

جامعة ميد أوّشن



كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة مخاطر

تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر على الشركات الناشئة
بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالبة/ راوية مراد الحسن

الرقم الأكاديمي/ ٢٤٣٠٠١٠٢٤

إشراف/

د/ فايز علي جراد

د/ الفيصل عبد الحميد

العام الدراسي:

١٤٤٧ - ٢٠٢٥

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف وتطوير استراتيجيات فعالة لتخفيف المخاطر التي تواجهها الشركات الناشئة، وذلك من خلال تحليل بيئة هذه الشركات وتقييم تأثير المخاطر على أدائها واستدامتها، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية متناسبة من ٣٥٠ مديرًا في الإدارات العليا والوسطى، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبانة إلكترونية وتحليلها باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. تم تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية.

أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع جدا من استراتيجية تجنب الأخطار كأحد أبعاد استراتيجيات إدارة المخاطر، وجود مستوى مرتفع جدا من استراتيجية تقليل ومنع الأخطار كأحد أبعاد استراتيجيات إدارة المخاطر

بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بتعزيز ثقافة إدارة المخاطر داخل الشركات الناشئة من خلال التدريب المنتظم والتوعية بأهمية الاستعداد للمخاطر قبل وقوعها، تبني منهجيات تقييم المخاطر بشكل دوري لتحديد الأخطار المحتملة في مراحل المشروع المختلفة واتخاذ إجراءات استباقية للتعامل معها.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات إدارة المخاطر – الشركات الناشئة بالمملكة العربية

السعودية

شكر وتقدير

أحمد الله عز وجل الذي وفقني على إتمام هذا البحث العلمي،

وألهمني طريق العلم، فالحمد لله دائماً وأبداً.

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير لزوجي العزيز الذي كان سنداً لي في السراء

والضراء، ووالديّ الغاليين وأختي

كما أخص بالشكر كل من ساهم وساعدني في إنجازه

وشكري ممتداً للمشرفين الدكتور /الفیصل عبد الحمید محمد حسن

والدكتور/ فايز علي جراد

على كل ما قدموه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء دراستنا

في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي

والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجية من

المولى عز وجل أن يعود هذا البحث بنفع البلاد والعباد

قائمة المحتويات

المستخلص	أ
قائمة الجداول	و
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	١
١.١ المقدمة	١
٢.١ مشكلة الدراسة:	٢
٣.١ أهمية الدراسة:	٣
٤.١ أهداف الدراسة:	٤
٥.١ تساؤلات الدراسة	٦
٦.١ فروض الدراسة:	٨
٧.١ الدراسات السابقة:	٩
٨.١ المنطلقات النظرية للدراسة:	١١
٩.١ المنهجية وطرق البحث:	١٣
١٠.١ أدوات الدراسة:	١٥
١١.١ حدود الدراسة :	١٧
الفصل الثاني: الإطار النظري	١٩
المبحث الأول: إدارة المخاطر	١٩
١.١.٢ المقدمة	١٩
٢.١.٢ مفهوم الخطر وإدارة المخاطر	١٩
٣.١.٢ تعريف إدارة المخاطر	٢٠
٤.١.٢ أهمية إدارة المخاطر	٢١
٥.١.٢ العوامل الدافعة لحدوث الخطر	٢١

٢٢	٦.١.٢ أبعاد ممارسات إدارة المخاطر
٣٠	المبحث الثاني: الشركات الناشئة
٣٠	١.٢.٢ مفهوم الشركات الناشئة:
٣٢	٢.٢.٢ أركان الشركات الناشئة: أسس جوهرية لبناء مشروع ريادي ناجح
٣٥	٣.٢.٢ تنوع فريق الشركة الناشئة
٣٧	٤.٢.٢ مؤشرات نجاح الشركة الناشئة
٤٠	الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة
٤٠	١.٣ مقدمة
٤٠	٢.٣ منهجية البحث:
٤٠	٣.٣ مجتمع وعينة الدراسة
٤١	٤.٣ مصادر جمع البيانات والمعلومات:
٤١	٥.٣ الأساليب الإحصائية:
٤١	٦.٣ أداة الدراسة
٤٣	٧.٣ صدق أداة الدراسة
٤٧	٨.٣ ثبات أداة الدراسة:
٤٨	الفصل الرابع: تحليل النتائج
٤٨	١.٤ مقدمة
٤٨	٢.٤ خصائص عينة الدراسة
٤٩	٣.٤ تحليل استمارة الاستبيان
٥٤	المحور الثاني: الشركات الناشئة ☒
٥٦	٤.٤ اختبار فروض الدراسة
٦٢	١.٥ مقدمة
٦٢	٢.٥ نتائج الدراسة

٦٥	3.5التوصيات
٦٦	٤.٥ المقترحات
٦٧	Abstract
٦٨	المراجع:
٦٨	أولاً: المراجع العربية
٧٢	ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية
٧٧	الملاحق
٧٨	استمارة استبيان

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
١.	مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة	٤٣
٢.	معاملات الارتباط لعبارات المحور الأول	٤٣
٣.	معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني	٤١
٤.	معامل الثبات لمحاور استمارة الاستبيان	٤٢
٥.	توزيع عينة الدراسة وفقا لخصائصها	٤٣
٦.	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على استراتيجية تجنب الأخطار	٤٤
٧.	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على استراتيجية تقليل ومنع الأخطار	٤٥
٨.	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على استراتيجية الاحتفاظ بالمخاطر	٤٦
٩.	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على استراتيجية نقل المخاطر	٤٨
١٠.	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على الشركات الناشئة	٤٩
١١.	نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر استراتيجيات إدارة المخاطر دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية	٥١
١٢.	نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر استراتيجية تجنب المخاطر دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية	٥٢
١٣.	نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر استراتيجية تقليل ومنع المخاطر دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية	٥٢
١٤.	نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر استراتيجية الاحتفاظ بالمخاطر دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية	٥٣
١٥.	نتائج نموذج الانحدار الخطي لأثر استراتيجية نقل الأخطار دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية	٥٤

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١ المقدمة

في ظل التغيرات السريعة التي تشهدها بيئات الأعمال الحديثة، أصبحت الشركات الناشئة أحد المحركات الأساسية للنمو الاقتصادي والابتكار في مختلف القطاعات. ومع ذلك، فإن هذه الشركات تواجه تحديات كبيرة تتعلق بإدارة المخاطر، حيث تُظهر الإحصائيات أن نسبة كبيرة منها تفشل خلال السنوات الأولى من تأسيسها بسبب عدم القدرة على التكيف مع التحديات التشغيلية والمالية والقانونية.

تتسم بيئة الأعمال للشركات الناشئة بعدم الاستقرار، حيث تعتمد على نماذج أعمال غير مجربة، وتتعامل مع أسواق جديدة، وتعتمد على رأس مال محدود، مما يجعلها عرضة لمجموعة واسعة من المخاطر. وتشمل هذه المخاطر: المخاطر المالية مثل نقص التدفقات النقدية وصعوبة الوصول إلى التمويل، المخاطر التشغيلية التي تتعلق بإدارة الموارد والعمليات الداخلية، المخاطر التنافسية التي تنتج عن دخول شركات جديدة أو تطورات تقنية غير متوقعة، بالإضافة إلى المخاطر القانونية والتنظيمية التي قد تؤثر على استمرارية عملها في ظل بيئة تنظيمية متغيرة .

على الرغم من وجود العديد من الأبحاث حول إدارة المخاطر، إلا أن معظمها يركز على الشركات الكبرى التي تمتلك أنظمة مالية وإدارية متطورة تمكنها من التعامل مع المخاطر بكفاءة في المقابل، نجد أن الشركات الناشئة تفتقر إلى الموارد البشرية والمالية والخبرات الكافية لإدارة المخاطر بشكل استباقي، مما يجعلها أكثر عرضة للفشل عند مواجهة أزمات غير متوقعة.

وقد أشارت بعض الدراسات إلى أن رواد الأعمال في الشركات الناشئة غالباً ما يعتمدون على استراتيجيات غير منهجية في التعامل مع المخاطر، حيث يتم اتخاذ القرارات بناءً على الخبرة الشخصية أو التوجهات السوقية دون وجود إطار علمي واضح لتقييم وإدارة المخاطر المحتملة. وهذا يشير إلى الحاجة الماسة لتطوير استراتيجيات واضحة ومتكاملة تساعد الشركات الناشئة على التخفيف من المخاطر المحتملة وتعزيز استدامتها في بيئة تنافسية شديدة.

بناءً على ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في غياب إطار عمل شامل وفعال يساعد الشركات الناشئة في تطبيق استراتيجيات تخفيف المخاطر بشكل منظم وفعال، مما دفع إلى طرح هذا البحث بهدف دراسة وتحليل أفضل الممارسات العالمية في مجال إدارة المخاطر، وتقديم حلول عملية يمكن تطبيقها لدعم استدامة الشركات الناشئة وتعزيز فرص نجاحها

٢.١ مشكلة الدراسة:

تتعرض الشركات الناشئة لمجموعة واسعة من المخاطر التي قد تعيق استدامتها ونموها، مما يجعل إدارتها للمخاطر عنصراً حاسماً في نجاحها. على الرغم من أهمية هذا الجانب، إلا أن العديد من الشركات الناشئة تفتقر إلى استراتيجيات واضحة وفعالة للتعامل مع المخاطر المحتملة.

تتمثل أبرز التحديات التي تواجه الشركات الناشئة في صعوبة التنبؤ بالمخاطر وإدارتها بسبب طبيعة بيئة الأعمال الديناميكية وعدم استقرار الأسواق. وتشمل هذه المخاطر عدم القدرة على تحقيق التوازن المالي، وعدم وضوح اللوائح التنظيمية، إضافة إلى عدم كفاءة العمليات التشغيلية التي قد تؤثر على استمرارية النشاط التجاري. كما أن الشركات الناشئة غالباً ما تعتمد على قرارات سريعة وغير مبنية على تحليل معمق للمخاطر المحتملة، مما يزيد من احتمالات التعرض لأزمات مالية وإدارية

وعلى الرغم من وجود نماذج لإدارة المخاطر في المؤسسات الكبرى، إلا أن هذه النماذج غالبًا ما تكون غير ملائمة للشركات الناشئة نظرًا لاختلاف طبيعة الموارد المتاحة والهياكل التنظيمية . بالإضافة إلى ذلك، فإن نقص الخبرة في التعامل مع الأزمات يجعل هذه الشركات أكثر عرضة للفشل مقارنة بالشركات القائمة التي تمتلك أنظمة مخاطر أكثر تطورًا

من هنا، تتبع مشكلة الدراسة في عدم وجود إطار عمل متكامل يساعد الشركات الناشئة على تبني استراتيجيات فعالة لتخفيف المخاطر التي تواجهها .وبناءً على ذلك، يهدف هذا البحث إلى تحليل العوامل التي تزيد من المخاطر على الشركات الناشئة، وتقييم الممارسات الحالية في إدارتها، ومن ثم اقتراح استراتيجيات عملية يمكن تطبيقها لتحسين القدرة التنافسية وضمان استمرارية هذه الشركات في بيئة الأعمال المتغيرة.

٣.١ أهمية الدراسة:

تعتبر إدارة المخاطر من العوامل الحاسمة التي تؤثر على نجاح واستدامة الشركات الناشئة، حيث تواجه هذه الشركات تحديات متعددة بسبب طبيعة بيئة الأعمال الديناميكية التي تعمل فيها . وعلى الرغم من أن العديد من الدراسات تناولت إدارة المخاطر في المؤسسات الكبيرة، إلا أن القليل منها ركز على الشركات الناشئة، مما يبرز الحاجة إلى بحث معمق حول هذا الموضوع

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال عدة جوانب رئيسية:

١. سد الفجوة البحثية :تفتقر الأدبيات الحالية إلى استراتيجيات مخصصة للشركات الناشئة في إدارة المخاطر، حيث تعتمد معظم الأبحاث السابقة على نماذج مطبقة في الشركات الكبرى، والتي قد لا تكون مناسبة للشركات الناشئة التي تمتلك موارد محدودة وهياكل تنظيمية غير مستقرة .هذه

الدراسة تسعى إلى تطوير إطار عمل يتناسب مع طبيعة هذه الشركات، مما يعزز فرص استمراريته ونموها.

٢. تعزيز استدامة الشركات الناشئة: بالنظر إلى أن نسبة كبيرة من الشركات الناشئة تفشل خلال السنوات الأولى، فإن تقديم استراتيجيات فعالة لتخفيف المخاطر يمكن أن يساعد في تقليل حالات الإغلاق المبكر، مما يساهم في دعم الاقتصاد وريادة الأعمال

٣. دعم رواد الأعمال في اتخاذ قرارات جيدة: توفر هذه الدراسة إرشادات عملية لأصحاب الشركات الناشئة حول كيفية تحديد المخاطر المحتملة وإدارتها بشكل استباقي، مما يعزز قدرتهم على اتخاذ قرارات استراتيجية قائمة على تحليل علمي وليس على الحدس والتجربة فقط

٤. المساهمة في تطوير السياسات الداعمة: يمكن أن يستفيد صناع القرار والمؤسسات الحكومية من نتائج هذه الدراسة في تطوير برامج دعم وتمويل مخصصة لرواد الأعمال، تهدف إلى تعزيز ثقافة إدارة المخاطر داخل بيئة الشركات الناشئة.

٥. إثراء المعرفة الأكاديمية: تقدم هذه الدراسة إضافة علمية للمجال الأكاديمي من خلال تحليل شامل للمخاطر التي تواجه الشركات الناشئة، واقتراح حلول عملية يمكن اختبارها وتطويرها مستقبلاً من قبل الباحثين والمتخصصين في ريادة الأعمال

بناءً على ما سبق، فإن هذه الدراسة لا تقتصر فقط على تقديم حلول عملية للشركات الناشئة، بل تمتد أهميتها لتشمل التأثير على الجانب الاقتصادي، وريادة الأعمال، وصياغة السياسات الداعمة، وتطوير البحث الأكاديمي في مجال إدارة المخاطر.

٤.١ أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف وتطوير استراتيجيات فعالة لتخفيف المخاطر التي تواجهها الشركات الناشئة، وذلك من خلال تحليل بيئة هذه الشركات وتقييم تأثير المخاطر على أدائها واستدامته. ولتحقيق ذلك، تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. تحديد وتصنيف المخاطر التي تواجه الشركات الناشئة تشمل هذه المخاطر عدة أنواع رئيسية، من أبرزها المخاطر المالية مثل نقص السيولة وصعوبة الحصول على التمويل، والمخاطر التشغيلية المتمثلة في ضعف الإدارة وعدم كفاءة العمليات الداخلية ، إضافة إلى المخاطر التنافسية الناتجة عن سرعة تغير السوق وزيادة المنافسة، وأيضًا المخاطر القانونية والتنظيمية التي تتعلق بالامتثال للتشريعات وحماية الملكية الفكرية. معرفة هذه المخاطر وتصنيفها خطوة أساسية في بناء استراتيجيات فعالة لتخفيفها وضمان استدامة الشركات الناشئة.

٢. تحليل الممارسات الحالية في إدارة المخاطر لدى الشركات الناشئة . تسعى الدراسة إلى تقييم مدى وعي رواد الأعمال بالمخاطر المحتملة، واستكشاف الأساليب التقليدية والحديثة المستخدمة للتعامل معها، وقياس مدى فاعلية هذه الأساليب في تقليل الخسائر وتعزيز الاستقرار والنمو. يساعد هذا التحليل في الكشف عن الثغرات في الممارسات الحالية وتحديد الجوانب التي تحتاج إلى تحسين أو تطوير لضمان استدامة الشركات الناشئة.

٣. تطوير لاستراتيجيات تخفيف المخاطر في الشركات الناشئة تهدف الدراسة إلى اقتراح منهجيات عملية قابلة للتطبيق، تساعد الشركات الناشئة على تبني نهج أكثر تنظيمًا وفعالية في إدارة المخاطر. يشمل ذلك تقديم نماذج عمل واضحة لمساعدة الشركات في بناء خطط متكاملة لإدارة المخاطر، بالإضافة إلى دمج أفضل الممارسات الدولية في هذا المجال لضمان توافق النموذج مع متطلبات الأسواق المختلفة.

٤. تقييم تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر على أداء الشركات الناشئة. و دراسة العلاقة بين التخطيط الجيد للمخاطر ونجاح الشركات الناشئة في تحقيق أهدافها، حيث سيتم قياس مدى تأثير تبني استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر على تحسين الأداء وزيادة فرص النمو والاستدامة. كما سيتم تحليل تجارب بعض الشركات الناشئة التي اعتمدت استراتيجيات ناجحة في هذا المجال لفهم مدى فاعليتها في تقليل المخاطر وتعزيز الاستقرار التشغيلي والمالي.
٥. تقديم توصيات عملية لأصحاب الشركات الناشئة، وتوفير إرشادات واضحة لمساعدة رواد الأعمال في اتخاذ قرارات أكثر وعياً فيما يتعلق بالمخاطر المحتملة. يشمل ذلك توضيح أهمية بناء ثقافة تنظيمية تركز على إدارة المخاطر، وتقديم حلول وأدوات يمكن استخدامها لتعزيز جاهزية الشركات الناشئة لمواجهة التحديات المستقبلية بفعالية.
٦. المساهمة في إثراء البحث العلمي حول إدارة المخاطر في الشركات الناشئة لسد الفجوة البحثية الحالية من خلال تقديم تحليل علمي حول تأثير استراتيجيات المخاطر . وتوفير بيانات تحليلية يمكن أن يعتمد عليها الباحثون في دراساتهم المستقبلية، إضافةً إلى دعم صناع القرار في تطوير سياسات أفضل لدعم بيئة ريادة الأعمال وتعزيز استدامة الشركات الناشئة.

٥.١ تساؤلات الدراسة

بناءً على الأهداف المحددة، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على مجموعة من التساؤلات التي تسلط الضوء على طبيعة المخاطر التي تواجه الشركات الناشئة والاستراتيجيات الممكنة لتخفيفها. يمكن تلخيص هذه التساؤلات فيما يلي:

☑ ما أنواع المخاطر الأكثر شيوعاً التي تواجه الشركات الناشئة؟

- ما مدى تأثير المخاطر المالية، التشغيلية، التنافسية، والقانونية على استدامة الشركات الناشئة؟
- كيف تختلف هذه المخاطر بناءً على طبيعة المجال الذي تعمل فيه الشركة الناشئة؟

☑ ما مدى فعالية الممارسات الحالية في إدارة المخاطر لدى الشركات الناشئة؟

- هل تعتمد الشركات الناشئة على استراتيجيات منظمة أم أنها تتبع نهجًا عشوائيًا في التعامل مع المخاطر؟

- ما أبرز التحديات التي تواجه الشركات الناشئة عند تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر؟

☑ ما هو الإطار الأمثل لاستراتيجيات تخفيف المخاطر في الشركات الناشئة؟

- ما العوامل التي يجب مراعاتها عند تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر في هذا القطاع؟
- كيف يمكن دمج أفضل الممارسات العالمية في نموذج يتناسب مع طبيعة الشركات الناشئة؟

☑ كيف يؤثر تبني استراتيجيات إدارة المخاطر على أداء الشركات الناشئة؟

- هل يساعد التخطيط الجيد للمخاطر في تحسين النمو والاستدامة المالية للشركات الناشئة؟
- ما العلاقة بين وجود خطة إدارة مخاطر فعالة وتقليل احتمالية فشل الشركات الناشئة؟

☑ ما التوصيات التي يمكن تقديمها لأصحاب الشركات الناشئة لتعزيز قدرتهم على مواجهة المخاطر؟

- ما الأدوات والتقنيات التي يمكن أن تساعد الشركات الناشئة في بناء استراتيجيات أكثر كفاءة لإدارة المخاطر؟

- كيف يمكن تعزيز وعي رواد الأعمال بأهمية إدارة المخاطر كجزء أساسي من التخطيط الاستراتيجي للشركة؟

٦.١ فروض الدراسة:

بناءً على أهداف البحث والتساؤلات المطروحة، تفترض هذه الدراسة أن هناك مجموعة من العوامل والاستراتيجيات التي يمكن أن تؤثر على قدرة الشركات الناشئة في مواجهة المخاطر التي تواجهها. يمكن تلخيص الفرضيات الأساسية للدراسة فيما يلي:

✓ وجود علاقة بين إدارة المخاطر الفعالة واستدامة الشركات الناشئة .

تفترض الدراسة أن الشركات الناشئة التي تعتمد على استراتيجيات واضحة لإدارة المخاطر تكون أكثر قدرة على الاستمرار في السوق وتحقيق النمو مقارنة بتلك التي لا تمتلك خططاً محددة لهذا الجانب.

✓ تؤثر المخاطر المالية بشكل مباشر على نجاح الشركات الناشئة.

يُتوقع أن يكون نقص التمويل وعدم الاستقرار المالي من بين العوامل الأساسية التي تؤدي إلى فشل العديد من الشركات الناشئة خلال السنوات الأولى من إنشائها.

✓ تعاني الشركات الناشئة من نقص في الوعي بأهمية استراتيجيات إدارة المخاطر

تفترض الدراسة أن العديد من رواد الأعمال في الشركات الناشئة لا يمتلكون المعرفة الكافية حول كيفية تحديد المخاطر والتعامل معها بشكل استراتيجي، مما يزيد من احتمالات الفشل.

✓ تساهم استراتيجيات تخفيف المخاطر في تحسين الأداء التشغيلي والمالي للشركات الناشئة

يُتوقع أن يؤدي تطبيق سياسات إدارة المخاطر بشكل فعال إلى تحسين عمليات الشركة وتقليل التكاليف التشغيلية غير المتوقعة، مما يساهم في تحقيق استقرار مالي أكبر.

✓ تؤثر البيئة التنظيمية والقانونية على قدرة الشركات الناشئة على إدارة المخاطر.

تفترض الدراسة أن الشركات الناشئة التي تعمل في بيئات قانونية وتنظيمية غير مستقرة تواجه صعوبة في وضع استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر مقارنة بالشركات التي تعمل في بيئات أكثر استقرارًا.

✓ الاعتماد على التكنولوجيا والتحليلات المتقدمة في إدارة المخاطر يعزز من كفاءة الشركات الناشئة.

تفترض الدراسة أن استخدام الأدوات الرقمية، مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات، يمكن أن يساعد الشركات الناشئة على التنبؤ بالمخاطر واتخاذ قرارات أكثر دقة لتجنبها.

٧.١ الدراسات السابقة:

تُعتبر الدراسات السابقة عنصرًا أساسيًا في فهم الإطار النظري والعملية لموضوع البحث، حيث تسلط الضوء على الجهود البحثية السابقة التي تناولت تأثير استراتيجيات المخاطر في الشركات الناشئة. ومن خلال مراجعة الأدبيات، يمكن تحديد الفجوات البحثية والاستفادة من النتائج السابقة لتوجيه الدراسة الحالية. فيما يلي استعراض لأهم الدراسات ذات الصلة:

- دراسة (Venczel, Berényi, & Hriczó (2024)

- ركزت هذه الدراسة على التحديات المرتبطة بإدارة المشاريع والمخاطر في الشركات الناشئة، مشيرةً إلى أن 90% من الشركات الناشئة تفشل خلال السنوات الخمس الأولى بسبب عوامل متعددة، أبرزها نقص التخطيط الاستراتيجي للمخاطر.

- قدمت الدراسة إطارًا لإدارة المخاطر يعتمد على نموذج إدارة المشاريع الموجهة بالمخاطر، والذي يهدف إلى دمج آليات الحد من المخاطر ضمن عمليات اتخاذ القرار في الشركات الناشئة.

– دراسة (Ikhasari & Faturohman (2021)

- حللت هذه الدراسة إدارة المخاطر في إحدى الشركات الناشئة التي تديرها منصة Amoeba Management في إندونيسيا، وأشارت إلى أن تطبيق إطار عمل ISO 31000 كان فعالاً في تقليل المخاطر التشغيلية والمالية.
- وجدت الدراسة أن استخدام عملية تحليل المخاطر الهرمية (AHP) يساعد في تحديد أولويات المخاطر وإيجاد حلول مخصصة لكل نوع من المخاطر التي تواجه الشركات الناشئة.

– دراسة (Todeschini et al. (2017

- تناولت هذه الدراسة العلاقة بين الابتكار وإدارة المخاطر في الشركات الناشئة، مشيرة إلى أن العديد من الشركات الناشئة لا تعتمد على نظم إدارة مخاطر منظمة، بل تعتمد على الحدس والخبرة الشخصية في التعامل مع الأزمات.
- أكدت الدراسة أن الشركات التي تمتلك استراتيجيات واضحة لإدارة المخاطر تكون أكثر قدرة على التأقلم مع التحديات السوقية وتحقيق معدلات نجاح أعلى مقارنة بتلك التي لا تمتلك خططاً واضحة.

– دراسة (Spoiala, Ficai, & Andronescu (2020

- ركزت هذه الدراسة على تحليل المخاطر في الشركات الناشئة من منظور الاقتصاد الرقمي، حيث أشارت إلى أن استخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارة المخاطر يمكن أن يساهم في التنبؤ بالمخاطر والتعامل معها بفعالية أكبر.

- وجدت الدراسة أن الشركات التي تعتمد على التحليلات المتقدمة والذكاء الاصطناعي في تقييم المخاطر تحقق أداءً أكثر استقرارًا وأمانًا من الناحية المالية.

- دراسة (Fithri et al. (2023)

- تناولت هذه الدراسة خطة تخفيف المخاطر في إحدى الشركات الناشئة في قطاع التكنولوجيا التعليمية، حيث تم تطبيق أساليب تحليل المخاطر مثل تحليل أنماط الفشل وتأثيراته (FMEA) وتحليل شجرة الخطأ (FTA) لتحديد نقاط الضعف الرئيسية في الشركة.
- أظهرت النتائج أن دمج إدارة المخاطر ضمن العمليات اليومية للشركة يعزز من قدرتها على مواجهة التحديات ويحسن من استدامتها في الأسواق التنافسية

٨.١ المنطلقات النظرية للدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من النظريات والمفاهيم الأساسية في مجال إدارة المخاطر وريادة الأعمال، والتي تشكل الأساس العلمي لفهم طبيعة المخاطر التي تواجه الشركات الناشئة وتطوير استراتيجيات فعالة للتخفيف منها. ومن أبرز المنطلقات النظرية التي تستند إليها الدراسة ما يلي:

١. نظرية إدارة المخاطر (Risk Management Theory)

- تعتمد هذه النظرية على الإطار العام لإدارة المخاطر، والذي يتضمن تحديد المخاطر المحتملة، وتحليلها، ووضع استراتيجيات للتعامل معها .
- وفقًا لمعيار ISO 31000، فإن إدارة المخاطر الفعالة تعتمد على عملية متكاملة تشمل تحديد المخاطر، تقييمها، معالجتها، ومتابعتها باستمرار لضمان تقليل التأثيرات السلبية على المؤسسات .

- تُظهر الأبحاث أن الشركات التي تتبع نهجًا علميًا في إدارة المخاطر تحقق معدلات بقاء أعلى في السوق مقارنة بالشركات التي تتعامل مع المخاطر بأسلوب غير منظم

٢. نظرية عدم اليقين في ريادة الأعمال (Entrepreneurial Uncertainty Theory)

- تفترض هذه النظرية أن الشركات الناشئة تعمل في بيئات غير مستقرة، حيث تواجه عدم يقين مالي، وتقلبات سوقية، وتحديات تنظيمية
- أشارت الدراسات إلى أن القدرة على التكيف مع عدم اليقين واتخاذ قرارات استراتيجية بناءً على بيانات وتحليل دقيق يمكن أن يعزز من نجاح الشركات الناشئة
- استخدام أدوات التنبؤ بالمخاطر والتحليل المالي المتقدم يساعد في تقليل حالات الفشل المبكر للشركات الناشئة

٣. نظرية الموارد الديناميكية (Dynamic Capabilities Theory)

- تفترض هذه النظرية أن الشركات الناشئة تحتاج إلى موارد ديناميكية تساعد في التكيف مع التغيرات السوقية السريعة، مثل التكنولوجيا، والتمويل، والمهارات البشرية
- الشركات التي تستثمر في التحليل المستمر للبيئة الخارجية وتطوير استراتيجيات مرنة لإدارة المخاطر تكون أكثر قدرة على تحقيق الاستدامة والنمو

٤. نظرية إدارة الأزمات (Crisis Management Theory)

- تركز هذه النظرية على كيفية استجابة المؤسسات للأزمات المفاجئة، مثل الأزمات المالية، والاختراقات التقنية، والتغيرات التنظيمية المفاجئة
- تعتمد الشركات الناجحة على خطط استجابة سريعة للطوارئ تساعد في التعامل مع الأزمات بفاعلية وتقليل الخسائر المحتملة

- تمثل هذه النظرية أساسًا مهمًا في وضع استراتيجيات استباقية للشركات الناشئة لمساعدتها في مواجهة المخاطر المستقبلية

٥. نظرية اتخاذ القرار في ظل المخاطر (Decision-Making Under Risk Theory)

- تؤكد هذه النظرية أن رواد الأعمال يتخذون قراراتهم في ظل مستويات مختلفة من المخاطرة، حيث تؤثر العوامل النفسية والمعرفية على طريقة تقييمهم للمخاطر المحتملة
- تقترض بعض الدراسات أن الشركات التي تستخدم نماذج تحليل البيانات وتقييم المخاطر الرقمية تتخذ قرارات أكثر دقة ونقل من فرص الفشل

٩.١ المنهجية وطرق البحث:

تعتمد هذه الدراسة على منهجية بحثية تتيح تحليلًا دقيقًا لمخاطر الشركات الناشئة، وتقييم استراتيجيات تخفيفها، واقتراح إطار عمل يتناسب مع طبيعة هذه الشركات. فيما يلي تفصيل للمنهجية المستخدمة في البحث:

١. نوع البحث ومنهجيته

تندرج هذه الدراسة ضمن البحوث الوصفية والتحليلية، حيث تهدف إلى تحليل المخاطر التي تواجه الشركات الناشئة وتأثير استراتيجياتها كما تعتمد على المنهج الكمي والنوعي لجمع البيانات وتحليلها

- المنهج الوصفي: يُستخدم لوصف طبيعة المخاطر التي تواجه الشركات الناشئة وتوضيح الأنماط الشائعة في إدارتها

- المنهج التحليلي: يُستخدم لتقييم مدى فاعلية استراتيجيات تخفيف المخاطر ومدى تأثيرها على استدامة الشركات

٢. مصادر البيانات

تعتمد الدراسة على مصادر بيانات أولية وثانوية وهي:

- البيانات الأولية: يتم جمعها من خلال الاستبيانات والمقابلات مع أصحاب الشركات الناشئة، والمستثمرين، والخبراء في إدارة المخاطر، وذلك بهدف فهم التحديات الفعلية التي تواجه الشركات الناشئة

- البيانات الثانوية: تشمل مراجعة الدراسات السابقة، والتقارير الصادرة عن المؤسسات الداعمة لريادة الأعمال، والمقالات العلمية المتعلقة بإدارة المخاطر في الشركات الناشئة

٣. أداة جمع البيانات

يتم جمع البيانات باستخدام:

- تحليل دراسات الحالة: لدراسة أمثلة عملية لشركات ناشئة واجهت تحديات خطيرة في إدارة المخاطر ومدى نجاحها أو فشلها في معالجتها

٤. عينة الدراسة

تستهدف هذه الدراسة عينة من الشركات الناشئة في مختلف القطاعات، مع التركيز على الشركات التي تعمل في بيئات عالية المخاطر مثل التكنولوجيا، والخدمات المالية، والتجارة الإلكترونية.

يتم اختيار العينة باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل متوازن لمختلف القطاعات [6].

٥. أساليب تحليل البيانات

- الإحصاء الوصفي: لفهم التوجهات العامة حول استراتيجيات إدارة المخاطر.
- التحليل الإحصائي المتقدم: مثل تحليل الانحدار اللوجستي لفحص العلاقة بين إدارة المخاطر واستدامة الشركات الناشئة
- تحليل المحتوى: لدراسة نتائج المقابلات والاستبيانات وفهم الأنماط السائدة في إدارة المخاطر

٦. حدود الدراسة

تواجه الدراسة بعض القيود المنهجية، منها:

- الاعتماد على العينة المتاحة، مما قد يؤثر على إمكانية تعميم النتائج.
- الاختلافات القطاعية بين الشركات الناشئة، حيث قد تكون استراتيجيات إدارة المخاطر مختلفة حسب طبيعة الصناعة.
- التغيرات الاقتصادية والتنظيمية التي قد تؤثر على إدارة المخاطر أثناء فترة البحث

١٠.١ أدوات الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على تحليل الأدبيات العلمية والمصادر المتاحة حول استراتيجيات تخفيف المخاطر في الشركات الناشئة، وذلك من خلال استخدام الأدوات البحثية التالية:

١. مراجعة الدراسات السابقة (Literature Review)

- يتم تحليل الأبحاث السابقة التي تناولت إدارة المخاطر في الشركات الناشئة، بهدف استخلاص أبرز المفاهيم والاستراتيجيات التي تم اقتراحها في هذا المجال
- يتم التركيز على الدراسات التي استخدمت نماذج إدارة المخاطر وتقييم مدى فعاليتها في تخفيف التحديات التي تواجه الشركات الناشئة
- يتم تصنيف الدراسات وفقاً للأساليب التي استخدمتها، والنتائج التي توصلت إليها، والفجوات البحثية التي لم يتم تناولها

٢. تحليل النماذج والنظريات العلمية (Theoretical Analysis)

- يتم استعراض وتحليل أبرز النظريات في إدارة المخاطر وريادة الأعمال، مثل :
 - نظرية إدارة المخاطر (Risk Management Theory) وأهميتها في تقليل المخاطر التشغيلية والمالية
 - نظرية عدم اليقين في ريادة الأعمال (Entrepreneurial Uncertainty Theory) وكيف تؤثر على قرارات رواد الأعمال في البيئات المتغيرة
 - نظرية إدارة الأزمات (Crisis Management Theory) ودورها في تحسين استجابة الشركات الناشئة للتحديات غير المتوقعة
- تتم مقارنة هذه النظريات وتحديد مدى قابليتها للتطبيق على الشركات الناشئة في السياقات المختلفة

٣. تحليل دراسات الحالة المنشورة (Case Study Analysis)

- يتم استعراض دراسات حالة من أبحاث منشورة وتقارير رسمية حول الشركات الناشئة التي نجحت أو فشلت في إدارة المخاطر
- تحليل أسباب نجاح أو فشل هذه الشركات في مواجهة المخاطر، مع التركيز على العوامل الحاسمة التي أثرت على أدائها
- دراسة كيفية تطبيق استراتيجيات تخفيف المخاطر في بيئات مختلفة ومدى نجاحها في حماية الشركات الناشئة من الانهيار

٤. تحليل مقارنة (Comparative Analysis)

- يتم مقارنة نتائج الدراسات المختلفة لتحديد أوجه التشابه والاختلاف في استراتيجيات إدارة المخاطر التي تم اقتراحها أو تطبيقها
- يساعد التحليل المقارن في تحديد الفجوات البحثية التي يمكن أن تسهم هذه الدراسة في سدها
- يتم الاستفادة من هذه المقارنة في بناء إطار عمل مقترح لاستراتيجيات تخفيف المخاطر في الشركات الناشئة.

١١.١ حدود الدراسة :

تواجه هذه الدراسة بعض الحدود التي يجب أخذها في الاعتبار عند تفسير النتائج والتوصيات، حيث تؤثر هذه الحدود على نطاق البحث وإمكانية تعميم نتائجه. فيما يلي توضيح لأبرز هذه الحدود:

١. الحدود الموضوعية

- تركز الدراسة على استراتيجيات تخفيف المخاطر في الشركات الناشئة، مما يعني أنها لا تغطي جميع جوانب إدارة المخاطر مثل الوقاية من المخاطر أو الاستجابة للأزمات بعد وقوعها
- يتم التركيز على المخاطر المالية، التشغيلية، التنافسية، والقانونية، دون التوسع في أنواع أخرى مثل المخاطر البيئية أو الأخلاقية

٢. الحدود المنهجية

- تعتمد الدراسة على تحليل الأدبيات العلمية والدراسات السابقة، مما يعني أنها لا تشمل جمع بيانات ميدانية من الشركات الناشئة مباشرة
- يتم الاستناد إلى تحليل نظري ومقارن بين نتائج الدراسات المختلفة، مما قد يحد من إمكانية تقديم نتائج كمية دقيقة حول تأثير استراتيجيات تخفيف المخاطر

٣. الحدود الجغرافية

- نظرًا لأن الدراسة تستند إلى أبحاث منشورة عالميًا، فإن نتائجها قد لا تعكس بدقة التحديات الخاصة بالشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية

٤. الحدود الزمنية

- تعتمد الدراسة على مصادر أكاديمية وتقارير منشورة خلال السنوات الأخيرة لضمان حداثة البيانات، لكنها لا تشمل التطورات المستقبلية التي قد تؤثر على إدارة المخاطر في الشركات الناشئة
- نظرًا لأن مجال الشركات الناشئة يتغير بسرعة مع التطورات التقنية والاقتصادية، فإن بعض الاستراتيجيات التي تمت مناقشتها قد تصبح أقل فعالية بمرور الوقت

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: إدارة المخاطر

١.١.٢ المقدمة

لقد أصبح العالم الآن يتسم بسمة التغيير السريع والمفاجئ، فقد ظهرت العديد من الاكتشافات التكنولوجية والعوامل المختلفة في شتى المجالات التي غيرت من وتيرة الأحداث فيه، وأصبح الشغل الشاغل للعديد من المؤسسات هو الاستمرار والبقاء في ظل التقلبات السريعة والمفاجئة هذه التقلبات التي تولدت عنها الكثير من المخاطر التي تهدد ليس فقط المؤسسات إنما العالم بأسره، لذلك كان من الضروري إيجاد نظام فعال للتعامل مع هذه التغيرات والاستعداد التام للتصدي لها لتفادي أثارها السلبية واستغلال الإيجابي منها. وتعتبر إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من الإدارة الإستراتيجية لأي مؤسسة، حيث تساعد على فهم الجوانب الإيجابية والسلبية المحتملة لكل العوامل التي قد تؤثر على المؤسسة، فهي تزيد من احتمال النجاح وتخفف كلاً من احتمال الفشل وعدم التأكد من تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة. (كرومي، ٢٠٢١)

٢.١.٢ مفهوم الخطر وإدارة المخاطر

تعريف الخطر

عرف الكثير من العلماء والباحثون الخطر وضعوا له تعريفات متعددة، ومن هذه التعريفات:

(الدوري، ٢٠٢٠)

أ- عرف البروفيسور الاقتصادي نايت الخطر على أنه حالة عدم التأكد الممكن قياسها.

ب- الخطر هو فرصة وقوع الخسارة.

ت- وقد عرف آخرون الخطر على أنه الخسارة المادية المحتملة نتيجة وقوع حادث معين.

ث- كما عرف الخطر أيضاً على أنه الخسارة المحتملة في الدخل أو الثروة نتيجة وقوع حادث

ج- ويعرف الخطر من ناحية إنسانية على أنه ظاهرة أو حالة معنوية تلازم الشخص عند اتخاذ القرارات أثناء حياته الخاصة .

ح- يعرف الخطر على أنه مزيج مركب بين احتمال وقوع حدث ونتائجه.

خ- الخطر هو احتمالية ونتائج عدم تحقق أهداف المشروع .

من خلال التعريفات السابقة يلاحظ أن بعض التعريفات ربط الخطر باحتمالية أو فرصة وقوع الخسارة وهذا التعريف غير شامل لمعنى كلمة الخطر، وبعضها الآخر حدد نوع الخسارة بأنها خسارة مادية وهذا لا يشتمل على كافة أنواع الخسائر الناتجة عن الخطر فقد تكون الخسارة معنوية، في حين بعضها أقر بأن الخسائر شاملة كافة الأنواع فكلمة الثروة شاملة للخسائر المادية والبشرية والمعنوية. ويمكن استنتاج تعريف للخطر وهو حالة من الشك، الخوف وعدم التأكد، واحتمالية وقوع حدث ونتائجه مما يؤثر على سير العمل ، وهذا يتطلب تفكير عميق وتحليل للخطر لاتخاذ القرارات المناسبة. (المرشد، ٢٠١٩)

٣.١.٢ تعريف إدارة المخاطر

عرف بريتشيت وآخرون إدارة المخاطر بأنها عملية اتخاذ القرارات التي فيها تخفض المنظمة أو الفرد النتائج السلبية للخطر .

كما تعرف إدارة الخطر بأنها الجزء الأساسي في الإدارة الإستراتيجية لأي مؤسسة، وهي الإجراءات التي تتبعها المؤسسات بشكل منظم لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها، بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط . (الجنابي، ٢٠٢١)

ومن خلال التعريفات السابقة لإدارة المخاطر نستنتج أن إدارة المخاطر هي: مجموعة من عمليات، التحديد، والتحليل، والتقييم، والتحكم بالمخاطر، ومراقبة المخاطر للتقليل من آثارها السلبية". (أبوعليان، ٢٠٢٣)

٤.١.٢ أهمية إدارة المخاطر

تقوم إدارة المخاطر بالحماية وبإضافة قيمة للمؤسسة ولمختلف الأطراف ذات المصلحة، من خلال دعم أهداف المؤسسة عن طريق : (الرواضية، ٢٠٢٣)

- أ. تقديم إطار عمل للمؤسسة بغرض دعم تنفيذ الأنشطة المستقبلية بأسلوب متناسق ومتحكم فيها.
- ب. تطوير أساليب اتخاذ القرار والتخطيط وتحديد الأولويات عن طريق الإدراك الشامل والمنظم لأنشطة المؤسسة، والتغيرات والفرص السلبية والإيجابية المتاحة أمامها.
- ت. المساهمة في التخصيص الفعال لرأس المال والموارد المتاحة للمؤسسة.
- ث. حماية وتطوير أصول وسمعة المؤسسة.
- ج. تطوير ودعم القوى البشرية وقاعدة معلومات المؤسسة.
- ح. تعظيم كفاءة التشغيل.

٥.١.٢ العوامل الدافعة لحدوث الخطر

هناك مجموعة من العوامل يمكن أن تؤدي إلى حدوث الخطر أو تزيد من احتمال وقوعه كذلك قد تؤدي هذه العوامل إلى زيادة في الخسائر المادية الناجمة عن وقوع الخطر أو كليهما معاً، وتنقسم هذه العوامل المؤدية إلى حدوث الخطر والتي يمكن أن تتعرض له المؤسسة إلى ما يلي: (تقى، ٢٠١٩)

- أ. عوامل خارجية وهي تلك العوامل الناجمة عن احتكاك المؤسسة ببيئتها الخارجية كالعقود التي تربطها مع غيرها والأخطار التشغيلية وما تحتويه من مخاطر متعلقة بالقوانين والتشريعات.
- ب. عوامل داخلية : وهي تلك العوامل التي تتعلق بأنظمة المؤسسة وعملياتها الداخلية والموارد التي تمتلكها.
- ت. عوامل مشتركة : وهي عوامل تتبع كل من العوامل الداخلية والعوامل الخارجية في نفس الوقت كالبحث والتطوير، تأثير الرأي العام، نظم المعلومات وغيرها من العوامل.

٦.١.٢ أبعاد ممارسات إدارة المخاطر

إن إدارة المخاطر هي منهجية للتحكم في المخاطر من خلال التعرف على تلك الأخطار وتحليلها وتقييمها والتحكم بها والمراقبة الدورية لها وذلك لمحاولة التقليل من أثارها وحتى منع حدوثها ، ويتم ذلك بتطبيق خمس ممارسات أساسية سيتم ذكرها كالتالي: (الرشيدي، ٢٠٢٣)

١. تحديد المخاطر : وهي الخطوة الأولى والأساسية للتعرف على المخاطر المحيطة بالعمل.
٢. تحليل المخاطر ويتم بها تصنيف المخاطر للوقوف على مصادرها الأصلية.
٣. تقييم المخاطر ويتم بها تحديد كل من آثار الخطر واحتمال حدوث الخطر.
٤. التحكم بالمخاطر : وتعني الوسائل والطرق المستخدمة لمواجهة المخاطر.
٥. مراقبة المخاطر : ولهذه الخطوة أهمية كبيرة في التأكد من أن المخاطر يتم التحكم بها بشكل سليم، إلى جانب كونها ذات أهمية وضرورة لاستكشاف ومواجهة أي خطر جديد.

ونستنتج بالاطلاع على ما سبق، أن عملية إدارة المخاطر تتضمن الوقاية من حدوث أي مشاكل يمكن أن تحدث ، واكتشاف وتصحيح المشاكل الفعلية في حال حدوثها، وبذلك فإن إدارة المخاطر تتطلب دورة من الضوابط المستمرة لضمان فعاليتها، وبالتالي فإن إدارة المخاطر تكون: (كرومي، ٢٠٢١)

أ. عملية وقائية تصمم وتنفذ وفقها السياسات والإجراءات، للوقاية من النتائج غير المرغوب فيها وذلك قبل حدوثها.

ب. عملية استكشافية تصمم السياسات والإجراءات وفقها ، للتعرف على النتائج غير المرغوب فيها عندما تحدث، وعن طريقها يتم التعرف على الأخطاء بعد حدوثها.

ت. عملية تصحيحية يتم التأكد وفقها من اتخاذ السياسات والإجراءات التصحيحية لرصد النتائج غير المرغوب فيها أو للتأكد من عدم تكرارها.

وفيما يلي تفصيل للإبعاد الخمسة لإدارة المخاطر : (الدوري، ٢٠٢٠)

⊖ البعد الأول تحديد المخاطر

ان تحديد المخاطر هي اسلوب ممنهج لضمان تعريف جميع الأنشطة الهامة للمؤسسة وكذلك لتعريف جميع الأخطار الناجمة عن تلك الأنشطة ، ويمكن تصنيف أنشطة وقرارات المؤسسة وفقاً لما يلي: (المرشد، ٢٠١٩)

أ- الاستراتيجية تهتم بالأهداف الاستراتيجية طويلة الأجل للمؤسسة، ويمكن أن تتأثر بعدة عوامل منها مدى توافر رأس المال المخاطر السياسية والسيادية، التغييرات القانونية والتشريعية، السمعة وتغييرات البيئة الطبيعية.

ب- إدارية تهتم بالإدارة الفعالة والرقابة على مصادر المعرفة والإنتاج وغيرهم من عوامل الحماية والاتصالات، وقد تتضمن العوامل الخارجية الاستخدام غير المسموح به أو سوء الاستخدام للملكية الفكرية، انقطاع الطاقة المنافسة التكنولوجية، وقد تتضمن العوامل الداخلية مثل فشل النظم الإدارية وفقدان أهم عناصر القوى البشرية.

ت- التشغيلية تهتم بنواحي النشاط اليومي التي تواجهها المؤسسة خلال سعيها نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

- ث- مالية وهي تهتم الإدارة الفعالة والرقابة على النواحي المالية للمؤسسة وتأتي العوامل الخارجية مثل مدى توافر الائتمان أسعار الصرف وغيرها من الجوانب المالية الأخرى التي تهتم المؤسسة.
- ج- التوافق مع القوانين وهي تهتم بنواحي مثل الصحة والسلامة البيئية، المواصفات، حماية المستهلك، حماية نظم المعلومات والتوظيف والنواحي القانونية.

أدوات وتقنيات تحديد المخاطر

هناك عدة وسائل يمكن استخدامها لتحديد المخاطر، ويتم استخدام أكثر من وسيلة أثناء التطبيق وذلك للوصول إلى شمولية عالية للمخاطر التي يمكن أن تواجهها المؤسسة، ومن هذه الأدوات والتقنيات: (الجنابي، ٢٠٢١)

- أ- الاستعانة بالخبرات والتجارب السابقة تعتمد على الاستفادة من تجارب سابقة تعرضت لها المؤسسة ذاتها أو من قبل مؤسسات أخرى ضمن ظروف محددة ومشابهة.
- ب- التقديرات الحالية تعتمد هذه الطريقة أو الأداة على التحليل الدقيق والأخذ بعين الاعتبار جميع العوامل والظروف المحيطة به من أجل الوصول إلى المخاطر المحتملة.
- ت- آراء أصحاب المصلحة حيث يتم الاستعانة بأصحاب المصلحة من أجل تحديد المخاطر المحتملة ، وذلك من خلال إجراء مقابلات مجموعات بؤرية، ورشات عمل واستبانات وتعتمد فعالية هذه الطريقة على مدى تفاعل أصحاب المصلحة وقدرتهم على التفكير وإعطاء المعلومة الصحيحة .
- ث- أساليب جمع البيانات وأهم الأساليب المعروفة في جمع البيانات هي العصف الذهني، المقابلات.

العوامل التي تؤدي لتحديد فعال ونجاح للمخاطر:

يجب أن يتم تحديد المخاطر بأسلوب منهجي ، وذلك لضمان تعريف جميع الأنشطة الهامة للمؤسسة وكذلك لتعريف جميع الأخطار الناجمة عن تلك الأنشطة وهذه العوامل هي: (أبوعليان، ٢٠٢٣)

أ- التحديد المبكر للمخاطر.

ب- التحديد الدوري والمتكرر للمخاطر، حيث يجب أن يكون هناك تحديد وتحديث مستمر ودائم للمخاطر

وليس فقط مرة واحدة، وذلك لتفادي وقوع أية مخاطر جديدة لم تكن مأخوذة بعين الاعتبار.

ت- التحديد الشامل للمخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسة أو المشروع.

ث- إشراك أصحاب المصلحة في تحديد المخاطر، والأخذ بعين الاعتبار جميع الظروف المحيطة.

ج- التعريف الواضح والدقيق للخطر والبعد عن الغموض وإعطاء التفاصيل الخاصة بكل خطر يتم

تعريفه.

ح- الموضوعية في تحديد المخاطر.

⦿ البعد الثاني تحليل المخاطر

تعتبر هذه الخطوة من الخطوات الهامة في عملية إدارة المخاطر، وذلك لأنها تهدف إلى تصنيف

وتوثيق المخاطر التي من المحتمل أن تواجه المؤسسة وإعطاء صورة أولية عن الاستجابات التي يمكن

من خلالها مواجهة المخاطر . (الرواضية، ٢٠٢٣)

وتم توضيح الوسائل التي من خلالها تقوم المؤسسات بتحليل المخاطر حسب ما تراه مناسباً،

حيث تم إعداد جدول يشتمل على مختلف الوسائل المستخدمة في تحليل المخاطر معتمداً على معيار

إدارة المخاطر الصادر عن معهد إدارة المخاطر (IRM) بالاشتراك مع عدة مؤسسات مختصة في

المملكة المتحدة . (تقى، ٢٠١٩)

بعد الانتهاء من البعد الثاني من عملية إدارة المخاطر يكون قد أصبح لدينا قائمة محددة ومصنفة

بالمخاطر المحتملة والتي سوف تبني عليها الخطوات التالية.

⦿ البعد الثالث تقييم المخاطر

هناك العديد من الطرق الإحصائية المستخدمة لتقييم درجة المخاطر، إلا أن أبسطها وأكثرها فاعلية وأكثرها استخدام هو وصف درجة الخطر باستخدام مصفوفة 3×3 (عالية، متوسطة، منخفضة) ، وعلى حسب احتياج المؤسسة المقيمة يمكن أيضاً استخدام مصفوفة 3×5 (عالية جداً، عالية، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً) و كما هو مستخدم لدى دائرة الجمارك الأردنية، ويتم تقييم المخاطر من خلال تحديد احتمالية حدوث الخطر ودرجة أثر حدوث الخطر وتحديد شدة الخطر .
(الرشيدي، ٢٠٢٣)

⦿ البعد الرابع التحكم بالمخاطر

بعد انتهاء الأبعاد الثلاثة السابقة : تحديد المخاطر، تحليلها وتقييمها، يأتي دور الخطوة الرابعة المتمثلة في الأساليب المتبعة للتعامل مع المخاطر :

أ- تجنب الخطر : وتعني أن يتم إيقاف الأنشطة التي تؤدي إلى حدوث الخطر، وعادة يستخدم هذا الأسلوب في حال كانت المخاطرة كبيرة، ويمكن استخدام هذه الوسيلة لكل أنواع المخاطر ، إلا أن هذه الوسيلة لها سلبياتها كونها تمنع اتخاذ القرار من أشباع بعض الحاجات أو الحد من تقدم المشروع أو النشاط ، ونتيجة لذلك فإن هذه الطريقة ليس لها أي تكلفة بسبب ترك مواجهة الخطر تمام ، وتجدر الإشارة إلى أن هذه الطريقة توصل درجة الخطر في النشاط إلى الصفر . (كرومي، ٢٠٢١)

ب- نقل الخطر : وتتضمن نقل آثار المخاطرة إلى جهات أخرى ، أو نقل المهمة المطلوبة إلى طرف ثالث يقوم بتنفيذ المهمة ، وبذلك يتحمل خيار المخاطرة كلها ، وغالباً ما يتم استخدام هذا الأسلوب

في حال كانت المخاطرة عالية جدا مع وجود احتمال ضعيف الحدوث هذه المخاطرة. (الدوري، ٢٠٢٠)

ت- تقليل المخاطرة ويقصد بها العمل على إدارة الخطر من خلال تنفيذ إجراءات وقائية ورقابية تعمل على تخفيض احتمال حدوث الخطر وتقلل من اثاره حال وقوعها، ويتناول هذا الاسلوب جانب التخفيف ممن الخسارة في المرحلتين: ما قبل حدوث الخسارة، وما بعد حدوث الخسارة ، وتعمل الجهود المبذولة التي تسبق حدوث الخسارة في التقليل من حالات حدوث الخسارة، وكما تعمل على التقليل من شدة الخسارة في الممتلكات والارواح وغيرها من الأمور ذات القيمة والتي من الممكن أن تخسرها المنشأة حال وقوع الحادث ، وفي المقابل فإن تركيز الجهود المبذولة ما بعد حدوث الخسارة على ايقاف حدوث الخسارة او مقاومة تأثيراتها السلبية ، حيث يتم التعامل معها للتخفيف من حدة الخسارة من خلال الإجراءات الطارئة ، عمليات الإنقاذ ، النشاطات المتعلقة بإعادة التأهيل وغير ذلك من الإجراءات الأخرى. (المرشد، ٢٠١٩)

ث- قبول الخطر : وهي قبول المخاطرة كما هي دون اتخاذ اي اجراءات احتياطية أو رقابية ويتم استخدامها عادة في حال كان احتمال حدوث الخطر ضئيل وأثره ضعيف في حال تم وقوعه. (الجنابي، ٢٠٢١)

● البعد الخامس مراقبة المخاطر

تتطلب إدارة المخاطر الفعالة نظاماً لتقديم التقارير والمراجعة للتأكد من التعرف الفعال والصحيح للمخاطر وتحديددها وفحصها ، وإن إجراءات التحكم في الخطر مناسبة وملائمة ، وانه قد تم اتخاذ الإجراءات بشكل سليم وتم العمل بها كما يجب إجراء مراجعة دورية للسياسات ومعايير الاداء. (أبوعليان، ٢٠٢٣)

من الجدير ذكره أن عملية مراقبة المخاطر يجب أن تحدد التالي: (الرواضية، ٢٠٢٣)

- أ- إذا كانت الإجراءات المتبعة قد أعطت النتائج المخطط لها.
- ب- إذا كانت الإجراءات المتبعة والمعلومات التي تم جمعها بغرض تحديد وفحص الخطر ملائمة.
- ت- أن التطوير المعرفي قد ساعد على الوصول إلى قرارات أفضل وتحديد الدروس المستفادة لفحص وإدارة المخاطر مستقبلاً.

عوامل نجاح عملية مراقبة المخاطر

تتعلق عوامل نجاح عملية المراقبة والتحكم بالمخاطر بأن يبقى هناك وعي بالمخاطر التي تحيط بالمشروع. وهي كالتالي: (تقى، ٢٠١٩)

- أ- أن تتكامل عملية المراقبة والتحكم بالمخاطر مع عملية المراقبة والتحكم بالنشاط أو المشروع.
 - ب- مراقبة الشروط اللازمة لأعمال الاستجابة المخاطر بشكل مستمر.
 - ت- البقاء على وعي بالمخاطر وذلك عن طريق الحديث عن تقارير إدارة المخاطر في كل اجتماع لفريق العمل لكي يبقوا على وعي بأهمية إدارة المخاطر ولكي تكون متكاملة مع قرارات إدارة المشروع.
 - ث- مواجهة أي أخطاراً جديدة لم تكن مدرجة ضمن قائمة المخاطر التي تمت دراستها، وبالتالي يتوجب على مدير المخاطر ان يعمل على إدارتها كما هو الحال مع قائمة المخاطر الأولية.
- إن الناتج الحقيقي من عملية مراقبة المخاطر هو الوصول إلى الدروس المستفادة من عملية إدارة المخاطر وتسجيلها في مستندات للاستفادة منها في المستقبل، وتسجيل كافة المخاطر المحددة والتي حدثت وكيف تم التعامل معها بكفاءة وما هو تأثيرها على استمرارية النشاط وما هي الاستراتيجيات المتبعة في التغلب عليها وما هو الفرق بين كل إستراتيجية والأخرى. (الرشدي، ٢٠٢٣)

إدارة المخاطر ضمن الثقافة التنظيمية

ان إدارة المخاطر تحتل مكانة بارزة اليوم في العالم وتلقى اهتمام واسع عالمياً لأهميتها الكبيرة، لذلك فإنه يجب على المؤسسات أن تنشر ثقافة إدارة المخاطر في بيئتها الداخلية وتنتشرها بين العاملين في المؤسسة بحث يصبح كل فرد على اطلاع بماهية المخاطر التي يمكن أن تواجه مؤسسته وما هو دوره في مواجهتها والتعامل معها، كذلك تفكير الفرد العامل بالمؤسسة عند تنفيذه لأنشطتها بكافة الجوانب التي قد تولد له مخاطر أثناء عمله هذا يزيد من إنجازه ويرفع من كفاءته، لذلك يجب خلق إطار ثقافي في المؤسسة حول مفهوم الخطر ومصادره وكيفية إبلاغ الإدارة العليا عنه والتعامل معه، ويمكن لذل أن يتحقق من خلال عقد اجتماعات دورية للإدارة العليا مع العاملين في المؤسسة، وعقد ورش العمل والدورات التدريبية التي تؤدي في النهاية إلى تفعيل ثقافة إدارة المخاطر داخل المؤسسة. (المرشد،

٢٠١٩).

المبحث الثاني: الشركات الناشئة

١.٢.٢ مفهوم الشركات الناشئة:

تُعرّف الشركات الناشئة (Startups) بأنها كيانات تجارية حديثة التأسيس، تتمحور حول فكرة مبتكرة أو نموذج عمل جديد، وتسعى إلى التوسع والنمو السريع عبر تبني حلول غير تقليدية في السوق. وهي تختلف في طبيعتها وأهدافها عن الشركات التقليدية، ليس فقط في حجمها أو حداثتها، بل في طريقة عملها، وهيكلها التنظيمي، وطموحاتها المستقبلية. فالشركة الناشئة لا تهدف بالضرورة إلى الربح السريع في مراحلها الأولى، بل تسعى بالأساس إلى التحقق من جدوى فكرتها، وتطوير نموذج عمل قابل للتكرار والتوسع، ثم الانتقال إلى مرحلة النمو والتثبيت في السوق. (Boubaghela, 2024)

ويُعتبر الابتكار المحرك الرئيس للشركات الناشئة، حيث تنبثق معظم هذه المشاريع من محاولة حل مشكلة قائمة بطريقة إبداعية، أو تقديم منتج أو خدمة غير موجودة سابقاً، أو تحسين تجربة المستخدم بأساليب تقنية وذكية. وغالباً ما تعمل هذه الشركات في بيئة عالية المخاطر وغير مستقرة، ولكنها تتمتع بمرونة كبيرة، وقدرة على التكيف السريع مع متغيرات السوق واحتياجات العملاء. وهي تميل إلى استخدام الموارد المحدودة بكفاءة عالية، والتركيز على اختبار السوق، وتطوير المنتج باستمرار وفقاً لردود أفعال المستخدمين. (Benzerroug, 2024)

ويُعد الطابع الرقمي والتكنولوجي سمة بارزة في أغلب الشركات الناشئة، إذ تعتمد على أدوات الذكاء الاصطناعي، والتطبيقات الذكية، والحوسبة السحابية، وتحليل البيانات، لتقديم خدماتها بطرق أكثر فعالية. إلا أن الشركات الناشئة لا تقتصر على القطاع التقني، بل ظهرت نماذج ريادية ناجحة في مجالات التعليم، والصحة، والطاقة، والتمويل، واللوجستيات، والزراعة، وغيرها، الأمر الذي يؤكد على

أن الفكرة الجوهرية التي تقوم عليها الشركة، لا طبيعة القطاع فقط، هي ما يميزها بوصفها مشروعًا ناشئًا. (Hebbaz, 2023)

ومن الخصائص الجوهرية للشركات الناشئة أيضًا اعتمادها على التمويل الخارجي في مراحلها الأولى، حيث نادرًا ما تعتمد على رأسمال كبير من البداية. وتلجأ غالبًا إلى مصادر تمويل متنوعة مثل المستثمرين الأفراد (المعروفين بالمستثمرين الملائكيين)، وحاضنات ومسرعات الأعمال، وصناديق رأس المال الجريء (Venture Capital)، إضافة إلى المنح الحكومية والمجتمعية. وتستخدم هذه الأموال لتطوير الفكرة، وتجريب النموذج، والتوسع في السوق، مع إيلاء أهمية كبيرة لبناء فريق عمل متنوع ومتخصص يمتلك روح الريادة والمخاطرة. (Mihoub, 2023)

ويُعدّ مفهوم "الشركة الناشئة" أيضًا مفهومًا ديناميكيًا لا يرتبط فقط بعمر الشركة، بل بمرحلة تطورها. فالشركة تبقى ناشئة طالما أنها في طور اختبار نموذج عملها، ولم تصل بعد إلى مرحلة استقرار العمليات وتحقيق الأرباح المستدامة. وبمجرد أن تثبت الفكرة نجاحها في السوق، وتحقق توازنًا ماليًا ونموًا مستمرًا، تتحول غالبًا إلى شركة ناضجة تدخل في منافسة مباشرة مع الشركات التقليدية أو الكبرى في ذات القطاع. (Meziani & Boussa, 2024)

في السياق الاجتماعي والاقتصادي، تلعب الشركات الناشئة دورًا محوريًا في تحفيز الاقتصاد المحلي والوطني، من خلال توليد الوظائف، وتنشيط بيئة الابتكار، وتقديم حلول للتحديات التنموية بطريقة فعالة ومتكيفة مع الواقع. كما تساهم في تشكيل ثقافة ريادة الأعمال، وخلق نماذج نجاح جديدة. تلهم الأفراد لتأسيس مشاريعهم الخاصة، بدلًا من الاعتماد الكلي على التوظيف الحكومي أو التقليدي. (Benchedda & Meherzi, 2023)

ومن هذا المنطلق، يُنظر إلى الشركات الناشئة اليوم بوصفها محركًا للتغيير ووسيلة لإعادة تشكيل ملامح الاقتصاد العالمي، خصوصًا في ظل التحولات الرقمية والاقتصادية المتسارعة. كما أصبحت الحكومات في مختلف الدول، بما فيها الدول العربية، تُولي اهتمامًا متزايدًا بتشجيع هذا النوع من الشركات من خلال تسهيل الإجراءات، وتقديم الحوافز، وتوفير بيئة تنظيمية وقانونية داعمة، إدراكًا منها لأهمية هذا القطاع في بناء مستقبل أكثر مرونة وابتكارًا واستدامة. (Nadji & Bourennane, 2023)

وباختصار، يمكن القول إن الشركة الناشئة ليست مجرد مشروع صغير جديد، بل هي عقلية ريادية قائمة على التجريب والتكيف والنمو السريع. وهي تشكل اليوم نقطة التقاء بين الطموح الفردي، والديناميكية الاقتصادية، والتحولات التكنولوجية، ما يجعلها واحدة من أبرز الظواهر المؤثرة في المشهد الاقتصادي المعاصر. (Bouguetaia, 2024)

٢.٢.٢ أركان الشركات الناشئة: أسس جوهرية لبناء مشروع ريادي ناجح

تقوم الشركات الناشئة على مجموعة من الأركان الأساسية التي تمثل الدعائم الجوهرية لنجاحها واستمرارها في بيئة شديدة التنافس والتغير. فالشركة الناشئة ليست مجرد مؤسسة جديدة، بل هي كيان يبحث عن نموذج عمل قابل للتكرار والنمو السريع، مما يجعل أركانها تتداخل وتتكامل بطريقة ديناميكية تعكس خصوصيتها في مراحل التأسيس والتوسع. (Harmouche, Maki, & Doukhi, 2021)

أول وأهم ركن من أركان الشركات الناشئة هو الفكرة الريادية. فالفكرة ليست مجرد تصور نظري، بل تمثل الحل المبتكر لمشكلة قائمة أو طريقة جديدة لتلبية حاجة في السوق. ويُشترط في الفكرة أن تكون فريدة أو تقدم قيمة مضافة مقارنة بما هو متاح حاليًا، كما ينبغي أن تكون قابلة للتطوير والاختبار في السوق. وتعتمد قوة هذه الفكرة على مدى ارتباطها بتجربة المستخدم، ومدى قابليتها للتحوّل إلى منتج

أو خدمة قابلة للتنفيذ. ومن هنا، فإن مرحلة "التحقق من الفكرة" (Idea Validation) "تُعد أمرًا حاسمًا قبل الشروع في التنفيذ الفعلي، لأن كثيرًا من المشاريع الناشئة تفشل ليس بسبب ضعف الموارد، بل بسبب غموض أو عدم واقعية الفكرة. (Haouam, 2023)

أما الركن الثاني فهو الفريق المؤسس، وهو من أبرز العناصر التي تحدد مصير الشركة الناشئة. ففي بيئة غير مستقرة وسريعة التغير، يكون الفريق الديناميكي والمتحفّز عنصرًا فاصلاً بين النجاح والفشل. يتكوّن هذا الفريق غالبًا من مؤسسين يمتلكون خلفيات متنوعة ومهارات متكاملة، مثل المهارات التقنية، والإدارية، والتسويقية، والمالية. كما يتميز أفراد الفريق بروح ريادية عالية، وقدرة على العمل تحت الضغط، والمرونة في مواجهة الفشل، والاستعداد للتعلّم المستمر. وغالبًا ما يُنظر إلى جودة الفريق على أنها أهم من جودة الفكرة نفسها، لأن الفريق القوي يستطيع تعديل الفكرة وتطويرها بما يتناسب مع متطلبات السوق. (Koroghli, 2023)

الركن الثالث يتمثل في نموذج العمل (Business Model)، والذي يُشكّل الإطار الذي من خلاله تقوم الشركة بخلق القيمة وتقديمها للعميل، ثم تحويلها إلى إيرادات. ويتمثّل جوهر نموذج العمل في تحديد من هو العميل، وما هي حاجاته، وكيف يمكن تقديم المنتج أو الخدمة بطريقة فعالة، وما هي القنوات المستخدمة للتوزيع والتسويق، وكيف يتم توليد الدخل من هذا النشاط. ويجب أن يكون النموذج مرئيًا قابلاً للتعديل بناءً على تجارب السوق والتغذية الراجعة من العملاء. وفي هذا السياق، يُعتبر استخدام أدوات مثل نموذج العمل التجاري (Business Model Canvas) من الوسائل الشائعة التي تساعد المؤسسين على تصور النموذج بشكل بصري ومنهجي. (Noui, Houari, & Azizi, 2021)

الركن الرابع هو التمويل، وهو ما يمنح المشروع القدرة على الاستمرار والنمو، خاصة في المراحل الأولى التي لا تُدر فيها الشركة أرباحًا بعد. وتتسم الشركات الناشئة بحاجة متزايدة للتمويل الخارجي،

نظراً لمحدودية رأس المال التأسيسي، وارتفاع تكاليف التطوير والتشغيل في المراحل الابتكارية. وتشمل مصادر التمويل حاضنات ومسرعات الأعمال، والمستثمرين الملائكيين، وصناديق رأس المال الجريء، والمنح الحكومية. ولا تقتصر أهمية التمويل على توفير السيولة، بل تشمل أيضاً ما يقدمه المستثمر من خبرات واستشارات واتصالات يمكن أن تسرع من تطور المشروع. (Boubaghela, 2024)

أما الركن الخامس، فهو الابتكار والتكنولوجيا، إذ تُبنى معظم الشركات الناشئة اليوم على استخدام تقنيات جديدة أو ابتكار طريقة مختلفة في تقديم المنتجات والخدمات. وهذا الركن لا يقتصر على الجوانب البرمجية أو الرقمية فحسب، بل يشمل أيضاً الابتكار في نماذج العمل، وتجربة المستخدم، وسلسلة القيمة، وحتى في استراتيجيات التوسع والشراكة. وتُعتبر التكنولوجيا وسيلة فعالة لخفض التكاليف، وزيادة كفاءة التشغيل، وتوسيع نطاق الوصول إلى العملاء. ويُعدّ تبني الحلول الرقمية أداة أساسية في تعزيز قدرة الشركة على المنافسة في سوق سريع التطور. (Benzerroug, 2024)

وفي النهاية، يُعتبر السوق نفسه أحد الأركان المحورية للشركات الناشئة، فهو الذي يحدد حجم الفرصة المتاحة ومدى إمكانية النمو. ويجب على رواد الأعمال دراسة السوق المستهدف بعمق، من حيث عدد العملاء المحتملين، وسلوكياتهم الشرائية، والمنافسين، والحواجز التنظيمية أو التقنية. ولا يمكن لأي مشروع أن ينجح حتى وإن امتلك فكرة قوية وفريقاً متميزاً، ما لم يكن هناك سوق حقيقي يحتاج إلى ما يقدمه المشروع من حلول أو منتجات. (Hebbaz, 2023)

وباختصار، فإن أركان الشركات الناشئة لا تعمل في عزلة، بل تتكامل ضمن منظومة ديناميكية تبدأ بفكرة مبتكرة، وتعتمد على فريق قوي، وتُدعم بنموذج عمل فعال، وتمويل مناسب، وتكنولوجيا حديثة، وسوق واقعي. وهذا التكامل هو ما يمنح المشروع القدرة على تجاوز تحديات البدايات، والوصول إلى مراحل النمو والاستقرار. (Mihoub, 2023)

٣.٢.٢ تنوع فريق الشركة الناشئة

أهم المواد لبرامج مسرعات الأعمال هم مؤسسي الشركات الناشئة التي تدعمها، حيث أن نماذج طلبات التقديم غالباً ما تركز على أسئلة مصممة للكشف عن فريق الشركة الناشئة أكثر من فكرة العمل نفسها، وإذا كان أعضاء الفريق لديهم خبرة جيدة في المنتج، سوف يكتسبون قيمة من الحصول على الدعم من المرشدين المختصين. بالإضافة إلى ذلك فإن الشركات الناشئة التي لديها خلفية تقنية لن تحتاج إلى دعم كبير في جانب التطوير التقني. (Meziani & Boussa, 2024)

من خلال المراجعات الأدبية أفاد أن نهج الاختيار الرئيسي لجميع مسرعات الأعمال هو التركيز على فريق المغامرين وخصائصهم حيث أن الخصائص الشخصية لفريق المغامرين تتكون من المهارات الإدارية، المهارات التقنية الخبرات العملية والخبرة الفنية. ووفقاً لذلك فمعيار تنوع الفريق يركز عليه من قبل مسرعات الأعمال لكونه يعتبر بمثابة مؤشر جيد لنجاح الشركات الناشئة. (Benchedda & Meherzi, 2023)

برامج مسرعات الأعمال انتقائية جداً في اختيار المشاركين، وذلك من خلال حكم الخبراء الاختيار أكثر الفرق الواعدة. معظم مسرعات الأعمال التي تم تناولها كان لديها نسبة نجاح للطلبات التي تستلمها ويتم قبولها تقل عن ١٠٪. وغالباً ما تستنزف مسرعات الأعمال وقتاً طويلاً في اختيار الشركات الناشئة التي يتم قبولها في البرنامج وذلك للحفاظ على نوعية الفرق التي يتم قبولها. (Nadji & Bourennane, 2023)

متوسط حجم فريق المؤسسين لكل شركة ناشئة يتكون غالباً من حوالي ثلاثة أشخاص والسبب في أن الفرق عادة ليست أصغر هو ضغط العمل في تشغيل الشركة الناشئة وكثافة برنامج التسريع

تصبح كبيرة جداً في هذه الحالة، والسبب في أن الفرق ليست أكبر هو أن الاستثمار لكل شركة ناشئة يصبح مرتفعاً جداً. تعتقد مسرعات الأعمال أنه من خلال تجميع مجموعات من نجوم رواد الأعمال المحتملين، فإنهم سيولدون أفكاراً أكثر وأفضل مما لو كانوا يمولون كل واحد منهم بشكل تسلسلي بمعزل عن الآخرين. (Bouguetaia, 2024)

معظم مسرعات الأعمال تركز على الفرق الصغيرة وليس الأفراد ولا تقبل المؤسسين الأفراد إلا في ظروف استثنائية، فعلى حسب تعليمات مسرعات الأعمال الشركة الناشئة فيها الكثير من العمل بالنسبة لشخص واحد. كما أنه نادراً ما تقبل مسرعات الأعمال فرقاً أكبر من أربعة أشخاص لأن الاستثمار اللازم لتغطية تكاليف المجموعات الكبيرة سيكون أكبر. (Haouam, 2023)

بناء على ما سبق يمكن القول إن تنوع فريق الشركة الناشئة عنصر مهم لنجاح للأعمال الناشئة للأسباب التالية: (Harmouche, Maki, & Doukhi, 2021)

- أ. وجود تنوع في خبرات فريق الشركة الناشئة ووجود واحد منهم على الأقل بخبرة عملية في المنتج نفسه يساعد في اكتساب قيمة من الحصول على الدعم من المرشدين المختصين.
- ب. وجود واحد على الأقل من مؤسسي الشركة الناشئة مما لديهم خبرة تقنية يقلل من احتياج الدعم في المجال التقني.
- ج. واحد من عوامل الاختيار التي تختار على أساسها المسرعات الشركات الناشئة التي يتم قبولها في برنامج التسريع أن يكون فريق الشركة الناشئة متنوع الخبرات العملية والفنية.
- د. إقامة الشركة الناشئة وتطويرها يحتاج لمجهود أكبر من أن يقوم به شخص واحد، لذا يشترط القبول الشركة الناشئة في برنامج التسريع ألا يقل عدد الأعضاء عن واحد ولا يزيد عن ثلاثة أو أربعة أشخاص لأن الاستثمار اللازم لتغطية تكاليف المجموعات الكبيرة سيكون أكبر.

٤.٢.٢ مؤشرات نجاح الشركة الناشئة

لا توجد مقاييس نجاح واضحة ودقيقة تساعد في قياس نجاح الشركات الناشئة والحكم على مدى نجاحها أو فشلها، وذلك لأن مسرعات الأعمال التي تعمل على تسريع الشركات الناشئة تعتبر مجالاً حديثاً والدراسات التي قامت بتناول هذه الموضوعات ما زالت محدودة وتحتاج مزيداً من الجهد لاختبار ووضع مقاييس ومؤشرات واضحة للنجاح، لكن هذا لا يمنع وجود محاولات لوصف وتحديد مؤشرات تدل على النجاح أو القرب منه. (Koroghli, 2023)

لا يوجد مقياس واضح لقياس أداء مسرعات الأعمال أو حتى الشركات الناشئة، وبالرغم من ذلك فإن قياسها من خلال بقاء ونمو الأعمال التي تقوم بتسريعها، حيث أنه يوجد هناك إجماع من قبل الباحثين على أفضل المقاييس لنمو الشركات الناشئة والتي منها ربحية وسلامة عمليات برامج المسرعات حيث أنه يجب أن تبقى مسرعات الأعمال محافظة على ربحيتها من أجل ضمان تقديم أفضل الخدمات للشركات الناشئة. ومن العوامل التي تساهم في استدامة الشركات الناشئة أيضاً أن تكون عمليات الاختيار والفرز للالتحاق ببرنامج التسريع من البداية صارمة ودقيقة لاختيار الأفضل وبذل المجهود مع الأقوى على البقاء والنمو. كذلك تساهم جودة الخدمات في زيادة فرص البقاء على المدى الطويل من خلال إشباعها لاحتياجات فرق الشركات الناشئة التي تساعد على بناء وتطوير شركاتها والحفاظ على استمراريته، وكذلك خدمات التشبيك مهمة أيضاً في نجاح الشركات الناشئة من خلال العلاقات التي تقوم بتوفيرها مع مستثمرين يقوموا بتقديم جولات إضافية من التمويل على سبيل المثال. (Benzerroug, 2024)

ومن جهة أخرى أوضح تقرير أن أحد مؤشرات النجاح هو أن تبدأ الشركة الناشئة بالتوسع Scale up، وهذا ما أكد عليه أحد العاملين في مسرعة الأعمال غزة سكاى جيكس بأن أحد عوامل اختيار الشركات الناشئة للالتحاق ببرنامج التسريع هو أن تكون قابلة للتوسع. (Mihoub, 2023)

وأخيراً يمكننا القول بأن الشركة الناشئة تعتبر ناجحة حين تبدأ بتحقيق الافتراضات التي وضعتها لقياس نجاح شركتها في بداية برنامج التسريع مثل تحديد حجم السوق الذي تنوي الوصول إليه، قدرتها على دخول السوق والحصول على ثقة الزبائن. (Boubaghela, 2024)

بناء على ما سبق يمكن قياس مؤشرات نجاح الشركات الناشئة من خلال ما يلي: (Meziani

(& Boussa, 2024

- أ. تحقيق الشركة الناشئة للافتراضات التي وضعتها في بداية برنامج التسريع.
- ب. الحصول على ثقة المستثمرين والحصول على جولات إضافية من التمويل تساعد في تطوير الشركة الناشئة وتحقيق مزيد من النجاحات.
- ج. توسع الشركة الناشئة؛ توسيع حجم السوق على سبيل المثال.
- د. الوصول إلى مناسبات الاكتتاب الأولي العام أو شراء الشركة من قبل مستثمرين جدد.

وعليه يمكن القول بأن مسرعات الأعمال تزيد من فرص تحقيق الشركات الناشئة للافتراضات التي وضعتها في بداية برنامج التسريع الحصول على ثقة المستثمرين وجولات إضافية من التمويل اللاحق، ومساعدتها في اكتشاف وتحديد طريقها للتوسع من خلال التمويل المبدئي الذي تحصل عليه في بداية التسريع والذي بدوره يوفر دخل للشركة الناشئة يساعدها في التفرغ والتركيز على متابعة وتطوير الشركة الناشئة والاستفادة من الخدمات التي تقدمها المسرعة. (Benchedda & Meherzi, 2023)

إن المدة الزمنية المحددة لتلك البرامج تقلل من مقدار الارتباط بين الشركة الناشئة والمسرعة مما يزيد من فرص الاعتماد على الذات بعد انتهاء برنامج التسريع، كما وأنها تعتبر محفز لتحقيق النتيجة القصوى في تطوير الشركة الناشئة خلال فترة قصيرة من الزمن، خلق بيئة من الضغط العالي على مؤسسي الشركة الناشئة والتي تمثل دافع للتقدم السريع خلال هذا البرنامج تقدم المسرعات مجموعة من الخدمات المميزة مثل خدمات التوجيه والإرشاد التي بدورها تساعد مؤسسي الشركة الناشئة على معرفة كيفية الحصول على المعلومات التي يحتاجونها لتطوير ونجاح شركتهم، ومن خلال هذه الخدمات توفر المسرعات قاعدة كبيرة من المرشدين والموجهين الذين يمكن التواصل معهم في أي وقت لأخذ النصيحة والمشورة. كما أن توفر مجموعة من خدمات التشبيك التي توفر للأعمال الناشئة فرص لتوليد وخلق فرص للتمويل الإضافي من المستثمرين من خلال مناسبات التشبيك التي تعدها المسرعات مع المستثمرين وأصحاب رؤوس الأموال. (Nadji & Bourennane, 2023)

وأخيراً إن من الجدير بالذكر أن أهم ما يسعد على زيادة فرص النجاح هو فريق الشركة الناشئة نفسه الذي يجب أن يكون متنوع الخبرات والتخصصات باعتبار أن هذا المعيار هو واحد من عوامل الاختيار التي تختار على أساسها المسرعات الشركات الناشئة التي يتم قبولها في برنامج التسريع. (Bouguetaia, 2024)

الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة

١.٣ مقدمة

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

٢.٣ منهجية البحث:

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

٣.٣ مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في العاملين في قسم إدارة الأزمات بوزارة الصحة دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية وقامت الدراسة باستخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة لجمع بيانات الدراسة وذلك عن طريق أداة الدراسة المتمثلة في استمارة الاستبيان وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة ٣٥٠ فرد وهم الذين أجابوا على استمارة الاستبيان.

٤.٣ مصادر جمع البيانات والمعلومات:

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

✓ المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة

بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة والدوريات والمجلات العلمية والمقالات

✓ المصادر الأولية: حيث تعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها

والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع

الدراسة

٥.٣ الأساليب الإحصائية:

قام البحث باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل بيانات الدراسة باستخدام مجموعة من

الأساليب الإحصائية كما يلي:

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

٦.٣ أداة الدراسة

تم العمل على الاستبانة للتاسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة

المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

• **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة ب: النوع

الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني،

• **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل

والتابع. وتضمنت العبارات المتعلقة بالمتغير المستقل (استراتيجيات إدارة المخاطر) وتضمن أربع

أبعاد (استراتيجية تجنب الأخطار، استراتيجية تقليل ومنع الأخطار، استراتيجية الاحتفاظ بالأخطار،

استراتيجية نقل الأخطار) واشتملت على ٢٠ عبارات والعبارات المتعلقة بالمتغير التابع (الشركات

الناشئة) دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية واشتملت على ١٠ عبارة

وتم استخدام مقياس ليكرت ذو الخمس درجات الذي يتكون من موافق جدا (٥)، موافق (٤)، محايد

(٣)، غير موافق (٢)، غير موافق جدا (١) في الإجابة على أسئلة محاور الدراسة.

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

مستويات من خلال تطبيق ما يلي:

✓ مدى المقياس = أعلى رقم في المقياس (٥) - أقل رقم في المقياس (١) = ٤

✓ مدى المستوى = مدى المقياس / عدد المستويات (٥) = ٠.٨٠

المستوى	الدرجة
منخفضة جدا	١ - ١.٧٩
منخفضة	١.٨٠ - ٢.٥٩
متوسطة	٢.٦٠ - ٣.٣٩
مرتفعة	٣.٤٠ - ٤.١٩
مرتفعة جدا	٤.٢٠ - ٥.٠٠

٧.٣ صدق أداة الدراسة

تم حساب صدق عبارات استمارة الاستبيان عن طريق تحديد مستوى التجانس الداخلي من خلال التعرف على الدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة وجاءت النتائج كما يلي:

☑ المحور الأول: استراتيجيات إدارة المخاطر

جدول (٢) معاملات الارتباط للمحور الاول

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
استراتيجية تجنب الأخطار			
١	تسعى الشركة بشكل مستمر إلى تجنب المشاريع التي تتطوي على مخاطر عالية.	0.588**	٠.٠٠٠

٢	تتعتمد الإدارة سياسة تقييم شامل للمخاطر قبل اتخاذ قرارات الدخول في مشاريع جديدة.	0.687**	٠.٠٠٠٠
٣	يتم رفض أي شراكات أو عقود تمثل تهديدًا كبيرًا لاستقرار الشركة.	0.481**	٠.٠٠٠٠
٤	تتجنب الشركة التعامل مع أسواق غير مستقرة أو غير معروفة مسبقًا.	0.607**	٠.٠٠٠٠
٥	يتم إعادة تصميم العمليات لتفادي حدوث أي أخطار مستقبلية.	0.646**	٠.٠٠٠٠
استراتيجية تقليل ومنع الأخطار			
٦	تُطبَّق إجراءات وقائية لتقليل احتمالية وقوع الأخطار التشغيلية.	0.778**	٠.٠٠٠٠
٧	يتم تدريب الموظفين بشكل دوري للحد من الأخطاء البشرية المحتملة.	0.590**	٠.٠٠٠٠
٨	تتعتمد الشركة آليات رقابية لتقليل المخاطر المالية والتشغيلية.	0.782**	٠.٠٠٠٠
٩	تستخدم الشركة تقنيات رقمية لمراقبة الأداء وتقليل الخسائر المحتملة.	0.795**	٠.٠٠٠٠
١٠	توجد سياسات داخلية تهدف إلى منع المخاطر قبل وقوعها.	0.488**	٠.٠٠٠٠
استراتيجية الاحتفاظ بالمخاطر			
١١	تحتفظ الشركة ببعض الأخطار البسيطة لتجنب التكاليف الزائدة الناتجة عن نقلها.	0.721**	٠.٠٠٠٠

١٢	تُدرس احتمالات المخاطر المحتملة ويتم قبولها في حدود مقبولة.	0.730**	٠.٠٠٠
١٣	تعتمد الإدارة على خطط طوارئ داخلية لمواجهة المخاطر التي تقرر الاحتفاظ بها.	0.529**	٠.٠٠٠
١٤	يتم إدراج تكلفة المخاطر المحتفظ بها ضمن الخطة المالية السنوية.	0.634**	٠.٠٠٠
١٥	تستعد الشركة لتحمل نتائج بعض المخاطر باعتبارها جزءًا من طبيعة السوق.	0.671**	٠.٠٠٠
استراتيجية نقل الأخطار			
١٦	تقوم الشركة بتأمين أصولها الهامة ضد المخاطر الكبيرة.	0.778**	٠.٠٠٠
١٧	تُعهد بعض المخاطر إلى جهات خارجية كالشركات التأمينية.	0.590**	٠.٠٠٠
١٨	يتم إشراك أطراف ثالثة في العقود للحد من عبء المخاطرة على الشركة.	0.782**	٠.٠٠٠
١٩	تعتمد الشركة سياسة توزيع المخاطر بين الشركاء والمتعهدين.	0.795**	٠.٠٠٠
٢٠	تُستخدم الاستشارات القانونية لضمان نقل المخاطر من خلال العقود.	0.488**	٠.٠٠٠

** ذات دلالة احصائية عند ٠.٠٠١

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور استراتيجيات إدارة المخاطر كانت ذات

دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٠١) وهذا يعني أن عبارات محور استراتيجيات إدارة المخاطر

تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

☑ المحور الثاني: الشركات الناشئة

جدول (٣) معاملات الارتباط للمحور الثاني

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
١	تواجه شركتنا تحديات متزايدة تتعلق بعدم الاستقرار في البيئة السوقية.	0.694**	٠.٠٠٠٠
٢	تسعى الإدارة إلى تعزيز الابتكار رغم محدودية الموارد.	0.709**	٠.٠٠٠٠
٣	يوجد التزام واضح بتطوير قدرات الفريق الإداري والفني.	0.649**	٠.٠٠٠٠
٤	تتمتع الشركة بالمرونة اللازمة للاستجابة للتغيرات السريعة في السوق.	0.725**	٠.٠٠٠٠
٥	تعتمد استراتيجيات النمو لدينا على تجنب الهدر وتحقيق الكفاءة.	0.652**	٠.٠٠٠٠
٦	تُواجه الشركة صعوبات في الوصول إلى مصادر تمويل مستقرة.	0.750**	٠.٠٠٠٠
٧	تولي الشركة أهمية للقرارات المدروسة في بيئة ذات مخاطر عالية.	0.448**	٠.٠٠٠٠
٨	تُعد السرعة في اتخاذ القرار أحد عوامل نجاح الشركة في المراحل الأولى.	0.649**	٠.٠٠٠٠

٠.٠٠٠	0.630**	٩ تواجه الشركة خطر الانسحاب من السوق إذا لم يتم التحكم في الأخطار بشكل فعال.
٠.٠٠٠	0.673**	١٠ تعتمد الشركة على استراتيجية لتعزيز فرص البقاء والنمو.

** ذات دلالة احصائية عند ٠.٠١

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور الشركات الناشئة كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠١) وهذا يعني أن عبارات محور الشركات الناشئة تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

٨.٣ ثبات أداة الدراسة:

تم حساب معامل ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان وكانت النتائج كما يلي:

جدول (٤) معامل الثبات لمحاور استمارة الاستبيان

المحاور	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات
استراتيجيات إدارة المخاطر	0.850	٢٠
الشركات الناشئة	0.898	١٠
إجمالي استمارة الاستبيان	0.929	٣٠

يتبين أن قيمة معامل الثبات Alpha أكبر من ٠.٧ لجميع محاور استمارة الاستبيان مما يؤكد على صلاحية وارتباط عبارات محاور استمارة الاستبيان وارتفاع مستوى ثبات أداة الدراسة مما يسمح باستخدام الأداة لغرض الدراسة.

الفصل الرابع: تحليل النتائج

١.٤ مقدمة

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

٢.٤ خصائص عينة الدراسة

جدول (٥) توزيع عينة الدراسة وفقا لخصائصها

الخاصية	الفئات	العدد	%
النوع الاجتماعي	ذكر	250	71.4
	أنثى	100	28.5
العمر	أقل من ٢٥ سنة	60	17.1
	من ٢٥ الى أقل من ٣٥ سنة	100	28.5
	من ٣٥ الى اقل من ٤٥ سنة	100	28.5
	٤٥ سنة فأكثر	90	25.7
المؤهل العلمي	ثانوي	90	25.7
	بكالوريوس	130	37.1
	ماجستير	100	28.5

8.5	30	دكتوراه	الوضع المهني
42.8	150	مدير	
34.2	120	نائب مدير	
22.8	80	رئيس قسم	

٣.٤ تحليل استمارة الاستبيان

☑ المحور الأول: استراتيجيات إدارة المخاطر

١- استراتيجية تجنب الأخطار

جدول (٦) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على استراتيجية تجنب

الأخطار

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
تسعى الشركة بشكل مستمر إلى تجنب المشاريع التي تنطوي على مخاطر عالية.	4.253	0.683	٤	مرتفع جدا
تعتمد الإدارة سياسة تقييم شامل للمخاطر قبل اتخاذ قرارات الدخول في مشاريع جديدة.	4.276	0.766	٢	مرتفع جدا
يتم رفض أي شراكات أو عقود تمثل تهديدًا كبيرًا لاستقرار الشركة.	4.198	0.773	٥	مرتفع

مرتفع جدا	١	0.564	4.372	تتجنب الشركة التعامل مع أسواق غير مستقرة أو غير معروفة مسبقًا.
مرتفع جدا	٣	0.775	4.273	يتم إعادة تصميم العمليات لتفادي حدوث أي مخاطر مستقبلية.
مرتفع		0.712	4.274	المتوسط

تم ترتيب عبارات استراتيجية تجنب المخاطر من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تتجنب الشركة التعامل مع أسواق غير مستقرة أو غير معروفة مسبقًا) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة ٤.٣٧٢ وانحراف معياري ٠.٥٦٤ وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (يتم رفض أي شراكات أو عقود تمثل تهديدًا كبيرًا لاستقرار الشركة.) هي أقل العبارات أهمية بقيمة ٤.١٩٨ وانحراف معياري ٠.٧٧٣ وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات استراتيجية تجنب المخاطر تبين أن أربع عبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبارة واحدة في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من استراتيجية تجنب المخاطر كأحد ابعاد استراتيجيات إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤.٢٧٤ بانحراف معياري ٠.٧١٢

٢- استراتيجية تقليل ومنع الأخطار

جدول (٧) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على استراتيجية تقليل

ومنع الأخطار

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
تُطبَّق إجراءات وقائية لتقليل احتمالية وقوع المخاطر التشغيلية.	4.359	0.709	٢	مرتفع جدا
يتم تدريب الموظفين بشكل دوري للحد من الأخطاء البشرية المحتملة.	4.161	0.758	٥	مرتفع
تعتمد الشركة آليات رقابية لتقليل المخاطر المالية والتشغيلية.	4.253	0.659	٤	مرتفع جدا
تستخدم الشركة تقنيات رقمية لمراقبة الأداء وتقليل الخسائر المحتملة.	4.396	0.634	١	مرتفع جدا
توجد سياسات داخلية تهدف إلى منع المخاطر قبل وقوعها.	4.315	0.615	٣	مرتفع جدا
المتوسط	4.297	0.675	مرتفع جدا	

تم ترتيب عبارات استراتيجية تقليل ومنع المخاطر من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تستخدم الشركة تقنيات رقمية لمراقبة الأداء وتقليل الخسائر المحتملة) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة ٤.٣٩٦ وانحراف معياري ٠.٦٣٤ وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (يتم تدريب الموظفين بشكل دوري للحد من الأخطاء البشرية المحتملة) هي أقل العبارات أهمية بقيمة ٤.١٦١ وانحراف معياري ٠.٧٥٨ وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات استراتيجية تقليل ومنع المخاطر تبين أن أربع عبارات في مستوى

الموافقة المرتفع جدا وعبارة واحدة في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من استراتيجية تقليل ومنع الأخطار كأحد ابعاد استراتيجيات إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤.٢٩٧ بانحراف معياري ٠.٦٧٥

٣- استراتيجية الاحتفاظ بالأخطار

جدول (٨) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على استراتيجية

الاحتفاظ بالأخطار

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تحتفظ الشركة ببعض المخاطر البسيطة لتجنب التكاليف الزائدة الناتجة عن نقلها.	4.375	0.564	٣	مرتفع جدا
تدرس احتمالات المخاطر المحتملة ويتم قبولها في حدود مقبولة.	4.453	0.539	١	مرتفع جدا
تعتمد الإدارة على خطط طوارئ داخلية لمواجهة المخاطر التي تقرر الاحتفاظ بها.	4.391	0.633	٢	مرتفع جدا
يتم إدراج تكلفة المخاطر المحتفظ بها ضمن الخطة المالية السنوية.	4.266	0.731	٤	مرتفع جدا
تستعد الشركة لتحمل نتائج بعض المخاطر باعتبارها جزءاً من طبيعة السوق.	4.216	0.773	٥	مرتفع جدا

المتوسط	4.340	0.648	مرتفع جدا
---------	-------	-------	-----------

تم ترتيب عبارات استراتيجية الاحتفاظ بالمخاطر حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تدرس احتمالات الأخطار المحتملة ويتم قبولها في حدود مقبولة) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة ٤.٤٥٣ وانحراف معياري ٠.٥٣٩ وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (تستعد الشركة لتحمل نتائج بعض المخاطر باعتبارها جزءًا من طبيعة السوق) هي أقل العبارات أهمية بقيمة ٤.٢١٦ وانحراف معياري ٠.٧٧٣ وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات استراتيجية الاحتفاظ بالأخطار تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من استراتيجية الاحتفاظ بالمخاطر كأحد ابعاد استراتيجيات إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤.٣٤٠ بانحراف معياري ٠.٦٤٨

٤- استراتيجية نقل الأخطار

جدول (٩) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات

استراتيجية نقل الأخطار

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
تقوم الشركة بتأمين أصولها الهامة ضد الأخطار الكبيرة.	4.359	0.709	٢	مرتفع جدا
تُعهد بعض المخاطر إلى جهات خارجية كالشركات التأمينية.	4.161	0.758	٥	مرتفع

مرتفع جدا	٤	0.659	4.253	يتم إشراك أطراف ثالثة في العقود للحد من عبء المخاطرة على الشركة.
مرتفع جدا	١	0.634	4.396	تعتمد الشركة سياسة توزيع المخاطر بين الشركاء والمتعهدين.
مرتفع جدا	٣	0.615	4.315	تُستخدم الاستشارات القانونية لضمان نقل الأخطار من خلال العقود.
مرتفع جدا		0.675	4.297	المتوسط

تم ترتيب عبارات استراتيجية نقل الأخطار من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تعتمد الشركة سياسة توزيع المخاطر بين الشركاء والمتعهدين) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة ٤.٣٩٦ وانحراف معياري ٠.٦٣٤ وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (تُعهد بعض المخاطر إلى جهات خارجية كالشركات التأمينية) هي أقل العبارات أهمية بقيمة ٤.١٦١ وانحراف معياري ٠.٧٥٨ وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات استراتيجية نقل الأخطار تبين أن أربع عبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبارة واحدة في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من استراتيجية نقل الأخطار كأحد ابعاد استراتيجيات إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤.٢٩٧ بانحراف معياري ٠.٦٧٥

☑ المحور الثاني: الشركات الناشئة

جدول (١٠) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات

الشركات الناشئة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تواجه شركتنا تحديات متزايدة تتعلق بعدم الاستقرار في البيئة السوقية.	4.169	0.953	٣	مرتفع
تسعى الإدارة إلى تعزيز الابتكار رغم محدودية الموارد.	4.076	0.796	٧	مرتفع
يوجد التزام واضح بتطوير قدرات الفريق الإداري والفني.	4.091	0.855	٥	مرتفع
تتمتع الشركة بالمرونة اللازمة للاستجابة للتغيرات السريعة في السوق.	4.154	0.678	٤	مرتفع
تعتمد استراتيجيات النمو لدينا على تجنب الهدر وتحقيق الكفاءة.	4.010	0.754	٨	مرتفع
تواجه الشركة صعوبات في الوصول إلى مصادر تمويل مستقرة.	3.982	0.780	٩	مرتفع
تولي الشركة أهمية للقرارات المدروسة في بيئة ذات مخاطر عالية.	4.078	0.764	٦	مرتفع
تُعد السرعة في اتخاذ القرار أحد عوامل نجاح الشركة في المراحل الأولى.	3.917	0.907	١٠	مرتفع

مرتفع جدا	٢	0.667	4.221	تواجه الشركة خطر الانسحاب من السوق إذا لم يتم التحكم في الأخطار بشكل فعال.
مرتفع جدا	١	0.596	4.250	تعتمد الشركة على تحالفات استراتيجية لتعزيز فرص البقاء والنمو.
مرتفع		0.775	4.095	المتوسط

تم ترتيب عبارات الشركات الناشئة من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تعتمد الشركة على تحالفات استراتيجية لتعزيز فرص البقاء والنمو) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة ٤.٢٥٠ وانحراف معياري ٠.٥٩٦ وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (تعد السرعة في اتخاذ القرار أحد عوامل نجاح الشركة في المراحل الأولى) هي أقل العبارات أهمية بقيمة ٣.٩١٧ وانحراف معياري ٠.٩٠٧ وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات الشركات الناشئة تبين أن عبارتين في مستوى الموافقة المرتفع جدا وثمانية عبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح ارتفاع مستوى الشركات الناشئة في المنشآت الصحية التابعة لوزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية المحدودة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤.٠٩٥ بانحراف معياري ٠.٧٧٥.

٤.٤ اختبار فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات إدارة المخاطر بأبعادها (استراتيجية تجنب الأخطار، استراتيجية تقليل ومنع الأخطار، استراتيجية الاحتفاظ بالأخطار، استراتيجية نقل الأخطار) دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية.

جدول (١١) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر استراتيجيات إدارة المخاطر دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
٠.٠٠٠٠	٠.٧٦٩	٠.٥٩٢	**٥٥٣.٣٥٠	**٢٣.٥٢٣	٠.٩٩٢

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند ٠.٠١

يتبين من الجدول (١١) وجود أثر طردي ذو دلالة إحصائية لمستوى استراتيجيات إدارة المخاطر بأبعادها (استراتيجية تجنب الأخطار، استراتيجية تقليل ومنع المخاطر، استراتيجية الاحتفاظ بالمخاطر، استراتيجية نقل المخاطر) دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى ٠.٠٥ حيث كانت قيمة (Sig F) = ٠.٠٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠.٠٥ أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة المخاطر بأبعادها (استراتيجية تجنب الأخطار، استراتيجية تقليل ومنع الأخطار، استراتيجية الاحتفاظ بالأخطار، استراتيجية نقل الأخطار) دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ واتضح أن المتغير المستقل (استراتيجيات إدارة المخاطر) يفسر ٧٦.٩ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الشركات الناشئة) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى استراتيجيات إدارة المخاطر بمقدار ١ % ازداد مستوى استراتيجيات إدارة المخاطر بأبعادها . دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٠.٤٤٦ % مما يبين عدم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة.

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

تجنب الأخطار دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية

جدول (١٢) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر استراتيجية تجنب الأخطار دراسة تطبيقية

على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
٠.٠٠٠٠	٠.٧٤٦	٠.٥٥٧	**٤٨٠.١٢٩	**٢١.٩١٢	٠.٣٦١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة احصائية عند ٠.٠٠١

يتبين من الجدول (١٢) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى استراتيجية تجنب المخاطر

دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى ٠.٠٠٥ حيث كانت قيمة

(Sig F) = ٠.٠٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠.٠٠٥ أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية

واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية تجنب المخاطر دراسة

تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥ واتضح ان المتغير

المستقل (استراتيجية تجنب الأخطار) يفسر ٥٥.٧ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع

(الشركات الناشئة) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد

مستوى استراتيجية تجنب الأخطار بمقدار ١ % ازداد مستوى للتخطيط الاستراتيجي دراسة تطبيقية

على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٠.٣٦١ % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية

الاولي للدراسة.

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

تقليل ومنع الأخطار دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية

جدول (١٣) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر استراتيجية تقليل ومنع الأخطار دراسة

تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
٠.٠٠٠٠	٠.٦٩٤	٠.٤٨١	***٣٥٤.٤٢٧	**١٨.٨٢٦	٠.٣٣٧

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند ٠.٠١

يتبين من الجدول (١٣) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى استراتيجية تقليل ومنع

الأخطار دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى ٠.٠٥ حيث كانت

قيمة (Sig F) = ٠.٠٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠.٠٥ أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية

واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية تقليل ومنع الأخطار دراسة

تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ واتضح ان المتغير

المستقل (استراتيجية تقليل ومنع الأخطار) يفسر ٤٨.١ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع

(الشركات الناشئة) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد

مستوى استراتيجية تقليل ومنع الأخطار بمقدار ١ % ازدادت الشركات الناشئة دراسة تطبيقية على

الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٠.٣٣٧ % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية

الثانية للدراسة.

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

الاحتفاظ بالأخطار دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية

جدول (١٤) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر استراتيجية الاحتفاظ بالمخاطر دراسة

تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
٠.٠٠٠٠	٠.٦٥٠	٠.٤٢٢	***٢٧٩.٣١٧	***١٦.٧١٣	٠.٢٩٤

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند ٠.٠٠١

يتبين من الجدول (١٤) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى استراتيجية الاحتفاظ

بالمخاطر دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى ٠.٠٠٥ حيث

كانت قيمة (Sig F) = ٠.٠٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠.٠٠٥ أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F

الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية الاحتفاظ بالمخاطر

دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥ واتضح ان

المتغير المستقل (استراتيجية الاحتفاظ بالمخاطر) يفسر ٤٢.٢ % من التغيرات التي تحدث في المتغير

التابع (الشركات الناشئة) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما

ازداد مستوى استراتيجية الاحتفاظ بالمخاطر بمقدار ١ % ازداد مستوى الشركات الناشئة دراسة تطبيقية

على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٠.٢٩٤ % مما يبين عدم صحة الفرضية

الفرعية الثالثة للدراسة.

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

نقل الأخطار دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية

جدول (١٥) نتائج نموذج الانحدار الخطي لأثر استراتيجية نقل المخاطر دراسة تطبيقية على

الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
٠.٠٠٠٠	٠.٦٩٤	٠.٤٨١	***٣٥٤.٤٢٧	**١٨.٨٢٦	٠.٣٣٧

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند ٠.٠٠١

يتبين من الجدول (١٥) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى استراتيجية نقل المخاطر

دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى ٠.٠٠٥ حيث كانت قيمة

(Sig F) = ٠.٠٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠.٠٠٥ أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية

واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية نقل المخاطر دراسة تطبيقية

على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥ واتضح ان المتغير المستقل

(استراتيجية نقل المخاطر) يفسر ٤٨.١ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الشركات

الناشئة) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى

استراتيجية نقل المخاطر بمقدار ١ % ازداد مستوى الشركات الناشئة دراسة تطبيقية على الشركات

الناشئة بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٠.٣٣٧ % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الرابعة

للدراسة.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والمقترحات

١.٥ مقدمة

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

٢.٥ نتائج الدراسة

- ✓ وجود مستوى مرتفع جدا من استراتيجية تجنب الأخطار كأحد ابعاد استراتيجيات إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤.٢٧٤ بانحراف معياري ٠.٧١٢
- ✓ وجود مستوى مرتفع جدا من استراتيجية تقليل ومنع الأخطار كأحد ابعاد استراتيجيات إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤.٢٩٧ بانحراف معياري ٠.٦٧٥
- ✓ وجود مستوى مرتفع جدا من استراتيجية الاحتفاظ بالأخطار كأحد ابعاد استراتيجيات إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤.٣٤٠ بانحراف معياري ٠.٦٤٨
- ✓ وجود مستوى مرتفع جدا من استراتيجية نقل الأخطار كأحد ابعاد استراتيجيات إدارة المخاطر حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤.٢٩٧ بانحراف معياري ٠.٦٧٥
- ✓ ارتفاع مستوى الشركات الناشئة في المنشآت الصحية التابعة لوزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية المحدودة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤.٠٩٥ بانحراف معياري ٠.٧٧٥

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة المخاطر بأبعادها (استراتيجية تجنب الأخطار، استراتيجية تقليل ومنع الأخطار، استراتيجية الاحتفاظ بالأخطار، استراتيجية نقل الأخطار) دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية ٠.٠٥. واتضح ان المتغير المستقل (استراتيجيات إدارة المخاطر) يفسر ٧٦.٩ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الشركات الناشئة) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى استراتيجيات إدارة المخاطر بمقدار ١ % ازداد مستوى استراتيجيات إدارة المخاطر بأبعادها (استراتيجية تجنب الأخطار، استراتيجية تقليل ومنع الأخطار، استراتيجية الاحتفاظ بالأخطار، استراتيجية نقل الأخطار) دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٠.٤٦ % مما يبين عدم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية تجنب الأخطار دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية ٠.٠٥. واتضح ان المتغير المستقل (استراتيجية تجنب الأخطار) يفسر ٥٥.٧ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الشركات الناشئة) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى استراتيجية تجنب الأخطار بمقدار ١ % ازداد مستوى للتخطيط الاستراتيجي دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٠.٣٦١ % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الاولى للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية تقليل ومنع الأخطار دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية ٠.٠٥. واتضح ان المتغير المستقل (استراتيجية تقليل ومنع الأخطار) يفسر ٤٨.١ % من التغيرات التي تحدث في

المتغير التابع (الشركات الناشئة) وإن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى استراتيجية تقليل ومنع الأخطار بمقدار ١ % ازدادت الشركات الناشئة دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٠.٣٣٧ % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية الاحتفاظ بالأخطار دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ واتضح أن المتغير المستقل (استراتيجية الاحتفاظ بالأخطار) يفسر ٤٢.٢ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الشركات الناشئة) وإن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى استراتيجية الاحتفاظ بالأخطار بمقدار ١ % ازداد مستوى الشركات الناشئة دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٠.٢٩٤ % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية نقل الأخطار دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ واتضح أن المتغير المستقل (استراتيجية نقل الأخطار) يفسر ٤٨.١ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الشركات الناشئة) وإن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى استراتيجية نقل الأخطار بمقدار ١ % ازداد مستوى الشركات الناشئة دراسة تطبيقية على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٠.٣٣٧ % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة.

3.5 التوصيات

- ✓ تعزيز ثقافة إدارة المخاطر داخل الشركات الناشئة من خلال التدريب المنتظم والتوعية بأهمية الاستعداد للمخاطر قبل وقوعها.
- ✓ تبني منهجيات تقييم المخاطر بشكل دوري لتحديد الأخطار المحتملة في مراحل المشروع المختلفة واتخاذ إجراءات استباقية للتعامل معها.
- ✓ تفعيل خطط الطوارئ ضمن الخطط الاستراتيجية للشركات الناشئة لضمان الجاهزية في حال الأزمات المفاجئة أو تقلبات السوق.
- ✓ الاعتماد على أدوات التحليل الكمي والكيفي لتقدير حجم وتأثير كل خطر، مما يساهم في اتخاذ قرارات مدروسة ومدعومة بالبيانات.
- ✓ الاستفادة من التأمين كوسيلة فعالة لنقل بعض الأخطار، خاصة تلك المتعلقة بالممتلكات والتقنية والموارد البشرية.
- ✓ تعزيز التعاون مع الجهات الاستشارية وشركات إدارة المخاطر لتقديم حلول مهنية تساعد في تقليل التهديدات المحيطة.
- ✓ تنويع مصادر التمويل لتقليل الاعتماد على جهة واحدة وتفادي المخاطر المالية المرتبطة بتقلبات رأس المال.
- ✓ إنشاء وحدة داخلية لإدارة المخاطر حتى في المنشآت الصغيرة، لضمان دمج الإدارة الوقائية ضمن البنية التنظيمية.
- ✓ دمج إدارة المخاطر في التخطيط التشغيلي والتسويقي لتصبح عملية مستدامة ترافق النمو والتوسع.

✓ قياس أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على الأداء المؤسسي باستخدام مؤشرات مثل الاستقرار المالي، القدرة على التوسع، ورضا العملاء.

٤.٥ المقترحات

- إجراء دراسة مقارنة بين الشركات الناشئة التي تطبق استراتيجيات إدارة المخاطر وتلك التي لا تطبقها، لقياس الفروقات في الأداء والبقاء.
- تطوير دليل وطني لإدارة المخاطر مخصص للشركات الناشئة بالمملكة بالتعاون بين الجهات الحكومية وحاضنات الأعمال.
- إنشاء منصة إلكترونية تفاعلية تقدم أدوات تقييم ذاتية للمخاطر للمشروعات الصغيرة والناشئة.
- دعوة الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت) لتقديم ورش عمل عملية حول استراتيجيات الحد من المخاطر.
- تشجيع المستثمرين على وضع اشتراطات واضحة لإدارة المخاطر ضمن الاتفاقيات التمويلية مع الشركات الناشئة.
- تصميم برنامج تدريبي متخصص حول التحليل الكمي للمخاطر لرواد الأعمال ومديري الشركات الناشئة.
- تطوير مؤشرات قياس أداء للمخاطر تتناسب مع طبيعة وحجم المشاريع الريادية.
- تعزيز التعاون مع المراكز البحثية والجامعات لإجراء مزيد من الدراسات التطبيقية على المخاطر في قطاع ريادة الأعمال السعودي.
- دراسة أثر التحول الرقمي وأمن المعلومات ضمن استراتيجيات إدارة المخاطر، لا سيما في الشركات التقنية الناشئة.

Abstract

This study aims to explore and develop effective strategies to mitigate the risks faced by startup companies by analyzing their environment and evaluating the impact of risks on their performance and sustainability.

A proportionate stratified random sample of 350 senior and middle-level managers was selected. Data were collected using an electronic questionnaire and analyzed using the descriptive analytical method, applying a set of statistical techniques.

The results of the study revealed a very high level of risk avoidance strategy as one of the dimensions of risk management strategies, as well as a very high level of risk reduction and prevention strategy.

Based on these results, the study recommends promoting a risk management culture within startups through regular training and raising awareness about the importance of being prepared for risks before they occur. It also recommends adopting periodic risk assessment methodologies to identify potential threats at different project stages and take proactive measures to address them.

Keywords: Risk Management Strategies – Startups in the Kingdom of Saudi Arabia

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

١. إبراهيم، عيدة محمد أحمد. (٢٠١٩). إدارة المخاطر مدخل لتعزيز تنافسية الجامعات المصرية: تصور مقترح. دراسات في التعليم الجامعي، ع٤٣، ٢٥٦ - ٣٠٩.
٢. إبراهيم، محمد حسن بابكر، و محمد، عبدالله محمد عبدالله. (٢٠١٩). أثر استراتيجية إدارة المخاطر على أداء شركات التأمين الإسلامية في السودان. مجلة الدراسات العليا، مج١٣، ع٥٢.
٣. أبو نصر، أشرف أحمد محمد، الكايد، وائل جمال عبدالكريم، و الرقاد، محمد عبدالكريم سالم. (٢٠٢٠). أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة المخاطر في البنوك التجارية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
٤. باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الهواري، سامر فواز. (٢٠٢٠). أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
٥. بني مصطفى، عبدة محمد حسين، و العفيف، جمال حسن عيسى. (٢٠٢٢). أثر فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في إدارة المخاطر المؤسسية: دراسة ميدانية على المصارف الإسلامية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة جرش، جرش.
٦. بوسعيد، محمد عبدالكريم، و بن بوزيان، محمد. (٢٠١٩). إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية: دراسة حالة بنك البركة الجزائري. مجلة المالية والأسواق، مج٦، ع١، ٢١٧ - ٢٣٧.

٧. تتاح، رانية. (٢٠٢٣). القيادة الإستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر: دراسة حالة مجموعة من الوكالات التابعة لبنك الجزائر الخارجي. مجلة أبحاث ودراسات التنمية، مج ١٠، ع ١٤.
٨. جداه، عبدالكريم، و لزول، محمد. (٢٠٢١). التحديات الاستراتيجية لإدارة مخاطر شركات التأمين التكافلي في الجزائر. مجلة دراسات وأبحاث، مج ١٣، ع ٥٤.
٩. الجعفري، محمد الناجي. (٢٠٢١). إدارة المخاطر السياسية وأثرها على استراتيجية المنظمات في السودان: دراسة ميدانية على المنظمات العاملة في ولاية الخرطوم. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج ٥، ع ٩٤.
١٠. جلول، داش، فيصل، فاتح، زواوي، الحبيب، و نعاس، مريم نجاه. (٢٠١٩). إدارة المخاطر في شركات التأمين: دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA وكالة غليزان للفترة "٢٠١٤-٢٠١٦" (رسالة ماجستير غير منشورة). المركز الجامعي أحمد زبانه - غليزان، غليزان.
١١. الجمل، أسيل كمال ربحي، و العيطان، غيث ناصر محمد. (٢٠٢٣). أثر إدارة المخاطر على الأداء المالي للبنوك التجارية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
١٢. جنيدي، عادل كمال الدين على. (٢٠٢٠). إدارة المخاطر في المجال الرياضي: دراسة حالة على وباء فيروس كورونا. المجلة العلمية للبحوث والدراسات في التربية الرياضية، ع ٤٠، ص ٣٥٠ - ٣٦٨.
١٣. الحسني، عبدالله بن حمود بن محمد، و الخشالي، شاكر جار الله محمود. (٢٠٢٢). أثر التفكير الاستراتيجي في إدارة المخاطر: الدور المعدل للدعم المنظمي في شركات المقاولات العمانية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

١٤. حفصي، أسماء، بن منصور، ملاك، و بن محمود، الحاج عرابية. (٢٠٢٢). أثر مخاطر إدارة الإمداد في المؤسسة في ظل جائحة كورونا: دراسة حالة شركة الطاسيلي للخدمات البترولية - منطقة إرارة ٢ - حاسي مسعود (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.
١٥. الرواشدة، عبدالله محمد عبدالله، و الهلسة، رولى هاني سلمان. (٢٠٢٢). أثر ريادة الأعمال على إدارة المخاطر للمشاريع وفق نظام COSO (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
١٦. الرواشدة، ينال عاطف سلام، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (٢٠٢٢). أثر إدارة المخاطر في مرونة سلسلة التوريد: الدور المعدل للتمكين في شركة البوتاس العربية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
١٧. زين، ياسمين إلياس عطا، و الشاعر، سوسن عبدالله حمد الله. (٢٠٢٣). أثر التجديد الاستراتيجي في إدارة المخاطر في شركات التأمين الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
١٨. زغني، نجية، و حمول، طارق. (٢٠٢٢). استراتيجية إدارة المخاطر في شركات التأمين: الوكالة الجزائرية للتأمين SAA "مكتب الشركة" لولاية بشار نموذجاً. مجلة الإبداع، مج ١٢، ع ٢.
١٩. الشوحة، ريم عبدالله فلاح، و الحياصات، حمدان محمد. (٢٠٢٠). أثر فاعلية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المؤسسية: الدور الوسيط لنظم تخطيط موارد المنشأة (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
٢٠. الصمادي، دعاء حسين أحمد، و الرواشدة، هاني علي عارف. (٢٠٢٣). أثر خصائص مجلس الإدارة على الإفصاح عن المخاطر المالية: الدور المعدل جودة التدقيق الخارجي: دراسة تطبيقية على شركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة جرش، جرش.

٢١. طاحون، دعاء محمد، و حجازي، ياسمين صبري محمود. (٢٠١٩). استراتيجيات إدارة مخاطر

مواقع التراث: دراسة حالة منطقة تل بسطة، محافظة الشرقية، مصر. مجلة التصميم الدولية، مج ٩،

ع ٣، ٢٨١ - ٢٩٢.

٢٢. طاهري، طيبة، و شكيب، كاهية أحمد. (٢٠١٩). إدارة المخاطر في المؤسسات الصحية:

دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية الجامعية ١ نوفمبر ١٩٥٤ بوهان. مجلة الاقتصاد الصناعي -

خزارتك، مج ٩، ع ١، ٣٠٠ - ٣١٥.

٢٣. العليمات، عبير عبدالله سليمان، و الشيخ، عماد يوسف أحمد أحمد. (٢٠٢٣). أثر إدارة

المخاطر المؤسسية وفقا لإطار "COSO" في الأداء المالي: الدور المعدل لجودة التدقيق الخارجي

(رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

٢٤. العمري، نور محمد، و كلبونة، أحمد يوسف. (٢٠٢٢). أثر إدارة المخاطر الائتمانية في تحسين

أداء البنوك التجارية الأردنية: حسب بطاقة الأداء المتوازن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة

البلقاء التطبيقية، السلط.

٢٥. عوض، راما محمود جوهر، و خشمان، أيسر محمد علي. (٢٠٢٢). أثر الذكاء الاستراتيجي

في إدارة المخاطر في المستشفيات الخاصة الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم

الإسلامية العالمية، عمان.

٢٦. القحطاني، محمد عبدالهادي ظافر العرجي، و أبو قاعود، غازي رسمي عايد. (٢٠٢٣). أثر

القدرات الديناميكية في إدارة المخاطر السيبرانية: المرونة الاستراتيجية متغيرا وسيطا: دراسة تطبيقية

في وزارة الداخلية في دولة قطر (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.

٢٧. المري، حمد سالم، القعيد، مرزوق عايد، و الصوالحة، أيوب أحمد محمد. (٢٠٢٠). أثر إدارة

المخاطر على الأداء الاستراتيجي: نكاء الأعمال كمتغير وسيط في البنوك التجارية العاملة في دولة

الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

٢٨. المعايطه، أسيل يحيى، و المخادمة، أحمد عبدالرحمن كريم. (٢٠٢٣). أثر إدارة المخاطر

التشغيلية في دعم الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية العاملة في الأردن (رسالة

ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.

٢٩. المقدشى، على حسين علي، و القرشي، عبدالله علي. (٢٠١٩). أثر إدارة المخاطر المصرفية

على ربحية البنوك اليمنية: دراسة مقارنة بين البنوك التجارية والإسلامية (رسالة ماجستير غير

منشورة). جامعة الأندلس للعلوم والتقنية، صنعاء.

٣٠. النجار، عمر محمد خليل، و الفرا، ماجد محمد عبدالسلام. (٢٠١٩). أثر إدارة المخاطر على

التميز المؤسسي لجامعة الأقصى بقطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية

(غزة)، غزة.

٣١. نصر الدين، قارة عشيرة، و حبار، عبدالرزاق. (٢٠٢٠). إدارة مخاطر الائتمان باستخدام:

الحوكمة، معيار كفاية رأس المال، التوريق، المشتقات الائتمانية. مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال،

مج ٦، ٢٤، ٣٤٤ - ٣٦٢.

ثانيا: المراجع باللغة الإنجليزية

1. Abu Asab, Hanadi Ashour Mohammed Omar, and Al-Mazari, Enas Saleh Ayoub. (2023). Assessment of Risk Management Concept among Community Pharmacies: A Cross-Sectional Study from Jordan Using COVID-19 Pandemic as an Applied Model (Unpublished Master's Thesis). Zarqa University, Zarqa.

2. Al-Ashqar, Raghad Nasser Ali, and Al-Jallad, Raafat. (2020). Liquidity Risk Management Practices: A Comparative Study between Islamic and Conventional Banks in Palestine (Unpublished Master's Thesis). An-Najah National University, Nablus.
3. Al-Habbashin, Mohammed Abdullah, and Al-Nusour, Muawiya. (2020). Managing Risk in Public Transport in Jordan: Case Study Amman Bus Rapid Transit System (Unpublished Master's Thesis). Al-Isra Private University, Amman.
4. Al-Hassani, Abdullah bin Hamoud bin Muhammad, and Al-Khashali, Shaker Jarallah Mahmoud. (2022). The impact of strategic thinking on risk management: The modifying role of organizational support in Omani contracting companies (Unpublished doctoral dissertation). International Islamic Sciences University, Amman.
5. Al-Kassasbeh, Ayham, Atiyat, Diala, and Abu Hammad, Ayman. (2021). Risk Management of Seasonal Flood in Amman Downtown (Unpublished Master's Thesis). Al-Isra Private University, Amman.
6. Al-Saleh, Malak Adeeb Abdulrahman, and Al-Abdullah, Saad. (2023). Factors Influence the Risk Management in Cement Factories Performance: A Case Study in Jordan (Unpublished Master's Thesis). Al-Isra Private University, Amman. Al-Saoub, Rawan Hazem, and Al-Manzel, Osama Tayseer Rashid. (2022). Assessment of the Management for Disaster Risk Reduction in Jordan (Unpublished Master's Thesis). Hashemite University, Zarqa.
7. Al-Shebani, N. A. S. A., Wassan, N., and Al-Amri, K. (2023). Risk Management in Aviation Supply Chain: A Case Study of Oman Air (Unpublished Master's Thesis). Sultan Qaboos University, Muscat. Abu Yahya, Suleiman Musa, and Al-Abdullah, Saad Farhan Ibrahim. (2021). Total Quality and Risk Management in Construction Projects in Jordan (Unpublished Master's Thesis). Al-Isra Private University, Amman.

8. Ammar, Aya, and Abu Sharbeh, M. T. (2020). The Impact of Strategic Planning on Credit Risk Management of the Palestinian Banks (Unpublished Master's Thesis). Arab American University - Jenin, Jenin.
9. Benchedda, M., and Meherzi, M. (2023). The Importance of Psychological Accompaniment for the Founders of Startups. *Journal of Management and Economics Research*, Vol. 5, No. 2, 48-67.
10. Benzerroug, R. M. (2024). Startup Management: Benefits and Limitations of the "Lean Startup" Method and Its Importance for Algeria's Entrepreneurial Ecosystem. *Journal of Economic Dimensions*, Vol. 14, No. 1, 587-607.
11. Boubaghela, N. C. (2024). Fintech and Startup: Opportunities and Challenges in the Era of Technological Transformations. *Journal of Management and Economics Research*, Vol. 6, No. 2, 1-11.
12. Bouguetaia, S. (2024). The Effects of Founder Personality on Startup Success: A longitudinal Study. *Economic Studies*, Vol. 24, No. 1, 230-241.
13. Fithri, P., Syarez, V. O., Hasan, A., Syafrizal, D., Games, D., Pawenary, P., & Prabuwno, A. S. (2023). *Risk Mitigation Plan for Startup Company Aplikasi Kriya Pratama*. *E3S Web of Conferences*, 464, Article 01011. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202346401011>.
14. GilinJov, R. (2024). *Risk Management for Start-up Success* [Master's Thesis]. Vilnius University, Kaunas Faculty.
15. Hamdan, Thaer Issa Muhammad, and Abu Tabra, Talib Kashash Murtada. (2023). Risk Management in Jordanian Higher Educational Institutions "JHEI" (Unpublished Master's Thesis). Mutah University, Mutah.
16. Haouam, L. (2023). Islamic Crowdfunding as an Innovative Mechanism for Financing Startups: The Reality of the Malaysian Experience. *Journal of Economic Studies*, Vol. 10, No. 1, 690-710.
17. Harmouche, A., Maki, K., and Doukhi, Y. M. (2021). Venture Capital as a Driver of Startup Innovation in Algeria: A Survey of the Algerian, Tunisian,

- and Moroccan Contexts between 2016 and 2020. *The Scientific Journal of Economic Future*, Vol. 9, No. 1, 394-411.
18. Hebbaz, N. (2023). The Role of Governance in Startups Growth: A Simple Study of Algerian Startups. *Journal of Management and Economics Research*, Vol. 5, No. 4, 578-594.
 19. Ikhasari, A., & Faturhman, T. (2021). *Risk Management of Start-up Company (Case Study: SM Company). Review of Integrative Business and Economics Research*, 10(S3), 237-257.
 20. Koroghli, A. (2023). The Entrepreneurial Ecosystem as a Success Factor for Startups: The Turkish Experience as a Model. *International Journal of Economic Performance*, Vol. 6, No. 2, 308-327.
 21. Maali, Iyad Tawfiq Theeb, and Al-Dabbas, Muhammad Awad Ali. (2022). Evaluation of Risk Management Implementation on Construction Projects in Jordan (Unpublished Master's Thesis). Mutah University, Mutah.
 22. Meziani, A., and Boussa, M. (2024). Innovation in Startups According to Their Sector of Activity: A Case Study of Several Institutions. *Journal of Management and Economics Research*, Vol. 6, No. 1, 841-864.
 23. Mihoub, A. (2023). Predictive Analytics for Startups Success: Acquisition Prediction Based on Machine Learning Techniques. *Journal of Administrative and Economic Sciences*, Vol. 16, No. 2, 99-115.
 24. Muhammad, Ahmed Jassim, and Al-Mousawi, T. J. (2021). Environmental Risk Management of Cement Factories: Case Study in Iraq (Unpublished Master's Thesis). Al-Isra Private University, Amman.
 25. Nadji, M., and Bourenane, M. (2023). Factors Affecting the Success of Startup Company: A Case Study of Yassir Transportation Company in Algiers. *Journal of Economics and Sustainable Development*, Vol. 6, No. 1, 779-797.
 26. Nazzal, N. F., Yousef, A., and Almanassra, M. (2019). Studying the Relationship between Strategic Planning and Risk Management in Youth

Non-Governmental Organizations (Ngos) - West Bank (Unpublished Master's Thesis). Arab American University - Jenin, Jenin.

27. Nouari, K., and Bouchta, Y. (2020). The Role of Global Leadership in Risk Management of International Business. *Economic and Administrative Research*, Volume 14, Issue 3.
28. Noui, M. E. A., Houari, H., and Azizi, N. (2021). Promoting Open Innovation through Engaging with Startups: Evidence from the US Experience. *Journal of Entrepreneurship for Business Economics*, Vol. 7, No. 1, 19-37.
29. Sax, J., & Andersen, T. J. (2019). Making risk management strategic: Integrating enterprise risk management with strategic planning. *European Management Review*, 16(3), 719-740.
30. Silaban, B. T., Setiana, S., & Tanujaya, T. A. C. (2024). *Financial Risk Management Strategies in Startup Companies: Accounting Perspectives*. *Jurnal Ekonomi*, 13(4), 1155-1157. DOI: 10.54209/ekonomi.v13i04.
31. Spoiala, A., Ficai, A., & Andronescu, E. (2020). *Risk Assessment in a Startup Company*. *FAIMA Business & Management Journal*, 8(4), 01-XX.
32. Todeschini, B. V., Boelter, A. S., De Souza, J. S., & Cortimiglia, M. N. (2017). *Risk Management from the Perspective of Startups*. *European Journal of Applied Business Management*, 3(3), 40-54.
33. Venczel, T. B., Berényi, L., & Hriczó, K. (2024). *The Project and Risk Management Challenges of Start-ups*. *Acta Polytechnica Hungarica*, 21(2), 151-153

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر على الشركات الناشئة

بالمملكة العربية السعودية

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول

منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء

رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأتقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع

البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا البحث،

وسوف أزدكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

١- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى

٢- العمر ☐ 25 سنة فأقل ☐ من 25 - 35 سنة ☐ 35 - 45 سنة ☐ من 45 سنة فأكثر

٣- المؤهل العلمي ☐ ثانوي ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتورة

٤- الوضع المهني ☐ مدير ☐ نائب مدير

☐ رئيس قسم

ثانيا محاور الاستبيان

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

لاختيارك:

البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
استراتيجية تجنب المخاطر					
تسعى الشركة بشكل مستمر إلى تجنب المشاريع التي تتطوي على مخاطر عالية.					
تعتمد الإدارة سياسة تقييم شامل للمخاطر قبل اتخاذ قرارات الدخول في مشاريع جديدة.					
يتم رفض أي شراكات أو عقود تمثل تهديدًا كبيرًا لاستقرار الشركة.					
تتجنب الشركة التعامل مع أسواق غير مستقرة أو غير معروفة مسبقًا.					
يتم إعادة تصميم العمليات لتفادي حدوث أي أخطار مستقبلية.					
استراتيجية تقليل ومنع الأخطار					

				تُطبَّق إجراءات وقائية لتقليل احتمالية وقوع الأخطار التشغيلية.
				يتم تدريب الموظفين بشكل دوري للحد من الأخطاء البشرية المحتملة.
				تعتمد الشركة آليات رقابية لتقليل المخاطر المالية والتشغيلية.
				تستخدم الشركة تقنيات رقمية لمراقبة الأداء وتقليل الخسائر المحتملة.
				توجد سياسات داخلية تهدف إلى منع المخاطر قبل وقوعها.
استراتيجية الاحتفاظ بالأخطار				
				تحتفظ الشركة ببعض الأخطار البسيطة لتجنب التكاليف الزائدة الناتجة عن نقلها.
				تُدْرَس احتمالات الأخطار المحتملة ويتم قبولها في حدود مقبولة.
				تعتمد الإدارة على خطط طوارئ داخلية لمواجهة الأخطار التي تقرر الاحتفاظ بها.
				يتم إدراج تكلفة الأخطار المحتفظ بها ضمن الخطة المالية السنوية.

					تستعد الشركة لتحمل نتائج بعض المخاطر باعتبارها جزءًا من طبيعة السوق.
استراتيجية نقل الأخطار					
					تقوم الشركة بتأمين أصولها الهامة ضد الأخطار الكبيرة.
					تُعهد بعض المخاطر إلى جهات خارجية كالشركات التأمينية.
					يتم إشراك أطراف ثالثة في العقود للحد من عبء المخاطرة على الشركة.
					تعتمد الشركة سياسة توزيع المخاطر بين الشركاء والمتعهدين.
					تُستخدم الاستشارات القانونية لضمان نقل الأخطار من خلال العقود.

❁ المحور الثاني: الشركات الناشئة ، ضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك:

البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
تواجه شركتنا تحديات متزايدة تتعلق بعدم الاستقرار في البيئة السوقية.					
تسعى الإدارة إلى تعزيز الابتكار رغم محدودية الموارد.					
يوجد التزام واضح بتطوير قدرات الفريق الإداري والفني.					
تتمتع الشركة بالمرونة اللازمة للاستجابة للتغيرات السريعة في السوق.					
تعتمد استراتيجيات النمو لدينا على تجنب الهدر وتحقيق الكفاءة.					
تُواجه الشركة صعوبات في الوصول إلى مصادر تمويل مستقرة.					
تولي الشركة أهمية للقرارات المدروسة في بيئة ذات مخاطر عالية.					

					تُعد السرعة في اتخاذ القرار أحد عوامل نجاح الشركة في المراحل الأولى.
					تواجه الشركة خطر الانسحاب من السوق إذا لم يتم التحكم في الأخطار بشكل فعال.
					تعتمد الشركة على تحالفات استراتيجية لتعزيز فرص البقاء والنمو.

مع كل الشكر والتقدير

Mid Ocean University



College of Management

Department / Major: Risk Management

The Impact of Risk Management Strategies on Startups in the Kingdom of Saudi Arabia

Prepared by:

Rawiha murad Al-Hassan

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdulhamid

Dr.Fayez Ali Jarad

Academic Year:

1447 – 2025