

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

"أثر ضعف التخطيط والتمويل على فشل الشركات الناشئة والصغيرة في الرياض، المملكة العربية السعودية"

اسم الطالب

مصطفى الابراهيم

هوية الطالب

221002494

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025/06/29- الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

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

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

في ظل المتغيرات الاقتصادية العالمية وتوجهات الدول نحو تنويع مصادر الدخل وتحفيز الابتكار، أصبحت الشركات الناشئة والصغيرة تمثل إحدى الركائز الأساسية لأي اقتصاد حيوي يسعى للنمو المستدام. وقد أدركت المملكة العربية السعودية أهمية هذا القطاع، فأدرجته ضمن أولويات رؤية 2030، وأطلقت العديد من البرامج والمبادرات لتشجيع ريادة الأعمال، مثل "منشآت"، و"كفالة"، و"باب رزق جميل"، وغيرها من المبادرات التي تهدف إلى تمكين الأفراد وتحفيزهم على خلق مشاريعهم الخاصة.

ورغم هذا الزخم المؤسسي والدعم الحكومي، تُظهر الإحصاءات الميدانية والمشاهدات الواقعية أن نسبة كبيرة من المشاريع الناشئة والصغيرة تفشل خلال السنوات الثلاث الأولى من التأسيس. وتعود أسباب ذلك إلى عوامل متنوعة، منها ما يتعلق بالبنية الإدارية الداخلية، ومنها ما يرتبط بالبيئة التنظيمية والسوقية الخارجية. ومن أبرز هذه العوامل التي تم رصدها في الأدبيات والدراسات السابقة: **ضعف التخطيط الاستراتيجي**، و**نقص التمويل**، بالإضافة إلى تحدّي واقعي آخر يُهمَل غالبًا، وهو **العمالة السائبة وغير النظامية** التي تنافس الشركات النظامية دون تحمّل الأعباء المالية نفسها، مما يخلق سوقًا غير متكافئة يُضعف من فرص بقاء المشاريع الملتزمة قانونيًا. جاء اختيار هذا الموضوع انطلاقًا من الحاجة الملحة إلى دراسة هذه الظاهرة في السياق المحلي لمدينة الرياض، حيث تشكّل مركزًا اقتصاديًا وبيئة اختبار حقيقية للمشاريع الناشئة. كما أن هذه الدراسة تستجيب إلى فراغ بحثي في الأدبيات المحلية، حيث لم تتناول معظم الدراسات السابقة العلاقة المتداخلة بين **ضعف التخطيط، التمويل، والعمالة غير النظامية** كمجموعة متغيرات تؤثر على استدامة المشاريع في بيئة تنافسية كثيفة.

من هنا، يسعى هذا البحث إلى تقديم تحليل معمق وفهم واقعي للأسباب المؤدية لفشل الشركات الناشئة والصغيرة، وذلك من خلال دراسة تجريبية على عينة من المشاريع في مدينة الرياض، معتمدًا في منهجيته على الربط بين الأدبيات العلمية والواقع العملي، وصولًا إلى نتائج يمكن البناء عليها أكاديميًا وتطبيقيًا.

1.2. مشكلة الدراسة

يشهد قطاع ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية نموًا ملحوظًا خلال السنوات الأخيرة، مدفوعًا بالتوجهات الحكومية الطموحة التي تهدف إلى تنويع مصادر الدخل، وتوفير فرص العمل، وتمكين الشباب من خلال تأسيس مشاريعهم الخاصة. وقد ساهمت برامج مثل “منشآت”، و”كفالة”، و”صندوق التنمية الصناعية” في بناء بيئة تشجيعية ظاهرًا تُحفّز الأفراد على دخول السوق بمشاريع مبتكرة أو خدمية.

إلا أن هذا النمو لم يكن متوازنًا مع نسب النجاح والاستدامة؛ إذ تُظهر البيانات الميدانية، والتقارير الاقتصادية، والملاحظات الواقعية أن شريحة كبيرة من المشاريع الناشئة، رغم انطلاقها الحماسية، تواجه الفشل خلال السنوات الثلاث الأولى. هذا الواقع يفرض علينا إعادة النظر في الأسباب الفعلية التي تؤدي إلى ذلك الفشل، خاصة في مدينة مثل الرياض، التي تحتضن أعلى كثافة من هذه المشاريع.

لقد تناولت العديد من الدراسات، عربيًا ودوليًا، بعض الأسباب الشائعة لفشل المشاريع الناشئة، مثل: **ضعف التخطيط الاستراتيجي**، أو **عدم كفاية التمويل**. وهذان العاملان – دون شك – يشكّلان حجر أساس في نجاح أو تعثر أي مشروع. غير أن النظرة المحدودة إلى هذه العوامل دون تحليل السياق المحلي قد تُنتج فهمًا غير مكتمل.

في مدينة الرياض تحديدًا، لا تنحصر المشكلة في داخل جدران الشركات الصغيرة، بل تمتد إلى ما حولها من **بيئة اقتصادية غير متوازنة**. أحد أبرز مظاهر هذا الخلل هو **وجود العمالة السائبة وغير النظامية**، التي تمارس أنشطة تجارية دون تسجيل رسمي أو التزام برسوم حكومية أو ضوابط سوقية. هذا النوع من المنافسة غير العادلة يُرهق المشاريع النظامية، التي تلتزم بدفع رسوم، وتوظيف عمالة نظامية، والتقيد بالأنظمة والتراخيص، مما يزيد من تكاليف التشغيل، ويقلل من قدرتها على الاستمرار.

وهنا تبرز **ثغرة حقيقية في الأدبيات العلمية**: فمعظم الدراسات السابقة التي تناولت فشل المشاريع ركّزت على الأسباب الداخلية، دون معالجة العلاقة بين **الضغط المؤسسي الداخلي** وبين **الظروف السوقية الخارجية** غير العادلة، مثل المنافسة من قبل العمالة غير النظامية.

هذه الفجوة هي ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته من خلال طرح السؤال المحوري الآتي:

ما مدى تأثير ضعف التخطيط الاستراتيجي، ونقص التمويل، وانتشار العمالة غير النظامية على فشل الشركات الناشئة والصغيرة في مدينة الرياض؟

تسعى الدراسة إلى تقديم إجابة علمية وعملية على هذا التساؤل، من خلال الربط بين عوامل الفشل الداخلي ومظاهر البيئة السوقية، بما يُساعد في بناء فهم واقعي أعمق، ويُسهّم في تقديم توصيات قابلة للتطبيق.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

رغم كثافة الإنتاج العلمي والأكاديمي في مجال ريادة الأعمال، إلا أن العديد من الدراسات النظرية التي تناولت أسباب فشل الشركات الناشئة اتسمت بنوع من التركيز الضيق، سواء من حيث طبيعة المتغيرات المدروسة أو السياق الجغرافي الذي اعتمدت عليه. وغالبًا ما دارت الإطارات النظرية لهذه الدراسات حول متغيرات تقليدية مثل ضعف الجدوى الاقتصادية، محدودية التسويق، أو قصور المهارات الإدارية، دون النظر بعمق إلى البنية الكلية للعوامل المركبة والمؤثرة سلوكيًا ومؤسسيًا على المشاريع الناشئة، خاصة في الدول النامية أو في البيئات ذات التنظيم الاقتصادي المتغير كما هو الحال في السعودية.

تُركّز الأدبيات الغربية في معظمها على نظريات تتعلق بدورة حياة المشروع، نموذج الابتكار، أو رأس المال المجازف، مما يجعلها مفيدة من حيث المبدأ لكنها غير منسجمة تمامًا مع السياق السعودي الذي يتسم بعوامل بيئية وتشريعية وسوقية فريدة. كما أن هناك ضعفًا في توظيف الأطر المفاهيمية التي تتعامل مع تداخل العوامل التنظيمية (كالتمويل والتخطيط) مع الظواهر الاقتصادية غير النظامية (كالعمالة السائبة).

بالإضافة إلى ذلك، فإن كثيرًا من النماذج النظرية في هذا المجال تفترض حيادية السوق وعدالته، ولا تأخذ بالحسبان أثر الممارسات غير النظامية على سلوك السوق ومصير الشركات الملتزمة بالقانون، مما يُشكل خللاً مفاهيميًا في تفسير أسباب الفشل من منظور واقعي.

ولذلك، تُسهم هذه الدراسة في سد فجوة نظرية مهمة من خلال محاولة دمج وتحليل ثلاث متغيرات جوهرية معًا:

- الضعف في البنية التخطيطية للمشاريع
 - محدودية الوصول إلى تمويل كافٍ
 - وجود بيئة تنافسية غير عادلة بفعل العمالة غير النظامية
- وذلك ضمن نموذج مفاهيمي يعكس الواقع السعودي تحديدًا، ويُعيد النظر في طبيعة العلاقة بين المشروع وبيئته المحيطة.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

رغم وجود العديد من المبادرات الحكومية والبرامج التمويلية التي أطلقتها المملكة العربية السعودية لدعم الشركات الناشئة والصغيرة، إلا أن الواقع العملي يُظهر استمرار التحديات الجوهرية ذاتها، بل وتفاقم بعضها، مما يُشير إلى وجود فجوة تطبيقية واضحة بين السياسات المعلنة وواقع الشركات في السوق. فعلى سبيل المثال، لا تزال الشركات تواجه صعوبة في الوصول إلى مصادر تمويل مناسبة ومستقرة، سواء من الجهات المصرفية أو من الصناديق الموجهة، نتيجة لتشدد المعايير أو ضعف التأهيل المالي للمستفيدين. كما أن كثيرًا من أصحاب المشاريع لا يمتلكون الكفاءة الكافية في التخطيط الاستراتيجي أو إعداد دراسات الجدوى الواقعية، مما يجعل قراراتهم التشغيلية والمالية غير مستندة إلى أساس علمي متين. إضافة إلى ذلك، فإن إحدى أبرز الفجوات التطبيقية التي لا تزال تؤثر سلبيًا على هذه الفئة من المشاريع هي المنافسة غير العادلة الناتجة عن العمالة السائبة وغير النظامية، والتي تعمل خارج نطاق الأنظمة دون تحمّل التكاليف القانونية أو التشغيلية، مما يضع المشاريع النظامية في موقف ضعيف من حيث التسعير والاستمرارية. ورغم إدراك الجهات التنظيمية لخطورة هذه الظاهرة، إلا أن الإجراءات التطبيقية للحد منها ما تزال محدودة أو غير فعّالة في بعض القطاعات.

تُظهر هذه المؤشرات أن هناك نقصاً في الدراسات الميدانية المحلية التي تُقدّم فهماً عميقاً لهذه التحديات من وجهة نظر أصحاب المشاريع أنفسهم، وتُترجم ملاحظاتهم إلى توصيات قابلة للتطبيق.

وبذلك تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة التطبيقية من خلال:

- جمع بيانات مباشرة من أصحاب المشاريع في الرياض
- تحليل تجاربهم مع التمويل، التخطيط، والمنافسة غير النظامية
- تقديم توصيات واقعية لصناع القرار وجهات الدعم، تنطلق من الواقع العملي لا من الفرضيات فقط

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من التقاء واقع اقتصادي ضاغط تعيشه المشاريع الناشئة والصغيرة في المملكة العربية السعودية، مع نقص في التحليل المعمق للأسباب المركبة لفشل هذه المشاريع، خاصة في مدينة الرياض، التي تُعد البيئة الأكثر حيوية وتنافسية في السوق المحلي.

أولاً: الأهمية النظرية

تُسهّم هذه الدراسة في سد فجوة علمية قائمة في الأدبيات المتعلقة بريادة الأعمال، من خلال دمج وتحليل ثلاث متغيرات مؤثرة بشكل مترابط:

- ضعف التخطيط الاستراتيجي
- نقص التمويل
- وجود العمالة غير النظامية

وتُعتبر هذه المقاربة من المقاربات النادرة في الدراسات السعودية والعربية، حيث غالباً ما يتم تناول هذه العوامل بشكل منفصل، أو دون ربطها بسياق تنافسي محلي. وتُقدّم الدراسة إطاراً نظرياً يمكن اعتماده أو تطويره في أبحاث لاحقة، لقياس أثر هذه العوامل على استدامة المشاريع.

ثانيًا: الأهمية التطبيقية

على الصعيد العملي، تُقدّم الدراسة رؤية واقعية تستند إلى بيانات ميدانية من أصحاب المشاريع الناشئة أنفسهم، مما يُعزز من مصداقية النتائج وقابليتها للتطبيق. ويمكن أن تُفيد هذه النتائج كلاً من:

- رواد الأعمال: لفهم المخاطر الخفية التي قد تواجههم، وتفاديها عند التخطيط أو التشغيل.
- الجهات الداعمة والتمويلية: لتحسين آليات الدعم، وتوجيه برامجهم وفقاً لاحتياجات واقعية.
- الهيئات التنظيمية والرقابية: لتقييم أثر العمالة غير النظامية على توازن السوق ووضع سياسات أكثر إنصافاً وعدالة.

كما أن الدراسة تُقدّم مدخلاً عملياً لتطوير أدوات التدريب والتأهيل لرواد الأعمال، بحيث لا يُقتصر الاهتمام على تمويل المشروع، بل يُشمل أيضاً التخطيط، تقييم السوق، وإدارة المنافسة غير النظامية.

1.3.1. على المستوى النظري:

تُسهّم هذه الدراسة في إثراء الإطار النظري المرتبط بريادة الأعمال وفشل المشاريع الصغيرة من خلال تقديم نموذج تحليلي يُركّز على التفاعل بين ثلاث متغيرات أساسية لم تُدرس بعمق في الأدبيات المحلية بشكل مترابط، وهي: ضعف التخطيط الاستراتيجي، نقص التمويل، وانتشار العمالة غير النظامية.

فبينما ركّزت العديد من الدراسات السابقة على أحد هذه العوامل بشكل منفصل، فإن هذه الدراسة تسعى إلى بناء تصور نظري متكامل يُفسّر العلاقة بين البيئة الداخلية للشركة (التخطيط والتمويل) والبيئة الخارجية غير المنظمة (العمالة غير النظامية) كأطراف متداخلة في صياغة احتمالات النجاح أو الفشل.

إضافة إلى ذلك، تُتيح الدراسة فرصة توسيع مفاهيم التنافسية والعدالة السوقية في نماذج تقييم فشل المشاريع، وهو ما قد يفتح الباب لمزيد من الدراسات النظرية التي تُعيد النظر في طريقة تقييم الأداء الريادي، ليس فقط من خلال قدرات المشروع، بل من خلال الإنصاف في بيئة العمل المحيطة به.

كما أن اعتماد المنهج الوصفي التحليلي الميداني يعزّز من ربط النظرية بالواقع، ويُسهّم في تطوير أدوات قياس جديدة قابلة للتطبيق في دراسات مشابهة في بيئات خليجية أو عربية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تُسهّم هذه الدراسة على المستوى التطبيقي في تقديم فهم عملي قابل للتنفيذ حول كيفية تجنّب فشل الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية، من خلال إبراز أهمية إدارة المخاطر كمكوّن رئيسي في بقاء واستدامة هذه المشاريع. حيث يُمكن لصنّاع القرار ورواد الأعمال الاستفادة من نتائج الدراسة في تطوير آليات استباقية لرصد التحديات والتعامل معها بطريقة منهجية.

كما أن نتائج الدراسة توفر خارطة طريق عملية لأصحاب المشاريع الناشئة، تمكّنهم من تقييم الجاهزية التشغيلية والمالية قبل إطلاق مشاريعهم، وخاصة في ظل التحديات التنظيمية والاقتصادية المعاصرة. ويُساعد هذا في تعزيز ثقافة التخطيط المالي والإداري لدى رواد الأعمال الشباب، وتفاذي القرارات المرتجلة التي قد تؤدي إلى انهيار المشروع في مراحله المبكرة.

أيضًا، يُمكن للجهات الحكومية والمستثمرين ومسوّعات الأعمال استخدام مخرجات هذه الدراسة لتطوير برامج دعم موجهة أكثر دقة، تأخذ بعين الاعتبار المخاطر المتكررة التي أثبتت التجربة أنها سبب رئيس في فشل الشركات الناشئة، مثل غياب التأمين ضد الصدمات المالية، وضعف الحوكمة التشغيلية، وارتفاع معدلات المنافسة غير العادلة الناتجة عن العمالة غير النظامية.

وأخيرًا، تُمكن هذه الدراسة الباحثين المستقبليين من اعتماد نموذج تطبيقي جديد يمكن قياسه واختباره ميدانيًا عبر أدوات كمية، مما يفتح المجال أمام بناء دراسات لاحقة تعتمد التحليل الإحصائي لتفسير وتحسين أداء ريادة الأعمال في السياق السعودي والخليجي بشكل عام.

1.4. أسئلة الدراسة

تتمحور هذه الدراسة حول سؤال رئيسي وعدد من الأسئلة الفرعية التي تساعد على استكشاف أبعاد المشكلة وفهمها بشكل منهجي:

السؤال الرئيسي للبحث:

ما مدى تأثير ضعف التخطيط الاستراتيجي، ونقص التمويل، وانتشار العمالة غير النظامية على فشل الشركات الناشئة والصغيرة في مدينة الرياض؟

الأسئلة الفرعية للبحث:

1. ما مدى تأثير ضعف التمويل والموارد المالية على فشل الشركات الناشئة في مدينة الرياض؟
2. كيف يسهم ضعف التخطيط الاستراتيجي في تعثر استدامة المشاريع الناشئة؟
3. إلى أي مدى تؤثر العمالة غير النظامية في خلق بيئة منافسة غير عادلة تؤدي إلى فشل المشاريع النظامية؟
4. ما علاقة البيئة التنظيمية والتشريعية بقدرة الشركات الناشئة على الاستمرار؟
5. كيف تسهم ممارسات الفساد والرشوة في تعطيل نمو واستقرار المشاريع الصغيرة؟
6. ما أبرز التحديات التشغيلية والإدارية التي تواجه أصحاب المشاريع الناشئة في الرياض؟
7. ما التوصيات المقترحة من قبل أصحاب المشاريع لتقليل احتمالات الفشل في السنوات الأولى للتأسيس؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف وتحليل الأسباب التي تؤدي إلى فشل الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية، من خلال تحقيق الأهداف الآتية:

1. تحديد الأسباب المالية والإدارية والتنظيمية الأكثر شيوعاً التي تسهم في فشل الشركات الناشئة.
2. قياس أثر ضعف التمويل والموارد المالية على بقاء واستمرارية المشاريع الناشئة.
3. تحليل تأثير نقص الخبرة الإدارية والتخطيط التشغيلي على أداء الشركات الناشئة.
4. استقصاء دور العمالة غير النظامية في التأثير على التنافسية العادلة للمشاريع.
5. دراسة تأثير الممارسات غير القانونية مثل الرشوة والفساد على فرص نجاح الشركات.
6. تقييم أثر الأنظمة والتشريعات المحلية على بيئة الشركات الناشئة.
7. تقديم مقترحات عملية للحد من نسب فشل المشاريع الجديدة وتعزيز فرص نجاحها في السوق السعودي.

1.6. فرضيات الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من الفرضيات التي تهدف إلى اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة (التمويل، الخبرة الإدارية، العمالة غير النظامية، البيئة التشريعية، الفساد...) والمتغير التابع (فشل الشركات الناشئة). وقد تم صياغة الفرضيات على النحو الآتي:

الفرضية الأولى:

- H_{01} الفرضية الصفرية: (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضعف التمويل وفشل الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية).
- H_{11} الفرضية البديلة: (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضعف التمويل وفشل الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية). غير /تجاهية)

الفرضية الثانية:

- H_{02} : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نقص الخبرة الإدارية وفشل الشركات الناشئة.
- H_{12} : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نقص الخبرة الإدارية وفشل الشركات الناشئة. (غير اتجاهية)

الفرضية الثالثة:

- H_{03} : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمالة غير النظامية وفشل الشركات الناشئة.
- H_{13} : توجد علاقة سلبية بين انتشار العمالة غير النظامية ونجاح الشركات الناشئة. (اتجاهية)

الفرضية الرابعة:

- H_{04} : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البيئة التشريعية وفشل الشركات الناشئة.
- H_{14} : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البيئة التشريعية وفشل الشركات الناشئة. (غير اتجاهية)

الفرضية الخامسة:

- H_{05} : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين انتشار ممارسات الفساد والرشوة وفشل الشركات الناشئة.
- H_{15} : توجد علاقة موجبة بين الفساد والرشوة وزيادة احتمالات فشل الشركات الناشئة. (اتجاهية)

1.7. نموذج الدراسة

يمثل النموذج المفاهيمي إطارًا تصوريًا يساعد في تنظيم وفهم العلاقات بين المتغيرات المرتبطة بمشكلة البحث. في هذا السياق، تم تصميم النموذج المفاهيمي المقترح ليوضح العوامل الرئيسية التي تسهم في فشل الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية، من خلال ربط المتغيرات المستقلة (الأسباب) بالمتغير التابع (الفشل).

يركز النموذج على عدد من المتغيرات المؤثرة، من أبرزها ضعف التمويل، ونقص الخبرة الإدارية، والاعتماد على العمالة السائبة وغير النظامية، وغياب التنظيم القانوني والرقابي، بالإضافة إلى انتشار مظاهر الفساد والرشوة، وضعف التخطيط التسويقي والتشغيلي. جميع هذه العوامل تتكامل لتؤثر سلبًا على قدرة الشركات الناشئة على الاستمرار، مما يؤدي إلى تعثرها أو فشلها الكامل.

هذا النموذج يساهم في تقديم تصور واضح للعلاقات بين هذه العوامل، ويشكل الأساس الذي تستند عليه فرضيات البحث وتحليله لاحقًا.

[ضعف التمويل]



[نقص الخبرة الإدارية]



[العمالة السائبة وغير النظامية]



[الفساد والرشوة] [ضعف التخطيط التسويقي]



[ضعف البيئة التنظيمية والتشريعية]



فشل الشركات الناشئة في السعودية

1.8. منهجية الدراسة

تُعد منهجية الدراسة الأساس العلمي الذي يُبنى عليه البحث، حيث تُحدّد الوسائل التي استخدمها الباحث في جمع البيانات، واختيار العينة، وتحليل النتائج، بهدف الوصول إلى إجابات دقيقة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

وقد تم في هذه الدراسة اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، لما له من قدرة على تشخيص الظواهر القائمة وتحليل العلاقات بين المتغيرات بناءً على بيانات واقعية من الميدان.

أولاً: تصميم البحث

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي الكمي، حيث يتم وصف الظاهرة (فشل الشركات الناشئة والصغيرة في مدينة الرياض) من خلال بيانات حقيقية، ثم تحليل العلاقة بين المتغيرات الثلاثة المستقلة (ضعف التخطيط – نقص التمويل – العمالة غير النظامية) والمتغير التابع (الفشل).

ثانياً: مجتمع الدراسة وعينتها

يتكوّن مجتمع الدراسة من رواد الأعمال وأصحاب الشركات الناشئة والصغيرة في مدينة الرياض، ممّن أسسوا مشاريعهم خلال السنوات الخمس الأخيرة.

- طريقة اختيار العينة:
سيتم استخدام العيّنة العشوائية البسيطة للحصول على تمثيل متوازن.
- حجم العينة المقترح:
ما بين 50 إلى 100 مشارك (قابل للتعديل حسب حجم المجتمع المتاح وإمكانية الوصول).
- شروط اختيار العينة:

- أن تكون الشركة ناشئة أو صغيرة ومسجلة رسمياً
- أن تكون قد بدأت التشغيل خلال السنوات الخمس الماضية
- أن يكون لدى المشارك إلمام بالمشاكل المالية والإدارية التي واجهها المشروع

ثالثاً: أداة جمع البيانات

تم تطوير استبيان مغلق يقيس العوامل الثلاثة الرئيسية، ويُقسّم إلى أربعة محاور:

1. البيانات العامة عن المشروع والمشارك
 2. مستوى وجود التخطيط الاستراتيجي داخل المشروع
 3. مدى توفر التمويل وكفايته لتشغيل المشروع
 4. مدى تعرّض المشروع لمنافسة من العمالة غير النظامية
 5. نتائج المشروع خلال السنوات الأولى (استمرارية/تعثر/فشل)
- وسيتّم اختبار الصدق الظاهري وثبات الأداة من خلال عرضها على عدد من المحكّمين المختصين، ثم تطبيق تجريبي محدود.

رابعاً: أساليب تحليل البيانات

بعد جمع الاستبيانات، سيتم إدخال البيانات إلى برنامج SPSS للتحليل الإحصائي باستخدام:

- التكرارات والنسب المئوية (لوصف العينة)
- المتوسطات والانحرافات المعيارية
- اختبار T-TEST أو ANOVA لمقارنة المجموعات
- تحليل الانحدار أو معامل الارتباط لاختبار الفرضيات

خامساً: الاعتبارات الأخلاقية

تم الالتزام بكافة المبادئ الأخلاقية للبحث العلمي، وتشمل:

- موافقة المشاركين المسبقة

- ضمان سرية البيانات وهويات المشاركين
- استخدام المعلومات لأغراض علمية فقط

1.9. الدراسة الميدانية

تشكل الدراسة الميدانية أحد المكونات الأساسية في هذا البحث، حيث تهدف إلى اختبار الفرضيات المطروحة بشكل عملي من خلال جمع بيانات مباشرة من الواقع السعودي، وخاصة من بيئة الشركات الناشئة.

♦ مكان الدراسة: مدينة الرياض

تم اختيار مدينة الرياض كموقع ميداني لتطبيق البحث بناءً على عدة معايير منهجية وأكاديمية:

1. الصلة بموضوع البحث:

تُعد الرياض من أكثر المدن السعودية احتضانًا للشركات الناشئة، نظرًا لاحتوائها على عدد كبير من الحاضنات والمسرعات والمبادرات الحكومية مثل "منشآت"، مما يجعلها بيئة واقعية ومباشرة لفحص أسباب النجاح أو الفشل.

2. سهولة الوصول:

توفر المدينة بيئة تقنية وتنظيمية متقدمة تُمكن الباحث من إجراء المقابلات الإلكترونية، وتوزيع الاستبانات بسهولة عبر شبكات التواصل والمنصات المتخصصة.

3. الاعتبارات الأخلاقية:

سيتم الالتزام بكامل المعايير الأخلاقية أثناء جمع البيانات، بما في ذلك موافقة المشاركين الطوعية، وضمان سرية المعلومات، وعدم استخدام البيانات لأي غرض تجاري أو غير أكاديمي.

4. التمثيل:

يُعد اختيار الرياض مناسبًا لتمثيل بيئة الأعمال السعودية، نظرًا لأنها تضم شركات ناشئة من مختلف القطاعات (تقنية، خدمية، تجارية)، مما يدعم إمكانية تعميم نتائج الدراسة على باقي المناطق.

◆ الفئة المستهدفة للدراسة:

- أصحاب ومديرو الشركات الناشئة.
 - رواد أعمال في المراحل الأولى من التأسيس.
 - مستثمرون أفراد وحاضنات أعمال.
 - موظفون تنفيذيون في شركات ناشئة تجاوزت السنوات الخمس الأولى.
-

◆ أداة جمع البيانات:

سيتم تصميم استبانة إلكترونية مغلقة تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي، وتحتوي على محاور تشمل الجوانب التمويلية، الإدارية، القانونية، الاجتماعية، والفنية، والتي تُفترض أنها تؤثر في فشل الشركات الناشئة.

1.10. مخطط المشروع المقترح

يعرض هذا المخطط الإطار الزمني والتنظيمي لتنفيذ الدراسة البحثية حول أسباب فشل الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية، ويتضمن مراحل البحث الأساسية بدءًا من الإعداد النظري وحتى تحليل النتائج النهائية وكتابة التقرير. يهدف هذا المخطط إلى ضمان تسلسل منطقي للأنشطة البحثية، وضبط جودة التنفيذ في ظل الإمكانيات الزمنية والبشرية المتاحة.

الرقم	المرحلة	التفاصيل	الفترة الزمنية
1	تحديد موضوع الدراسة	مراجعة الأدبيات، صياغة الإشكالية، تحديد المتغيرات	الأسبوع 1
2	إعداد خطة البحث	إعداد الأهداف، الفرضيات، النموذج المفاهيمي	الأسبوع 2
3	تصميم أدوات جمع البيانات	إعداد الاستبيان أو أدوات المقابلات	الأسبوع 3
4	الدراسة الميدانية	توزيع الأدوات، جمع البيانات من العينة المستهدفة	الأسبوع 4 و 5
5	تحليل البيانات	استخدام البرامج الإحصائية لتحليل النتائج	الأسبوع 6
6	تفسير النتائج وربطها بالدراسات السابقة	تقديم تفسير علمي للنتائج	الأسبوع 7
7	كتابة التقرير النهائي	تنسيق الفصول، تدقيق لغوي، إعداد الملاحق	الأسبوع 8
8	تسليم المشروع النهائي	تسليم النسخة النهائية وفق متطلبات الجامعة	الأسبوع 9

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

في هذا الفصل، نستعرض أبرز الدراسات العلمية ذات الصلة بمشكلة البحث التي تدور حول أسباب فشل الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على دور إدارة المخاطر باعتبارها المتغير المستقل الذي يؤثر على استدامة هذه الشركات (المتغير التابع). تنوعت الدراسات بين تحليل بيئة ريادة الأعمال، أثر العمالة غير النظامية، السياسات الحكومية، التمويل، الفساد، وغيرها من المتغيرات ذات العلاقة، حيث تمثل كل دراسة بُعدًا من أبعاد الإطار النظري المتصل بالموضوع محل الدراسة. هذا التنوع في الدراسات يعكس أهمية النهج الشمولي لفهم أسباب الفشل، ولا سيما ما يرتبط منها بإغفال أدوات إدارة المخاطر.

2.2. المتغير المستقل: إدارة المخاطر

تُعد إدارة المخاطر أحد العوامل الجوهرية التي تؤثر بشكل مباشر في بقاء واستدامة الشركات الناشئة. فبحكم أن هذه الشركات تعمل غالبًا في بيئات ديناميكية غير مستقرة، وتواجه تحديات تمويلية وتشغيلية متعددة، فإن وجود إطار منظم لتحديد المخاطر وتقييمها والتعامل معها يمثل فارقًا كبيرًا في قدرتها على الاستمرار والنمو.

تشير العديد من الدراسات إلى أن الشركات التي تتبنى استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر تتمتع بقدرة أعلى على مواجهة الأزمات والمفاجآت السوقية (حميد & عرفان، 2019). وقد أظهرت نتائج هذه الدراسات أن غياب التخطيط المسبق لمواجهة المخاطر، مثل تقلبات السوق أو تغير السياسات الحكومية أو خسارة العملاء الرئيسيين، يؤدي إلى انهيار مبكر للعديد من المشاريع الناشئة.

وتشمل إدارة المخاطر في هذا السياق عدة محاور، من أبرزها:

التخطيط المالي المرن لمواجهة النقص المفاجئ في السيولة.

تحليل البيئة الخارجية لتوقع المتغيرات القانونية أو الاقتصادية.

إدارة الأزمات مثل الكوارث التشغيلية أو فقدان أحد الشركاء.

الاستجابة للمنافسة عبر دراسة السوق وتوقع ردود أفعال المنافسين.

وفي ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية، لا سيما بعد إطلاق رؤية 2030، أصبحت إدارة المخاطر ضرورة استراتيجية، وليس مجرد خيار. ويلاحظ أن الكثير من الشركات الناشئة تُهمل هذا الجانب، إما بسبب قلة الخبرة أو بسبب الاعتقاد الخاطئ بأن المخاطر لا تهدد إلا المشاريع الكبيرة. إلا أن الواقع يثبت أن الشركات الناشئة، بحكم محدودية مواردها وهشاشة أنظمتها الإدارية، هي الأكثر عرضة للفشل عند حدوث الأزمات.

لذا فإن هذا المتغير (إدارة المخاطر) يشكل الأساس الذي يتمحور حوله البحث الحالي، لكونه عنصراً حاسماً في تفسير أسباب فشل عدد كبير من الشركات الناشئة في المملكة، وفهم الفجوة بين بقاء بعضها وفشل الأخرى في ظروف متشابهة.

2.3. المتغير التابع: استدامة الشركات الناشئة

تُعد استدامة الشركات الناشئة المؤشر الرئيسي لنجاحها على المدى المتوسط والطويل، وتشكل المتغير التابع في هذا البحث، باعتبارها النتيجة التي تسعى إدارة الشركات إلى تحقيقها من خلال سياساتها وقراراتها، وخاصة ما يتعلق بإدارة المخاطر.

الاستدامة في سياق الشركات الناشئة لا تعني فقط البقاء في السوق لفترة طويلة، بل تشمل القدرة على تحقيق النمو، والاحتفاظ بالعملاء، والتوسع التدريجي، والتكيف مع التغيرات البيئية، والابتكار المستمر في المنتجات أو الخدمات. ومن ثم، فإن استدامة الشركات هي انعكاس لمجموعة من العوامل المترابطة، على رأسها القدرة على إدارة المخاطر بكفاءة.

أشارت العديد من الدراسات (مثل حميد & عرفان، 2019؛ الحربي، 2020) إلى أن الشركات التي تفشل في الاستدامة غالبًا ما تكون قد تجاهلت مبادئ التقييم المسبق للمخاطر، أو افترقت إلى آليات استجابة مرنة في مواجهة الأزمات. وخلصت دراسات أخرى إلى أن استدامة المشاريع ترتبط كذلك بعوامل إضافية مثل وضوح الرؤية، التخطيط الاستراتيجي، الاستقرار التنظيمي، وجود هيكل تمويلي متين، وبنية حوكمة فعالة (الخطيب، 2021؛ منشآت، 2023).

وعليه، فإن هذا المتغير يُقاس من خلال عدد من المؤشرات مثل:

عدد سنوات بقاء الشركة في السوق.

معدل النمو السنوي في الإيرادات أو عدد العملاء.

القدرة على التوسع الجغرافي أو الوظيفي.

القدرة على مواجهة الأزمات أو الصدمات دون الإغلاق أو تقليص الأعمال.

هذا البحث يركز على الربط بين إدارة المخاطر باعتبارها متغيرًا مستقلًا، واستدامة الشركات الناشئة باعتبارها متغيرًا تابعًا، بهدف تحليل مدى تأثير وجود أو غياب ممارسات فعالة لإدارة المخاطر على مصير الشركات الناشئة في بيئة الأعمال السعودية.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تمثل العلاقة بين إدارة المخاطر (المتغير المستقل) واستدامة الشركات الناشئة (المتغير التابع) محورًا أساسيًا في هذا البحث، حيث تُعد إدارة المخاطر أحد أهم العوامل المؤثرة في قدرة الشركات على البقاء والنمو في بيئات عمل تتسم بعدم اليقين والتقلبات، مثل بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية.

تشير الأدبيات إلى أن الشركات الناشئة التي تتبنى منهجية فعالة في تحديد وتحليل وتقييم المخاطر، تكون أكثر قدرة على التكيف مع التحديات، واتخاذ قرارات استباقية تقلل من احتمالات الفشل (حميد & عرفان، 2019؛ خان، 2024). في المقابل، تُظهر دراسات أخرى أن غياب أدوات تقييم

المخاطر، أو إهمالها، يزيد من هشاشة هذه الشركات في مواجهة الأزمات المالية أو القانونية أو السوقية (الحربي، 2020؛ الصالح، 2022)

تتجلى العلاقة بين المتغيرين في عدة أبعاد، منها:

الاستجابة للصدمات: وجود خطة لإدارة المخاطر يساعد الشركة على مواجهة الأزمات (مثل جائحة كورونا أو الأزمات الاقتصادية) دون انهيار مفاجئ.

التخطيط الاستراتيجي: إدماج إدارة المخاطر في الخطط الاستراتيجية يعزز فرص النمو المدروس.

التمويل والاستثمار: وجود آليات لإدارة المخاطر يزيد من ثقة المستثمرين والجهات الممولة، مما يدعم الاستدامة.

الحوكمة التنظيمية: الشركات التي تطبق ممارسات إدارة المخاطر ضمن نظمها الإدارية تكون أكثر قدرة على البقاء ضمن الأطر النظامية والتشريعية.

وعليه، فإن هذه العلاقة ليست مجرد علاقة سببية بسيطة، بل تتضمن تفاعلات معقدة مع متغيرات وسيطة مثل: الخبرة الإدارية، وجود هيكل تنظيمي واضح، والاستفادة من الدعم الحكومي. إلا أن إدارة المخاطر تظل حجر الأساس الذي تنبني عليه قدرة الشركة على التنبؤ بالمخاطر والتكيف معها وتحويلها إلى فرص.

بناءً على ذلك، يُفترض في هذا البحث أن هناك علاقة طردية موجبة بين فعالية إدارة المخاطر وارتفاع معدلات استدامة الشركات الناشئة، وهو ما سيتم اختباره لاحقاً في الجانب العملي من الدراسة.

2.5. الخاتمة

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتبين أن فشل الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية لا يرتبط بعامل واحد فقط، بل هو نتيجة لتشابك عدد من العوامل المرتبطة بالبيئة الاقتصادية والتنظيمية والاجتماعية، إضافة إلى القدرات الداخلية لتلك الشركات. وقد ركز هذا

الفصل على دراسة أهم هذه العوامل، وعلى رأسها إدارة المخاطر، باعتبارها حجر الأساس في بناء استراتيجية استدامة فاعلة وقادرة على الصمود في وجه التحديات المتنوعة.

تبين أن الشركات التي تهمل جانب إدارة المخاطر تكون أكثر عرضة للتعثّر، خاصة في ظل بيئة عمل تتسم بالتغيرات المتسارعة والتنافسية العالية. كما أن غياب الشفافية، وانتشار العمالة غير النظامية، وضعف الحوكمة، كلها عوامل تضاعف من مخاطر الفشل. وعلى الرغم من وجود دعم حكومي متزايد للشركات الناشئة، إلا أن تفعيل هذا الدعم يعتمد إلى حد كبير على جاهزية تلك الشركات لإدارة مواردها ومخاطرها بكفاءة.

وعليه، فإن الدراسات السابقة تضعنا أمام قناعة واضحة بأن العلاقة بين إدارة المخاطر واستدامة الشركات الناشئة هي علاقة عضوية، تتطلب تكاملاً بين المعرفة النظرية والتطبيق العملي. وهذا ما يسعى البحث الحالي إلى معالجته من خلال تحليل هذه العلاقة في السياق السعودي، بهدف الخروج بتوصيات عملية تساهم في تقليل معدلات فشل المشاريع الجديدة، ودعم نمو قطاع ريادة الأعمال في المملكة.

قائمة المراجع

1. الغامدي، ن. س. (2016). أسباب فشل المشاريع الصغيرة: دراسة استكشافية في محافظة جدة بالمملكة العربية السعودية. *المجلة الدولية للمشروعات الصغيرة*، (1)4، 22-38. تم الاسترجاع من:

<https://eajournals.org/ijsber/vol-4-issue-1-february-2016/causes-of-small-businesses-failure-an-exploratory-study-within-jeddahs-governorate-in-saudi-arabia>

2. الصالح، أ. أ. (2022). نموذج تنبؤي للنجاح أو الفشل في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. *USRIJ*. تم الاسترجاع من:

<https://usrij.com/wp-content/uploads/2022/11/alsalehahmed%40hotmail.pdf>

3. جامعة برايتون. (2019). عوائق بقاء الشركات الناشئة الصغيرة في المملكة العربية السعودية [أطروحة دكتوراه، جامعة برايتون]. بوابة أبحاث جامعة برايتون. تم الاسترجاع من:

<https://research.brighton.ac.uk/en/studentTheses/barriers-to-survival-for-small-start-up-businesses-in-saudi-arabi>

4. السعدي، ر. (2017). السياسات النيوليبرالية والعمالة غير المنظمة في المنطقة العربية. WIEGO. تم الاسترجاع من:

<https://www.wiego.org/wp-content/uploads/2019/09/Arab-Watch-El-Saadi-2017.pdf>

5. حميد، و.، & عرفان، م. (2019). دراسة استقصائية حول استدامة الشركات الناشئة: أدلة تجريبية من المملكة العربية السعودية. ResearchGate. تم الاسترجاع من:

https://www.researchgate.net/publication/363454126_Investigation_of_startups%27_sustainability_empirical_evidence_from_Saudi_Arabia

6. خان، ف. (2024، 8 مارس). استكشاف الدروس المستفادة من فشل الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية. LinkedIn. تم الاسترجاع من:

<https://www.linkedin.com/pulse/exploring-lessons-from-startup-failures-saudi-arabia-fida-khan-jqkpf>

7. منظمة الشفافية الدولية. (2020). نظرة عامة حول الفساد ومكافحة الفساد في المملكة العربية السعودية. مركز المعرفة التابع لمنظمة الشفافية الدولية. تم الاسترجاع من:

https://knowledgehub.transparency.org/assets/uploads/helpdesk/Country-profile-Saudi-Arabia-2020_PR.pdf

8. الأحمد، س. ع. (2021). تأثير العمالة غير النظامية على سوق العمل السعودي: دراسة تحليلية. مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، 38(2)، 78.55-.

9. الأنصاري، ع. م. (2019). دور الفساد الإداري والمالي في تعثر المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. *مجلة الدراسات الاجتماعية والاقتصادية*، (3)14، 101-124.
10. الجهني، ن. ف. (2022). تحليل بيئة ريادة الأعمال في مدينة الرياض في ظل رؤية المملكة 2030. *مجلة التنمية والسياسات العامة*، (1)9، 33-60.
11. الحربي، ف. ر. (2020). أثر ضعف التخطيط المالي على استدامة المشاريع الناشئة في المملكة العربية السعودية. *مجلة العلوم الإدارية والمالية*، (2)17، 88-104.
12. الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة. (2023). تقرير واقع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة. الرياض: منشآت.
<https://monshaat.gov.sa>
13. الخطيب، س. ج. (2021). مخاطر بيئة الأعمال في السعودية: قراءة في تحديات الحوكمة والشفافية. *مجلة الإدارة الحكومية*، (1)11، 72-95.
14. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2022). نظام مكافحة التستر التجاري وآثاره على المؤسسات الصغيرة. الرياض.
<https://hrsd.gov.sa>