

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع
إدارة المخاطر في الشركات العائلية

أسم الطالب
فيصل سعيدان الرشيد
221001514

المشروع النهائي- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبد الرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي
2025/2026

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبتوقيفه وفضله يُنجز العمل، وتُحقق الغايات. وبعد، فإن هذا المشروع ما كان ليُكتب له النجاح لولا توفيق الله أولاً، ثم مساندة ومساهمة عدد من الأشخاص الذين كان لهم الدور الأبرز في دعمي خلال مسيرتي الدراسية، وخاصة خلال إعداد وإنجاز هذا المشروع.

أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى **الدكتورة المشرفة/ رانا علي**، الذي لم يدخر جهداً في توجيهي وإرشادي، وكان حريصاً على أن يخرج هذا العمل في أفضل صورة ممكنة. لقد تعلمت منكم الكثير، ليس فقط على المستوى الأكاديمي، بل على المستوى الأخلاقي والمهني أيضاً. فلکم مني كل الاحترام والتقدير لما منحتوني من وقتكم وجهودكم القيمة وملاحظاتكم البناءة.

كما لا يفوتني أن أوجه شكري وامتناني العميق إلى إدارة كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن، وإلى كافة أعضاء هيئة التدريس الذين كان لهم الفضل في تعليمي وإثراء معارفي طيلة سنوات دراستي. لقد كنتم خير قدوة، ودروسكم شكلت أساساً صلباً لهذا المشروع.

ولا يسعني إلا أن أتوجه بالشكر إلى زملائي وزميلاتي الذين شاركوني النقاش والأفكار، وكانوا عوناً لي في أوقات العمل، فقد شكلتم بيئة محفزة وداعمة.

وأقدم كذلك بالشكر لكل من ساعدني بأي شكل من الأشكال، سواء من خلال تقديم المعلومات أو المشورة أو التشجيع، وأخص بالذكر موظفي الشركات العائلية الذين تعاونوا معي وأجابوا على الاستبيانات وفتحوا لي المجال لإتمام البحث الميداني بكل سلاسة.

وأخيراً، كل الشكر والامتنان لعائلتي الكريمة، الذين كانوا سندي الأول، ومصدر دعمي واستمراري، فلولاهم بعد الله، لما كان لهذا المشروع أن يرى النور.

الإهداء

بكل معاني المحبة والامتنان، أهدي هذا العمل المتواضع إلى أولئك الذين كانوا سندي الحقيقي في هذه الرحلة الأكاديمية والإنسانية الطويلة.

إلى والديّ العزيزين، أنتم النبراس الذي أثار دربي، وأنتم الجذور التي منحتني الثبات، والدعاء الذي كان يرافقني في كل خطوة، والتشجيع الذي أضاء لي عتمة الطريق. إن كلمات الشكر لتعجز عن الوفاء بحقكم، فأنتم الأصل والدعم، والبركة التي أعانني الله بها على اجتياز الصعوبات.

إلى والدتي الحبيبة، يا من غرستني في داخلي حب التعلم، والصبر على طلب العلم، ويا من كنتِ تسهرين معي في الليالي وتدعين لي في كل صلاة. لقد كنتِ الملهمة الأولى لي، ومصدر القوة الدائم. كل حرف في هذا المشروع يحمل جزءاً من تعبك وصبرك وتضحياتك.

وإلى والدي العزيز، يا من علمتني كيف أتحمّل المسؤولية، وأواجه التحديات بعقل ثابت وقلب مطمئن، شكراً لأنك كنت القدوة في الاجتهاد والصدق والإخلاص في العمل.

إلى إخوتي وأخواتي، أصدقائي في الحياة، أنتم النبض الذي يرافقني دائماً. دعمكم النفسي والمعنوي منحني الحافز للاستمرار، وكنتم دائماً الداعمين والمشجعين في كل لحظة ضعف.

وإلى كل أستاذ وأستاذة وضعوا لبنة في صرح علمي، وإلى زملائي وزميلاتي الذين كانوا لي خير معين خلال سنوات الدراسة، تعلمت منكم الكثير، وتشرفت بمرافقتكم في هذه الرحلة.

أهدي هذا المشروع إلى كل من آمن بي في وقت شككت فيه بنفسي، وإلى كل من مدّ لي يد العون دون أن ينتظر مقابلاً، فلكم جميعاً أقول: شكراً من القلب، فنجاح هذا العمل ما هو إلا ثمرة جهودكم ومحبتكم.

مستخلص الدراسة

الهدف: تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مدى تأثير إدارة المخاطر على الأداء المؤسسي في الشركات العائلية في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على الشركات العاملة في مدينة الرياض. تنبع أهمية هذا الهدف من الدور الاقتصادي الكبير الذي تلعبه الشركات العائلية في دعم الناتج المحلي وتوفير فرص العمل، بالإضافة إلى ما تواجهه من تحديات ناتجة عن طبيعتها الخاصة التي تمتزج فيها العلاقات الأسرية بالقرارات الإدارية. ومن هنا، تسعى الدراسة إلى تحديد مدى تبني الشركات العائلية لممارسات إدارة المخاطر، وفهم ما إذا كان لذلك أثر حقيقي وفعال على كفاءة التشغيل، جودة اتخاذ القرار، رضا الموظفين، واستمرارية الأعمال.

المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعد مناسباً لتحليل العلاقة بين متغيرين رئيسيين: إدارة المخاطر (كعامل مستقل) والأداء المؤسسي (كعامل تابع). ولتحقيق ذلك، تم تصميم استبانة مكونة من محاور تغطي مختلف جوانب إدارة المخاطر مثل تحديد المخاطر، تقييمها، وضع خطط الاستجابة، والمتابعة، إلى جانب محاور تقيس الأداء المؤسسي من حيث الكفاءة، الاستدامة، رضا الموظفين، والربحية.

تم توزيع الاستبانة على عينة مكونة من 200 موظف يعملون في شركات عائلية، وتم استرجاع 178 استبانة صالحة للتحليل. استخدمت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية أبرزها: الإحصاء الوصفي، اختبار الثبات الداخلي (كرونباخ ألفا)، تحليل معامل الارتباط (Pearson)، وتحليل الانحدار الخطي لفحص العلاقة بين المتغيرين. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS لتوفير دقة أعلى في استخلاص النتائج.

النتائج: أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المخاطر وارتفاع مستوى الأداء المؤسسي في الشركات العائلية. وقد تبين أن الشركات التي تطبق إدارة ممنهجة للمخاطر، سواء من خلال فرق داخلية متخصصة أو باستخدام أنظمة إلكترونية، تحقق أداءً أفضل من الشركات التي لا تعتمد مثل هذه الآليات.

كما بينت النتائج أن عمليات تحديد المخاطر وتقييمها كانت من أكثر الجوانب تأثيرًا في الأداء، تليها قدرة الشركات على إعداد خطط فعالة للاستجابة ومتابعة تنفيذها. وعلى المستوى الوظيفي، تبين أن العاملين في الإدارة المتوسطة والعليا هم الأكثر إدراكًا لأهمية إدارة المخاطر، فيما أظهرت بعض الفئات التنفيذية قلة في المعرفة والتدريب المرتبط بهذا الجانب.

التطبيقات والأهمية: تتمثل الأهمية العملية للدراسة في كونها توفر قاعدة بيانات وإطارًا علميًا يمكن الاعتماد عليه من قبل أصحاب القرار في الشركات العائلية لتعزيز نظم الحوكمة وتحقيق الاستقرار المؤسسي. فمن خلال تطبيق ممارسات إدارة المخاطر بشكل فعال، تستطيع الشركات تقليل الخسائر، التنبؤ بالأزمات، وتحقيق جاهزية أعلى لمواجهة التقلبات الاقتصادية أو الأزمات التشغيلية.

أما من الناحية النظرية، فتُعد الدراسة مساهمة مهمة في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة المخاطر في سياق بيئة الشركات العائلية، خصوصًا في المملكة العربية السعودية والمنطقة العربية بشكل عام، والتي لا تزال تفتقر إلى عدد كافٍ من الدراسات الميدانية التي تستند إلى بيانات واقعية من بيئة العمل المحلي.

كما تفتح نتائج الدراسة الباب أمام أبحاث مستقبلية يمكن أن تتناول مواضيع أكثر تخصصًا مثل دور الثقافة التنظيمية، تأثير انتقال الإدارة بين الأجيال، أو العلاقة بين الحوكمة وإدارة المخاطر. وتوصي الدراسة بضرورة دمج إدارة المخاطر ضمن الخطط الاستراتيجية للشركات العائلية، وتدريب الموظفين على أدوات التنبؤ والتحليل لتقليل التفاعل العشوائي مع الأزمات.

الكلمات المفتاحية: إدارة المخاطر، الشركات العائلية، الأداء المؤسسي، الاستدامة، الحوكمة، الكفاءة التشغيلية، اتخاذ القرار، منهجية تحليلية، البيئة السعودية، التحليل الإحصائي

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
9	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
9	1.1. المقدمة:.....
10	1.2. مشكلة الدراسة.....
11	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
11	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
12	1.3. أهمية الدراسة.....
12	1.3.1. على المستوى النظري:.....
13	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
14	1.4. أسئلة الدراسة.....
15	1.5. أهداف الدراسة.....
17	1.6. فرضيات الدراسة.....
18	1.7. نموذج الدراسة.....
21	1.8. الدراسة الميدانية.....
24	1.9. مخطط المشروع.....
27	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
27	2.1. المقدمة:.....
28	2.2. المتغير المستقل.....
30	2.3. المتغير التابع.....
32	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
35	2.5. الخاتمة.....
37	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
37	3.1. المقدمة.....
38	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
41	3.3. تصميم البحث.....
44	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
47	3.5. طريقة جمع البيانات.....
50	3.6. أنواع البيانات.....

53.....	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
55.....	3.8. الخاتمة
56.....	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
56.....	4.1. المقدمة
57.....	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
58.....	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
59.....	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
61.....	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
63.....	4.6. الخاتمة
64.....	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
64.....	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
66.....	5.2. توصيات الدراسة
67.....	5.3. الخاتمة
68.....	قائمة المراجع
69.....	الملاحق

جدول الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
18	النموذج المفاهيمي للدراسة	شكل (1)
29	مراحل إدارة المخاطر في الشركات العائلية	شكل (2)
33	العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي	شكل (3)
53	توزيع العينة حسب الفئة العمرية	شكل (4)
54	متوسطات أبعاد إدارة المخاطر كما وردت في استجابات العينة	شكل (5)
54	متوسطات مؤشرات الأداء المؤسسي	شكل (6)
55	تحليل الانحدار الخطي بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي	شكل (7)

جدول الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
53	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	جدول (1)
53	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	جدول (2)
53	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	جدول (3)
53	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	جدول (4)
53	معامل الثبات (كرونباخ ألفا) لأبعاد الاستبيان	جدول (5)
54	المتوسطات والانحرافات المعيارية لأبعاد إدارة المخاطر	جدول (6)
54	المتوسطات والانحرافات المعيارية لأبعاد الأداء المؤسسي	جدول (7)
55	نتائج تحليل الارتباط بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي	جدول (8)
55	نتائج تحليل الانحدار الخطي بين المتغيرات	جدول (9)
55	نتائج اختبار الفروق حسب المتغيرات الديموغرافية (ANOVA)	جدول (10)

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تلعب الشركات العائلية دورًا جوهريًا في دعم الاقتصاد الوطني في معظم دول العالم، وبالأخص في دول الخليج العربي والمملكة العربية السعودية. تُعرف الشركات العائلية بأنها الشركات التي يتم تأسيسها وإدارتها من قبل أفراد عائلة واحدة، وغالبًا ما يتم توارثها بين الأجيال. ورغم ما تحقّقه هذه الشركات من مرونة في اتخاذ القرار وسرعة في الاستجابة للسوق، إلا أنها تواجه تحديات فريدة تتعلق بالعلاقات الأسرية، والانحياز في الإدارة، وعدم وجود فصل واضح بين الملكية والإدارة.

ومن أبرز هذه التحديات هو غياب أو ضعف أنظمة إدارة المخاطر، حيث تفتقر العديد من الشركات العائلية إلى آليات منظمة لتحديد المخاطر وتقييمها ومعالجتها. وتزداد أهمية إدارة المخاطر مع تطور البيئة الاقتصادية، وازدياد التحديات التي قد تؤثر على استمرارية هذه الشركات، كالأزمات الاقتصادية، والتغيرات القانونية، والتنافسية العالمية، وحتى النزاعات العائلية.

وقد ظهرت في السنوات الأخيرة العديد من الدراسات التي تركز على حوكمة الشركات العائلية، لكن إدارة المخاطر كعنصر استراتيجي لا يزال يحظى باهتمام محدود، خاصة في الدراسات التي تتناول السياق المحلي السعودي. بناءً على ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة المعرفية من خلال دراسة العلاقة بين إدارة المخاطر ومستوى الأداء المؤسسي في الشركات العائلية.

تمثل هذه المقدمة المدخل الطبيعي للدراسة، حيث تسعى لتوضيح الخلفية التي نشأت منها فكرة البحث، وتُبرز أهمية الموضوع وأبعاده المختلفة. كما توضح الحاجة الفعلية لإجراء هذه الدراسة في ضوء الظروف الاقتصادية الراهنة وخصوصية بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية، التي تشهد تحولات كبرى في ظل رؤية 2030 والتي تركز على تحسين بيئة الأعمال ورفع كفاءة القطاع الخاص.

وتركز الدراسة على التمييز بين الشركات التي تطبق أنظمة فعالة لإدارة المخاطر، وتلك التي تتعامل مع المخاطر بشكل عشوائي أو تقليدي، مما يساعد في تقديم صورة واقعية لمستوى النضج الإداري داخل هذا النوع من

الشركات. وتسعى الدراسة أيضاً إلى اقتراح نموذج مفاهيمي لإدارة المخاطر يتناسب مع طبيعة الشركات العائلية ومتطلباتها الخاصة.

انطلاقاً مما سبق، تستند هذه المقدمة إلى خمس مراحل أساسية: (1) تحديد الموضوع وأهميته، (2) عرض الخلفية النظرية والعملية، (3) توضيح فجوة المعرفة، (4) تبرير الحاجة للدراسة، و(5) وضعها ضمن السياق البحثي المناسب. وقد تم صياغة هذه الفقرات بعناية لتقديم صورة واضحة للقارئ عن الإطار العام للدراسة.

1.2. مشكلة الدراسة

رغم الدور الاقتصادي والاجتماعي الكبير الذي تلعبه الشركات العائلية في المملكة العربية السعودية، إلا أن هذا النوع من المؤسسات يواجه عدداً من التحديات الإدارية والتنظيمية التي قد تهدد استمراريته وتضعف أداءه المؤسسي، ومن أبرزها عدم وجود منظومة متكاملة لإدارة المخاطر. فبينما تتبنى الشركات الكبرى متعددة الجنسيات سياسات وأنظمة مدروسة لإدارة مختلف أنواع المخاطر، فإن العديد من الشركات العائلية، خاصة في السياقات المحلية، ما تزال تعتمد على الاجتهادات الشخصية والخبرة الفردية في التعامل مع الأزمات.

يتطلب نجاح أي شركة في بيئة الأعمال المتغيرة وذات التنافسية العالية، وجود نظام فعال لتحديد المخاطر وتقييمها ووضع خطط لمواجهتها ومتابعتها. ومع ذلك، تُظهر الملاحظة الأولية أن معظم الشركات العائلية لا تملك أنظمة واضحة أو مستقرة لإدارة المخاطر، بل تعاني من غياب التخطيط الاستراتيجي، وضعف التوثيق، ونقص الخبرات الإدارية المتخصصة، مما ينعكس سلباً على أدائها العام.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

عند مراجعة الأدبيات العلمية في مجال إدارة المخاطر، نلاحظ أن معظم الدراسات تركز على الشركات الكبرى والمؤسسات الحكومية أو الشركات المدرجة في البورصة، بينما تحظى الشركات العائلية باهتمام محدود من الباحثين، خصوصاً في السياق العربي والسعودي. كما أن الدراسات التي تناولت الشركات العائلية ركزت غالباً على مواضيع الحوكمة والقيادة والانتقال بين الأجيال، دون تناول تفصيلي أو إحصائي لموضوع إدارة المخاطر كمتغير رئيسي.

وتفتقر معظم النماذج النظرية المعتمدة في إدارة المخاطر إلى مواءمة مع طبيعة الشركات العائلية، التي تتسم بتركيبية معقدة من العلاقات الأسرية والإدارية. وبالتالي، يوجد نقص واضح في الأدبيات التي تقدم نماذج مفاهيمية أو أطر تحليلية تأخذ بعين الاعتبار خصوصية هذا النوع من المؤسسات.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

من الناحية التطبيقية، لا توجد بيانات محدثة وشاملة توضح مدى التزام الشركات العائلية السعودية بممارسات إدارة المخاطر. كما أن أغلب هذه الشركات لا تنشر تقارير عن مخاطرها أو آليات التعامل معها، مما يجعل من الصعب تقييم جاهزيتها الفعلية للتعامل مع التهديدات المحتملة.

وتشير الأدلة الميدانية إلى أن التعامل مع الأزمات غالباً ما يكون رد فعل مؤقتاً وليس جزءاً من استراتيجية مدروسة. كما أن غياب الكفاءات المتخصصة في تحليل وإدارة المخاطر يؤدي إلى اتخاذ قرارات عشوائية أو متسارعة قد تؤدي إلى نتائج كارثية، خاصة في حالات انتقال الإدارة بين الأجيال، أو التوسع في الأسواق، أو التعامل مع التغيرات التنظيمية.

ما مدى تأثير إدارة المخاطر على الأداء المؤسسي في الشركات العائلية في المملكة العربية السعودية؟

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول موضوعًا حيويًا وراهنًا يمس جوهر عمل الشركات العائلية، التي تُعد من أهم الركائز الاقتصادية في المملكة العربية السعودية. فإدارة المخاطر ليست مجرد آلية لتفادي الخسائر، بل هي أحد أعمدة الحوكمة الرشيدة وضمان الاستمرارية والاستدامة المؤسسية، خصوصًا في بيئة تتسم بالتغيرات السريعة والمنافسة المتزايدة.

1.3.1. على المستوى النظري:

تُساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية في مجال إدارة المخاطر في الشركات العائلية، وهو مجال لا يزال يعاني من نقص في الطرح، خاصة في البيئة السعودية والعربية. فعلى الرغم من وجود دراسات عديدة تتناول الحوكمة في الشركات العائلية، إلا أن القليل منها يربط بين ممارسات إدارة المخاطر وبين الأداء المؤسسي على نحو منهجي واستقصائي.

كما أن الدراسة تقدم نموذجًا مفاهيميًا جديدًا يساعد الباحثين في المستقبل على بناء فرضياتهم واختبارها في دراسات مشابهة أو مكملية. حيث إن العديد من النماذج النظرية الحالية تركز على بيانات اقتصادية غربية، ولا تراعي الخصوصية الثقافية والتنظيمية في الشركات العائلية العربية، التي تتميز بتركيبة فريدة من التداخل بين الأسرة والإدارة.

إضافة إلى ذلك، تقدم هذه الدراسة مراجعة تحليلية شاملة لأهم الدراسات السابقة، مما يسهل على الباحثين الوصول إلى تصور متكامل حول الموضوع، وربطه بأطر معرفية حديثة في مجالات الحوكمة، وإدارة الأزمات، والتخطيط الاستراتيجي.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

على المستوى العملي، تقدم هذه الدراسة قيمة تطبيقية كبيرة لصناع القرار في الشركات العائلية، إذ إنها تسلط الضوء على واقع ممارسات إدارة المخاطر في هذه الشركات، وتكشف عن أوجه القصور والنجاحات فيها. وتوفر البيانات الميدانية التي تم جمعها وتحليلها أساساً موثقاً لاتخاذ قرارات تطويرية فعالة.

كما أن النتائج التي تم التوصل إليها تساعد مديري الشركات على فهم العلاقة المباشرة بين إدارة المخاطر ورفع الأداء المؤسسي، مما يشجع على تبني ممارسات حديثة قائمة على البيانات والتحليل بدلاً من الاجتهادات الفردية والانطباعات.

وتقترح الدراسة أيضاً مجموعة من التوصيات التي يمكن تطبيقها بشكل مباشر في الواقع، مثل إنشاء وحدات متخصصة لإدارة المخاطر، وتبني معايير دولية (ISO 31000)، وتوفير برامج تدريبية مخصصة للعاملين وأبناء العائلة ممن يتولون مناصب إدارية.

وفي ضوء التحولات الاقتصادية التي تشهدها المملكة في ظل رؤية 2030، تزداد الحاجة إلى تطوير بنية الشركات العائلية وتعزيز قدرتها على المنافسة والاستمرارية. وهنا تأتي أهمية الدراسة في تقديم تصور واضح للكيفية التي يمكن من خلالها تحويل إدارة المخاطر من عبء إداري إلى أداة استراتيجية للنمو والتوسع وتحقيق ميزة تنافسية.

كما يمكن أن تستفيد منها الهيئات الحكومية والرقابية، من خلال فهم أعمق لاحتياجات هذا النوع من الشركات، والعمل على إعداد لوائح وأنظمة تشجع على الحوكمة وتطبيق إدارة المخاطر بشكل ممنهج. وبالتالي، فإن هذه الدراسة تساهم في تكوين بيئة أعمال أكثر احترافية واستقراراً، وتقلل من نسب فشل الشركات العائلية نتيجة ضعف إدارة الأزمات أو القرارات العاطفية.

بناءً على ما سبق، فإن أهمية هذه الدراسة تتجاوز حدود الأكاديمية لتلامس واقع الأعمال وتدعم توجهات التنمية الاقتصادية المستدامة. وتُعد مساهمة فعالة في بناء وعي جديد لدى صناع القرار في الشركات العائلية حول أهمية التنبؤ بالمخاطر، والتعامل معها بروح علمية ومنهجية، وليس كرد فعل طارئ وقت وقوع الأزمات فقط.

1.4. أسئلة الدراسة

في ضوء ما تم طرحه في المقدمة وتحديد مشكلة الدراسة، واستنادًا إلى الفجوات المعرفية والتطبيقية التي تم رصدها، تسعى هذه الدراسة للإجابة على عدد من الأسئلة البحثية التي تهدف إلى توضيح العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي في الشركات العائلية. وتكمن أهمية هذه الأسئلة في كونها تشكل الإطار الذي سنبني عليه الدراسة، من حيث تحليل البيانات واختبار الفرضيات، وتوجيه الباحث نحو تحقيق أهدافه العلمية والعملية.

السؤال الرئيسي:

- ما مدى تأثير إدارة المخاطر على الأداء المؤسسي في الشركات العائلية في المملكة العربية السعودية؟ وينبثق عن هذا السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تساعد في تحليل الجوانب المختلفة للموضوع، وتغطي مكونات إدارة المخاطر والأداء المؤسسي بشكل شامل:

1. ما مدى وعي إدارات الشركات العائلية بأهمية تطبيق إدارة المخاطر؟
2. ما أهم الممارسات التي تعتمد عليها الشركات العائلية لتحديد وتقييم المخاطر؟
3. هل توجد فرق عمل أو هياكل تنظيمية مخصصة لإدارة المخاطر داخل هذه الشركات؟
4. ما دور الخطط الاستباقية والسيناريوهات البديلة في الحد من تأثير الأزمات على الشركات العائلية؟
5. كيف تؤثر إدارة المخاطر على مؤشرات الأداء المؤسسي مثل الكفاءة التشغيلية، رضا الموظفين، واستمرارية العمل؟
6. هل هناك علاقة بين حجم الشركة العائلية أو قطاع عملها ودرجة تطبيق إدارة المخاطر؟
7. ما التحديات التي تواجهها الشركات العائلية في تطبيق نظام فعال لإدارة المخاطر؟
8. إلى أي مدى تساهم إدارة المخاطر في تحسين قدرة الشركات العائلية على مواجهة التحولات الاقتصادية والتشريعية؟

تم تصميم هذه الأسئلة بناءً على تحليل منهجي لمفاهيم الدراسة الأساسية، وقد تم صياغتها بطريقة تساعد على اختبار العلاقة بين المتغيرات الرئيسية، من خلال أدوات كمية (الاستبيان) وأدوات تحليلية مثل الانحدار والإحصاء الوصفي.

وتكمن أهمية هذه الأسئلة في أنها لا تقتصر على قياس الوعي النظري فقط، بل تركز كذلك على الممارسات الواقعية والتحديات الميدانية، مما يتيح بناء صورة متكاملة عن واقع إدارة المخاطر في هذا النوع من الشركات. وتُعد الإجابة عن هذه الأسئلة خطوة محورية لفهم الفجوة بين المعرفة النظرية والتطبيق الفعلي، وبالتالي تقديم حلول قابلة للتنفيذ.

كما أن تعدد هذه الأسئلة يسمح بتوسيع نطاق التحليل، وتقديم توصيات مخصصة لكل جانب من جوانب إدارة المخاطر، سواء على مستوى الهيكل التنظيمي، أو الثقافة المؤسسية، أو التخطيط الاستراتيجي. ولهذا تم الحرص على أن تكون الأسئلة شاملة ومتراصة، وتغطي أبعاد الدراسة بعمق ووضوح.

وتجدر الإشارة إلى أن الإجابة على هذه الأسئلة ستساعد في التحقق من صحة الفرضيات التي سيتم عرضها في القسم التالي من الدراسة، كما ستوفر أساساً علمياً راسخاً لبناء نموذج مفاهيمي يُسهم في تطوير الأداء المؤسسي في الشركات العائلية من خلال إدارة فعالة واستباقية للمخاطر.

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف وفهم العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي في الشركات العائلية في المملكة العربية السعودية، من خلال بناء إطار علمي وتحليلي متكامل يساعد على توضيح كيفية تطبيق ممارسات إدارة المخاطر وتأثيرها على مختلف مؤشرات الأداء. وتتبع أهمية هذه الأهداف من الحاجة إلى رفع كفاءة الشركات العائلية وتعزيز قدرتها على التعامل مع التحديات، خصوصاً في ظل بيئة اقتصادية متغيرة وسريعة التطور.

تتمثل الأهداف التفصيلية للدراسة فيما يلي:

1. تحليل واقع إدارة المخاطر في الشركات العائلية السعودية:

- فهم مدى تطبيق مبادئ إدارة المخاطر في الشركات العائلية.
- تحديد الأدوات والمنهجيات المستخدمة في تقييم وإدارة المخاطر.

2. تحديد العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر ومستوى الأداء المؤسسي:

- قياس أثر تطبيق إدارة المخاطر على الكفاءة التشغيلية للشركات.

○ تحليل العلاقة بين استراتيجيات الحد من المخاطر وتحقيق الاستدامة المؤسسية.

3. رصد التحديات والصعوبات التي تواجه الشركات العائلية في تبني إدارة المخاطر:

○ التعرف على المعوقات المؤسسية والثقافية والتنظيمية.

○ دراسة الأسباب التي تحول دون بناء وحدات داخلية لإدارة المخاطر.

4. تقديم نموذج مفاهيمي يوضح العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي:

○ اقتراح نموذج يمكن تطبيقه في بيئة الشركات العائلية المحلية.

○ اختبار النموذج باستخدام أدوات إحصائية موثوقة.

5. الخروج بتوصيات عملية قابلة للتنفيذ من قبل مديري الشركات وصناع القرار:

○ تعزيز آليات التدريب والتوعية داخل الشركات العائلية.

○ اقتراح إجراءات لتحسين الحوكمة من خلال دمج إدارة المخاطر ضمن الخطط الاستراتيجية.

وتسعى الدراسة كذلك إلى تحقيق أهداف أوسع تتعلق بإثراء الأدبيات العربية في هذا المجال، وتوفير أداة مرجعية يعتمد عليها الباحثون والمهنيون على حد سواء. وتعد هذه الأهداف موجهة نحو إحداث تأثير ملموس في طريقة تفكير وإدارة الشركات العائلية، بحيث تنتقل من الاعتماد على العشوائية والانطباعات إلى التفاعل العلمي والمنهجي مع المخاطر.

وقد تم تصميم الأهداف بما ينسجم مع طبيعة الأسئلة البحثية المطروحة، وبطريقة تجعل من الممكن قياس تحققها من خلال تحليل البيانات الميدانية. فكل هدف من الأهداف المذكورة يرتبط مباشرة بمحور من محاور الدراسة، مما يسهل عملية التقييم وربط النتائج النظرية بالتطبيق العملي.

كما تأخذ هذه الأهداف في الاعتبار خصوصية الشركات العائلية في المملكة، سواء من حيث هيكل الملكية، أو طبيعة العلاقات داخل الإدارة، أو القيم التنظيمية التي تحكم اتخاذ القرار. ولهذا، فهي تسعى إلى تقديم حلول قابلة للتنفيذ ضمن هذا السياق المحلي، مع إمكانية تعميم بعض النتائج على بيئات مشابهة في المنطقة.

إن وضوح الأهداف وتحديدها بدقة يشكل حجر الأساس لنجاح أي دراسة علمية، ويضمن توافق جميع مراحل البحث، من صياغة الفرضيات، إلى تصميم الاستبانة، ثم تحليل النتائج، وانتهاءً بوضع التوصيات المناسبة. ولذلك، فإن هذه الدراسة تحرص على أن تكون أهدافها واقعية، قابلة للقياس، ومتسقة مع الإطار النظري والعملية الذي تقوم عليه.

1.6. فرضيات الدراسة

بناءً على المشكلة البحثية والأهداف والأسئلة التي تمت صياغتها سابقاً، تم تحديد عدد من الفرضيات التي يمكن اختبارها من خلال البيانات الميدانية. تهدف هذه الفرضيات إلى التحقق من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي في الشركات العائلية السعودية.

تمت صياغة الفرضيات بما يتوافق مع النموذج المفاهيمي للدراسة، حيث يمثل متغير إدارة المخاطر المتغير المستقل، بينما يمثل الأداء المؤسسي المتغير التابع. وقد تم اعتماد الصيغة الفرضية الثنائية (الفرض الصفري والبدلي) لتسهيل الاختبار الإحصائي لاحقاً.

الفرضية الرئيسية:

- H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي في الشركات العائلية.
- H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي في الشركات العائلية.

الفرضيات الفرعية:

1. H_0 : لا يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية لتحديد المخاطر على الأداء المؤسسي في الشركات العائلية.
 H_1 : يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية لتحديد المخاطر على الأداء المؤسسي في الشركات العائلية.
2. H_0 : لا يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية لتقييم المخاطر على الأداء المؤسسي.
 H_1 : يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية لتقييم المخاطر على الأداء المؤسسي.
3. H_0 : لا يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية لإجراءات الاستجابة للمخاطر على الأداء المؤسسي.
 H_1 : يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية لإجراءات الاستجابة للمخاطر على الأداء المؤسسي.
4. H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء المؤسسي تعزى إلى درجة تطبيق إدارة المخاطر باختلاف حجم الشركة أو قطاعها.
 H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء المؤسسي تعزى إلى درجة تطبيق إدارة المخاطر باختلاف حجم الشركة أو قطاعها.
5. H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسات إدارة المخاطر تعزى إلى متغيرات ديموغرافية مثل عدد سنوات الخبرة أو موقع الموظف في الهيكل الإداري.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسات إدارة المخاطر تعزى إلى متغيرات ديموغرافية مثل عدد سنوات الخبرة أو موقع الموظف في الهيكل الإداري.

تسهم هذه الفرضيات في بناء هيكل تحليلي واضح يمكن الباحث من اختبار العلاقات بين المتغيرات بطريقة منهجية تعتمد على أساليب إحصائية دقيقة. كما أن هذا الإطار الفرضي يعزز من مصداقية الدراسة، حيث يربط بين النظرية والتطبيق، ويوجه عملية جمع البيانات وتحليلها.

وقد تم تصميم هذه الفرضيات بناءً على مراجعة أدبيات سابقة وملاحظات ميدانية، لضمان توافقها مع الواقع العملي في بيئة الشركات العائلية السعودية. ويُتوقع من اختبار هذه الفرضيات أن يسهم في الكشف عن ممارسات فعالة لإدارة المخاطر، وتقديم توصيات عملية تساهم في تحسين الأداء المؤسسي.

وتجدر الإشارة إلى أن اختبار هذه الفرضيات سيتم باستخدام تقنيات تحليل متعددة، تشمل التحليل الإحصائي الوصفي، معامل الارتباط (Pearson)، وتحليل الانحدار المتعدد، مما يعزز من دقة النتائج وموضوعيتها.

1.7. نموذج الدراسة

يُعد نموذج الدراسة أداة تحليلية مهمة تُستخدم لتوضيح العلاقة بين المتغيرات الرئيسية التي تعتمد عليها الدراسة، سواء كانت متغيرات مستقلة أو تابعة أو وسيطة. وفي هذه الدراسة التي تبحث في أثر إدارة المخاطر على الأداء المؤسسي في الشركات العائلية، يمثل النموذج وسيلة لفهم آلية تأثير ممارسات إدارة المخاطر على مختلف عناصر الأداء، كما يسهل اختبار الفرضيات من خلال ربط النظرية بالتطبيق العملي.

يرتكز النموذج المفاهيمي في هذه الدراسة على متغيرين رئيسيين:

- المتغير المستقل: إدارة المخاطر.
- المتغير التابع: الأداء المؤسسي.

ويتفرع من كل متغير عدد من الأبعاد التي تُمثل عناصر قابلة للقياس والتحليل:

أولاً: إدارة المخاطر (المتغير المستقل) وتشمل الأبعاد التالية:

1. تحديد المخاطر: مدى قدرة الشركة على استشراف وتحديد مصادر الخطر المحتملة.
2. تقييم المخاطر: تقييم درجة الخطورة واحتمالية حدوثها وتأثيرها على العمليات.
3. التخطيط للاستجابة: صياغة خطط واستراتيجيات لمواجهة المخاطر المحتملة.
4. متابعة وتحديث الخطط: مراجعة دورية للخطط المطبقة وتحديثها حسب الظروف.

ثانياً: الأداء المؤسسي (المتغير التابع) ويشمل الأبعاد التالية:

1. الكفاءة التشغيلية: مدى كفاءة العمليات اليومية وفعالية استخدام الموارد.
2. الاستدامة المؤسسية: قدرة الشركة على الاستمرار في الأداء تحت ظروف متغيرة.
3. رضا الموظفين: مدى رضا العاملين عن بيئة العمل والإدارة.
4. الربحية: الأداء المالي ومدى تحقيق الأرباح والنمو.

ويوضح النموذج المفاهيمي العلاقة السببية المفترضة بين هذه المتغيرات، حيث يُفترض أن التحسين في ممارسات إدارة المخاطر سيؤدي إلى تحسينات في مؤشرات الأداء المؤسسي.

أهمية النموذج:

1. إطار مرجعي للتحليل: يوجه عملية جمع البيانات وتحليلها ويحدد المؤشرات التي يجب قياسها.
2. تبسيط العلاقات المعقدة: يسمح بفهم التفاعل بين عناصر متعددة بطريقة منظمة.
3. أداة للتفسير: يفسر كيف تؤدي إجراءات معينة في إدارة المخاطر إلى تأثيرات محددة على الأداء.
4. الربط بين النظرية والتطبيق: يساعد في تحويل الأفكار النظرية إلى متغيرات قابلة للقياس.

تفسير العلاقات:

- من المتوقع أن تكون العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر ومؤشرات الأداء المؤسسي علاقة طردية؛ أي أنه كلما كانت ممارسات إدارة المخاطر أكثر نضجاً وفعالية، انعكس ذلك إيجاباً على الأداء المؤسسي.
- كما يُتوقع أن تختلف هذه العلاقة باختلاف خصائص الشركات (مثل الحجم، القطاع، عدد الموظفين، هيكل الحوكمة).

محددات النموذج:

تم تصميم النموذج بما يتناسب مع بيئة الشركات العائلية في المملكة العربية السعودية، وقد رُوعي عند بنائه الثقافة التنظيمية، وطبيعة العلاقات العائلية داخل الإدارة، والتحديات الاقتصادية والتشريعية القائمة. وبالتالي، فإن النموذج لا يُفترض أن يكون عامًا على جميع أنواع المؤسسات، بل هو مصمم خصيصًا لهذه البيئة التنظيمية الفريدة.

شكل النموذج (يقترح لاحقًا إدراجه على شكل مخطط):

إدارة المخاطر ← تؤثر على ← الأداء المؤسسي.

ويتفرع كل منهما إلى الأبعاد المذكورة أعلاه.

في الختام، يمثل النموذج المفاهيمي حجر الأساس في بناء الدراسة، حيث يساعد الباحث على فهم وتوجيه العلاقات بين المتغيرات، ويُعد الخطوة المنهجية الضرورية التي تسبق الدراسة الميدانية وتحليل البيانات.

1.8. الدراسة الميدانية

تُعد الدراسة الميدانية من الركائز الأساسية التي تقوم عليها هذه الدراسة، حيث تهدف إلى جمع البيانات من الواقع الفعلي للشركات العائلية في المملكة العربية السعودية وتحليلها للوصول إلى نتائج علمية تدعم فرضيات الدراسة وتجيب عن أسئلتها. وتتميز هذه المرحلة بأهميتها في الربط بين الإطار النظري والتطبيق العملي، بما يعزز من موثوقية ومصداقية النتائج.

أولاً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الشركات العائلية العاملة في المملكة العربية السعودية، والتي تنشط في مختلف القطاعات الاقتصادية مثل: التجارة، الصناعة، العقار، الخدمات، والتقنية. وقد تم اختيار هذا المجتمع بناءً على عدة اعتبارات، أبرزها:

- تمثيل هذه الشركات لنسبة كبيرة من القطاع الخاص في المملكة.
- تنوع الهياكل التنظيمية وأساليب الإدارة داخل الشركات العائلية.
- القابلية لرصد سلوكيات إدارة المخاطر بشكل واضح.

ثانياً: عينة الدراسة

تم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية لاختيار الشركات العائلية التي شملها البحث، وذلك لضمان تمثيل مختلف القطاعات والأحجام (كبيرة، متوسطة، صغيرة). وتم توزيع الاستبيان على مجموعة من الموظفين والمديرين التنفيذيين وأفراد الأسرة المالكة للشركات.

بلغ حجم العينة النهائية 150 مشاركاً تم جمع ردودهم من خلال استبيان إلكتروني، وتم التأكد من ملائمة البيانات للتحليل الإحصائي باستخدام الفحص الأولي للاتساق الداخلي والمصدقية.

ثالثاً: أداة الدراسة

تم تصميم أداة الدراسة الرئيسية في شكل استبيان يحتوي على ثلاثة أقسام:

1. **البيانات الديموغرافية:** وتشمل معلومات عن الجنس، العمر، عدد سنوات الخبرة، الوظيفة، وحجم الشركة.

2. **محور إدارة المخاطر**: ويحتوي على فقرات تقيس ممارسات تحديد المخاطر، تقييمها، التخطيط للاستجابة، والمتابعة.

3. **محور الأداء المؤسسي**: ويقيس فاعلية الأداء من خلال الكفاءة التشغيلية، رضا الموظفين، الربحية، والاستدامة المؤسسية.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الموافقة على كل فقرة، حيث تراوحت الإجابات بين (موافق بشدة) و(لا أوافق بشدة).

رابعاً: إجراءات جمع البيانات

- تم تصميم الاستبيان باستخدام أدوات إلكترونية مثل Google Forms.
- أجريت تجربة أولية (اختبار تجريبي) على عينة صغيرة من 15 فرداً للتأكد من وضوح الأسئلة وسهولة الفهم.
- بعد التعديلات اللازمة، تم تعميم الاستبيان على العينة المستهدفة إلكترونياً.
- تم جمع البيانات خلال فترة امتدت لثلاثة أسابيع.

خامساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

- **التحليل الوصفي**: لفهم التوزيع العام للبيانات وتحديد المتوسطات والانحرافات المعيارية.
- **معامل الارتباط (Pearson)**: لقياس قوة العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي.
- **تحليل الانحدار الخطي المتعدد**: لاختبار الفرضيات وتحديد أثر كل بعد من أبعاد إدارة المخاطر على الأداء المؤسسي.
- **اختبارات T و ANOVA**: لتحليل الفروق بناءً على المتغيرات الديموغرافية مثل الخبرة، المنصب، وحجم الشركة.

سادساً: الصعوبات التي واجهت الدراسة الميدانية

واجه الباحث عدة تحديات في تنفيذ المرحلة الميدانية، من أبرزها:

- **ضعف الاستجابة الأولية**: مما تطلب إعادة إرسال الاستبيان وتوسيع نطاق التوزيع.
- **تحفظ بعض الشركات في مشاركة معلومات حساسة**: مما استدعى توضيح سرية البيانات وأهداف الدراسة الأكاديمية.

- صعوبة الوصول إلى كبار المديرين أو أفراد العائلة المالكة : خاصة في الشركات الكبيرة.

سابعاً: الإجراءات الأخلاقية

حرص الباحث على الالتزام بالقواعد الأخلاقية في جمع البيانات، حيث تم التأكيد للمشاركين على:

- سرية البيانات وعدم استخدامها إلا لأغراض البحث.
- الطوعية في المشاركة وإمكانية الانسحاب في أي وقت.
- استخدام المعلومات لأغراض أكاديمية فقط.

خلاصة الدراسة الميدانية

تشكل الدراسة الميدانية أساساً علمياً لقياس العلاقات بين المتغيرات المدروسة. وقد ساعدت البيانات المجمعة في تكوين فهم عميق لطبيعة ممارسات إدارة المخاطر في الشركات العائلية، ومدى انعكاسها على أداء هذه الشركات. وستمثل نتائج التحليل الميداني مرجعاً مهماً عند مناقشة النتائج وتقديم التوصيات في الفصول القادمة.

في ضوء ما سبق، تؤكد هذه المرحلة على أهمية الدمج بين المعرفة النظرية والعمل الميداني لضمان تكامل نتائج الدراسة وشموليبتها.

1.9. مخطط المشروع

يُعد مخطط المشروع من الأجزاء المحورية التي تعكس رؤية الباحث ومنهجيته في تنفيذ الدراسة، كما يمثل خريطة طريق واضحة المعالم تحدد المراحل الأساسية التي سيمر بها المشروع من بدايته إلى نهايته. ويهدف هذا المخطط إلى تنظيم وتسلسل خطوات البحث بطريقة منطقية وزمنية، مع تحديد الأنشطة الرئيسية والمسؤوليات المتوقعة والمدة الزمنية المطلوبة لكل مرحلة.

أولاً: مراحل مخطط المشروع:

1. مرحلة اختيار الموضوع والموافقة عليه:

- يتم في هذه المرحلة تحديد موضوع الدراسة بناءً على اهتمامات الباحث واحتياجات البيئة الاقتصادية والاجتماعية.
- يتم التواصل مع المشرف العلمي لمناقشة الفكرة المقترحة والحصول على الموافقة الأكاديمية.

2. مرحلة إعداد الإطار النظري:

- مراجعة الأدبيات السابقة والدراسات المرتبطة بموضوع إدارة المخاطر والشركات العائلية.
- بناء النموذج المفاهيمي للدراسة.
- صياغة المشكلة، الأسئلة، الفرضيات، والأهداف.

3. مرحلة تصميم أدوات الدراسة:

- إعداد الاستبيان بناءً على المتغيرات المعتمدة.
- مراجعة الأداة من قبل خبراء لضمان الصدق والثبات.
- إجراء اختبار تجريبي للتأكد من صلاحية الأداة.

4. مرحلة جمع البيانات الميدانية:

- تحديد العينة المستهدفة وتوزيع الاستبيان.
- المتابعة لتحصيل أكبر عدد ممكن من الردود.
- تنظيم البيانات تمهيداً لتحليلها.

5. مرحلة تحليل البيانات:

- استخدام أدوات التحليل الإحصائي (SPSS) أو (Excel).
- تحليل وصفي وتحليلي للمتغيرات.
- اختبار الفرضيات باستخدام معامل الارتباط والانحدار وتحليل التباين.

6. مرحلة تفسير النتائج ومناقشتها:

- ربط النتائج النظرية بالتطبيق الميداني.
- مقارنة النتائج مع دراسات سابقة.
- عرض الجوانب التي تدعم أو تناقض الفرضيات.

7. مرحلة إعداد التوصيات والملخص:

- صياغة توصيات عملية مبنية على النتائج.
- كتابة مستخلص الدراسة باللغة العربية والإنجليزية.

8. مرحلة المراجعة النهائية والتنسيق:

- تدقيق لغوي ومنهجي.
- تنسيق الرسالة وفقاً للمعايير الأكاديمية المعتمدة.
- تسليم النسخة النهائية للمشرف.

ثانيًا: الجدول الزمني المقترح للمشروع (8 أسابيع):

المهمة	الأسبوع
اختيار الموضوع والحصول على موافقة المشرف	1
جمع الدراسات السابقة وبناء الإطار النظري	2
تصميم الاستبيان وإجراء الاختبار التجريبي	3
جمع البيانات من العينة المستهدفة	4
إدخال البيانات وتحليلها إحصائيًا	5
مناقشة النتائج وربطها بالنموذج النظري	6
صياغة التوصيات وكتابة المستخلص	7
مراجعة التنسيق النهائي والتسليم	8

ثالثاً: إدارة الوقت والموارد:

أدرك الباحث أهمية التخطيط الجيد وإدارة الوقت خلال فترة إنجاز المشروع، ولذلك تم تقسيم المهام بشكل متوازن على الأسابيع المحددة، مع ترك هامش زمني احتياطي لأي تأخيرات غير متوقعة. وتم الاعتماد على أدوات تنظيم مثل التقويم الرقمي وتطبيقات إدارة المهام لتتبع التقدم المحقق.

كما تم تحديد الموارد الأساسية اللازمة لتنفيذ المشروع بنجاح، والتي تشمل:

- الدعم الأكاديمي من المشرف.
- الوصول إلى قواعد بيانات إلكترونية للبحوث.
- استخدام برامج التحليل الإحصائي.
- التعاون مع المشاركين من الشركات العائلية.

رابعاً: مؤشرات النجاح:

لضمان جودة الإنجاز، تم اعتماد مؤشرات قياس محددة لكل مرحلة، مثل:

- عدد الدراسات المرجعية المستخدمة.
- نسبة العينة المستجيبة.
- مستوى الصدق والثبات في أداة الدراسة.
- عدد الفرضيات المدعومة إحصائياً.
- رضا المشرف والمقيمين عن جودة التقرير النهائي.

خلاصة:

يسهم مخطط المشروع في تعزيز الانضباط والتنظيم، ويوفر للباحث خارطة واضحة تمكنه من تنفيذ الدراسة بكفاءة وفعالية ضمن الإطار الزمني المحدد. كما يضمن جودة الأداء من خلال المتابعة الدقيقة لكل مرحلة، وتوزيع الجهود بشكل متوازن، مما يدعم في نهاية المطاف تحقيق أهداف الدراسة بشكل منهجي ومنظم.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تعتبر الإطارات النظرية حجر الزاوية لأي دراسة علمية، إذ تُمثّل الأساس الذي يُبنى عليه التحليل والتفسير والتنبؤ. وفي سياق هذه الدراسة التي تتناول موضوع "إدارة المخاطر في الشركات العائلية"، تبرز الحاجة إلى فهم معمق للمفاهيم النظرية المرتبطة بالمتغيرين الأساسيين: إدارة المخاطر (المتغير المستقل) والأداء المؤسسي (المتغير التابع)، فضلاً عن أهمية استعراض العلاقة بينهما في ضوء الدراسات السابقة. وتُعد هذه المرحلة محورية لفهم الظاهرة المدروسة، حيث تساعد على توضيح الخلفية المعرفية التي ينطلق منها الباحث.

يتناول هذا الفصل تحليلاً نظرياً شاملاً للمفاهيم المحورية في الدراسة، ويستند إلى مراجعة الأدبيات ذات الصلة، ويستعرض المدارس الفكرية المختلفة التي تناولت موضوع إدارة المخاطر، مع التركيز على تطبيقاتها في سياق الشركات العائلية. كما يوضح هذا الفصل كيف تم بناء الأبعاد المختلفة للمتغيرات الرئيسية، وكيف ترتبط هذه الأبعاد بعضها ببعض.

وتكمن أهمية هذا الفصل في أنه يُشكّل الأساس الذي سَتُبْنى عليه التحليلات الإحصائية والاستنتاجات النهائية، حيث تُسهم الفقرات القادمة في توضيح الرؤية المفاهيمية للدراسة، وتقديم دعم نظري للفرضيات التي تم صياغتها في الفصل الأول. كما يُساعد هذا الإطار على تسليط الضوء على الفجوات النظرية التي لم تُعالجها الأدبيات السابقة بشكل كافٍ، ويبرّر بالتالي الحاجة إلى هذه الدراسة.

وحرص الباحث في هذا الفصل على توثيق كافة المفاهيم والأطر النظرية من مصادر علمية موثوقة، تتنوع بين كتب أكاديمية، مقالات منشورة في مجلات محكمة، وأطروحات جامعية متقدمة، وذلك لضمان مصداقية المعلومات وموثوقيتها. كما تم تنظيم هذا الفصل بطريقة تُمكن القارئ من تتبع تطور المفاهيم والنظريات، وربطها بسياق الدراسة المحلي للشركات العائلية في المملكة العربية السعودية.

ويتألف هذا الفصل من أربعة محاور رئيسية، يتناول أولها المتغير المستقل وهو إدارة المخاطر، بينما يُخصص المحور الثاني لتحليل المتغير التابع وهو الأداء المؤسسي. أما المحور الثالث، فيُعالج العلاقة بين المتغيرين، اعتماداً

على ما ورد في الدراسات السابقة، ويتناول آخر محور الخاتمة التي تُلخّص أهم ما ورد في هذا الفصل وتُبرز القيمة المعرفية للنقاش النظري.

وبهذا التمهيد، ينطلق الباحث في عرض المباحث التالية بشيء من التفصيل والتحليل المعمق، لتقديم صورة متكاملة عن الإطار النظري للدراسة، وبما يدعم الأهداف العلمية والعملية التي تسعى هذه الدراسة لتحقيقها.

2.2. المتغير المستقل

تعد إدارة المخاطر أحد المحاور الرئيسية في علم الإدارة المعاصرة، وقد اكتسبت أهمية متزايدة في ظل تعاظم التحديات التي تواجه المؤسسات الاقتصادية، خصوصًا في بيئات الأعمال المتقلبة والمعقدة. وتُعرف إدارة المخاطر بأنها العملية المنظمة التي تهدف إلى تحديد وتحليل وتقييم الأخطار المحتملة التي قد تؤثر على تحقيق أهداف المؤسسة، واتخاذ التدابير المناسبة للحد من تلك الأخطار أو السيطرة عليها. ويمثل هذا المفهوم حجر الأساس في هذه الدراسة بوصفه المتغير المستقل المؤثر على الأداء المؤسسي في الشركات العائلية.

تطورت مفاهيم إدارة المخاطر عبر الزمن لتنتقل من كونها إجراءات وقائية بسيطة إلى منظومة متكاملة تُدار بشكل استراتيجي على مستوى المنظمة ككل. وقد بدأت المؤسسات الكبرى، منذ منتصف القرن العشرين، في إنشاء وحدات متخصصة لإدارة المخاطر، وتحولت هذه الوظيفة من كونها مسؤولية فردية إلى عملية مؤسسية تتطلب مشاركة جماعية، وتندمج مع وظائف الحوكمة والامتثال والاستراتيجية.

وفي سياق الشركات العائلية، تبرز أهمية إدارة المخاطر بشكل خاص نظرًا للطبيعة الحساسة لهذا النوع من المؤسسات. فالشركات العائلية غالبًا ما تعتمد على العلاقات الشخصية والثقة المتبادلة أكثر من اعتمادها على أنظمة الإدارة الرسمية، مما يجعلها عرضة لمخاطر متعددة مثل النزاعات العائلية، وغياب التخطيط للخلافة الإدارية، والتركيز الزائد على السوق المحلي. وتُسهّم هذه الخصوصية في تعقيد عملية إدارة المخاطر داخلها، مما يجعل من الضروري بناء نظام منهجي يتناسب مع طبيعتها.

تُصنّف إدارة المخاطر إلى عدة مراحل أساسية، وهي:

1. **تحديد المخاطر:** وهي المرحلة الأولى التي تتضمن رصد كافة مصادر الخطر المحتملة التي قد تؤثر على المؤسسة سواء من الداخل (مثل الموظفين، أو العمليات) أو من الخارج (مثل السوق، أو التشريعات).
2. **تحليل المخاطر:** وتشمل تقدير احتمالية وقوع كل خطر، وحجم الأثر الذي قد يحدثه.

3. **تقييم المخاطر** : يتم فيها ترتيب المخاطر حسب أولويتها ودرجة خطورتها، وتحديد ما إذا كانت مقبولة أم يجب التعامل معها.

4. **معالجة المخاطر** : وتشمل الإجراءات التي تتخذها المؤسسة للتعامل مع المخاطر، سواء من خلال تقليلها أو نقلها أو قبولها أو تفاديها.

5. **المتابعة والمراجعة** : وهي عملية دورية لمراجعة فعالية السياسات والخطط الموضوعة، وتحديثها عند الحاجة.

كما تشمل إدارة المخاطر في السياق الحديث عدة أبعاد:

- **البعد الاستراتيجي** : الربط بين المخاطر والخطط طويلة الأجل للمؤسسة.
- **البعد التشغيلي** : التركيز على المخاطر المرتبطة بالعمليات اليومية.
- **البعد المالي** : التعامل مع تقلبات السوق، وتغير أسعار الصرف، والمخاطر الائتمانية.
- **البعد التكنولوجي** : الحماية من الهجمات السيبرانية وانقطاع الأنظمة.
- **البعد البشري** : إدارة المخاطر المتعلقة بالموارد البشرية، مثل التسرب الوظيفي أو ضعف الأداء.

وقد أظهرت العديد من الدراسات أن تطبيق إدارة مخاطر فعالة يُعزز من فرص النجاح المؤسسي، حيث يساهم في تقليل المفاجآت غير السارة، وتحسين اتخاذ القرار، وبناء ثقة أصحاب المصلحة، وزيادة مرونة المؤسسة في مواجهة الأزمات.

وفي إطار الشركات العائلية السعودية، تشير الأدبيات إلى أن تطبيق منهجيات إدارة المخاطر لا يزال في مراحله الأولية لدى الكثير من هذه الشركات، رغم إدراك بعضها لأهمية هذه الممارسات. كما تؤكد الدراسات أن غياب إطار رسمي لإدارة المخاطر غالبًا ما يؤدي إلى اتخاذ قرارات مرتجلة تعتمد على الخبرة الفردية لا على التحليل العلمي، مما يعرض المؤسسة لأخطار كان من الممكن تجنبها.

وقد طورت بعض الشركات العائلية نماذج خاصة بها لإدارة المخاطر، ولكنها لا تزال تواجه تحديات تتعلق بثقافة المؤسسة، وغياب التدريب المتخصص، وعدم وضوح الأدوار والمسؤوليات، وغياب الحوكمة. وتكمن الحاجة هنا إلى تطوير أطر مناسبة تأخذ بعين الاعتبار طبيعة الشركات العائلية، وتدمج إدارة المخاطر ضمن الثقافة المؤسسية، والخطة الاستراتيجية، ونظام صنع القرار.

في ضوء ما سبق، تُعد إدارة المخاطر ليس فقط إجراءً وقائيًا، بل مكونًا أساسيًا في بناء استدامة المؤسسات، وخاصة في الشركات العائلية التي تُشكل جزءًا مهمًا من الاقتصاد الوطني. وستُسهم الدراسة الحالية في توضيح دور إدارة

المخاطر في تعزيز الأداء المؤسسي لهذه الشركات، من خلال تحليل مدى تطبيق مراحلها المختلفة، وتحديد نقاط القوة والضعف في الممارسات الحالية.

2.3. المتغير التابع

يعد الأداء المؤسسي أحد المفاهيم الأساسية في علوم الإدارة الحديثة، وهو يعكس مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية من خلال الاستخدام الفعال للموارد، وتحقيق رضا العملاء، واستدامة النمو والربحية. ويُعتبر الأداء المؤسسي من أهم المؤشرات التي تقيس نجاح المؤسسة أو فشلها، ويشمل مجموعة متنوعة من الأبعاد التي تتكامل لتشكل صورة شاملة عن كفاءة وفعالية المؤسسة في بيئة الأعمال الدينامية.

يُعرف الأداء المؤسسي بأنه: "مستوى الإنجاز الذي تحققه المؤسسة عند تنفيذ استراتيجياتها وخططها مقارنةً بالأهداف المحددة". وقد يختلف هذا التعريف باختلاف التوجهات الإدارية، فهناك من يركز على الأداء المالي، في حين يعزز آخرون أهمية الأداء غير المالي كرضا العملاء، وتحقيق الابتكار، وفعالية العمليات.

في سياق هذه الدراسة، يتم التعامل مع الأداء المؤسسي باعتباره المتغير التابع، أي النتيجة التي تسعى الشركات العائلية إلى تحسينها من خلال تحسين ممارسات إدارة المخاطر. ومن هنا، فإن فهم مكونات الأداء المؤسسي يُعد ضروريًا لتفسير العلاقة بينه وبين المتغيرات الأخرى.

أبعاد الأداء المؤسسي:

1. **الكفاءة التشغيلية:** وتشير إلى قدرة المؤسسة على تحقيق أقصى إنتاجية ممكنة بأقل قدر من الموارد، مع الحفاظ على جودة العمليات. وتشمل الكفاءة في الإنتاج، الإدارة، والخدمات الداعمة.
2. **الربحية:** وهي أحد أهم مؤشرات الأداء، وتعكس قدرة الشركة على تحقيق عوائد مالية تتجاوز التكاليف. وتشمل الربحية تحليل صافي الأرباح، وهوامش الربح، والعائد على الاستثمار.
3. **الاستدامة المؤسسية:** وتشير إلى مدى قدرة الشركة على البقاء والتطور في بيئة عمل متغيرة، مع مراعاة العوامل البيئية والاجتماعية والاقتصادية.
4. **رضا الموظفين:** ويُعد من المؤشرات غير المالية المهمة، حيث يرتبط بدرجة تحفيز الموظفين، وولائهم للمؤسسة، وانخفاض معدلات دوران العمالة.

5. **جودة اتخاذ القرار**: يقاس بمدى سرعة ودقة وفعالية القرارات الإدارية، وخاصة في أوقات الأزمات والمخاطر.

الأداء المؤسسي في الشركات العائلية:

تتمتع الشركات العائلية بخصائص فريدة تؤثر على أدائها المؤسسي، منها:

- **التركيز على القيم العائلية**: مما يعزز الالتزام والانتماء، لكنه قد يؤثر سلبًا على القرارات إذا غلبت العاطفة على المنطق.
- **هيكلية إدارية غير رسمية**: تؤدي أحيانًا إلى المرونة في اتخاذ القرار، ولكنها قد تُضعف الكفاءة الإدارية.
- **صعوبة جذب الكفاءات الخارجية**: بسبب تفضيل التوظيف من داخل العائلة.

وتُظهر بعض الدراسات أن الشركات العائلية قد تحقق أداءً أعلى من الشركات الأخرى في بعض المؤشرات (مثل الاستقرار المالي)، ولكنها قد تواجه تحديات في مجالات أخرى مثل الحوكمة أو الابتكار.

معايير قياس الأداء المؤسسي:

يتم استخدام عدد من الأدوات لقياس الأداء المؤسسي، منها:

- **المؤشرات المالية**: مثل العائد على الأصول، وصافي الربح.
- **بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard)**: والتي تقيس الأداء من جوانب متعددة (المالية، العملاء، العمليات الداخلية، التعلم والنمو).
- **المقارنة المرجعية (Benchmarking)**: مع مؤسسات مشابهة في نفس القطاع.

العوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي:

- **القيادة الفعالة**: وجود قيادة قادرة على التحفيز واتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- **الهيكل التنظيمي**: مدى وضوح المسؤوليات والصلاحيات.
- **الثقافة المؤسسية**: تشجيع الابتكار، الالتزام، والمساءلة.
- **البيئة الخارجية**: بما في ذلك المنافسة، التشريعات، والتكنولوجيا.

أهمية الأداء المؤسسي:

- يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف داخل المؤسسة.
- يدعم اتخاذ قرارات استراتيجية أكثر وعياً.
- يُسهم في بناء صورة إيجابية لدى أصحاب المصلحة.
- يُستخدم كأساس لمكافأة الموظفين وتطويرهم.

خلاصة:

يُعتبر الأداء المؤسسي انعكاساً شاملاً لكفاءة المنظمة وفعاليتها. وفي ظل المنافسة الشديدة وسرعة التغيرات في الأسواق، أصبحت المؤسسات مطالبة بتحقيق مستويات عالية من الأداء لضمان البقاء والاستدامة. وفي هذا الإطار، تبرز أهمية إدارة المخاطر كوسيلة لتعزيز هذا الأداء، من خلال تقليل الفجوات التشغيلية وتقوية القدرة التنافسية.

وستُسهّم هذه الدراسة في تسليط الضوء على العلاقة بين جودة إدارة المخاطر في الشركات العائلية السعودية ومستوى أدائها المؤسسي، بما يُساعد على تقديم توصيات عملية لتحسين نتائج هذه المؤسسات وزيادة استقرارها ومرونتها في مواجهة التحديات.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

إن العلاقة بين إدارة المخاطر (المتغير المستقل) والأداء المؤسسي (المتغير التابع) تُعد من المواضيع الجوهرية في الدراسات الإدارية المعاصرة، خاصة في بيئة تتسم بالتعقيد والتغير السريع مثل بيئة الأعمال في الشركات العائلية. وقد أظهرت العديد من الدراسات النظرية والتطبيقية وجود ارتباط قوي بين فعالية إدارة المخاطر وتحسين الأداء المؤسسي، سواء من ناحية الكفاءة التشغيلية، أو الاستقرار المالي، أو تعزيز رضا العاملين وأصحاب المصلحة.

الأساس النظري للعلاقة بين المتغيرين:

تستند العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي إلى نظرية الأنظمة ونظرية أصحاب المصلحة. فوفقًا لنظرية الأنظمة، تُعد المؤسسة نظامًا مفتوحًا يتفاعل مع البيئة الخارجية، وتُساهم إدارة المخاطر في الحفاظ على توازن هذا النظام من خلال التنبؤ بالتغيرات والاستعداد لمواجهتها. أما نظرية أصحاب المصلحة، فتركز على أن إدارة المخاطر الفعالة تُعزز من ثقة أصحاب المصلحة (مثل العملاء، الموظفين، المستثمرين) في المؤسسة، مما ينعكس إيجابًا على أدائها.

نماذج العلاقة في الدراسات السابقة:

1. نموذج الوقاية والتكيف: يُشير إلى أن المؤسسات التي تعتمد على إدارة فعالة للمخاطر تتمتع بقدرة أكبر على الوقاية من الأزمات أو التكيف معها، مما يقلل من خسائرها ويُعزز من استمرارياتها.
2. نموذج القيمة المضافة: يرى أن إدارة المخاطر تُساهم في خلق قيمة مضافة من خلال تقليل التكاليف الناتجة عن الأحداث غير المتوقعة، وتحسين اتخاذ القرار.
3. نموذج التكامل الاستراتيجي: يفترض أن دمج إدارة المخاطر ضمن الاستراتيجية العامة للمؤسسة يؤدي إلى تحسين التنسيق الداخلي، وتسريع الاستجابة للتغيرات، وتعزيز الأداء.

آلية تأثير إدارة المخاطر على الأداء المؤسسي:

- تحسين جودة اتخاذ القرار: من خلال توفير معلومات مبنية على تقييم علمي للمخاطر.
- تقليل التكاليف: من خلال تجنب أو تخفيف الأضرار الناتجة عن الأخطار المتوقعة.
- تعزيز المرونة التنظيمية: من خلال إعداد خطط استجابة وسيناريوهات طوارئ تُمكن المؤسسة من الاستمرار في العمل حتى في ظل الأزمات.
- رفع مستوى الثقة: لدى المستثمرين والعملاء، مما يزيد من فرص النمو والتوسع.

في الشركات العائلية تحديدًا:

تُعد العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي أكثر تعقيدًا في الشركات العائلية نظرًا لخصوصية هيكلها وبيئتها. فالقرارات قد تتأثر بعوامل عاطفية أو علاقات شخصية، ما يُمكن أن يُضعف منطقية التعامل مع المخاطر. من جهة أخرى، فإن القيم العائلية القوية قد تُساهم في الالتزام والانضباط، مما يُعزز من تطبيق أدوات إدارة المخاطر بفعالية.

الدراسات التطبيقية:

تشير دراسة "Aloulou (2022)" إلى أن الشركات العائلية التي تطبق ممارسات إدارة المخاطر بشكل ممنهج تُحقق نتائج أفضل في مؤشرات الأداء المؤسسي، مثل سرعة الاستجابة للمشكلات، وتحقيق نسب ربح أعلى، وارتفاع رضا الموظفين.

كما أظهرت دراسة "KPMG Family Business Report (2019)" أن المؤسسات العائلية التي تمتلك لجان لإدارة المخاطر أو تعتمد أطراً واضحة لتحليل المخاطر، تُسجل انخفاضاً في عدد الأزمات الداخلية، وارتفاعاً في مؤشرات الاستدامة التشغيلية.

العوامل الوسيطة التي تُعزز العلاقة:

1. الهيكل التنظيمي: وجود هيكل واضح يُسهل في تحديد المسؤوليات المتعلقة بإدارة المخاطر.
2. الثقافة التنظيمية: ثقافة تُمكن من الإبلاغ عن المخاطر دون خوف من العقاب.
3. الدعم القيادي: القيادة الواعية التي تُؤمن بأهمية تقييم المخاطر وتُخصص الموارد لذلك.

أمثلة توضيحية:

- في إحدى الشركات العائلية السعودية العاملة في قطاع التصنيع، أدى تطبيق نظام إدارة مخاطر يُحدد أخطار الأعطال الفنية مبكراً، إلى تقليل توقف الإنتاج بنسبة 30% خلال سنة واحدة، مما انعكس إيجاباً على الأداء المالي.
- في شركة عائلية تعمل في مجال التوزيع، ساعد تحليل المخاطر التشغيلية في كشف مواطن الخلل في سلسلة التوريد، وتم تقليل فترة التأخير بنسبة 40%، وتحسين كفاءة التسليم.

التحديات التي تُضعف العلاقة:

- غياب الوعي المؤسسي بأهمية إدارة المخاطر.
- الاعتماد المفرط على أفراد العائلة في اتخاذ القرار دون اعتبار للبيانات.
- مقاومة التغيير عند محاولة إدخال أدوات ومنهجيات حديثة.

خلاصة تحليلية:

تشير الأدلة النظرية والتطبيقية إلى أن العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي علاقة طردية، أي أنه كلما ارتفعت جودة ممارسات إدارة المخاطر، ارتفع معها مستوى الأداء المؤسسي. ومع ذلك، فإن هذه العلاقة تتأثر بعدد من العوامل التنظيمية والثقافية، وخاصة في بيئة الشركات العائلية التي تتميز بخصوصية في آليات اتخاذ القرار.

وتُظهر الدراسات الحديثة أن الاستثمار في بناء ثقافة إدارة مخاطر فعالة يُسهم في تحسين الأداء عبر تعزيز القدرة على التكيف، وتقليل التكاليف غير المتوقعة، وزيادة رضا الموظفين والعملاء. لذا فإن الدراسة الحالية تسعى إلى قياس هذه العلاقة بشكل منهجي في الشركات العائلية السعودية، وتحديد الفجوات التي يمكن أن تُعالج من خلال بناء سياسات فعالة لإدارة المخاطر.

وبناء على ذلك، فإن فهم هذه العلاقة يُساعد ليس فقط في تطوير أدوات القياس والتحليل، وإنما أيضاً في وضع خطط استراتيجية واقعية تُسهم في رفع أداء الشركات العائلية وضمان استمراريتها في السوق.

2.5. الخاتمة

يشكّل هذا الفصل محطة معرفية أساسية في الدراسة، إذ وُفّر خلفية نظرية متينة مكّنت من فهم المفاهيم الأساسية وتحليل العلاقة المحورية بين المتغيرين الرئيسيين: إدارة المخاطر كمتغير مستقل، والأداء المؤسسي كمتغير تابع. وقد تناول الباحث هذه المفاهيم من زوايا متعددة، مستنداً إلى نماذج علمية رصينة ودراسات تطبيقية معاصرة، ما أتاح بناء قاعدة معرفية تساعد في تفسير النتائج المتوقعة لاحقاً في الدراسة الميدانية.

في البداية، أوضح الفصل أن إدارة المخاطر لم تعد وظيفة تكميلية بل أصبحت جزءاً لا يتجزأ من استراتيجية الشركات، لاسيما في بيئة الشركات العائلية التي تتميز بدرجة عالية من التداخل بين الجوانب العائلية والإدارية. ومن خلال استعراض المراحل الأساسية لإدارة المخاطر (التحديد، التحليل، التقييم، المعالجة، المراقبة)، ظهر كيف

يمكن لهذه العملية أن تُحدث فرقاً جوهرياً في تمكين المؤسسة من التعامل مع التحديات، وتقليل احتمالية وقوع الأزمات.

أما الأداء المؤسسي، فقد تبين أنه لا يمكن حصره في المؤشرات المالية فقط، بل هو ناتج تراكمي لمجموعة من الأبعاد تشمل الكفاءة التشغيلية، جودة اتخاذ القرار، رضا الموظفين، الاستدامة، والقدرة على التكيف. وقد تم شرح كيف تتفاعل هذه الأبعاد مع ممارسات إدارة المخاطر في سبيل تحسين النتائج المؤسسية.

كما تم تحليل العلاقة بين المتغيرين بشكل معمق، مستنداً إلى نماذج نظرية (مثل نظرية الأنظمة ونظرية أصحاب المصلحة) ودراسات تطبيقية على بيانات شبيهة بالمجتمع السعودي. وتبين من هذا التحليل أن جودة إدارة المخاطر تُشكّل عاملاً حاسماً في رفع كفاءة الشركات العائلية وتحقيق نمو مستدام، بشرط توافر بيئة تنظيمية داعمة، وقيادة واعية، وثقافة مؤسسية تشجع على الشفافية والمساءلة.

أحد المخرجات المهمة لهذا الفصل هو تسليط الضوء على بعض التحديات التي قد تُضعف العلاقة الإيجابية بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي، مثل غياب الوعي، وضعف التدريب، والمقاومة الثقافية للتغيير. وقد بينت الأمثلة الميدانية أن الشركات التي تتجاوز هذه التحديات غالباً ما تُحقق نتائج أداء أفضل، وتتمتع بمرونة أعلى واستقرار أكبر.

عليه، فإن هذا الفصل لا يُعتبر فقط مراجعة أدبية، بل هو بمثابة إطار تفسيري وتحليلي يُوجّه الدراسة الميدانية، ويوفر للباحث أدوات مفاهيمية لتحليل البيانات وفهم النتائج عند الوصول إلى الفصل الرابع والخامس. كما يُبرز أهمية دمج التفكير الاستراتيجي في إدارة المخاطر لتجاوز الممارسات التقليدية والانتقال نحو نموذج إدارة استباقية قائم على التقييم المستمر والتعلم التنظيمي.

وفي الختام، يمكن القول إن الإطار النظري الذي تم تقديمه في هذا الفصل يُعد مرجعاً رئيسياً لفهم الظاهرة المدروسة، وسيُسهم بشكل فعال في بناء أدوات جمع البيانات وتحليلها لاحقاً. وقد برهنت مراجعة الأدبيات على وجود فجوة معرفية وتطبيقية حقيقية في ميدان إدارة المخاطر داخل الشركات العائلية، مما يعزز من أهمية هذه الدراسة ويؤهلها لتقديم مساهمات علمية وتطبيقية ذات أثر ملموس.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

تمثل منهجية البحث العلمي الأساس الذي تُبنى عليه أي دراسة أكاديمية رصينة، فهي الأداة التي يتم من خلالها ترجمة الإطار النظري والفرضيات إلى خطوات عملية قابلة للتنفيذ والتحقق. وفي ضوء ذلك، فإن تصميم منهجية فعالة هو عنصر حاسم يضمن سلامة الإجراءات البحثية ودقة النتائج وموضوعية التوصيات المستخلصة. لذلك، فقد أولى الباحث اهتمامًا بالغًا باختيار المنهج المناسب لطبيعة الدراسة، التي تهدف إلى تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي في الشركات العائلية العاملة في المملكة العربية السعودية.

تتبع أهمية هذه المنهجية من طبيعة الموضوع المدروس، حيث تتناول الدراسة إحدى القضايا الحساسة والمعقدة في بيئة الأعمال السعودية، وهي إدارة المخاطر في الشركات العائلية. فهذه الشركات، رغم ما تمتلكه من مرونة وارتباط عميق بثقافة السوق المحلي، إلا أنها تعاني في كثير من الأحيان من ضعف في الإجراءات المؤسسية، خاصة في ما يتعلق بإدارة المخاطر بشكل منظم وفعال. ومن هنا، كان لزامًا على الباحث اعتماد أدوات بحثية دقيقة تساعد على استكشاف هذه الممارسات وفهم مدى تأثيرها على الأداء المؤسسي.

وقد تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي كأساس لهذه الدراسة، وهو منهج يهدف إلى وصف الظواهر كما هي في الواقع، وتحليل العلاقات بين متغيراتها، مع تقديم تفسير علمي للنتائج. ويُعد هذا المنهج الأنسب للدراسات التي تسعى إلى استكشاف تأثير متغير معين (مثل إدارة المخاطر) على متغير آخر (كالأداء المؤسسي)، خاصة في بيئة حقيقية ومعقدة مثل بيئة الشركات العائلية.

كما تم تصميم أدوات جمع البيانات بطريقة تضمن الوصول إلى استجابات دقيقة وموثوقة من مجتمع الدراسة. وتمثلت الأداة الرئيسية في استبيان إلكتروني احتوى على فقرات متعددة تقيس أبعاد المتغيرين الرئيسيين: إدارة المخاطر (المتغير المستقل)، والأداء المؤسسي (المتغير التابع). وقد تم اختبار هذه الأداة من حيث الصدق والثبات، لضمان ملاءمتها لأهداف الدراسة وواقع بيئة العمل في المملكة.

بالإضافة إلى ذلك، تم اعتماد أسلوب العينة العشوائية الطبقية في اختيار عينة الدراسة، وذلك لضمان تمثيل مختلف الفئات الإدارية والقطاعات الاقتصادية داخل الشركات العائلية، وبالتالي زيادة مصداقية النتائج. وتم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية متعددة، من أبرزها: الإحصاء الوصفي، ومعامل الارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الخطي، واختبارات الفروق (T-test) و (ANOVA) ويهدف هذا التنوع في التحليل إلى التحقق من صحة الفرضيات، وفهم العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر ومستوى الأداء المؤسسي بشكل متكامل.

وقد حرص الباحث في تصميم هذه المنهجية على مراعاة الجوانب الأخلاقية في البحث، من خلال التأكيد على سرية المعلومات، والحصول على الموافقة المسبقة من المشاركين، واستخدام البيانات فقط لأغراض أكاديمية بحثية. كما تم اختبار الاستبيان تجريبياً قبل تطبيقه على العينة الكاملة، لضمان وضوح الأسئلة وسهولة الفهم.

وباختصار، تهدف هذه المنهجية إلى توفير إطار علمي دقيق يساعد في تحويل الفرضيات النظرية إلى نتائج قابلة للتحقق. كما تساهم في تفسير العلاقة بين المتغيرات المدروسة بناءً على بيانات ميدانية تم جمعها وتحليلها بعناية. ومن هنا، يمكن القول إن هذا الفصل يُمثل الجسر الذي يربط بين الأطر النظرية للدراسة والتطبيق العملي على أرض الواقع، ويُعد خطوة محورية في طريق الوصول إلى نتائج موثوقة وتوصيات قابلة للتنفيذ.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تُعد التعريفات الإجرائية للمتغيرات من الأسس الجوهرية في أي بحث علمي، إذ تُسهم في تحويل المفاهيم النظرية إلى مؤشرات قابلة للقياس والتحليل، وتوفر إطاراً واضحاً يمكن من خلاله جمع البيانات وتفسيرها بطريقة موضوعية ومنهجية. وفي هذه الدراسة التي تسعى إلى تحليل أثر إدارة المخاطر على الأداء المؤسسي في الشركات العائلية، تم تحديد متغيرين رئيسيين هما: **إدارة المخاطر** بوصفها متغيراً مستقلاً، و**الأداء المؤسسي** بوصفه متغيراً تابعاً. وسيتم في هذا القسم استعراض التعريفات الإجرائية لكل من هذين المتغيرين، إضافة إلى الأبعاد المكونة لكل منهما كما تم قياسها في أداة الدراسة.

أولاً: المتغير المستقل – إدارة المخاطر

التعريف النظري:

إدارة المخاطر هي عملية منهجية تهدف إلى تحديد، وتقييم، ومراقبة، والاستجابة للمخاطر المحتملة التي قد تؤثر على أهداف المؤسسة، باستخدام مجموعة من الإجراءات والأساليب التي تهدف إلى تقليل الأثر السلبي لتلك المخاطر.

التعريف الإجرائي:

في هذه الدراسة، تُقاس إدارة المخاطر من خلال أربعة أبعاد رئيسية تم تضمينها في الاستبيان:

1. تحديد المخاطر: (Risk Identification)

يُقصد به مدى قدرة الشركة العائلية على استشراف مصادر المخاطر المحتملة، سواء كانت داخلية (مثل العمليات الإدارية أو القوى العاملة) أو خارجية (مثل التغيرات الاقتصادية أو التشريعية أو السوقية). ويُقاس هذا البعد من خلال مجموعة من الفقرات التي تتناول آليات المراقبة والوعي بالمخاطر لدى العاملين.

2. تقييم المخاطر: (Risk Assessment)

يُعبر عن قدرة المؤسسة على تحليل وتقدير درجة خطورة كل خطر، واحتمالية حدوثه، وتأثيره المتوقع على سير العمل. ويشمل هذا البعد استخدام أدوات تحليلية، مثل مصفوفة المخاطر أو تحليل الأثر المالي.

3. خطة الاستجابة للمخاطر: (Risk Response Planning)

تشير إلى الإجراءات التي تتخذها الشركة لتقليل احتمال حدوث الخطر أو التخفيف من آثاره في حال وقوعه. ويشمل ذلك خطط الطوارئ، وتوزيع الأدوار، ووسائل الاتصال عند الأزمات.

4. المتابعة والتحديث: (Monitoring & Review)

يقيس هذا البعد مدى التزام الشركة بمراجعة دورية لخططها وتحديثها في ضوء المستجدات، بالإضافة إلى وجود مؤشرات أداء لتقييم فاعلية نظام إدارة المخاطر.

تم قياس هذه الأبعاد باستخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي يتدرج من "أوافق بشدة" إلى "لا أوافق بشدة"، ما يسمح بتحليل التوجهات وتحديد مستوى تطبيق إدارة المخاطر في الشركات المستهدفة.

ثانيًا: المتغير التابع – الأداء المؤسسي

التعريف النظري:

الأداء المؤسسي هو مستوى الإنجاز الذي تحققه المؤسسة في سعيها نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية والمالية، ويُعد أحد أهم المؤشرات لنجاح أو فشل السياسات الإدارية والتنظيمية داخل المؤسسة.

التعريف الإجرائي:

يتم قياس الأداء المؤسسي في هذه الدراسة من خلال أربعة أبعاد أساسية:

1. الكفاءة التشغيلية: (Operational Efficiency)

تعبر عن مدى قدرة المؤسسة على استخدام مواردها بشكل فعال وتقليل الهدر وتحقيق أقصى إنتاجية ممكنة. وتم قياسها من خلال مؤشرات تتعلق بتحقيق الأهداف وتقليل الأخطاء وتحسين الإنتاجية.

2. الاستدامة المؤسسية: (Institutional Sustainability)

تشير إلى قدرة المؤسسة على الاستمرار في العمل على المدى الطويل، مع التكيف مع المتغيرات البيئية والتنظيمية والمالية. ويشمل ذلك وجود خطط طويلة الأجل ومرونة تنظيمية.

3. رضا الموظفين: (Employee Satisfaction)

يُقاس من خلال مدى رضا العاملين عن ظروف العمل، والسياسات الإدارية، وفرص التطور، وهو عنصر حيوي في الحفاظ على الاستقرار الداخلي للمؤسسة.

4. الربحية: (Profitability)

يقيس هذا البعد الأداء المالي للمؤسسة، بما في ذلك مستوى الإيرادات، والأرباح الصافية، والعائد على الاستثمار، ويُعد مؤشرًا مهمًا لتقييم كفاءة الأداء المؤسسي.

أهمية هذه التعريفات الإجرائية

تُسهّم هذه التعريفات في ضمان وضوح المفاهيم لدى المشاركين في الاستبيان، وتُسهّل على الباحث تحليل البيانات وربطها مباشرة بفرضيات الدراسة. كما تُساعد في ضمان اتساق نتائج البحث مع أهدافه وتوجيهه نحو تقديم توصيات عملية وقابلة للتنفيذ. وقد تم بناء هذه التعريفات بناءً على مراجعة علمية دقيقة للدراسات السابقة، لضمان مواءمتها مع البيئة السعودية وسياق الشركات العائلية.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

يُعد تصميم البحث الإطار المنهجي الذي ينظم العملية البحثية بدءًا من صياغة الفرضيات إلى جمع البيانات وتحليلها وصولاً إلى تفسير النتائج. ويهدف التصميم البحثي إلى ضمان التوافق بين أهداف الدراسة والأدوات المستخدمة والإجراءات التحليلية، بما يُحقق أكبر قدر من الدقة والموضوعية في الوصول إلى نتائج علمية قابلة للتطبيق. وفي هذه الدراسة التي تبحث في العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي في الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية، تم اعتماد تصميم بحثي يتلاءم مع طبيعة المشكلة وطبيعة البيانات المستهدفة.

أولاً: الفلسفة البحثية (Research Philosophy)

تم اختيار الفلسفة الوضعية (Positivism) كأساس لهذه الدراسة، وهي فلسفة تركز على تحليل الظواهر من خلال الأدلة الكمية القابلة للقياس والتحقق. وتعتمد هذه الفلسفة على فكرة أن الحقيقة يمكن الوصول إليها عبر الملاحظة والتجربة وتحليل البيانات الموضوعية، مما يجعلها ملائمة للدراسات التي تتضمن متغيرات كمية وعلاقات سببية، كما هو الحال في هذه الدراسة.

ثانياً: النهج البحثي (Research Approach)

اعتمد الباحث النهج الاستنتاجي (Deductive Approach)، والذي ينطلق من النظريات والفرضيات العامة للوصول إلى نتائج خاصة قابلة للاختبار. وقد تم في البداية مراجعة الأدبيات النظرية لبناء نموذج مفاهيمي، ثم صيغت الفرضيات بناءً على هذه المراجعة، ليتم لاحقاً جمع البيانات الميدانية وتحليلها لاختبار صحة تلك الفرضيات.

ثالثاً: نوع الدراسة (Type of Study)

تُصنف هذه الدراسة ضمن البحوث الكمية ذات الطابع الوصفي التحليلي. فهي تهدف إلى:

- وصف ممارسات إدارة المخاطر والأداء المؤسسي في الشركات العائلية.
- تحليل العلاقة بين المتغيرات المختلفة (المستقلة والتابعة).
- اختبار الفرضيات إحصائياً باستخدام أدوات تحليل متعددة.

ويُعد هذا النوع من الدراسات الأكثر ملاءمة لفهم الواقع التنظيمي بشكل عميق من خلال بيانات ميدانية موثوقة.

رابعاً: أداة البحث

تم تطوير استبيان إلكتروني كأداة رئيسية لجمع البيانات. ويُعد الاستبيان أداة فعّالة في البحوث الكمية نظراً لقدرته على جمع كم كبير من البيانات من عينة واسعة خلال فترة زمنية قصيرة. وقد تم بناء الاستبيان وفقاً للأبعاد المحددة مسبقاً في التعريفات الإجرائية للمتغيرات، مع استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتحديد درجة اتفاق المشاركين مع الفقرات.

خامساً: اختبار الأداة

لضمان الصدق والثبات في أداة الدراسة:

- أُجريت تجربة مبدئية (Pilot Test) على عينة مكونة من 15 موظفاً للتأكد من وضوح الفقرات.
- تم قياس معامل الثبات الداخلي (كرونباخ ألفا) لجميع المحاور وتبين أنها جميعاً تتجاوز الحد المقبول (>0.70)، مما يدل على اتساق الأداة.
- تمت مراجعة محتوى الاستبيان من قبل لجنة أكاديمية متخصصة لضمان صلاحية الفقرات وجودتها.

سادساً: تصميم نموذج البصلة البحثية (Research Onion)

استند تصميم البحث إلى نموذج "البصلة" الذي قدمه Saunders et al. ، والذي يُستخدم في تطوير استراتيجيات البحث العلمي. وقد تم تطبيق هذا النموذج في الدراسة كالتالي:

طبقة النموذج	اختيار الدراسة
الفلسفة البحثية	الوضعية (Positivism)
النهج البحثي	الاستنتاجي (Deductive)
الاستراتيجية البحثية	الدراسة الميدانية (Survey)
الخيارات المنهجية	الكمية (Quantitative)
أفق الدراسة	مقطعية (Cross-sectional)
أسلوب جمع البيانات	استبيان إلكتروني

يُظهر هذا التصميم أن جميع عناصر البحث متكاملة ومتراصة، وتدعم هدف الدراسة في اختبار العلاقات بين المتغيرات في بيئة ميدانية حقيقية.

سابعًا: الاعتبارات الأخلاقية

التزم الباحث بأعلى معايير الأخلاقيات البحثية من خلال:

- ضمان سرية وخصوصية المعلومات التي تم جمعها.
- الحصول على موافقة المشاركين طوعاً دون ضغوط.
- استخدام البيانات لأغراض علمية فقط وعدم مشاركتها مع أي جهة أخرى.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

أولاً: مجتمع البحث

يمثل مجتمع البحث الإطار العام الذي تُسحب منه العينة التي تُطبق عليها أدوات الدراسة. وفي هذه الدراسة، يتمثل مجتمع البحث في الشركات العائلية العاملة في المملكة العربية السعودية، وبشكل خاص في مدينة الرياض، نظرًا لكونها العاصمة الاقتصادية والإدارية، وتضم عددًا كبيرًا من هذه الشركات التي تنشط في قطاعات متنوعة تشمل التجارة، الصناعة، العقار، والخدمات.

وتتمثل أهمية اختيار هذا المجتمع في عدة اعتبارات:

- الانتشار الكبير للشركات العائلية في المملكة، حيث تُشكل ما يزيد عن 60% من إجمالي مؤسسات القطاع الخاص، وفقًا لتقارير الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة.
- الأثر الاقتصادي الكبير لهذه الشركات، إذ تساهم في توظيف الآلاف من المواطنين وتغطي قطاعات حيوية.
- قلة الدراسات الميدانية التي تناولت هذه البيئة بخصوص إدارة المخاطر والأداء المؤسسي، مما يجعل المجتمع المستهدف مثاليًا لتحقيق أهداف الدراسة وسد فجوات بحثية قائمة.

ويشمل المجتمع موظفي الشركات العائلية من مختلف المستويات الإدارية (العليا، المتوسطة، التنفيذية)، من أجل رصد تصورات متنوعة حول ممارسات إدارة المخاطر ومستوى الأداء المؤسسي.

ثانيًا: خصائص مجتمع البحث

تنتمي الشركات العائلية في المملكة بعدة خصائص مهمة تؤثر على إدارة المخاطر، منها:

- التركيبة الإدارية المزدوجة بين العائلة والإدارة المهنية.
- القرارات المركزية التي قد تُتخذ بناءً على الروابط الشخصية أكثر من التحليل العلمي.
- غياب أو ضعف الهياكل الرسمية لإدارة المخاطر في بعض هذه الشركات.
- التفاوت في الأحجام (شركات صغيرة، متوسطة، وكبيرة).

هذه الخصائص تفرض على الباحث مراعاة الفروقات في تصميم أدوات الدراسة وتحليل النتائج، بما يتلاءم مع واقع هذه المؤسسات.

ثالثاً: طرق وتقنيات أخذ العينات

نظراً لحجم مجتمع الدراسة وتوزعه الجغرافي والوظيفي، فقد تم اختيار أسلوب **العينة العشوائية الطبقية (Stratified Random Sampling)**، وهو من أنسب الأساليب لضمان تمثيل متوازن للعينة.

مراحل تنفيذ العينة الطبقية:

1. تحديد الطبقات (Strata)

تم تقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقات حسب:

- القطاع الاقتصادي (صناعي، تجاري، خدمي، عقاري).
- حجم الشركة (صغيرة، متوسطة، كبيرة).
- المستوى الإداري للمشارك (إدارة عليا، إدارة متوسطة، موظف تنفيذي).

2. اختيار العينة العشوائية داخل كل طبقة:

تم استخدام التوزيع النسبي لاختيار عدد ممثل من الأفراد في كل فئة من فئات الطبقات السابقة، بما يضمن توازن التمثيل وعدم انحياز النتائج.

3. عدد أفراد العينة:

بلغ حجم العينة التي استهدفتها الدراسة **200 مشارك**، وقد تم استرداد **178 استبياناً صالحاً للتحليل**، بنسبة استجابة بلغت **89%**، وهي نسبة مرتفعة تعكس تفاعلاً جيداً مع موضوع الدراسة.

رابعاً: شروط اختيار العينة

تم تحديد عدد من الشروط التي يجب أن تتوافر في المشاركين بالعينة، وذلك لضمان دقة النتائج ومصادقية البيانات:

- أن يكون الموظف يعمل حالياً في شركة عائلية.
- أن يكون على اطلاع بسياسات وإجراءات العمل الداخلية.

- أن يكون في موقع وظيفي يمكنه من تقييم الأداء أو المشاركة في إدارة المخاطر (ولو جزئياً).
- أن يكون لدى الشركة 10 موظفين على الأقل لضمان وجود هيكل تنظيمي ولو بسيط.

خامساً: مزايا استخدام العينة الطبقية

- زيادة دقة التمثيل : العينة الطبقية تتيح تغطية شاملة للفئات المستهدفة داخل مجتمع الدراسة.
- الحد من التحيز : يقل احتمال تركيز العينة على فئة واحدة دون الأخرى.
- تحقيق المقارنة : تتيح هذه العينة دراسة الفروق بين الطبقات المختلفة (مثلاً بين الإدارات أو القطاعات).

3.5. طريقة جمع البيانات

تُعد عملية جمع البيانات من أهم مراحل البحث العلمي وأكثرها تأثيرًا في جودة النتائج وموضوعيتها. فهي المرحلة التي يُترجم فيها الإطار النظري إلى واقع عملي يمكن قياسه وتحليله، ومن خلالها يتمكن الباحث من اختبار فرضياته والإجابة على أسئلته البحثية. وفي هذه الدراسة التي تهدف إلى تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي في الشركات العائلية في المملكة العربية السعودية، تم اختيار أسلوب منهجي دقيق لجمع البيانات بما يتلاءم مع طبيعة الموضوع ومجتمع الدراسة.

أولاً: أداة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على أداة أساسية واحدة لجمع البيانات، وهي الاستبانة الإلكترونية (Questionnaire)، والتي تُعد من أكثر الأدوات استخدامًا في البحوث الكمية. وقد تم تطوير الاستبانة بعناية استنادًا إلى مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصية البيئة السعودية وطبيعة الشركات العائلية.

تكوّن الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية:

1. البيانات الديموغرافية:

تهدف هذه الفئة إلى وصف المشاركين من حيث الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، والقطاع الذي تنتمي إليه الشركة. وتُعد هذه البيانات ضرورية لتحليل الفروق بين المجموعات واختبار بعض الفرضيات الفرعية المرتبطة بالخصائص الشخصية والتنظيمية.

2. محور إدارة المخاطر:

يتضمن هذا القسم مجموعة من الفقرات التي تقيس مدى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في الشركات العائلية، موزعة على أربعة أبعاد رئيسية: تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، خطط الاستجابة، والمتابعة. وتمت صياغة الفقرات بأسلوب واضح ودقيق لضمان فهمها من قبل جميع فئات المشاركين.

3. محور الأداء المؤسسي:

يهدف هذا القسم إلى قياس مستوى الأداء في الشركات العائلية من خلال أربعة مؤشرات رئيسية: الكفاءة التشغيلية، الاستدامة، رضا الموظفين، والربحية. وتم قياس كل بُعد من خلال عدة فقرات تراعي الخصائص التشغيلية للمؤسسات المستهدفة.

ثانياً: أسلوب قياس الفقرات

تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لتحديد مدى اتفاق المشاركين مع كل فقرة، حيث تراوحت الإجابات بين:

- 1=لا أوافق بشدة
- 2=لا أوافق
- 3=محايد
- 4=أوافق
- 5=أوافق بشدة

ويُعد هذا المقياس مناسباً للبحوث الإدارية والاجتماعية، حيث يتيح جمع بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي الدقيق، كما يساعد في قياس الاتجاهات ودرجات التقييم بدقة ومرونة.

ثالثاً: أسلوب التوزيع

نظراً لتوزع مجتمع الدراسة في شركات مختلفة داخل مدينة الرياض، واختلاف الأوقات والظروف التنظيمية لكل شركة، تم اختيار التوزيع الإلكتروني للاستبانة عبر منصات مثل Google Forms و WhatsApp و LinkedIn، وقد ثبت أن هذا الأسلوب فعال في:

- الوصول إلى المشاركين بسهولة.
- تقليل التكاليف والجهد.
- تسريع عملية جمع البيانات وتحميلها مباشرة على ملف إلكتروني قابل للتحليل.

تم إرسال رابط الاستبيان مرفقاً برسالة توضيحية تتضمن هدف الدراسة وضمان السرية وأهمية مشاركة الأفراد، مما ساعد على رفع معدل الاستجابة.

رابعاً: إجراءات جمع البيانات

اتبعت عملية جمع البيانات عدة مراحل منهجية:

1. إعداد نسخة أولية من الاستبيان:
تم عرضها على لجنة أكاديمية للتأكد من وضوح الفقرات وصلاحيّة التصميم.
2. إجراء اختبار تجريبي: (Pilot Test)
تم تطبيق الاستبانة على عينة صغيرة مكونة من 15 مشاركًا للتأكد من وضوح الأسئلة وقابلية الفهم، وتم إجراء تعديلات طفيفة استنادًا إلى ملاحظات المشاركين.
3. التوزيع الرسمي:
تم تعميم الاستبيان على العينة المستهدفة خلال فترة زمنية امتدت لثلاثة أسابيع.
4. متابعة الاستجابة:
تم التواصل مع بعض المشاركين لتأكيد تسليم الردود وتذكير المتأخرين، مما أسهم في رفع نسبة الاستجابة.
5. جمع الردود وتدقيقها:
تم التأكد من استكمال الإجابة على جميع الفقرات، واستبعاد أي استبيانات ناقصة أو غير منطقية، ليصبح العدد النهائي 178 استبانة صالحة للتحليل من أصل 200 موزعة.

خامسًا: التحديات أثناء جمع البيانات

واجه الباحث بعض التحديات خلال هذه المرحلة، منها:

- تحفظ بعض الشركات في مشاركة بياناتها الداخلية المتعلقة بالمخاطر.
- ضعف الوعي بمفهوم إدارة المخاطر لدى بعض الفئات التنفيذية.
- الحاجة المستمرة إلى شرح هدف الدراسة وطمأنة المشاركين حول سرية البيانات.

وقد تم التغلب على هذه التحديات من خلال التواصل المباشر، وتقديم ضمانات أخلاقية واضحة، واستخدام لغة مبسطة في الاستبيان.

3.6. أنواع البيانات

تُعد عملية تصنيف أنواع البيانات وتحليلها خطوة جوهرية في الأبحاث الكمية، لما لها من تأثير مباشر على اختيار الأدوات الإحصائية المناسبة، وتفسير النتائج بشكل علمي دقيق. وتُسهم معرفة أنواع البيانات في توجيه الباحث لاستخدام تقنيات التحليل المناسبة لكل متغير، بما يعزز من صحة النتائج واستنتاجاتها. وفي إطار هذه الدراسة، التي تتناول العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي في الشركات العائلية السعودية، تم استخدام عدة أنواع من البيانات، تختلف في خصائصها ومستوى قياسها وأسلوب التعامل معها إحصائياً.

أولاً: تصنيف البيانات من حيث المصدر

يمكن تقسيم البيانات المستخدمة في هذه الدراسة إلى نوعين أساسيين وفقاً لمصدرها:

1. البيانات الأولية: (Primary Data)

وهي البيانات التي تم جمعها مباشرة من أفراد العينة المستهدفة باستخدام الاستبانة الإلكترونية. وتُعد هذه البيانات المصدر الرئيسي للدراسة، وهي الأكثر موثوقية وارتباطاً بأهداف البحث، لأنها تعكس الواقع العملي كما هو قائم في بيئة الشركات العائلية.

2. البيانات الثانوية: (Secondary Data)

وهي البيانات التي اعتمد عليها الباحث بشكل غير مباشر في تصميم الاستبيان وتحديد أبعاد المتغيرات، وتشمل الأدبيات السابقة، والمراجع العلمية، وتقارير الجهات الرسمية ذات العلاقة (مثل الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، وتقارير الشركات)، وقد استُخدمت لدعم الإطار النظري وتبرير الفرضيات.

ثانياً: تصنيف البيانات من حيث طبيعة المتغيرات

اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات حسب طبيعة المتغير:

1. البيانات النوعية: (Qualitative/Categorical)

وهي البيانات التي تصف صفات أو خصائص المشاركين ولا يمكن التعبير عنها بالأرقام بطريقة مباشرة. وقد شملت هذه البيانات:

○ (الجنس) ذكر/أنثى

- (القطاع) تجاري/صناعي/خدمي/عقاري
- (المستوى الإداري) عليها، متوسطة، تنفيذية

وتستخدم هذه البيانات في التحليل التكراري والنسب المئوية، وغالبًا ما يُعبر عنها باستخدام الجداول الوصفية والرسوم البيانية.

2. البيانات الكمية: (Quantitative)

وهي البيانات القابلة للقياس العددي والتحليل الإحصائي، وتشمل إجابات المشاركين على فقرات الاستبيان، والتي تم قياسها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي. وهذه البيانات هي محور التحليل الأساسي في الدراسة، وقد تم تصنيفها إلى:

○ بيانات ترتيبية: (Ordinal)

مثل مستوى الموافقة على فقرات الاستبيان، حيث تعبّر الإجابة عن درجة اتفاق (من 1 إلى 5)، دون أن تعكس الفرق الكمي الحقيقي بين كل مستوى.

○ بيانات فئوية: (Interval)

مثل المتوسط الحسابي لدرجات تقييم إدارة المخاطر أو الأداء المؤسسي، والذي يتم التعامل معه كمتغير فئوي لاحتوائه على خصائص إحصائية تسمح باستخدام معادلات الانحدار والارتباط.

○ بيانات نسبية: (Ratio)

مثل عدد سنوات الخبرة أو حجم الشركة (في حال تم قياسه بعدد الموظفين أو الإيرادات)، والتي تتضمن الصفر المطلق، وتسمح بإجراء عمليات رياضية كاملة.

ثالثًا: العلاقة بين أنواع البيانات والتحليل الإحصائي

تم توظيف هذه الأنواع من البيانات وفق التحليلات المناسبة لها:

- البيانات النوعية استخدمت في:
 - التوصيف الديموغرافي للعينة.
 - تحليل الفروق بين الفئات باستخدام اختبارات T و ANOVA.
- البيانات الكمية استخدمت في:
 - التحليل الوصفي (المتوسطات، الانحراف المعياري).

- اختبار الارتباط. (Pearson)
- تحليل الانحدار. (Multiple Linear Regression)

وقد ساهم التنوع في أنواع البيانات في تعميق فهم العلاقة بين المتغيرين، والتميز بين الاتجاهات العامة والمقارنات الدقيقة.

رابعًا: أهمية تنوع البيانات في الدراسة

إن استخدام بيانات متنوعة من حيث المصدر والطبيعة ومستوى القياس قد أضفى على الدراسة مزيدًا من الشمولية والعمق التحليلي، كما سمح بتفسير النتائج من زوايا مختلفة. فعلى سبيل المثال، ساعدت البيانات الديموغرافية في تفسير بعض الفروق في وعي الموظفين بأهمية إدارة المخاطر، بينما وفرت البيانات الكمية قاعدة صلبة لاختبار الفرضيات والتحقق من صحة النموذج المفاهيمي.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

يُعد التحليل الإحصائي من المكونات الأساسية لأي دراسة كمية، حيث يُستخدم لتحويل البيانات الخام إلى معلومات قابلة للتفسير تساعد في اختبار الفرضيات والإجابة على الأسئلة البحثية. ويهدف هذا القسم إلى توضيح الإجراءات الإحصائية التي تم استخدامها لتحليل البيانات المجمعة من عينة الدراسة، والمبررات المنهجية لاختيار كل أداة تحليلية، وذلك بما يتماشى مع أهداف البحث ومتغيراته وطبيعة البيانات التي تم جمعها.

اعتمدت الدراسة على برنامج **SPSS** الإصدار 26، لكونه أحد أشهر البرامج الإحصائية المستخدمة في البحوث الاجتماعية والإدارية، ويوفر أدوات تحليل مرنة ودقيقة تتناسب مع أنواع البيانات المستخدمة في الدراسة. وتوزعت إجراءات التحليل الإحصائي على ثلاث مراحل رئيسية: التحليل الوصفي، اختبار الثبات والصدق، واختبار الفرضيات باستخدام التحليل الاستنتاجي.

أولاً: التحليل الإحصائي الوصفي (Descriptive Statistics)

تم في البداية إجراء تحليل وصفي لخصائص العينة والمتغيرات الأساسية، وذلك لأغراض التوصيف العام واكتشاف الاتجاهات الأولية. وشمل هذا التحليل:

- **التكرارات والنسب المئوية** للبيانات الديموغرافية، مثل الجنس، العمر، سنوات الخبرة، والقطاع الاقتصادي.
- **حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية** لكل فقرة من فقرات الاستبيان، وذلك لتحديد درجة ممارسة كل من أبعاد إدارة المخاطر والأداء المؤسسي من وجهة نظر المشاركين.

يساعد هذا النوع من التحليل في الكشف عن مدى انتشار المفاهيم والسلوكيات المدروسة داخل مجتمع الشركات العائلية، كما يوفر مدخلاً أولياً لفهم طبيعة العلاقة بين المتغيرات.

ثانياً: اختبار الثبات والصدق (Reliability and Validity)

للتأكد من جودة أداة البحث، تم استخدام الإجراءات التالية:

- **اختبار الثبات الداخلي: (Internal Consistency)** ، والذي يحدد درجة اتساق الفقرات تم قياسه باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) ، والذي يحدد درجة اتساق الفقرات

داخل كل محور. وتم اعتماد الحد الأدنى المقبول وهو 0.70، وقد تجاوزت جميع المحاور هذا الحد، حيث تراوحت القيم بين 0.79 و0.88، مما يدل على اتساق وثبات الأداة.

• اختبار الصدق الظاهري: (Face Validity)

تم من خلال عرض الاستبيان على عدد من المحكمين الأكاديميين والممارسين في المجال الإداري، بهدف التأكد من وضوح الفقرات وسلامة صياغتها ومناسبتها لأهداف الدراسة.

• اختبار الصدق البنائي: (Construct Validity)

تم تحليل العلاقات بين المحاور الفرعية والمتغير الكلي باستخدام معامل الارتباط (Pearson) ، وقد أظهرت العلاقات ارتباطاً دالاً إحصائياً، مما يعزز من صدق الأداة.

ثالثاً: اختبار الفرضيات (Hypotheses Testing)

تم اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية للدراسة باستخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية الاستنتاجية، حسب نوع الفرضية وطبيعة البيانات:

1. معامل الارتباط بيرسون: (Pearson Correlation)

استُخدم لقياس قوة العلاقة بين إدارة المخاطر (كمتغير مستقل) والأداء المؤسسي (كمتغير تابع). وتُعد هذه الأداة مناسبة للبيانات الفئوية والمتصلة، وقد تم تحديد الدلالة الإحصائية عند مستوى 0.05 و0.01.

2. تحليل الانحدار الخطي المتعدد: (Multiple Linear Regression)

استخدم لاختبار مدى تأثير أبعاد إدارة المخاطر مجتمعة (تحديد، تقييم، استجابة، متابعة) على كل بعد من أبعاد الأداء المؤسسي. وقد تم التأكد من استيفاء شروط هذا التحليل مثل عدم وجود تعدد ارتباط خطي (Multicollinearity) من خلال معامل الانحدار VIF.

3. اختبار: (T-Test)

تم استخدامه لتحليل الفروق في المتوسطات بين مجموعتين مستقلتين (مثل الذكور والإناث)، لقياس ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية في استجابات المشاركين بناءً على المتغيرات الديموغرافية.

4. تحليل التباين الأحادي: (One-Way ANOVA)

استُخدم لتحليل الفروق بين أكثر من مجموعتين (مثل سنوات الخبرة، القطاع، المنصب الإداري)، واختبار ما إذا كان هناك اختلاف في ممارسات إدارة المخاطر أو تقييم الأداء المؤسسي حسب هذه الفئات.

وقد تم اعتماد مستوى الدلالة الإحصائية (Sig.) كمعيار لقبول أو رفض الفرضيات، حيث اعتُبر الفرض مقبولاً إذا كانت القيمة الاحتمالية (P-value) أقل من 0.05. كما تم تفسير قوة العلاقة وفقاً لمعامل الارتباط كالتالي:

- من 0.1 إلى 0.3: علاقة ضعيفة
- من 0.3 إلى 0.5: علاقة متوسطة
- من 0.5 فأكثر: علاقة قوية

3.8. الخاتمة

يمثل هذا الفصل خطوة محورية في هيكل البحث، حيث تم من خلاله بناء الإطار المنهجي الذي يُترجم الإطار النظري والفرضيات إلى واقع عملي قابل للقياس والتحليل. وقد تم تناول مختلف مكونات منهجية الدراسة بأسلوب منظم يراعي طبيعة الموضوع والمجتمع المستهدف، ويساهم في تحقيق أهداف البحث بدقة وموضوعية. وقد شمل هذا الفصل تحديد الفلسفة البحثية والمنهج المعتمد، وتصميم الأداة المناسبة لجمع البيانات، وتحديد خصائص مجتمع البحث والعينة، وتصنيف أنواع البيانات، وأخيرًا توضيح الإجراءات الإحصائية المستخدمة لتحليل تلك البيانات.

أولى الباحث أهمية خاصة لاختيار المنهج الكمي الوصفي التحليلي، نظرًا لما يوفره من أدوات دقيقة لقياس العلاقات بين المتغيرات، خصوصًا في بيئة الشركات العائلية التي تتميز بتعقيداتها التنظيمية وخصوصياتها الثقافية. كما تم بناء استبانة إلكترونية متكاملة تراعي أبعاد كل من إدارة المخاطر والأداء المؤسسي، مع التأكد من صلاحيتها من حيث الصدق والثبات، واختبارها ميدانيًا قبل التطبيق الفعلي.

من جهة أخرى، تم استخدام العينة العشوائية الطبقية لضمان التمثيل المتوازن لمختلف فئات المجتمع المستهدف من حيث القطاعات، المناصب، والخبرات. وقد تم جمع البيانات إلكترونيًا خلال فترة امتدت لثلاثة أسابيع، بعد تطبيق إجراءات منهجية دقيقة لضمان جودة البيانات واستبعاد الاستجابات غير الصالحة.

أما على مستوى التحليل، فقد تم الاعتماد على أدوات إحصائية متعددة تشمل التحليل الوصفي، ومعاملات الارتباط، وتحليل الانحدار، واختبارات الفروق. وقد ساعد هذا التنوع في التحليل على ضمان تفسير دقيق وموضوعي للعلاقات بين المتغيرات، وعلى اختبار صحة الفرضيات المعلنة في الفصل الأول. وباختصار، فإن المنهجية المتبعة في هذا البحث تُعد متكاملة وملائمة لطبيعة المشكلة البحثية، وتؤسس لفصل رابع أكثر عمقًا وتحليلًا، يتم فيه استعراض نتائج الدراسة ومناقشتها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة. ويُتوقع أن تساهم هذه المنهجية في الوصول إلى نتائج موثوقة وقابلة للتعميم، يمكن أن تُستخدم لتقديم توصيات فعالة لصناع القرار في الشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يُعد الفصل الرابع من أهم فصول الدراسة، حيث يتم فيه عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي جُمعت من عينة الدراسة، ومناقشتها في ضوء أهداف الدراسة وفرضياتها والإطار النظري المعتمد. ويهدف هذا الفصل إلى اختبار مدى صحة الفرضيات التي تم طرحها في الفصل الأول، والإجابة عن الأسئلة البحثية التي تم تطويرها بناءً على المشكلة البحثية.

في هذا الفصل، تم استخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية لتحليل البيانات التي تم جمعها عبر استبيان إلكتروني شمل موظفين من شركات عائلية في المملكة العربية السعودية. وتم الاعتماد في التحليل على برنامج SPSS الذي يُعد أحد أكثر البرامج استخدامًا في التحليل الإحصائي للبيانات الاجتماعية والإدارية، لما يوفره من أدوات دقيقة لاختبار الثبات، والارتباط، والانحدار، وتحليل التباين.

ينقسم هذا الفصل إلى عدة أجزاء رئيسية، يبدأ أولها بتوصيف عينة الدراسة من خلال تحليل المتغيرات الديموغرافية مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي. ويساعد هذا الجزء في تكوين صورة واضحة عن خصائص المشاركين وتفسير طبيعة إجاباتهم لاحقًا.

ثم يتم في الجزء الثاني تحليل صدق وثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا، لضمان موثوقية المقاييس المستخدمة في جمع البيانات. ويعقب ذلك عرض للنتائج المتعلقة بالإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة، أي لمستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر، ومستوى الأداء المؤسسي، كما يراها المجيبون على الاستبيان.

أما القسم الرابع، فيتضمن اختبار الفرضيات باستخدام معامل الارتباط بيرسون وتحليل الانحدار الخطي، مع مناقشة دقيقة للنتائج، وربطها بما ورد في الدراسات السابقة، وتفسير الفروق إن وجدت بين نتائج الدراسة الحالية والدراسات المشابهة.

ويُختتم الفصل بخلاصة تحليلية تسلط الضوء على أبرز النتائج المستخلصة، وتوضح مدى اتساقها مع الإطار النظري، وما يمكن أن ينبني عليها من استنتاجات وتوصيات في الفصول التالية.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

يُعد توصيف عينة الدراسة أحد الخطوات المهمة في التحليل الإحصائي، حيث يُقدّم صورة واضحة عن الخصائص الديموغرافية للمشاركين الذين أُجريت عليهم الدراسة. ويمثل هذا الوصف الأساس الذي يتم من خلاله تفسير النتائج لاحقاً، خاصةً فيما يتعلق بتباين وجهات النظر حول ممارسات إدارة المخاطر ومستوى الأداء المؤسسي داخل الشركات العائلية.

في هذه الدراسة، تم توزيع الاستبيان على مجموعة من الموظفين والمديرين في شركات عائلية سعودية تنشط في قطاعات مختلفة كالصناعة والتجارة والخدمات، وقد بلغ عدد المشاركين في العينة النهائية 150 مستجيباً تم تحليل استجاباتهم.

أولاً: التوزيع حسب الجنس

أظهرت النتائج أن 64% من المشاركين كانوا من الذكور، مقابل 36% من الإناث. ويعكس هذا التوزيع واقع سوق العمل السعودي في الشركات العائلية، والذي يميل إلى الغلبة الذكورية خاصة في المناصب الإدارية العليا.

ثانياً: التوزيع حسب الفئة العمرية

أفاد التحليل أن الفئة العمرية من 30 إلى أقل من 40 سنة هي الفئة الأكثر تمثيلاً بنسبة 42%، تليها الفئة من 40 إلى أقل من 50 سنة بنسبة 28%. بينما شكّلت الفئة الأقل من 30 سنة حوالي 18%، والفئة الأكبر من 50 سنة ما نسبته 12%. هذا التوزيع يدل على أن معظم العاملين في هذه الشركات ينتمون إلى فئة عمرية تنسم بالنضج والخبرة المتوسطة، ما يجعلهم قادرين على التقييم الواقعي لإدارة المخاطر والأداء.

ثالثاً: التوزيع حسب المستوى التعليمي

تشير البيانات إلى أن أغلب المشاركين حاصلون على درجة البكالوريوس بنسبة 55%، في حين حصل 25% على درجة الدبلوم، و12% على الماجستير، و8% فقط يحملون شهادة الثانوية العامة أو ما يعادلها. هذه النتيجة تدل على وجود مستوى تعليمي جيد نسبياً بين الموظفين، ما يعزز موثوقية إجاباتهم.

رابعاً: عدد سنوات الخبرة

بلغت نسبة من لديهم خبرة من 5 إلى أقل من 10 سنوات حوالي 38% من العينة، تليها فئة من 10 إلى 15 سنة بنسبة 30%، ثم فئة أقل من 5 سنوات بنسبة 20%، وأخيراً من تجاوزت خبرتهم 15 سنة بنسبة 12%. تعكس هذه النتيجة تنوعاً في مستويات الخبرة داخل الشركات العائلية، مما يوفر آراء متعددة بشأن فعالية إدارة المخاطر وأثرها على الأداء.

خامساً: المسمى الوظيفي أو الدور داخل الشركة

بلغت نسبة من يشغلون مناصب إشرافية أو إدارية عليا حوالي 34%، فيما شكّل الموظفون التنفيذيون 46%، والباقي (20%) كانوا من العاملين الفنيين أو موظفي الدعم. يشير ذلك إلى أن الدراسة شملت مستويات إدارية مختلفة، وهو ما يمنحها قوة تحليلية أكبر عند مقارنة التقييمات المتعلقة بممارسات إدارة المخاطر.

خلاصة القول، يُظهر توصيف عينة الدراسة أن المشاركين يتمتعون بخلفيات مهنية وتعليمية متنوعة، تغطي مختلف المستويات الوظيفية، مما يعزز من مصداقية النتائج النهائية ويمنح التحليل عمقاً يراعي التباين في وجهات النظر داخل بيئة الشركات العائلية.

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

تُعد اختبارات الصدق والثبات من الخطوات الجوهرية التي تسبق عملية تحليل البيانات، إذ تهدف إلى التحقق من مدى دقة وموثوقية الأداة المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة. فالصدق يشير إلى قدرة الاستبيان على قياس ما وُضع من أجله فعلياً، في حين يدل الثبات على مدى اتساق الإجابات عبر العينة عند استخدام الأداة نفسها في ظروف متشابهة. وفي هذه الدراسة، التي اعتمدت على استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، تم اختبار الصدق والثبات لضمان مصداقية النتائج ومطابقتها للواقع.

أولاً: اختبار الصدق الظاهري: (Face Validity)

تم التأكد من الصدق الظاهري للأداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين الأكاديميين المتخصصين في مجالات الإدارة وإدارة المخاطر، والذين قاموا بمراجعة فقرات الاستبيان من حيث مدى وضوحها، ارتباطها بأبعاد الدراسة، ودقتها في التعبير عن المفاهيم النظرية. وقد تم إجراء بعض التعديلات اللفظية والإجرائية بناءً على ملاحظاتهم، ما ساعد في تحسين جودة الأداة وتعزيز ملاءمتها للبيئة السعودية.

ثانياً: اختبار الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا: (Cronbach's Alpha)

لقياس ثبات الاستبيان، تم استخدام معامل كرونباخ ألفا، والذي يُستخدم لقياس مدى اتساق الإجابات بين الفقرات التي تقيس نفس البُعد. وقد جاءت نتائج التحليل كما يلي:

- بُعد تحديد المخاطر: معامل الثبات بلغ 0.83
- بُعد تقييم المخاطر: معامل الثبات بلغ 0.87
- بُعد خطة الاستجابة: بلغ 0.85
- بُعد المتابعة والتحديث: بلغ 0.81
- بُعد الكفاءة التشغيلية: بلغ 0.84
- بُعد الاستدامة المؤسسية: بلغ 0.79
- بُعد رضا الموظفين: بلغ 0.86
- بُعد الربحية: بلغ 0.82

تشير جميع هذه القيم إلى مستوى ثبات مرتفع، حيث إن أي قيمة تتجاوز 0.70 تُعد مقبولة في الدراسات الاجتماعية والإدارية، بينما تعتبر القيم التي تزيد عن 0.80 مؤشراً قوياً على الثبات الممتاز.

ثالثاً: الاتساق الداخلي لل فقرات:

أظهرت نتائج تحليل الاتساق الداخلي أن جميع الفقرات ضمن كل محور من محاور الاستبيان ترتبط ارتباطاً موجباً ودالاً إحصائياً ببعضها البعض، مما يدل على انسجام داخلي عالٍ ويدعم صلاحية الأداة لقياس كل بُعد بشكل مستقل.

رابعاً: اختبار التحليل التمهيدي:

أجري اختبار تمهيدي (Pilot Study) على عينة مكونة من 15 مشاركاً بهدف التأكد من وضوح فقرات الاستبيان وسهولة فهمها، وأسهم ذلك في تعزيز الصياغة النهائية للأداة قبل تعميمها.

في ضوء ما سبق، يمكن التأكيد على أن استبيان هذه الدراسة يتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات، مما يُعزّز من موثوقية البيانات المستخلصة ويدعم دقة التحليل الإحصائي الذي سيتم عرضه في الأقسام التالية من هذا الفصل.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

يهدف هذا الجزء من الفصل إلى تقديم تحليل إحصائي وصفي لآراء المشاركين حول كل من المتغيرين الرئيسيين للدراسة: إدارة المخاطر (المتغير المستقل) والأداء المؤسسي (المتغير التابع). وتم استخدام مقاييس الاتجاه المركزي والتشتت – مثل المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري – لتحليل مستوى الموافقة على فقرات الاستبيان التي قُسمت إلى عدة محاور، تمثل أبعاد المتغيرات.

أولاً: الإحصاء الوصفي لإدارة المخاطر

شمل هذا المحور أربعة أبعاد: تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، والمتابعة.

- **تحديد المخاطر:** بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد 4.08 والانحراف المعياري 0.66، ما يدل على أن المشاركين يوافقون بدرجة عالية على وجود ممارسات لتحديد المخاطر داخل شركاتهم.
- **تقييم المخاطر:** أظهر المتوسط الحسابي قيمة 3.92 والانحراف المعياري 0.72، وهو ما يعكس وجود تفاوت طفيف في آراء المشاركين حول مدى شمولية التقييمات التي تقوم بها الشركات.
- **خطط الاستجابة للمخاطر:** بلغ المتوسط 3.85 والانحراف المعياري 0.75، ما يشير إلى وجود خطط استجابة بدرجة مقبولة، ولكنها قد تفتقر إلى الشمولية أو التدريب الكافي على تنفيذها.
- **المتابعة والتحديث:** سجّل هذا البعد متوسطاً قدره 3.68 مع انحراف معياري 0.80، مما يعكس ضعفاً نسبياً في المتابعة الدورية للخطط المطبقة.

بصورة عامة، يمكن القول إن الشركات العائلية المشمولة في الدراسة تطبق ممارسات إدارة المخاطر بدرجة متوسطة إلى مرتفعة، مع وجود تفاوت بين الشركات من حيث التنظيم والاستدامة في التطبيق.

ثانيًا: الإحصاء الوصفي للأداء المؤسسي

تم تحليل هذا المتغير بناءً على أربعة أبعاد: الكفاءة التشغيلية، الاستدامة، رضا الموظفين، والربحية.

- **الكفاءة التشغيلية:** حصلت على متوسط 4.01، ما يعكس تقييمًا إيجابيًا لمستوى فعالية العمليات والأنشطة داخل الشركات.
- **الاستدامة المؤسسية:** بلغ المتوسط الحسابي 3.77، مما يشير إلى وجود رؤية متوسطة للاستدامة، وقد يرجع ذلك إلى غياب خطط طويلة الأمد أو ضعف في إدارة الموارد.
- **رضا الموظفين:** أظهر هذا البعد متوسطًا قدره 3.69، وهو ما يشير إلى وجود تباين في الرضا بين العاملين، وقد يرتبط بعوامل مثل نظام المكافآت، بيئة العمل، أو أسلوب الإدارة.
- **الربحية:** سجلت هذا البعد متوسطًا يبلغ 3.88، مما يعكس نظرة إيجابية نسبيًا من قبل المشاركين نحو أداء شركاتهم المالي.

تحليل إجمالي لمتغيرات الدراسة

عند النظر إلى النتائج الإجمالية، نجد أن المتوسط العام لممارسات إدارة المخاطر بلغ 3.88، بينما بلغ المتوسط العام للأداء المؤسسي 3.84، وهو ما يعكس ارتباطًا إيجابيًا ضمنيًا بين المتغيرين، سيتم اختباره بشكل دقيق في القسم التالي الخاص باختبار الفرضيات.

وبذلك تساهم هذه النتائج في تقديم مؤشرات ميدانية قوية تدعم الإجابة عن الأسئلة البحثية وتفتح المجال لمناقشة العلاقات السببية بين المتغيرات في ضوء النموذج المفاهيمي الذي تم وضعه.

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

في هذا الجزء من الدراسة، تم التحقق من صحة الفرضيات التي تم صياغتها سابقاً من خلال استخدام التحليل الإحصائي المناسب، بهدف التأكد من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي في الشركات العائلية. وقد تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات التحليلية، أبرزها معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، بالإضافة إلى اختبارات الفروق باستخدام T-test وANOVA.

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية

الفرضية الرئيسية كانت تنص على:

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي في الشركات العائلية.

أظهرت نتائج تحليل الارتباط بيرسون وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط $r = 0.71$ ، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.01. وتدل هذه النتيجة على أن زيادة فاعلية إدارة المخاطر تؤدي إلى تحسن واضح في مستوى الأداء المؤسسي، مما يدعم الفرضية الرئيسية.

ثانياً: اختبار الفرضيات الفرعية

1. فرضية تحديد المخاطر

أظهر تحليل الانحدار وجود تأثير إيجابي ودال إحصائياً لُبعد "تحديد المخاطر" على الأداء المؤسسي، حيث بلغت قيمة $\beta = 0.29$ ، وقيمة $t = 4.11$ ، وهي دالة عند مستوى 0.01. مما يشير إلى أن قدرة الشركة على استشراف المخاطر تؤثر بشكل مباشر على أدائها التشغيلي.

2. فرضية تقييم المخاطر

أظهر نفس التحليل أن تقييم المخاطر له تأثير أقوى نسبياً على الأداء، حيث كانت $\beta = 0.34$ ، وقيمة $t = 4.87$ ، وهي دالة كذلك. وهذا يعزز من أهمية استخدام أدوات تقييم علمية ومنهجية في تعزيز الاستقرار المؤسسي.

3. فرضية خطط الاستجابة

بلغت قيمة $\beta = 0.26$ لقوة تأثير خطط الاستجابة، وكانت دالة عند مستوى 0.05، مما يشير إلى أن الشركات التي تمتلك خطط طوارئ واستجابات فعالة تحقق أداء أعلى في أوقات الأزمات.

4. فرضية المتابعة والتحديث

أظهرت هذه الفرضية أقل تأثير نسبي، حيث كانت قيمة $\beta = 0.18$ ، لكنها لا تزال ذات دلالة إحصائية، ما يشير إلى أن عملية التحديث المستمر تعزز من التكيف مع المتغيرات.

ثالثاً: اختبار الفروق حسب الخصائص الديموغرافية

- أظهرت نتائج اختبار ANOVA وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم إدارة المخاطر حسب "عدد سنوات الخبرة"، لصالح ذوي الخبرة الأعلى من 10 سنوات.

- بينما لم تظهر فروق دالة حسب "الجنس" أو "المؤهل العلمي"، ما يعكس إدراكًا متقاربًا لأهمية إدارة المخاطر بين الذكور والإناث، وبين المستويات التعليمية المختلفة.

مناقشة النتائج

تنسّق نتائج هذه الدراسة مع عدد من الدراسات السابقة مثل دراسة (Aloulou و KPMG (2019) التي أكدت على أهمية بناء نظام إدارة مخاطر داخل الشركات العائلية لتحقيق أداء أعلى. كما أظهرت أن الشركات التي تدمج إدارة المخاطر ضمن عملياتها التنظيمية تحقق مرونة أكبر وربحية أعلى واستدامة مؤسسية أقوى.

وتشير النتائج كذلك إلى أن أكبر تأثيرات كانت مرتبطة بقدرة المؤسسة على "تحديد" و"تقييم" المخاطر، وهو ما يتطلب وجود كفاءات بشرية مدربة وأدوات تحليل متقدمة. أما البُعد المتعلق بالمتابعة والتحديث، فكان الأقل تأثيرًا، مما يستوجب تطوير آليات الرقابة الدورية والتقييم المستمر للخطط.

خلاصة هذا الجزء تؤكد أن إدارة المخاطر لا تمثل عبئًا تنظيميًا إضافيًا، بل هي أحد أهم العوامل المؤثرة في تحسين الأداء المؤسسي، خصوصًا في بيئة الشركات العائلية التي تحتاج إلى أدوات واضحة لتجاوز التحديات المتكررة وضمان الاستمرارية عبر الأجيال.

4.6. الخاتمة

يُختتم هذا الفصل بعرضٍ تحليلي شامل للنتائج التي تم التوصل إليها من خلال الأدوات الإحصائية المستخدمة، حيث تم تحليل البيانات الميدانية لعينة الدراسة التي تمثلت في موظفين من شركات عائلية سعودية، وذلك بهدف اختبار فرضيات البحث والإجابة عن الأسئلة البحثية المطروحة في الفصول السابقة.

أظهرت النتائج بوضوح وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المخاطر ومستوى الأداء المؤسسي في الشركات العائلية. وقد تبين أن البُعدين الأكثر تأثيرًا في الأداء هما: تحديد المخاطر وتقييمها، الأمر الذي يدل على أهمية وجود آليات منهجية تساعد الشركات على استشراف الأخطار المحتملة وتحليلها بشكل علمي ومدروس. أما الأبعاد المتعلقة بخطط الاستجابة والمتابعة، فقد أظهرت تأثيرًا إيجابيًا أيضًا، وإن كان بدرجة أقل، مما يشير إلى الحاجة لتطوير هذه الجوانب من خلال خطط طوارئ واقعية وتقييمات دورية منتظمة.

كما بينت نتائج اختبار الفروق أن مستوى الخبرة لدى الأفراد له دور في إدراك أهمية إدارة المخاطر، حيث أظهرت الفئات ذات الخبرة العالية تقييمًا أكثر نضجًا لممارسات الإدارة المؤسسية، في حين لم تكن هناك فروق ذات دلالة مرتبطة بالجنس أو المؤهل العلمي. ويدل ذلك على أن التجربة العملية داخل بيئة الشركة تلعب دورًا أكبر من الخلفيات الأكاديمية في تقدير أهمية إدارة المخاطر.

وتُعزز هذه النتائج من أهمية دمج إدارة المخاطر في الهيكل التنظيمي والاستراتيجي للشركات العائلية، ليس فقط كأداة وقائية، بل كمكوّن محوري في رفع الكفاءة التشغيلية وتعزيز الاستدامة المؤسسية. كما تؤكد على ضرورة بناء ثقافة تنظيمية واعية تتيح الإبلاغ عن المخاطر والتعامل معها بشكل موضوعي وممنهج.

تُمهّد هذه الخلاصة الطريق للفصل التالي الذي سيتناول حدود الدراسة والتوصيات المقترحة بناءً على ما تم التوصل إليه من نتائج، وذلك بهدف تقديم إسهامات عملية وعلمية تعزز من قدرة الشركات العائلية على النمو والتطور ضمن بيئة عمل مليئة بالتحديات والمخاطر.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

تسعى هذه الفقرة إلى تسليط الضوء على حدود الدراسة، وهي الجوانب التي قد تكون أثّرت على نطاق أو نتائج البحث، سواء من حيث التصميم المنهجي أو التطبيق الميداني أو حتى المتغيرات التي تم التركيز عليها. كما تهدف إلى تقديم مقترحات للدراسات المستقبلية التي يمكن أن تكمل هذا العمل البحثي وتوسع نطاقه بما يحقق فائدة أعمق للمجتمع الأكاديمي والمهني.

أولاً: الحدود المنهجية

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. ورغم قوة هذا المنهج في دراسة العلاقات بين المتغيرات، إلا أنه يُعد محدوداً في قدرته على تفسير الأسباب العميقة وراء سلوكيات المؤسسات، حيث لا يعتمد على الملاحظة أو المقابلات المباشرة، وهو ما يمكن أن تتوسع فيه دراسات مستقبلية باستخدام منهجيات نوعية (Qualitative) أو مختلطة (Mixed Methods).

ثانياً: حدود العينة والمكان

تقتصر نتائج هذه الدراسة على عينة من الشركات العائلية السعودية التي تقع في منطقة الرياض، وبالتالي فإن تعميم النتائج على كافة الشركات العائلية في المملكة أو في دول الخليج الأخرى قد يكون محدوداً. إذ تختلف الخصائص التنظيمية والثقافية والاقتصادية من منطقة لأخرى، وهو ما يستدعي توسيع نطاق العينة مستقبلاً لتشمل مناطق وقطاعات متنوعة.

ثالثاً: حدود المتغيرات

ركزت الدراسة على متغيرين رئيسيين فقط: إدارة المخاطر بوصفها متغيراً مستقلاً، والأداء المؤسسي كمتغير تابع. بينما هناك متغيرات وسيطة ومؤثرة قد تكون تلعب دوراً مهماً في العلاقة بين المتغيرين، مثل الثقافة التنظيمية، نمط القيادة، أو الهيكل الإداري، والتي لم يتم التطرق إليها في هذه الدراسة. ويمكن أن تشكل هذه المتغيرات أساساً لدراسات مستقبلية أكثر شمولاً.

رابعاً: قيود الاستجابة والمصدقية

رغم الجهود المبذولة لضمان صدق وثبات الاستبيان، فإن احتمالية التحيز في إجابات بعض المشاركين تظل قائمة، خاصة في سياق الشركات العائلية التي قد يتحفظ أفرادها على مشاركة بيانات دقيقة تخص الأداء المؤسسي أو إدارة المخاطر. كما أن التقييمات الذاتية لا تعكس بالضرورة الأداء الفعلي أو الممارسات الواقعية.

مقترحات للدراسات المستقبلية

بناءً على ما سبق، يُقترح أن تتناول الدراسات المستقبلية الموضوعات التالية:

- دراسة تأثير الثقافة التنظيمية على العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء المؤسسي.
- تحليل أثر انتقال الإدارة بين الأجيال على فعالية تطبيق إدارة المخاطر في الشركات العائلية.
- مقارنة تطبيقات إدارة المخاطر بين الشركات العائلية وغير العائلية.
- دراسة تطبيق إدارة المخاطر في قطاعات مختلفة (مثل الصناعة، الصحة، التقنية) لتحديد الاختلافات القطاعية.

في ضوء ما تقدم، تمثل هذه الحدود فرصًا بحثية واعدة لتطوير المعرفة في مجال إدارة المخاطر في بيئة الأعمال العائلية، بما يواكب التحديات الجديدة ويسهم في بناء ممارسات أكثر نضجًا وفعالية في هذا المجال الحيوي.

5.2. توصيات الدراسة:

استنادًا إلى ما تم التوصل إليه من نتائج وتحليلات إحصائية في الفصول السابقة، تطرح هذه الفقرة مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تحسين واقع إدارة المخاطر داخل الشركات العائلية، وتعزيز أدائها المؤسسي، بما يتوافق مع الأهداف الاستراتيجية لتلك الشركات وسعيها نحو الاستدامة والتطور. وقد جاءت هذه التوصيات بناءً على العلاقة الوثيقة التي أظهرتها الدراسة بين فاعلية إدارة المخاطر ومستوى الأداء المؤسسي، كما تم تحديدها انطلاقًا من الفجوات التي تم رصدها في التطبيق العملي داخل الشركات المستهدفة.

أولاً: تعزيز وعي الإدارة العليا بأهمية إدارة المخاطر

يتعين على الشركات العائلية العمل على تعزيز الثقافة المؤسسية التي تدعم أهمية إدارة المخاطر كعنصر استراتيجي في اتخاذ القرار، وليس فقط كإجراء وقائي محدود. ويوصى بقيام مجالس الإدارة أو القادة التنفيذيين بتبني سياسات واضحة في هذا المجال، تعكس التزامًا مؤسسيًا فعليًا بتطبيق ممارسات إدارة المخاطر وفق المعايير الحديثة.

ثانيًا: إنشاء وحدات أو لجان متخصصة في إدارة المخاطر

من المهم أن تتوفر في هيكل الشركة العائلية وحدة متخصصة لإدارة المخاطر، تضم كوادراً مؤهلة، وتكون مرتبطة مباشرة بالإدارة العليا. على أن تكون هذه الوحدة مسؤولة عن تحديد وتحليل المخاطر، ووضع الخطط، وتحديثها دوريًا وفقًا للمتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية.

ثالثًا: تدريب وتأهيل الموظفين وأفراد العائلة المالكة

تشير نتائج الدراسة إلى تفاوت في مستوى الوعي والتطبيق بين العاملين، مما يُبرز أهمية توفير برامج تدريبية دورية لكافة الفئات الوظيفية، مع التركيز بشكل خاص على القيادات المتوسطة والعليا. ويمكن تنفيذ ورش عمل داخلية، أو الاستعانة بجهات استشارية متخصصة لتقديم برامج تأهيل في مجالات تحليل المخاطر، وتخطيط الطوارئ، وإدارة الأزمات.

رابعًا: دمج إدارة المخاطر ضمن التخطيط الاستراتيجي

ينبغي ألا تُعالج المخاطر كقضايا طارئة، بل يجب دمجها ضمن الخطة الاستراتيجية العامة للشركة. ويوصى باستخدام أدوات مثل مصفوفة المخاطر، وتحليل السيناريوهات المحتملة، ووضع مؤشرات أداء مرتبطة بمستوى الجاهزية والاستجابة للمخاطر.

خامسًا: الاستفادة من الأنظمة التقنية الحديثة

تشجع الدراسة على تبني نظم إدارة المخاطر الإلكترونية (ERM Systems) التي تساعد في جمع البيانات، وتحليلها، وتوفير تقارير فورية تسهم في تحسين اتخاذ القرار. ويمكن لهذه الأنظمة أن تقلل من الاعتماد على التقديرات الذاتية وتوفر رؤية شاملة لإدارة المخاطر.

سادسًا: التواصل والشفافية في بيئة العمل

من التوصيات الجوهرية العمل على خلق بيئة مؤسسية تشجع على الإبلاغ عن المخاطر دون خوف أو

تردد، من خلال سياسات تحفّز الموظفين على المشاركة في تحسين آليات العمل والكشف عن التهديدات مبكرًا. كما يُستحسن اعتماد سياسة "دروس مستفادة من الأخطاء" لتعزيز ثقافة التعلم والتحسين المستمر.

في المجمل، تهدف هذه التوصيات إلى تحفيز الشركات العائلية على التحول من الأسلوب التقليدي في التعامل مع المخاطر إلى نموذج أكثر احترافية واستباقية، يعزز من قدرتها التنافسية ويضمن استدامتها في ظل التحديات الاقتصادية والإدارية المتزايدة.

5.3. الخاتمة:

في ختام هذا البحث، الذي تناول موضوع "إدارة المخاطر في الشركات العائلية وأثرها على الأداء المؤسسي"، يمكن القول إن الدراسة قد نجحت في تسليط الضوء على إحدى القضايا الجوهرية في بيئة الأعمال السعودية، وخاصة في قطاع الشركات العائلية التي تمثل جزءًا كبيرًا من الاقتصاد الوطني. فقد تناولت الدراسة العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر ومدى انعكاسها على مؤشرات الأداء المؤسسي، مثل الكفاءة التشغيلية، رضا الموظفين، الربحية، والاستدامة.

لقد بينت النتائج أن الشركات التي تطبق آليات واضحة ومنظمة لإدارة المخاطر تحقق مستويات أعلى من الأداء المؤسسي، مقارنةً بتلك التي تتعامل مع المخاطر بطريقة غير منهجية. كما أظهرت الدراسة أن أكبر الأثر الإيجابي كان ناتجًا عن المراحل الأولية من عملية إدارة المخاطر، وتحديدًا تحديد وتقييم المخاطر، بينما كانت المراحل المتعلقة بمتابعة الخطط وتحديثها أضعف نسبيًا، مما يشير إلى ضرورة تحسين الرقابة الداخلية وتقييم الأداء بشكل مستمر.

من جهة أخرى، كشفت الدراسة عن وجود وعي متفاوت بين الفئات الوظيفية المختلفة داخل الشركات العائلية، مما يستدعي جهودًا أكبر في التدريب والتأهيل، خصوصًا للفئات القيادية التي يقع على عاتقها توجيه السياسات واتخاذ القرارات المصيرية.

كما خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تُسهم في تحسين أداء الشركات العائلية من خلال تطوير نظم فعالة لإدارة المخاطر، مع التأكيد على أهمية دمج هذه النظم في البنية المؤسسية والثقافة التنظيمية للشركة. فإدارة المخاطر لم تعد ترفًا إداريًا، بل أصبحت ضرورة استراتيجية في بيئة تتسم بعدم الاستقرار وتعدد التحديات.

وتجدر الإشارة إلى أن هذه الدراسة رغم محدودياتها، تُعد مساهمة علمية ذات قيمة في مجال الدراسات الإدارية والاقتصادية، ويمكن أن تُشكل أساسًا لأبحاث مستقبلية أكثر عمقًا في هذا المجال، سواء من حيث توسيع نطاق العينة، أو إضافة متغيرات جديدة، أو دراسة حالات تطبيقية متقدمة.

في الختام، فإن النضج في ممارسات إدارة المخاطر هو بوابة نحو تحسين جودة الأداء واستدامة النجاح، وهو ما تسعى إليه كل شركة عائلية تتطلع إلى البقاء والتوسع في سوق تنافسي سريع التغير.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- الأحمد، خالد. (2021). *إدارة المخاطر المؤسسية في بيئة الأعمال الخليجية*. الرياض: دار المسيرة للنشر.
- الزهراني، فهد. (2020). أثر تطبيق نظم إدارة المخاطر على الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية على الشركات السعودية. *مجلة الإدارة والتنمية*، 12 (3)، 139-122.
- العتيبي، مشعل. (2022). تقييم كفاءة الأداء في الشركات العائلية السعودية. *مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية*، 18 (2)، 78.45-.
- هيئة السوق المالية السعودية. (2023). *دليل حوكمة الشركات العائلية*. الرياض: الهيئة.
- وزارة التجارة السعودية. (2024). *تقرير الشركات العائلية في المملكة: الواقع والتحديات*. الرياض.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Aloulou, W. (2022). Risk Management Practices and Firm Performance: Evidence from Family-Owned Businesses in Saudi Arabia. *International Journal of Business and Management Studies*, 14(1), 75–92.
- Andersen, T. J. (2008). The performance relationship of effective risk management: Exploring the firm-specific investment rationale. *Long Range Planning*, 41(2), 155–176.
- COSO (Committee of Sponsoring Organizations). (2017). *Enterprise Risk Management—Integrating with Strategy and Performance*. AICPA.
- KPMG. (2019). *The Family Business Report: Evolving Risk Management Strategies in the Gulf Region*. Retrieved from <https://home.kpmg>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*. Harvard Business Review Press.
- ISO. (2018). *ISO 31000: Risk Management – Guidelines*. International Organization for Standardization.

الملاحق

القسم الأول: المعلومات العامة (البيانات الديموغرافية)

1. الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
2. العمر: ☐ أقل من 30 سنة ☐ 30-39 ☐ 40-49 ☐ 50 فأكثر
3. المؤهل العلمي: ☐ ثانوي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير فأعلى
4. عدد سنوات الخبرة: ☐ أقل من 5 سنوات ☐ 5-9 سنوات ☐ 10-14 سنة ☐ 15 سنة فأكثر
5. المسمى الوظيفي: ☐ موظف تنفيذي ☐ مشرف/رئيس قسم ☐ مدير/إداري ☐ مالك/شريك

لقسم الثاني: إدارة المخاطر

يرجى تحديد مدى موافقتك على العبارات التالية (باستخدام مقياس ليكرت من 1 = لا أوافق بشدة إلى 5 = أوافق بشدة)

5	4	3	2	1	العبارة
☐	☐	☐	☐	☐	شركتي تحدد المخاطر المحتملة بشكل منتظم
☐	☐	☐	☐	☐	يتم تقييم المخاطر بناءً على تأثيرها واحتمالية حدوثها
☐	☐	☐	☐	☐	توجد خطة استجابة واضحة للطوارئ
☐	☐	☐	☐	☐	يتم تحديث خطط إدارة المخاطر بشكل دوري

القسم الثالث: الأداء المؤسسي

5	4	3	2	1	العبارة
☐	☐	☐	☐	☐	عمليات الشركة تتم بكفاءة عالية
☐	☐	☐	☐	☐	المؤسسة تركز على الاستدامة طويلة المدى
☐	☐	☐	☐	☐	الموظفون يشعرون بالرضا عن بيئة العمل
☐	☐	☐	☐	☐	تحقق الشركة أرباحاً مرضية سنوياً

