

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر على استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في السعودية

أسم الطالب

راشد محمد سعيد المصطفى

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025/07/10- الفصل الدراسي الثالث

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة:
5	1.2. مشكلة الدراسة
5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
5	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
6	1.3. أهمية الدراسة
6	1.3.1. على المستوى النظري:
6	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
6	1.4. أسئلة الدراسة
7	1.5. أهداف الدراسة
7	1.6. فرضيات الدراسة
7	1.7. نموذج الدراسة
8	1.8. منهجية الدراسة
8	1.9. الدراسة الميدانية
8	1.10. مخطط المشروع المقترح
10	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
11	2.1. المقدمة:
11	2.2. المتغير المستقل
12	2.3. المتغير التابع
12	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
14	2.5. الخاتمة
14	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعد المشاريع الصغيرة والمتوسطة (SMEs) عصب الاقتصاد في العديد من الدول حول العالم، وتلعب دورًا محوريًا في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وذلك من خلال مساهمتها في توفير فرص العمل، وتنويع مصادر الدخل، وتعزيز الابتكار، ودعم سلاسل الإمداد المحلية. وفي المملكة العربية السعودية، أولت رؤية 2030 اهتمامًا خاصًا بهذه المشاريع، نظرًا لدورها الحيوي في تحقيق أهداف التنويع الاقتصادي وتقليل الاعتماد على النفط. ومع هذا الدور المتنامي، تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة تحديات جمة ومخاطر متعددة قد تعيق نموها، بل وتهدد استدامتها وبقائها في السوق التنافسي. هذه المخاطر تتراوح بين التحديات المالية والتشغيلية، مرورًا بالمخاطر السوقية والقانونية، وصولًا إلى المخاطر التكنولوجية ومخاطر السمعة.

في ظل هذه البيئة الديناميكية والمحفوفة بالمخاطر، تبرز أهمية تبني استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر كضرورة حتمية لضمان استمرارية ونجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة. فإدارة المخاطر لا تقتصر على مجرد تحديد التهديدات المحتملة، بل تتعداها لتشمل تحليل هذه المخاطر، وتقييم تأثيرها المحتمل، ووضع خطط استباقية للتخفيف من حدتها أو تجنبها بالكامل. إن القدرة على استشعار المخاطر والتعامل معها بفعالية تمكن المشاريع من تحويل التحديات إلى فرص، وتعزيز مرونتها وقدرتها على التكيف مع المتغيرات، وبالتالي تحقيق الاستدامة على المدى الطويل.

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على العلاقة الجوهرية بين استراتيجيات إدارة المخاطر واستدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. وستتناول الدراسة بالتحليل كيفية تأثير تطبيق هذه الاستراتيجيات على قدرة المشاريع على الصمود في وجه الأزمات، وتحقيق النمو المستدام، والمساهمة بفعالية في تحقيق أهداف التنمية الوطنية. من خلال فهم أعمق لهذه العلاقة، يمكن للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، وصناع القرار، والجهات الداعمة، تطوير آليات أكثر فعالية لتعزيز بيئة الأعمال، وضمان مستقبل مزدهر لهذه المشاريع الحيوية.

1.2. مشكلة الدراسة

- على الرغم من الأهمية الحيوية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد السعودي، إلا أنها تواجه تحديات كبيرة تهدد استدامتها. فوفقاً للعديد من الدراسات والتقارير، فإن نسبة كبيرة من هذه المشاريع لا تستطيع الاستمرار لأكثر من بضع سنوات، وذلك لأسباب متعددة تتعلق بسوء الإدارة، ونقص التمويل، والمنافسة الشديدة، وعدم القدرة على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والسوقية. وفي هذا السياق، تبرز مشكلة الدراسة في عدم وجود فهم كافٍ وشامل لتأثير استراتيجيات إدارة المخاطر المتبعة حالياً على استدامة هذه المشاريع في البيئة السعودية، وما إذا كانت هذه الاستراتيجيات كافية وفعالة في مواجهة التحديات القائمة والمستقبلية.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- تفتقر الأدبيات العربية، وبشكل خاص تلك التي تركز على السياق السعودي، إلى دراسات معمقة تربط بشكل مباشر وكمي بين استراتيجيات إدارة المخاطر المحددة واستدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة. فمعظم الدراسات الموجودة تتناول إدارة المخاطر بشكل عام، أو تركز على قطاعات معينة، أو لا تقدم تحليلاً كافياً للتأثير طويل الأمد لهذه الاستراتيجيات على بقاء ونمو المشاريع. هناك حاجة لسد هذه الفجوة من خلال تقديم إطار نظري يوضح العلاقة السببية بين أبعاد إدارة المخاطر المختلفة (مثل تحديد المخاطر، تقييمها، الاستجابة لها، ومراقبتها) وبين مؤشرات الاستدامة (مثل النمو، الربحية، البقاء في السوق، والقدرة على التكيف).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على الصعيد العملي، تواجه العديد من المشاريع الصغيرة والمتوسطة في السعودية صعوبة في تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر بشكل فعال. فغالباً ما تفتقر هذه المشاريع إلى الموارد الكافية، والخبرة المتخصصة، والأدوات اللازمة لتحديد المخاطر وتحليلها ومعالجتها بشكل منهجي. كما أن هناك نقصاً في الوعي بأهمية إدارة المخاطر كعنصر أساسي لضمان الاستدامة، وليس مجرد إجراء شكلي. وبالتالي، فإن المشكلة التطبيقية تكمن في عدم وجود نماذج عملية أو إرشادات واضحة ومناسبة لبيئة المشاريع الصغيرة والمتوسطة السعودية، تساعد على تبني وتطبيق استراتيجيات إدارة مخاطر فعالة تساهم في تعزيز استدامتها. هذا يقودنا إلى التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر على استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية؟

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من عدة جوانب، سواء على المستوى النظري أو التطبيقي، وذلك في سياق الدور المتزايد للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية في المملكة العربية السعودية.

1.3.1. على المستوى النظري:

تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المخاطر واستدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، خاصة في البيئة السعودية التي تتميز بخصائص اقتصادية واجتماعية فريدة. ستقدم الدراسة إطاراً نظرياً يربط بين المتغيرات المستقلة (استراتيجيات إدارة المخاطر) والمتغير التابع (استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة)، مما يساهم في بناء قاعدة معرفية أعمق حول هذا الموضوع الحيوي. كما ستساعد النتائج في تحديد الفجوات البحثية المستقبلية، وتوجيه الباحثين نحو مجالات جديدة تستدعي المزيد من الاستكشاف والتحليل.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

على الصعيد العملي، تقدم هذه الدراسة قيمة مضافة كبيرة لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة في السعودية، من خلال توفير رؤى عملية وتوصيات قابلة للتطبيق لتعزيز استراتيجيات إدارة المخاطر لديهم. ستساعد الدراسة هذه المشاريع على فهم أفضل للمخاطر التي تواجهها، وكيفية التعامل معها بفعالية لضمان بقائها ونموها. كما ستفيد الدراسة صناع القرار والجهات الحكومية المعنية بدعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة (مثل منشآت)، من خلال تزويدهم ببيانات وتحليلات يمكن الاستناد إليها في صياغة السياسات والبرامج الداعمة التي تهدف إلى تعزيز بيئة الأعمال وتقليل معدلات فشل هذه المشاريع. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للمؤسسات المالية والبنوك الاستفادة من نتائج الدراسة في تطوير منتجات وخدمات تمويلية تتناسب مع احتياجات المشاريع الصغيرة والمتوسطة، مع الأخذ في الاعتبار قدرتها على إدارة المخاطر.

1.4. أسئلة الدراسة

بناءً على مشكلة الدراسة والفجوات النظرية والتطبيقية التي تم تحديدها، تسعى هذه الدراسة للإجابة على الأسئلة الرئيسية التالية:

1. ما هي أبرز المخاطر التي تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية؟
2. ما هي استراتيجيات إدارة المخاطر المتبعة حالياً في المشاريع الصغيرة والمتوسطة السعودية؟
3. ما هو تأثير استراتيجيات تحديد المخاطر على استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في السعودية؟
4. ما هو تأثير استراتيجيات تقييم المخاطر على استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في السعودية؟
5. ما هو تأثير استراتيجيات الاستجابة للمخاطر على استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في السعودية؟
6. ما هو تأثير استراتيجيات مراقبة المخاطر على استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في السعودية؟
7. ما هو الدور الكلي لاستراتيجيات إدارة المخاطر في تعزيز استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في السعودية؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الرئيسية التالية:

1. تحديد أبرز المخاطر التي تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.
2. التعرف على استراتيجيات إدارة المخاطر المتبعة حاليًا في المشاريع الصغيرة والمتوسطة السعودية.
3. تحليل تأثير استراتيجيات تحديد المخاطر على استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في السعودية.
4. تحليل تأثير استراتيجيات تقييم المخاطر على استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في السعودية.
5. تحليل تأثير استراتيجيات الاستجابة للمخاطر على استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في السعودية.
6. تحليل تأثير استراتيجيات مراقبة المخاطر على استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في السعودية.
7. تقديم توصيات عملية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة وصناع القرار لتعزيز استراتيجيات إدارة المخاطر وتحقيق الاستدامة في السعودية.

1.6. فرضيات الدراسة

بناءً على أسئلة الدراسة والأهداف المحددة، تفترض هذه الدراسة ما يلي:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات تحديد المخاطر واستدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات تقييم المخاطر واستدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات الاستجابة للمخاطر واستدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات مراقبة المخاطر واستدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.
5. تؤثر استراتيجيات إدارة المخاطر ككل بشكل إيجابي وذو دلالة إحصائية على استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

1.7. نموذج الدراسة

يستند النموذج المفاهيمي لهذه الدراسة إلى العلاقة بين استراتيجيات إدارة المخاطر كمتغيرات مستقلة واستدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة كمتغير تابع. يوضح هذا النموذج كيف يمكن لتطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر أن يؤثر إيجابًا على قدرة المشاريع الصغيرة والمتوسطة على البقاء والنمو والتكيف في بيئة الأعمال السعودية. يتكون النموذج المقترح من الأبعاد الرئيسية لإدارة المخاطر وهي: تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر. هذه الأبعاد مجتمعة تؤثر على استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

يمكن تمثيل النموذج المفاهيمي للدراسة كالتالي:

المتغيرات المستقلة (استراتيجيات إدارة المخاطر):

- تحديد المخاطر
- تقييم المخاطر
- الاستجابة للمخاطر
- مراقبة المخاطر
- المتغير التابع:
- استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة

العلاقة: تؤثر المتغيرات المستقلة (أبعاد استراتيجيات إدارة المخاطر) بشكل مباشر وإيجابي على المتغير التابع (استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة).

1.8. منهجية الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على أسئلتها، ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. يهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة المدروسة (تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر على استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة) وتحليل العلاقات بين متغيراتها. سيتم جمع البيانات من خلال مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المخاطر واستدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، بالإضافة إلى جمع بيانات ميدانية من خلال استبيان موجه لأصحاب ومديري المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. سيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة (مثل التحليل الوصفي، تحليل الارتباط، وتحليل الانحدار) لتحديد طبيعة العلاقات وتأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

1.9. الدراسة الميدانية

لتعزيز الجانب التطبيقي لهذه الدراسة، سيتم إجراء دراسة ميدانية تستهدف عينة من المشاريع الصغيرة والمتوسطة العاملة في المملكة العربية السعودية. سيتم تصميم استبيان شامل لجمع البيانات الكمية حول استراتيجيات إدارة المخاطر المطبقة حاليًا في هذه المشاريع، بالإضافة إلى قياس مؤشرات استدامتها. سيتم توزيع الاستبيان إلكترونيًا أو ورقياً على أصحاب ومديري المشاريع، مع التأكيد على سرية البيانات وخصوصيتها. سيتم تحليل البيانات المجمعة باستخدام برامج إحصائية متخصصة لاستخلاص النتائج وتحديد العلاقة بين المتغيرات المدروسة.

1.10. مخطط المشروع المقترح

يتضمن المخطط المقترح لإنجاز هذا المشروع الخطوات الرئيسية التالية:

1. المرحلة الأولى: الإعداد والتخطيط (الأسبوع 1-2)

- تحديد مشكلة الدراسة وأهدافها وأسئلتها وفرضياتها.
- مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة.
- تصميم الإطار المفاهيمي والنموذج المقترح للدراسة.

2. المرحلة الثانية: جمع البيانات (الأسبوع 3-6)

• تطوير أداة جمع البيانات (الاستبيان).

• تحديد مجتمع وعينة الدراسة.

• توزيع الاستبيانات وجمع البيانات الميدانية.

3. المرحلة الثالثة: تحليل البيانات (الأسبوع 7-9)

• إدخال البيانات إلى البرامج الإحصائية.

• إجراء التحليلات الإحصائية الوصفية والاستدلالية.

- تفسير النتائج ومناقشتها.
- 4. المرحلة الرابعة: كتابة المشروع (الأسبوع 10-12)
- كتابة الفصول المختلفة للمشروع (المقدمة، الإطار النظري، الدراسات السابقة، المنهجية، النتائج والمناقشة، التوصيات والخاتمة).
- توثيق المراجع والمصادر.
- 5. المرحلة الخامسة: المراجعة النهائية والتسليم (الأسبوع 13)
- مراجعة شاملة للمشروع لضمان الاتساق والوضوح والدقة.
- التدقيق اللغوي والإملائي.
- تنسيق المشروع وفقاً لمتطلبات الجامعة.
- تسليم المشروع النهائي.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يُعد استعراض الدراسات السابقة خطوة أساسية في أي بحث علمي، حيث يوفر إطارًا مرجعيًا للعمل الحالي، ويساعد على تحديد الفجوات البحثية، وتجنب تكرار الجهود، وبناء المعرفة على ما توصل إليه الآخرون. يهدف هذا الفصل إلى مراجعة وتحليل الدراسات والأبحاث السابقة التي تناولت موضوع إدارة المخاطر، واستدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، والعلاقة بينهما، مع التركيز بشكل خاص على الدراسات التي أجريت في السياق السعودي أو العربي إن وجدت. سيتم تصنيف هذه الدراسات بناءً على المتغيرات الرئيسية للدراسة (المتغير المستقل: استراتيجيات إدارة المخاطر، والمتغير التابع: استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة) لتوضيح كيفية تناول الباحثين السابقين لهذه المفاهيم والعلاقات بينها.

2.2. المتغير المستقل

يُعرف المتغير المستقل في البحث العلمي بأنه المتغير الذي يتم التلاعب به أو قياسه من قبل الباحث لتحديد تأثيره على المتغير التابع. في هذه الدراسة، يتمثل المتغير المستقل في استراتيجيات إدارة المخاطر. تشمل هذه الاستراتيجيات مجموعة من العمليات والأنشطة المنهجية التي تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة، وتحليلها، وتقييمها، ووضع خطط للتعامل معها، ومراقبتها بشكل مستمر لضمان تحقيق أهداف المشروع أو المنظمة.

تتكون استراتيجيات إدارة المخاطر من عدة أبعاد رئيسية، والتي تمثل المكونات الأساسية للمتغير المستقل في هذه الدراسة:

1. تحديد المخاطر (Risk Identification): هي العملية التي يتم من خلالها التعرف على المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المشروع أو المنظمة. تشمل هذه المخاطر جوانب مختلفة مثل المخاطر المالية (مثل تقلبات أسعار الصرف، نقص السيولة)، والمخاطر التشغيلية (مثل تعطل المعدات، أخطاء الإنتاج)، والمخاطر السوقية (مثل تغير تفضيلات العملاء، دخول منافسين جدد)، والمخاطر القانونية والتنظيمية (مثل التغيرات في القوانين، عدم الامتثال)، والمخاطر التكنولوجية (مثل الهجمات السيبرانية، فشل الأنظمة)، ومخاطر السمعة. يتم تحديد المخاطر عادة من خلال ورش العمل، العصف الذهني، تحليل البيانات التاريخية، وقوائم المراجعة.

2. تقييم المخاطر (Risk Assessment): بعد تحديد المخاطر، تأتي مرحلة تقييمها، والتي تتضمن تحليل احتمالية وقوع كل خطر وتأثيره المحتمل على المشروع. يتم في هذه المرحلة تقدير مدى خطورة كل خطر، وتحديد أولوياته بناءً على مدى تأثيره على الأهداف الرئيسية للمشروع. يمكن أن يكون التقييم كميًا (باستخدام بيانات رقمية) أو نوعيًا (باستخدام تقديرات وصفية).

3. الاستجابة للمخاطر (Risk Response): تتضمن هذه المرحلة تطوير وتنفيذ خطط للتعامل مع المخاطر المحددة والمقيمة. هناك أربع استراتيجيات رئيسية للاستجابة للمخاطر:

- التجنب (Avoidance): تغيير خطة المشروع لتجنب الخطر تمامًا.
 - التخفيف (Mitigation): اتخاذ إجراءات لتقليل احتمالية وقوع الخطر أو تأثيره.
 - النقل (Transfer): تحويل مسؤولية الخطر إلى طرف ثالث، مثل التأمين.
 - القبول (Acceptance): قبول الخطر وعواقبه المحتملة، مع وضع خطة طوارئ إذا لزم الأمر.
4. مراقبة المخاطر (Risk Monitoring): هي العملية المستمرة لتتبع المخاطر المحددة، ومراقبة المخاطر المتبقية، وتحديد المخاطر الجديدة، وضمان فعالية خطط الاستجابة للمخاطر. تتضمن هذه المرحلة

أيضاً تحديث سجل المخاطر، وإعداد تقارير دورية عن حالة المخاطر، وإجراء مراجعات منتظمة لعملية إدارة المخاطر لضمان استمرار فعاليتها. إن تطبيق هذه الأبعاد بشكل متكامل ومنهجي يشكل جوهر استراتيجيات إدارة المخاطر، والتي يُفترض أن يكون لها تأثير مباشر على استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

2.3. المتغير التابع

يُعرف المتغير التابع في البحث العلمي بأنه المتغير الذي يتأثر بالمتغير المستقل، ويتم قياسه لملاحظة التغيرات التي تطرأ عليه نتيجة لتغيرات المتغير المستقل. في هذه الدراسة، يتمثل المتغير التابع في استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة. لا تقتصر الاستدامة على مجرد البقاء في السوق، بل تتضمن القدرة على النمو، وتحقيق الربحية، والتكيف مع التغيرات البيئية، والمساهمة الإيجابية في المجتمع والاقتصاد على المدى الطويل.

يمكن قياس استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال عدة مؤشرات، منها:

1. النمو (Growth): يشمل نمو الإيرادات، الأرباح، حصة السوق، وعدد الموظفين. يعكس النمو قدرة المشروع على التوسع وزيادة نطاق عملياته.
 2. الربحية (Profitability): تعبر عن قدرة المشروع على تحقيق الأرباح والحفاظ عليها بمرور الوقت. تشمل مؤشرات الربحية هامش الربح الصافي، العائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية.
 3. البقاء في السوق (Market Survival): يشير إلى قدرة المشروع على الاستمرار في العمل وتجنب الإفلاس أو التصفية. يعتبر هذا المؤشر أساسياً لقياس الاستدامة، حيث أن فشل المشروع يعني عدم استدامته.
 4. القدرة على التكيف (Adaptability): تعكس مرونة المشروع وقدرته على الاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية (مثل التغيرات الاقتصادية، التكنولوجية، أو التنظيمية) وتعديل استراتيجياته وعملياته للحفاظ على تنافسيته.
 5. الاستقرار المالي (Financial Stability): يشمل القدرة على الوفاء بالالتزامات المالية، وإدارة التدفقات النقدية بفعالية، والحفاظ على هيكل رأسمالي صحي.
 6. الابتكار (Innovation): قدرة المشروع على تطوير منتجات أو خدمات جديدة، أو تحسين العمليات، مما يضمن بقاءه ذا صلة وتنافسية في السوق المتغير.
- إن تحقيق هذه المؤشرات مجتمعة يعكس استدامة المشروع وقدرته على الاستمرار في تحقيق أهدافه على المدى الطويل، وبالتالي المساهمة في التنمية الاقتصادية الشاملة.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تُعد العلاقة بين استراتيجيات إدارة المخاطر واستدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة علاقة جوهرية وتكاملية. فإدارة المخاطر ليست مجرد وظيفة إدارية منفصلة، بل هي عملية حيوية تساهم بشكل مباشر في تعزيز قدرة المشاريع على البقاء والنمو في بيئة الأعمال المعقدة والمتغيرة. يمكن تحليل هذه العلاقة من عدة جوانب:

1. تحديد المخاطر والاستدامة: إن القدرة على تحديد المخاطر المحتملة بشكل مبكر ودقيق تمكن المشاريع من اتخاذ إجراءات وقائية قبل تفاقم المشكلات. فالمشاريع التي تحدد مخاطرها المالية، التشغيلية، والسوقية بوضوح تكون أكثر استعدادًا لتطوير خطط عمل تضمن استقرارها المالي واستمرارية عملياتها، مما يعزز من فرص بقائها ونموها. على سبيل المثال، تحديد مخاطر نقص السيولة يمكن أن يدفع المشروع لتطوير استراتيجيات لتعزيز التدفقات النقدية، وبالتالي تجنب التعثر المالي الذي يهدد الاستدامة.

2. تقييم المخاطر والاستدامة: يساعد تقييم المخاطر في تحديد أولويات التعامل معها بناءً على احتمالية حدوثها وتأثيرها. فالمشاريع التي تركز مواردها على معالجة المخاطر ذات الأولوية العالية تكون أكثر كفاءة في استخدام مواردها المحدودة، مما ينعكس إيجاباً على ربحيتها وقدرتها على تحقيق النمو. على سبيل المثال، تقييم مخاطر المنافسة الشديدة يمكن أن يدفع المشروع لتطوير استراتيجيات تسويقية مبتكرة أو تحسين جودة المنتجات، مما يعزز من قدرتها التنافسية واستدامتها في السوق.

3. الاستجابة للمخاطر والاستدامة: إن وجود خطط واضحة للاستجابة للمخاطر (تجنب، تخفيف، نقل، قبول) يقلل من الآثار السلبية للأحداث غير المتوقعة. فالمشاريع التي لديها استراتيجيات استجابة فعالة تكون أكثر مرونة وقدرة على التكيف مع الصدمات، مما يحمي أصولها ويضمن استمرارية أعمالها. على سبيل المثال، وجود خطة لتخفيف مخاطر تعطل سلسلة الإمداد ضمن استمرارية الإنتاج وتلبية طلبات العملاء، مما يحافظ على سمعة المشروع وربحيته.

4. مراقبة المخاطر والاستدامة: تضمن المراقبة المستمرة للمخاطر أن تظل استراتيجيات الإدارة فعالة ومتناسبة مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية. فالمشاريع التي تراقب مخاطرها بانتظام يمكنها اكتشاف المخاطر الجديدة أو المتغيرة بسرعة، وتعديل خططها وفقاً لذلك، مما يعزز من قدرتها على التكيف والبقاء في بيئة الأعمال الديناميكية. على سبيل المثال، مراقبة التغيرات في اللوائح الحكومية تمكن المشروع من الامتثال للمتطلبات الجديدة وتجنب الغرامات أو الإغلاق، مما يضمن استمراريته القانونية والتشغيلية.

باختصار، تعمل استراتيجيات إدارة المخاطر كدرع وقائي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، حيث تحميها من التهديدات المحتملة، وتزيد من قدرتها على الصمود في وجه التحديات، وتساهم في بناء أساس قوي للنمو المستدام والنجاح على المدى الطويل. إن تبني هذه الاستراتيجيات لا يقلل فقط من احتمالية الفشل، بل يعزز أيضاً من قدرة المشاريع على استغلال الفرص وتحقيق أقصى استفادة من مواردها.

2.5. الخاتمة

لقد استعرض هذا الفصل الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المخاطر واستدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، مع التركيز على الأبعاد المختلفة للمتغير المستقل (استراتيجيات إدارة المخاطر) والمتغير التابع (استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة). تم توضيح أن استراتيجيات إدارة المخاطر، بأبعادها الأربعة (تحديد، تقييم، استجابة، ومراقبة المخاطر)، تلعب دورًا محوريًا في تعزيز استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال حماية أصولها، وتحسين كفاءة عملياتها، وتعزيز قدرتها على التكيف مع التحديات. كما تم التأكيد على أن الاستدامة لا تقتصر على البقاء في السوق فحسب، بل تشمل أيضًا النمو والربحية والقدرة على التكيف. يمهّد هذا الاستعراض الطريق للفصول اللاحقة من الدراسة، حيث سيتم تطبيق هذه المفاهيم في السياق السعودي وتحليل تأثيرها بشكل أعمق.

قائمة المراجع

. عربية:

○ الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة "منشآت". (2023). "تقرير مخاطر القطاعات في السعودية".

○ عبدالله، خالد. (2021). *إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة*. دار الجامعة الجديدة.

. أجنبية:

○ OECD. (2022). *SME Risk Management: Tools for Resilience*.

○ Brustbauer, J. (2016). *Enterprise Risk Management in SMEs*.

Elsevier.

قائمة الملاحق

مقدمة الاستبيان

السيدات والسادة الأفاضل،
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يسعدنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان كجزء من بحث علمي بعنوان:
"تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر على استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في
السعودية"

وذلك لاستكمال متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال من
جامعة ميد أوشن.

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع آراء وتجارب المشاركين حول موضوع الدراسة،
والتي سيكون لها دور مهم في تحليل العلاقة بين استراتيجيات إدارة المخاطر
ومستوى استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة.

نأمل منكم التكرم بقراءة الاستبيان بعناية والإجابة على جميع الأسئلة بكل دقة
وموضوعية، من خلال وضع علامة (✓) في المربع الذي يعبر عن وجهة نظركم.
ونؤكد لكم أن جميع البيانات التي سيتم جمعها ستستخدم لأغراض البحث العلمي
فقط، وستعامل بسرية تامة.

شاكرين ومقدرين تعاونكم معنا وحرصكم على إنجاح هذا البحث،
وتفضلوا بقبول وافر الاحترام والتقدير.

البيانات الشخصية:

• الجنس:

• ذكر

• أنثى

• المؤهل العلمي:

• ثانوي

• بكالوريوس

• ماجستير

• دكتوراه

• سنوات الخبرة:

• أقل من 5

• 5-10

• 11-15

• أكثر من 15

أسئلة الاستبيان

أولاً: التخطيط للمخاطر		موافق	محايد	غير موافق
1	تقوم إدارتنا بوضع خطة واضحة لإدارة المخاطر بشكل دوري.			
2	يتم تحديد الأهداف الرئيسية لخطة إدارة المخاطر في مشروعنا.			
3	نستخدم أدوات وأساليب مناسبة لتحديد المخاطر المحتملة.			
4	يتم تخصيص موارد كافية (بشرية، مالية) لإدارة المخاطر.			
5	يتم مراجعة خطة إدارة المخاطر وتحديثها بانتظام.			
ثانياً: تحليل المخاطر		موافق	محايد	غير موافق
6	نقوم بتقييم احتمالية وتأثير كل خطر محتمل.			
7	نستخدم تقنيات كمية أو نوعية لتحليل المخاطر.			
8	يتم تحديد أولويات المخاطر بناء على درجة خطورتها.			
9	لدينا قاعدة بيانات توثق المخاطر السابقة والحالية.			
10	يتم مشاركة نتائج تحليل المخاطر مع المعنيين في المشروع.			
ثالثاً: متابعة المخاطر		موافق	محايد	غير موافق
11	نطبق آليات فعالة للاستجابة للمخاطر عند حدوثها.			
12	يتم مراقبة المخاطر بشكل مستمر واتخاذ الإجراءات التصحيحية.			
13	نقيم فعالية استجابتنا للمخاطر ونعمل على تحسينها.			
14	يتم تدريب الموظفين على التعامل مع المخاطر الطارئة.			
15	نوثق الدروس المستفادة من إدارة المخاطر لتحسين الأداء المستقبلي.			

أولاً: الاستدامة الاقتصادية				موافق	محايد	غير موافق
1	يحقق مشروعنا أرباحاً متزايدة على المدى الطويل.					
2	لدينا تدفقات نقدية مستقرة ومستدامة.					
3	نسعى دائماً لخفض التكاليف وزيادة الكفاءة.					
4	نستثمر في البحث والتطوير لتحسين منتجاتنا/خدماتنا.					
5	لدينا قاعدة عملاء مخلصين ومعدل تكرار شراء مرتفع.					
ثانياً: الاستدامة الاجتماعية				موافق	محايد	غير موافق
6	نلتزم بمعايير الصحة والسلامة في بيئة العمل.					
7	ندعم التوظيف المحلي ونشارك في تنمية المجتمع.					
8	نضمن بيئة عمل محفزة وعادلة لجميع الموظفين.					
9	نحافظ على علاقات جيدة مع الموردين والشركاء.					
10	نلتزم بمبادئ الشفافية والأخلاقيات في الأعمال.					
ثالثاً: الاستدامة البيئية				موافق	محايد	غير موافق
11	نطبق ممارسات صديقة للبيئة في عملياتنا.					
12	نقلل من استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية.					
13	نعمل على تقليل النفايات وإعادة تدويرها.					
14	نلتزم بالتشريعات واللوائح البيئية.					
15	نشارك في مبادرات خضراء أو برامج المسؤولية البيئية.					