

العنوان باللغة العربية

دور إدارة المخاطر في تحقيق النجاح الاستراتيجي للمشاريع التجارية: دراسة ميدانية
بالتطبيق على قطاع الاتصالات السعودي

إعداد الطالب/ عبدالله ضيف الله الزايدي

إشراف/ د. الفيصّل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي:

2025

الإهداء

إلى من كانت دعواتهم لي عوناً وسنداً في كل خطوة خطوتها،

إلى من غمروني بحبهم ودعمهم اللامحدود،

إلى والديّ العزيزين، رمز العطاء والتضحية،

إلى من علموني الصبر والإصرار، وألهموني السعي نحو الأفضل،

إلى إخوتي وأخواتي، شركاء الفرح والنجاح،

وإلى كل من كان له بصمة في رحلتي العلمية،

أهدي هذا العمل المتواضع، راجياً من الله أن يكون خطوةً في طريق العلم والمعرفة،

وأن ينال رضاكم وتقديركم.

بكل الحب والتقدير

مستخلص الدراسة

هدفت الدراسة إلى تحليل دور إدارة المخاطر في تحقيق النجاح الاستراتيجي للمشاريع التجارية في قطاع الاتصالات السعودي. ولتحقيق هذا الهدف، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة شملت 300 موظف من شركات الاتصالات السعودية الرئيسية (شركة الاتصالات السعودية STC ، موبايلي، زين السعودية). تم تصميم استبيان إلكتروني لتقييم واقع إدارة المخاطر ومستوى النجاح الاستراتيجي في تلك الشركات، مع التركيز على أبعاد النجاح الاستراتيجي المتمثلة في القدرة على البقاء، والنمو، والتكيف. استخدمت الدراسة عدة أدوات إحصائية، من بينها الإحصاءات الوصفية، معامل ارتباط بيرسون، معامل ألفا كرونباخ، واختبار T لعينة واحدة، بالإضافة إلى نموذج الانحدار البسيط لتحليل العلاقات بين المتغيرات.

أظهرت النتائج وجود مستوى جيد من ممارسات إدارة المخاطر في شركات الاتصالات السعودية، مع وجود خطط طوارئ فعالة. وكشفت النتائج عن علاقة طردية قوية بين إدارة المخاطر والنجاح الاستراتيجي في الشركات، حيث بلغ معامل الارتباط (0.773) بدلالة إحصائية ($p < 0.05$)، كما تبين أن إدارة المخاطر تسهم بشكل كبير في تعزيز قدرة الشركات على النمو (معامل ارتباط 0.720) والبقاء (معامل ارتباط 0.772) والتكيف (معامل ارتباط 0.768). واوصت الدراسة بتعزيز الاستفادة من خطط الطوارئ كمصدر للميزة التنافسية مع الاستمرار في تطويرها وتحديثها. وتحديث سياسات وإجراءات إدارة المخاطر بشكل دوري بمساعدة بيوت الخبرة لضمان مواكبتها للتطورات في قطاع الاتصالات. كما اوصت بتعزيز مشاركة الموظفين في عمليات اتخاذ القرار لتحسين الرضا الوظيفي وزيادة الولاء المؤسسي.

الكلمات المفتاحية: إدارة المخاطر، النجاح الاستراتيجي، قطاع الاتصالات السعودي.

فهرس المحتويات

الإهداء	ب
مستخلص الدراسة	ج
فهرس الجداول	و
فهرس الأشكال	ح
فهرس الملاحق	ح
الفصل الأول	1
الإطار العام للدراسة	1
1.1 المقدمة	2
2.1 مشكلة الدراسة	3
3.1 تساؤلات الدراسة	4
4.1 أهمية الدراسة	5
5.1 أهداف الدراسة	6
6.1 فروض الدراسة	6
7.1 نموذج الدراسة	7
8.1 خطة الدراسة	8
الفصل الثاني	9
أدبيات الدراسة والإطار النظري	9
1.2 المبحث الأول: الدراسات السابقة	10
1.1.2 التعقيب على الدراسات السابقة	15
1.2 المبحث الثاني: الإطار النظرية للدراسة	19
1.2.2 المحور الأول: إدارة المخاطر (المتغير المستقل)	19

19.....	1.1.2.2 مفهوم إدارة المخاطر
20.....	2.1.2.2 أهمية إدارة المخاطر في بيئة الأعمال الحديثة
21.....	3.1.2.2 إستراتيجيات إدارة المخاطر
24.....	2.2.2 المحور الثاني: النجاح الاستراتيجي (المتغير التابع)
24.....	1.2.2.2 مفهوم النجاح الاستراتيجي
25.....	2.2.2.2 أبعاد النجاح الاستراتيجي
29.....	3.2.2.2 أهمية تحقيق النجاح الاستراتيجي في بيئة الأعمال الحديثة
31	الفصل الثالث
31	منهجية الدراسة
32.....	1.3 مقدمة
32.....	2.3 منهجية وأسلوب الدراسة
33.....	3.3 تصميم أداة الدراسة
35.....	4.3 مجتمع وعينة البحث
36.....	5.3 حدود الدراسة
36.....	6.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات
37	الفصل الرابع
37	الدراسة التطبيقية
38.....	1.4 التحليل الإحصائي واختبارات الفروض
38.....	1.1.4 اختبار ثبات أداة القياس (ثبات الاستبانة)
40.....	2.1.4 اختبار صدق أداة القياس (صدق الاستبانة)
45.....	3.1.4 تحليل المعالجات الإحصائية
52.....	4.1.4 اختبارات فرضيات الدراسة

58	الفصل الخامس
58	نتائج وتوصيات الدراسة
59	أولاً: نتائج الدراسة
62	ثانياً: توصيات الدراسة
64	المراجع
65	أولاً: المراجع العربية
66	ثانياً: المراجع الأجنبية
68	الملاحق
69	ملحق رقم 1
69	قائمة الاستقصاء
75	ملحق رقم 2
75	الجداول الإحصائية

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
34	درجات ليكرت الخماسي للإجابة على فقرات قائمة الاستقصاء	جدول (3 - 1)
35	مقياس التصحيح	جدول (3 - 2)
38	ثبات الاستبانة	جدول (4 - 1)
40	اختبار الصدق للمتغير المستقل (إدارة المخاطر)	جدول (4 - 2)
42	اختبار الصدق لمحور قدرة المنظمة على النمو	جدول (4 - 3)

43	اختبار الصدق لمحور قدرة المنظمة على البقاء	جدول (4 - 4)
44	اختبار الصدق لمحور قدرة المنظمة على التكيف	جدول (5 - 4)
45	خصائص عينة الدراسة حسب شركة الاتصالات	جدول (6 - 4)
46	خصائص عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة	جدول (7 - 4)
46	خصائص عينة الدراسة حسب المستوى الإداري	جدول (8 - 4)
47	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين على فقرات مقياس إدارة المخاطر	جدول (9 - 4)
49	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين على فقرات مقياس قدرة المنظمة على النمو	جدول (10 - 4)
50	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين على فقرات مقياس قدرة المنظمة على البقاء	جدول (11 - 4)
51	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين على فقرات مقياس قدرة المنظمة على التكيف	جدول (12 - 4)
53	نتائج تحليل الارتباط بين إدارة المخاطر والنجاح الاستراتيجي	جدول (13 - 4)
54	نتائج تحليل الارتباط بين إدارة المخاطر وقدرة المنظمة على النمو	جدول (14 - 4)
55	نتائج تحليل الارتباط بين إدارة المخاطر وقدرة المنظمة على البقاء	جدول (15 - 4)
56	نتائج تحليل الارتباط بين إدارة المخاطر وقدرة المنظمة على التكيف	جدول (16 - 4)

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
شكل رقم (1)	نموذج الدراسة	7

فهرس الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
ملحق رقم (1)	قائمة الاستقصاء	69
ملحق رقم 2	الجداول الإحصائية	75

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

تعد إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من الإدارة الاستراتيجية، حيث تشكل إطاراً للتعامل مع المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات (Hillson & Murray-Webster, 2007, p. 15). ومع تعاظم أهمية الاستراتيجيات الفعالة لإدارة المخاطر في بيئات الأعمال الديناميكية، أصبح من الضروري أن تنتهج المؤسسات سياسات مرنة وشاملة تساهم في التنبؤ بالمخاطر وتخفيف تأثيراتها وتجاوزها عند حدوثها. (Aven, 2016, p. 3) تلعب إدارة المخاطر دوراً هاماً في نجاح المشاريع التجارية، خاصة في القطاعات الحيوية كقطاع الاتصالات الذي يعتمد على الابتكار والتطور التكنولوجي المستمر، مما يزيد من تعقيد المخاطر وضرورة إدارة فعالة لها. (El-Khawas, 2019, p. 27)

في المملكة العربية السعودية، ومع تسارع وتيرة التحول الرقمي وزيادة التوجه نحو الابتكار في قطاع الاتصالات، تزايدت الحاجة إلى استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر. (Al-Hamid, 2021, p. 45) ومع ما يشهده القطاع من منافسة متزايدة وضغوط اقتصادية، فإن الاعتماد على أساليب حديثة لإدارة المخاطر أصبح شرطاً أساسياً لتحقيق الاستقرار والنمو. فالعديد من الدراسات تشير إلى أن المؤسسات التي تعتمد نهجاً منظماً لإدارة المخاطر تكون أكثر قدرة على تحقيق النجاح الاستراتيجي وتقديم قيمة مستدامة لأصحاب المصلحة. (Aven & Renn, 2010, p. 18)

تتناول هذه الدراسة دور إدارة المخاطر في تحقيق النجاح الاستراتيجي للمشاريع التجارية في قطاع الاتصالات السعودي، من خلال إجراء دراسة ميدانية تهدف إلى استكشاف الممارسات الحالية لتحديد وتحليل المخاطر، وتقييم تأثيرها على الأداء الاستراتيجي للمؤسسات. ستحاول الدراسة أيضاً توضيح

العلاقة بين تطبيق تقنيات إدارة المخاطر والقدرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية في هذا القطاع الحيوي.

2.1 مشكلة الدراسة.

تواجه المشاريع التجارية في قطاع الاتصالات السعودي تحديات عديدة نتيجة للتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال، إضافة إلى التقدم التكنولوجي المتواصل وتزايد المنافسة. تؤثر هذه العوامل بشكل مباشر على استقرار وأداء الشركات، مما يزيد من احتمالات تعرضها لمخاطر متعددة تشمل مخاطر السوق، والمخاطر التشغيلية، والمخاطر التكنولوجية، وغيرها من التحديات المرتبطة بعدم اليقين.

تشير الدراسات السابقة إلى أن تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر يسهم بشكل ملحوظ في تحسين الأداء الاستراتيجي للمؤسسات. على سبيل المثال، أوضح (Hillson, 2006) أن الإدارة المتكاملة للمخاطر توفر إطاراً شاملاً لتحقيق النجاح التنظيمي من خلال التكيف مع المخاطر والحد من تأثيراتها السلبية (Hillson, 2006). كما بينت دراسة (Raz et al., 2002) أن استخدام تقنيات مناسبة لإدارة المخاطر يرفع من فرص نجاح المشاريع التجارية خصوصاً في القطاعات ذات التغيرات التكنولوجية السريعة (Raz, et al, 2002).

وفيما يتعلق بالممارسات المؤسسية، تناولت دراسة (Oliveira et al., 2019) العوامل الحرجة لنجاح تنفيذ إدارة المخاطر المؤسسية، وأشارت إلى أهمية وضوح الرؤية المؤسسية ودقة تحديد الأهداف لتفعيل عمليات إدارة المخاطر بشكل فعال (Oliveira,, et al, 2019).

رغم أهمية إدارة المخاطر كجزء من التخطيط الاستراتيجي، إلا أن هناك قصوراً في تبني نهج شامل ومنظم لإدارة المخاطر في بعض المؤسسات السعودية، مما يحد من قدرتها على التكيف مع المتغيرات وتجاوز الأزمات. ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة دور إدارة المخاطر في دعم وتحقيق النجاح الاستراتيجي

للمشاريع التجارية في قطاع الاتصالات، حيث يمكن للاستراتيجيات الفعّالة أن تساهم في تحسين الأداء الاستراتيجي وزيادة القدرة التنافسية.

من هنا، تتمثل مشكلة البحث في السؤال التالي: "ما هو دور إدارة المخاطر في تحقيق النجاح الاستراتيجي للمشاريع التجارية في قطاع الاتصالات السعودي؟"

3.1 تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي للدراسة يتمثل في: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في تحقيق النجاح الاستراتيجي في قطاع الاتصالات السعودي؟ وينبثق من هذا التساؤل عدة أسئلة فرعية تتمثل فيما يلي:

(1) هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على النمو في قطاع الاتصالات السعودي؟

(2) هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على البقاء في قطاع الاتصالات السعودي؟

(3) هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على التكيف في قطاع الاتصالات السعودي؟

4.1 أهمية الدراسة.

• الأهمية العلمية

تسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية بمجال إدارة المخاطر في بيئات الأعمال الحديثة، خاصة في القطاعات الحيوية مثل قطاع الاتصالات الذي يشهد تطوراً متسارعاً وتنافسية عالية. تأتي الأهمية العلمية لهذا البحث من خلال توضيح العلاقة بين استراتيجيات إدارة المخاطر وبين النجاح الاستراتيجي للمؤسسات. من خلال الاستناد إلى دراسات ونماذج سابقة، ستعمل الدراسة على توفير إطار معرفي يساعد الباحثين والمختصين على فهم أفضل لمحددات إدارة المخاطر وأثرها على الأداء الاستراتيجي، ما يفتح الباب أمام المزيد من الأبحاث في هذا المجال لمواكبة التطورات الحديثة.

• الأهمية العملية

تظهر الأهمية العملية للبحث من خلال توجيه اهتمام المؤسسات في قطاع الاتصالات السعودي نحو أهمية تبني استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر كوسيلة لدعم النجاح الاستراتيجي والاستقرار التنظيمي. تساعد نتائج هذه الدراسة مديري المشاريع وصناع القرار في فهم كيفية تحديد وتحليل وإدارة المخاطر بفعالية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، خاصة في ظل بيئة الأعمال المتغيرة. كما يمكن أن توفر هذه الدراسة إرشادات وتوصيات عملية للمؤسسات تساعد في تطوير سياسات مرنة لإدارة المخاطر تضمن تحقيق الاستدامة وتحسين القدرة التنافسية في السوق.

5.1 أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي: تحليل دور إدارة المخاطر في تحقيق النجاح الاستراتيجي للمشاريع التجارية في قطاع الاتصالات السعودي.

وتنبثق منه الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على واقع إدارة المخاطر في قطاع الاتصالات السعودي.
2. تقييم تأثير إدارة المخاطر على النمو الاستراتيجي للمؤسسات في قطاع الاتصالات.
3. تحليل دور إدارة المخاطر في تعزيز بقاء المؤسسات واستقرارها في قطاع الاتصالات السعودي.
4. استكشاف أثر إدارة المخاطر على قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات في قطاع الاتصالات السعودي.
5. تقديم توصيات عملية لتحسين ممارسات إدارة المخاطر في دعم النجاح الاستراتيجي للمشاريع بصفة عامة وفي قطاع الاتصالات السعودي بصفة خاصة.

6.1 فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في تحقيق النجاح الاستراتيجي في قطاع الاتصالات السعودي. وينبثق من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية تتمثل فيما يلي:

- (1) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على النمو في قطاع الاتصالات السعودي.
- (2) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على البقاء في قطاع الاتصالات السعودي.

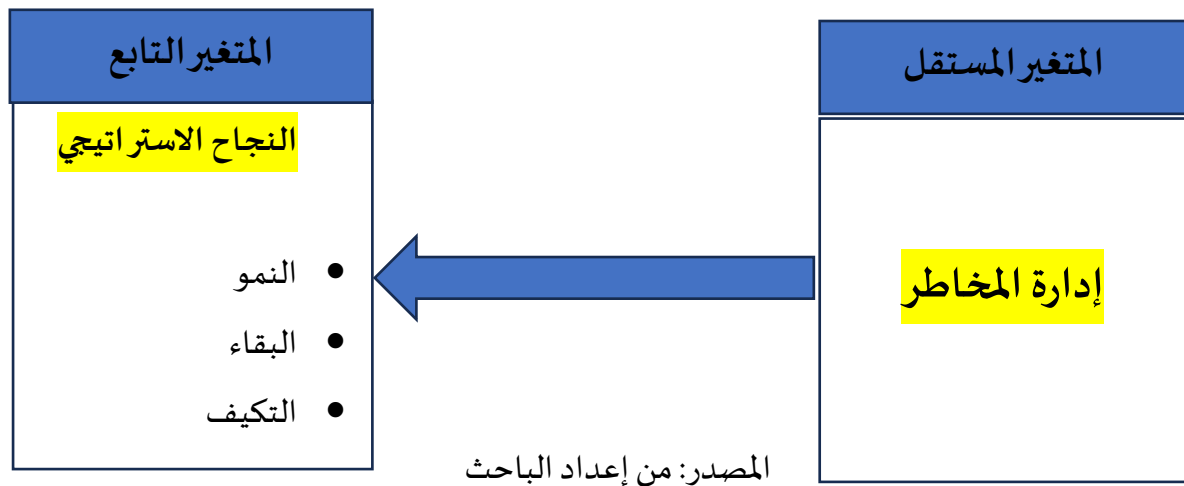
(3) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على التكيف في قطاع الاتصالات السعودي.

7.1 نموذج الدراسة

يشتمل نموذج الدراسة على المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: إدارة المخاطر
- المتغير التابع: النجاح الاستراتيجي بأبعاده (النمو – البقاء – التكيف)

شكل رقم (1) نموذج الدراسة



8.1 خطة الدراسة

سوف تقسم الدراسة إلى خمس فصول رئيسية تتمثل فيما يلي

الفصل الأول: سوف يتناول الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري وأدبيات الدراسة

الفصل الثالث: منهجية الدراسة التطبيقية

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية

الفصل الخامس: نتائج وتوصيات الدراسة

وأخيرا قائمة بالمراجع والملاحق

الفصل الثاني

أدبيات الدراسة والإطار النظري

الفصل الثاني

أدبيات الدراسة والإطار النظري

1.2 المبحث الأول: الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات التي تناولت إدارة المخاطر

الدراسة الأولى: (سعودي، 2020) سعت إلى التعرف على إدارة المخاطر وثقافة الأزمات من خلال دراسة لرؤى عينة من شباب جامعة الإسكندرية بكلياتها النظرية والعملية. وتنتهى الدراسة لنموذج الأبحاث الوصفية التحليلية، وتعتمد على طريقة المسح الاجتماعي بالعينة وعلى أداة الاستبيان ، وتم التطبيق على عينة ممثلة قوامها (٤٠٠) مبحوث. ومن أهم نتائجها : أن رؤية الشباب أشارت إلى وجود علاقة تفاعلية بين إدارة الدولة للمخاطر وثقافة الأزمات لدى الشباب مما أدى إلى سيادة نمط ثقافي مختلط للأزمات " نمط احتواء الأزمة ذلك النمط الذى يجمع بين النمط التقليدي، والنمط العلمي الثقافة الأزمات، يظهر الأول على مستوى الممارسة فى الحياة اليومية، ويتضح الآخر على مستوى الوعى والإدراك الفكرى الثقافى للمخاطر والأزمات ويتأثر ويؤثر بإدارة الدولة للمخاطر والأزمات وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات الهامة يأتى على رأسها التوصية بضرورة تفعيل التنسيق بين دور الدولة والشباب والمجتمع المدني ووسائل الإعلام التقليدي والجديد فى إدارة المخاطر والأزمات، من خلال استراتيجية ترسّى ثقافة الإدارة العلمية للمخاطر للحد من المخاطر والأزمات المحتملة فى المستقبل من خلال منظومة متسقة ومتكاملة.

الدراسة الثاني: (دليلة، وإيمان، 2020). هدفت إلى تسليط الضوء على إدارة المخاطر التأمينية، والتعرف على مدى تأثير طرق إدارة المخاطر على جودة الخدمات التأمينية، من خلال تحليل العلاقة بين المؤشرات التقييمية التي يستخدمها الزبائن للحكم على مستوى الخدمة المقدمة (الملموسية،

الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف)، وإدارة المخاطر التي تتبناها شركة الوطنية للتأمين وإعادة التأمين- وكالة تبسة – وتوصلت الدراسة الى أن إدارة المخاطر هي عملية مستمرة ومتواصلة يتم فيها تحليل المخاطر التي تواجه المؤسسة، من خلال رصدها، وتقييمها، ومعالجتها باستخدام طرق وأساليب مناسبة على مستوى الشركة، وتهدف أساسا إلى دعم الإدارة لتتمكن من تحديد المخاطر تحديدا صحيحا وبالتالي الحد منها ومراقبتها بشكل صحيح. كما توصلت إلى أن اعتماد الشركة المذكورة لإستراتيجية واضحة في إدارة المخاطر التي تتعرض لها، ليس في المستوى المطلوب مما أثر سلبا على جودة الخدمات بها، وبالتالي أصبح من الضروري البحث في طرق لإدارة المخاطر تساعد على تأكيد الجودة، ولعل أبرزها اكتشاف الأخطار وتحليلها وتقييمها، للاسترشاد بها في اتخاذ القرارات المتعلقة برفع من جودة الخدمات التأمينية المقدمة.

الدراسة الثالثة: (منبه، والكواحله، 2022) هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بالتأمين كآلية لإدارة المخاطر التي يتعرض لها الأفراد والمؤسسات فهو وسيلة لحماية أصولهم وممتلكاتهم، وذلك بتوفير التغطية التأمينية معتمدا على مجموعة من التقنيات والأسس منها التقدير الجيد للخطر ومنح التعويض المناسب جراء تحقق الأخطار المؤمن عنها . وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التأمين يعد أداة لإدارة المخاطر من خلال نقل عبء الخطر من الوحدة الإنتاجية إلى شركة التأمين، أما الجاني التطبيقي بين النتائج أن الشركة تحاول من خلال الشروط المفروضة في عقود التأمين أن تقلل من حالات تحقق الحوادث، يساهم التأمين مساهمة فعالة في تغطية المخاطر وهذا من خلال حجم التعويضات التي يسدها الصندوق الجهوي للمستأمن في حالة تحقق الأخطار.

الدراسة الرابعة: (Barraza, et al, 2023) هدفت الى تقديم رؤية عامة عن الإصدارات الأحدث من إطار العمل NIST CSF و ISO/IEC 27001:2022 ومقارنة خصائصها من حيث مناهجها في تحديد المخاطر وتقييمها ومعالجتها. كما هدفت الى الإجابة على سؤال البحث: "ما هي

الخصائص الرئيسية والاختلافات بين منهجيات إدارة المخاطر في إطار العمل ISO/IEC 27001:2022 و NIST CSF وMAGERIT، وكيف يمكن تطبيقها بفعالية في المؤسسات المعقدة ضمن الثورة الصناعية 4.0 و5.0؟" وتوصلت الدراسة الى أن خصائص الأطر ISO/IEC 27001:2022 يُركز على الحفاظ على سرية وسلامة وتوافر المعلومات، ويعد مناسباً للمنظمات التي تسعى للحصول على اعتماد. بينما NIST CSF يُعد نهجاً مرناً للتقييم الذاتي، مما يجعله ملائماً لمجموعة متنوعة من المنظمات، خاصة في الولايات المتحدة. في حين أن MAGERIT يُقدّم نهجاً شاملاً لإدارة المخاطر في القطاع العام، وهو متاح للجميع ومتناسب مع مصطلحات ISO 31000. كما توصلت الدراسة الى أن جميع الأطر تعتمد على مبادئ إدارة المخاطر التي تشمل تحديد وتقييم ومعالجة المخاطر، حيث يقدم كل إطار منهجيات وتوجيهات مفصلة لذلك. وأنه يمكن استخدام هذه الأطر لإدارة مخاطر الأمن السيبراني المرتبطة بتقنيات إنترنت الأشياء وإنترنت الخدمات، مع ضرورة مراعاة عوامل مثل القابلية للتوسع وخصوصية البيانات.

الدراسة الخامسة: (خان، ومجلد، 2023) هدفت الدراسة إلى التعرف على مبادئ حوكمة الشركات ودورها في تطوير إدارة المخاطر لدى شركة المياه الوطنية في محافظة جدة، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر مبادئ الحوكمة على تكامل إدارة المخاطر مع وظائف الأعمال في الشركة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، كما تمت الاستعانة بأداة الاستبانة. ويتكون مجتمع الدراسة من كافة الإداريين العاملين في إدارة شركة المياه الوطنية بمحافظة جدة، والبالغ عددهم (156) مديراً (المياه الوطنية – الموارد البشرية). واستخدمت أسلوب العينة العشوائية البسيطة من المجتمع الكلي، وتتمثل عينة الدراسة في بعض الإداريين العاملين في إدارة شركة المياه الوطنية بمحافظة جدة، والتي يُقدر حجمها بعدد (111) موظف إداري. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها يتمثل في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة الحالية نحو مستوى تطبيق مبادئ

الحوكمة في شركة المياه الوطنية وفقا لمتغير الجنس. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو مستوى فعالية إدارة المخاطر في الشركة وفقا لمتغير الجنس. وكذلك توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة الحالية نحو مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة ومستوى فعالية إدارة المخاطر في شركة المياه الوطنية وفقا لمتغير العمر. كما توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية نحو مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة وفعالية إدارة المخاطر في شركة المياه الوطنية وفقا لمتغير المستوى التعليمي. وأيضا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة الحالية نحو مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة وفعالية إدارة المخاطر في شركة المياه الوطنية وفقا لمتغير طبيعة العمل. كما أشارت الدراسة إلى وجود فروق إحصائية في متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة الحالية نحو مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة ومستوى فعالية إدارة المخاطر في شركة المياه الوطنية وفقا لمتغير سنوات الخبرة. ويوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ حوكمة الشركات في شركة المياه الوطنية في تحسين القدرة على تقييم المخاطر. وهناك أيضا أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ حوكمة الشركات في شركة المياه الوطنية في تحسين الاستجابة للمخاطر.

الدراسة السادسة: (درويش، عبد الناصر، 2024) هدفت إلى التعرف على دور أنشطة المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في شركات التأمين المصرية، واعتمد الباحث على تطبيق المنهج الوصفي التحليلي والميداني، وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة المخاطر بالشركة تعد مسئولية تضامنية بين إدارة المراجعة الداخلية وإدارة الشركة، فمهمة الأخيرة أداء جميع الأنشطة التي من شأنها تحقيق إدارة شاملة للمخاطر من تحديد، تقييم المخاطر والاستجابة لها، بينما وظيفة المراجعة الداخلية تقديم أنشطة استشارية لمساعدة الإدارة في تفعيل إدارة المخاطر، وأخرى تأكيدية تتمثل في توفير تأكيد معقول حول موثوقية وملائمة المعلومات ونظم الرقابة الداخلية بشأن إدارة المخاطر من خلال تقرير يقدم إلى مجلس الإدارة ولجنة المراجعة، كما توصلت توجد وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين

إدراك العاملين بإدارة المراجعة الداخلية لدورهم في مراحل عملية إدارة المخاطر وتفعيلها في شركات التأمين المصرية.

ثانياً: الدراسات التي تناولت النجاح الاستراتيجي

الدراسة الأولى: حسين (2020، ص. 87)، ركزت هذه الدراسة على استكشاف العلاقة بين استراتيجيات التسويق والنجاح الاستراتيجي في الشركات الناشئة في السوق المصري. تم استخدام المنهج الكمي عبر مسح ميداني شمل 120 شركة ناشئة، حيث أظهرت النتائج أن استراتيجيات التسويق الموجهة للعملاء والتحليل الدقيق للسوق يساهمان بشكل ملحوظ في تحقيق النجاح الاستراتيجي للشركات الناشئة، وذلك من خلال تحسين رضا العملاء وزيادة الحصة السوقية.

الدراسة الثانية: الشافعي (2021، ص. 58)، تناولت هذه الدراسة تأثير القيادة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية السعودية، وركزت على كيفية تحقيق القادة الاستراتيجيين للتوازن بين الأهداف التنظيمية واحتياجات السوق المتغيرة. استخدمت الدراسة منهج البحث الكمي واعتمدت على استبيانات موجهة إلى 200 موظف في القطاع الحكومي. أظهرت النتائج أن القادة الذين يتمتعون برؤية استراتيجية واضحة وسلوكيات إدارية داعمة يساهمون بشكل كبير في تحقيق النجاح الاستراتيجي، مما يعزز من كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي.

الدراسة الثالثة: مراد (2022، ص. 33)، هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور الابتكار في تحقيق النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الشرق الأوسط، حيث ركزت على أهمية الابتكار كأداة لتحسين القدرة التنافسية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستندت إلى مسح ميداني شمل 150 مؤسسة في المنطقة. وتوصلت الدراسة إلى أن الابتكار في المنتجات والخدمات يعزز بشكل كبير فرص تحقيق النجاح الاستراتيجي، وأن المؤسسات التي تطبق الابتكار بفعالية تمتلك قدرة أكبر على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل.

الدراسة الرابعة: العدوي (2023، ص. 112)، هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير نظم إدارة المعرفة على النجاح الاستراتيجي في قطاع التعليم العالي بدول الخليج. اعتمدت الدراسة على المنهج المختلط الذي يجمع بين التحليل الكمي والنوعي، وشملت عينة من 300 موظف وأكاديمي. وتوصلت النتائج إلى أن نظم إدارة المعرفة تساهم بشكل كبير في تعزيز الابتكار وتحسين مستوى اتخاذ القرار، مما يؤدي إلى تحقيق نجاح استراتيجي في المؤسسات التعليمية، خاصة عندما يتم دمج المعرفة مع التخطيط الاستراتيجي الفعال.

1.1.2 التعقيب على الدراسات السابقة

بعد استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المخاطر و النجاح الاستراتيجي، يمكن استخلاص عدة نقاط جوهرية تساهم في تكوين رؤية شاملة حول الموضوع، وذلك من خلال تحليل أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات، وتحديد الفجوات البحثية التي يمكن للدراسة الحالية أن تساهم في سدها. ونوضحها فيما يلي:-

أولاً: تحليل الدراسات التي تناولت إدارة المخاطر

1. التشابهات بين الدراسات:

- ركزت معظم الدراسات على أهمية إدارة المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي وضمان استدامة الأعمال، سواء في قطاع التأمين (دليلة وإيمان، 2020؛ منبه والكواحله، 2022) أو في قطاعات أخرى مثل المياه (خان ومجلد، 2023) أو التكنولوجيا (Barraza et al., 2023).

- أكدت جميع الدراسات على أن إدارة المخاطر عملية مستمرة ومتطورة تتطلب تقييماً دورياً واتخاذ تدابير استباقية لمواجهة التحديات المحتملة (دليلة وإيمان، 2020؛ درويش، 2024).
- توصلت الدراسات إلى أن تبني استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر يساهم في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات ورفع جودة الخدمات (دليلة وإيمان، 2020؛ خان ومجلد، 2023).
- اعتمدت غالبية الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي وأدوات البحث الميداني مثل الاستبيانات وتحليل المؤشرات التقييمية (دليلة وإيمان، 2020؛ خان ومجلد، 2023؛ درويش، 2024).

2. الاختلافات بين الدراسات:

- بعض الدراسات ركزت على الأبعاد الثقافية والاجتماعية لإدارة المخاطر، كما في دراسة (سعودي، 2020)، التي ناقشت العلاقة بين إدارة المخاطر وثقافة الأزمات لدى الشباب، بينما ركزت دراسات أخرى على الجوانب المؤسسية والتقنية مثل (Barraza et al., 2023)، التي قارنت بين الأطر المختلفة لإدارة مخاطر الأمن السيبراني.
- تنوعت الموضوعات التي تناولتها الدراسات، حيث ركزت بعض الدراسات على إدارة المخاطر في القطاع التأميني (دليلة وإيمان، 2020؛ منبه والكواحله، 2022)، بينما تناولت أخرى دور حوكمة الشركات (خان ومجلد، 2023) أو المراجعة الداخلية (درويش، 2024) في تعزيز إدارة المخاطر.

- بينما ناقشت بعض الدراسات إدارة المخاطر كوظيفة مستقلة (دليلة وإيمان، 2020)، ربطت دراسات أخرى إدارة المخاطر بوظائف أخرى مثل الحوكمة (خان ومجلد، 2023) والمراجعة الداخلية (درويش، 2024).

3. الفجوات البحثية:

- على الرغم من كثرة الدراسات حول إدارة المخاطر، فإن القليل منها ركز على قطاع الاتصالات، وهو ما يجعل الدراسة الحالية ضرورية لسد هذه الفجوة.
- لم تتناول الدراسات السابقة العلاقة المباشرة بين إدارة المخاطر والنجاح الاستراتيجي بشكل شامل، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.
- بعض الدراسات ركزت على إدارة المخاطر من زاوية التأمين والأمن السيبراني، لكن هناك نقص في الدراسات التي تبحث تأثير إدارة المخاطر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركات، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى تناوله.

ثانياً: تحليل الدراسات التي تناولت النجاح الاستراتيجي

1. التشابهات بين الدراسات:

- أكدت جميع الدراسات على أن تحقيق النجاح الاستراتيجي يتطلب تبني استراتيجيات فعالة مثل التسويق (حسين، 2020)، القيادة الاستراتيجية (الشافعي، 2021)، والابتكار (مراد، 2022).
- معظم الدراسات أوضحت أن التخطيط الاستراتيجي والاستفادة من الموارد التنظيمية والتقنية عوامل أساسية في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

- استخدمت جميع الدراسات منهجا كميا يعتمد على المسح الميداني والاستبيانات، مما يعكس اهتمام الباحثين بالتحليل الرقمي والقياس الكمي لمستوى النجاح الاستراتيجي.

2. الاختلافات بين الدراسات:

- بعض الدراسات ركزت على الشركات الناشئة مثل دراسة (حسين، 2020)، في حين أن دراسات أخرى تناولت المؤسسات الحكومية مثل دراسة (الشافعي، 2021).
- هناك دراسات ركزت على العوامل التنظيمية والإدارية مثل القيادة والإدارة (الشافعي، 2021؛ العدوي، 2023)، بينما ركزت دراسات أخرى على العوامل التقنية والابتكار (مراد، 2022).

- بعض الدراسات ناقشت إدارة المعرفة (العدوي، 2023) كأحد محركات النجاح الاستراتيجي، في حين أن دراسات أخرى ركزت على استراتيجيات التسويق (حسين، 2020).

3. الفجوات البحثية:

- لم تركز الدراسات السابقة على دور إدارة المخاطر في تحقيق النجاح الاستراتيجي، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى توضيحه.
- هناك نقص في الأبحاث التي تستكشف العلاقة بين إدارة المخاطر والاستراتيجيات التنافسية في بيئات عمل شديدة التعقيد مثل قطاع الاتصالات.
- معظم الدراسات ركزت على قطاعات مثل التعليم، التأمين، والحكومة، بينما هناك حاجة إلى مزيد من الأبحاث حول قطاع الاتصالات ودوره في تحقيق النجاح الاستراتيجي من خلال إدارة المخاطر.

ثالثاً: الإضافة العلمية للدراسة الحالية

بناءً على مراجعة الدراسات السابقة، يمكن تحديد أهمية الدراسة الحالية من خلال:

1. ربط إدارة المخاطر بالنجاح الاستراتيجي: معظم الدراسات تناولت الموضوعين بشكل منفصل، بينما تسعى الدراسة الحالية إلى تحليل العلاقة التبادلية بينهما في قطاع الاتصالات.
2. تقديم رؤية تطبيقية لقطاع الاتصالات السعودي: لم تتناول الدراسات السابقة هذا القطاع بالتفصيل، لذا فإن البحث الحالي يهدف إلى سد هذه الفجوة العلمية من خلال دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات السعودية.

1.2 المبحث الثاني: الإطار النظرية للدراسة

1.2.2 المحور الأول: إدارة المخاطر (المتغير المستقل)

1.1.2.2 مفهوم إدارة المخاطر

تُعرّف إدارة المخاطر على أنها "عملية منظمة لتحديد وتقييم ومراقبة المخاطر التي يمكن أن تؤثر على أداء المؤسسات أو قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية". (Odujobi et al., 2024) " تُعد إدارة المخاطر أحد العناصر الأساسية لضمان الاستدامة التنظيمية، حيث تُساعد المؤسسات على مواجهة التحديات المحتملة، وتقليل تأثيراتها، وتعزيز مرونتها التشغيلية في بيئة أعمال ديناميكية ومتغيرة. قدّم العديد من الباحثين تعريفات متعددة لمفهوم إدارة المخاطر، تعكس تنوع المنهجيات والمجالات التي تطبق فيها هذه العملية. ومن بين هذه التعريفات:

هوبارد (Hubbard, 2020) يرى أن إدارة المخاطر هي "عملية كمية ونوعية تُستخدم لتحليل المخاطر والتنبؤ بها، ومن ثم اتخاذ قرارات مستنيرة للحد من آثارها السلبية على المؤسسة. (Hubbard, 2020) " ويلر (Wheeler, 2019) يُعرّف إدارة المخاطر على أنها "مجموعة من العمليات المنهجية التي تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة، وتقييم آثارها، ووضع خطط لمعالجتها أو التقليل منها، وذلك باستخدام مجموعة متنوعة من الأدوات والاستراتيجيات التحليلية. (Wheeler, 2019) " هانسن وكريستensen (Hansen & Christensen, 2021) يشيران إلى أن إدارة المخاطر هي "نهج شامل يدمج التقييم الاستباقي والتخطيط الاستراتيجي والتفاعل المستمر مع التغيرات البيئية لضمان تحقيق الاستدامة والقدرة التنافسية للمؤسسة. (Hansen & Christensen, 2021) " معهد إدارة المشاريع (PMI, 2022) يُعرّف إدارة المخاطر على أنها "مجموعة من العمليات المنظمة التي تُستخدم لتحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها بطريقة تقلل من احتمالية تأثيرها السلبي على المشاريع. (Project Management Institute, 2022) " كابلان ونورتون (Kaplan & Norton, 2023) يعتبران أن إدارة المخاطر هي "أداة استراتيجية تساعد المؤسسات على تحسين أدائها من خلال اتخاذ قرارات مدروسة تقلل من عدم اليقين وتزيد من فرص النجاح في بيئة تنافسية. (Kaplan & Norton, 2023) "

2.1.2.2 أهمية إدارة المخاطر في بيئة الأعمال الحديثة

تُعد إدارة المخاطر أمراً ضرورياً في بيئة الأعمال الحديثة، حيث تتزايد التعقيدات الناجمة عن التحولات الرقمية والعولمة والتحديات الاقتصادية والسياسية. تُظهر الأبحاث أن الشركات التي تعتمد على إدارة مخاطر فعالة تكون أكثر قدرة على تحقيق النجاح والاستدامة. (Barraza et al., 2023) ويمكن تلخيص أهمية إدارة المخاطر فيما يلي:

- تحسين القدرة التنافسية: من خلال الحد من تأثير المخاطر وتعزيز المرونة التشغيلية، يمكن للشركات الحفاظ على موقعها التنافسي في السوق. (Kolomiichenko, 2025)
- تحقيق الامتثال التنظيمي: تساعد إدارة المخاطر الشركات على الامتثال للقوانين والتشريعات التي تفرضها الجهات التنظيمية، مما يقلل من المخاطر القانونية. (Capurro & Greenberg, 2025).
- تقليل الخسائر المالية: يساهم التحليل المبكر للمخاطر في الحد من التكاليف غير المتوقعة والخسائر المالية التي قد تنتج عن سوء التخطيط أو الأزمات الطارئة. (Ngat, 2025)
- تحسين اتخاذ القرار: توفر إدارة المخاطر بيانات وتحليلات دقيقة تساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية قائمة على المعلومات الدقيقة والواقعية. (Zangana et al., 2025)

3.1.2.2 إستراتيجيات إدارة المخاطر

إدارة المخاطر ليست مجرد عملية تحليل وتقييم، بل هي منظومة متكاملة تتطلب تبني استراتيجيات فعالة لمواجهة المخاطر والتعامل معها بطرق تضمن تقليل تأثيراتها السلبية على المؤسسة. تختلف الاستراتيجيات المتبعة حسب طبيعة المخاطر ونوع النشاط التجاري، لكنها تتفق في الهدف العام وهو حماية المنظمة من الخسائر المحتملة وتعزيز استدامتها. وفقا للأدبيات الحديثة، يمكن تصنيف استراتيجيات إدارة المخاطر إلى أربعة أنواع رئيسية، وهي:

❖ استراتيجية التجنب (Risk Avoidance)

تسعى هذه الاستراتيجية إلى تقليل المخاطر من خلال تجنب الأنشطة أو القرارات التي قد تؤدي إلى التعرض لمخاطر كبيرة. تُستخدم هذه الاستراتيجية عندما تكون المخاطر مرتفعة بشكل لا يمكن تحمله أو عندما تكون العوائد المحتملة غير كافية لتعويض المخاطر المرتبطة بالنشاط (Wheeler,)

(2019). على سبيل المثال، قد تقرر شركة تكنولوجيا الامتناع عن دخول سوق معين بسبب عدم استقرار القوانين التنظيمية فيه.

❖ استراتيجية التخفيف (Risk Mitigation)

تهدف هذه الاستراتيجية إلى تقليل تأثير المخاطر بدلا من تجنبها تماما. يتم ذلك من خلال اتخاذ تدابير وقائية أو تنفيذ خطط لتقليل احتمالية وقوع الخطر أو الحد من تأثيره في حال حدوثه (Hubbard, 2020). تشمل هذه التدابير تطبيق معايير أمان أعلى، استخدام التكنولوجيا الحديثة لمراقبة الأداء، أو تحسين إجراءات الحوكمة الداخلية. على سبيل المثال، تعتمد البنوك على أنظمة الذكاء الاصطناعي لرصد الاحتيال وتقليل المخاطر المالية المرتبطة بالمعاملات الإلكترونية (Zangana et al., 2025).

❖ استراتيجية التحويل (Risk Transfer)

تُستخدم هذه الاستراتيجية لنقل المخاطر إلى جهة أخرى، مثل شركات التأمين أو الموردين أو الشركاء الاستراتيجيين (Kaplan & Norton, 2023). من الأمثلة على ذلك، لجوء الشركات إلى التأمين ضد الكوارث الطبيعية أو العقود التي تتضمن شروط نقل المخاطر إلى طرف ثالث مثل شركات الخدمات اللوجستية التي تتحمل مسؤولية التأخير في الشحنات.

❖ استراتيجية القبول (Risk Acceptance)

في بعض الأحيان، يكون من الأكثر كفاءة قبول المخاطر بدلا من تجنبها أو تخفيفها، خاصة إذا كانت التكلفة المرتبطة بإدارتها تفوق الفوائد المحتملة من الحد منها (Hansen & Christensen, 2021). على سبيل المثال، قد تقبل شركة ناشئة في قطاع التكنولوجيا مخاطر دخول سوق جديد نظرا للعوائد المرتفعة المحتملة، حتى وإن كانت المخاطر القانونية مرتفعة نسبيا.

4.1.2.2 إدارة المخاطر في قطاع الاتصالات

يُعد قطاع الاتصالات من أكثر القطاعات حساسية للمخاطر بسبب الطبيعة الديناميكية للصناعة والتطورات التكنولوجية السريعة والتغيرات التنظيمية المستمرة. تواجه شركات الاتصالات مجموعة واسعة من المخاطر، من بينها المخاطر السيبرانية التي تشكل تهديدا رئيسيا للبنية التحتية الرقمية، حيث تتعرض شبكات الاتصالات لمحاولات قرصنة إلكترونية واختراقات أمنية قد تؤدي إلى تسريب بيانات المستخدمين وانقطاع الخدمات (Barraza et al., 2023). لمواجهة هذه التحديات، تعتمد الشركات على استراتيجيات متقدمة مثل تقنيات التشفير، واستخدام الذكاء الاصطناعي لرصد التهديدات المحتملة، وإجراء اختبارات اختراق دورية لتعزيز أمن الشبكات (Zangana et al., 2025).

إلى جانب المخاطر السيبرانية، تعاني شركات الاتصالات من المخاطر التشغيلية التي تشمل الأعطال التكنولوجية وانقطاع الخدمة نتيجة أخطاء تقنية أو بشرية، مما قد يؤدي إلى خسائر مالية وتراجع ثقة العملاء (Kolomiichenko, 2025). لمواجهة هذه المخاطر، تعتمد الشركات على أنظمة تحليل البيانات الضخمة للتنبؤ بالأعطال واتخاذ تدابير استباقية، كما يتم تنفيذ خطط استمرارية الأعمال (Business Continuity Plans) لضمان استعادة الخدمات بسرعة في حالات الطوارئ. علاوة على ذلك، تواجه الشركات تحديات تنظيمية وقانونية، حيث تؤدي التغيرات المستمرة في لوائح الاتصالات، وسياسات الخصوصية، وقوانين حماية البيانات إلى ضرورة التكيف مع المتطلبات الجديدة وتجنب الغرامات والعقوبات (Capurro & Greenberg, 2025). في هذا السياق، تلجأ الشركات إلى تشكيل فرق قانونية متخصصة لمتابعة الامتثال التنظيمي، وضمان توافق عملياتها مع المعايير الدولية.

من ناحية أخرى، تواجه شركات الاتصالات مخاطر مالية ناجمة عن تقلبات الأسواق، مثل تغير أسعار الصرف وارتفاع تكاليف التكنولوجيا وانخفاض معدلات الاشتراك في الخدمات بسبب الأزمات

الاقتصادية (Ngat, 2025) للتعامل مع هذه التحديات، تعتمد الشركات على استراتيجيات مثل تنويع مصادر الإيرادات، وتطوير نماذج أعمال قائمة على الاشتراكات الرقمية، واستخدام التحليل التنبؤي لتقييم تأثير المتغيرات الاقتصادية على الأداء المالي. إجمالاً، تتطلب إدارة المخاطر في قطاع الاتصالات نهجاً شاملاً يجمع بين الأدوات التقنية الحديثة، والاستراتيجيات التشغيلية الفعالة، والامتثال التنظيمي لضمان استدامة الأعمال وتحقيق ميزة تنافسية طويلة الأمد.

2.2.2 المحور الثاني: النجاح الاستراتيجي (المتغير التابع)

1.2.2.2 مفهوم النجاح الاستراتيجي

يُعد النجاح الاستراتيجي عنصراً جوهرياً في استمرارية المنظمات وقدرتها على تحقيق أهدافها طويلة الأمد، حيث يعبر عن قدرة المؤسسة على تحقيق نتائج مستدامة وسط بيئة عمل تنافسية وديناميكية (Ngat, 2025). يختلف مفهوم النجاح الاستراتيجي من منظمة لأخرى وفقاً لمجال العمل والأهداف التنظيمية، ولكنه يركز بشكل أساسي على تحقيق النمو، الاستدامة، والتكيف مع التغيرات البيئية والتكنولوجية. (Hussain, 2025)

قدم العديد من الباحثين تعريفات مختلفة لمفهوم النجاح الاستراتيجي، تتفاوت وفقاً للسياق الذي يتم دراسته، لكنها تتفق جميعها في التركيز على تحقيق الأهداف طويلة المدى وتعزيز الأداء المؤسسي. ومن بين هذه التعريفات:

هانسن وكريستنسن (Hansen & Christensen, 2021) عرفا النجاح الاستراتيجي بأنه "قدرة المنظمة على تنفيذ خططها الاستراتيجية بفعالية وكفاءة لتحقيق مزايا تنافسية مستدامة (Hansen & Christensen, 2021).

كابلان ونورتون (Kaplan & Norton, 2023) أشارا إلى أن النجاح الاستراتيجي "يتحقق عندما تتمكن المؤسسة من تحقيق الأهداف الاستراتيجية المخططة من خلال التكامل الفعال بين العمليات التشغيلية والرؤية المستقبلية. (Kaplan & Norton, 2023) "

بورتير (Porter, 2020) يرى أن النجاح الاستراتيجي هو "القدرة على خلق ميزة تنافسية والمحافظة عليها من خلال التفوق في تقديم القيمة للعملاء مقارنة بالمنافسين. (Porter, 2020) "

جونسون وشولز (Johnson & Scholes, 2019) عرفا النجاح الاستراتيجي بأنه "تحقيق أداء طويل الأمد من خلال قرارات استراتيجية تعتمد على تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وتكييف المنظمة مع التغيرات المستقبلية. (Johnson & Scholes, 2019) "

دافيد (David, 2022) يُعرّف النجاح الاستراتيجي بأنه "الوصول إلى الأهداف المؤسسية من خلال تبني ممارسات إدارية فعالة تدعم الاستدامة والنمو المستمر. (David, 2022) "

2.2.2.2 أبعاد النجاح الاستراتيجي

يُعتبر النجاح الاستراتيجي هدفا أساسيا لأي مؤسسة تسعى لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في بيئة ديناميكية ومتغيرة. يمكن تقييم النجاح الاستراتيجي من خلال عدة أبعاد رئيسية تُحدد مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها طويلة الأجل بفعالية. ومن أبرز هذه الأبعاد: النمو، البقاء، والتكيف، حيث تلعب هذه العوامل دورا محوريا في ضمان الاستدامة المؤسسية وتعزيز الكفاءة التشغيلية.

1. النمو (Growth)

النمو هو أحد أبرز المؤشرات التي تعكس نجاح المؤسسة على المستوى الاستراتيجي، حيث يشير إلى قدرة المنظمة على التوسع في أعمالها، وزيادة حصتها السوقية، وتحقيق إيرادات مستدامة. وفقا لدراسة (Kolomiichenko, 2025)، فإن المؤسسات التي تحقق نموا مستمرا تكون أكثر قدرة على الحفاظ على

تنافسيته وتحقيق الاستقرار المالي. يمكن تحقيق النمو الاستراتيجي من خلال مجموعة من الأساليب، أبرزها:

- تطوير المنتجات والخدمات: يتطلب النجاح الاستراتيجي الابتكار المستمر في تقديم منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء المتغيرة. تشير الدراسات إلى أن الشركات التي تستثمر في البحث والتطوير تحقق معدلات نمو أعلى من نظيراتها التي لا تركز على الابتكار (Porter, 2020).

- التوسع في الأسواق الجديدة: يُعد دخول أسواق جديدة من أبرز استراتيجيات تحقيق النمو، حيث تبحث الشركات عن فرص استثمارية في مناطق غير مستغلة سابقاً لتوسيع قاعدة عملائها. يمكن أن يشمل ذلك التوسع الجغرافي أو استهداف شرائح جديدة من العملاء (David, 2022).

- الاستحواذ والاندماج: تلجأ بعض المؤسسات إلى عمليات الاندماج والاستحواذ كاستراتيجية للنمو السريع، حيث يمكن لهذه العمليات أن توفر مزايا تنافسية من خلال توحيد الموارد وتقليل تكاليف التشغيل وتعزيز النفوذ السوقي. (Kaplan & Norton, 2023)

- استراتيجيات التسويق الذكية: يساعد التسويق الرقمي واستراتيجيات التخصيص والتفاعل مع العملاء في تعزيز النمو، حيث تُتيح الأدوات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة استهداف العملاء بطرق أكثر فعالية. (Ngat, 2025)

يساهم النمو الاستراتيجي في تحقيق أرباح مستدامة ويعزز قدرة المؤسسة على الاستثمار في تحسين الكفاءة التشغيلية والبنية التحتية، مما يجعلها أكثر استعداداً لمواجهة التحديات المستقبلية.

2. البقاء (Survival)

يُشير البقاء إلى قدرة المنظمة على الحفاظ على استقرارها المالي والتشغيلي في مواجهة التحديات الاقتصادية والتكنولوجية. وفقا لدراسة (Capurro & Greenberg, 2025)، فإن المؤسسات التي تركز على استراتيجيات البقاء تكون أكثر قدرة على تجاوز الأزمات، خاصة في الفترات التي تشهد تقلبات اقتصادية أو تغيرات تكنولوجية مفاجئة.

هناك عدة عوامل تؤثر على قدرة المؤسسة على البقاء، من بينها:

- **الإدارة المالية الحكيمة:** يُعد الحفاظ على استقرار التدفقات النقدية وإدارة الديون بفعالية من العوامل الأساسية التي تضمن استدامة المؤسسة. تُظهر الدراسات أن الشركات التي تمتلك استراتيجيات مالية قوية تكون أقل عرضة للفشل خلال الأزمات الاقتصادية (Johnson & Scholes, 2019).
- **تحقيق الكفاءة التشغيلية:** تتطلب استدامة الأعمال تحسين عمليات الإنتاج والخدمات لتحقيق أعلى مستوى من الكفاءة وتقليل الهدر. تعتمد الشركات الناجحة على استراتيجيات مثل التحول الرقمي لتقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية. (Hussain, 2025)
- **إدارة المخاطر بفعالية:** يتطلب البقاء المؤسسي التعامل الفعّال مع المخاطر المحتملة، سواء كانت مالية، تشغيلية، أو تكنولوجية. وفقا لدراسة (Zangana et al. (2025)، فإن المؤسسات التي تمتلك أنظمة قوية لإدارة المخاطر تكون أكثر قدرة على الحفاظ على استدامتها حتى في الأوقات الصعبة.
- **تطوير رأس المال البشري:** يُعتبر الموظفون أحد الأصول الحيوية لأي مؤسسة، حيث يؤدي الاستثمار في تنمية مهاراتهم وتحفيزهم إلى تعزيز الاستقرار المؤسسي. وفقا لدراسة David

(2022)، فإن الشركات التي تهتم برفاهية موظفيها وتحفيزهم تحافظ على مستويات أداء مستقرة وتحقق نجاحا أكبر على المدى الطويل.

تمثل استراتيجيات البقاء عنصرا محوريا في ضمان استمرارية الأعمال، حيث تُمكن المؤسسات من تجاوز الأزمات وتحقيق استقرار مالي وتشغيلي يمكن البناء عليه لمزيد من النمو والابتكار.

3. التكيف (Adaptability)

يُعد التكيف عاملا حاسما في نجاح المؤسسات، حيث يعكس مدى قدرتها على الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية والتكنولوجية والتطورات في سلوك العملاء. في ظل التغيرات المستمرة في الأسواق والابتكارات التكنولوجية المتسارعة، أصبح من الضروري أن تعتمد المؤسسات على نهج مرن يتيح لها التكيف مع المستجدات بطريقة فعالة. (Zangana et al., 2025)

تشمل استراتيجيات التكيف ما يلي:

- تطوير نماذج الأعمال المرنة: تحتاج المؤسسات إلى إعادة تصميم استراتيجياتها ونماذج أعمالها وفقا للمتغيرات في السوق. على سبيل المثال، انتقلت العديد من الشركات إلى تقديم الخدمات عبر الإنترنت بعد جائحة كورونا، مما عزز من قدرتها على الاستمرار والنمو (Kolomiichenko, 2025).
- الاستثمار في التحول الرقمي: تلعب التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة دورا محوريا في مساعدة الشركات على التكيف مع التغيرات السوقية وتعزيز تجربة العملاء. تشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي تستثمر في الرقمنة تكون أكثر قدرة على تحقيق التكيف والنجاح الاستراتيجي. (Ngat, 2025)

- الابتكار المستمر: تُعد القدرة على الابتكار من العوامل الأساسية في نجاح المؤسسات، حيث تحتاج الشركات إلى تطوير منتجات وخدمات جديدة بشكل مستمر للحفاظ على تنافسيتها. أظهرت دراسة (Kaplan & Norton (2023 أن الشركات التي تمتلك ثقافة ابتكارية تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات في السوق.

- تحليل التوجهات المستقبلية: تعتمد الشركات الناجحة على تقنيات التحليل التنبؤي لفهم التغيرات المستقبلية والاستعداد لها بشكل استباقي. يمكن استخدام بيانات السوق وتحليل سلوك المستهلكين لاتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة. (Porter, 2020)

يساعد التكيف المؤسسي في ضمان الاستمرارية والاستعداد لمواجهة أي تحديات مستقبلية، مما يجعل المؤسسات أكثر قدرة على تحقيق النجاح الاستراتيجي في بيئة أعمال متغيرة.

بناء على ما سبق يؤكد الباحث على أن أبعاد النجاح الاستراتيجي الثلاثة - النمو، البقاء، والتكيف - عناصر مترابطة تسهم في تحقيق استدامة الأعمال وضمان قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها طويلة المدى. يُعتبر النمو مؤشرا حيويا للنجاح، حيث يعكس قدرة المؤسسة على التوسع وتحقيق إيرادات متزايدة. من ناحية أخرى، يُشكل البقاء الأساس الذي يضمن استقرار المؤسسة في مواجهة التحديات، بينما يُمكن التكيف الشركات من التعامل مع التغيرات البيئية والتكنولوجية بفعالية. في بيئة الأعمال الحديثة، تُعد إدارة هذه الأبعاد بشكل متكامل ضرورية لتحقيق ميزة تنافسية طويلة الأمد.

3.2.2.2 أهمية تحقيق النجاح الاستراتيجي في بيئة الأعمال الحديثة

بات النجاح الاستراتيجي عاملا حاسما لاستدامة المؤسسات في ظل التغيرات السريعة في الأسواق والاقتصادات العالمية. وفقا لدراسة (Ngat (2025، فإن المؤسسات التي تركز على تحقيق النجاح الاستراتيجي تتمتع بمزايا تنافسية أقوى، وقدرة أفضل على التعامل مع الأزمات الاقتصادية والتغيرات

التكنولوجية. يشمل ذلك تحسين القدرة على الابتكار، وتعزيز الكفاءة التشغيلية، وزيادة رضا العملاء، مما يؤدي إلى نمو مستدام وأداء مالي مستقر.

العلاقة بين النجاح الاستراتيجي وإدارة المخاطر

أظهرت الأبحاث أن إدارة المخاطر الفعالة تلعب دوراً جوهرياً في تحقيق النجاح الاستراتيجي، حيث تساهم في تقليل عدم اليقين وتعزيز الاستدامة المؤسسية. على سبيل المثال، أوضحت دراسة (Hussain 2025) أن المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات قوية لإدارة المخاطر تكون أكثر قدرة على تحقيق النجاح الاستراتيجي مقارنة بتلك التي لا تمتلك خططا واضحة للتعامل مع التحديات المستقبلية. كما أكد (Kolomiichenko 2025) أن التكيف مع التغيرات التنظيمية والتكنولوجية من خلال إدارة مخاطر مرنة يُعد عاملاً رئيسياً لتحقيق النجاح الاستراتيجي في الأسواق الحديثة.

يُعد النجاح الاستراتيجي مقياساً حيوياً لقدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها طويلة الأجل في بيئة تتسم بالمنافسة المتزايدة والتغير المستمر. تتنوع تعريفات الباحثين للنجاح الاستراتيجي، لكنها تتفق جميعها على أن النمو، الاستدامة، والتكيف مع التغيرات هي الأبعاد الأساسية التي تحدد نجاح أي منظمة. مع التطورات السريعة في بيئة الأعمال، أصبحت إدارة المخاطر جزءاً لا يتجزأ من تحقيق النجاح الاستراتيجي، حيث تُمكن المؤسسات من الصمود أمام الأزمات والتكيف مع التغيرات التنظيمية والتكنولوجية. لذلك، فإن بناء استراتيجيات فعالة للنجاح الاستراتيجي يتطلب تكامل التخطيط الاستراتيجي مع إدارة المخاطر لضمان تحقيق الاستدامة والمرونة المؤسسية.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

1.3 مقدمة

تعتبر منهجية الدراسة الميدانية وإجراءاتها محور أساسيا للبحث يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي للبحث والحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي بغرض التوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها، وذلك في ضوء الأدبيات المتعلقة بمشكلة الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى الدراسة لتحقيقها، وقد اشتملت هذه المنهجية على مجموعة من العناصر المتعلقة ب(منهجية وأسلوب الدراسة، وكيفية تصميم أداة الدراسة، ومجتمع وعينة الدراسة، وكذلك الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات) وسيتم عرض هذه العناصر على النحو التالي:

2.3 منهجية وأسلوب الدراسة

سوف تتبنى الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتعرف على دور إدارة المخاطر في تحقيق النجاح الاستراتيجي للمشاريع التجارية من خلال التطبيق على قطاع الاتصالات السعودي، كونه الأنسب لطبيعة الدراسة القائم، لملاءمته لأهداف الدراسة، ولقدرته على وصف وتفسير متغيرات الدراسة وإبراز الاثر والعلاقة بينها، وتحليل النتائج التي قام بها الباحث لاختبار فروض البحث ومن ثم الخروج بالتوصيات تأتي تؤكد على دور إدارة المخاطر في تحقيق النجاح الاستراتيجي في قطاع الاتصالات السعودي محل الدراسة. كما اعتمد الباحث على نوعين من البيانات هما:

• مصادر البيانات الثانوية:-

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة التي قُدمت في إدارة المخاطر والنجاح الاستراتيجي في الكتب والدوريات والمجلات والنشرات والرسائل العلمية التي لها علاقة بموضوع البحث.

- مصادر البيانات الأولية:-

من خلال البحث في الجانب الميداني بالاعتماد على استبانة تم إعداد أسئلتها بحيث تغطي كافة جوانب الموضوع قيد البحث، وتوزع على أفراد العينة وتجميعها وتفريغها وتحليلها باستخدام الطرق الإحصائية المناسبة للوصول للدلالات ذات القيمة والمؤشرات التي بدورها تدعم موضوع الدراسة.

- قائمة الاستقصاء:-

تعتبر أداة ملائمة في تقصي وجهات النظر والآراء حول قضية ما، وقد تم استخدامها كأداة رئيسية للحصول على البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، كما تم تصميم قائمة الاستقصاء في ضوء أهداف الدراسة.

3.3 تصميم أداة الدراسة

اعتمد الباحث في ذلك على قائمة الاستقصاء، سوف يتم تصميم استبيان الكتروني موجه للعاملين في شركات الاتصالات السعودية محل الدراسة. تضمن الاستبيان أسئلة مقسمة إلى محاور تعنى بالتعرف على واقع إدارة المخاطر في شركات الاتصالات السعودية، ومستوى النجاح الاستراتيجي في قطاع الاتصالات السعودي محل الدراسة، ومدى تأثير إدارة المخاطر في تحقيق النجاح الاستراتيجي في شركات الاتصالات السعودية. وتم صياغة قائمة الاستقصاء بحيث تغطي كافة متغيرات الدراسة التطبيقية، مع مراعاة الأخذ في الاعتبار الأصول العلمية التي يمكن أن تحقق درجة كبيرة من الدقة والموضوعية والحيادية للبيانات، وفي ضوء ذلك أعدت الباحث قائمة استقصاء مبدئية (المعدة للتحكيم أو الصدق الظاهري)، ومن ثم عمل التعديلات اللازمة في صياغة بعض الأسئلة حتى تم التوصل إلى صيغتها النهائية كما هي موضحة في (ملحق رقم 1).

وعلى هذا فقد تم تقسيم قائمة الاستقصاء إلى ثلاثة أقسام، كما يلي:

القسم الأول: البيانات الشخصية للمشاركين، مما يساعد في فهم العوامل الخلفية والتفاعلات المحتملة وتتضمن سؤاليين كما يلي: (شركة الاتصالات، سنوات الخبرة، المستوى الإداري).

القسم الثاني: يتضمن هذا القسم من قائمة الاستقصاء مجموعة من الفقرات التي تقيس واقع إدارة المخاطر في شركات الاتصالات السعودية، وتكون من (10) عبارات.

القسم الثالث: يتضمن هذا القسم من قائمة الاستقصاء مجموعة من الفقرات التي تقيس مستوى النجاح الاستراتيجي بأبعاده (القدرة على النمو، القدرة على البقاء، القدرة على التكيف) بشركات الاتصالات السعودية محل الدراسة، وتكون من (15) عبارة.

وقد تمت صياغة هذه الفقرات بحيث يتم الاستجابة لها وفقا لدرجات مقياس لكرت خماسي الأبعاد والمكون من خمس درجات وذلك للتعبير عن درجة الاتفاق أو عدم الاتفاق، حيث تبدأ بالرقم (5) للتعبير عن درجة موافق بشدة، والرقم (4) للتعبير عن درجة الموافق، والرقم (3) للتعبير عن الاتجاه المحايد، والرقم (2) للتعبير عن درجة غير موافق، والرقم (1) للتعبير عن درجة غير موافق بشدة، حيث تغطي كل درجة منها استجابة معينة، وبذلك يكون اتجاه المقياس حسب الجدول (3 - 1)

جدول (3 - 1) درجات ليكرت الخماسي للإجابة على فقرات قائمة الاستقصاء

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على درجات مقياس ليكرت

بعد إعطاء اتجاهات أفراد العينة أرقاماً تمثل أوزاناً لاتجاهاتهم من (1-5) تم حساب الفئة العليا للمقياس - الفئة الدنيا = $5 - 1 = 4$ وهو ما يسمى المدى، ولاستخراج طول فئة المتوسط تمت قسمة المدى على الفئة العليا للمقياس، أي $4 \div 5 = 0.8$ وهي طول فئة الوسط الحسابي ويوضح ذلك الجدول رقم (2) مستويات درجات الموافقة (مقياس التصحيح).

جدول (3 - 2): (مقياس التصحيح)

فئة الوسط الحسابي	خيار الموافقة	نسبة الموافقة	درجة الموافقة
5,00 - 4,20	موافق بشدة	%84 - %100	مرتفعة جدا
4,19 - 3,40	موافق	%83.8 - %68	مرتفعة
3,39 - 2,60	محايد	%67.8 - %52	متوسطة
2,59 - 1,80	غير موافق	%51.8 - %36	منخفضة
1,79 - 1,00	غير موافق بشدة	%35.8 فأقل	منخفضة جدا

4.3 مجتمع وعينة البحث

يُعرف مجتمع البحث بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، أي جميع الأشياء والأفراد المكونة لمشكلة البحث، وعلى ذلك يتمثل مجتمع الدراسة الحالية في العاملين بشركات الاتصالات السعودية والمتمثلة في (شركة الاتصالات السعودية (STC)، موبايلي، زين السعودية).

أما فيما يتعلق بعينة الدراسة تم استخدام عينة عشوائية بسيطة مقدرها 300 مفردة ممثلة في العاملين بمختلف مستوياتهم الإدارية في شركات الاتصالات محل الدراسة.

5.3 حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** تناولت الدراسة المتغيرات الرئيسية والتي تمثلت في إدارة المخاطر (كمتغير مستقل) والنجاح الاستراتيجي (كمتغير تابع) بأبعاده المتمثلة في (القدرة على البقاء، القدرة على النمو، والقدرة على التكيف) وذلك بغرض التعرف على دور إدارة المخاطر في تحقيق النجاح الاستراتيجي في شركات الاتصالات السعودية محل الدراسة.
- **الحدود المكانية:** سوف تقتصر الدراسة على شركات الاتصالات السعودية والتي تتمثل في (شركة الاتصالات السعودية (STC)، موبيلي، زين السعودية).
- **الحدود البشرية:** سوف تقتصر الدراسة على العاملين بشركات الاتصالات السعودية والتي تتمثل في (شركة الاتصالات السعودية (STC)، موبيلي، زين السعودية).
- **الحدود الزمنية:** تتمثل في مدة البداية في اعداد الدراسة وهي بداية من عام 2024 حتى نهاية عام 2025.

6.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

- سوف يتم استخدام برنامج الرزمة للإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة البيانات التي تم تجميعها إلكترونياً باستخدام خدمات استمارات جوجل، وذلك لإيجاد القيم الإحصائية للتالية:
- إحصاءات وصفية منها: التكرارات، والوسط الحسابي والانحراف المعياري.
 - معامل ارتباط بيرسون "Person Correlation Coefficient": لقياس صدق فقرات الاستبانة.
 - معامل ألفا كرونباخ "لقياس ثبات الاستبانة".
 - اختبار التوزيع الطبيعي: "اختبار كالمجروف- سمر نوف، لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا".
 - اختبار (T) لعينة واحدة "One Sample T Test" "لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاجابة يساوي قيمة معينة وهي الدرجة المتوسطة وتساوي (3)".
 - نموذج الانحدار البسيط

الفصل الرابع
الدراسة التطبيقية

الفصل الرابع

الدراسة التطبيقية

1.4 التحليل الإحصائي واختبارات الفروض

تم اختبار ثبات وصدق الاستبانة بتوزيع عدد (30) استبانة على جزء من مجتمع الدراسة، وذلك من أجل اختبار مدى تغير نتائج الاستبانة عند إعادة توزيعها على عينة الدراسة، وكذلك اختبار مدى اتساق فقرات الاستبانة ومناسبتها لقياس ما صممت من أجله، وتم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) من أجل تنفيذ المعالجات الإحصائية لعينة الدراسة.

1.1.4 اختبار ثبات أداة القياس (ثبات الاستبانة)

تم اختبار ثبات الاستبانة بالاعتماد على اختبار معامل (ألفا كرونباخ)، والذي يقيس تغير نتائج الاستبانة عند إعادة توزيعها على المبحوثين عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وذلك من خلال الجدول التالي.

جدول (4 – 1)

ثبات الاستبانة

العنصر	العبارات	عدد العبارات	معامل كرونباخ ألفا قبل إجراء التعديلات	معامل كرونباخ ألفا بعد إجراء التعديلات	معامل كرونباخ ألفا للمحور ككل قبل إجراء التعديلات	معامل كرونباخ ألفا للمحور ككل بعد إجراء التعديلات
المتغير المستقل (إدارة المخاطر)						
إدارة المخاطر	10 – 1	10	0.968	0.971	0.968	0.971
المتغير التابع (النجاح الاستراتيجي)						

0.959	0.958	0.932	0.928	5	15 – 11	القدرة على النمو
		0.923	0.907	5	20 – 16	القدرة على البقاء
		0.940	0.922	5	25 – 21	القدرة على التكيف
0.971	0.969			25	معامل الثبات العام	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي.

تتلخص النتائج التي يوضحها الجدول السابق فيما يلي:

- سجلت فقرات الاستبانة لمقياس المتغير المستقل (إدارة المخاطر) ثباتاً مقداره 0,968, وقد أظهر برنامج SPSS أنه في حال ما إذا تم حذف الفقرة السابعة سيرتفع ثبات المحور بشكل طفيف ليصل إلى 0,971, وهو ارتفاع غير مؤثر.
- سجلت فقرات الاستبانة لُبُعد (قدرة المنظمة على النمو) ثباتاً قدره 0,928, وتبين أنه في حال ما إذا تم حذف الفقرة الخامسة يرتفع الثبات بشكل بسيط جداً ليصل إلى 0,932..
- سجلت فقرات الاستبانة لمحور (قدرة المنظمة على البقاء) ثباتاً مقداره 0.907, وقد أظهر برنامج SPSS أنه في حال ما إذا تم حذف الفقرة الأولى يرتفع ثبات المحور بشكل بسيط غير مؤثر ليصل إلى 0.923.
- سجلت فقرات الاستبانة لمحور (قدرة المنظمة على التكيف) ثباتاً مقداره 22, وقد أظهر برنامج SPSS أنه إذا تم حذف الفقرة الأخيرة سيرتفع الثبات بشكل بسيط ليصل إلى 0.940.
- سجلت فقرات الاستبانة لمحاور المتغير التابع ككل (النجاح الاستراتيجي) ثباتاً مقداره 0.958, وقد أظهر برنامج SPSS أنه بحذف الفقرتين السادسة والأخيرة يرتفع ثبات المحور بشكل طفيف جداً وغير مؤثر ليصل إلى 0.959.

- سجلت فقرات الاستبانة ككل ثباتاً عاماً بنسبة 0,969, وقد أظهر برنامج SPSS أنه في حال ما إذا تم حذف الفقرة الأخيرة من فقرات الاستبانة يرتفع الثبات بشكل طفيف جداً وغير مؤثر ليصل إلى 0.971.

وبمراجعة نتائج اختبار ثبات الاستبانة تبين أن جميع فقراتها قد حققت ثباتاً بنسبة تزيد عن 70%, بما يشير إلى عدم حذف أي فقرة من فقرات الاستبانة إلا بعد التحقق من صدق الاستبانة وذلك بإجراء اختبارات الارتباط.

2.1.4 اختبار صدق أداة القياس (صدق الاستبانة)

يعتمد اختبار صدق الاستبانة على التحقق من الاتساق الداخلي والصدق البنائي لها، وذلك من خلال إيجاد معاملات الارتباط بين فقرات الاستبانة بعضها البعض وأبعادها الأساسية، فيما يسمى باختبار الصدق كما يلي:

أ. معاملات الارتباط بين فقرات المتغير المستقل (إدارة المخاطر):

جدول (4 - 2)

اختبار الصدق للمتغير المستقل (إدارة المخاطر)

	العبارة	الاتساق الداخلي		الصدق البنائي	
		معامل الارتباط	المعنوية Sig	معامل الارتباط	المعنوية Sig
1	تمتلك الشركة نظاماً متكاملًا لإدارة المخاطر يساعد في تقليل التهديدات المحتملة.	0.898	0.000	0.918	0.000
2	يتم تحديث سياسات وإجراءات إدارة المخاطر بانتظام لضمان فعاليتها.	0.946	0.000		

3	تعتمد الشركة على تقنيات متقدمة لرصد وتحليل المخاطر المحتملة.	0.967	0.000
4	يتم إشراك جميع الإدارات في الشركة في عمليات تحديد وتقييم المخاطر.	0.901	0.000
5	توفر الشركة برامج تدريبية لتعزيز الوعي بإدارة المخاطر بين الموظفين.	0.868	0.000
6	تمتلك الشركة خطط طوارئ واضحة لمواجهة المخاطر غير المتوقعة.	0.797	0.000
7	يتم مراجعة أداء إدارة المخاطر دورياً لتحسين كفاءتها.	0.730	0.000
8	تتبع الشركة نهجاً استباقياً بدلاً من رد الفعل في التعامل مع المخاطر.	0.796	0.000
9	تؤثر إدارة المخاطر بشكل إيجابي على استقرار الشركة ونجاحها الاستراتيجي.	0.891	0.000
10	يتم إشراك الإدارة العليا في عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة المخاطر.	0.811	0.000

المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي

يتضح من الجدول (4 - 2) أن جميع فقرات الاستبانة المصممة لقياس المتغير المستقل (إدارة المخاطر) تُعبر بصدق عن ما تم تصميمها لقياسه، فقد سجلت جميعها ارتباطاً بين متوسط وقوي عند مستوى معنوية أقل من 0.05.

ب. معاملات الارتباط بين فقرات المتغير التابع (النجاح الاستراتيجي)

1. قدرة المنظمة على النمو

جدول (4 - 3)

اختبار الصدق لمحوّر قدرة المنظمة على النمو

	العبارة	الاتساق الداخلي		الصدق البنائي	
		معامل الارتباط	المعنوية Sig	معامل الارتباط	المعنوية Sig
1	تسعى الشركة إلى توسيع حصتها السوقية من خلال استراتيجيات واضحة للنمو.	0.853	0.000	0.956	0.000
2	تحقق الشركة معدلات نمو سنوية مرضية مقارنة بالمنافسين.	0.920	0.000		
3	تعتمد الشركة على استراتيجيات ابتكارية لتعزيز النمو المستدام.	0.829	0.000		
4	يتم تخصيص موارد مالية كافية لدعم مشاريع التوسع والنمو.	0.678	0.000		
5	تساهم إدارة المخاطر في دعم قرارات التوسع والنمو في الشركة.	0.646	0.000		

المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي

يتضح من جدول (4 - 3) أن جميع فقرات قياس (قدرة المنظمة على النمو)، تتمتع بمعاملات ارتباط موجبة بين قويه ومتوسطة عند مستوى معنوية أقل من 0.05، مما يدل على أن جميع فقرات المحور تعبر بصدق عن ما صُممت لقياسه.

2. قدرة المنظمة على البقاء

جدول (4 - 4)

اختبار الصديق لمحور قدرة المنظمة على البقاء

	العبارة	الاتساق الداخلي		الصديق البنائي	
		معامل الارتباط	المعنوية Sig	معامل الارتباط	المعنوية Sig
1	تحافظ الشركة على استقرارها المالي على المدى الطويل.	0.533	0.002	0.963	0.000
2	تمتلك الشركة استراتيجيات واضحة للبقاء في ظل التحديات السوقية.	0.934	0.000		
3	تقوم الشركة بتقييم مستمر لمستوى رضا العملاء للحفاظ على ولائهم.	0.550	0.002		
4	تؤثر إدارة المخاطر في استمرارية الأعمال وتقليل الخسائر المحتملة.	0.901	0.000		
5	تمتلك الشركة أنظمة قوية لحماية بيانات العملاء والمعلومات الحساسة.	0.894	0.000		

المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي.

يتضح من الجدول (4 - 4) أن جميع أسئلة محور قدرة المنظمة على البقاء، تتمتع بمعاملات ارتباط بين قوية ومتوسطة عند مستوى معنوية أقل من 0.05، وبذلك فجميعها تعبر بصديق عن ما تم وضعها لقياسه.

3. قدرة المنظمة على التكيف

جدول (4 - 5)

اختبار الصديق لمحور قدرة المنظمة على التكيف

	العبارة	الاتساق الداخلي		الصديق البنائي	
		معامل الارتباط	المعنوية Sig	معامل الارتباط	المعنوية Sig
1	تتمتع الشركة بالمرونة الكافية لمواكبة التغيرات التكنولوجية.	0.922	0.000	0.911	0.000
2	الشركة بسرعة للمتغيرات الاقتصادية والسوقية.	0.751	0.000		
3	تعتمد الشركة على استراتيجيات استباقية لمواكبة التغيرات التنظيمية والتشريعية.	0.816	0.000		
4	تساهم إدارة المخاطر في تعزيز قدرة الشركة على التكيف مع الأزمات غير المتوقعة.	0.845	0.000		
5	تستثمر الشركة في تطوير مهارات موظفيها لضمان قدرتها على التكيف مع المتغيرات.	0.534	0.002		

المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي.

يتضح من جدول (4 - 5) أن جميع أسئلة قدرة المنظمة على التكيف تتمتع بمعاملات ارتباط قوية ومتوسطة عند مستوى معنوية أقل من 0.05، وبذلك فجميعها تُعبر وبصدق عن ما تم تصميمها من أجل قياسه.

وبناءً على ما سبق من نتائج اختبارات ثبات وصدق الاستبانة, فقد تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة كما هي بدون إجراء أي تعديلات في أي فقرة من فقراتها بعد أن تبين ثبات وصدق أداة الدراسة وصلاحيها كأداة لجمع البيانات.

3.1.4 تحليل المعالجات الإحصائية

تم توزيع استمارات الاستبانة على عينة الدراسة التي تكونت من (300) مفردة, وتم استرداد عدد (277) استمارة استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

أ. خصائص عينة الدراسة

1. شركة الاتصالات

جدول (4 - 6)

خصائص عينة الدراسة حسب شركة الاتصالات

النسبة	العدد	شركة الاتصالات
62,5%	173	STC
19,9%	55	موبايلي
17,6%	49	زين
100%	277	المجموع

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.

يتضح من جدول (4 - 6) أن النسبة الغالبة على عينة الدراسة وفقاً لشركة الاتصالات التي يعمل بها المبحوثين لصالح شركة STC, ويليهما مباشرةً العاملين بشركة موبايلي, ويأتي في المرتبة الأخيرة من العاملين بشركة زين.

2. عدد سنوات الخبرة

جدول (4 - 7)

خصائص عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	العدد	النسبة
5 سنوات فأقل	28	10,1%
من 6 – 10 سنوات	92	33,2%
من 11 – 15 سنة	107	38,6%
15 سنة فأكثر	50	18,1%
المجموع	277	100%

المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي.

يتضح من الجدول (4 - 7) أن عدد سنوات الخبرة الغالبة على عينة الدراسة هي فئة المبحوثين أصحاب الخبرة من 11 إلى 15 سنة، ويلمها مباشرةً من خبرتهم من 6 سنوات إلى 10 سنوات، ثم أصحاب خبرات 15 سنة فأكثر، وأخيراً من هم أقل من 5 سنوات خبرة.

3. المستوى الإداري

جدول (4 - 8)

خصائص عينة الدراسة حسب المستوى الإداري

المستوى الإداري	العدد	النسبة
إدارة عليا	31	11,2%
إدارة وسطى	96	34,7%
إدارة تنفيذية	150	54,2%
المجموع	277	100%

يتضح من جدول (4 - 8) أن النسبة الغالبة على عينة الدراسة تتمثل في موظفي الإدارة التنفيذية، ويليهما موظفي الإدارة الوسطى، وأخيراً نسبة موظفي الإدارة العليا.

ب. الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

أولاً: المتغير المستقل (إدارة المخاطر)

يوضح الجدول (4 - 9) إجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس (إدارة المخاطر)، والتي تبين أنها إيجابية نحو جميع الفقرات وتشير إلى الموافقة، بمتوسط حسابي عام بلغ (3,70) أكبر من 3,40، فيما عدا الفقرة الثانية التي أشارت إجابات المبحوثين عليها إلى (محايد)، مما يعكس موافقة المبحوثين بشكل عام على محور إدارة المخاطر.

احتلت الفقرة السادسة المركز الأول بمتوسط حسابي يبلغ 4,07، بما يشير إلى امتلاك شركات الاتصالات بالسوق السعودي خطط طوارئ قوية لمواجهة المخاطر المحتملة، في حين احتلت الفقرة الثانية المركز الأخير بإجابة (محايد)، بما يشير إلى وجود تقصير في شركات الاتصالات بالسوق السعودي في تحديث سياسات وإجراءات إدارة المخاطر بشكل منتظم.

جدول (4 - 9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين على فقرات

مقياس إدارة المخاطر

	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الاتجاه العام
1	تمتلك الشركة نظاما متكاملًا لإدارة المخاطر يساعد في تقليل التهديدات المحتملة.	3.83	1.021	4	موافق

2	يتم تحديث سياسات وإجراءات إدارة المخاطر بانتظام لضمان فعاليتها.	2,87	0.431	10	محايد
3	تعتمد الشركة على تقنيات متقدمة لرصد وتحليل المخاطر المحتملة.	3,71	1.146	6	موافق
4	يتم إشراك جميع الإدارات في الشركة في عمليات تحديد وتقييم المخاطر.	3.63	1.016	9	موافق
5	توفر الشركة برامج تدريبية لتعزيز الوعي بإدارة المخاطر بين الموظفين.	3.88	1.000	3	موافق
6	تمتلك الشركة خطط طوارئ واضحة لمواجهة المخاطر غير المتوقعة.	4,07	0,835	1	موافق
7	يتم مراجعة أداء إدارة المخاطر دورياً لتحسين كفاءتها.	3.66	1.046	8	موافق
8	تتبع الشركة نهجاً استباقياً بدلاً من رد الفعل في التعامل مع المخاطر.	4,00	0,858	2	موافق
9	تؤثر إدارة المخاطر بشكل إيجابي على استقرار الشركة ونجاحها الاستراتيجي.	3,67	1,048	7	موافق
10	يتم إشراك الإدارة العليا في عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة المخاطر.	3,73	0,945	5	موافق
المتوسط المرجح لمحور إدارة المخاطر		3.70			موافق

المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي.

ثانياً: المتغير التابع (النجاح الاستراتيجي)

1. قدرة المنظمة على النمو

يوضح الجدول (4 - 10) إجابات أفراد عينة الدراسة على محور قدرة المنظمة على النمو والتي جاءت بالموافقة بمتوسط حسابي عام 3.62 بما يشير إلى موافقة المبحوثين على تمتع شركات الاتصالات السعودية بالقدرة على النمو، فيما عدا الفقرة الثانية التي اتسمت إجاباتها ب(محايد) بمتوسط حسابي (3,22)، بما يشير إلى عدم رضا العاملين في شركات الاتصالات السعودية عن معدلات نمو شركاتهم مقارنة بمعدلات نمو الشركات المنافسة.

ويشير المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة (3,97) وهو أكبر متوسط حسابي بين فقرات المحور إلى تمتع شركات الاتصالات السعودية بإدارة مخاطر قوية تساهم في دعم قرارات التوسع والنمو.

جدول (4 - 10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين على فقرات

مقياس قدرة المنظمة على النمو

	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الاتجاه العام
1	تسعى الشركة إلى توسيع حصتها السوقية من خلال استراتيجيات واضحة للنمو.	3.70	1.133	2	موافق
2	تحقق الشركة معدلات نمو سنوية مرضية مقارنة بالمنافسين.	3,22	1.274	5	محايد
3	تعتمد الشركة على استراتيجيات ابتكارية لتعزيز النمو المستدام.	3.56	1.043	4	موافق

4	يتم تخصيص موارد مالية كافية لدعم مشاريع التوسع والنمو.	3.68	1.088	3	موافق
5	تساهم إدارة المخاطر في دعم قرارات التوسع والنمو في الشركة.	3,97	0,976	1	موافق
المتوسط المرجح لمحدرة المنظمة على النمو		3.62			موافق

المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي.

2. قدرة المنظمة على البقاء

الجدول (4 - 11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين على فقرات

مقياس قدرة المنظمة على البقاء

	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الاتجاه العام
1	تحافظ الشركة على استقرارها المالي على المدى الطويل.	3.61	1.094	4	موافق
2	تمتلك الشركة استراتيجيات واضحة للبقاء في ظل التحديات السوقية.	4,04	0,900	1	موافق
3	تقوم الشركة بتقييم مستمر لمستوى رضا العملاء للحفاظ على ولائهم.	3.73	0,945	2	موافق
4	تؤثر إدارة المخاطر في استمرارية الأعمال وتقليل الخسائر المحتملة.	3.70	1.133	3	موافق
5	تمتلك الشركة أنظمة قوية لحماية بيانات العملاء والمعلومات الحساسة.	3,22	1.274	5	محايد
المتوسط المرجح لمحدرة المنظمة على البقاء		3,65			موافق

المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي.

يظهر الجدول (4 - 11) أن إجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس قدرة المنظمة على البقاء جاءت جميعها بالموافقة بمتوسط حسابي عام (3,65) بما يشير على تمتع شركات الاتصالات السعودية بمستوى متوسط من القدرة على البقاء, فيما عدا الفقرة الخامسة التي جاءت الإجابة عليها (محايد) بمتوسط 3,24, بما يشير إلى أن عدم تأكد المبحوثين من كون شركات الاتصالات التي يعملون بها لها القدرة على امتلاك أنظمة قوية لحماية بيانات عملاءها, بينما أشارت إجابات المبحوثين إلى أن الفقرة الثانية تحتل المركز الأول في إشارة إلى أن شركات الاتصالات السعودية تتمتع بامتلاكها استراتيجيات واضحة ومحددة تمكنها من البقاء في ظل ما تواجهه من تحديات.

3. قدرة المنظمة على التكيف

الجدول (4 - 12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين على فقرات

مقياس قدرة المنظمة على التكيف

	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الاتجاه العام
1	تتمتع الشركة بالمرونة الكافية لمواكبة التغيرات التكنولوجية.	3.56	1.043	5	موافق
2	الشركة بسرعة للمتغيرات الاقتصادية والسوقية.	3.68	1.088	3	موافق
3	تعتمد الشركة على استراتيجيات استباقية لمواكبة التغيرات التنظيمية والتشريعية.	3,97	0,976	2	موافق
4	تساهم إدارة المخاطر في تعزيز قدرة الشركة على التكيف مع الأزمات غير المتوقعة.	3.61	1.094	4	موافق
5	تستثمر الشركة في تطوير مهارات موظفيها لضمان قدرتها على التكيف مع المتغيرات.	4,04	0,900	1	موافق
	المتوسط المرجح لمحور قدرة المنظمة على التكيف		3.77		موافق

المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي.

يوضح الجدول (4 - 12) أن شركات الاتصالات السعودية تتمتع بقدرة على التكيف من وجهة نظر العاملين بها، حيث جاءت إجابات المبحوثين بالموافقة على جميع الفقرات بمتوسط حسابي عام (3,77)، وقد حققت الفقرة الخامسة أعلى متوسط حسابي قدره (4,04)، ويشير ذلك إلى تمتع شركات الاتصالات السعودية بمستوى متقدم من الاستثمار في تطوير مهارات موظفيها بما يتيح لها ميزة استثنائية تؤهلها للقدرة على التكيف، كما أشارت إجابات المبحوثين إلى أن أقل الفقرات هي الفقرة الأولى بمتوسط حسابي (3,56) بإجابة (موافق) بما يشير إلى تمتع شركات الاتصالات السعودية بمرونة كافية تساعد على مواكبة التطورات السريعة في مجالات التكنولوجيا.

4.1.4 اختبارات فرضيات الدراسة

رابعاً: اختبارات فرضيات الدراسة

1. اختبار الفرض الرئيس

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في تحقيق النجاح الاستراتيجي في قطاع الاتصالات السعودي، للتحقق من تلك الفرضية تم صياغة الفرضية التالية:

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في تحقيق النجاح الاستراتيجي في قطاع الاتصالات السعودي.

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في تحقيق النجاح الاستراتيجي في قطاع الاتصالات السعودي.

جدول (4 - 13)

نتائج تحليل الارتباط بين إدارة المخاطر والنجاح الاستراتيجي

إدارة المخاطر	النجاح الاستراتيجي	
1	0,773	إدارة المخاطر
0,773	1	النجاح الاستراتيجي

المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي.

يوضح الجدول (4 - 13) نتائج اختبار الفرض الرئيس، والتي تشير إلى وجود علاقة طردية قوية بقيمة ارتباط (0,773) وبدلالة إحصائية (0,00) أقل من (0,05).

وتشير النتائج السابقة إلى رفض الفرض القائل بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في تحقيق النجاح الاستراتيجي في قطاع الاتصالات السعودي، وقبول الفرض القائل بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر في تحقيق النجاح الاستراتيجي في قطاع الاتصالات السعودي.

وتشير هذه العلاقة سالفة الذكر إلى مدى أهمية الدور الذي تلعبه إدارة المخاطر في تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات بشكل عام ولقطاع الاتصالات السعودي بشكل خاص، كما تشير العلاقة إلى كم المنافع التي تقدمها إدارة المخاطر والتي تساهم في تعزيز النجاح الاستراتيجي للمنظمات.

2. اختبار الفرض الفرعي الأول

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على النمو في قطاع الاتصالات السعودي.

للتحقق من تلك الفرضية، تم صياغة الفرضية التالية:

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على النمو في قطاع الاتصالات السعودي.

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على النمو في قطاع الاتصالات السعودي.

جدول (4 - 14)

نتائج تحليل الارتباط بين إدارة المخاطر وقدرة المنظمة على النمو

إدارة المخاطر	قدرة المنظمة على النمو	
1	0,720	إدارة المخاطر
0,720	1	قدرة المنظمة على النمو

المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي.

يوضح الجدول (4 - 14) نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول، والتي تشير إلى وجود علاقة طردية قوية بقيمة ارتباط (0,720) وبدلالة إحصائية (0,00) أقل من (0,05).

وتشير النتائج السابقة إلى رفض الفرض القائل بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على النمو في قطاع الاتصالات السعودي، وقبول الفرض القائل بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على النمو في قطاع الاتصالات السعودي.

وتشير هذه العلاقة سالفة الذكر إلى مدى أهمية الدور الذي تلعبه إدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمات على النمو بشكل عام وفي قطاع الاتصالات السعودي بشكل خاص، كما تشير العلاقة إلى كم المنافع التي تقدمها إدارة المخاطر والتي تساهم في زيادة قدرة المنظمات على النمو.

3. اختبار الفرض الفرعي الثاني

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على البقاء في قطاع الاتصالات السعودي.

للتحقق من تلك الفرضية، تم صياغة الفرضية التالية:

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على البقاء في قطاع الاتصالات السعودي.

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على البقاء في قطاع الاتصالات السعودي.

جدول (4 - 15)

نتائج تحليل الارتباط بين إدارة المخاطر وقدرة المنظمة على البقاء

إدارة المخاطر	قدرة المنظمة على البقاء	
1	0,772	إدارة المخاطر
0,772	1	قدرة المنظمة على البقاء

المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي.

يوضح الجدول (4 - 15) نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني، والتي تشير إلى وجود علاقة طردية قوية بقيمة ارتباط (0,772) وبدلالة إحصائية (0,00) أقل من (0,05).

وتشير النتائج السابقة إلى رفض الفرض القائل بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على البقاء في قطاع الاتصالات السعودي، وقبول الفرض القائل بأنه توجد علاقة

ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على البقاء في قطاع الاتصالات السعودي.

وتشير هذه العلاقة سالفة الذكر إلى مدى أهمية الدور الذي تلعبه إدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمات على البقاء بشكل عام وفي قطاع الاتصالات السعودي بشكل خاص، كما تشير العلاقة إلى كم المنافع التي تقدمها إدارة المخاطر والتي تساهم في زيادة قدرة المنظمات على البقاء.

4. اختبار الفرض الفرعي الثالث

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على التكيف في قطاع الاتصالات السعودي.

للتحقق من تلك الفرضية، تم صياغة الفرضية التالية:

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على التكيف في قطاع الاتصالات السعودي.

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على التكيف في قطاع الاتصالات السعودي.

جدول (4 - 16)

نتائج تحليل الارتباط بين إدارة المخاطر وقدرة المنظمة على التكيف

إدارة المخاطر	قدرة المنظمة على التكيف	
1	0,768	إدارة المخاطر
0,768	1	قدرة المنظمة على التكيف

المصدر: مخرجات برنامج SPSS الإحصائي.

يوضح الجدول (4 - 16) نتائج اختبار الفرض الفرعي الثالث، والتي تشير إلى وجود علاقة طردية قوية بقيمة ارتباط (0,768) وبدلالة إحصائية (0,00) أقل من (0,05).

وتشير النتائج السابقة إلى رفض الفرض القائل بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على التكيف في قطاع الاتصالات السعودي، وقبول الفرض القائل بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على التكيف في قطاع الاتصالات السعودي.

وتشير هذه العلاقة سالفة الذكر إلى مدى أهمية الدور الذي تلعبه إدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمات على التكيف بشكل عام وفي قطاع الاتصالات السعودي بشكل خاص، كما تشير العلاقة إلى كم المنافع التي تقدمها إدارة المخاطر للمنظمات والتي تساهم في زيادة قدرتها على التكيف.

الفصل الخامس
نتائج وتوصيات الدراسة

الفصل الخامس

نتائج وتوصيات الدراسة

أولاً: نتائج الدراسة

- أفادت إجابات المبحوثين على مقياس (إدارة المخاطر) بالموافقة نحو جميع الفقرات، بمتوسط حسابي عام بلغ (3,70)، مما يعكس موافقة المبحوثين بشكل عام على محور إدارة المخاطر، ويشير ذلك إلى تمتع شركات قطاع الاتصالات السعودي بوجود إدارة مخاطر لديها على مستوى جيد.
- يشير احتلال الفقرة السادسة من فقرات مقياس إدارة المخاطر المركز الأول بمتوسط حسابي (4,07) إلى امتلاك شركات الاتصالات بالسوق السعودي خطط طوارئ قوية لمواجهة المخاطر المحتملة.
- يشير احتلال الفقرة الثانية من فقرات مقياس إدارة المخاطر المركز الأخير بإجابة (محايد) إلى وجود تقصير في شركات الاتصالات بالسوق السعودي في تحديث سياسات وإجراءات إدارة المخاطر بشكل منتظم.
- تشير إجابات المبحوثين على محور قدرة المنظمة على النمو بالموافقة بمتوسط حسابي عام 3.62 إلى تمتع شركات الاتصالات السعودية بالقدرة على النمو.
- تشير إجابات المبحوثين على الفقرة الثانية من فقرات محور قدرة المنظمة على النمو ب(محايد) بمتوسط حسابي (3,22) إلى عدم رضا العاملين في شركات الاتصالات السعودية عن معدلات نمو شركاتهم مقارنة بمعدلات نمو الشركات المنافسة.

- يشير المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة من فقرات مقياس قدرة المنظمة على النمو والبالغ (3,97) وهو أكبر متوسط حسابي بين فقرات المحور إلى تمتع شركات الاتصالات السعودية بإدارة مخاطر قوية تساهم في دعم قرارات التوسع والنمو.
- إجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس قدرة المنظمة على البقاء جاءت جميعها بالموافقة بمتوسط حسابي عام (3,65) بما يشير إلى تمتع شركات الاتصالات السعودية بمستوى متوسط من القدرة على البقاء.
- جاءت إجابات المبحوثين على الفقرة الخامسة من فقرات مقياس قدرة المنظمة على البقاء ب(محايد) بمتوسط 3,24, بما يشير إلى عدم تأكد المبحوثين من كون شركات الاتصالات التي يعملون بها لديها القدرة على امتلاك أنظمة قوية لحماية بيانات عملاءها.
- أشارت إجابات المبحوثين إلى أن الفقرة الثانية من فقرات مقياس قدرة المنظمة على البقاء تحتل المركز الأول، في إشارة إلى أن شركات الاتصالات السعودية تتمتع بامتلاكها استراتيجيات واضحة ومحددة تمكنها من البقاء في ظل ما تواجهه من تحديات.
- شركات الاتصالات السعودية تتمتع بقدرة على التكيف من وجهة نظر العاملين بها، حيث جاءت إجابات المبحوثين بالموافقة على جميع الفقرات بمتوسط حسابي عام (3,77)، وقد حققت الفقرة الخامسة أعلى متوسط حسابي قدره (4,04)، ويشير ذلك إلى تمتع شركات الاتصالات السعودية بمستوى متقدم من الاستثمار في تطوير مهارات موظفيها بما يتيح لها ميزة استثنائية تؤهلها للقدرة على التكيف، كما أشارت إجابات المبحوثين إلى أن أقل الفقرات هي الفقرة الأولى بمتوسط حسابي (3,56) بإجابة (موافق) بما يشير إلى تمتع شركات الاتصالات السعودية بمرونة كافية تساعد على مواكبة التطورات السريعة في مجالات التكنولوجيا.

- تشير النتائج إلى وجود علاقة طردية قوية بقيمة ارتباط (0,773) وبدلالة إحصائية (0,00) أقل من (0,05) لإدارة المخاطر في تحقيق النجاح الاستراتيجي، حيث تشير النتائج إلى رفض الفرض القائل بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في تحقيق النجاح الاستراتيجي في قطاع الاتصالات السعودي، وقبول الفرض القائل بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر في تحقيق النجاح الاستراتيجي في قطاع الاتصالات السعودي.

- تشير نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية قوية بقيمة ارتباط (0,720) وبدلالة إحصائية (0,00) أقل من (0,05) لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على النمو، حيث تشير النتائج إلى رفض الفرض القائل بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على النمو في قطاع الاتصالات السعودي، وقبول الفرض القائل بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على النمو في قطاع الاتصالات السعودي.

- تشير نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية قوية بقيمة ارتباط (0,772) وبدلالة إحصائية (0,00) أقل من (0,05) لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على البقاء، حيث تشير النتائج إلى رفض الفرض القائل بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على البقاء في قطاع الاتصالات السعودي، وقبول الفرض القائل بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على البقاء في قطاع الاتصالات السعودي.

- تشير نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية قوية بقيمة ارتباط (0,768) وبدلالة إحصائية (0,00) أقل من (0,05) لإدارة المخاطر في تعزيز قدرة المنظمة على التكيف، حيث تشير النتائج

إلى رفض الفرض القائل بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على التكيف في قطاع الاتصالات السعودي، وقبول الفرض القائل بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر في زيادة قدرة المنظمة على التكيف في قطاع الاتصالات السعودي.

ثانياً: توصيات الدراسة

مما توصلت إليه الدراسة من نتائج، فقد تم التوصل إلى بعض التوصيات التي يمكن تلخيصها في ما يلي:

- نظراً لما أشارت إليه نتائج الدراسة من امتلاك شركات الاتصالات بالسوق السعودي خطط طوارئ قوية لمواجهة المخاطر المحتملة، فإنه يجب على شركات قطاع الاتصالات السعودي الالتفات إلى تلك الميزة واعتبارها ميزة تنافسية تميز تلك الشركات عن غيرها وتميز ذلك القطاع عن غيره من القطاعات، ومن ثم يلزم المحافظة على تطوير تلك الخطط بالبحث المستمر نحو الأفضل، والحفاظ على الصدارة في امتلاك تلك الخطط بشكل مستمر.
- نظراً لما أشارت إليه نتائج الدراسة من وجود تقصير في شركات الاتصالات بالسوق السعودي في تحديث سياسات وإجراءات إدارة المخاطر بشكل منتظم، فإنه يجب الاستعانة ببيوت الخبرة في مجال إدارة المخاطر لتحديث السياسات والإجراءات بما يتماشى مع متطلبات القطاع، وبما يتناسب مع التطورات السريعة في سوق ذلك القطاع.
- أشارت نتائج الدراسة إلى تمتع شركات الاتصالات السعودية بالقدرة على النمو، وهذا في حد ذاته يعد ميزة يجب التركيز عليها والاهتمام بتطويرها حتى لا تفقدها تلك الشركات، ولذلك يلزم

التطوير المستمر لأبحاث السوق وتحليل البيئة الخارجية التي تساهم في تقديم تصورات واضحة للنمو في السوق.

- أشارت نتائج الدراسة إلى عدم رضا العاملين في شركات الاتصالات السعودية عن معدلات نمو شركاتهم مقارنة بمعدلات نمو الشركات المنافسة ومعدلات نمو السوق، بما يعطي جرس إنذار لتلك الشركات على شعور العاملين بأن حجم مجهوداتهم لا يتناسب ونمو الشركة، فهم يشعرون أنهم يبذلون جهداً لا تتم ترجمته إلى نمو لشركاتهم، مما يشير إلى حيزهم لشركاتهم وسعيهم لتطويرها ونموها، وهذا يعد ميزة يلزم التركيز عليها بعقد اجتماعات دورية لسماع آراء العاملين في كيفية النهوض بشركاتهم، وذلك بإشراكهم في اتخاذ القرارات لما لذلك من أثر جيد على العاملين ورضاهم وبالتالي تحسين أدائهم.

- أشارت نتائج الدراسة إلى عدم تأكيد المبحوثين من كون شركات الاتصالات التي يعملون بها لديها القدرة على امتلاك أنظمة قوية لحماية بيانات عملاءها، وهذا يعد مؤشر خطر على سمعة شركات الاتصالات، حيث يلزم تطوير أنظمة حماية بيانات العملاء بالشركات، بما يكون له الأثر الإيجابي على سمعة الشركات وزيادة ثقة العملاء بها، ولذلك يجب شراء أنظمة حماية بيانات قوية حديثة مهما كانت التكلفة، حيث العائد المتوقع منها مرتفع.

- نظراً لما أشارت إليه نتائج الدراسة من أن إدارة المخاطر لها دور إيجابي في تعزيز النجاح الاستراتيجي للمنظمات، وكذلك لها الدور الإيجابي في تعزيز قدرة المنظمات على النمو والبقاء والتكيف، فإنه يلزم تعميم إدارة المخاطر في جميع شركات قطاع الاتصالات السعودي والتركيز على دعمها من الإدارة العليا والاهتمام بتطويرها وتحديث إجراءاتها بشكل مستمر، ودعم نشر ثقافة إدارة المخاطر لدى العاملين.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- حسين، ك. (2020). استراتيجيات التسويق والنجاح الاستراتيجي في الشركات الناشئة: دراسة تطبيقية على السوق المصري. مجلة الأعمال والابتكار، 9(4)، 87-99.
- الحمادي، بشير محمد & القوي، عبده حسن & ثابت، عبد الملك، وآخرون. (2023). أثر نظم المعلومات الإدارية في النجاح الإستراتيجي " دراسة ميدانية في البنوك الإسلامية اليمنية بمحافظة عدن ". مجلة الدراسات الاجتماعية، المجلد 29 العدد 3، سبتمبر.
- خان، أشرف محمد سراج، ومجلد، اسامه عبدالرحمن. (2023). دور الحوكمة في تطوير ادارة المخاطر في شركة المياه الوطنية. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية. 296-259. 7(27).
- درويش، عبد الناصر محمد سيد (2024). دور أنشطة المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في شركات التأمين المصرية (دراسة ميدانية). مجلة المحاسبة والمراجعة – AUJAA، مجلد 1، عدد 2، ص 42-87.
- دليلة، صمادي، وإيمان، خليفي (2020). أثر طرق إدارة المخاطر على جودة الخدمات في شركات التأمين، دراسة حالة: الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين وكالة- تبسة 310-، رسالة ماجستير، جامعة العربي التبسي-تبسة-، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- سعودي، نهلة إبراهيم (2020). إدارة المخاطر وثقافة الأزمات دراسة لرؤى عينة من شباب جامعة الإسكندرية، مجلة كلية الآداب (الزقازيق). 45(95).
- الشافعي، م. (2021). دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية السعودية. مجلة القيادة والإدارة، 8(2)، 58-72.
- العدوي، ر. (2023). نظم إدارة المعرفة ودورها في النجاح الاستراتيجي في التعليم العالي بدول الخليج. مجلة التعليم العالي والتطوير، 12(3)، 112-130.
- مراد، أ. (2022). الابتكار والنجاح الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الشرق الأوسط. مجلة الإدارة الحديثة، 10(1)، 33-45.

- منبه، أمانى، وكواحله، أسماء (2022). إدارة المخاطر في شركات التأمين: دراسة حالة الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي CRMA – قائمة. جامعة 8 ماي 1945 قائمة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

ثانيا: المراجع الأجنبية

- Al-Hamid, A. (2021). Risk management practices in the telecommunications sector in Saudi Arabia. *Journal of Business and Strategy*, 8(3), 43-58.
- Aven, T. (2016). Risk assessment and risk management: Review of recent advances on their foundation. *European Journal of Operational Research*, 253(1), 1-13.
- Aven, T., & Renn, O. (2010). *Risk management and governance: Concepts, guidelines, and applications*. Berlin: Springer.
- Barraza de la Paz JV, Rodríguez-Picón LA, Morales-Rocha V, Torres-Argüelles SV. 2023; A Systematic Review of Risk Management Methodologies for Complex Organizations in Industry 4.0 and 5.0. *Systems*. 11(5):218.
- Barraza, E., et al. (2023). A comparative analysis of risk management frameworks in the context of Industry 4.0 and 5.0. *International Journal of Cybersecurity*, 45(2), 102-119.
- Capurro, G., & Greenberg, J. (2025). Learning from the pandemic: Building capacity for risk communication in the Canadian federal health portfolio. *Canadian Journal of Public Health*.
- David, F. (2022). *Strategic Management: Concepts and Cases*. Pearson.
- El-Khawas, T. (2019). Risk management in dynamic business environments: A focus on telecommunication. *International Journal of Risk Assessment and Management*, 14(1), 25-33.
- Hansen, R., & Christensen, T. (2021). *Strategic Risk Management: A Comprehensive Approach*. *Journal of Business and Risk Management*, 38(4), 215-233.
- Hillson, D. (2006). Integrated risk management as a framework for organisational success. In *Proceedings of the PMI Global Congress*.

- Hillson, D., & Murray-Webster, R. (2007). Understanding and managing risk attitude. Aldershot: Gower Publishing.
- Hubbard, D. (2020). The Failure of Risk Management: Why It's Broken and How to Fix It. Wiley.
- Hussain, S. (2025). The role of marketing strategies in achieving strategic success: Evidence from emerging markets. *Journal of Business Strategy*.
- Johnson, G., & Scholes, K. (2019). Exploring Corporate Strategy: Text and Cases. Prentice Hall.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2023). Risk management and strategic alignment: Bridging the gap between uncertainty and performance. *Harvard Business Review*, 41(3), 150-169.
- Kolomiichenko, S. O. (2025). Features of risk management strategies in modern enterprises. *Journal of Business and Risk Management*.
- Ngat, H. T. (2025). Effective use of big data in business management strategies. *Applied Research Journal*.
- Oliveira, K., Méxas, M., & Meirino, M. (2019). Critical success factors associated with the implementation of enterprise risk management
- Porter, M. (2020). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press.
- Project Management Institute (PMI). (2022). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). 7th Edition.
- Raz, T., Shenhar, A. J., & Dvir, D. (2002). Risk management, project success, and technological uncertainty. *R&d Management*, 32(2), 101-109.
- Wheeler, K. (2019). Risk Management and Organizational Resilience: Best Practices for Sustaining Success. *Journal of Organizational Studies*, 27(1), 89-104.
- Zangana, H. M., Omar, M., & Ali, N. Y. (2025). Enhancing IT project agility through effective change management strategies. *Technology Management Journal*.

الملاحق

ملحق رقم 1

قائمة الاستقصاء

بسم الله الرحمن الرحيم

استبيان

الدكتور/ الفیصل عبد الحمید محمد حسن

تحية طيبة، وبعد،

أنا طالب ماجستير بجامعة ميدأوشن، كلية الإدارة، وأجري حالياً دراسة بعنوان " دور إدارة المخاطر في تحقيق النجاح الاستراتيجي للمشاريع التجارية: دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الاتصالات السعودي. تهدف هذه الدراسة إلى فحص دور إدارة المخاطر في تحقيق النجاح الاستراتيجي في قطاع الاتصالات السعودي.

وقد تم تصميم هذه الاستبانة لإكمال هذه الدراسة بالتطبيق على شركات الاتصالات السعودية. علماً بأن الاستبانة مكونة من ثلاثة أقسام: القسم الأول خاص بالبيانات الشخصية، والثاني لتعرف على واقع إدارة المخاطر في شركات الاتصالات السعودية، والقسم الثالث لتعرف على مستوى تحقيق النجاح الاستراتيجي بأبعاده في شركات الاتصالات السعودية، والتي يتوقع أن تستغرق تعبئتها 10 دقائق. أود أن أطلب منك التعاون في الإجابة على هذا الاستبيان. سيتم الحفاظ على سرية أي معلومات يتم الحصول عليها وستستخدم فقط لأغراض أكاديمية. نحن نقدر تعاونك كثيراً.

أشكرك مقدماً على موافقتك على المشاركة في هذه الدراسة.

الباحث / عبد الله ضيف الله الزايدي

القسم الأول: البيانات الشخصية

1- شركة الاتصالات:

- ☐ شركة الاتصالات السعودية (STC) ☐ موبايلي ☐ زين السعودية

2- سنوات الخبرة:

- ☐ 5 سنوات فأقل ☐ من 6 سنوات - إلى 10 سنوات ☐ من 11 سنوات - إلى 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة

3- المستوى الإداري:

- ☐ إدارة عليا ☐ إدارة تنفيذية ☐ إدارة وسطى

القسم الثاني: واقع إدارة المخاطر في شركات الاتصالات السعودية

المطلوب التفضل بوضع علامة (✓) أمام اختيارك.

م	السؤال	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
إدارة المخاطر						
1	تمتلك الشركة نظاما متكاملًا لإدارة المخاطر يساعد في تقليل التهديدات المحتملة.					
2	يتم تحديث سياسات وإجراءات إدارة المخاطر بانتظام لضمان فعاليتها.					
3	تعتمد الشركة على تقنيات متقدمة لرصد وتحليل المخاطر المحتملة.					

4	يتم إشراك جميع الإدارات في الشركة في عمليات تحديد وتقييم المخاطر .				
5	توفر الشركة برامج تدريبية لتعزيز الوعي بإدارة المخاطر بين الموظفين .				
6	تمتلك الشركة خطط طوارئ واضحة لمواجهة المخاطر غير المتوقعة .				
7	يتم مراجعة أداء إدارة المخاطر دوريًا لتحسين كفاءتها .				
8	تتبع الشركة نهجا استباقيا بدلاً من رد الفعل في التعامل مع المخاطر .				
9	تؤثر إدارة المخاطر بشكل إيجابي على استقرار الشركة ونجاحها الاستراتيجي .				
10	يتم إشراك الإدارة العليا في عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة المخاطر.				

القسم الثالث: مدى تحقيق النجاح الاستراتيجي بأبعاده (قدرة المنظمة على النمو،

قدرة المنظمة على البقاء، وقدرة المنظمة على التكيف) بشركات الاتصالات السعودية.

م	السؤال	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
قدرة المنظمة على النمو					
11	تسعى الشركة إلى توسيع حصتها السوقية من خلال استراتيجيات واضحة للنمو.				
12	تحقق الشركة معدلات نمو سنوية مرضية مقارنة بالمنافسين.				
13	تعتمد الشركة على استراتيجيات				

					ابتكارية لتعزيز النمو المستدام.	
					يتم تخصيص موارد مالية كافية لدعم مشاريع التوسع والنمو.	14
					تساهم إدارة المخاطر في دعم قرارات التوسع والنمو في الشركة.	15
قدرة المنظمة على البقاء						
					تحافظ الشركة على استقرارها المالي على المدى الطويل .	16
					تمتلك الشركة استراتيجيات واضحة للبقاء في ظل التحديات السوقية .	17
					تقوم الشركة بتقييم مستمر لمستوى رضا العملاء للحفاظ على ولائهم .	18
					تؤثر إدارة المخاطر في استمرارية الأعمال وتقليل الخسائر المحتملة.	19
					تمتلك الشركة أنظمة قوية لحماية بيانات العملاء والمعلومات الحساسة.	20
قدرة المنظمة على التكيف						
					تتمتع الشركة بالمرونة الكافية لمواكبة التغيرات التكنولوجية.	21
					الشركة بسرعة للمتغيرات الاقتصادية والسوقية .	22
					تعتمد الشركة على استراتيجيات استباقية لمواكبة التغيرات التنظيمية والتشريعية .	23
					تساهم إدارة المخاطر في تعزيز قدرة الشركة على التكيف مع الأزمات غير المتوقعة .	24

					تستثمر الشركة في تطوير مهارات موظفيها لضمان قدرتها على التكيف مع المتغيرات.	25
--	--	--	--	--	---	----

شكرًا لمشاركتك

نقدر وقتك وجهدك في استكمال هذا الاستبيان. سيتم استخدام نتائج البحث لتطوير استراتيجيات أفضل في إدارة المخاطر وتحقيق النجاح الاستراتيجي في قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية.

مع أطيب تحياتي الباحث / عبد الله ضيف الله الزايدي

ملحق رقم 2

الجدول الإحصائية

أولاً: جداول ثبات الاستبانة

1. ثبات المتغير المستقل (إدارة المخاطر)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.968	11

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
تمتلك الشركة نظاماً متكاملًا لإدارة المخاطر يساعد في تقليل التهديدات المحتملة.	43.6067	74.351	.887	.963
يتم تحديث سياسات وإجراءات إدارة المخاطر بانتظام لضمان فعاليتها.	43.4733	73.376	.931	.962
تعتمد الشركة على تقنيات متقدمة لرصد وتحليل المخاطر المحتملة.	43.4400	72.959	.956	.961
يتم إشراك جميع الإدارات في الشركة في عمليات تحديد وتقييم المخاطر.	43.5067	75.121	.894	.963
توفر الشركة برامج تدريبية لتعزيز الوعي بإدارة المخاطر بين الموظفين.	43.4733	75.086	.856	.964
تمتلك الشركة خطط طوارئ واضحة لمواجهة المخاطر غير المتوقعة.	43.7733	75.906	.741	.968
يتم مراجعة أداء إدارة المخاطر دوريًا لتحسين كفاءتها.	44.0067	75.683	.668	.971
تتبع الشركة نهجًا استباقيًا بدلاً من رد الفعل في التعامل مع المخاطر.	43.4733	76.197	.753	.967
تؤثر إدارة المخاطر بشكل إيجابي على استقرار الشركة ونجاحها الاستراتيجي.	43.3400	76.060	.867	.964
يتم إشراك الإدارة العليا في عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة المخاطر.	43.4733	75.755	.781	.967
إدارة المخاطر	43.5000	74.328	.996	.961

2. ثبات المتغير التابع (النجاح الاستراتيجي)

– ثبات محور قدرة المنظمة على النمو

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	30	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.928	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
تسعى الشركة إلى توسيع حصتها السوقية من خلال استراتيجيات واضحة للنمو.	21.4667	20.031	.791	.915
تحقق الشركة معدلات نمو سنوية مرضية مقارنة بالمنافسين.	21.2333	19.642	.823	.911
تعتمد الشركة على استراتيجيات ابتكارية لتعزيز النمو المستدام.	21.2333	20.386	.828	.910
يتم تخصيص موارد مالية كافية لأعم مشاريع التوسع والنمو.	21.6000	20.836	.741	.921
تساهم إدارة المخاطر في دعم قرارات التوسع والنمو في الشركة.	21.4667	20.817	.670	.932
القدرة على النمو	21.1667	20.420	.928	.900

– ثبات محور قدرة المنظمة على البقاء

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.907	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
تحافظ الشركة على استقرارها المالي على المدى الطويل.	20.5333	33.971	.478	.923
تمتلك الشركة استراتيجيات واضحة للبقاء في ظل التحديات السوقية.	20.4333	26.215	.915	.863
تقوم الشركة بتقييم مستمر لمستوى رضا العملاء للحفاظ على ولائهم.	20.2667	32.784	.497	.922
تؤثر إدارة المخاطر في استمرارية الأعمال وتقليل الخسائر المحتملة.	20.4667	25.736	.827	.878
تمتلك الشركة أنظمة قوية لحماية بيانات العملاء والمعلومات الحساسة.	20.6000	25.658	.819	.880
القدرة على البقاء	20.2000	27.683	.971	.861

- ثبات محور قدرة المنظمة على التكيف

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	30	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.922	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
تتمتع الشركة بالمرونة الكافية لمواجهة التحديات التكنولوجية.	19.0933	34.465	.869	.895
الشركة بسرعة للمتغيرات الاقتصادية والسوقية.	19.2933	34.937	.744	.914
تعتمد الشركة على استراتيجيات استباقية لمواجهة التحديات التنظيمية والتشريعية.	19.0600	37.733	.781	.909
تساهم إدارة المخاطر في تعزيز قدرة الشركة على التكيف مع الأزمات غير المتوقعة.	19.2600	35.115	.855	.898
تستثمر الشركة في تطوير مهارات موظفيها لضمان قدرتها على التكيف مع المتغيرات.	20.0267	38.957	.541	.940
القدرة على التكيف	18.9000	34.783	.922	.889

- ثبات المتغير التابع ككل (النجاح الاستراتيجي)

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	30	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.958	16

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
تسعى الشركة إلى توسيع حصتها السوقية من خلال استراتيجيات واضحة للنمو.	60.4311	225.983	.710	.956
تحقق الشركة معدلات نمو سنوية مرضية مقارنة بالمنافسين.	60.1978	220.473	.876	.953
تعتمد الشركة على استراتيجيات ابتكارية لتعزيز النمو المستدام.	60.1978	225.471	.792	.955
يتم تخصيص موارد مالية كافية لدعم مشاريع التوسع والنمو.	60.5644	228.172	.676	.956
تساهم إدارة المخاطر في دعم قرارات التوسع والنمو في الشركة.	60.4311	228.117	.622	.957
تحافظ الشركة على استقرارها المالي على المدى الطويل.	60.6311	234.945	.470	.959
تمتلك الشركة استراتيجيات واضحة للبقاء في ظل التحديات السوقية.	60.5311	213.978	.883	.952
تقوم الشركة بتقديم مستمر لمستوى رضا العملاء للحفاظ على ولائهم.	60.3644	229.326	.574	.958
تؤثر إدارة المخاطر في استمرارية الأعمال وتقليل الخسائر المحتملة.	60.5644	212.007	.828	.954
تمتلك الشركة أنظمة قوية لحماية بيانات العملاء والمعلومات الحساسة.	60.6978	209.557	.876	.952
تتمتع الشركة بالمرونة الكافية لمواكبة التغيرات التكنولوجية.	60.5644	211.984	.875	.952
الشركة بسرعة للمتغيرات الاقتصادية والسوقية.	60.7644	213.681	.753	.955
تعتمد الشركة على استراتيجيات استباقية لمواكبة التغيرات التنظيمية والتشريعية.	60.5311	219.946	.791	.954
تساهم إدارة المخاطر في تعزيز قدرة الشركة على التكيف مع الأزمات غير المتوقعة.	60.7311	215.924	.800	.954
تستثمر الشركة في تطوير مهارات موظفيها لضمان قدرتها على التكيف مع المتغيرات.	61.4978	222.866	.576	.959
النجاح الاستراتيجي	60.2667	217.789	.971	.952

- ثبات الاستبانة ككل

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.969	25

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
تمتلك الشركة نظاماً متكاملًا لإدارة المخاطر يساعد في تقليل التهديدات المحتملة.	99.47	460.602	.828	.968
يتم تحديث سياسات وإجراءات إدارة المخاطر بانتظام لضمان فعاليتها.	99.33	460.092	.824	.968
تعتمد الشركة على تقنيات متقدمة لرصد وتحليل المخاطر المحتملة.	99.30	459.045	.847	.968
يتم إشراك جميع الإدارات في الشركة في عمليات تحديد وتقييم المخاطر.	99.37	464.033	.791	.968
توفر الشركة برامج تدريبية لتعزيز الوعي بإدارة المخاطر بين الموظفين.	99.33	465.126	.730	.968
تمتلك الشركة خطط طوارئ واضحة لمواجهة المخاطر غير المتوقعة.	99.63	468.654	.597	.969
يتم مراجعة أداء إدارة المخاطر دوريًا لتحسين كفاءتها.	99.87	468.395	.539	.970
تتبع الشركة نهجًا استباقيًا بدلاً من رد الفعل في التعامل مع المخاطر.	99.33	459.954	.827	.968
تؤثر إدارة المخاطر بشكل إيجابي على استقرار الشركة ونجاحها الاستراتيجي.	99.20	459.200	.953	.967
يتم إشراك الإدارة العليا في عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة المخاطر.	99.33	458.437	.864	.967
تسعى الشركة إلى توسيع حصتها السوقية من خلال استراتيجيات واضحة للنمو.	99.60	460.731	.746	.968
تحقق الشركة معدلات نمو سنوية مرضية مقارنة بالمنافسين.	99.37	453.275	.899	.967
تعتمد الشركة على استراتيجيات ابتكارية لتعزيز النمو المستدام.	99.37	460.861	.808	.968
يتم تخصيص موارد كافية لدعم مشاريع التوسع والنمو.	99.73	466.409	.654	.969
تساهم إدارة المخاطر في دعم قرارات التوسع والنمو في الشركة.	99.60	466.041	.609	.969
تحافظ الشركة على استقرارها المالي على المدى الطويل.	99.80	470.097	.590	.969
تمتلك الشركة استراتيجيات واضحة للبقاء في ظل التحديات السوقية.	99.70	445.114	.882	.967
تقوم الشركة بتقييم مستمر لمستوى رضا العملاء للحفاظ على ولائهم.	99.53	466.809	.582	.969
تؤثر إدارة المخاطر في استمرارية الأعمال وتقليل التأثيرات المحتملة.	99.73	443.789	.803	.968
تمتلك الشركة أنظمة قوية لحماية بيانات العملاء والمعلومات الحساسة.	99.87	440.947	.839	.967
تتمتع الشركة بالمرونة الكافية لمواجهة التغيرات التكنولوجية.	99.73	444.064	.841	.967
الشركة بسرعة للتغيرات الاقتصادية والسوقية.	99.93	447.995	.702	.969
تعتمد الشركة على استراتيجيات استباقية لمواجهة التغيرات التنظيمية والتشريعية.	99.70	454.562	.774	.968
تساهم إدارة المخاطر في تعزيز قدرة الشركة على التكيف مع الالتزامات غير المتوقعة.	99.90	450.990	.745	.968
تستثمر الشركة في تطوير مهارات موظفيها لضمان قدرتها على التكيف مع المتغيرات.	100.67	462.575	.505	.971

ثانيًا: جداول صدق الاستبانة

1. صدق المتغير المستقل (إدارة المخاطر)

Correlations

إدارة المخاطر	بم إنترآك الإدارة العليا في عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة المخاطر	تؤثر إدارة المخاطر بشكل إيجابي على استقرار الشركة ونجاحها الاستراتيجي	نتج الشركة نهجا استباقيا دالاً من رد الفعل في التعامل مع المخاطر	بم مراعاة آراء إدارة المخاطر دورياً لتحسين كفاءتها	فهمك الشركة خطط طوارئ واضحة لمواجهة المخاطر غير المتوقعة	نوفر الشركة برامج تدريبية لتعزيز الوعي بإدارة المخاطر بين الموظفين	بم إنترآك جميع الإدارات في الشركة في عمليات تحديد وتقييم المخاطر المحتملة	نعمد الشركة على تقنيات متقدمة لرصد وتحليل المخاطر المحتملة	بم تحديث سياسات وإجراءات إدارة المخاطر بانتظام لضمان فعاليتها	فهمك الشركة نظاماً متكاملًا لإدارة المخاطر يساعد في تظليل التهديدات المحتملة
Pearson Correlation	.697	.774	.697	.541	.596	.830	.914	.928	.905	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.002	.001	.000	.000	.000	.000	
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	.946	.762	.659	.572	.667	.895	.912	.984	1	.905
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	.967	.780	.678	.604	.694	.913	.932	1	.984	.928
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	.901	.654	.581	.615	.689	.868	1	.932	.912	.914
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	.868	.718	.577	.501	.622	1	.868	.913	.895	.830
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.005	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	.797	.436	.535	.928	1	.622	.689	.694	.667	.596
Sig. (2-tailed)	.000	.016	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	.730	.395	.489	.572	.928	.501	.615	.604	.572	.541
Sig. (2-tailed)	.000	.031	.006	.001	.000	.005	.000	.000	.001	.002
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	.796	.762	1	.572	.535	.577	.581	.678	.659	.697
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.002	.001	.001	.000	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	.891	.940	.826	.489	.543	.737	.750	.841	.826	.774
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.006	.002	.000	.000	.000	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	.811	1	.940	.762	.436	.718	.654	.780	.762	.697
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.016	.000	.000	.000	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	1	.811	.891	.796	.730	.868	.901	.967	.946	.898
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

2. صدق المتغير التابع (النجاح الاستراتيجي)

- صدق محور قدرة المنظمة على النمو

Correlations

		تسعى الشركة إلى توسيع حصتها السوقية من خلال استراتيجيات واضحة للمو.	تحقق الشركة معدلات نمو سنوية مرضية مقارنة بالمنافسين.	تعتمد الشركة على استراتيجيات ابتكارية لتعزيز النمو المستدام.	يتم تخصيص موارد مالية كافية لدعم مشاريع التوسع والنمو.	تساهم إدارة المخاطر في دعم قرارات التوسع والنمو في الشركة.	القدرة على النمو
تسعى الشركة إلى توسيع حصتها السوقية من خلال استراتيجيات واضحة للمو.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .750** 30	.750** .000 30	.697** .000 30	.640** .000 30	.517** .003 30	.853** .000 30
تحقق الشركة معدلات نمو سنوية مرضية مقارنة بالمنافسين.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.750** .000 30	1 .000 30	.755** .000 30	.624** .000 30	.533** .002 30	.920** .000 30
تعتمد الشركة على استراتيجيات ابتكارية لتعزيز النمو المستدام.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.697** .000 30	.755** .000 30	1 .000 30	.652** .000 30	.646** .000 30	.829** .000 30
يتم تخصيص موارد مالية كافية لدعم مشاريع التوسع والنمو.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.640** .000 30	.624** .000 30	.652** .000 30	1 .000 30	.652** .000 30	.678** .000 30
تساهم إدارة المخاطر في دعم قرارات التوسع والنمو في الشركة.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.517** .003 30	.533** .002 30	.646** .000 30	.652** .000 30	1 .000 30	.646** .000 30
القدرة على النمو	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.853** .000 30	.920** .000 30	.829** .000 30	.678** .000 30	.646** .000 30	1 .000 30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

– صدق محور قدرة المنظمة على البقاء

Correlations

		تمتلك الشركة أسرار التجارب واضحة البقاء في ظل التحديات السوفية.	نقوم الشركة بتقديم مستمر لمستوى رضا العملاء للحفاظ على ولائهم.	تؤثر إدارة المخاطر في استمرارية الأعمال وتقليل الضائعات المحتملة.	تمتلك الشركة أنظمة قوية لحماية بيانات العملاء والمعلومات الخاصة.	القدرة على البقاء
تحافظ الشركة على استقرارها المالي على المدى الطويل.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .544** 30	.281 .133 30	.347 .061 30	.407 .026 30	.533** .002 30
تمتلك الشركة أسرار التجارب واضحة البقاء في ظل التحديات السوفية.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.544** .002 30	1 .535** 30	.843** .000 30	.802** .000 30	.934** .000 30
نقوم الشركة بتقديم مستمر لمستوى رضا العملاء للحفاظ على ولائهم.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.281 .133 30	.535** .002 30	1 .421* 30	.395* .031 30	.550** .002 30
تؤثر إدارة المخاطر في استمرارية الأعمال وتقليل الضائعات المحتملة.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.347 .061 30	.843** .000 30	.421* .020 30	1 .807** 30	.901** .000 30
تمتلك الشركة أنظمة قوية لحماية بيانات العملاء والمعلومات الخاصة.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.407* .026 30	.802** .000 30	.395* .031 30	.807** .000 30	.894** .000 30
القدرة على البقاء	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.533** .002 30	.934** .000 30	.550** .002 30	.901** .000 30	1 .894** 30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

– صدق محور قدرة المنظمة على التكيف

Correlations

القدرة على التكيف	تستثمر الشركة في تطوير مهارات موظفيها لضمان قدرتها على التكيف مع المتغيرات	تساهم إدارة المخاطر في تعزيز قدرة الشركة على التكيف مع الأزمات غير المتوقعة	تعتمد الشركة على استراتيجيات استباقية لمواجهة التغيرات التنظيمية والتجارية	الشركة بسرعة للمتغيرات الاقتصادية والسوقية	تتمتع الشركة بالمرونة الكافية لمواجهة التغيرات التكنولوجية	
Pearson Correlation	.508**	.807**	.805**	.656**	1	
Sig. (2-tailed)	.004	.000	.000	.000		
N	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	.430**	.807**	.583**	1	.656**	
Sig. (2-tailed)	.018	.000	.001		.000	
N	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	.492**	.674**	1	.583**	.805**	
Sig. (2-tailed)	.006	.000		.001	.000	
N	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	.482**	1	.674**	.807**	.807**	
Sig. (2-tailed)	.007		.000	.000	.000	
N	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	1	.482**	.492**	.430**	.508**	
Sig. (2-tailed)		.007	.006	.018	.004	
N	30	30	30	30	30	30
Pearson Correlation	.534**	.845**	.816**	.751**	.922**	1
Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.000	.000	
N	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		إدارة المخاطر	القدرة على النمو	القدرة على البقاء	القدرة على التكيف	الاستبانة ككل
إدارة المخاطر	Pearson Correlation	1	.882**	.830**	.760**	.918**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30
القدرة على النمو	Pearson Correlation	.882**	1	.919**	.830**	.956**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30
القدرة على البقاء	Pearson Correlation	.830**	.919**	1	.982**	.963**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30
القدرة على التكيف	Pearson Correlation	.760**	.830**	.982**	1	.911**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30
الاستبانة ككل	Pearson Correlation	.918**	.956**	.963**	.911**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

خصائص عينة الدراسة

Statistics

		شركة الاتصالات	المستوى الإداري
N	Valid	277	277
	Missing	3	3

شركة الاتصالات

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	stc	173	61.8	62.5	62.5
	موبايلي	55	19.6	19.9	82.3
	زين	49	17.5	17.7	100.0
	Total	277	98.9	100.0	
Missing	System	3	1.1		
Total		280	100.0		

سنوات الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5 سنوات فأقل	28	10.0	10.1	10.1
	من 6 - 10	92	32.9	33.2	43.3
	من 11 - 15	107	38.2	38.6	81.9
	15 فأكثر	50	17.9	18.1	100.0
	Total	277	98.9	100.0	
Missing	System	3	1.1		
Total		280	100.0		

المستوى الإداري

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إدارة عليا	31	11.1	11.2	11.2
	إدارة وسطى	96	34.3	34.7	45.8
	إدارة تنفيذية	150	53.6	54.2	100.0
	Total	277	98.9	100.0	
Missing	System	3	1.1		
Total		280	100.0		

المتوسطات والانحرافات المعيارية

1. إدارة المخاطر

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تمتلك الشركة نظاماً متكاملًا لإدارة المخاطر يساعد في تقليل التهديدات المحتملة.	277	1	5	3.83	1.021
يتم تحديث سياسات وإجراءات إدارة المخاطر بانتظام لضمان فعاليتها.	277	1	3	2.87	.431
تعتمد الشركة على تقنيات متقدمة لرصد وتحليل المخاطر المحتملة.	277	1	5	3.71	1.146
يتم إشراك جميع الإدارات في الشركة في عمليات تحديد وتقييم المخاطر.	277	1	5	3.63	1.016
توفر الشركة برامج تدريبية لتعزيز الوعي بإدارة المخاطر بين الموظفين.	277	1	5	3.88	1.000
تمتلك الشركة خطط طوارئ واضحة لمواجهة المخاطر غير المتوقعة.	277	1	5	4.07	.835
يتم مراجعة أداء إدارة المخاطر دوريًا لتحسين كفاءتها.	277	1	5	3.66	1.046
تتبع الشركة نهجًا استباقيًا بدلاً من رد الفعل في التعامل مع المخاطر.	277	1	5	4.00	.858
تؤثر إدارة المخاطر بشكل إيجابي على استقرار الشركة ونجاحها الاستراتيجي.	277	1	5	3.67	1.048
يتم إشراك الإدارة العليا في عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة المخاطر.	277	1	5	3.73	.945
إدارة المخاطر	277	1.30	4.80	3.7058	.62916
Valid N (listwise)	277				

2. قدرة المنظمة على النمو

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تسعى الشركة إلى توسيع حصتها السوقية من خلال استراتيجيات واضحة للنمو.	277	1	5	3.70	1.133
تحقق الشركة معدلات نمو سنوية مرضية مقارنة بالمنافسين.	277	1	5	3.22	1.274
تعتمد الشركة على استراتيجيات ابتكارية لتعزيز النمو المستدام.	277	1	5	3.56	1.043
يتم تخصيص موارد مالية كافية لدعم مشاريع التوسع والنمو.	277	1	5	3.68	1.088
تساهم إدارة المخاطر في دعم قرارات التوسع والنمو في الشركة.	277	1	5	3.97	.976
قدرة المنظمة على النمو	277	1.00	5.00	3.6267	.90794
Valid N (listwise)	277				

3. قدرة المنظمة على البقاء

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تحافظ الشركة على استقرارها المالي على المدى الطويل.	277	1	5	3.61	1.094
تمتلك الشركة استراتيجيات واضحة للبقاء في ظل التحديات السوقية.	277	1	5	4.04	.900
تقوم الشركة بتقديم مستمر لمستوى رضا العملاء للحفاظ على ولائهم.	277	1	5	3.73	.945
تؤثر إدارة المخاطر في استمرارية الأعمال وتقليل الخسائر المحتملة.	277	1	5	3.70	1.133
تمتلك الشركة أنظمة قوية لحماية بيانات العملاء والمعلومات الحساسة.	277	1	5	3.22	1.274
قدرة المنظمة على البقاء	277	1.00	5.00	3.6599	.81828
Valid N (listwise)	277				

4. قدرة المنظمة على التكيف

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تتمتع الشركة بالمرونة الكافية لمواجهة التغيرات التكنولوجية.	277	1	5	3.56	1.043
الشركة بسرعة للمتغيرات الاقتصادية والسوقية.	277	1	5	3.68	1.088
تعتمد الشركة على استراتيجيات استباقية لمواجهة التغيرات التنظيمية والتشريدية.	277	1	5	3.97	.976
تساهم إدارة المخاطر في تعزيز قدرة الشركة على التكيف مع الأزمات غير المتوقعة.	277	1	5	3.61	1.094
تستثمر الشركة في تطوير مهارات موظفيها لضمان قدرتها على التكيف مع المتغيرات.	277	1	5	4.04	.900
قدرة المنظمة على التكيف	277	1.00	5.00	3.7704	.82435
Valid N (listwise)	277				

اختبارات فروض الدراسة

1. اختبار الفرض الرئيس

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
إدارة المخاطر	3.7058	.62916	277
النجاح الاستراتيجي	3.6857	.82712	277

Correlations

		إدارة المخاطر	النجاح الاستراتيجي
إدارة المخاطر	Pearson Correlation	1	.773**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	277	277
النجاح الاستراتيجي	Pearson Correlation	.773**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	277	277

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

2. اختبار الفرض الفرعي الأول

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
إدارة المخاطر	3.7058	.62916	277
قدرة المنظمة على النمو	3.6267	.90794	277

Correlations

		إدارة المخاطر	قدرة المنظمة على النمو
إدارة المخاطر	Pearson Correlation	1	.720**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	277	277
قدرة المنظمة على النمو	Pearson Correlation	.720**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	277	277

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

3. اختبار الفرض الفرعي الثاني

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
إدارة المخاطر	3.7058	.62916	277
قدرة المنظمة على البقاء	3.6599	.81828	277

Correlations

		إدارة المخاطر	قدرة المنظمة على البقاء
إدارة المخاطر	Pearson Correlation	1	.772**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	277	277
قدرة المنظمة على البقاء	Pearson Correlation	.772**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	277	277

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

4. اختبار الفرض الفرعي الثالث

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
إدارة المخاطر	3.7058	.62916	277
قدرة المنظمة على التكيف	3.7704	.82435	277

Correlations

		إدارة المخاطر	قدرة المنظمة على التكيف
إدارة المخاطر	Pearson Correlation	1	.768**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	277	277
قدرة المنظمة على التكيف	Pearson Correlation	.768**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	277	277

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Abstract

The study aimed to analyze the role of risk management in achieving the strategic success of commercial projects in the Saudi telecommunications sector. To achieve this objective, the study adopted a descriptive-analytical approach, collecting data from a simple random sample of 300 employees from major Saudi telecommunications companies (Saudi Telecom Company (STC), Mobily, and Zain Saudi Arabia). An electronic questionnaire was designed to assess the reality of risk management and the level of strategic success in these companies, focusing on the dimensions of strategic success, namely the ability to survive, grow, and adapt. Various statistical tools were used in the study, including descriptive statistics, Pearson correlation coefficient, Cronbach's alpha, one-sample T-test, and a simple regression model to analyze the relationships between variables.

The results indicated a good level of risk management practices in Saudi telecommunications companies, with the presence of effective contingency plans. The findings also revealed a strong positive correlation between risk management and strategic success, with a correlation coefficient of 0.773 at a significance level of ($p < 0.05$). Furthermore, risk management significantly contributed to enhancing companies' ability to grow (correlation coefficient 0.720), survive (correlation coefficient 0.772), and adapt (correlation coefficient 0.768).

The study recommended leveraging contingency plans as a competitive advantage while continuously developing and updating them. It also suggested periodically revising risk management policies and procedures with the assistance of specialized consulting firms to ensure they align with sector developments. Additionally, the study emphasized the importance of enhancing employee participation in decision-making processes to improve job satisfaction and increase organizational loyalty.

Keywords: Risk Management, Strategic Success, Saudi Telecommunications Sector.

Midocean University

College of Management

Department of Project Management



**The Role of Risk Management in Achieving Strategic Success of
Business Projects: A Field Study Applied to the Saudi
Telecommunications Sector**

Prepared by: Abdullah Dhaifallah Alzaidi

Supervised by: Dr. Alfaisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Year: 2025