

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص: إدارة المخاطر

عنوان البحث

أثر إدارة المخاطر على استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية

(دراسة تطبيقية في ظل البيئة الاقتصادية غير المستقرة، على الشركات الصغيرة والمتوسطة في الرياض وجدة والدمام)

إعداد الطالب: نايف أحمد شيخي

الرقم الأكاديمي: 261003242

إشراف: د. فايز جراد

العام الدراسي: 2026

فهرس المحتويات

.....	مقدمة
.....	مشكلة الدراسة
.....	أهمية الدراسة
.....	أهداف الدراسة
.....	تساؤلات الدراسة
.....	فروض الدراسة
.....	الدراسات السابقة
.....	الفجوة البحثية
.....	المنطلقات النظرية للدراسة
.....	المنهجية وطرق البحث
.....	مجتمع وعينة الدراسة
.....	أداة الدراسة
.....	أساليب التحليل الإحصائي
.....	حدود الدراسة
.....	المراجع

تشهد بيئة الأعمال العالمية والمحلية على حد سواء مستويات متصاعدة من عدم اليقين الاقتصادي، تتمثل في تقلبات أسعار الفائدة والصرف، وارتفاع معدلات التضخم، والاضطرابات المتكررة في سلاسل الإمداد، إضافة إلى الصدمات الجيوسياسية وتقلبات أسواق الطاقة. وقد أفرزت هذه المستجبات ضغوطاً متزايدة على استمرارية المنشآت، وبخاصة الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تُعد أكثر عرضة للتأثر بالتقلبات الاقتصادية نظراً لمحدودية مواردها المالية والبشرية مقارنة بالمنشآت الكبرى.

وفي السياق المحلي، تكتسب هذه القضية أهمية خاصة في ضوء توجهات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 نحو تنويع مصادر الاقتصاد الوطني وتعزيز مساهمة القطاع الخاص، حيث تمثل الشركات الصغيرة والمتوسطة ركيزة أساسية في هذا التوجه من خلال ما تسهم به من فرص عمل ونتاج محلي. ومع ذلك، فإن قدرة هذه الشركات على الصمود أمام الصدمات الاقتصادية تظل مرهونة إلى حد كبير بمدى تبنيتها لممارسات ممنهجة لإدارة المخاطر.

وعلى الرغم من تنامي الأدبيات المتعلقة بإدارة المخاطر المؤسسية، فإن غالبية الدراسات السابقة ركزت على الشركات الكبرى والمؤسسات المالية، في حين لا تزال هناك فجوة بحثية واضحة فيما يتعلق بواقع ممارسات إدارة المخاطر لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة وأثرها على استمراريته في بيئة اقتصادية غير مستقرة، وهو ما يسعى هذا البحث إلى معالجته.

ويتناول هذا العرض المبدئي، في أقسامه التالية، مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها وتساؤلاتها وفروضها، إضافة إلى مراجعة الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية والإطار النظري، ثم عرض المنهجية المقترحة ومجتمع وعينة الدراسة وأداة جمع البيانات وأساليب التحليل الإحصائي، وأخيراً حدود الدراسة.

مشكلة الدراسة

تكمن مشكلة الدراسة في الفجوة القائمة بين الواقع الحالي والمأمول: فمن جهة، تشير مؤشرات عديدة إلى أن نسبة معتبرة من الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية لا تزال تقتصر إلى أنظمة رسمية وممنهجة لإدارة المخاطر، وتعتمد بدلاً من ذلك على أساليب تفاعلية غير مخطط لها في مواجهة الأزمات الاقتصادية. ومن جهة أخرى، فإن استمرارية هذه الشركات ونموها في ظل بيئة اقتصادية متقلبة يتطلبان تبني ممارسات استباقية لإدارة المخاطر المالية والتشغيلية والسوقية.

وتؤكد بيانات الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة "منشآت" على الحجم المتنامي لهذا القطاع وأهميته الاستراتيجية؛ إذ بلغ عدد السجلات التجارية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة نحو 1.68 مليون سجل بنهاية الربع الأول من عام 2025، بزيادة سنوية بلغت 48%. وفي المقابل، لا تزال مساهمة هذه المنشآت

في الصادرات غير النفطية أقل من 5%، مقارنة بنسب تتراوح بين 31% و60% في أكبر الاقتصادات العالمية، كما تبلغ مساهمتها في التوظيف نحو 53% مقارنة بمعدل عالمي يبلغ 67% في أكبر 15 اقتصادًا، وهو ما يعكس فجوة في الكفاءة والاستدامة التشغيلية لهذا القطاع رغم اتساعه الكمي (الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة "منشآت"، 2025). وتستهدف الجهات المعنية رفع مساهمة هذه المنشآت في الناتج المحلي الإجمالي إلى 35% بحلول عام 2030، وهو هدف يتطلب تعزيز قدرة هذه المنشآت على الصمود والاستمرارية في ظل أي تقلبات اقتصادية.

ملاحظة للطالب: الإحصائيات أعلاه مأخوذة من تقرير "مرصد المنشآت الصغيرة والمتوسطة" الصادر عن هيئة "منشآت" (الربع الأول 2025) ومن بيانات رؤية الهيئة الاستراتيجية. تحقق من أحدث نسخة من التقرير عند وقت التسليم عبر www.monshaat.gov.sa وحدّث الأرقام إذا صدرت بيانات أحدث، وأضف أي إحصائية رسمية عن معدلات تعثر/إغلاق المنشآت إن توفرت.

وبناءً على ذلك، تتمحور مشكلة الدراسة حول التساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر ممارسات إدارة المخاطر على استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة في ظل البيئة الاقتصادية غير المستقرة في المملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة

أ) الأهمية العلمية

- إثراء المعرفة النظرية في مجال إدارة المخاطر المؤسسية، من خلال تطبيقها في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة الذي لا يزال أقل تناولاً مقارنة بالشركات الكبرى.
- سد فجوة في الأدبيات العربية والخليجية المتعلقة بالعلاقة بين إدارة المخاطر ومؤشرات الاستمرارية في بيئة اقتصادية غير مستقرة.
- تقديم إطار نظري متكامل يربط بين نظرية إدارة المخاطر المؤسسية ونظرية حيوية الموارد ونظرية المرونة التنظيمية.

ب) الأهمية التطبيقية

- تزويد أصحاب ومديري الشركات الصغيرة والمتوسطة بتوصيات عملية لتعزيز قدرتهم على إدارة المخاطر.
- دعم الجهات الحكومية ذات العلاقة (مثل برنامج "منشآت" وبنك التنمية الاجتماعية) في تصميم برامج تدريب ودعم موجهة لتعزيز ثقافة إدارة المخاطر.

- تطوير أداة قياس يمكن استخدامها لتقييم مستوى نضج ممارسات إدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

أهداف الدراسة

الهدف العام

تحليل أثر ممارسات إدارة المخاطر على استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة في ظل البيئة الاقتصادية غير المستقرة في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الخاصة

- تحديد أبرز أنواع المخاطر (المالية، التشغيلية، السوقية، السيبرانية) التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة.
- قياس مستوى نضج ممارسات إدارة المخاطر المطبقة حاليًا في هذه الشركات.
- تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر ومؤشرات استمرارية الشركات (السيولة، الربحية، البقاء في السوق).
- تحديد العوائق التنظيمية والمالية التي تحد من تبني أنظمة فعالة لإدارة المخاطر.
- تقديم إطار مقترح لتعزيز قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة على إدارة المخاطر في ظل عدم الاستقرار الاقتصادي.

تساؤلات الدراسة

- ما أبرز أنواع المخاطر التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة في بيئة اقتصادية غير مستقرة؟
- ما مستوى نضج ممارسات إدارة المخاطر المطبقة حاليًا في هذه الشركات؟
- ما طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر ومؤشرات استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة؟
- ما العوائق التنظيمية والمالية التي تحد من تبني أنظمة فعالة لإدارة المخاطر؟
- ما ملامح الإطار المقترح لتعزيز قدرة هذه الشركات على إدارة المخاطر؟

فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المخاطر على استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة في ظل البيئة الاقتصادية غير المستقرة.

الفرضيات الفرعية:

- H1: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المخاطر المالية ومؤشرات السيولة والربحية.
- H2: تؤثر ممارسات إدارة المخاطر التشغيلية إيجاباً في استمرارية الأنشطة التشغيلية أثناء الصدمات الاقتصادية.
- H3: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى نضج إدارة المخاطر تُعزى لحجم الشركة أو قطاعها النشاط.
- H4: تحد العوائق التنظيمية والمالية بشكل سلبي من فاعلية تطبيق ممارسات إدارة المخاطر.

الدراسات السابقة

يُستعرض فيما يلي عدد من الدراسات الحديثة ذات الصلة المباشرة بموضوع البحث، مرتبة موضوعياً من السياق الإقليمي (السعودية والدول المجاورة) إلى السياق الدولي المتعلق بالشركات الصغيرة والمتوسطة تحديداً.

تناولت دراسة الشيخ والعديم والقحطاني (Al-Shaikh, Al-Adeem, & Al-Qahtani, 2021) محددات تبني وتطبيق إدارة المخاطر المؤسسية في السياق السعودي تحديداً. وتُعد هذه الدراسة ذات صلة مباشرة بالبحث الحالي كونها أجريت في البيئة السعودية نفسها، إلا أنها لم تركز تحديداً على الشركات الصغيرة والمتوسطة ولا على أثر عدم الاستقرار الاقتصادي على الاستمرارية، وهي فجوة يسعى البحث الحالي إلى معالجتها. وفي دراسة مقارنة شملت العراق وإيران والسعودية، فحص الخيوان وعباس زاده وآله (Alkhyoon, Abbaszadeh, & Zadeh, 2023) أثر إدارة المخاطر المؤسسية على أداء الشركات المدرجة في هذه الأسواق الثلاثة باستخدام تحليل الانحدار على بيانات بانل للفترة 2012-2019. وأظهرت النتائج أن العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء تختلف باختلاف البيئة الاقتصادية لكل دولة، إذ ارتبطت إدارة المخاطر في الشركات السعودية بانخفاض نمو المبيعات مقابل تحسن هامش الربح الصافي، ما يوضح أن أثر إدارة المخاطر ليس أحادي الاتجاه بل يتباين حسب طبيعة المؤشر المستخدم وبيئة السوق، وهو ما يدعم أهمية دراسة هذه العلاقة تحديداً في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة السعودية.

أما على مستوى الأدبيات الدولية المتخصصة في الشركات الصغيرة والمتوسطة، فقد قدّم أحمد وتيو (Ahmad & Teo, 2024) مراجعة أدبية شاملة لأطر إدارة المخاطر المؤسسية المطبقة في هذا النوع من الشركات، وخلصا إلى أن أغلب الأطر المستخدمة مستوردة من بيئة الشركات الكبرى دون تكييف كافٍ يراعي محدودية الموارد المالية والبشرية للشركات الصغيرة والمتوسطة، وأوصيا بمزيد من الدراسات الميدانية التي تختبر هذه الأطر تجريبيًا في سياقات اقتصادية ناشئة أو غير مستقرة.

وفي دراسة تجريبية تعتمد على نمذجة المعادلة البنائية، بين سيروفا وشبيتشكا (Syrová & Špička, 2023) أن تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية لا يُحسن الأداء المالي للشركات الصغيرة والمتوسطة بشكل مباشر، بل يمر أثره عبر متغيرات وسيطة أبرزها نضج الثقافة التنظيمية وجودة متابعة الأداء الاستراتيجي للمخاطر. وأشارت الدراسة إلى وجود ما وصفته بـ"إدارة المخاطر الشكلية" في كثير من الشركات الصغيرة، أي وجود أنظمة رسمية على الورق دون أثر فعلي على القرارات، وهي ملاحظة منهجية مهمة يجب مراعاتها عند تصميم أداة قياس نضج ممارسات إدارة المخاطر في البحث الحالي.

وعلى صعيد أدبيات صمود الشركات الصغيرة والمتوسطة تحديدًا، أجرى سينين وجهدي وعمر وهاشم (Senin, Juhdi, Che Omar, & Hashim, 2024) مراجعة منهجية شاملة وفق بروتوكول PRISMA لأربعين دراسة تناولت بقاء الشركات الصغيرة والمتوسطة خلال الأزمات العالمية، وخلصوا إلى أن نظرية حيوية الموارد ونظرية الميزة التنافسية والقيادة والريادة والابتكار هي أكثر الأطر النظرية استخدامًا لتفسير صمود هذه الشركات، مع ندرة ملحوظة في الدراسات التي تطبق هذه الأطر كميًا في أسواق الشرق الأوسط. كما توصلت دراسة بيبلا وأوتيتي (Biyela & Utete, 2024) في جنوب أفريقيا، من خلال مراجعة أدبية منهجية لأثر أزمة كوفيد-19 على إنتاجية الشركات الصغيرة والمتوسطة، إلى أن ضعف التخطيط المالي المسبق وغياب خطط استمرارية الأعمال كانا من أبرز أسباب تعثر هذه الشركات، وأوصت بمزيد من الدراسات الكمية التي تربط بين جاهزية إدارة المخاطر ومؤشرات الاستمرارية الفعلية بعد الأزمة.

وبمقارنة هذه الدراسات، يتضح توافق عام على الأهمية الاستراتيجية لإدارة المخاطر المؤسسية، مع تباين واضح في قوة الأثر واتجاهه باختلاف حجم الشركة وبيئتها الاقتصادية ومستوى نضجها التنظيمي، وهو ما يبرر إجراء دراسة ميدانية مستقلة على الشركات الصغيرة والمتوسطة في السياق السعودي تحديدًا وفي ظل ظروف عدم استقرار اقتصادي.

الفجوة البحثية

من خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة، يتضح أن دراسة الشيخ وآخرون (2021) ركزت على محددات تبني إدارة المخاطر في السعودية دون التخصيص للشركات الصغيرة والمتوسطة أو لأثر عدم الاستقرار الاقتصادي، وأن دراسة الخيوان وآخرين (2023) تناولت الشركات المدرجة الكبرى في ثلاث دول مجاورة

دون التطرق لقطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة، في حين قدّمت دراسة أحمد وتيو (2024) ودراسة سيروفا وشبيتشكا (2023) أطراً نظرية وتجريبية مهمة عن إدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة، لكن في سياقات غير خليجية (آسيوية وأوروبية على التوالي). وبناءً على ذلك، لا تزال هناك فجوة بحثية واضحة تتمثل في غياب دراسة ميدانية تربط مباشرة بين ممارسات إدارة المخاطر ومؤشرات استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة تحديداً في بيئة اقتصادية غير مستقرة وفي السياق السعودي، وهي الفجوة التي يسعى هذا البحث إلى معالجتها.

المنطلقات النظرية للدراسة

- نظرية إدارة المخاطر المؤسسية (Enterprise Risk Management – ERM)، وفق إطار (COSO, 2004): تُقدّم إطاراً متكاملاً لتحديد وتقييم ومعالجة المخاطر على مستوى المنشأة ككل بدلاً من التعامل معها بشكل منعزل.
 - نظرية حيوية الموارد (Resource-Based View – RBV) ↓ (Barney, 1991): تُفسّر كيف يمكن أن تشكل القدرة على إدارة المخاطر مورداً استراتيجياً نادراً وصعب التقليد يمنح الشركة ميزة تنافسية وقدرة على الصمود.
 - نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory) ↓ (Freeman, 1984): تُستخدم لتفسير كيف تؤثر ممارسات إدارة المخاطر على علاقة الشركة بأصحاب المصلحة (الملاك، الموظفين، الموردين، الجهات التمويلية) وأثر ذلك على استمراريته.
 - نظرية المرونة التنظيمية (Organizational Resilience) ↓ (Duchek, 2020): تُستخدم لتفسير قدرة الشركات على التوقع والتكيف والتعافي من الصدمات الاقتصادية الخارجية عبر مراحلها الثلاث (الاستباق، المواجهة، التكيف).
- وسنُوظّف هذه النظريات مجتمعة لبناء الإطار المفاهيمي للدراسة، وتفسير العلاقة بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة) والمتغير التابع (استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة).

المنهجية وطرق البحث

- نوع البحث: تطبيقي وصفي تحليلي، يهدف إلى الكشف عن العلاقة بين متغيرات الدراسة في سياق واقعي.
- المنهج: كمي بشكل أساسي، مع إمكانية الاستعانة بمنهج مختلط (Mixed Methods) من خلال مقابلات استكشافية محدودة مع مديري مالية أو مخاطر لدعم تفسير النتائج الكمية.

خطة البحث تتضمن: مراجعة الأدبيات وبناء الأداة، تحكيم الأداة واختبارها استطلاعيًا، توزيع الاستبيان على العينة المستهدفة، تحليل البيانات إحصائيًا، ثم مناقشة النتائج واستخلاص التوصيات.

مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة: يتمثل في الشركات الصغيرة والمتوسطة العاملة في القطاعات الصناعية والتجارية والخدمية في المملكة العربية السعودية، والمسجلة لدى الجهات الرسمية ذات العلاقة (مثل برنامج "منشآت").

عينة الدراسة: عينة عشوائية طبقية (Stratified Random Sampling) تُقَدَّر بما بين (150-250) شركة، بحيث تكون الطبقات مبنية على القطاع (صناعي، تجاري، خدمي) وحجم الشركة، وموزعة على المدن الرئيسية (الرياض، جدة، الدمام) بما يتناسب مع كثافة السجلات التجارية في كل مدينة وفق بيانات هيئة "منشآت". ويُستهدف تعبئة الاستبيان من قبل المدير المالي أو المدير العام أو المسؤول عن إدارة المخاطر في كل شركة، مع تحديد حجم العينة النهائي باستخدام معادلة تحديد حجم العينة الإحصائية عند مستوى ثقة 95% وهامش خطأ لا يتجاوز 5%.

أداة الدراسة

تعتمد الدراسة على استبيان إلكتروني يتكون من جزأين رئيسيين:

- الجزء الأول: البيانات الديموغرافية والتنظيمية (حجم الشركة، القطاع، سنوات التأسيس، المسمى الوظيفي للمستجيب).
- الجزء الثاني: مقياس ليكرت الخماسي (من 1 = لا أوافق بشدة إلى 5 = أوافق بشدة)، ويتضمن المحاور التالية:
- ممارسات إدارة المخاطر المالية (10 بنود): تشمل إدارة السيولة، والتحوط من مخاطر أسعار الصرف والفائدة، ووضع خطط طوارئ مالية.
- ممارسات إدارة المخاطر التشغيلية والسوقية (8 بنود): تشمل تنويع الموردين والأسواق، وخطط استثمارية الأعمال، ومتابعة المخاطر التنافسية.
- مؤشرات استمرارية الشركة (6 بنود): تقيس السيولة والربحية والقدرة على الاستمرار في السوق خلال آخر 3 سنوات.

اختبارات الصدق والثبات: يتم التحقق من صدق المحتوى عبر عرض الأداة على مجموعة لا تقل عن 5 محكمين متخصصين في إدارة الأعمال والمخاطر، ومن ثبات الأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، على أن يكون الحد الأدنى المقبول 0.70 لكل محور من محاور الاستبيان.

أساليب التحليل الإحصائي

- الإحصاء الوصفي: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف متغيرات الدراسة.
- تحليل الارتباط (معامل بيرسون) لفحص طبيعة العلاقة بين المتغيرات.
- تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فروض الدراسة وقياس أثر ممارسات إدارة المخاطر على الاستمرارية.
- اختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) لفحص الفروق تبعاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية.
- وستتم معالجة البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، مع إمكانية استخدام برنامج AMOS في حال الحاجة إلى نمذجة المعادلة البنائية.

حدود الدراسة

أ) المجال البشري:

- مجتمع الدراسة: الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.
- عينة الدراسة: عينة عشوائية طبقية من المديرين الماليين ومسؤولي إدارة المخاطر في هذه الشركات.

ب) المجال المكاني:

- المملكة العربية السعودية، مع التركيز على مدن الرياض وجدة والدمام.

ج) المجال الزمني:

- فترة جمع البيانات المخطط لها: الربع الأول من عام 2027.
- فترة الدراسة (البيانات المالية والتشغيلية المرجعية للشركات المستجيبة): 2025-2027، على أن تُحدَّث هذه الفترة حسب الجدول الزمني الفعلي المعتمد من المشرف.

المراجع

ملاحظة للطالب: القائمة التالية تضم 16 مرجعاً حقيقياً تم التحقق منها (نظرية + دراسات تطبيقية + تقرير رسمي)، وتفي بالحد الأدنى المطلوب (15-20 مرجعاً). يمكن إضافة 2-4 مراجع أخرى عند الحاجة لتغطية جوانب إضافية. المراجع مرتبة أبجدياً ضمن كل مجموعة لغوية بحسب الاسم الأخير للمؤلف، مع تجاهل "ال" التعريف في الترتيب، والتزاماً بتوثيق APA.

أولاً: المراجع العربية

الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة "منشآت". (2025). تقرير مرصد المنشآت الصغيرة والمتوسطة للربع الأول من عام 2025. الرياض: المملكة العربية السعودية.
<https://www.monshaat.gov.sa>

ثانياً: المراجع الأجنبية (References)

- Ahmad, S. A., & Teo, P.-C. (2024). The implementation of enterprise risk management (ERM) frameworks in small and medium enterprises (SMEs) A literature review. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 14(9), 290–307
<https://doi.org/10.6007/ijarbss/v14-i9/22353>
- Al-Shaikh, F. A., Al-Adeem, Z., & Al-Qahtani, N. (2021). Determinants of enterprise risk management adoption and implementation: Evidence from Saudi Arabia. *International Journal of Economics and Financial Issues* 74–65 ,(2)11
- Alkhyoon, H., Abbaszadeh, M. R., & Zadeh, F. N. (2023). Organizational risk management and performance from the perspective of fraud: A comparative study in Iraq, Iran, and Saudi Arabia. *Journal of Risk and Financial Management*, 16(3), 205. <https://doi.org/10.3390/jrfm16030205>
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120
<https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Biyela, N. Y., & Utete, R. (2024). Agenda for future business resilience and survival avenues in crisis times: A systematic literature review of the effects of COVID-19 on SMEs' productivity in South Africa. *Social Sciences & Humanities Open*, 10, 100982
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2004). Enterprise risk management—Integrated framework: Executive summary. New York, NY: COSO
- Duchek, S. (2020). Organizational resilience: A capability-based conceptualization. *Business Research*, 13(1), 215–246
<https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7>
- Florio, C., & Leoni, G. (2017). Enterprise risk management and firm performance: The Italian case. *The British Accounting Review*, 49(1), 56–74

- ,Freeman, R. E. (1984). Strategic management: A stakeholder approach. Boston .MA: Pitman
- Gordon, L. A., Loeb, M. P., & Tseng, C.-Y. (2009). Enterprise risk management and firm performance: A contingency perspective. *Journal of Accounting and Public Policy*, 28(4), 301–327
- Hoyt, R. E., & Liebenberg, A. P. (2011). The value of enterprise risk .management. *Journal of Risk and Insurance*, 78(4), 795–822
- Malik, M. F., Zaman, M., & Buckby, S. (2020). Enterprise risk management and firm performance: Role of the risk committee. *Journal of Contemporary .Accounting & Economics*, 16(1), 100178
- McShane, M. K., Nair, A., & Rustambekov, E. (2011). Does enterprise risk & management increase firm value? *Journal of Accounting, Auditing .Finance*, 26(4), 641–658
- Senin, S. M., Juhdi, N. H., Che Omar, A. R., & Hashim, N. A. (2024). Small and medium enterprises survival during the global crises: A systematic review .of theoretical perspectives of building resilience in the time of crisis .*Cogent Business & Management*, 11(1), 2395428 <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2395428>
- Syrová, L., & Špička, J. (2023). Exploring the indirect links between enterprise risk management and the financial performance of SMEs. *Risk Management*, 25(1), Article 1. <https://doi.org/10.1057/s41283-022-00107-9>