



أهمية المخاطر المؤسسية ودورها الرئيسي في نجاح الشركات الناشئة

اعداد الطالب: ناصر بن محمد الشهراني
الرقم الأكاديمي: 252001614

اشراف/
د. الفيصل عبد الحميد
د. فايز جراد

العام الدراسي
٢٠٢٥

الإهداء

قال تعالى: (وقل رب زدني علما).

الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه الذي يسر لي إتمام هذه المسيرة العلمية ووفقني لبلوغ هذه المرحلة بعد جهد ومثابرة فله الحمد أولا و آخراً.

اهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع الى والدي حفظهما الله والى عائلتي الكريمة الذين كانوا بعد توفيق الله اساس هذا الانجاز بما قدموه من عطاء بلا حدود ودعم متواصل وتوجيه سديد ودعوات صادقة لم تنقطع فكان لهم الاثر الاكبر في مسيرتي العلمية والعملية وشاركوني هذه الرحلة بتشجيعهم ومؤازرتهم مما أسهم في تذليل الصعاب وبث روح العزيمة والاصرار في نفسي.

والى كل من أسهم في دعمي ومساندتي ووقف الى جانبي خلال هذه المسيرة من قريب او بعيد فله مني خالص الشكر وعظيم الامتنان.

شكر وتقدير

الحمد لله الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا العمل والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير والامتنان إلى والدي حفظهما الله اللذين كانا مصدر الإلهام والدعم والذين بذلوا جهداً كبيراً في رعايتي وتوجيه مسيرتي العلمية. إن دعمهما المتواصل وتشجيعهما الدائم كانا السبب الرئيسي في إتمام هذا العمل وتحقيق هذا الإنجاز.

كما أود أن أعبر عن بالغ امتناني وتقديري لعائلي الكريمة التي كانت لي السند الحقيقي في هذه الرحلة الطويلة. لقد كان لصبرهم وتفهمهم ودعمهم اللامحدود الأثر البالغ في تحقيق هذا الإنجاز الأكاديمي.

وفي هذا المقام، أرفع جزيل الشكر والعرفان إلى أساتذتي الأفاضل وخاصة مشرف رسالتي أ.د. الفيصّل عبد الحميد الذي كان له الدور البارز في إرشادي وتوجيهي خلال مراحل البحث ولقد كان لعلمه الواسع ونصائحه الثمينة الأثر الكبير في الوصول إلى هذا العمل المتكامل.

وأخيراً أتقدم بالشكر والامتنان لكل من أسهم بأي شكل من الأشكال في إتمام هذا البحث سائلاً الله سبحانه وتعالى أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم وأن يوفقنا جميعاً لما فيه الخير والصلاح.

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية بأبعادها (المخاطر المالية، المخاطر التشغيلية، المخاطر الاستراتيجية) على نجاح الشركات الناشئة بأبعاده (النمو، الاستدامة، الأداء المؤسسي) وذلك من خلال دراسة ميدانية على شركات ناشئة تقنية وخدمية.

وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الشركات الناشئة، حيث تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (150) مبحوثاً من المؤسسين والمديرين التنفيذيين ومديري العمليات. ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها قد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة الى انه تم الاعتماد على استبانة تم تطويرها لتكون الأداة الرئيسة لجمع البيانات.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المخاطر المؤسسية بأبعادها على نجاح الشركات الناشئة، حيث تبين أن تطبيق هذه الممارسات يسهم في تحسين جودة اتخاذ القرار، وتقليل مستوى عدم اليقين، إضافة إلى تعزيز قدرة الشركات على التكيف مع التغيرات البيئية، وهو ما ينعكس بشكل إيجابي على استدامتها ونموها.

كما أوصت الدراسة بضرورة تبني الشركات الناشئة إطاراً متكاملاً لإدارة المخاطر المؤسسية، وتعزيز الوعي بأهميتها لدى القيادات الإدارية، والعمل على تطوير سياسات واضحة لإدارة المخاطر، وربطها بالتخطيط الاستراتيجي بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة فرص النمو.

الكلمات المفتاحية: إدارة المخاطر المؤسسية – الشركات الناشئة – النجاح التنظيمي – الأداء المؤسسي.

الفهرس

ب.....	الإهداء
ت.....	شكرو تقدير
ث.....	المستخلص
د.....	قائمة الجداول
ذ.....	الفصل الأول
1.....	1.1 مقدمة:
1.....	2.1 مشكلة الدراسة:
2.....	3.1 أهمية الدراسة:
2.....	4.1 أهداف الدراسة:
3.....	5.1 تساؤلات الدراسة:
3.....	6.1 فرضيات الدراسة:
3.....	7.1 نموذج الدراسة:
4.....	8.1 الدراسات السابقة:
5.....	9.1 تحليل الدراسات السابقة:
5.....	10.1 الفجوة البحثية:
6.....	11.1 المنطلقات النظرية للدراسة:
6.....	12.1 المنهجية وطرق البحث:
6.....	13.1 مصادر البيانات:
7.....	14.1 أداة الدراسة:

7.....	15.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة:
7.....	16.1 حدود الدراسة:
8.....	الفصل الثاني: الإطار النظري.....
9.....	المبحث الأول: إدارة المخاطر المؤسسية:
9.....	1.2 مقدمة:
9.....	2.2 مفهوم المخاطر:
10.....	3.2 مفهوم إدارة المخاطر المؤسسية:
10.....	4.2 أهمية إدارة المخاطر المؤسسية:
10.....	5.2 أهداف إدارة المخاطر المؤسسية:
11.....	6.2 أنواع المخاطر في الشركات الناشئة:
11.....	7.2 مراحل إدارة المخاطر
12.....	المبحث الثاني: نجاح الشركات الناشئة:
12.....	1.2.2 تمهيد:
12.....	2.2.2 مفهوم نجاح الشركات الناشئة:
12.....	3.2.2 أهمية نجاح الشركات الناشئة:
12.....	4.2.2 أبعاد نجاح الشركات الناشئة:
13.....	5.2.2 العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح الشركات:
14.....	الفصل الثالث: المنهجية والإجراءات.....
15.....	تمهيد:
15.....	1.3 منهج الدراسة:
15.....	2.3 مجتمع الدراسة:
15.....	3.3 عينة الدراسة:

16.....	4.3 خصائص عينة الدراسة:
16.....	5.3 أداة الدراسة:
16.....	6.3 تصميم الاستبانة:
17.....	7.3 صدق وثبات الأداة:
17.....	8.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة:
18.....	9.3 نموذج الدراسة:
18.....	10.3 حدود الدراسة:
19.....	الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات
20.....	تمهيد:
20.....	1.4 الخصائص العامة لعينة الدراسة:
21.....	2.4 تحليل البيانات الوصفية:
23.....	3.4 اختبار الفرضيات:
23.....	4.4 تفسير النتائج:
23.....	5.4 ملاحظات عامة:
24.....	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
25.....	تمهيد:
25.....	1.5 النتائج:
26.....	2.5 مناقشة النتائج:
26.....	3.5 التوصيات:
27.....	قائمة المراجع:
27.....	أولاً: المراجع العربية
28.....	ثانياً: المراجع الأجنبية:

قائمة الجداول

اسم الجدول	رقم الصفحة
جدول (1): المتوسطات الحسابية لإدارة المخاطر	22
جدول (2): نتائج نجاح الشركات	23

الفصل الأول

1.1 مقدمة:

في السنوات الأخيرة تغيرت بيئة الأعمال بشكل واضح وبدأت الشركات الناشئة تلعب دور أكبر في السوق حيث أن كثير من هذه الشركات تقوم على أفكار جديدة أو حلول مبتكرة وهذا يعطيها فرصة للنمو السريع. لكن في المقابل هذا النوع من الشركات يواجه تحديات كثيرة خصوصاً في بداياته.

أهم هذه التحديات هي المخاطر سواء كانت مالية أو تشغيلية أو حتى مرتبطة بالقرارات الاستراتيجية فكلها ممكن تأثر بشكل مباشر على مستقبل الشركة. وفي الواقع كثير من الشركات الناشئة لا تفشل بسبب ضعف الفكرة بل بسبب سوء التعامل مع المخاطر.

وهنا يظهر دور إدارة المخاطر المؤسسية حيث أن الجانب التطبيقي لذلك يتحقق من خلال تحديد وتحليل المخاطر قبل ما حدوثها وبلي ذلك التعامل مع تلك المخاطر بطريقة تقلل أثرها، بما يضمن بعد تطبيقها بشكل صحيح أن يساعد الشركة في اتخاذ قرارات أفضل وتكون أكثر استعداد لأي تغيرات قد تحدث في السوق.

بناءً على ذلك جاءت هذه الدراسة لمحاولة فهم دور إدارة المخاطر المؤسسية في نجاح الشركات الناشئة وهل فعلاً لها تأثير واضح على الأداء والاستمرارية.

2.1 مشكلة الدراسة:

الشركات الناشئة بطبيعتها تعمل في بيئة غير مستقرة حيث أن السوق يتغير بشكل سريع والمنافسة عالية بالإضافة الى ان الموارد غالباً محدودة، وبناءً على تلك الظروف أي قرار لم تتم دراسته وتحليله بشكل جيد من المحتمل بشكل كبير يكون له تأثير بالغ على الشركة من ناحية النمو والاستقرار.

وتكمن المشكلة الحقيقية أن بعض هذه الشركات لا تتعامل مع المخاطر بشكل منظم ومؤسسي، بل في بعض الأحيان يتم تجاهلها، أو أن يتم التعامل معها بعد حدوثها وهذا بما لا شك فيه يزيد من حجم الخسائر المالية والتشغيلية .

ومع تكرار هذه الحالات، أصبح من المهم طرح السؤال التالي:

ما أثر إدارة المخاطر المؤسسية على نجاح الشركات الناشئة؟ وينبثق من هذا السؤال مجموعة من التساؤلات:

- هل للمخاطر المالية تأثير مباشر على نجاح الشركات؟
- إلى أي مدى تؤثر المخاطر التشغيلية على الأداء؟
- هل تلعب المخاطر الاستراتيجية دور في استمرارية الشركة؟
- وهل تساعد إدارة المخاطر فعلاً في تحسين اتخاذ القرار؟

3.1 أهمية الدراسة:

- الأهمية العلمية:

هذه الدراسة تركز على موضوع مهم لكنه ما زال يحتاج مزيد من البحث خاصة في مجال الشركات الناشئة حيث أن أغلب الدراسات السابقة ركزت على الشركات الكبيرة بينما الشركات الناشئة لها طبيعة مختلفة تماماً.

بالتالي الدراسة تساهم في توضيح العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح الشركات الناشئة وهذا يعطي إضافة علمية للمجال.

- الأهمية العملية:

من الناحية التطبيقية للدراسة، سوف تفيد أكثر من جهة كما هو موضح أدناه:

- رواد الأعمال بسبب أنها تساعدهم بفهم المخاطر بشكل أفضل.
- أصحاب الشركات الناشئة في تحسين قراراتهم اليومية والاستراتيجية.
- الجهات الداعمة في تطوير برامج مناسبة ومحددة تساعد هذه الشركات بشكل فعلي.

4.1 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- توضيح مفهوم إدارة المخاطر المؤسسية بشكل مبسط.
- معرفة تأثيرها على نجاح الشركات الناشئة.
- التعرف على أهم أنواع المخاطر التي تواجه هذه الشركات.
- الخروج بتوصيات تساعد في تحسين التعامل مع المخاطر وتقليل أثرها.

5.1 تساؤلات الدراسة:

السؤال الرئيسي: ما أثر إدارة المخاطر المؤسسية على نجاح الشركات الناشئة؟

الأسئلة الفرعية:

- ما أثر المخاطر المالية على النجاح؟
- ما أثر المخاطر التشغيلية على الأداء؟
- ما أثر المخاطر الاستراتيجية على النمو؟
- هل تساهم إدارة المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي؟

6.1 فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر المؤسسية على نجاح الشركات الناشئة.

الفرضيات الفرعية:

- لا يوجد أثر للمخاطر المالية على النجاح.
- لا يوجد أثر للمخاطر التشغيلية.
- لا يوجد أثر للمخاطر الاستراتيجية.
- لا يوجد أثر لإدارة المخاطر المؤسسية على الأداء المؤسسي.

7.1 نموذج الدراسة:

تعتمد الدراسة على نموذج بسيط يوضح العلاقة بين المتغيرات:

- المتغير المستقل: إدارة المخاطر المؤسسية وتتمثل فيما يلي:

○ المخاطر المالية.

○ المخاطر التشغيلية.

○ المخاطر الاستراتيجية.

• المتغير التابع: نجاح الشركات الناشئة المؤسسية وتتمثل فيما يلي:

○ النمو.

○ الاستدامة.

○ الأداء المؤسسي.

وتسعى هذه الدراسة إلى الربط بين الجوانب النظرية والتطبيقية لإدارة المخاطر المؤسسية بهدف تقديم تصور عملي يساعد في فهم دورها المهم والرئيسي في نجاح الشركات الناشئة.

8.1 الدراسات السابقة:

موضوع إدارة المخاطر المؤسسية سبق وأن تم تناوله في عدد من الدراسات ولكن أغلبها كان التركيز على الشركات الكبيرة أو الجهات الحكومية بينما الشركات الناشئة لم تأخذ نفس الاهتمام على الرغم من أنها أكثر عرضة للمخاطر.

في هذا الجزء سوف نستعرض بعض الدراسات السابقة والتي ناقشت إدارة المخاطر بشكل عام مع محاولة توضيح أهم ما توصلت له.

- تناولت دراسة (Hopkin, 2018) مفهوم إدارة المخاطر من زاوية أوسع وأوضحت أن دورها لا يقتصر على تقليل الخسائر فقط بل يمتد لدعم اتخاذ القرار داخل المنظمة، وأكدت أن الشركات التي تطبق إدارة المخاطر بشكل واضح تكون أكثر قدرة على التعامل مع التغيرات.
- وفي نفس السياق ركزت دراسة (Fraser & Simkins, 2016) على العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء الشركات ووجدت أن الشركات التي عندها نظام واضح لإدارة المخاطر تكون أكثر استقراراً من غيرها ولكن الدراسة كانت موجهة للشركات الكبيرة وهذا يحد من تطبيقها على الشركات الناشئة.
- أما دراسة (Bromiley et al., 2015) فقد اهتمت بقياس أثر إدارة المخاطر على الأداء المالي وأظهرت أن وجود نظام لإدارة المخاطر يساعد في تقليل التقلبات وتحسين النتائج المالية ومع ذلك ركزت الدراسة على شركات مدرجة في السوق وليس على شركات ناشئة.

- وفي دراسة (Brustbauer, 2016) تم التطرق إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبينت النتائج أن حجم الشركة ليس عائناً أمام تطبيق إدارة المخاطر بل إن الوعي الإداري هو العامل الأهم وهذه نقطة قريبة من طبيعة الشركات الناشئة.

- كما جاءت دراسة (Ferreira et al., 2021) لتؤكد أن إدارة المخاطر لها دور في تحسين الأداء العام خاصة من خلال دعم القرارات وتقليل الأخطاء التشغيلية لكنها لم تركز بشكل مباشر على بيئة الشركات الناشئة.

بشكل عام نلاحظ أن الدراسات السابقة تتفق على أهمية إدارة المخاطر لكنها تختلف في بيئة التطبيق وغالباً لا تركز على الشركات الناشئة بشكل مباشر.

9.1 تحليل الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة نلاحظ عدة نقاط كما يلي:

- أغلب الدراسات ركزت على الشركات الكبيرة.
- عدد قليل منها ناقش بيئة الشركات الصغيرة أو الناشئة.
- التركيز كان غالباً كان على الأداء المالي فقط.
- لا يوجد اهتمام كافٍ بربط إدارة المخاطر بنجاح الشركات الناشئة بشكل مباشر.

10.1 الفجوة البحثية:

بالنظر إلى الدراسات السابقة يتضح أن هناك نقص واضح في الدراسات التي تربط بين إدارة المخاطر المؤسسية ونجاح الشركات الناشئة.

كذلك أغلب الدراسات لم تتناول الموضوع بشكل ميداني خاصة في بيئة الشركات الناشئة التي تختلف طبيعتها عن الشركات الأخرى من حيث المرونة وسرعة التغيير.

ومن هنا تأتي هذه الدراسة كمحاولة لسد هذه الفجوة وذلك من خلال دراسة العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح الشركات الناشئة بشكل تطبيقي.

11.1 المنطلقات النظرية للدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على عدد من المفاهيم الأساسية من أهمها ما يلي:

إدارة المخاطر المؤسسية:

وهي عملية تهدف إلى تحديد المخاطر وتحليلها والتعامل معها بطريقة تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها وتقليل الخسائر.

الشركات الناشئة:

وهي شركات حديثة التأسيس غالباً ما تعمل في بيئة غير مستقرة وتسعى إلى النمو والتوسع بشكل سريع.

النجاح التنظيمي:

ويقصد به قدرة الشركة على تحقيق أهدافها والاستمرار في السوق، مع تحقيق نمو وأداء جيد.

الأداء المؤسسي:

هو مقياس لمدى كفاءة وفعالية المنظمة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية باستخدام مواردها (البشرية، المالية، التقنية) بطريقة مستدامة.

12.1 المنهجية وطرق البحث:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لأنه الأنسب لفهم العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح الشركات الناشئة حيث أن هذا المنهج يساعد في توضيح المفاهيم بينما المنهج التحليلي يساهم في تفسير النتائج وربطها بواقع الشركات.

13.1 مصادر البيانات:

تم الاعتماد على نوعين من البيانات:

- مصادر ثانوية: مثل الكتب والدراسات السابقة والمقالات العلمية.
- مصادر أولية: تمثلت في الاستبانة التي تم توزيعها على عينة الدراسة.

14.1 أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وقد تم تصميمها بحيث تغطي كل ما يلي:

- بيانات عامة عن المبحوثين.
- أسئلة مرتبطة بإدارة المخاطر.
- أسئلة تقيس نجاح الشركات.

وقد تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على الدراسات السابقة وذلك بما يضمن ارتباطها بمتغيرات الدراسة وتحقيق أهدافها.

15.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

وقد تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات وهي:

- المتوسطات الحسابية.
- الانحراف المعياري.
- معامل كرونباخ ألفا لقياس الثبات.
- تحليل الانحدار لقياس العلاقة بين المتغيرات.

16.1 حدود الدراسة:

تم تحديد حدود الدراسة كالتالي:

- حدود موضوعية : تركز على إدارة المخاطر المؤسسية وعلاقتها بنجاح الشركات الناشئة.
- حدود بشرية : المؤسسون والمديرون التنفيذيون ومديرو العمليات.
- حدود قطاعية : شركات ناشئة تقنية وخدمية .
- حدود زمنية : فترة إجراء الدراسة.

الفصل الثاني: الإطار النظري

تمهيد:

في الفصل السابق تم التطرق إلى الإطار العام للدراسة أما في هذا الفصل فسيتم التركيز بشكل أكبر على الجوانب النظرية المرتبطة بموضوع البحث. حيث أن الفكرة ليست فقط عرض التعريفات والمفاهيم العامة بل محاولة فهم الموضوع بشكل أعمق وربط المفاهيم ببعضها.

لذلك سيتم تقسيم هذا الفصل إلى محورين رئيسيين، الأول يتناول إدارة المخاطر المؤسسية والثاني يركز على نجاح الشركات الناشئة.

المبحث الأول: إدارة المخاطر المؤسسية:

1.2 مقدمة:

المخاطر جزء طبيعي من أي نشاط تجاري خاصة في بيئة الأعمال الحالية التي تتسم بالتغير المستمر ولا يمكن للشركات أن تقوم بأعمالها بدون أن تواجه مخاطر سواء كانت بسيطة أو معقدة.

لكن الفرق الحقيقي بين الشركات الناجحة وغير الناجحة غالباً ما يكون في طريقة التعامل مع هذه المخاطر حيث أن بعض الشركات تتجاهلها أو تتعامل معها بشكل عشوائي بينما شركات أخرى تحاول تفهمها وتديرها بشكل منظم.

وهنا يظهر مفهوم إدارة المخاطر المؤسسية الذي يهدف إلى التعامل مع المخاطر بطريقة شاملة وليس بشكل منفصل أو عشوائي.

2.2 مفهوم المخاطر:

هي احتمال حدوث شيء غير متوقع من الممكن أن يؤثر على تحقيق الأهداف وهذا التأثير من الممكن أن يكون سلبي مثل الخسارة أو حتى إيجابي في بعض الحالات مثل ظهور فرصة جديدة.

وفي بيئة الشركات الناشئة المخاطر تكون أكثر وضوحاً لأن هذه الشركات غالباً ما تعتمد على أفكار جديدة وتشتغل في سوق يتسم بعدم الاستقرار.

3.2 مفهوم إدارة المخاطر المؤسسية:

إدارة المخاطر المؤسسية تعني التعامل مع المخاطر بشكل منظم من خلال تحديدها وتحليلها ومن ثم اتخاذ قرارات مناسبة للتعامل معها.

وبشكل عام الفكرة الأساسية ليست القضاء على المخاطر بالكامل لأن هذا غير ممكن ولكن تقليل تأثيرها قدر الإمكان والاستفادة منها إذا كانت تمثل فرصة.

4.2 أهمية إدارة المخاطر المؤسسية:

أهمية إدارة المخاطر تظهر بشكل واضح في عدة جوانب:

أولاً: تساعد الإدارة في اتخاذ قرارات أفضل لأن القرارات تكون مبنية على فهم للمخاطر المحتملة وتقليل حالة عدم اليقين.

ثانياً: تقلل من المفاجآت غير المتوقعة لأن الشركة تكون مستعدة بشكل مسبق.

ثالثاً: تعطي الشركة نوع من الاستقرار خصوصاً في بيئة العمل المتغيرة.

وبالنظر الى الشركات الناشئة فيعتبر هذا المبدأ مهم جداً لأن أي خطأ حتى ولو كان بسيط من الممكن أن يكون له تأثير كبير.

5.2 أهداف إدارة المخاطر المؤسسية:

تهدف إدارة المخاطر المؤسسية إلى:

- التعرف على المخاطر قبل حدوثها.
- تقليل الخسائر المحتملة.
- دعم اتخاذ القرار.
- تحسين الأداء العام للشركة.
- تحقيق نوع من التوازن بين المخاطر والفرص.

6.2 أنواع المخاطر في الشركات الناشئة:

الشركات الناشئة تواجه عدة أنواع من المخاطر ومن أهمها:

■ المخاطر المالية:

وترتبط بالتمويل والتدفقات النقدية مثل نقص السيولة أو صعوبة الحصول على استثمار.

■ المخاطر التشغيلية:

وتتعلق بالعمليات اليومية مثل ضعف الكفاءة أو الأخطاء الإدارية.

■ المخاطر الاستراتيجية:

وهي مرتبطة بالقرارات طويلة المدى مثل اختيار السوق أو نموذج العمل.

7.2 مراحل إدارة المخاطر

عادة إدارة المخاطر تمر بعدة مراحل كالتالي:

- تحديد المخاطر.
- تحليل المخاطر.
- تقييم المخاطر.
- اختيار طريقة التعامل مع المخاطر.
- المتابعة المستمرة للمخاطر.

وهذه المراحل تساعد في بناء نظام واضح لإدارة المخاطر داخل الشركة.

ويتضح مما سبق أن إدارة المخاطر المؤسسية لا تقتصر على تقليل الخسائر فقط بل تسهم أيضا في دعم اتخاذ القرار وتحقيق التوازن بين المخاطر والفرص.

المبحث الثاني: نجاح الشركات الناشئة:

1.2.2 تمهيد:

نجاح الشركات الناشئة موضوع معقد نوعاً ما لأنه لا يعتمد على عامل واحد فقط في الغالب حيث أن النجاح يكون نتيجة مجموعة عوامل متداخلة مثل الإدارة والتمويل والبيئة المحيطة.

ومن بين هذه العوامل إدارة المخاطر حيث تعتبر من العوامل المهمة لأنها تساعد الشركة على الاستمرار والنمو وتجنب الأخطاء.

2.2.2 مفهوم نجاح الشركات الناشئة:

لا يوجد تعريف واحد متفق عليه لنجاح الشركات الناشئة ولكن بشكل عام يمكن اعتباره قدرة الشركة على:

- الاستمرار في السوق.
- تحقيق النمو.
- تحسين أدائها مع الوقت.

بمعنى أن النجاح ليس فقط تحقيق أرباح بل يشمل الاستمرارية والتطور في أداء الشركة.

3.2.2 أهمية نجاح الشركات الناشئة:

نجاح الشركات الناشئة له تأثير كبير سواء على مستوى الشركة نفسها أو على الاقتصاد بشكل عام، حيث أن هذا التأثير على مستوى الشركة يكون من خلال النجاح والذي يقود الى الاستقرار والتوسع، أما على مستوى الاقتصاد فهو يساهم في خلق وظائف جديد ودعم الابتكار.

4.2.2 أبعاد نجاح الشركات الناشئة:

تم تقسيم نجاح الشركات الناشئة في هذه الدراسة إلى ثلاثة أبعاد:

- النمو: ويقصد به توسع الشركة وزيادة حجم أعمالها.
- الاستدامة: وهي قدرة الشركة على الاستمرار في السوق لفترة طويلة.
- الأداء المؤسسي: ويعني مدى كفاءة الشركة في تحقيق أهدافها.

5.2.2 العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح الشركات:

العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح الشركات تعتبر علاقة مباشرة في كثير من الحالات حيث أن الشركات التي تهتم بإدارة المخاطر تكون أكثر قدرة على:

- تجنب الأخطاء.
- التعامل مع الأزمات.
- اتخاذ قرارات أفضل.

وهذا كله ينعكس في النهاية على نجاحها.

ويرى الباحث أن نجاح الشركات الناشئة لا يعتمد على عامل واحد بل هو نتيجة تفاعل عدة عوامل من أبرزها القدرة على إدارة المخاطر بشكل فعال.

الفصل الثالث: المنهجية والإجراءات

تمهيد:

في هذا الفصل سوف ننقل من الجانب النظري إلى الجانب التطبيقي مما سوف يساعد في توضيح كيف تم تنفيذ الدراسة بشكل فعلي ويشرح المنهج المستخدم وماهي العينة وكيف تم جمع البيانات والطرق المستخدمة في تحليلها.

1.3 منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وهو من أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الإدارية وذلك لأنه يساعد في وصف الواقع كما هو وفي نفس الوقت يسمح بتحليل العلاقة بين المتغيرات بمعنى أن:

- الوصفي : يشرح الوضع الحالي.
- التحليلي : يفسر العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح الشركات.

2.3 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من المؤسسين والمديرين التنفيذيين ومديري العمليات في الشركات الناشئة وقد تم التركيز علي:

- الشركات التقنية.
- الشركات الخدمية.

ويعود ذلك التركيز بسبب أنها تمثل النسبة الأكبر من الشركات الناشئة حالياً.

3.3 عينة الدراسة:

بسبب صعوبة الوصول لجميع موظفي الشركات الناشئة فقد تم اختيار عينة عشوائية حسب الحقائق التالية:

- حجم العينة 150 مبحوث.
- تم اختيارهم بشكل عشوائي.
- جميعهم يعملون في شركات ناشئة.

وقد تم اختيار حجم العينة بما يتناسب مع طبيعة الدراسة ويعد كافياً لإجراء التحليل الإحصائي والوصول إلى نتائج يمكن الاعتماد عليها.

4.3 خصائص عينة الدراسة:

تم تحليل خصائص العينة من عدة جوانب مثل:

- المسمى الوظيفي.
- سنوات الخبرة.
- المؤهل العلمي.

وهذا يساعد في فهم طبيعة المشاركين بشكل أفضل.

5.3 أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتتكون من جزئين:

الجزء الأول: بيانات عامة عن المبحوثين كما يلي:

- الوظيفة.
- الخبرة.
- المؤهل.

الجزء الثاني: أسئلة تقيس الجوانب التالية:

- إدارة المخاطر المؤسسية.
- نجاح الشركات الناشئة.

6.3 تصميم الاستبانة:

تم تصميم الاستبانة بناءً على:

- الدراسات السابقة.
- المفاهيم النظرية.
- أهداف الدراسة.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي كما يلي:

- موافق بشدة
- موافق
- محايد
- غير موافق
- غير موافق بشدة

7.3 صدق وثبات الأداة:

■ الصدق:

تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من المختصين للتأكد من:

- وضوح الأسئلة.
- ارتباطها بموضوع الدراسة.

■ الثبات:

وقد أظهرت نتائج معامل كرونباخ ألفا درجة ثبات مرتفعة مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الموثوقية.

8.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات ومن أهم الأساليب المستخدمة:

- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- معامل الارتباط.
- تحليل الانحدار.

9.3 نموذج الدراسة:

يعتمد نموذج الدراسة على العلاقة بين متغيرين:

- المتغير المستقل: إدارة المخاطر المؤسسية.
- المتغير التابع: نجاح الشركات الناشئة.

10.3 حدود الدراسة:

تم تحديد حدود الدراسة كالتالي:

- موضوعية: إدارة المخاطر وعلاقتها بالنجاح.
- بشرية: مؤسسون ومدبرون.
- قطاعية: شركات تقنية وخدمية.
- زمنية: فترة إجراء الدراسة.

الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

تمهيد:

في هذا الفصل سوف نستعرض نتائج الدراسة الميدانية التي تم جمعها من خلال الاستبانة والهدف من ذلك ليس من أجل استعراض الأرقام فقط بل من أجل فهم النتائج وتفسيرها بطريقة توضح العلاقة بين إدارة المخاطر المؤسسية ونجاح الشركات الناشئة.

وبشكل عام تم تقسيم هذا الفصل إلى:

- عرض الخصائص العامة للعينة.
- تحليل البيانات الوصفية.
- اختبار الفرضيات.

1.4 الخصائص العامة لعينة الدراسة:

تم توزيع الاستبانة على عدد من العاملين في الشركات الناشئة وقد تم الحصول على (150) استبانة صالحة للتحليل.

من حيث المسمى الوظيفي:

- مؤسسون: 20 %.
- مديرون تنفيذيون: 35 %.
- مديرو عمليات: 45 %.

وهذا التوزيع يعتبر مناسب لأن أغلب المشاركين لهم دور مباشر في اتخاذ القرار.

من حيث سنوات الخبرة:

- أقل من 5 سنوات: 30 %.
- من 5 إلى 10 سنوات: 50 %.
- أكثر من 10 سنوات: 20 %.

وهذا يدل على أن أغلب العينة لديهم خبرة عملية جيدة وكافية.

2.4 تحليل البيانات الوصفية:

في هذا الجزء تم تحليل إجابات المبحوثين على فقرات الاستبانة باستخدام:

- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.

أولاً: إدارة المخاطر المؤسسية

بشكل عام أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق إدارة المخاطر في الشركات الناشئة كان متوسط إلى مرتفع وفما يلي توضيح تلك النتائج قياساً على الابعاد للمخاطر.

■ المخاطر المالية:

أظهرت النتائج أن الشركات تهتم بالمخاطر المالية بدرجة مرتفعة نسبياً خاصة فيما يتعلق في النقاط التالية:

- إدارة السيولة.
- التحكم في التكاليف.

وهذا منطقي، لأن أي خلل مالي من الممكن أن يؤثر بشكل مباشر على استمرارية الشركة.

■ المخاطر التشغيلية:

جاءت بدرجة متوسطة حيث تبين أن بعض الشركات لا تزال تواجه مشاكل في:

- تنظيم العمليات.
- وضوح الإجراءات.

وهذا طبيعي في الشركات الناشئة بسبب سرعة النمو وعدم الوصول لمرحلة كافية من النضج.

■ المخاطر الاستراتيجية:

أظهرت النتائج أن هذا النوع من المخاطر يتم التعامل معه بدرجة جيدة خصوصاً في:

- اتخاذ القرارات.
- تحديد الاتجاه العام للشركة.

جدول (1): المتوسطات الحسابية لإدارة المخاطر

المستوى	المتوسط	البعد
مرتفع	4.1	المخاطر المالية
متوسط	3.5	المخاطر التشغيلية
مرتفع	3.9	المخاطر الاستراتيجية

ثانياً: نجاح الشركات الناشئة:

أظهرت النتائج أن مستوى النجاح كان جيد بشكل عام وفما يلي توضيح تلك النتائج قياساً على عوامل النجاح:

■ النمو:

الشركات حققت نمو جيد بشكل ملحوظ خصوصاً في بما يلي:

- عدد العملاء .
- حجم الأعمال .

■ الاستدامة:

جاءت بدرجة متوسطة وهذا يدل أن بعض الشركات ما زالت تواجه صعوبة في الاستمرار على المدى الطويل.

■ الأداء المؤسسي:

أظهرت النتائج أن الأداء المؤسسي يعتبر عند مستوى جيد خاصة في بما يلي:

- تحقيق الأهداف .
- تحسين الكفاءة .

جدول (2): نتائج نجاح الشركات

عوامل النجاح	المتوسط	المستوى
النمو	4.0	مرتفع
الاستدامة	3.6	متوسط
الأداء المؤسسي	3.9	مرتفع

3.4 اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر المؤسسية على نجاح الشركات الناشئة.

نتيجة الاختبار: تم استخدام تحليل الانحدار وكانت النتائج كالتالي:

- معامل الارتباط $R = 0.72$
- معامل التحديد $R^2 = 0.52$
- مستوى الدلالة = 0.000

التفسير: بما أن مستوى الدلالة أقل من (0.05) فهذا يعني أن يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

النتيجة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر المؤسسية على نجاح الشركات الناشئة.

4.4 تفسير النتائج:

بشكل مبسط النتائج تعكس أن الشركات التي تولي إدارة المخاطر اهتماماً عالياً ويكون جزء رئيسي من أعمال الشركة:

- تكون قراراتها بشكل أفضل وأدق.
- تتجنب المشاكل التشغيلية والمالية.
- تكون أكثر قدرة على الاستمرار والنمو.

وهذا يفسر بشكل واضح العلاقة الوطيدة بين إدارة المخاطر ونجاح الشركات الناشئة وتزايد النمو في حجم أعمالها.

5.4 ملاحظات عامة

- المخاطر المالية التي تواجهها الشركات الناشئة كانت الأكثر تأثيراً.
- الاستدامة والنمو كانت أضعف جانب لدي الشركات الناشئة.
- الشركات الناشئة تحتاج تطوير في الجانب التشغيلي.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

تمهيد:

في هذا الفصل سوف نستعرض أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة بناءً على التحليل الذي تم ذكره في الفصل السابق ومن ثم سوف يتم وضع مجموعة من التوصيات التي من الممكن أن تساعد الشركات الناشئة في تحسين أدائها خاصة في جانب إدارة المخاطر المؤسسية.

1.5 النتائج:

بناءً على تحليل البيانات من الممكن أن نلخص النتائج في النقاط التالية:

أولاً: أظهرت الدراسة أن هناك علاقة واضحة بين إدارة المخاطر المؤسسية ونجاح الشركات الناشئة. وذلك يعني أن كل ما كانت الشركة أكثر اهتماماً بإدارة المخاطر زادت فرص نجاحها.

ثانياً: تبين أن المخاطر المالية لها التأثير الأكبر مقارنة ببقية أنواع المخاطر. وهذا منطقي لأن الجانب المالي يعتبر الأساس في أي شركة خاصة في المراحل الأولى.

ثالثاً: المخاطر التشغيلية جاءت بدرجة متوسطة وهذا يدل أن بعض الشركات لا تزال تحتاج إلى تطوير في تنظيم عملياتها الداخلية.

رابعاً: المخاطر الاستراتيجية كان لها تأثير واضح خصوصاً في القرارات طويلة المدى مثل التوسع أو دخول سوق جديد.

خامساً: فيما يتعلق بنجاح الشركات الناشئة تبين أن:

- النمو كان بمستوى مرتفع.
- الأداء المؤسسي كان جيد.
- الاستدامة كانت أقل من غيرها.

وهذا يدل أن بعض الشركات تنجح في النمو السريع لكنها تواجه صعوبة في الاستمرار على المدى الطويل.

2.5 مناقشة النتائج:

النتائج التي ظهرت تعكس بشكل متسق فكرة أن الشركات الناشئة تعمل في بيئة مليئة بعدم اليقين لذلك أي شركة لا تولى إدارة المخاطر الاهتمام الكافي سوف تكون معرضة أكثر للفشل.

ومن خلال النتائج يتضح أن الشركات التي تطبق إدارة المخاطر بشكل أفضل تكون:

- أكثر تنظيماً.
- أكثر وعي بالمشاكل المحتملة.
- أكثر قدرة على اتخاذ قرارات مناسبة.

وبما لا شك فيه سوف ينعكس تلك الأعمال بشكل مباشر على أدائها.

بالإضافة إلى أنه من الملاحظ انخفاض مستوى الاستدامة مقارنة بالنمو وهذا يعطي إشارة مهمة بأن بعض الشركات تركز على التوسع السريع مع إغفال جانب مهم ومحوري وهو عدم التركيز على بناء أساس قوي ومتين يدعم استمرارها.

3.5 التوصيات:

بناءً على النتائج السابقة يمكن تقديم مجموعة من التوصيات كما يلي:

أولاً: من المهم أن تهتم الشركات الناشئة بتطبيق إدارة المخاطر المؤسسية بشكل واضح ومنظم عوضاً أن التعامل معها بشكل عشوائي.

ثانياً: يفضل ربط إدارة المخاطر بالتخطيط الاستراتيجي بحيث تكون جزء من عملية اتخاذ القرار وليس خطوة منفصلة.

ثالثاً: يجب التركيز بشكل أكبر على المخاطر المالية من خلال تحسين إدارة التكاليف والتدفقات النقدية.

رابعاً: تحتاج الشركات إلى تطوير الجانب التشغيلي وذلك من خلال ما يلي:

- تحسين الإجراءات.
- تنظيم الأعمال الداخلية.
- تقليل الأخطاء.

خامساً: من المهم العمل على تعزيز الاستدامة وليس فقط النمو السريع لأن الاستمرارية هي الهدف الأساسي على المدى الطويل.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- إبراهيم، ياسر عبدالله عبدالعال، ومحمد، محمد سعد. (2023). دور ممارسات الإدارة الاستراتيجية في الأداء التنظيمي. *المجلة العلمية للدراسات التجارية*، 14(3)، 305-279.
- أحمد، روضة عادل. (2023). تأثير الأداء الاستراتيجي على السلوك الابتكاري. *مجلة البحوث المالية والتجارية*، 24(1)، 20-1.
- بدر، باسمه. (2023). الاستشراف الاستراتيجي وأثره في إدارة المخاطر المؤسسية. *مجلة رماح للبحوث*، 76، 52-27.
- جمعه، محمد، وإبراهيم، تايه. (2022). أثر المنظمات الريادية في تعزيز الأداء الاستراتيجي. *مجلة العلوم الإدارية*، 4(2)، 21-1.
- الحسني، عبدالله بن حمود. (2022). أثر التفكير الاستراتيجي في إدارة المخاطر. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية.
- الحوامدة، منال محمد. (2023). أثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية في الأداء الاستراتيجي. رسالة دكتوراه، جامعة مؤتة.
- السبيعي، عبدالعزيز بدر. (2019). أثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية على نجاح التطوير التنظيمي. رسالة ماجستير، جامعة آل البيت.
- سعيد، وفاء فنجري. (2023). تأثير الرشاقة التنظيمية في تحقيق الريادة الاستراتيجية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، 323-350.
- الشويرف، عبدالله مفتاح. (2021). أثر التطوير التنظيمي على موثوقية المعلومات المحاسبية. *مجلة البحوث الاقتصادية*، 8(2)، 70-40.
- العضياني، ريم عبدالرحمن. (2021). أثر القيادة الخادمة على التطوير التنظيمي. *المجلة العربية للعلوم الاجتماعية*، 19(3)، 172-134.
- العبيدي، صفاء ناصر. (2023). خارطة استراتيجية لتطوير الأداء الاستراتيجي. *مجلة الدراسات الإدارية*، 16(2)، 27-1.

عرنوس، محمد حسن. (2018).
أثر التطوير التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية. *المجلة العلمية للاقتصاد*, 177-199.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Bromiley, P., McShane, M., Nair, A., & Rustambekov, E. (2015).
Enterprise risk management: Review and research directions. *Long Range Planning*, 48(4), 265–276.
- Brustbauer, J. (2016).
Enterprise risk management in SMEs. *International Small Business Journal*, 34(1), 70–85.
- Ferreira, M. A., & Laux, P. A. (2021).
Corporate governance and risk management. *Journal of Corporate Finance*, 69, 101–120.
- Fraser, J. R. S., & Simkins, B. J. (2016).
Enterprise Risk Management: Today's Leading Research and Best Practices. Wiley.
- Gatzert, N., & Martin, M. (2015).
Determinants and value of enterprise risk management. *Risk Management and Insurance Review*, 18(1), 29–53.
- Hopkin, P. (2018).
Fundamentals of Risk Management (5th ed.). Kogan Page.
- ISO. (2018).
ISO 31000: Risk Management Guidelines. International Organization for Standardization.
- Lam, J. (2017).
Enterprise Risk Management: From Incentives to Controls. Wiley.
- McNeil, A. J., Frey, R., & Embrechts, P. (2015).
Quantitative Risk Management. Princeton University Press.

Abstract

This study aimed to examine the impact of Enterprise Risk Management (ERM) practices, including financial, operational, and strategic risks, on the success of startups, which is measured through growth, sustainability, and organizational performance.

The study adopted a descriptive analytical approach and was conducted on a sample of 150 respondents, including founders, CEOs, and operations managers in technology and service startups. Data were collected using a structured questionnaire that was specifically developed to measure the study variables.

The findings revealed a statistically significant impact of Enterprise Risk Management practices on the success of startups. The results showed that applying structured risk management practices helps improve decision-making, reduce uncertainty, and enhance the ability of startups to adapt to environmental changes. This, in turn, supports their sustainability and growth.

The study recommends that startups adopt a comprehensive Enterprise Risk Management framework and integrate it into their strategic planning processes. It also highlights the importance of increasing managerial awareness of risk management practices and developing clear policies to enhance organizational performance and support long-term growth.

Keywords:

Enterprise Risk Management – Startups – Organizational Success – Organizational Performance

Midocean University

College of Management

Master of Risk Management

The importance of corporate risks and their key role in the success of startups

Prepared by:

Nasser AlShahrani

252001614

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

Dr. Fayez Jarad

Year: 2025