

أثر إدارة المخاطر على أداء الشركات دراسة تطبيقية على الشركات
الناشئة بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

مراد عبدالله حسن عطافي

241000935

إشراف/

د. أسماء أبو عنزه

العام الدراسي: 2024



إهداء..

إلى أهلي الأعزاء،
إلى والديّ الحبيبين، الذين كانا دائماً سندي وملهمي، ودعمهما المتواصل هو ما
دفعني للوصول إلى ما أنا عليه اليوم.
إلى إخوتي وأخواتي، الذين لم يترددوا يوماً في تقديم النصيحة والتشجيع في كل
مرحلة من مراحل دراستي.
وإلى أصدقائي الأعزاء، الذين وقفوا بجاني في لحظات التحدي والنجاح، شكراً
لدعمكم المستمر.
أهديكم هذا العمل بكل الحب والامتنان، فهو ثمرة دعمكم وتشجيعكم.

...

الشكر والتقدير..

يقول الله تعالى في قرآنه الكريم: "من شكر فقد شكره""

بكل شكر وامتنان، أتقدم بخالص التقدير إلى جامعة ميدأوشن على الدعم الأكاديمي والفرص التعليمية التي ساعدتني في إتمام هذا البحث. لقد وفرت لي الجامعة بيئة ملائمة للتعلم والإبداع، وساهمت في تطوير مهاراتي البحثية والعلمية.

كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى مشرفتي الفاضلة، الدكتورة أسماء أبو عنزة، على إشرافها المتميز وتوجيهاتها القيمة التي كان لها الدور الكبير في تحقيق هذا الإنجاز. لم تبخل عليّ بدعمها المتواصل وإرشاداتها التي ساعدتني على تجاوز التحديات والوصول إلى هذا النجاح. لكم مني جميعاً أصدق عبارات الشكر والتقدير.

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	إهداء
ج.....	الشكر والتقدير
ط.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	1.1 مقدمة:
3.....	2.1 مشكلة الدراسة:
4.....	3.1 أهمية الدراسة:
5.....	4.1 أهداف الدراسة:
5.....	5.1 تساؤلات الدراسة
6.....	6.1 فروض الدراسة:
6.....	7.1 الفجوة البحثية
7.....	8.1 المنطلقات النظرية للدراسة:
9.....	9.1 المنهجية وطرق البحث:
10.....	مصادر البيانات:
10.....	أدوات الدراسة:
10.....	الأساليب الإحصائية المستخدمة

11	 حدود الدراسة:
12	 10.1 الدراسات السابقة:
21	 الفصل الثاني: الإطار النظري
21	 المبحث الأول: إدارة المخاطر المؤسسية
21	 تمهيد
21	 1.1.2 مفهوم إدارة المخاطر المؤسسية
24	 2.1.2 إدارة المخاطر التقليدية وإدارة المخاطر المؤسسية
26	 3.1.2 مزايا وفوائد إدارة المخاطر المؤسسية
28	 4.1.2 إطار (COSO) لإدارة المخاطر المؤسسية
29	 5.1.2 أنواع المخاطر التي تواجه الشركات
30	 6.1.2 مكونات إدارة المخاطر المؤسسية
31	 7.1.2 هيكل ومستويات إدارة المخاطر المؤسسية
34	 8.1.2 دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المؤسسية
35	 9.1.2 دور معايير التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المؤسسية
37	 المبحث الثاني: أداء الشركات
37	 تمهيد
37	 1.2.2 تعريف الأداء
39	 2.2.2 مقاييس الأداء
46	 الفصل الثالث
46	 منهجية وإجراءات الدراسة

46	1.3 مقدمة
46	2.3 منهجية البحث:
46	3.3 مجتمع وعينة الدراسة
46	4.3 مصادر جمع البيانات والمعلومات:
47	5.3 الأساليب الإحصائية:
47	6.3 أداة الدراسة
48	7.3 صدق أداة الدراسة
51	8.3 ثبات أداة الدراسة:
52	الفصل الرابع
52	تحليل النتائج
52	1.4 مقدمة
52	2.4 خصائص عينة الدراسة
53	3.4 تحليل استمارة الاستبيان
62	الفصل الخامس
62	النتائج والتوصيات والمقترحات
62	1.5 مقدمة
62	2.5 نتائج الدراسة
64	3.5 التوصيات
65	4.5 المقترحات
74	المراجع:

74..... أولاً: المراجع العربية

77..... ثانياً: المراجع الاجنبية

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
48	جدول (1) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة	(1)
49	جدول (2) معاملات الارتباط لعبارات المحور الاول	(2)
50	جدول (3) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني	(3)
51	جدول (4) معامل الثبات لمحاو استمارة الاستبيان	(4)
52	جدول (5) توزيع عينة الدراسة وفقاً لخصائصها	(5)
53	جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تحديد المخاطر	(6)
54	جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تحليل المخاطر	(7)
55	جدول (8) الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تقييم المخاطر	(8)
56	جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الاستجابة للمخاطر	(9)
57	جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات مشروعات أداء الشركات	(10)

58	جدول (11) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر إدارة المخاطر على الشركات الناشئة بالملكة العربية السعودية	(11)
59	جدول (12) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تحديد المخاطر على أداء الشركات الناشئة	(12)
60	جدول (13) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط تحليل المخاطر على الأداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية	(13)
61	جدول (14) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط تقييم المخاطر على الأداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية	(14)
62	جدول (15) نتائج نموذج الانحدار الخطي ل لاستجابة المخاطر على أداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية	(15)

الملخص

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، استجابة المخاطر، مراقبة المخاطر) على أداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في العاملين في الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية وقامت الدراسة باستخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة لجمع بيانات الدراسة وذلك عن طريق أداة الدراسة المتمثلة في استمارة الاستبيان وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة 350 فرد وهم الذين أجابوا على اسئلة استمارة الاستبيان.

وتوصلت نتائج الدراسة الى وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، استجابة المخاطر، مراقبة المخاطر) على أداء الشركات الناشئة.

وأوصت الدراسة بتعزيز ثقافة إدارة المخاطر من خلال ورش عمل ودورات تدريبية للموظفين، مما يزيد من وعيهم بأهمية تحديد وإدارة المخاطر، و يجب وضع استراتيجيات شاملة لإدارة المخاطر تشمل جميع جوانب الشركة، مما يسهم في تقليل المخاطر المحتملة وتحسين النتائج.

الكلمات المفتاحية : إدارة المخاطر – أداء الشركات – الشركات الناشئة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة:

أصبحت إدارة المخاطر في العصر الحديث محور اهتمام الباحثين والمفكرين، نظراً لتزايد التحديات التي تواجه المنظمات وتعقد بيئة الأعمال بشكل غير مسبوق. في ظل التطورات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة، باتت الشركات، وخاصة الشركات الناشئة، معرضة لمخاطر متزايدة قد تهدد استدامتها واستمراريتها. ومع التطور التكنولوجي والتغيرات الاقتصادية العالمية، ظهرت مجموعة متنوعة من المخاطر التي تتراوح بين المخاطر المالية والبيئية والتشغيلية، إضافة إلى المخاطر الاجتماعية والسياسية. تؤدي هذه العوامل إلى زيادة تعقيد بيئة الأعمال، مما يجعل من الصعب على الشركات إدارة المخاطر بفعالية، وقد دفعت هذه التحولات الهائلة المنظمات إلى البحث عن أساليب مبتكرة وفعالة لإدارة المخاطر بهدف ضمان الاستمرارية وتحقيق الاستقرار والقدرة على المنافسة.

وتعرف إدارة المخاطر بشكل عام بأنها عملية قياس وتقييم للمخاطر المحيطة بالمنظمة، وتطوير استراتيجيات للتعامل معها، سواء من خلال تجنبها أو تقليل آثارها السلبية أو حتى قبولها، إذا كانت الضرورة تقتضي ذلك (حمادة والربابعة، 2020).

وتعتبر عملية إعطاء الأولويات جزءاً أساسياً من استراتيجيات إدارة المخاطر، حيث يتم التعامل مع المخاطر ذات الخسائر الكبيرة والاحتمالية العالية أولاً، بينما تأتي المخاطر ذات الاحتمالية المنخفضة أو الخسائر القليلة في مرحلة لاحقة. غير أن تحقيق هذا التوازن قد يكون صعباً للغاية، حيث تواجه الشركات تحديات جمة في تقدير الاحتمالات وتحديد الأولويات. ولهذا، يتطلب الأمر مهارات وموارد وقدرات تنظيمية تساهم في تحسين عملية اتخاذ القرار وتعزيز مرونة الشركة.

ويعتبر التقييم الاستباقي للمخاطر عنصراً محورياً في إدارة المخاطر الناجحة، حيث يمكن للمنظمات من خلال التنبؤ بالمخاطر قبل وقوعها، تحليل تأثيرها المحتمل واتخاذ التدابير الوقائية للتقليل من آثارها. يشمل هذا التقييم استراتيجيات مختلفة مثل تقييم المخاطر المحتملة، تحليل الآثار الممكنة، وتطوير خطط استجابة فعالة. (Balaji et al., 2024).

تأتي أهمية إدارة المخاطر من واقع أن الشركات ذات الأطر الشاملة لإدارة المخاطر تميل إلى تحقيق أداء أفضل من حيث قدرتها على التكيف مع التحديات والتهديدات المحيطة، مما يعزز من استقرارها وأدائها المالي، وقد أظهرت دراسة (Saad et al., 2023) التي تناولت الشركات الماليزية المدرجة في البورصة، أن إدارة المخاطر الفعالة تلعب دوراً جوهرياً في تحسين الأداء المالي لهذه الشركات، حيث تؤثر بشكل كبير على مؤشرات الأداء مثل Tobin's Q، مما يعكس قدرة الشركات على تحقيق عوائد أفضل من خلال استراتيجياتها لإدارة المخاطر.

تختلف استراتيجيات إدارة المخاطر من مؤسسة لأخرى بناءً على طبيعة العمل والبيئة التي تعمل فيها، إذ تعتمد بعض المؤسسات على أطر شاملة لإدارة المخاطر تحقق من خلالها أداءً فائقاً في التخفيف من المخاطر، كما أشار الباحثون (Balaji et al. (2024 إلى أهمية التقييم الاستباقي للمخاطر والمراقبة المستمرة كأحد المكونات الحاسمة التي تساهم في النجاح التنظيمي. من جهة أخرى، تسهم إدارة المخاطر الفعالة في تحقيق أداء مالي قوي، حيث أظهرت دراسة أجراها (Saad et al. (2023 أن الشركات الماليزية المدرجة في البورصة تحقق أداءً مالياً أفضل عندما تتبنى إدارة فعالة للمخاطر، باستخدام مؤشرات مالية كـ Tobin's Q لتقييم النجاح المالي.

تتجلى أهمية إدارة المخاطر بشكل خاص في بعض القطاعات الحساسة كقطاع البناء وقطاع التأمين. فعلى سبيل المثال، في قطاع البناء، يمكن لممارسات إدارة المخاطر مثل تحديد المخاطر ومراقبتها أن تساهم في تقليل تكاليف المشروع بشكل كبير، حيث أظهرت دراسة أجرتها Aikpokhio et al. (2024 أن تطبيق هذه الممارسات يمكن أن يقلل من تكلفة المشروع بنسبة تتراوح بين 26٪ و45٪.

ومع ذلك، تواجه المؤسسات العديد من التحديات التي قد تعيق تنفيذ إدارة المخاطر بفعالية، مثل قيود الموارد، ونقص التدريب، والمقاومة الداخلية للتغيير. تشير الدراسات إلى أن هذه التحديات قد تؤثر على قدرة المؤسسات على تنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر بشكل كامل، مما يتطلب من المؤسسات العمل على تكييف وتحسين استراتيجيات إدارة المخاطر باستمرار لتحقيق

أقصى فائدة. فالممارسات الناجحة في إدارة المخاطر تتطلب جهداً مشتركاً من كافة مستويات المؤسسة، وتعاوناً وثيقاً بين الموظفين والإدارة العليا لتحقيق نتائج فعالة.

من الواضح أن إدارة المخاطر تشكل عنصراً حاسماً في تعزيز استدامة المؤسسات وتحقيق أهدافها، إذ تسهم في زيادة المرونة التنظيمية والأداء المالي بشكل ملحوظ. إن التحديات التي تواجه المؤسسات في تنفيذ إدارة المخاطر تتطلب منها تبني أساليب مبتكرة واستباقية، والاستمرار في تحسين عمليات التقييم والتحليل وتطوير آليات المراقبة، مما يعزز من كفاءة الأداء ويدعم القدرة على مواجهة التحديات المستقبلية بثقة وفعالية.

2.1 مشكلة الدراسة:

تواجه الشركات الناشئة في ظل التطورات السريعة في بيئة الأعمال الحديثة تحديات كبيرة تتعلق بإدارة المخاطر التي قد تعرقل استمراريته ونموها. تعتبر الشركات الناشئة من القطاعات الأكثر عرضة للمخاطر نظراً لمحدودية مواردها وقلة خبرتها في مواجهة التحديات الخارجية، ما يجعلها بحاجة ماسة لتطبيق ممارسات فعالة لإدارة المخاطر. تشمل هذه الممارسات تحديد المخاطر، وتحليلها، والاستجابة لها، ومراقبتها، وهي عناصر أساسية لإدارة المخاطر في الشركات. وقد تناولت دراسات عديدة أثر هذه الأبعاد على أداء الشركات في بيئات متعددة، لكن الأدبيات الحالية تفتقر إلى دراسة شاملة تركز على الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية، حيث تعتبر بيئة الأعمال السعودية فريدة في تطوراتها السريعة وطموحاتها الاقتصادية التي تدعمها رؤية 2030.

وأظهرت الدراسات السابقة، مثل دراسة (Saradha et al., 2024) و (Masrina et al., 2023)، أن إدارة المخاطر تلعب دوراً حاسماً في تحسين الأداء التنظيمي للشركات من خلال المساهمة في زيادة مرونتها وتحسين استدامتها. بينما ركزت دراسة (Achmad, 2024) و (Biosa et al., 2024) على تأثير إدارة المخاطر في الأداء المالي في قطاعات مختلفة مثل البنوك وشركات البناء، حيث أوضحت أن تطبيق استراتيجيات شاملة لإدارة المخاطر يساعد الشركات على تحقيق استقرار مالي أكبر. على الرغم من ذلك، فإن هذه الدراسات لم تتناول بشكل كافٍ تأثير ممارسات إدارة المخاطر على الشركات

الناشئة في المملكة العربية السعودية، والتي تمتاز ببيئة عملها المتغيرة والفرص الاقتصادية الجديدة التي تقدمها.

بناءً على ما سبق، تتمثل مشكلة الدراسة الحالية في وجود فجوة بحثية تتعلق بمدى تأثير إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، استجابة المخاطر، مراقبة المخاطر) على أداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.

3.1 أهمية الدراسة:

تعتبر دراسة إدارة المخاطر وتأثيرها على أداء الشركات الناشئة ذات أهمية كبيرة في ظل التحديات المتزايدة التي تواجهها هذه الشركات في بيئة أعمال تتسم بالتنافسية العالية والتغير المستمر، خاصة في المملكة العربية السعودية. فالشركات الناشئة تمثل رافدًا أساسيًا للنمو الاقتصادي والتنوع، إلا أنها غالبًا ما تكون أكثر عرضة للمخاطر نظرًا لطبيعة مواردها المحدودة وقلة خبرتها في السوق.

الأهمية العلمية للدراسة:

تعتبر هذه الدراسة ذات أهمية علمية نظرًا لأنها تسعى إلى سد فجوة معرفية في الأدبيات المتعلقة بتأثير إدارة المخاطر على أداء الشركات الناشئة، خاصة في سياق المملكة العربية السعودية. مع توسع السوق السعودي وزيادة اهتمام الدولة بأداء الشركات ودعم الشركات الصغيرة والمتوسطة، يصبح من الضروري فهم كيفية تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر على هذه الشركات. تقدم الدراسة نموذجًا تحليليًا لأبعاد إدارة المخاطر المختلفة (مثل تحديد المخاطر، تحليلها، الاستجابة لها، ومراقبتها) وتدرس علاقتها بأداء الشركات، مما يساهم في تطوير نظريات جديدة أو تعديل النظريات القائمة بشأن إدارة المخاطر في بيئات الأعمال الديناميكية. كما يمكن أن تفتح هذه الدراسة الأبواب لدراسات مستقبلية تهدف إلى مقارنة تأثير إدارة المخاطر على أداء الشركات في دول مختلفة أو قطاعات صناعية متنوعة.

الأهمية العملية للدراسة:

من الناحية العملية، تقدم هذه الدراسة فائدة كبيرة لأصحاب الشركات الناشئة والمديرين التنفيذيين، إذ تساهم في توجيههم نحو كيفية تبني أفضل الممارسات في إدارة المخاطر لضمان تحسين أداء شركاتهم في سوق يشهد نموًا وتطورًا سريعًا. بالنظر إلى التحديات الفريدة التي تواجه الشركات الناشئة في المملكة، فإن هذه الدراسة تساعد على تحديد الإجراءات الوقائية اللازمة لتقليل تأثير المخاطر المحتملة وتعزيز استدامة الشركات الناشئة ونجاحها. كما يمكن استخدام نتائج الدراسة من قبل الجهات التنظيمية والمستثمرين لدعم السياسات والمبادرات التي تعزز استدامة ونمو الشركات الناشئة، مما ينعكس إيجابيًا على الاقتصاد الوطني ويدعم تحقيق أهداف رؤية السعودية 2030 في دعم أداء الشركات وتنويع الاقتصاد.

4.1 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، استجابة المخاطر، مراقبة المخاطر) على أداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية، وتتفرع منها عدة أهداف فرعية منها:

- تقييم أثر تحديد المخاطر على أداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.
- دراسة أثر تحليل المخاطر على أداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.
- تحليل أثر استجابة المخاطر على أداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.
- تقييم تأثير مراقبة المخاطر على تحسين أداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.
- تقديم توصيات للشركات الناشئة حول أفضل ممارسات إدارة المخاطر لتعزيز الأداء والاستدامة في بيئة الأعمال السعودية.

5.1 تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي: ما تأثير إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، استجابة المخاطر، مراقبة المخاطر) على أداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

- ✓ ما هو تأثير تحديد المخاطر على أداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية؟
- ✓ كيف يؤثر تحليل المخاطر على أداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية؟
- ✓ ما هو دور استجابة المخاطر في تحسين أداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية؟
- ✓ كيف تؤثر مراقبة المخاطر على أداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية؟
- ✓ ما هي أفضل الممارسات التي يمكن للشركات الناشئة اعتمادها في إدارة المخاطر لتعزيز أدائها؟

6.1 فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) لتأثير إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، استجابة المخاطر، مراقبة المخاطر) في أداء الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية. وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) لتحديد المخاطر على أداء الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) لتحليل المخاطر على أداء الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) لاستجابة المخاطر على أداء الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) لمراقبة المخاطر على أداء الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية.

7.1 الفجوة البحثية

تتفق الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة في التأكيد على أهمية إدارة المخاطر ودورها في تحسين الأداء المؤسسي، سواء من خلال زيادة المرونة، أو تحسين الاستدامة، أو رفع

مستوى الكفاءة التشغيلية. مثلاً، أظهرت دراسات مثل دراسة (Saradha et al., 2024) و (Masrina et al., 2023) أن تطبيق ممارسات إدارة المخاطر يساهم في تحسين أداء الشركات من خلال تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع التحديات المحيطة. وتوضح كذلك بعض الدراسات، مثل (Achmad, 2024) و (Biosa et al., 2024)، التأثيرات الإيجابية لإدارة المخاطر على الأداء المالي للشركات والبنوك، مع التركيز على أبعاد محددة مثل المخاطر الائتمانية والتشغيلية. كما تتوافق الدراسة الحالية مع دراسات سابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على التحليل الإحصائي لاختبار العلاقة بين أبعاد إدارة المخاطر والأداء المؤسسي.

رغم أوجه الاتفاق، هناك اختلافات واضحة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، سواء في التركيز على الأبعاد أو في بيئة الدراسة. ففي حين ركزت بعض الدراسات، مثل دراسة (Raima et al., 2023)، على قطاع التأمين في باكستان، ودراسة (Kimaiyo et al., 2024) على قطاع السكر المملوك للدولة في كينيا، فإن الدراسة الحالية تركز على المؤسسات الحكومية في دولة الكويت، خاصة في البيئة العامة للطرق والنقل. كما تختلف الدراسة الحالية من حيث تناولها لأبعاد متعددة مثل المخاطر اللوجستية، الاجتماعية، والسياسية، إلى جانب دراسة تأثير الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط، وهو ما لم تتناوله معظم الدراسات السابقة بشكل شامل.

ومن الاختلافات الأخرى أيضاً، أن الدراسة الحالية تبحث في العلاقة بين إدارة المخاطر وذكاء الأعمال كمتغير وسيط بين إدارة المخاطر والأداء الاستراتيجي، وهو عنصر لم يتم التركيز عليه بشكل واضح في الدراسات السابقة التي ركزت على علاقة مباشرة بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي دون النظر إلى تأثير المتغيرات الوسيطة، مما يميز الدراسة الحالية بتركيزها على العلاقة التفاعلية بين هذه الأبعاد.

8.1 المنطلقات النظرية للدراسة:

تركز هذه الدراسة على استكشاف تأثير ممارسات إدارة المخاطر على أداء الشركات الناشئة، حيث تستند إلى عدة منطلقات نظرية تساهم في بناء إطارها العلمي وتحديد متغيراتها الأساسية. تُعد إدارة المخاطر من المفاهيم الحيوية في إدارة الأعمال، وتشمل جوانب متعددة مثل تحديد المخاطر وتحليلها

واستجابتها ومراقبتها. وتستند النظرية إلى مفهوم أن إدارة المخاطر الفعالة لا تساهم فقط في حماية الموارد، بل تساهم أيضاً في تحسين الأداء، سواء عبر تعزيز الاستقرار التشغيلي أو زيادة الكفاءة والمرونة في مواجهة تحديات السوق.

1. نظرية إدارة المخاطر:

تقوم هذه النظرية على فكرة أن الشركات، من خلال ممارسات إدارة المخاطر، يمكنها تحديد وتقييم المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على أهدافها وأدائها. وتفترض النظرية أن تقليل المخاطر يمكن أن يحسن الأداء من خلال اتخاذ قرارات مستنيرة والحد من الخسائر المحتملة، ما يدعم استدامة الشركات.

2. نظرية الأداء المؤسسي:

تربط هذه النظرية الأداء بممارسات الإدارة الفعالة، والتي تشمل إدارة المخاطر باعتبارها أحد الأسس لتحقيق النجاح المؤسسي. وتقترح النظرية أن التبنى المتكامل لممارسات إدارة المخاطر يدعم تحسين الأداء من خلال استغلال الفرص وتقليل التعرض للخسائر.

— إدارة المخاطر: تُعرف إدارة المخاطر بأنها العملية المنهجية لتحديد وتقييم ومعالجة المخاطر التي قد تؤثر على تحقيق أهداف الشركة. تشمل إدارة المخاطر عدة أبعاد، مثل تحديد المخاطر، وتحليل المخاطر، واستجابة المخاطر، ومراقبة المخاطر، وتستخدم هذه الممارسات لتقليل التأثيرات السلبية وتحسين الاستدامة والأداء العام للشركة.

— تحديد المخاطر: هو العملية التي يتم من خلالها الكشف عن المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على الشركة، وذلك من خلال دراسة بيئة العمل وتحليل العمليات والمشاريع، بهدف معرفة العوامل الداخلية والخارجية التي قد تمثل تهديدات.

- تحليل المخاطر: يُعرف تحليل المخاطر بكونه تقييمًا دقيقًا للمخاطر التي تم تحديدها من حيث احتمال حدوثها وتأثيرها على الشركة، ويشمل هذا التحليل تقدير حجم الخسائر المحتملة وتحديد أولويات التعامل مع المخاطر المختلفة.
- استجابة المخاطر: هي العملية التي يتم من خلالها اتخاذ التدابير اللازمة للتعامل مع المخاطر حسب طبيعتها، وقد تشمل تجنب المخاطر، تقليلها، تحويلها لطرف آخر، أو قبولها. تهدف استجابة المخاطر إلى إدارة المخاطر بفعالية وضمان الحد من تأثيرها على الأداء.
- مراقبة المخاطر: تُعرف مراقبة المخاطر بأنها عملية المراقبة المستمرة للمخاطر والاستراتيجيات المتبعة في إدارتها، للتأكد من فاعلية الاستجابات واتخاذ التدابير اللازمة في حال ظهور تغيرات أو مخاطر جديدة. تهدف هذه العملية إلى التأكد من تحقيق أهداف الشركة بأمان وفعالية.
- أداء الشركات: يقاس أداء الشركات بمدى نجاحها في تحقيق أهدافها المالية والتشغيلية، ويشمل ذلك مستوى الربحية، ورضا العملاء، والكفاءة الإنتاجية، والقدرة على المنافسة والنمو. يعكس الأداء قدرة الشركة على استغلال الموارد المتاحة وتحقيق قيمة مضافة للمستثمرين وأصحاب المصلحة.
- الشركات الناشئة: هي الشركات التي تكون في مرحلة تأسيسها أو نموها المبكر، وتتميز بمواردها المحدودة وقدرتها العالية على الابتكار والتكيف مع التغيرات في السوق. تواجه الشركات الناشئة تحديات عدة نظرًا لطبيعة بيئة العمل الديناميكية والمنافسة الشديدة، مما يجعل إدارة المخاطر ضرورة لنجاحها واستدامتها.

9.1 المنهجية وطرق البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى فهم تأثير ممارسات إدارة المخاطر على أداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي يجمع بين وصف الظاهرة وتحليلها بشكل متكامل. يقوم هذا المنهج أولاً بتوصيف الوضع الحالي لممارسات إدارة المخاطر في الشركات الناشئة، بما يشمل تحديد المخاطر وتحليلها، واستجابتها، ومراقبتها، مما يساعد على رسم صورة شاملة للواقع الفعلي في بيئة هذه الشركات. بعد ذلك، يتم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام الأساليب الإحصائية لاستكشاف العلاقة بين أبعاد إدارة المخاطر المختلفة وأداء الشركات

الناشئة، بهدف التوصل إلى استنتاجات تفسر مدى تأثير كل بعد على الأداء وتحديد العلاقات ذات الدلالة الإحصائية بين متغيرات الدراسة.

مصادر البيانات:

- جمع البيانات الأولية: سيتم توزيع الاستبانة إلكترونياً على عينة من الشركات الناشئة في مختلف المجالات والقطاعات الاقتصادية داخل المملكة العربية السعودية. وسيتم تأكيد صحة البيانات باستخدام المعايير الإحصائية، مثل اختبار الصدق والثبات.
- جمع البيانات الثانوية: للاستفادة من الدراسات السابقة والبحوث المتاحة، سيتم الاعتماد على مراجعة الأدبيات المتعلقة بإدارة المخاطر وأداء الشركات الناشئة، بما في ذلك المقالات العلمية، والتقارير الصادرة عن المؤسسات الحكومية والخاصة، والدراسات الأكاديمية، وذلك لبناء إطار نظري يدعم التحليل.

أدوات الدراسة:

تعتبر الاستبانة أداة أساسية في هذه الدراسة، حيث سيتم تصميم استبانة تشمل عدة محاور مرتبطة بأبعاد إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، استجابة المخاطر، مراقبة المخاطر) وأداء الشركات.

وستكون الاستبانة مكونة من أسئلة مغلقة ونظام تقييم يعتمد على مقياس ليكرت الخماسي لقياس مدى تأثير كل بعد من أبعاد إدارة المخاطر.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

في هذه الدراسة، سيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات، وتشمل ما يلي:

1. الإحصاءات الوصفية:

مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، بهدف وصف خصائص العينة وتلخيص بيانات ممارسات إدارة المخاطر وأداء الشركات الناشئة.

2. اختبار معامل الارتباط:

سيتم استخدام معامل بيرسون للارتباط لتحليل قوة واتجاه العلاقة بين أبعاد إدارة المخاطر (مثل تحديد المخاطر وتحليلها) وأداء الشركات، وتحديد ما إذا كانت هذه العلاقات إيجابية أو سلبية.

3. تحليل الانحدار المتعدد:

لتحليل مدى تأثير المتغيرات المستقلة (أبعاد إدارة المخاطر) على المتغير التابع (أداء الشركات)، مما يساعد في تحديد الأبعاد التي تساهم بشكل أكبر في التأثير على الأداء.

4. اختبار الفرضيات:

باستخدام اختبارات الدلالة الإحصائية مثل اختبار (T-test) أو اختبار (ANOVA) للتأكد من وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الثقة المحدد ($\alpha \leq 0.005$) بين المتغيرات.

5. اختبار الثبات والصدق:

باستخدام معامل ألفا كرونباخ لضمان الثبات الداخلي للاستبانة، مما يضمن موثوقية الأدوات المستخدمة في جمع البيانات ودقتها في قياس المفاهيم المستهدفة.

حدود الدراسة:

- حدود موضوعية: تركز الدراسة فقط على تأثير أبعاد محددة من إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، استجابة المخاطر، مراقبة المخاطر) على أداء الشركات الناشئة.
- حدود مكانية: تقتصر هذه الدراسة على الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.

- حدود زمنية: ستتم الدراسة خلال العام الدراسي 2024.
- حدود بشرية: يعتمد جمع البيانات على استجابات أصحاب ومديري الشركات الناشئة..

10.1 الدراسات السابقة:

1. دراسة (Saradha, Eta., 2024)

هدفت هذه الدراسة إلى فهم وتحليل فعالية ممارسات إدارة المخاطر في البيئات المؤسسية، ودورها في تعزيز المرونة والاستدامة للمؤسسات. تركز الدراسة على العناصر الأساسية لإدارة المخاطر، مثل التقييم الاستباقي، والمراقبة المستمرة، ودمج الممارسات في الثقافة المؤسسية، مع تسليط الضوء على أهمية إشراك الإدارة العليا في هذه العمليات لضمان فعالية النتائج.

شملت عينة الدراسة 100 مدير في شركات مختلفة، بالإضافة إلى إجراء مقابلات معمقة مع 20 من كبار المتخصصين في مجال إدارة المخاطر. استخدمت الدراسة منهجًا مختلطًا يجمع بين التحليل الكمي والنوعي؛ حيث تم جمع البيانات من خلال الاستبانات والمقابلات الشخصية، مما سمح بفهم أعمق لتأثير ممارسات إدارة المخاطر وتحديد التحديات التي تواجه تنفيذها.

أظهرت نتائج الدراسة أن الشركات التي تطبق أطر شاملة لإدارة المخاطر تتمتع بقدرة أكبر على التكيف وتخفيف المخاطر مقارنة بتلك التي تعتمد على استراتيجيات محدودة. ومن أبرز التحديات التي تم تحديدها محدودية الموارد، نقص التدريب، والمقاومة الداخلية للتغيير. بناءً على النتائج، توصي الدراسة بضرورة تحسين ممارسات إدارة المخاطر عبر تعزيز التدريب المستمر وزيادة مشاركة القيادة العليا، وتطوير أدوات وأساليب مبتكرة تساعد الشركات على مواجهة التحديات المتزايدة في بيئة الأعمال المعاصرة.

2. دراسة (Masrina, etal, 2023)

تستكشف هذه الدراسة تأثير إدارة المخاطر الفعالة على أداء الشركات المالي في الشركات المالية المدرجة في السوق المالي. تعتبر إدارة المخاطر أداة تواصل مهمة للشركات، إذ توضح استراتيجياتها الاستباقية للمستثمرين في مواجهة التهديدات المحتملة، مما يعزز من قيمة المساهمين ويعزز الأداء المالي. تستند هذه الدراسة الكمية إلى بيانات ضخمة تغطي 1,216 ملاحظة سنوية على مدى أربع سنوات من 2018 إلى 2021، مركزة على الشركات المدرجة في ماليزيا.

استخدمت الدراسة مؤشر Tobin's Q لتقييم أداء الشركات، وتم تحليل فعالية إدارة المخاطر من خلال دراسة مجموعة من المخاطر الأساسية، مثل مخاطر الاستراتيجية، والمخاطر التشغيلية، ومخاطر التقارير، ومخاطر الامتثال، مع إدراج متغيرات تحكم مثل حجم الشركة ونسبة الرفع المالي. وقد أظهرت النتائج أن جميع أنواع المخاطر المدروسة تؤثر بشكل كبير على أداء الشركات المالي، مما يؤكد على دور إدارة المخاطر الفعالة في تحسين الأداء المالي للشركات المدرجة في ماليزيا. تسهم هذه الدراسة بشكل كبير في إثراء النقاش حول إدارة المخاطر، مقدمة رؤى مفيدة للمستثمرين والتنفيذيين والأكاديميين الراغبين في فهم العلاقة المعقدة بين فعالية إدارة المخاطر ونجاح الشركات المدرجة في السوق المالي الماليزي.

3. دراسة (Achmad, 2024)

تستهدف هذه الدراسة فحص تأثير المخاطر على الأداء المالي للبنوك الخاصة المدرجة في بورصة إندونيسيا خلال الفترة من 2018 إلى 2022. تضمنت المتغيرات المدروسة المخاطر الائتمانية، التي يُمثلها القروض المتعثرة (NPL)، ومخاطر السيولة التي يُمثلها نسبة القروض إلى الودائع (LDR)، والمخاطر السوقية التي يُمثلها هامش الفائدة الصافي (NIM)، والمخاطر التشغيلية التي يُمثلها نسبة المصروفات التشغيلية إلى الإيرادات التشغيلية (BOPO)، مع قياس الأداء المالي باستخدام العائد على الأصول (ROA).

استخدمت الدراسة تصميمًا تفسيريًا يعتمد على المنهج الكمي، وتضمنت عينة البحث 11 بنكًا تقليديًا تجاريًا ضمن القطاع المصرفي الخاص الوطني في إندونيسيا، تم اختيارها بطريقة هادفة وفقًا لمعايير محددة. اعتمدت الدراسة على أساليب تحليلية متعددة، بما في ذلك التحليل الوصفي،

وتحليل الانحدار الخطي المتعدد، واختبارات الاستقلالية مثل اختبارات التعددية الخطية، والتباين، وتحديد معامل الارتباط.

أظهرت النتائج أن متغيري NPL و BOPO لهما تأثير فردي كبير على ROA ، بينما لم يكن للـ LDR و NIM تأثير كبير فرديًا. بشكل جماعي، تبين أن NPL و LDR و NIM و BOPO يؤثران بشكل كبير على ROA في الشركات المصرفية. كما كشفت نتيجة اختبار معامل التحديد أن 93.60% من المتغير التابع ROA يُفسر بواسطة المتغيرات المستقلة المدروسة، مما يشير إلى أن 6.40% من التأثير يعود إلى عوامل أخرى غير مدروسة في هذه الدراسة.

4. دراسة (Biosa,etal,2024)

تبحث هذه الدراسة تأثير ممارسات إدارة المخاطر على أداء تكلفة مشاريع البناء في مدينة أبوجا، نيجيريا، حيث تعتبر الزيادة السكانية في المدينة دافعاً لزيادة مشاريع البناء، مما يستدعي أهمية إدارة المخاطر المصاحبة. قامت الدراسة بتحليل بيانات من عينة شملت 256 مشاركا، وركزت على أربعة جوانب من إدارة المخاطر: تحديد المخاطر، وتقييم المخاطر، والتخطيط للاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر والسيطرة عليها. تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لتقدير مدى تأثير هذه الجوانب على الأداء المالي للمشاريع.

أظهرت النتائج أن جميع المتغيرات المدروسة كان لها تأثير إيجابي في تحسين تكلفة المشاريع، حيث أسهمت هذه الجوانب في تقليل التكلفة بنسبة تتراوح بين 26% و 45%، مع ملاحظة أن مراقبة المخاطر والسيطرة عليها كانت الأكثر تأثيراً بنسبة تقارب 45%، بينما كان التخطيط للاستجابة للمخاطر الأقل تأثيراً بنسبة 26%. توصي الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات إدارة المخاطر وتكثيف برامج التدريب وإعادة التدريب في هذا المجال، لضمان استمرارية تحسين الأداء المالي للمشاريع.

5. دراسة (Raima,etal.,2023)

تبحث هذه الدراسة تأثير ممارسات إدارة المخاطر المالية على أداء المؤسسات في قطاع التأمين بباكستان، حيث تزداد الحاجة لإدارة المخاطر المالية بفعالية في ظل التقلبات الاقتصادية

وعدم اليقين العالمي. تهدف الدراسة إلى فهم العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر المالية وأداء شركات التأمين، من خلال نموذج يستند إلى أربعة أنواع من المخاطر: المخاطر السوقية، المخاطر التشغيلية، مخاطر السيولة، والمخاطر القانونية، وتأثيرها على العائد على حقوق الملكية (ROE) كمعيار لأداء المؤسسة.

شملت الدراسة 13 شركة تأمين في باكستان، واعتمدت على أسلوب العينة غير العشوائية بطريقة العينات المتاحة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج EViews. وأظهرت النتائج وجود ارتباط كبير وإيجابي بين ممارسات إدارة المخاطر المالية ونجاح الشركات، مما يؤكد على أهمية تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر المالية لتعزيز الأداء التنظيمي في هذا القطاع. توصي الدراسة بتبني أفضل الممارسات وتطوير فهم شامل لتأثير استراتيجيات إدارة المخاطر المالية على أداء المؤسسات، بما يسهم في تحسين استدامة ومرونة شركات التأمين في السوق الباكستانية.

6. دراسة (Kimaiyo,etal,2024)

تسعى هذه الدراسة إلى تقييم تأثير تقنيات إدارة المخاطر على الأداء المالي لشركات السكر المملوكة للدولة في كينيا، والتي تعاني من ضعف الأداء المالي وتقلباته على مدى طويل، مقارنةً بشركات السكر الخاصة التي تُظهر استقرارًا أكبر. يعاني هذا القطاع من العديد من التحديات، مثل ندرة السكر، وضعف الكفاءة، وتأخر دفع المستحقات للمزارعين، وغياب التحديث في وحدات الإنتاج، وصعوبة المنافسة مع السكر المستورد، إضافة إلى الخسائر المتكررة والتدخلات السياسية.

اعتمدت الدراسة على التصميم الوصفي كنهج بحثي، مستهدفة عينة من 54 موظفًا من ست شركات سكر مملوكة للدولة في كينيا، مع استخدام الاستبيانات كأداة رئيسية لجمع البيانات. تم تحليل البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) النسخة 28، وشملت التحليلات اختبار التباين (ANOVA)، وتحليل الارتباط، وتحليل الانحدار لتحديد العلاقة بين المتغيرات. أظهرت النتائج تأثيرًا كبيرًا لتقنيات إدارة المخاطر على الأداء المالي، حيث فسر تجنب المخاطر 53.9% من الأداء المالي، في حين فسر قبول المخاطر 61.9% من الأداء المالي لشركات السكر في غرب كينيا.

تسهم هذه النتائج في تقديم رؤى قيمة للخبراء الماليين حول العلاقة بين تقنيات إدارة المخاطر والأداء المالي، كما تضيف إسهاماً مهماً للأدبيات الأكاديمية المتعلقة بتقنيات إدارة المخاطر في القطاعات الاقتصادية المختلفة، مما يساعد في توجيه السياسات والإجراءات لتحسين استدامة هذا القطاع المهم.

7. دراسة (Hamad,etal.,2024)

تستعرض هذه الدراسة تأثير إدارة المخاطر على أداء مشاريع البناء، مسلطة الضوء على تأثيرها العميق على نجاح المشاريع. تم تحليل استراتيجيات مختلفة للتخفيف من المخاطر بناءً على تأثيرها على معايير الأداء الرئيسية، مثل الالتزام بالجدول الزمني، ومعايير الجودة، والتحكم في التكلفة، والتي تشكل الأساس لهذه الدراسة. تهدف الدراسة إلى تقييم العلاقة بين مخرجات المشاريع وتحديد المخاطر، مما يسمح بقياس تأثير استراتيجيات التخفيف ومقارنتها من حيث كفاءة التحكم في الميزانية ورضا أصحاب المصلحة.

من خلال رؤى تجريبية، تسعى الدراسة إلى سد الفجوة في فهم العلاقة المباشرة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع. توفر هذه الدراسة أدلة مدعومة تساعد المتخصصين في الصناعة على تحسين ممارساتهم في إدارة المخاطر، وتعزيز تخصيص الموارد، وزيادة المرونة. كما أن التحليل المقارن لأساليب إدارة المخاطر يمكن من اتخاذ قرارات مستنيرة، مما يقلل من التعطيل ويعزز النتائج المالية. توضح النتائج تحولاً في إدارة المشاريع في قطاع البناء، داعيةً إلى تبني ثقافة فعالة واستباقية في إدارة المخاطر، والتي يمكن أن تحدث ثورة في ممارسات الصناعة، تزيد من القدرة على التنبؤ، وتساهم في نجاح المشاريع.

8. دراسة (Melsyawati,etal.,2022)

تستعرض هذه الدراسة تأثير حوكمة المخاطر على أداء الشركات، خصوصاً في قطاع البنوك، حيث تستهدف تحليل أثر حوكمة المخاطر على مستوى المؤسسة ومستوى مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة إندونيسيا خلال الفترة من 2017 إلى 2020. استخدم الباحثون

تحليل الانحدار للبيانات المجمعة للوصول إلى استنتاجاتهم، مع التركيز على التأثيرات المحتملة لسياسات حوكمة المخاطر على الربحية.

كشفت النتائج أن حوكمة المخاطر على مستوى الإدارة والمجلس لها تأثير على الأداء العام للشركات، حيث وُجد أن تطبيق حوكمة المخاطر يميل إلى تقليل الربحية نظرًا للتكاليف الإضافية التي يتطلبها تنفيذه. تبرز هذه الدراسة نتائج ذات أهمية لمشرعي اللوائح المالية، حيث يمكن أن تقدم تغذية راجعة فعالة لتقييم فعالية القوانين الحالية وأخذها بعين الاعتبار في التحسينات المستقبلية الممكنة لتعزيز كفاءة القطاع المالي.

9. دراسة (Nishwarth,etal,2023)

تسعى هذه الدراسة إلى تحديد أداء شركات التأمين في نيبال من خلال منظور إدارة المخاطر المؤسسية. شملت الدراسة استخدام استبيان منظم وُزع على 100 موظف رئيسي تم اختيارهم من فروع شركات التأمين المختلفة في وادي كاتماندو، وذلك بهدف قياس تأثير عدة عوامل لإدارة المخاطر، بما في ذلك تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، التخفيف من المخاطر، تنفيذ المخاطر وإدارة المخاطر، على أداء شركات التأمين.

تم تحليل البيانات باستخدام تحليل الارتباط والانحدار التدريجي، ووجدت النتائج أن كلاً من تحديد المخاطر وتقييمها والتخفيف منها يؤثر إيجابياً على أداء شركات التأمين، في حين أن إدارة وتنفيذ المخاطر لهما تأثير سلبي. ومع ذلك، تبين أن تأثير التخفيف من المخاطر فقط هو ذو دلالة إحصائية. توصي الدراسة شركات التأمين بالتركيز على استراتيجيات التخفيف من المخاطر لتحسين أدائها، إضافةً إلى اعتماد إدارة مخاطر مؤسسية تتماشى مع أفضل الممارسات الدولية لضمان التنافسية وتحقيق المعايير العالمية.

10. دراسة (باقرواآرون،2020)

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها: إدارة المخاطر الفنية، إدارة المخاطر اللوجيستية، إدارة المخاطر المالية، إدارة مخاطر الموارد البشرية، إدارة المخاطر

الاجتماعية والسياسية وإدارة المخاطر البيئية على إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها: التكلفة، الجودة، الوقت والمجال، من خلال الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت. ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ عدد الاستبانات الموزعة إلكترونياً (220) استبانة، في حين بلغ عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (160). وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها مجتمعة على إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها مجتمعة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت، وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها مجتمعة في الثقافة المنظمة. ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للثقافة المنظمة في إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها مجتمعة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت. كما تبين وجود أثر جزئي ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بدلالة أبعادها مجتمعة إدارة المشاريع الهندسية بدلالة أبعادها مجتمعة عبر الثقافة المنظمة كمتغير وسيط في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت. في ضوء نتائج الدراسة الحالية، توصي الباحثة بجملة من التوصيات أهمها: إنشاء أنظمة إلكترونية لمراقبة وتقييم المعدات والأدوات المستخدمة في المشروع وربطها مع إدارة ضبط الجودة لضمان الالتزام الدائم للمواصفات والمقاييس المتبعة.

11. دراسة (الحسنى والخشالي، 2022)

هدفت الدراسة إلى قياس أثر التفكير الاستراتيجي بأبعاده (القصد الاستراتيجي، والتصور النظري، وصياغة الافتراضات، والتفكير في الوقت، واقتناص الفرص) في إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر) في شركات المقاولات العمانية، كما هدفت إلى توضيح الدور المعدل للدعم المنظمي في تحسين أثر التفكير الاستراتيجي في إدارة المخاطر لتلك الشركات. تكون مجتمع الدراسة من (205) شركة تمثل شركات المقاولات العمانية، وقد تم الاعتماد على أسلوب المسح الشامل، حيث تم توزيع (205) استبانات، وتم استرجاع (149) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الكمي، كما تمت الاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة من أهمها معامل الانحدار،

والانحدار الهرمي. توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتفكير الاستراتيجي في إدارة المخاطر في شركات المقاولات العمانية، كما أكدت الدراسة وجود دور للدعم المنظمي في تحسين أثر التفكير الاستراتيجي في إدارة المخاطر في شركات العمانية، وأضحت أيضا وجود مستويات مرتفعة لأبعاد التفكير الاستراتيجي باستثناء صياغة الفرضيات، ومستويات مرتفعة لأبعاد إدارة المخاطر، كما جاءت مستويات الأهمية للدعم المنظمي متوسطة. في ضوء النتائج اقترح الباحث مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساعد إدارات شركات المقاولات العمانية في رفع مستويات أبعاد التفكير الاستراتيجي، وإدارة المخاطر، ومستوى الدعم المنظمي، وتحقيق التوازن بينها، حيث أوصت الشركات العمانية العمل على تطوير قدرات المديرين على استشراف المستقبل، وتشجيع مديرها على إعداد السيناريوهات والافتراضات، كما أوصت لها الاستعانة بأنظمة متطورة لمراقبة المخاطر، والاهتمام بشكل أكبر باستراتيجيات بديلة للاستجابة للمخاطر وعدم الاعتماد على خطة محددة، وأهمية وضع نظام مكافآت يتوافق مع الإسهامات التي يقدمها العاملون، ومعاملة العاملين بإنصاف من حيث توزيع إجراءات العمل، وعدالة توزيع المكافآت مما يساهم في خلق الرضا والالتزام لدى العاملين وتحسين الأداء.

12. دراسة (المري والعقيد، 2020)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر على الأداء الاستراتيجي بوجود ذكاء الأعمال كمتغير وسيط في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت. ولتحقيق أهداف الدراسة فقد صمم الباحث استبانة الدراسة لتوزيعها على أفراد العينة التي تم سحبها من مجتمع الدراسة الذي تألف من الموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطى في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت والبالغ عددهم ٦٤٦٢ إداري، وقد كانت العينة المسحوبة عشوائية طبقية مؤلفة من ٣٦٣ فردا من الموظفين العاملين في الإدارة العليا والوسطى في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت وقد تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة واسترداد 270 استبانة صالحة للتحليل. وقد تم التوصل إلى عدة نتائج أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها (مخاطر الوثائق، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية، ومخاطر الثقافة التنظيمية) في الأداء الاستراتيجي في البنوك التجارية العاملة في دولة

الكويت، كما يوجد أثر لإدارة المخاطر بأبعادها (مخاطر الوثائق، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية، ومخاطر الثقافة التنظيمية) في ذكاء الأعمال في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت. ويوجد أثر لذكاء الأعمال في الأداء الاستراتيجي في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت. ويوجد أثر لإدارة المخاطر في الأداء الاستراتيجي في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت من خلال تفعيل دور ذكاء الأعمال كمتغير وسيط. أما أبرز التوصيات فتركزت على ما يلي: ضرورة تحديث آليات إدارة المخاطر في البنوك من خلال تحديد أشخاص معينين للحصول على أية بيانات خاصة بالعملاء، المحافظة على سمعة البنوك المتعلقة بإجراءات الأمان، تشجيع الموظفين على فصل العلاقات الشخصية عن إجراءات العمل، تقليل معدل دوران العمل في البنك، كما توصي الدراسة بضرورة الحرص على تحديث شبكة الإنترنت في البنوك التجارية العاملة في الكويت .

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: إدارة المخاطر المؤسسية

تمهيد

تعد إدارة المخاطر إضافة جديدة نسبياً للمفهوم الواسع للحاكمة المؤسسية، وذلك لكل من القطاع الخاص والقطاع العام، إذ تعتبر إدارة المخاطر أداة فعالة تسهم في مساعدة إدارات الشركات على تحمل مسؤولياتها تجاه مختلف أصحاب العلاقة، وهو ما دفع الجهات التنظيمية في الأردن إلى الإهتمام بإدارة المخاطر من خلال تضمينها في مختلف تعليمات وقوانين الحاكمة المؤسسية للشركات، مثل تعليمات الحاكمة المؤسسية للبنوك، وتعليمات الحاكمة المؤسسية، وتعليمات الحاكمة المؤسسية للشركات المساهمة العامة وغيرها، وفي هذا المبحث سيتم مناقشة أهم المفاهيم المرتبطة بإدارة المخاطر المؤسسية.

1.1.2 مفهوم إدارة المخاطر المؤسسية

قبل التطرق إلى تعريف إدارة المخاطر لا بد من الوقوف على مفهوم الخطر، حيث أن إدارة المخاطر هي الإدارة المعنية بإدارة الخطر، والذي يتم تعريفه بشكل عام على أنه مصطلح يستخدم للتعبير عن حالة عدم التأكد المتعلقة بالأحداث أو النتائج المتوقعة مستقبلاً، والتي يحتمل أن تؤثر بشكل ملموس على أداء المنظمة، وتكون عائقاً أما تحقيقها لأهدافها كما عرف باحتمال التعرض إلى تهديد أو أي أحداث سلبية تكون ناتجة عن عوامل داخل المنظمة أو خارجها، وتلحق الضرر بالمنظمة، وتعيقها في تحقيق أهدافها، ويعرف الخطر أيضاً على أنه حدث محتمل وقوعه في المستقبل نتيجة حادث مفاجئ يترتب عليه خسارة مادية أو معنوية تعيق تحقيق الأهداف.

كما تم تعريف المخاطر بأنها مجموعة من الفرص والتهديدات التي تواجه الشركة في سعيها لتحقيق أهدافها، وأشار إلى أن المخاطر تعبر عن حالة من عدم التأكد والتي يمكن أن تؤثر إيجاباً أو سلباً في قدرة الشركة على تحقيق أهدافها، من خلال تسببها في العديد من النتائج المترابطة، حيث أن المخاطر مرتبطة بتحقيق أهداف الشركة، وهي ضرورة من ضرورات النجاح، ولا يمكن تحقيق الأهداف دون قبول مستوى معين من المخاطر. ومن خلال التعريفات السابقة يمكن للباحثة أن تعرف الخطر على أنه احتمال مواجهة الشركة لظروف مرتبطة بعوامل داخلية أو خارجية غير معروفة أو غير متوقعة تؤثر في تحقيقها لأهدافها في المستقبل. وقد برزت إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) كنموذج حديث لإدارة مختلف أنواع المخاطر التي تواجهها الشركات، حيث تعمل على تحسين مستوى رقابة مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين على المخاطر، وذلك من خلال العمل على تجميع وتحليل جميع أنواع المخاطر التي قد تواجه الشركة مستقبلاً والعمل على مواجهتها بشكل متكامل، فيما كان نظام إدارة المخاطر التقليدي يعتمد بشكل كبير على معالجة البيانات الإحصائية التاريخية للمخاطر، ولذلك وفق افتراض أن الأحداث الماضية كانت ستحدث مرة أخرى في المستقبل، إلا أنه فشل في التفكير في إمكانية ظهور سيناريو جديد غير متوقع لأنواع جديدة من المخاطر، بالإضافة إلى التعامل مع كل نوع من أنواع المخاطر بشكل منفصل، وهو ما يؤدي إلى ضعف قدرة الشركة على التعامل مع الأنواع الجديدة من المخاطر، مما يؤدي إلى انخفاض الكفاءة في إدارة المخاطر

وقد أوردت الجهات التنظيمية والأدبيات العديد من التعريفات لإدارة مخاطر المؤسسات في المؤلفات، حيث عرفت لجنة المنظمات الراعية لإطار الرقابة الداخلية Committee of Sponsoring Organizations

عملية يتم تنفيذها من إدارة المخاطر المؤسسية (COSO of the Treadway Commissio) قبل مجلس الإدارة والإدارة والموظفين الآخرين، وتطبيقها في وضع الإستراتيجية لكافة أجزاء الكيان والمصممة لتحديد الأحداث المحتملة التي قد تؤثر على الكيان وإدارة المخاطر بحيث تكون في حدود مقبولة يمكن تحملها، وذلك بهدف توفير تأكيد معقول بما يتعلق بتحقيق أهداف الكيان، كما عرفت إدارة المخاطر المؤسسية وفق المعيار (ISO 31000) بأنها مجموعة أنشطة منسقة لتوجيه ورقابة مخاطر المنظمة، تهدف

المساهمة في اتخاذ القرارات من خلال الأخذ بعين الاعتبار عدم التأكد وإمكانية حدوث أحداث أو ظروف مستقبلية مقصودة أو غير مقصودة وتأثيراتها على الأهداف بشكل جماعي، ووفقاً للتعريف الذي قدمته جمعية الحوادث الاكتوارية (CAS) (Actuarial Society) Casualty فإن إدارة المخاطر المؤسسية بأنها العملية التي تقوم بها المؤسسات عبر جميع الصناعات بتقييم ومراقبة واستغلال وتمويل ومراقبة المخاطر من جميع المصادر، بهدف زيادة قيمة الشركة وتعظيم منفعة أصحاب المصلحة على المدى القصير والمدى الطويل.

وعلى الصعيد الأكاديمي تعرف إدارة المخاطر المؤسسية بأنها مجموعة العمليات التي تمارسها إدارة الشركة بالإشتراك مع جميع الأطراف فيما بهدف توقع وتحديد وتحليل جميع الفرص والتهديدات التي قد تواجهها وتحد من قدرتها على تحقيق أهدافها، وذلك لمواجهة التهديدات والتغلب عليها أو تخفيض آثارها السلبية والإستفادة من الفرص وتنميتها كما عرفت على أنها منهجية حديثة متكاملة تتبنى المنهج الهجومي في إدارة المخاطر بدلاً من المنهج الدفاعي بحيث تمكن الشركة من إدارة مجموعة واسعة من المخاطر على مستوى الشركة بطريقة متكاملة وشاملة بدلاً من التركيز على كل نوع من المخاطر بمعزل عن الأنواع الأخرى.

تقوم بدمج المخاطر وتعتمد نظرة شاملة لإدارة المخاطر على مستوى المؤسسة بأكملها من خلال التنسيق بين الأشخاص والعمليات والنطاقات مما يساهم في تخفيض المخاطر الكلية وزيادة قيمة المنظمة، كما وصف إدارة المخاطر المؤسسية بأنها طريقة منهجية تضمن فعالية إدارة المخاطر من خلال توفير البيئة التنظيمية التي تتضمن الإلتزام المثالي من مجلس الإدارة والإدارة العليا في المنظمة بفلسفة واضحة لإدارة المخاطر، مع توفر القيم الأخلاقية والبنية التحتية لإدارة مخاطر المؤسسات والرغبة في الحد من المخاطر.

كما عرفت إدارة المخاطر المؤسسية بأنها طريقة لتحديد وتحليل الاستجابات بشكل استباقي المجموعة واسعة من المخاطر في المنظمة، من خلال عملية مستمرة لقياس ومراقبة المخاطر وتطوير الاستراتيجيات المناسبة أو الإجراءات التصحيحية لإدارة المخاطر، وفق نهج منسق وتفاعلي يقوم بتقييم وإدارة جميع المخاطر معاً إلى أن مستوى المنظمة ككل إدارة المخاطر المؤسسية هي عملية إدارية تتكون من مجموعة من الإجراءات التي تهدف إلى تحقيق هدفين الأول هو تحقيق الأهداف التنظيمية وتعظيم قيمة المنظمة من خلال تحسين أدائها، وذلك من خلال التركيز على إطار تنظيمي واسع يتضمن مشاركة الإدارة والموظفين الآخرين وتطبيقه في صياغة الإستراتيجية التنظيمية، والثاني هو دمج المخاطر المؤسسية وإدارتها

بشكل متكامل من خلال تنسيق مختلف أنشطة إدارة المخاطر وعدم التعامل معها منفردة، مع الأخذ بعين الإعتبار الإستخدام الفعال من الموارد النادرة.

واستناداً إلى النقاط الرئيسية المشتركة المحددة في التعريفات السابقة فإن الباحثة ترى أن أنشطة إدارة المخاطر المؤسسية تتضمن مجموعة من الإجراءات تشمل تحديد المخاطر التي يحتمل أن تواجهها المنظمة وتقييم هذه المخاطر، وتحديد إجراءات التخفيف منها، أو تحويلها إلى فرص أخرى تسهم في خلق قيمة للمنظمة، وذلك من خلال دمج جميع المخاطر في المنظمة بطريقة منتظمة ومتسقة وفعالة وفق نظرة شاملة ومتكاملة على مستوى المنظمة ككل.

2.1.2 إدارة المخاطر التقليدية وإدارة المخاطر المؤسسية

تنقسم إدارة المخاطر إلى إدارة المخاطر التقليدية (TRM) وإدارة المخاطر المؤسسية (ERM)، وهما طريقتان مختلفتان تستخدمان لتحقيق الأهداف نفسها (Dionne, 2013)، ويمكن تلخيص هاتان الطريقتان كالآتي:

أولاً: إدارة المخاطر التقليدية (TRM)

كان يتم التعامل مع المخاطر وإدارتها تقليدياً من خلال تجزئة إدارة المخاطر في الشركة وعدم ربطها معاً، إذ تم إدارة المخاطر بالتركيز على المخاطر النقية (pure risks) وذلك من خلال تتبع كل مخاطرة على حدة بمعنى تقسيم المخاطر إلى خطر يترتب عليه خسارة مادية ملموسة وخطر لا يترتب عليه خسارة مادية ملموسة، وبالتالي يقوم كل مدير قسم أو دائرة بتتبع المخاطر التي يمكن أن تسبب خسارة في قسمه ويتعامل معها وإدارتها بمعزل عن إدارة المخاطر التي تواجه الأقسام الأخرى في المنظمة، وقد تم تقسيم إدارة المخاطر وفق النهج التقليدي في خمسة مكونات تتضمن تعريف المخاطر، وتحليل المخاطر، والرقابة على المخاطر وتمويل المخاطر وإدارة أنشطة المخاطر.

ووفق النهج التقليدي فإن تعريف المخاطر يشير إلى عملية تتضمن إستكشاف المخاطر المحتملة وتصنيفها في فئات محددة مثل مخاطر تشغيلية ومخاطر مرتبطة بالأصول، ويتضمن تحليل المخاطر عملية فحص الخسائر المحتملة التي تم تعريفها واقتراح الإجراءات والبدائل من خلال عملية الرقابة عليها، فيما

تتضمن الرقابة على المخاطر الإجراءات الوقائية السابقة لوقوع الخسارة التي تم تحديدها والتخفيض من آثارها

المحتملة، ويتضمن تمويل المخاطر تحديد تكلفة الإجراءات الوقائية مثل تكاليف تعيين موظفين جدد أو التأمين على الأصول أو التأمين ضد خيانة الأمانة ومقارنة هذه التكاليف مع المنافع التي سيتم الحصول عليها من هذه الإجراءات، فيما يشير المكون الأخير وهو إدارة أنشطة المخاطر إلى الإجراءات التي تقوم بها الشركة لتنفيذ القرارات التي تم إتخاذها للحد من المخاطر أو تخفيف آثارها السلبية.

ثانياً: إدارة المخاطر المؤسسية (ERM)

تعتبر إدارة مخاطر المؤسسية نظام حديث لإدارة المخاطر بدأ العمل به في تسعينيات القرن الماضي، إذ يركز على جميع المخاطر المحتملة في الشركة، سواء كانت آثار هذه المخاطر سلبية أو إيجابية، حيث يمكن ان يترتب على تحمل بعض أنواع المخاطر منافع محتملة للشركة وهي ما يطلق عليها المخاطر المرغوب بها (Risk appetite)، حيث قد تقوم الشركة بتحمل بعض المخاطر في سبيل تحقيق أهدافها، كما أنها تتعامل مع مخاطر إضافية مثل المخاطر التشغيلية أو الإستراتيجية، ويتمثل الهدف إدارة مخاطر المؤسسية في الإدارة المنسقة لجميع المخاطر التي تواجهها الشركة، سواء كانت ذات صلة بالحاكمة المؤسسية أو التدقيق أو سلاسل التوريد أو أنظمة التوزيع أو تكنولوجيا المعلومات أو الموارد البشرية، أو غيرها

وتحاول إدارة مخاطر المؤسسية الوصول إلى آلية ومنهجية تمكن الإدارة من تحديد وتعريف مختلف المخاطر التي تواجه الشركة، وتجميع المخاطر في محافظ المخاطر حسب طبيعتها، ثم التحوط لهذه المخاطر وإدارتها حسب المحفظة وبشكل مترابط، مما يزيد من كفاءة وفعالية إدارتها، ويؤدي إلى زيادة قيمة الشركة وذلك لأن مخاطر المحفظة الإجمالية تكون في العادة أقل من مجموع المخاطر الفردية إذا كانت المخاطر غير مرتبطة بنسبة كبيرة جداً وبمقارنة إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) مع إدارة المخاطر التقليدية (TRM) فإن إدارة المخاطر المؤسسية تقدم للشركات نهجاً أكثر شمولية وفعالية لإدارة المخاطر، وذلك من خلال دمج اعتبارات المخاطر في جدول أعمال المنظمة وعمليات صنع القرار وإشراك مختلف أصحاب

العلاقة في خطط وإجراءات إدارة المخاطر، وتتضمن إدارة المخاطر المؤسسية خمسة مكونات، وهي تعريف المخاطر وتقييم المخاطر والاستجابة للمخاطر والرقابة عليها، وحوكمة المخاطر وتحديد الأهداف وصياغتها.

حيث يتم يشمل تعريف المخاطر عملية تحديد المخاطر التي قد تتعرض لها الشركة في كافة أقسامها ومستوياتها الإدارية، وبعد تعريف المخاطر يتم حوكمتها، إذ تمثل حوكمة المخاطر المكون الرئيسي لتعريف المخاطر وفق إدارة المخاطر المؤسسية، حيث يتضمن مزيجاً من الحاكمية المؤسسية وإدارة المخاطر، ويتضمن هذا المكون تحديد المسؤوليات والسلطة والمساءلة، بالإضافة إلى قواعد وإجراءات اتخاذ القرارات في إدارة المخاطر، والتي تتمثل بالمخاطر البيئية ومخاطر الامتثال ومخاطر التمويل والمخاطر الاستراتيجية والتشغيلية، ثم يتم تقييم المخاطر وراقبتها بهدف الإستجابة لها.

وقد أشار إلى أن الإستجابة للمخاطر وفق إدارة المخاطر المؤسسية تكون بالطرق الآتية:

- تجنب المخاطر عن طريق إيقاف الإجراءات التي تسهم وتزيد من هذه المخاطر
- تخفيض المخاطر عن طريق العمل على التحوط للآثار المترتبة عليها
- تشارك المخاطر عن طريق نقل جزء من المخاطر أو مشاركته عبر مختلف أقسام الشركة
- قبول المخاطر ويكون ذلك من خلال عدم اتخاذ أي إجراء بسبب قرار التكلفة / الفائدة.

وتعتبر عملية صياغة الأهداف المكون الأخير من إدارة المخاطر المؤسسية، حيث يتم ربط آثار المخاطر بالأهداف الإستراتيجية للشركة، بحيث تكون آليات إدارة المخاطر المؤسسية في البنية التحتية لتحقيق أهداف الشركة الاستراتيجية والتشغيلية وإعداد التقارير والامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية، وتتضمن آليات إدارة المخاطر المؤسسية إقرار الشركة بشكل صريح بالمخاطر التي تواجهها، وإجراءات رسمية وموثقة للتعامل مع هذه المخاطر والرقابة عليها والإستجابة لها، والموارد البشرية والتقنية والمادية المطلوبة للتعامل مع هذه المخاطر وتتبعها لكشف الارتباطات بينها عبر الشركة بأكملها

3.1.2 مزايا وفوائد إدارة المخاطر المؤسسية

تتضمن البيئة التي تعمل بها الشركات العديد من المخاطر، ولا يوجد أي كيان يعمل في بيئة خالية من المخاطر، وبالتالي لابد من تبني نظام محدد لإدارة هذه المخاطر، ولكن لا يتوقع من نظام إدارة المخاطر

أن يولد مثل هذه البيئة، إلا أنه يمكن من إلى إدارة مخاطر فعالة وكفوءة، وفي هذا السياق تتميز إدارة مخاطر المؤسسة بتمكينها للإدارة من العمل بفعالية أكبر في بيئات العمل المليئة بمخاطر متنوعة، ويمكن تلخيص المزايا الرئيسية لإدارة المخاطر المؤسسية بالآتي:

1. التوفيق بين الرغبة بتحمل المخاطر وإستراتيجية الشركة إن الرغبة في المخاطرة هي درجة المخاطرة

التي تكون الشركة على استعداد لقبولها لتحقيق أهدافها، وتمكن إدارة المخاطر المؤسسية من

تقييم الأخطار المرتبطة بالإستراتيجيات المختلفة المتاحة أم الشركة، والآثار المترتبة على كل من

هذه المخاطر، وبالتالي تحديد الآليات المناسبة للتعامل مع كل نوع من هذه المخاطر

2. الجمع بين أهداف الشركة والعائد والمخاطر : تقوم الشركات في العادة بتقبل المخاطر كجزء من

قرارات النمو وتعظيم العوائد، بحيث يتم المفاضلة بين العائد والمخاطرة التي يمكن تحملها

لتحقيق ذلك العائد، وفي هذا المجال فإن إدارة المخاطر المؤسسية تعزز من قدرة الشركة على

تحديد المخاطر وتصنيفها وتقييمها، وتحديد مستويات المخاطر المقبولة المتعلقة بأهداف النمو

العائد

3. دعم الشركة في قرارات الإستجابة للمخاطر : توفر إدارة المخاطر المؤسسية القدرة للشركة على

تحديد بدائل الإستجابات للمخاطر، وتعزز من قدرة الإدارة على المفاضلة بين هذه البدائل لإختيار

البديل الأنسب، بالإضافة إلى مساعدتها الإدارة على تجنب أثار المخاطر والحد منها ومشاركتها على

مستوى الشركة ككل، وتحديد المستوى المقبول منها، وذلك لأنها توفر منهجيات وتقنيات لإتخاذ

القرارات السليمة من خلال تصنيف المخاطر وفق طبيعتها وآثارها في عدة محافظ يسهل التعامل

معها

4. التقليل من التكاليف والخسائر التشغيلية: إذ تعزز إدارة المخاطر المؤسسية من قدرة الشركات

على تحديد الأحداث المحتملة، وتقييم المخاطر ووضع الردود المناسبة لها، وبالتالي تقليل حدوث

المفاجآت والتكاليف أو الخسائر ذات الصلة بتلك المخاطر

5. تحديد وإدارة المخاطر المداخلة تواجه كل شركة العديد من المخاطر التي تؤثر على أجزاء مختلفة

منها، وهو ما يتطلب من الشركة إدراك الآثار المترتبة على تداخل هذه المخاطر مع بعضها، وتعمل

إدارة المخاطر المؤسسية على تحسين قدرة الشركة على فهم وإدراك كيفية تداخل هذه المخاطر

عبر أقسام الشركة المختلفة، وبالتالي إمكانية مواجهتها كمجموعة مترابطة

6. تقديم استجابات متكاملة لمخاطر متعددة تتضمن العمليات التجارية على العديد من المخاطر

الكامنة، وتمكن إدارة المخاطر المؤسسية من إيجاد حلول متكاملة لإدارة هذه المخاطر المتعددة

7. اغتنام الفرص توفر إدارة المخاطر المؤسسية أسلوباً إدارياً يأخذ في الاعتبار جميع الأحداث

المحتملة، وليس المخاطر فقط وبالتالي فإنه من خلال أخذ كامل من الأحداث بعين الاعتبار يمكن

الإدارة الشركة ان تكتشف بعض الفرص المتاحة التي يمكن إستغلالها لتعظيم المنافع

8. ترشيد وتحسين تخصيص رأس المال تزيد إدارة المخاطر المؤسسية من المعلومات الهامة المتوفرة

الإدارة الشركة عن إدارة المخاطر الإجمالية فيها، وهو ما يتيح للشركة تقييم الاحتياجات

الرأسمالية بشكل أكثر فعالية وتحسين تخصيص رأس المال

4.1.2 إطار (COSO) لإدارة المخاطر المؤسسية

يقوم إطار (COSO) لإدارة المخاطر المؤسسية على إفتراض رئيس وهو كل كيان موجود لتوفير

قيمة الأصحاب المصلحة، ويتمثل التحدي الرئيس الإدارة هذه الكيانات في تحديد مستوى المخاطرة الذي

يمكن قبولها في سعيها لزيادة قيمة أصحاب المصلحة، حيث تنجح الإدارة في تعظيم القيمة عندما تتمكن

من تحقيق توازن مثالي بين أهداف النمو والعائد والمخاطر ذات الصلة، وتحقيق كفاءة في استخدام الموارد

المتاحة.

ووفق إطار (COSO) لإدارة المخاطر المؤسسية فإن جميع الشركات تتعرض الى مجموعة من

الأحداث التي يمكن أن يكون لها تأثير سلبي أو إيجابي أو كليهما على الكيان، وتمثل الأحداث ذات التأثير

السلبي مخاطر، والتي يمكن أن تمنع إضافة القيمة للشركة أو تضعف من قيمته الحالية، فيما قد تعمل

الأحداث ذات التأثير الإيجابي على تعويض الآثار السلبية أو تمثل الفرص، وهي الأحداث التي تؤثر تأثيراً

إيجابياً في تحقيق الأهداف، وإضافة القيمة أو الحفاظ عليها.

ويعتبر تعريف (COSO) لإدارة المخاطر المؤسسية واسع للغاية، حيث يجسد المفاهيم الأساسية الكيفية

إدارة الشركات والمؤسسات للمخاطر، مما يوفر أساساً للتطبيق في مختلف المؤسسات والصناعات

والقطاعا، ويركز بشكل مباشر على تحقيق الأهداف التي حددها كيان معين ويوفر أساسا لتحديد فعالية إدارة المخاطر في المؤسسة، ومن خلال تعريف (COSO) فإن إدارة المخاطر المؤسسية تتصف بالآتي

1. لا تعتبر إدارة المخاطر المؤسسية غاية في حد ذاتها، وإنما تمثل عملية ووسيلة لتحقيق غاية محددة.

2. لا تقتصر إدارة المخاطر المؤسسية السياسات والاستطلاعات والنماذج فقط، وإنما هي عملية ديناميكية تتأثر بالقائمين عليها، والموظفين في كل مستوى ووحدة تنظيمية داخل الشركة.

1. 3 يتم تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية وإدراجها عند تصميم وصياغة الإستراتيجية.
3. يتم تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية عبر المؤسسة على جميع المستويات والوحدات التنظيمية، من خلال دمج جميع المخاطر في محفظة واحدة على مستوى الشركة ككل.

4. يتم تصميم إدارة المخاطر المؤسسية لتحديد الأحداث التي يحتمل أن تؤثر على الشركة وإدارة المخاطر، وكذلك تحديد مستوى المخاطر المرغوب بها التي يمكن أن تتحملها الشركة. 6. قدرة إدارة المخاطر المؤسسية على توفير تأكيدات معقولة لكل من إدارة الشركة ومجلس الإدارة.
5. تعتبر إدارة المخاطر المؤسسية موجهة لتحقيق الأهداف في فئة واحدة منفصلة أو أكثر من فئة متداخلة.

5.1.2 أنواع المخاطر التي تواجه الشركات

أشارت غالبية تعريفات إدارة المخاطر وإدارة المخاطر المؤسسية الى أن الهدف الرئيس من إدارة المخاطر هو العمل على تحقيق أهداف الشركة، وبالتالي فإنه يمكن تقسيم المخاطر التي تواجهها الشركات حسب الأهداف التي تسعى الى تحقيقها، حيث تسعى الشركات الى تحقيق أهداف إستراتيجية، وأهداف تشغيلية، وأهداف مرتبطة بالإبلاغ عن نتائج أعمال الشركة، وأهداف مرتبطة بمستوى الإمتثال وبالتالي فإنه يمكن تقسيم المخاطر الى مخاطر إستراتيجية، ومخاطر تشغيلية، ومخاطر الإبلاغ عن نتائج أعمال الشركة، ومخاطر الإمتثال ويمكن بيان هذه المخاطر كالآتي:

6.1.2 مكونات إدارة المخاطر المؤسسية

تتكون إدارة المخاطر المؤسسية من ثمانية مكونات مترابطة، وهي مشتقة من الطريقة التي تدار بها الشركات، ومتكاملة مع العمليات الإدارية بها، هذه المكونات هي:

- **البيئة الداخلية** وتشمل البيئة الداخلية للشركة، وتعد أساس تعامل الشركة مع المخاطر ومعالجتها، وتتضمن فلسفة إدارة المخاطر والرغبة في المخاطرة والقيم الأخلاقية والنزاهة، والكفاءة والهيكل التنظيمي.
- **تحديد الأهداف:** يجب أن تكون أهداف الشركة محددة قبل أن تتمكن الإدارة من تحديد الأحداث المحتملة التي يمكن أن تؤثر على تحقيقها، وأن تكون أهداف إدارة المخاطر المؤسسية منسجمة مع إهداف الشركة ومتسقة مع رغبتها في تحمل المخاطر.
- **تحديد الأحداث** يجب تحديد الأحداث الداخلية والخارجية التي قد تؤثر في تحقيق أهداف الشركة مع ضرورة التمييز بين المخاطر والفرص، حيث يتم إرجاع الفرص إلى إستراتيجية الإدارة أو عمليات وضع وصياغة الأهداف.
- **تقييم المخاطر:** يتم تحليل المخاطر، مع الأخذ في الاعتبار احتمالية وقوع الحدث وتأثيره، وذلك كأساس لتحديد كيفية إدارة هذه المخاطر، ويتم تقييم المخاطر على أساس تقسيمها إلى مخاطر ملازمة ومخاطر غير ملازمة. 5 الإستجابة للمخاطر : تقوم الإدارة بتحديد الإستجابات التي سنقوم بها لكل نوع من أنواع المخاطر، حيث قد تكون الإستجابة على أستس تجنب المخاطر أو قبولها، أو تقليلها، أو تقاسمها، ووفق الإستجابات المقررة تعمل على تطوير مجموعة من الإجراءات لتنسيق المخاطر وتحديد آلية لقياس مستوى المخاطر المقبولة.
- **أنشطة المراقبة** يتم وضع السياسات والإجراءات وتنفيذها بهدف مساعدة الإدارة في التأكد وضمان تنفيذ استجابات المخاطر بفعالية وكفاءة.

- المعلومات والاتصالات يتم تحديد المعلومات ذات الصلة وجمعها والإبلاغ عنها في شكل

وإطار زمني يمكن الأشخاص من القيام بمسؤولياتهم، ويكون التواصل فعالاً بتدفق

المعلومات عبر جميع المستويات الإدارية في الشركة.

- المراقبة تتم مراقبة كامل إدارة المخاطر في الشركة وتعديلاتها من خلال أنشطة الإدارة

المستمرة أو التقييمات المنفصلة أو كليهما حسب الضرورة.

7.1.2 هيكل ومستويات إدارة المخاطر المؤسسية

لا تعتبر إدارة المخاطر المؤسسية عملية إدارية متسلسلة في الشركة، وذلك لأنها عملية متعددة

الاتجاهات ومتكررة يمكن لأي مكون من مكوناتها أن يؤثر على المكونات الأخرى، كما يتحمل ويتقاسم جميع

الأفراد في جميع المستويات الإدارية في الشركة المسؤولية عن إدارة المخاطر المؤسسية، ولكن تعتبر الإدارة

التنفيذية هي المسؤولة عن تبني إدارة المخاطر المؤسسية، وتحديد فلسفتها، وهي من يدفع ويوجه الإدارات

التنفيذية الأخرى مثل إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي على تبني إستراتيجية إدارة المخاطر المؤسسية

وتنفيذها، ويقوم مجلس الإدارة بالإشراف على إدارة المخاطر المؤسسية والرقابة على تنفيذها، وتحديد

مستوى المخاطر المقبولة التي يمكن تحملها، وبالنسبة للأطراف الخارجية مثل العملاء والموردين وشركاء

الأعمال والمدققين الخارجيين والهيئات التنظيمية والمحللين الماليين، فيتمثل دورهم بتقديم معلومات

مفيدة حول تنفيذ إدارة المخاطر المؤسسية، إلا أنهم غير مسؤولين عن فعاليتها، ولا هم جزء منها وفيما يلي

أهم مسؤوليات ومستويات إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات

أولاً: مجلس الإدارة

يوفر مجلس الإدارة البيئة التنظيمية المناسبة لتفويض آليات ومبادئ الحوكمة المؤسسية، كما

يقوم بالرقابة والتوجيه والإشراف على إدارة الشركة، حيث يكون لمجلس الإدارة دور هام في تحديد النزاهة

والقيم الأخلاقية من خلال إختياره لإدارة الشركة وتحديد سياساتها العامة، كما يلعب مجلس الإدارة دوراً

هاماً في وضع إستراتيجية الشركة، وصياغة أهدافها وتخصيص الموارد المتاحة، وفيما يتعلق بإدارة المخاطر

المؤسسية فإن مجلس الإدارة يوفر الإشراف على إدارة المخاطر المؤسسية من خلال:

- التأكد من قيام الإدارة العليا في الشركة بإنشاء إدارة فعالة للمخاطر المؤسسية في الشركة.
- الإلمام بالقواعد الخاصة بالمخاطر المقبولة، والمستوى الذي يمكن تحمله من المخاطر لتحقيق أهداف الشركة، وتوجيه الإدارة العليا بما يتعلق بذلك.
- إستعراض محفظة المخاطر الموجودة في الشركة، وتقييم هذه المخاطر والمفاضلة بينها وبين الأهداف المرجوة من قبولها.
- تقييم مستوى إستجابة الإدارة لمختلف أنواع المخاطر.
- يعتبر مجلس الإدارة جزءاً من مكون البيئة الداخلية، ويجب أن يكون له التركيب والتركيز المطلوبين للوصول إلى إدارة مخاطر مؤسسية فعالة.

ثانياً: الإدارة التنفيذية

المدير التنفيذي الرئيسي هو المسئول في النهاية عن إدارة المخاطر المؤسسية في الشركة، وهو من يقترح هيكل دائرة المخاطر وعملية تطويرها ويحدد منهجية الشركة الرئيسية (tone at the top) والتي تؤثر على النزاهة والأخلاق وغيرها من العوامل في البيئة الداخلية، ويمارس المدير التنفيذي دوره من خلال توفير القيادة والتوجيه لكبار المديرين ومراجعة الطريقة التي يديرون بها العمل، وتقع على عاتقه مسؤولية تحديد ووضع سياسات وإجراءات إدارة المخاطر في الوحدات والأقسام في المستويات الوسطى والدنيا في الشركة، بالإضافة إلى تطوير سياسات وإجراءات إدارة مختلف أنواع المخاطر.

ثالثاً: لجنة المخاطر

تتكون لجنة المخاطر من أعضاء من مجلس الإدارة، وتقع على عاتقها مراجعة إدارة المخاطر في الشركة حيث تقوم بمراجعة هيكل دائرة المخاطر وعملية تطويرها والتي سبق إقترحها من قبل الإدارة التنفيذية، كما عليها مواكبة التطورات السريعة والتعقيدات المتزايدة التي تطرأ على إدارة المخاطر داخل الشركة، وتقوم برفع تقارير دورية إلى المجلس حول تلك التطورات.

رابعاً: إدارة المخاطر

تكون إدارة المخاطر مسؤولة عن الرقابة على كيفية إدارة المخاطر لدى مختلف الإدارات والاقسام في الشركة، وترفع دائرة إدارة المخاطر تقاريرها إلى لجنة المخاطر، أما بالنسبة للعمليات اليومية فيكون ارتباطها مع المدير التنفيذي، وتتضمن مسؤوليات دائرة إدارة المخاطر تحليل جميع المخاطر بما فيها مخاطر الائتمان مخاطر السوق، مخاطر السيولة ومخاطر العمليات، وتطوير منهجيات القياس والضبط لكل نوع من أنواع المخاطر، والتوصية للجنة المخاطر بسقوف للمخاطر، والموافقات، ورفع التقارير، وتسجيل حالات الاستثناءات عن سياسة إدارة المخاطر، بالإضافة إلى تزويد مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بمعلومات عن قياس المخاطر ومنظومة المخاطر في الشركة Risk Profile، وتحديد معلومات المخاطر التي يجب الإفصاح عنها في التقارير المالية.

خامساً: المدققين الداخليين

يلعب المدققون الداخليون دوراً هاماً في مراقبة إدارة المخاطر المؤسسية ونوعية الأداء كجزء من واجباتهم العادية أو بناء على طلب خاص من الإدارة العليا أو المديرين التنفيذيين الفرعيين أو الإداريين. ويمكن أن يساعدوا كل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية أو لجنة التدقيق من خلال المراقبة والتحقق والتقييم والإبلاغ وتقديم التوصيات بإجراء تحسينات على مدى كفاية وفعالية عمليات إدارة مخاطر المؤسسات في الإدارة وفي بيئة الأعمال الحالية، تستجيب مهام التدقيق الداخلي للتحديات والتغيرات والتوقعات الجديدة، وتعتبر عنصراً أساسياً في إطار الحوكمة المؤسسية، وقد برز التدقيق الداخلي باعتباره نشاطاً مستقلاً وموضوعياً للاستشارات وإضافة القيمة وتحسين العمليات في الشركة، ويعمل التدقيق الداخلي الفعال على تسهيل تحقيق أهداف الشركة الرئيسية من خلال وضع منهجية منظمة ومنضبطة لتقييم وتحسين فعالية الحوكمة المؤسسية وإدارة مخاطر المؤسسات وعمليات الرقابة الداخلية

سادساً: الموظفون في كافة المستويات الإدارية

تقع مسؤولية إدارة المخاطر المؤسسية مسؤولية على كل موظف في الشركة، وبالتالي يجب أن تكون جزءاً صريحاً أو ضمنياً من الوصف الوظيفي لكافة العاملين، ومن ناحية عملية يجب على جميع الأفراد إنتاج المعلومات المستخدمة في إدارة المخاطر المؤسسية أو اتخاذ الإجراءات الأخرى الضرورية لإدارة المخاطر، كما أن جميع الأفراد مسؤولون عن الإبلاغ عن المخاطر الصاعدة مثل المشاكل في العمليات، وعدم الامتثال المدونة قواعد السلوك، أو انتهاكات السياسة الأخرى أو الإجراءات غير القانونية

8.1.2 دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المؤسسية

تترابط وتتداخل أنشطة التدقيق الداخلي مع إدارة المخاطر المؤسسية ومكوناتها، حيث على المدقق الداخلي أن يفهم البيئة الداخلية للشركة، وأن يقوم بتحديد مخاطر مختلف الأحداث التي تتعرض لها الشركة، وقيم هذه الأحداث ويحدد مستوى تأثيرها في تحقق الأهداف، بالإضافة إلى تقييم نظام الرقابة والضبط الداخلي في الشركة، وإعداد التقارير والإبلاغ عن إجراءات الإدارات المختلفة في الشركة، وتعتبر جميع هذه الأنشطة متداخلة مع مكونات إدارة المخاطر المؤسسية (الخضر 2017)، كما يركز التدقيق الداخلي بشكل خاص على المخاطر، أي على خلق قيمة إضافية من خلال توفير المعلومات اللازمة لتحديد وفهم وتقييم المخاطر المحتملة، ويتم منحه الدور الرئيسي في تقييم مدى كفاية وفعالية عملية إدارة المخاطر المؤسسية، وبالتالي فإنه يشارك في تكوين الآراء وتقديم الاقتراحات لتحسين إدارة المخاطر المؤسسية.

ويبرز دور التدقيق الداخلي في تطوير إدارة المخاطر المؤسسية وزيادة كفاءتها بالطرق الآتية:

1. يقوم التدقيق الداخلي بمراقبة الطريقة التي يتم بها وضع وتنفيذ نظم إدارة المخاطر وتحديد ما

إذا كانت موثوقة وواضحة وتلائم احتياجات الشركة، حيث تتضمن مسؤوليات المدقق الداخلي

تقديم تقرير محايد حول حالة إدارة المخاطر إلى مجلس الإدارة

2. يقوم التدقيق الداخلي بتقديم الخدمات الاستشارة والتوصيات لمجلس الإدارة حول إدارة

المخاطر المؤسسية وسبل تطويرها

3. يقوم التدقيق الداخلي بعقد ورش العمل المتعلقة بالرقابة على التقييم الذاتي وإيصال رسائل

المخاطر المقدرة عبر جميع مستويات الهيكل التنظيمي، حيث يركز المدققون على المهارات التي

تزيد من سلاسة العمليات، وتنسيق مجموعات وفرق العمل، ومساعدة هذه الفرق في إنشاء وثائق

كافية تحدد المخاطر ذات الأولوية وخطط العمل

4. يسهم المدققون الداخليون في جمع المعلومات المتعلقة بجميع الأنشطة القائمة على المخاطر في

الشركة، وبالتالي إنشاء قاعدة بيانات تستخدم في إدارة المخاطر المؤسسية

5. يتضمن دور مدققي الحسابات الداخليين تقييم أنشطة الرقابة على مخاطر مختلف الأنشطة في

الشركة

مما سبق ترى الباحثة أن التدقيق الداخلي الفعال يعمل على تحسين تدفق المعلومات عبر

الشركات، وبالتالي زيادة كفاءة إدارة المخاطر المؤسسية، وعمليات الرقابة في الشركات، ويدعم مجلس

الإدارة في مراقبة أنشطة إدارة المخاطر المؤسسية، كما أن جودة التدقيق الداخلي تسهم في إعداد التقارير

في الوقت المناسب، مما يساعد مختلف الإدارات في الشركة على تحديد الإحداث التي قد تؤثر على تحقيق

الأهداف وبالتالي الإستجابة لها في الوقت المناسب، والعمل على الحد من الآثار السلبية لها.

وكما تبرز أهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المؤسسية من خلال إستجابته لمختلف

إحتياجات أصحاب المصلحة ودعمهم في إدارة المخاطر من خلال قيامه بالأنشطة المتعلقة بتقديم الخدمات

الإستشارية، والتي تعزز من قدرة الشركة على تحقيق أهدافها.

9.1.2 دور معايير التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المؤسسية

يتم تنفيذ التدقيق الداخلي وفق معايير التدقيق الداخلي الدولية، والتي تقدم مجموعتان من

المعايير، وهي معايير الخصائص ومعايير الأداء، حيث أن معايير الخصائص تحدد الخصائص التي يجب

توفرها في المؤسسات والأشخاص الذين يمارسون التدقيق الداخلي، فيما تتناول معايير الأداء طبيعة

التدقيق الداخلي وتحدد كيفية قياس جودة الخدمات المقدمة (IIA (2017)، وقد أشارت معايير الأداء

صرحة الى دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المؤسسية، وذلك من خلال تناول المخاطر في عدد من

هذه المعايير، والجدول رقم (3) يبين معايير التدقيق الداخلي التي أبرزت دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر المؤسسية.

المبحث الثاني: أداء الشركات

تمهيد

تحتاج جميع الشركات إلى تقييم أدائها على فترات منتظمة من أجل قياس ما تم احرازه من تقدم في سبيل تحقيق أهدافها قصيرة وطويلة الأجل، إذ يلعب قياس الأداء أدواراً مهمة مثل ترجمة الإستراتيجية إلى السلوكيات والنتائج المرجوة، والتواصل مع هذه التوقعات، ورقابة التقدم، وتوفير التغذية الراجعة، وتحفيز الموظفين من خلال المكافآت والعقوبات القائمة على الأداء وتعد مقاييس الأداء مثل مؤشرات تبين صحة أو مرض المنظمة، كما تظهر الأعراض في حالة وجود مشاكل في الشركة، وبالتالي، يستطيع أن يتخذ المديرون المسؤولون الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب لحل المشاكل

وتصنف الأدبيات المتعلقة بقياس الأداء أدوات قياس الأداء بأدوات تقليدية تشمل المقاييس المالية، وأدوات حديثة تشمل المقاييس غير المالية، وحتى أواخر القرن العشرين، استخدمت المقاييس التقليدية بشكل رئيسي لقياس أداء المنظمات، إلا أنه بسبب عدم كفاية المقاييس المالية في قياس الأداء، تم الإعراب عن الحاجة إلى المقاييس غير مالية في السنوات الأخيرة. حيث ظهرت مقاييس الأداء غير المالي لسد الفجوة الناجمة عن الأدوات التقليدية. إلا أنه يجب النظر إلى المقاييس المالية وغير المالية على أنها مكملات لبعضها البعض حيث تستند الطرق التقليدية لتقييم نشاط الشركات إلى احتساب المؤشرات المالية وتقييمها، ولا تحدد جميع العوامل التي تؤثر على تنمية الشركة، وبالتالي فإن تحليل أداء الشركة استناداً إلى المؤشرات المالية فقط يقدم تقييماً غير مكتمل لأداء الشركة حيث لا تؤخذ العوامل الداخلية والتي تصف إمكانات الشركة الداخلية وآفاقها المستقبلية بعين الاعتبار

1.2.2 تعريف الأداء

يمكن النظر إلى أداء أي شركة من خلال قدرتها على توليد ربحية مستدامة ووفق هذا المفهوم يقاس أداء الشركات بمقدرتها على تحقيق أقصى ربح ممكن للمساهمين والملاك من خلال القرارات المالية الملائمة، والتي تتضمن قرارات الاستثمار وقرارات التمويل، ويعزى أداء أي شركة إلى عدة عوامل من أهمها

الأرباح المحققة ومكوناتها والتقلبات فيها، بالإضافة الى الكفاءة، والتي تشير إلى القدرة على تحقيق الربح بالاعتماد على الموارد المتاحة.

ويمكن تعريف الأداء بطرق عديدة، إذ تشير هذه الطرق إلى وجهات نظر وظيفية، فعند التفكير في وحدة ما أو شركة، فإنه من الصعب جدا محاولة تحديد الأداء، لأنه يجب علينا أن نأخذ في الاعتبار جميع أجزاء هذه الشركة والفرق في آراء المشاركين فيها، وفي كثير من الأحيان قد تكون أهداف الشركات غامضة، وفي تغير مستمر، وأحيانا متناقضة، وبالتالي الأداء هو ظاهرة ذاتية لها العديد من الجوانب، مما يؤدي الى ظهور العديد من وجهات النظر المتعلقة بالأداء، وقد تطور مفهوم الأداء عبر الزمن، حيث يمكن تقسم تطور مفهوم الأداء في فترة الخمسينيات الى بداية الثمانيات من القرن الماضي، لم يكن هناك تعريف واضح لمفهوم الأداء، وكان يتم تقييم الأداء بالاعتماد على العديد من المعايير مثل: الإنتاجية والمرونة والقدرة على التكيف، والقدرة، والرقابة البيئية، ودوران، وتكاليف الإنتاج. . فإن نهاية الثمانيات وحتى منتصف تسعينيات القرن الماضي كان يتم تحديد وقياس الأداء على اساس نسبة وكيفية تحقيق الأهداف في الفترة من 1995 ولغاية 2000 كان يتم قياس الأداء تحديد الأداء وفقا لكفاءة وفعالية الكيان الاقتصادي من عام 2000 حتى الوقت الحالي، أصبح يتم تحديد الأداء وفقا للقيمة.

من خلال النظر في التطور التاريخي لمفهوم الاداء نلاحظ زيادة المعايير المطلوبة، كما أنه لا توجد رؤية موحدة لمفهوم الأداء، إذ توجد عدة تعريفات عامة أو خاصة لهذا المفهوم، فقد تم تعريف الأداء على أنه قدرة الشركة على استخدام مواردها مثل المعرفة والأشخاص والمواد الخام لتحقيق الأهداف التنظيمية بطريقة فعالة وكفاءة كما تم تعريف الاداء بأنه مدى قدرة الشركة على الربحية وتعظيم القيمة السوقية وتحقيق نمو الشركة في حين يرى أن رضا العملاء ورضا الموظفين والابتكار والجودة والسمعة هي بعض الجوانب الهامة في قياس الأداء، وتقسم مقاييس الأداء عادة إلى ثلاث فئات، فئتين منها تعبر عن مقاييس مالية للأداء معبر عنها إما بالمقاييس السوقية أو المحاسبية والفئة الثالثة هي مقاييس الأداء غير المالية

2.2.2 مقاييس الأداء

يوجد العديد من المقاييس المالية التي تستخدم لتقييم أداء شركة منها المقاييس أو المؤشرات التي تقيس الأداء المالي مثل معدل العائد على الاستثمار، والقيمة الإقتصادية المضافة، وكذلك المقاييس التي تقيس الأداء التشغيلي المتمثل بفعالية الشركة في استغلال مواردها المتاحة، مثل العدل العائد على الأصول، كما يمكن تصنيف المتغيرات التي تمثل أداء الشركات في مجموعتين هما مقاييس على أساس السوق والمقاييس المحاسبية

أولاً: مقاييس الأداء المحاسبية

تتنوع مقاييس الاداء المحاسبية، إذ تشمل مؤشرات الربحية والكفاءة والمديونية والسيولة ومن هذه المقاييس:

1. العائد على الأصول

يقيس هذا المعدل الفعالية الكلية للشركة في تحقيق الربح من خلال الاستثمارات والموجودات المتاحة لديها، وكلما زاد هذا المعدل كلما كانت الربحية أكبر، وهذا المعدل مؤشر على الربحية الكلية للشركة ذات الرأسمال المتوفر من خلال الأسهم والديون الرأسمالية والمستثمرون حريصون على النظر إلى هذا المعدل لأنه يعطي صورة واضحة عن ربحية الشركة، يستخدم هذا المقياس عادة لمقارنة الأداء بين مختلف الأعمال والتحقق مما إذا كانت العائدات المتولدة كافية لتسديد تكلفة رأس المال

2. معدل العائد على حقوق الملكية المساهمين (Return on Equity (ROE)

ويقيس هذا المؤشر معدل العائد المتحقق عن استثمار أموال المالكين، وأن ارتفاع معدل العائد على حق الملكية هو دليل لأداء الإدارة الكفؤ، ويمكن أن يكون ارتفاعه دليلاً للمخاطرة العالية الناجمة عن زيادة الرافعة المالية، بينما يشير انخفاضه إلى تمويل متحفظ من القروض.

3. هامش إجمالي الربح

هو أحد النسب الأكثر أهمية لقياس ربحية الشركة، ويحتسب هامش إجمالي الربح من خلال طرح تكلفة المبيعات من صافي المبيعات. وهذا المعدل يعكس العلاقة بين إجمالي المبيعات وتكلفة المبيعات. وهامش إجمالي الربح الناتج يقسم على المبيعات للوصول إلى نسبة هامش إجمالي الربح. وهذه النسبة تشير إلى الهامش المتوفر لامتناع تكاليف البيع والإدارة وغيرها من المصاريف والخسائر للوصول إلى صافي

4. هامش الربح التشغيلي

يعتبر الربح التشغيلي مؤشر آخر لقياس الربحية الناتجة فقط عن النشاط الرئيسي للشركة، وهذا المعدل يعكس العلاقة بين الربح التشغيلي والمبيعات ويظهر في الغالب العائد من النشاط الأساسي قبل المصاريف غير التشغيلية والإيرادات والضرائب قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح من أعمالها الأساسية

ثانياً: مقاييس الأداء القائمة على السوق

تختلف مقاييس الاداء القائمة على السوق عن المقاييس المحاسبية، إذ تعطي مؤشراً حول قيمة الشركة، وما تم إضافته من قيمة للمساهمين، إذ أنها تقيس مدى قدرة الشركة على تعظيم ثروة الملاك، وهي لا تتأثر بشكل مباشر بالأرقام المحاسبية ومن أشهرها :

أ. نسبة توبين

تعتبر نسبة توبين Q مؤشراً للتنبؤ بالربحية المستقبلية، وتم تعريفها بأنها نسبة القيمة السوقية للشركة الى تكلفة الإحلال، أن أهم مزايا نسبة توبين Q هي الحد من أي تشوهات بسبب القوانين الضريبية والسياسات المحاسبية المستخدمة، وذلك لإستخدامها للقيمة السوقية لرأسمال الشركة الذي يشمل عوامل الخطر والربحية في المستقبل

ب. بيتا

وتمثل قيمتها مقياساً لمخاطر الشركة، وهي إحدى مكونات نموذج تسعير الأصول الرأسمالية (CAPM) وهي تصف العلاقة بين العائد المتوقع للسوق بأسره والعائد المتوقع لمحفظه مالية أو سهم واحد، أي أنها تقيس مخاطرة السهم بالنسبة لمخاطرة السوق ككل

ت. قيمة الشركة السوقية (MKTCAP)

ويمكن تحديد قيمة الشركة أو قيمة أسهمها بطرق عديدة ومختلفة، والطريقة الأساسية لقياس هذه القيمة هي مضاعفة جميع أسهم الشركة القائمة بالسعر الحالي للسهم الواحد في السوق.

ث. القيمة السوقية المضافة (MVA)

تمثل القيمة المضافة الثروة الحقيقية التي أضافتها الشركة بفعل عمليات تم استغلالها، وتقيس الوزن الاقتصادي للشركة، وتمثل مقياس جوهري وهام يعبر عن أداء الشركة ومدى نجاحها في إدارة مواردها واستثمارها، وهي المؤشر الثاني الذي سوقته شركة Stern Stewart كمؤشر لتقييم الأداء في الشركات وتشير القيمة السوقية المضافة إلى الفرق بين القيمة السوقية الحالية للشركة ورأس المال الذي يساهم به المستثمرون، كما في الميزانية العمومية

وتتفق الباحثة بأنه عندما تكون القيمة السوقية المضافة إيجابية يعني يكون ذلك مؤشراً على تعظيم قيمة المساهمين، بينما في حال كانت سلبية فهي مؤشر على تخفيض القيمة، وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذا المقياس يعتبر من المقاييس التي تجمع مقاييس الأداء السوقية مع المقاييس المحاسبية.

ثالثاً: مقاييس الأداء غير المالية

بعد تعظيم ثروة حملة الأسهم أحد الأهداف الرئيسية لإدارة الشركات، ويتم قياس مدى نجاح الشركات في ذلك باستخدام المقاييس المالية للأداء، إلا أن تحسين الأداء المالي للشركات يعتمد بشكل أساسي على قدرتها على المنافسة، وبالتالي تعظيم حصتها السوقية، وهو ما يرتبط بالأداء غير المالي، حيث

على الشركات أن تعمل على تحسين أدائها من خلال تطوير منتجاتها ورفع انتاجية العاملين لديها، والإهتمام بخدمات العملاء وبالتالي فإن مقاييس الأداء المالية غير المالية تعتبر مؤشراً هامة للمقاييس المالية في المستقبل، وتقيس مقاييس الأداء غير المالية الجوانب غير المالية للشركة، ومن أمثلة مقاييس الأداء غير المالية مقاييس مثل تنمية القوى العاملة وجودة المنتج ورضا العملاء والتسليم في الوقت المحدد ومقاييس الابتكار وتحقيق الأهداف الاستراتيجية وحصة السوق والكفاءة والإنتاجية والقيادة ورضا الموظفين

ولمقاييس الأداء غير المالي عدة فوائد ومميزات هامة مقارنة بمقاييس الأداء المالي، منها: . يرتبط الأداء العالي لمقاييس الأداء غير المالية بشكل إيجابي مع الأداء المالي في المستقبل، وهذه الطريقة، يمكن لمقاييس الأداء غير المالي أن تدفع إدارة الشركات الى اتخاذ إجراءات تفيد الشركة على المدى الطويل تقلل مقاييس الأداء غير المالي من حجم إدارة الارباح، وبالتالي فهي غير متحيزة، إلا ان هذه المقاييس غالبا ما تختلف بين الشركات، مما يعوق مقارنة الأداء بين الشركات، كما أن هذه المقاييس غير المالية أسهل في التلاعب بها من المقاييس المالية نظرا لصعوبة التحقق منها وبمقابل هذه المميزات يوجد العديد من المحددات التي تؤثر على نوع مقاييس الأداء المستخدمة في الشركات، ومن هذه المحددات:

- **استراتيجية الشركة:**

حيث تحدد الاستراتيجية الجوانب التي تريد الشركة أن تتفوق على منافسيها، إذ أن الشركات التي تتبع استراتيجية "البناء" تعتمد بشكل أكبر على المقاييس غير المالية، في حين أن الشركات التي تتبع استراتيجية "الحصاد" تستخدم بشكل أكبر من المقاييس المالية، وبما أن اعتماد إدارة الجودة الشاملة يتطلب زيادة الاعتماد على مقاييس الجودة غير المالية، فإن الشركات التي تتبع

- **استراتيجية موجهة نحو الجودة تضع وزنا أكبر لمقاييس الأداء غير المالي**

- **مقدار التنظيم:**

إذ أن الشركات الأكثر تنظيما تعتمد بشكل أكبر نسبيا على مقاييس الأداء غير المالية، وهذا يدل على أن تلك الشركات تميل إلى خلق المزيد من الحواجز أمام تحويل العملاء من خلال توفير مستويات أعلى من جودة الخدمة ورضا العملاء

من أهم مقاييس الأداء غير المالية:

1. مصاريف البحث والتطوير

تشير أنشطة البحث والتطوير إلى السلوكيات المؤسسية المستمرة والمنهجية بهدف اكتساب معارف جديدة في مجال العلوم التكنولوجية، وتطبيق هذه المعرفة الجديدة في تحسين التقنيات والمنتجات (الخدمات)، والمهارات كما تم تعريف نفقات البحث والتطوير بأنها النفقات الحالية والرأسمالية التي تنفق على العمل الإبداعي التي تجري بانتظام لزيادة المعرفة ووفقاً للمجلس الاستشاري المعايير المحاسبية الاتحادية في الولايات المتحدة United States Federal Accounting Standards (Advisory Board) (FASAB) يشير مصطلح الاستثمار في البحث والتطوير إلى المصروفات المتكبدة لدعم البحث عن معارف وأفكار جديدة أو منقحة ولتطبيق أو استخدام هذه المعارف والأفكار من أجل تطوير منتجات وعمليات جديدة أو محسنة مع توقع الحفاظ على القدرة الإنتاجية الاقتصادية الوطنية أو زيادة قدرتها أو تحقيق فوائد أخرى في المستقبل، ومن هنا فإن مصاريف البحث والتطوير تساهم وتحدث الابتكارات الإضافية في شكل تحسينات في المنتجات والخدمات والابتكارات الجذرية تؤدي إلى إنشاء منتجات وخدمات جديدة

بعد الاستثمار في البحث والتطوير استثماراً في الأصول غير الملموسة التي تساهم في نمو شركة على المدى الطويل، ولذلك، فإن القيمة السوقية للمؤسسة تعكس القيمة الحالية للموجودات غير الملموسة، مثل الأصول المادية وتؤدي الإستثمارات الناجحة في مجال البحث والتطوير إلى منتج أو خدمة جديدة تمكن الشركة من التمييز بين الشركات الأخرى، وتباین احتياجات العملاء باستمرار مع استمرار تطور طلبهم لتحسين السلع الجديدة، لذلك من أجل تحقيق رغبات العملاء، تقوم الشركات بتخصيص مبلغ كبير من ميزانيتها التشغيلية لأنشطة البحث والتطوير لتحسين وتصميم منتجات جديدة، وتمكن هذه المنتجات الجديدة الشركات من أن تكون الأولى في الأسواق الناشئة، مما يمنحها ميزة في الأسواق القائمة ويضمن التدفقات النقدية المستقبلية

كما أن قيمة حقوق الملكية للشركة تمثل قيمة صافي أصول الشركة، سواء كانت أصول ملموسة، أو غير ملموسة، وتعتبر مصاريف البحث والتطوير التي يتم رسميتها أحد أنواع الأنشطة الإستثمارية، ويعود

ذلك الى أن هذا الأنفاق يهدف الى توليد التدفقات النقدية المستقبلية، وبالتالي فإن حجم الإنفاق على أنشطة البحث والتطوير قد يكون مؤشراً مهماً حول أداء الشركة في المستقبل، ومن هنا فقد تم التركيز على هذا المقياس من قبل المستثمرين في الاسواق المالية بشكل كبير جداً، إذ ينظرون اليه كمؤشر على زيادة الإنتاجية، وبالتالي تحسين ربحية الشركة، وتعظيم السعر السوقي لها

2. انتاجية العاملين:

يمكن تعريف الإنتاجية بأنها جودة أو حجم المنتج أو الخدمات الرئيسية التي توفرها المنظمة، وترتبط انتاجية العاملين بالاداء بعدة طرق، حيث تؤدي كفاءة العاملين الى انخفاض تكاليف التدريب، وانخفاض معدلات دوران الموظفين وتحسين جودة المنتجات، وبالتالي زيادة الحصة السوقية، مما يكون له أثر على مقاييس الاداء المالية، وهو ما يعزز من قيمة الشركة، ويؤثر في القيمة السوقية لأسهمها.

كما ان انتاجية العاملين تساهم في تحسين الفعالية والاستفادة من الفرص وتحييد التهديدات، وبالتالي تخفيض التكاليف، وهو ما يساهم في تحسين مؤشرات الاداء المالية وتعظيم قيمة الشركة، كما أن تحسين انتاجية العاملين ترتبط بتنمية رأس المال البشري، والذي له تأثير مباشر على أصول رأس المال الفكري الذي سيؤدي إلى نتائج مالية أعلى وتحسين العائد على الاستثمار للشركات بالإضافة الى ان إنتاجية العاملين تعبر عن عمليات الشركة الداخلية، حيث أن مقاييس أداء المنظمة من وجهة نظر العمليات الداخلية ستظهر للمدراء كيفية تنفيذ العمليات، وما إذا كان المنتج أو الخدمة تتواءم مع متطلبات متلقي الخدمة. ويرتبط هذا الجانب بكلاً من جانب متلقي الخدمة عن طريق خلق قيمة للعملاء، والجانب المالي، من خلال زيادة ثروة المساهمين ويتكون جانب العمليات الداخلية من ثلاثة أبعاد فرعية

1. عملية الإبداع والابتكار، والتي تتعلق بإيجاد المنتجات والخدمات والعمليات التي تقابل

احتياجات متلقي الخدمة.

2. عملية التشغيل، وتمثل عمليات إنتاج المنتج وتوصيله للعملاء، والمبادرات الإستراتيجية

الأساسية للمنظمات الرائدة في تحسين جودة التصنيع، وتقليل وقت التوصيل للعملاء،

ومقابلة أوقات التوصيل المحددة.

3. الخدمات المساندة، وتعمل على توفير الخدمة ومساندة متلقي الخدمة بعد البيع أو

توصيل الخدمة أو السلعة.

3. تحسين خدمات العملاء

يعد الزبائن شريان الحياة لأي منظمة، وبدون العملاء، لا تملك الشركة عائدات، ولا أرباح،

وبالتالي لا توجد قيمة سوقية لها، وتعتبر جودة المنتج ورضا العملاء من العوامل الرئيسية المحددة

لأداء الشركة، وهما ترتبطان إلى درجة كبيرة، فمن خلال تحسين الجودة، يتم الوصول إلى رضا

العملاء، حيث يتحقق رضا العملاء من خلال العديد من الجوانب المتعلقة بالخدمات التي يتم

تقديمها، مثل وقت التسليم، السعر، المطابقة، الاحتراف، أو أنها عادة ما تكون مجرد استجابة

لطلبات العملاء

تقوم الفلسفة الحديثة للإدارة على إعطاء المزيد من الأهمية لتحقيق رضا متلقي الخدمة واشباع

حاجاتهم ورغباتهم. ويكمن السبب في ذلك أنه لم يتم إرضاء متلقي الخدمة، فسيوجهون الموردتين آخرين

(المنافسين) الإشباع حاجاتهم ورغباتهم. وتبرز أهمية هذا المنظور أنه يعطي فكرة كبيرة عن الأداء المستقبلي

المتوقع حيث أن الأداء السيء من وجهة نظر متلقي الخدمة يعتبر مؤشر رئيسي للانحدار المستقبلي، حتى

ولو كانت الصورة المالية الحالية للشركة جيدة. ويركز هذا الجانب على قياس أداء الشركة من خلال

استعراض مدى رضا متلقي الخدمة، وذلك من خلال تحليل حصص الشركة السوقية، وأنواع متلقي

الخدمة، وعدد متلقي الخدمة الحاليين والمتوقعين، وأنواع العمليات التي تؤديها المنظمة لخدمة متلقي

الخدمة، ومستويات رضا متلقي الخدمة.

الفصل الثالث

منهجية وإجراءات الدراسة

1.3 مقدمة

يتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية وذلك من خلال التعرف على منهجية الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة وأداة الدراسة ومصادر جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة وحساب الصدق والثبات لأداة الدراسة

2.3 منهجية البحث:

يستند البحث على منهجاً وصفيّاً تحليلياً، حيث يركز على فحص الأسس النظرية المتعلقة بالموضوع من خلال استعراض المراجع العربية والأجنبية ذات الصلة. ويتضمن البحث أيضاً تنفيذ دراسة ميدانية تتمثل في توزيع استبيانات على فئات مختلفة من العينة المختارة.

3.3 مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في العاملين في الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية وقامت الدراسة باستخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة لجمع بيانات الدراسة وذلك عن طريق أداة الدراسة المتمثلة في استمارة الاستبيان وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة 350 فرد وهم الذين أجابوا على اسئلة استمارة الاستبيان.

4.3 مصادر جمع البيانات والمعلومات:

تعتمد الدراسة على مصدرين أساسيين في جمع البيانات والمعلومات كما يلي:

□ المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة والدوريات والمجلات العلمية والمقالات

□ المصادر الأولية: حيث تعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع الدراسة

5.3 الأساليب الإحصائية:

قام البحث باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل بيانات الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية كما يلي:

- معامل الفاكورنباخ لحساب مستوي ثبات أداة الدراسة
- معامل ارتباط بيرسون لتحديد مستوي الاتساق الداخلي وصدق أداة الدراسة وللتعرف على العلاقة بين متغيرات الدراسة
- النسب والتكرارات لوصف خصائص عينة الدراسة
- الوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف مستوي استجابة افراد عينة الدراسة لعبارات أداة الدراسة
- معادلة الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين متغيرات الدراسة

6.3 أداة الدراسة

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني،
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع. وتضمنت العبارات المتعلقة بالمتغير المستقل (إدارة المخاطر) وتضمن أربع ابعاد (تحديد المخاطر- تحليل المخاطر- تقييم المخاطر- الاستجابة للمخاطر) واشتملت على 20 عبارات والعبارات المتعلقة بالمتغير التابع (الشركات الناشئة) في المملكة العربية السعودية واشتملت على 10 عبارة وتم استخدام مقياس ليكرت ذو الخمس درجات الذي يتكون من موافق جداً

(5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق جدا (1) في الإجابة على أسئلة

محاوِر الدراسة.

وقد قامت الدراسة بتقسيم اتجاه موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات محاوِر الدراسة إلى

مستويات من خلال تطبيق ما يلي:

مدي المقياس = أعلى رقم في المقياس (5) – أقل رقم في المقياس (1) = 4

مدي المستوي = مدي المقياس / عدد المستويات (5) = 0.80

جدول (1) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة

الدرجة	المستوي
1.79 – 1	منخفضة جدا
2.59 – 1.80	منخفضة
3.39 – 2.60	متوسطة
4.19 – 3.40	مرتفعة
5.00 – 4.20	مرتفعة جدا

7.3 صدق أداة الدراسة

تم حساب صدق عبارات استمارة الاستبيان عن طريق تحديد مستوي التجانس الداخلي من

خلال التعرف على الدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور

الذي تنتهي إليه العبارة وجاءت النتائج كما يلي:

المحور الأول: إدارة المخاطر

جدول (2) معاملات الارتباط لعبارات المحور الأول

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
تحديد المخاطر			
1	يتم تحديد المخاطر المحتملة بدقة في الشركة .	0.588**	0.000
2	أساهم في عملية تحديد المخاطر من خلال تقديم معلومات دقيقة.	0.687**	0.000
3	تُستخدم أدوات تحليلية فعالة لتحديد المخاطر في المشروع.	0.481**	0.000
4	يتم تحديث قائمة المخاطر بشكل دوري لتشمل أي مخاطر جديدة.	0.607**	0.000
5	أعتبر تحديد المخاطر خطوة أساسية في نجاح المشروع.	0.646**	0.000
تحليل المخاطر			
6	يتم تحليل المخاطر بشكل شامل لتحديد الأسباب والآثار المحتملة.	0.778**	0.000
7	تُستخدم تقنيات متقدمة لتحليل المخاطر في المشروع.	0.590**	0.000
8	أرى أن تحليل المخاطر يساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة.	0.782**	0.000
9	يتم إشراك جميع المعنيين في عملية تحليل المخاطر.	0.795**	0.000
10	يُعتبر تحليل المخاطر جزءًا أساسيًا من التخطيط الاستراتيجي.	0.488**	0.000
تقييم المخاطر			
11	يتم تقييم المخاطر لتحديد أولويات التعامل معها.	0.721**	0.000
12	تُستخدم معايير واضحة لتقييم المخاطر في الشركة .	0.730**	0.000
13	أعتبر تقييم المخاطر خطوة مهمة لضمان سلامة المشروع.	0.529**	0.000
14	يتم مراجعة نتائج تقييم المخاطر بانتظام لضمان دقتها.	0.634**	0.000
15	يُساعد تقييم المخاطر في تخصيص الموارد بشكل فعال.	0.671**	0.000

الاستجابة للمخاطر			
16	يتم وضع استراتيجيات فعالة للاستجابة للمخاطر المحتملة.	0.778**	0.000
17	أعتبر أن الاستجابة السريعة للمخاطر تسهم في تقليل الأضرار.	0.590**	0.000
18	يتم تقييم فعالية استراتيجيات الاستجابة بشكل دوري.	0.782**	0.000
19	أشارك في تطوير خطط الاستجابة للمخاطر في المشروع.	0.795**	0.000
20	يُعتبر التعاون بين الفرق ضروريًا في عملية الاستجابة للمخاطر.	0.488**	0.000

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور إدارة المخاطر كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور إدارة المخاطر تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

المحور الثاني: مشروعات أداء الشركات

جدول (3) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني

م	العبرة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
1	أرى أن الشركات الناشئة تقدم فرصًا مبتكرة.	0.694**	0.000
2	تسهم الشركات الناشئة في تعزيز الاقتصاد المحلي.	0.709**	0.000
3	أعتبر أن الدعم المقدم للشركات الناشئة كافٍ لنجاحهم.	0.649**	0.000
4	يتم تشجيع الابتكار والإبداع في جميع مشروعات أداء الشركات.	0.725**	0.000
5	أرى أن الشركات الناشئة تسهم في خلق فرص عمل جديدة.	0.652**	0.000
6	يتم توفير موارد كافية لدعم الشركات الناشئة في المشروع.	0.750**	0.000

7	أعتبر أن التعاون بين مديري الشركات يسهم في تحسين الأداء.	0.448**	0.000
8	يُتاح لي الفرصة للمشاركة في أنشطة الشركات الناشئة.	0.649**	0.000
9	أرى أن التحديات التي تواجه الشركات الناشئة يمكن التغلب عليها بخطط مدروسة.	0.630**	0.000
10	أعتبر أن الشركات الناشئة تساهم في تطوير مهارات الأفراد في المشروع.	0.673**	0.000

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور الشركات الناشئة كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور الشركات الناشئة تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

8.3 ثبات أداة الدراسة:

تم حساب معامل ألفا كرونباخ لعبارات محاور الاستبيان وكانت النتائج كما يلي:

جدول (4) معامل الثبات لمحاور استمارة الاستبيان

المحاور	معامل الفا كرونباخ	عدد العبارات
إدارة المخاطر	0.850	20
أداء الشركات الناشئة	0.898	10
إجمالي استمارة الاستبيان	0.929	30

يتبين أن قيمة معامل الثبات Alpha أكبر من 0.7 لجميع محاور استمارة الاستبيان مما يؤكد على صلاحية وارتباط عبارات محاور استمارة الاستبيان وارتفاع مستوى ثبات أداة الدراسة مما يسمح باستخدام الأداة لغرض الدراسة.

الفصل الرابع

تحليل النتائج

1.4 مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل تحليل بيانات الدراسة من خلال تحليل استمارة الاستبيان والتعرف على خصائص عينة الدراسة وتحليل محاور الدراسة واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج وتوصيات للدراسة.

2.4 خصائص عينة الدراسة

جدول (5) توزيع عينة الدراسة وفقا لخصائصها

الخاصية	الفئات	العدد	%
النوع الاجتماعي	ذكر	250	71.4
	أنثى	100	28.5
العمر	أقل من 25 سنة	60	17.1
	من 25 الى أقل من 35 سنة	100	28.5
	من 35 الى أقل من 45 سنة	100	28.5
	45 سنة فأكثر	90	25.7
المؤهل العلمي	ثانوي	90	25.7
	بكالوريوس	130	37.1
	ماجستير	100	28.5
	دكتوراه	30	8.5
الوضع المهني	مدير	150	42.8
	نائب مدير	120	34.2

22.8	80	رئيس قسم	
------	----	----------	--

3.4 تحليل استمارة الاستبيان

المحور الأول: إدارة المخاطر

1- تحديد المخاطر

جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تحديد

المخاطر

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
يتم تحديد المخاطر المحتملة بدقة في الشركة .	4.253	0.683	4	مرتفع جدا
أساهم في عملية تحديد المخاطر من خلال تقديم معلومات دقيقة.	4.276	0.766	2	مرتفع جدا
تُستخدم أدوات تحليلية فعالة لتحديد المخاطر في المشروع.	4.198	0.773	5	مرتفع
يتم تحديث قائمة المخاطر بشكل دوري لتشمل أي مخاطر جديدة.	4.372	0.564	1	مرتفع جدا
أعتبر تحديد المخاطر خطوة أساسية في نجاح المشروع.	4.273	0.775	3	مرتفع جدا
المتوسط	4.274	0.712		مرتفع

تم ترتيب عبارات تحديد المخاطر من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يتم تحديث قائمة المخاطر بشكل دوري لتشمل أي مخاطر جديدة) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.372 وانحراف معياري 0.564 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (تُستخدم أدوات تحليلية فعالة لتحديد المخاطر في المشروع) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.198 وانحراف معياري 0.773 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات تحديد المخاطر تبين أن أربع عبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبارة واحدة في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح

وجود مستوي مرتفع جدا من تحديد المخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي

4.274 بانحراف معياري 0.712

2- تحليل المخاطر

جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تحليل

المخاطر

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
يتم تحليل المخاطر بشكل شامل لتحديد الأسباب والآثار المحتملة.	4.359	0.709	2	مرتفع جدا
تُستخدم تقنيات متقدمة لتحليل المخاطر في المشروع.	4.161	0.758	5	مرتفع
أرى أن تحليل المخاطر يساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة.	4.253	0.659	4	مرتفع جدا
يتم إشراك جميع المعنيين في عملية تحليل المخاطر.	4.396	0.634	1	مرتفع جدا
يُعتبر تحليل المخاطر جزءاً أساسياً من التخطيط الاستراتيجي.	4.315	0.615	3	مرتفع جدا
المتوسط	4.297	0.675		مرتفع جدا

تم ترتيب عبارات تحليل المخاطر من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي

الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يتم إشراك جميع المعنيين في عملية تحليل المخاطر) هي

أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.396 وانحراف معياري 0.634 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة

(تُستخدم تقنيات متقدمة لتحليل المخاطر في المشروع) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.161 وانحراف

معياري 0.758 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات تحليل المخاطر تبين أن أربع عبارات في مستوى

الموافقة المرتفع جدا وعبارة واحدة في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوي مرتفع جدا من

تحليل المخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.297 بانحراف معياري

0.675

3- تقييم المخاطر

جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تقييم

المخاطر

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
يتم تقييم المخاطر لتحديد أولويات التعامل معها.	4.375	0.564	3	مرتفع جدا
تُستخدم معايير واضحة لتقييم المخاطر في الشركة .	4.453	0.539	1	مرتفع جدا
أُعتبر تقييم المخاطر خطوة مهمة لضمان سلامة المشروع.	4.391	0.633	2	مرتفع جدا
يتم مراجعة نتائج تقييم المخاطر بانتظام لضمان دقتها.	4.266	0.731	4	مرتفع جدا
يُساعد تقييم المخاطر في تخصيص الموارد بشكل فعال.	4.216	0.773	5	مرتفع جدا
المتوسط	4.340	0.648		مرتفع جدا

تم ترتيب عبارات تقييم المخاطر من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تُستخدم معايير واضحة لتقييم المخاطر في الشركة) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.453 وانحراف معياري 0.539 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (يُساعد تقييم المخاطر في تخصيص الموارد بشكل فعال) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.216 وانحراف معياري 0.773 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات تقييم المخاطر تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من تقييم المخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.340 وانحراف معياري 0.648

4- الاستجابة للمخاطر

جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات الاستجابة

للمخاطر

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
يتم وضع استراتيجيات فعالة للاستجابة للمخاطر المحتملة.	4.359	0.709	2	مرتفع جدا
أعتبر أن الاستجابة السريعة للمخاطر تسهم في تقليل الأضرار.	4.161	0.758	5	مرتفع
يتم تقييم فعالية استراتيجيات الاستجابة بشكل دوري.	4.253	0.659	4	مرتفع جدا
أشارك في تطوير خطط الاستجابة للمخاطر في المشروع.	4.396	0.634	1	مرتفع جدا
يُعتبر التعاون بين الفرق ضرورياً في عملية الاستجابة للمخاطر.	4.315	0.615	3	مرتفع جدا
المتوسط	4.297	0.675		مرتفع جدا

تم ترتيب عبارات الاستجابة للمخاطر من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (أشارك في تطوير خطط الاستجابة للمخاطر في المشروع) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.396 وانحراف معياري 0.634 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (أعتبر أن الاستجابة السريعة للمخاطر تسهم في تقليل الأضرار) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.161 وانحراف معياري 0.758 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات الاستجابة للمخاطر تبين أن أربع عبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبارة واحدة في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من الاستجابة للمخاطر كأحد أبعاد إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.297 وانحراف معياري 0.675

المحور الثاني: أداء الشركات الناشئة

جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات

مشروعات أداء الشركات

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
أرى أن الشركات الناشئة تقدم فرصاً مبتكرة.	4.169	0.953	3	مرتفع
تسهم الشركات الناشئة في تعزيز الاقتصاد المحلي.	4.076	0.796	7	مرتفع
أعتبر أن الدعم المقدم للشركات الناشئة كافٍ لنجاحهم.	4.091	0.855	5	مرتفع
يتم تشجيع الابتكار والإبداع في جميع مشروعات أداء الشركات.	4.154	0.678	4	مرتفع
أرى أن الشركات الناشئة تسهم في خلق فرص عمل جديدة.	4.010	0.754	8	مرتفع
يتم توفير موارد كافية لدعم الشركات الناشئة في المشروع.	3.982	0.780	9	مرتفع
أعتبر أن التعاون بين مديري الشركات يسهم في تحسين الأداء.	4.078	0.764	6	مرتفع
يُتاح لي الفرصة للمشاركة في أنشطة الشركات الناشئة.	3.917	0.907	10	مرتفع
أرى أن التحديات التي تواجه الشركات الناشئة يمكن التغلب عليها بخطط مدروسة.	4.221	0.667	2	مرتفع جداً
أعتبر أن الشركات الناشئة تساهم في تطوير مهارات الأفراد في المشروع.	4.250	0.596	1	مرتفع جداً
المتوسط	4.095	0.775		مرتفع

تم ترتيب عبارات مشروعات أداء الشركات من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط

الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (أعتبر أن الشركات الناشئة تساهم في تطوير

مهارات الأفراد في المشروع) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.250 وانحراف معياري 0.596 وبدرجة موافقة

مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (يُتاح لي الفرصة للمشاركة في أنشطة الشركات الناشئة) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 3.917 وانحراف معياري 0.907 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات مشروعات أداء الشركات تبين أن عبارتين في مستوى الموافقة المرتفع جدا وثمانية عبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح ارتفاع مستوى مشروعات أداء الشركات في المملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.095 بانحراف معياري 0.775.

ثالثاً: اختبار فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر- تحليل المخاطر- تقييم المخاطر- الاستجابة للمخاطر) على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية.

جدول (11) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر إدارة المخاطر على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.769	0.592	**553.350	**23.523	0.992

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (11) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى إدارة المخاطر على أداء الشركات الناشئة عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر على أداء الشركات الناشئة عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (إدارة المخاطر) يفسر 76.9% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (أداء الشركات الناشئة) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى إدارة المخاطر بمقدار 1% ازداد مستوى أداء الشركات الناشئة بمقدار 0.446% مما يبين عدم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة.

الفرضية الفرعية الاولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتحديد

المخاطر على أداء الشركات الناشئة.

جدول (12) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تحديد المخاطر على أداء الشركات الناشئة

P-VALUE	R	R ²	F	t	B
0.000	0.746	0.557	**480.129	**21.912	0.361

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (12) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى تحديد المخاطر أداء الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر على أداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (تحديد المخاطر) يفسر 55.7 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (أداء الشركات الناشئة) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى تحديد المخاطر بمقدار 1 % ازداد مستوى أداء الشركات بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.361 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتحليل

المخاطر على أداء الشركات في الشركة في المملكة العربية السعودية.

جدول (13) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحليل المخاطر على الأداء الشركات الناشئة في

المملكة العربية السعودية

P-VALUE	R	R ²	F	T	B

0.000	0.694	0.481	**354.427	**18.826	0.337
-------	-------	-------	-----------	----------	-------

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (13) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى تحليل المخاطر على الأداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تحليل المخاطر على الأداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (تحليل المخاطر) يفسر 48.1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (أداء الشركات) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى تحليل المخاطر بمقدار 1 % ازداد مستوى أداء الشركات بمقدار 0.337 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتقييم

المخاطر على الأداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.

جدول (14) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لتقييم المخاطر على الأداء الشركات الناشئة في

المملكة العربية السعودية

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.650	0.422	**279.317	**16.713	0.294

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (14) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى تقييم المخاطر على الأداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي

قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تقييم المخاطر على الأداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (تقييم المخاطر) يفسر 42.2 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (أداء الشركات) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى تقييم المخاطر بمقدار 1 % ازداد مستوى أداء الشركات بمقدار 0.294 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للاستجابة المخاطر على الأداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.

جدول (15) نتائج نموذج الانحدار الخطي للاستجابة المخاطر على الأداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.694	0.481	**354.427	**18.826	0.337

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

**** ذات دلالة احصائية عند 0.01**

يتبين من الجدول (15) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى استجابة المخاطر على الأداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين استجابة المخاطر على الأداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (استجابة المخاطر) يفسر 48.1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (أداء الشركات) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى استجابة المخاطر بمقدار 1 % ازداد مستوى أداء الشركات بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.337 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات والمقترحات

1.5 مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال تحليل البيانات المتعلقة بمحاور الدراسة والتي تم الحصول عليها عن طريق أداة الاستبيان المتمثلة في استمارة الاستبيان واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة وكذلك يتناول الفصل مجموعة من التوصيات التي توصي بها الدراسة ومجموعة من المقترحات لدراسات وأبحاث يمكن اجراؤها في المستقبل

2.5 نتائج الدراسة

✓ وجود مستوي مرتفع جدا من تحديد المخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة المتوسط

الحسابي 4.274 بانحراف معياري 0.712

✓ وجود مستوي مرتفع جدا من تحليل المخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة المتوسط

الحسابي 4.297 بانحراف معياري 0.675

✓ وجود مستوي مرتفع جدا من تقييم المخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة المتوسط

الحسابي 4.340 بانحراف معياري 0.648

✓ وجود مستوي مرتفع جدا من الاستجابة للمخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة

المتوسط الحسابي 4.297 بانحراف معياري 0.675

✓ ارتفاع مستوى مشروعات أداء الشركات في المملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط

الحسابي 4.095 بانحراف معياري 0.775.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر على أداء الشركات

الناشئة عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (إدارة المخاطر) يفسر 76.9 % من

التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (أداء الشركات) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم

تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى إدارة المخاطر بمقدار 1 % ازداد مستوى مشروعات أداء الشركات بمقدار 0.446% مما يبين عدم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر على أداء الشركات في الشركة في المملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (تحديد المخاطر) يفسر 55.7 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (أداء الشركات) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى تحديد المخاطر بمقدار 1 % ازداد مستوى أداء الشركات بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.361% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تحليل المخاطر على الأداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (تحليل المخاطر) يفسر 48.1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (أداء الشركات) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى تحليل المخاطر بمقدار 1 % ازداد مستوى أداء الشركات بمقدار 0.337% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تقييم المخاطر على الأداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (تقييم المخاطر) يفسر 42.2 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (أداء الشركات) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى تقييم المخاطر بمقدار 1 % ازداد مستوى أداء الشركات بمقدار 0.294% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين استجابة المخاطر على الأداء الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (استجابة المخاطر) يفسر 48.1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (أداء الشركات) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى استجابة

المخاطر بمقدار 1 % ازداد مستوى أداء الشركات بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.337 %
مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

3.5 التوصيات

- ✓ يُنصح بتعزيز ثقافة إدارة المخاطر داخل الشركة من خلال ورش عمل ودورات تدريبية للموظفين، مما يزيد من وعيهم بأهمية تحديد وإدارة المخاطر.
- ✓ يجب وضع استراتيجيات شاملة لإدارة المخاطر تشمل جميع جوانب المشروع، مما يساهم في تقليل المخاطر المحتملة وتحسين النتائج.
- ✓ يُوصى بإجراء تحليل دوري للمخاطر لتحديث الاستراتيجيات والعمليات بناءً على الظروف المتغيرة والبيئة المحيطة.
- ✓ ينبغي استخدام تقنيات تحليل البيانات الكبيرة والذكاء الاصطناعي لتحسين دقة تحديد وتحليل المخاطر في الشركة.
- ✓ يجب إشراك جميع الفرق المعنية في عملية تقييم المخاطر لضمان شمولية التقييم وفعاليتها.
- ✓ يُنصح بتطوير خطط استجابة مرنة للمخاطر، تتيح التكيف السريع مع أي تغييرات أو مستجدات قد تطرأ على المشروع.
- ✓ يجب تحسين قنوات التواصل بين الفرق المختلفة لزيادة تبادل المعلومات حول المخاطر والتهديدات المحتملة.
- ✓ يُوصى بتطبيق أنظمة لرصد المخاطر في الوقت الحقيقي، مما يساعد في اتخاذ قرارات سريعة وفعالة.
- ✓ ينبغي إجراء تقييمات دورية لقياس فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر، مما يساهم في تحسين العمليات المستمرة.
- ✓ يجب توثيق الدروس المستفادة من المخاطر السابقة واستخدامها في تحسين إدارة المخاطر في المستقبل.

4.5 المقترحات

- "تحليل تأثير إدارة المخاطر على الابتكار في مشروعات أداء الشركات "
- "استكشاف العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع الكبيرة في المملكة العربية السعودية"
- "تقييم استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع الحكومية وأثرها على الأداء"
- "دراسة دور التكنولوجيا في تحسين إدارة المخاطر في أداء الشركات "
- "أثر العوامل الثقافية على إدارة المخاطر في مشروعات أداء الشركات "

Abstract

The study aimed to analyse the impact of risk management in its various dimensions (risk identification, risk analysis, risk response, risk monitoring) on the performance of start-ups in Saudi Arabia. To achieve the study's objectives, the descriptive analytical method was followed. The study population consisted of employees in start-ups in Saudi Arabia. The study employed a simple random sampling method to collect data, using a questionnaire as the main tool, with 350 individuals responding to the questionnaire.

The study's findings revealed a strong positive and statistically significant correlation between risk management in its various dimensions (risk identification, risk analysis, risk response, risk monitoring) and the performance of start-ups.

The study recommended promoting a culture of risk management through workshops and training sessions for employees, which would increase their awareness of the importance of identifying and managing risks. Additionally, comprehensive risk management strategies should be developed to cover all aspects of the company, contributing to potential risk reduction and improved outcomes.

Keywords: Risk Management, Business Performance, Start-ups

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس أثر إدارة المخاطر على مشروعات أداء الشركات دراسة تطبيقية على الشركة

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا البحث، وسوف أزدكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- الفئة العمرية ☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30-أقل من 40 سنة ☐ من 40 – أقل من 50 سنة ☐ من 50 سنة فأكثر
- 3- المؤهل العلمي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
- 4- المسمى الوظيفي ☐ مدير ☐ مساعد مدير ☐ رئيس قسم
- 5- سنوات الخبرة ☐ أقل من 10 سنوات ☐ من 10-أقل من 15 سنة ☐ من 15 – أقل من 20 سنة ☐ من 20 سنة فأكثر

المحور الأول: إدارة المخاطر ، ضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك:

المتغيرات	أوافق تماماً	أوافق	محايد	لا أوافق	أوافق بشدة
تحديد المخاطر					
يتم تحديد المخاطر المحتملة بدقة في الشركة .					
أساهم في عملية تحديد المخاطر من خلال تقديم معلومات دقيقة.					
تُستخدم أدوات تحليلية فعالة لتحديد المخاطر في المشروع.					
يتم تحديث قائمة المخاطر بشكل دوري لتشمل أي مخاطر جديدة.					
أعتبر تحديد المخاطر خطوة أساسية في نجاح المشروع.					
تحليل المخاطر					
يتم تحليل المخاطر بشكل شامل لتحديد الأسباب والآثار المحتملة.					
تُستخدم تقنيات متقدمة لتحليل المخاطر في المشروع.					

					أرى أن تحليل المخاطر يساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة.
					يتم إشراك جميع المعنيين في عملية تحليل المخاطر.
					يُعتبر تحليل المخاطر جزءًا أساسيًا من التخطيط الاستراتيجي.
تقييم المخاطر					
					يتم تقييم المخاطر لتحديد أولويات التعامل معها.
					تُستخدم معايير واضحة لتقييم المخاطر في الشركة.
					أعتبر تقييم المخاطر خطوة مهمة لضمان سلامة المشروع.
					يتم مراجعة نتائج تقييم المخاطر بانتظام لضمان دقتها.
					يُساعد تقييم المخاطر في تخصيص الموارد بشكل فعال.
الاستجابة للمخاطر					
					يتم وضع استراتيجيات فعالة للاستجابة للمخاطر المحتملة.
					أعتبر أن الاستجابة السريعة للمخاطر تسهم في تقليل الأضرار.

				يتم تقييم فعالية استراتيجيات الاستجابة بشكل دوري.
				أشارك في تطوير خطط الاستجابة للمخاطر في المشروع.
				يُعتبر التعاون بين الفرق ضروريًا في عملية الاستجابة للمخاطر.

المحور الثاني: مشروعات أداء الشركات

المتغيرات	أوافق تمامًا	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أرى أن أداء الشركات الناشئة تقدم فرصًا مبتكرة.					
تسهم مشروعات أداء الشركات في تعزيز الاقتصاد المحلي.					
أعتبر أن الدعم المقدم لرواد الأعمال في المشروع كافٍ لنجاحهم.					
يتم تشجيع الابتكار والإبداع في جميع مشروعات أداء الشركات.					
أرى أن المشروعات الجديدة تسهم في خلق فرص عمل جديدة.					

					يتم توفير موارد كافية لدعم مشروعات أداء الشركات في المشروع.
					أعتبر أن التعاون بين رواد الأعمال يسهم في تحسين الأداء.
					يُتاح لي الفرصة للمشاركة في أنشطة أداء الشركات في المشروع.
					أرى أن التحديات التي تواجه المشروعات يمكن التغلب عليها بخطط مدروسة.
					أعتبر أن مشروعات أداء الشركات تساهم في تطوير مهارات الأفراد في المشروع.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

1. باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارييمة، هاني جزاع عبد الكريم، و الهواري، سامر فواز. (2020). أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
2. بدر، باسمه سليم. (2023). الاستشراف الاستراتيجي وأثره في إدارة المخاطر المؤسسية الدور المعدل للحوسبة السحابية: دراسة ميدانية دائرة الجمارك الأردنية في ظل جائحة كورونا. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع76، 27 - 102.
3. بلال، رحالية، مهدي، جابر، و فرج، شعبان. (2022). المسؤولية الاجتماعية ودورها في رفع فعالية الأداء الاقتصادي للشركات: دراسة ميدانية لعدد من الشركات الاقتصادية. مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، مج14، ع1، 207 - 215.
4. الحسني، عبدالله بن حمود بن محمد، و الخشالي، شاكر جار الله محمود. (2022). أثر التفكير الاستراتيجي في إدارة المخاطر: الدور المعدل للدعم المنظمي في شركات المقاولات العمانية (رسالة دكتوراه غير منشورة). (جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1264921>
5. الخطبا، محمد خير موسى حمد، و قدومي، ثائر عدنان. (2022). العوامل المؤثرة على أداء الشركات الصناعية: دليل من الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان.
6. الخياط، أحمد مصبح. (2019). تصور مقترح لتطوير إدارة الأعمال في ضوء مدخل إدارة المخاطر بمؤسسات الأعمال الكويتية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع4، 327 - 354.

7. ديوب، محمد معن، و الرحية، رائد رفيق. (2020). تقييم أداء شركات الأعمال باستخدام معيار "Camels": دراسة تطبيقية على مؤسسة التمويل الصغير في سورية 2009-2018. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج42، ع3 ، 401 - 418.
8. رحاحله، هشام عبدالله ابراهيم، و أبو الهيجاء، محمد فوزي. (2019). العلاقة بين جودة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر المؤسسية: دراسة ميدانية علي البنوك التجارية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة جرش، جرش.
9. الرشيد، موسى فايز مدوس، و النجداوي، أكرم يوسف عواد. (2021). أثر فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات الصناعية الكويتية: الدور الوسيط لجودة التدقيق الداخلي (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
10. السعيد، وفاء بنت فهد صالح، و الرفاعي، نجوى عبدالعزيز. (2022). أثر تطبيق ضريبة القيمة المضافة على أداء الشركات في المملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية. المجلة العربية للنشر العلمي، ع47 ، 726 - 763.
11. سليمان، حامد نبيل حامد، و الجوهرى، إبراهيم السيد محمد إبراهيم. (2020). أثر أساليب الإدارة الحقيقية للأرباح على الأداء المالي للشركة بالتطبيق على شركات المساهمة المقيدة بالبورصة المصرية. مجلة الدراسات والبحوث المحاسبية، ع1 ، 137 - 160.
12. الشوحة، ريم عبدالله فلاح، و الحياصات، حمدان محمد. (2020). أثر فاعلية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المؤسسية: الدور الوسيط لنظم تخطيط موارد المنشأة (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
13. طاهري، العيد، و عبار، محمد. (2022). أسس بناء خريطة المخاطر في المؤسسات: كلية العلوم الدراسات الإنسانية بجامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل السعودية - أنموذجا. دراسات اقتصادية، مج22، ع2 ، 126 - 150.
14. العولقي، عبدالله أحمد حمود. (2020). أثر أنظمة عمل الأداء العالي في تعزيز مستوى أداء الشركات: الدور الوسيط لمرونة الموارد البشرية والبراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على شركة

يمن موبايل للاتصالات في اليمن. مجلة جامعة الملك سعود - العلوم الإدارية، مج29، ع1 ، 77 - 117.

15. عياد، رانيا ماجد محمد عبدالباسط، شوقي، محمد شوقي أحمد، و جعفر، آمال فتحي متولي. (2020). دراسة أثرالإبداع التكنولوجي على أداء الشركات: دراسة تطبيقية على شركات الصناعات الدوائية في جمهورية مصر العربية. مجلة الدراسات والبحوث التجارية، س40، ع1 ، 675 - 705.

16. الغوشة، دانية حسين أحمد، و مخلوف، محمد حسن. (2022). أثر هيكل الملكية على الإفصاح عن المخاطر في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الاسراء الخاصة، عمان.

17. محارمة، ثامر محمد. (2021). تأثير التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في منظمة حكومية بدولة قطر. مجلة إدارة المخاطر والأزمات، مج3، ع2 ، 1 - 18.

18. محمود، مصطفى محمد، و الصائغ، ندير أمير جاسم. (2022). العوامل المحددة للأداء المالي لشركات الاستثمار وأثرها في القيمة السوقية والقيمة السوقية المضافة للمدة من 2009-2020. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج18، ع59 ، 244 - 261.

19. المر، نرمين علي محمد. (2020). نموذج مقترح لقياس أثر تطبيق نظم إدارة المخاطر المؤسسية علي إدارة عملية المراجعة مع دراسة اختبارية. المجلة العلمية للدراسات المحاسبية، مج2، ع1 ، 996 - 1058.

20. المري، حمد سالم، القعيد، مرزوق عايد، و الصوالحة، أيوب أحمد محمد. (2020). أثر إدارة المخاطر على الأداء الاستراتيجي: ذكاء الأعمال كمتغير وسيط في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). (جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1229055>

21. مسعود، يوسف يخلف، شيته، رضا منصور، و سالم، وليد رمضان. (2021). الأوعية الاستثمارية وأثرها على كفاءة أداء الشركات: دراسة قياسية على شركة الاستثمار الوطني بليبيا. مجلة الباحث، مج21، ع1 ، 211 - 224.

22. مقلد، محمد محسن عوض، البسيوني، منى حسن، و فارس، زين العابدين سعيد حسن. (2019).

دور المراجع الداخلي لتفعيل مبادئ حوكمة الشركات والآثار الإيجابية المنعكسة على أداء

الشركات: دراسة نظرية. مجلة البحوث المالية والتجارية، ع1، 25 - 51.

23. النصافي، نواف مرزوق عويران شامان، و البشتاوي، سليمان حسين سليمان. (2021). العلاقة

التكاملية بين جودة التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي وأثرها في إدارة المخاطر المؤسسية: دراسة

تطبيقية في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة

العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

ثانياً: المراجع الاجنبية

1. Achmad, Jaelani. (2024). The Influence of Risk Management on Financial Performance (Study on Banking Companies Listed on The Indonesia Stock Exchange 2018-2022). International Journal of Management Studies and Social Science Research, 06(01):265-275. doi: 10.56293/ijmsssr.2024.4824
2. Adeel, R., et al. (2023). "Navigating Uncertainty: Assessing the Impact of Financial Risk Management on Organizational Performance in the Insurance Sector in Pakistan." *Journal of Policy Research*, Vol. 5, Iss. 2, pp. 78-89.
3. Aikpokhio, B. N., Gambo, N., Ogedengbe, F. A., & Nwoye, M. I. (2024). Risk Management Practices and Performance of Construction Projects: Evidence from Selected Estate Management Companies in FCT Abuja. *European Journal of Logistics, Purchasing and Supply Chain Management*, 12(1), 1-19.
4. Aikpokhio, B., et al. (2024). "Risk Management Practices and Performance of Construction Projects: Evidence from Selected Estate Management Companies

- in FCT Abuja." *European Journal of Logistics, Purchasing and Supply Chain Management*, Vol. 7, Iss. 4, pp. 56-67.
5. Alshehhi, H. S. M. A., Sidik, R., Sidek, M., & Rozali, E. A. (2024). The Impact Of Risk Management On The Performance Of Construction Projects. *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(5), 5994-6003.
 6. Balaji, S., et al. (2024). "A Study on Risk Management in Corporate Business." *Deleted Journal*, Vol. 1, Iss. 3, pp. 197-209.
 7. Gouiaa, R., & Issa, E. (2022). THE EFFECT OF RISK MANAGEMENT ON THE PERFORMANCE OF CANADIAN FIRMS. *Risk Governance & Control: Financial Markets & Institutions*, 12(3)
 8. Jaelani, A. (2024). "The Influence of Risk Management on Financial Performance of Banking Companies Listed on the Indonesia Stock Exchange." *International Journal of Management Studies*, Vol. 6, Iss. 1, pp. 265-275.
 9. Kimaiyo, KANDA, PAUL., Julius, Miroga. (2024). Risk Management Techniques on Financial Performance of State-Owned Sugar Companies in Kenya. *International journal of research and review*, doi: 10.52403/ijrr.20240516
 10. Mahat, N., Pandey, S., & Thapa, B. S. (2023). Enterprise Risk Management and Institutional Performance of Life Insurance Companies in Nepal. *The Batuk*, 9(1), 10-23
 11. Melsyawati, R., Gunawan, J., & Anis, I. (2022). The Influence of risk governance on company performance. *JRAK*, 14(2), 189-198.
 12. Raima, Adeel., Sahibzadi, Fatima, Saleem., Maryam, Arif., Dr., Shahid, Yaqub., Muhammad, Zubair, Saeed. (2023). Navigating Uncertainty: Assessing the

- Impact of Financial Risk Management on Organizational Performance: Evidence from Insurance Companies in Pakistan. *Journal of policy research*, doi: 10.61506/02.00129
13. Saad, M. M., Ismail, R. F., Zam, Z. M., & Hasnan, S. (2024). Investigating the impact of effective risk management on the performance of Malaysian publicly listed companies. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 8(1), 13-23.
14. Saad, M., et al. (2023). "Investigating the Impact of Effective Risk Management on the Performance of Malaysian Publicly Listed Companies." *Edelweiss Applied Science and Technology*, Vol. 3, pp. 101-115.
15. Saradha, Balaji., Lolakpuri, Shreshtha., K., Sujatha. (2024). A Study on Risk Management in Corporate Business. *Deleted Journal*, 1(3):197-209. doi: 10.62569/ijb.v1i3.26

Mid-Ocean University

College of Management

Department of project management



The Impact of Risk Management on Company Performance:

An Applied Study on Startups in Saudi Arabia

Preparation:

Murad Abdullah Hassan Attafi

241000935

Supervision:

Dr. Asma Abuanzeh

1446-2024