، فإن تبني برامج تدريبية متقدمة يمثل ليس فقط خياراً استراتيجياً، بل واجباً وطنياً ومسؤولية مؤسسية لضمان أن تبقى مؤسساتنا رائدة في بيئة اقتصادية تتغير كل يوم.





مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير  
Third Doha Conference For Training and Developer

مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير - أكتوبر 2025

# شُكْرًا لِحُسْنِ اسْتِماعِكُمْ

مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير  
Third Doha Conference For Training and Developer