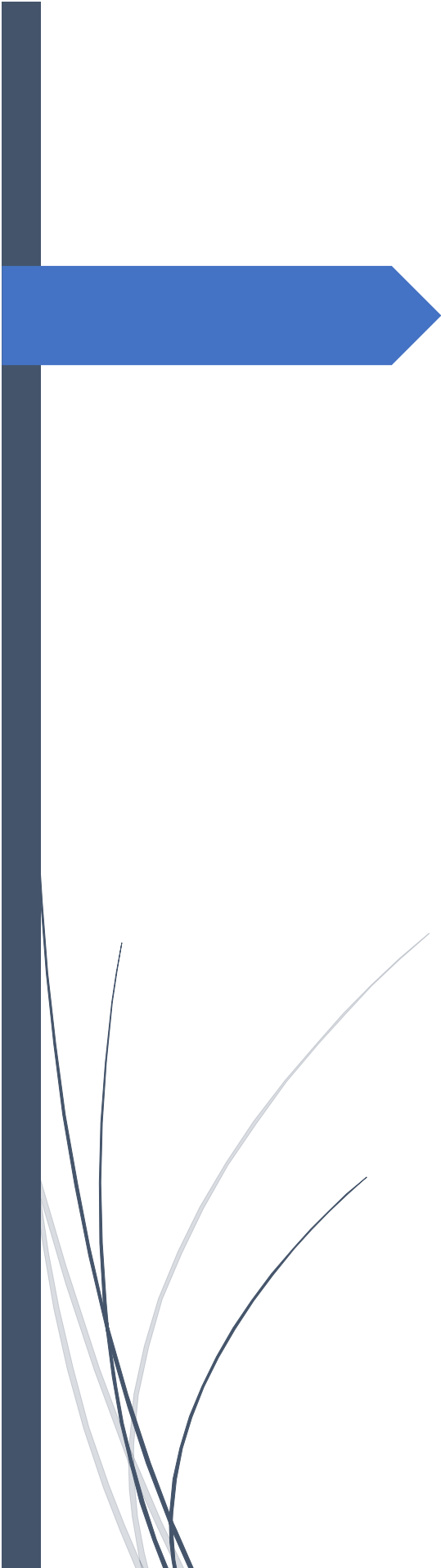


Final Project 2



PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

2

جامعة ميدأوشن كلية الإدارة
قسم / تخصص

عنوان المشروع

أثر إدارة المخاطر على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة: دراسة تطبيقي
ة على رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية

أسم الطالب تمنية

مسعد سعيد شمسان

221002623

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

ن

إشراف

د . عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ - الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

أَتَقَدِّمُ بِجَزِيلِ الشُّكْرِ وَالْعُرْفَانِ إِلَى جَامِعَةِ مِيدَاوْشَن لِمَا وَفَّرَتْهُ مِنْ بِيئَةٍ تَعْلِيمِيَّةٍ مُحَفَّزَةٍ وَدَاعِمَةٍ لِلْعِلْمِ وَالْبَحْثِ وَالتَّطْبِيقِ الْعَمَلِيِّ .

لَقَدْ كَانَتْ هَذِهِ الْجَامِعَةُ مَنَارَةً أَضَاءَتْ طَرِيقِي نَحْوَ التَّمْيِيزِ ، وَسَاهَمَتْ فِي تَوْسِيعِ مَدَارِكِي وَتَنْمِيَةِ مَهَارَاتِي الْأَكَادِيمِيَّةِ وَالْمِهْنِيَّةِ .

كَمَا أَعْبَرُّ عَنْ خَالصِ امْتِنَانِي لِإِدَارَةِ الْجَامِعَةِ ، وَأَعْضَاءِ هَيْئَةِ التَّدْرِيسِ فِي قِسْمِ إِدَارَةِ الْمَشَارِيعِ ،

عَلَى مَا قَدَّمُوهُ مِنْ دَعْمٍ وَتَوْجِيهٍِ وَتَشْجِيعٍ خِلَالَ مَسِيرَتِي الدِّرَاسِيَّةِ ،

دَاعِيَةً اللَّهِ أَنْ يُوَفِّقَ هَذَا الصَّرْحَ الْعِلْمِيَّ الْعَرِيقَ لِمَزِيدٍ مِنَ التَّقَدُّمِ وَالتَّمْيِيزِ وَالْعَطَاءِ فِي خِدْمَةِ التَّعْلِيمِ وَالْمَجْتَمَعِ

الإهداء

بِكُلِّ مَعَانِي الْحُبِّ وَالْعُرْفَانِ ، أَهْدِي هَذَا الْمَشْرُوعَ إِلَى مَنْ كَانَ لَهُمُ الْفَضْلُ بَعْدَ اللَّهِ

فِي وَصُولِي إِلَى هَذِهِ الْمَرَحَلَةِ .

إِلَى أُمِّي الْغَالِيَةِ الَّتِي كَانَتْ دَعَوَاتُهَا النُّورَ الَّتِي أَنَارَ دَرْبِي ،

وإلى والدي العزيز الذي علّمني معنى الإصرار والسعي نحو النجاح ،
جزاهم الله عني كل خير، والحمد لله أولاً وآخراً، الذي بنعمته تتم الصالحات.

مستخلص الدراسة

الهدف:

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر إدارة المخاطر على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، من خلال تحليل مدى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر من قبل رواد الأعمال، وتأثيرها على كفاءة واستدامة المشاريع. تأتي أهمية الدراسة من الدور الحيوي الذي تلعبه المشاريع الصغيرة والمتوسطة في دعم الاقتصاد الوطني وتنويع مصادر الدخل، مما يجعل فهم العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء عاملاً رئيسياً في نجاح هذه المشاريع.

المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استبانة موجهة إلى عينة من رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة في عدد من المناطق بالمملكة. وقد تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات وتحديد قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة .

النتائج:

أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات إدارة المخاطر (مثل: تحديد المخاطر، وتقييمها، ووضع خطط الاستجابة، والمراقبة المستمرة) وبين تحسين أداء المشاريع من حيث الإنتاجية، والربحية، والاستقرار التشغيلي. كما بينت النتائج أن ضعف الوعي بإدارة المخاطر وقلة الخبرة الإدارية من أبرز التحديات التي تواجه رواد الأعمال في هذا المجال

التطبيقات والأهمية:

تتمثل التطبيقات العملية للدراسة في إمكانية توجيه أصحاب المشاريع وصناع القرار إلى تبني نظم فعّالة لإدارة المخاطر، وتعزيز التدريب والوعي بأهميتها ضمن سياسات دعم وتمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة

وتكمن أهمية الدراسة في أنها تساهم في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بإدارة المخاطر في بيئة ريادة الأعمال، وتقدم توصيات عملية لتحسين أداء واستدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة

الكلمات المفتاحية:

إدارة المخاطر – أداء المشاريع – المشاريع الصغيرة والمتوسطة – رواد الأعمال – المملكة العربية السعودية

جدول المحتويات

الشكر	والتقدي	ر	2
الإهداء	مستخلص	الدراسة	3...
1.1. المقدمة	1.2.1. فجوات على المستوى النظري	1.3.1. على المستوى النظري:	4 1. الفصل الأول: الإطار العام
2.2.1. فجوات على المستوى التطبيقي	3. أهمية الدراسة	4.1. أسئلة الدراسة	8
2.3.1. على المستوى التطبيقي:	5.1. أهداف الدراسة	6.1. فرضيات الدراسة	9
7.1. نموذج الدراسة	8.1. الدراسة الميدانية	9. مخطط المشروع	10
8	11	12	13
13	15	16	18
20	21	22	22

.....1. المقدمة.....	2.
.....	23
.....2.2. المتغير المستقل.....	23
.....3.2. المتغير التابع ع.....	24
.....4.2. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ع.....	24
.....5. الخاتمة.....	24
.....	24
.....3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....	25
.....	25
.....1. المقدمة.....	26
.....	26
.....2.3. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....	28
.....	28
.....3.3. تصميم البحث.....	29
.....4.3. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....	31
.....5.3. طريقة جمع البيانات.....	31
.....6.3. أنواع البيانات.....	32
.....7.3. إجراءات التحليل الإحصائي.....	33
.....	33
.....8. الخاتمة.....	35
.....	35

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....	36
1. المقدمة.....	37
2.4. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....	37
3.4. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....	37
4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....	38
5.4. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....	38
6. الخاتمة.....	38
5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....	39
1.5. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية.....	40
2.5. توصيات الدراسة:.....	40
3.5. الخاتمة:.....	40
المراجع.....	41
الملاحق.....	42

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تعد المشاريع الصغيرة والمتوسطة من المحركات الأساسية للنمو الاقتصادي في العديد من دول العالم، لما لها من دور فعال في تنمية الاقتصاد الوطني وتوفير فرص العمل، وتعزيز الابتكار، وتنويع مصادر الدخل.

وفي المملكة العربية السعودية، اكتسب هذا القطاع اهتمامًا خاصًا ضمن رؤية المملكة 2030، التي تستهدف تمكين رواد الأعمال وزيادة مساهمة هذه المشاريع في الناتج المحلي الإجمالي، من خلال دعم بيئة الأعمال، وتسهيل الوصول إلى التمويل، وتحفيز الابتكار المحلي (OECD, 2020؛ الخطيب، 2021).

وعلى الرغم من هذا الدعم المتنامي، إلا أن العديد من المشاريع الصغيرة والمتوسطة لا تنجح في الاستمرار لفترات طويلة، بل تعاني نسبيًا مرتفعة من التعثر أو الفشل المبكر. وتعود هذه المشكلة في كثير من الأحيان إلى غياب ثقافة إدارة المخاطر، أو ضعف الأدوات والاستراتيجيات التي تساعد أصحاب المشاريع على التنبؤ بالمخاطر المحتملة، واتخاذ قرارات استباقية للتعامل معها. وتكمن المشكلة البحثية في وجود فجوة معرفية وتطبيقية فيما يتعلق بكيفية تعامل رواد الأعمال مع المخاطر المؤسسية، وما إذا كانت إدارة المخاطر تحدث فرقًا حقيقيًا في أداء المشاريع واستدامتها داخل البيئة السعودية.

تنبع أهمية هذا البحث من الحاجة إلى تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر ومستوى الأداء في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، خاصة في ظل ندرة الدراسات المحلية التي تتناول هذه العلاقة ضمن السياق السعودي. كما يهدف هذا البحث إلى تقديم إطار نظري وتطبيقي يساعد رواد الأعمال وأصحاب القرار على فهم أهمية دمج إدارة المخاطر في التخطيط والتنفيذ لضمان نمو واستمرارية المشاريع.

يسعى هذا البحث إلى تحقيق عدة أهداف رئيسية، من بينها: تحديد مدى إدراك رواد الأعمال لأهمية إدارة المخاطر، واستكشاف أنواع المخاطر الشائعة التي تواجه المشاريع، وتحليل العلاقة بين مستوى تطبيق إدارة المخاطر والأداء المؤسسي، بالإضافة إلى الكشف عن أبرز التحديات التي تحول دون تطبيق فعال لاستراتيجيات إدارة المخاطر.

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من الجهود الكبيرة المبذولة لدعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، إلا أن العديد من هذه المشاريع لا تستمر طويلًا، وتواجه نسبيًا مرتفعة من التعثر أو الإغلاق المبكر. وتعود هذه الظاهرة إلى عدة أسباب، أبرزها ضعف القدرة على التنبؤ بالمخاطر والتعامل معها بفعالية، سواء كانت تلك المخاطر متعلقة بالتمويل، أو التغيرات السوقية، أو العمليات التشغيلية، أو البيئة التنظيمية والتشريعية.

غالبًا ما يفتقر رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة إلى المعرفة الكافية بأهمية إدارة المخاطر، أو إلى الأدوات والاستراتيجيات المناسبة لتطبيقها، مما يجعل مشاريعهم أكثر عرضة للفشل في مواجهة التحديات المتغيرة.

ومن هنا تتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

وينبثق عن هذا التساؤل عدة أسئلة فرعية، منها:

- . إلى أي مدى يدرك رواد الأعمال أهمية إدارة المخاطر في مشاريعهم؟
- . ما نوع المخاطر الأكثر شيوعاً التي تواجه هذه المشاريع ؟
- . هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى إدارة المخاطر وبين الأداء العام للمشاريع ؟
- . ما التحديات التي تواجه رواد الأعمال عند تطبيق إدارة المخاطر

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

1. قلة الدراسات في السياق السعودي:

أغلب الدراسات حول أثر إدارة المخاطر تركز على الأسواق العالمية أو البيئات الغربية، ولا تأخذ في الاعتبار خصوصية بيئة ريادة الأعمال في السعودية

2. ضعف الربط بين المفاهيم:

هناك نقص في الدراسات التي تربط مفاهيم إدارة المخاطر مباشرة بالأداء التنظيمي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، مثل الربحية، الكفاءة، الاستدامة

3. عدم شمولية النماذج المستخدمة:

النماذج النظرية المستخدمة في الأبحاث السابقة تركز على أنواع محددة من المخاطر (مثل المالية فقط)، وتتجاهل المخاطر التشغيلية أو التقنية أو السوقية التي تواجه رواد الأعمال فعلياً .

4. غياب منظور ريادة الأعمال الفردي:

كثير من الأدبيات تغفل البعد الشخصي أو السلوكي لرواد الأعمال (مثل الوعي بالمخاطر أو أسلوب اتخاذ القرار)، رغم أهميته في البيئة الريادية .

5. الاعتماد على مناهج وصفية:

بعض الدراسات السابقة تفتقر للعمق التحليلي أو استخدام نماذج إحصائية دقيقة توضح العلاقة السببية بين المتغيرات

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

2. محدودية وعي رواد الأعمال بإدارة المخاطر:

كثير من أصحاب المشاريع الصغيرة لا يملكون ثقافة أو معرفة كافية بكيفية تحليل المخاطر وتوقعها والتعامل معها بشكل ممنهج .

3. نقص الأدوات العملية المناسبة:

لا توجد أدوات أو نماذج محلية مُبسّطة تساعد المشاريع الصغيرة على تطبيق إدارة المخاطر بأسلوب يتناسب مع مواردهم المحدودة .

4. غياب التدريب والتأهيل:

يوجد ضعف في برامج التدريب العملي التي تساعد رواد الأعمال على تطبيق إدارة المخاطر بفعالية ضمن أنشطتهم اليومية .

5. عدم توفر دعم مؤسسي كافٍ :

لا تزال الجهات الداعمة (مثل البنوك، الحاضنات، الهيئات الحكومية) تركز على التمويل أكثر من توفير أدوات إدارة المخاطر للمشاريع الصغيرة .

6. تجاهل إدارة المخاطر في مراحل التخطيط:

غالبية المشاريع الناشئة لا تدرج إدارة المخاطر ضمن خطة العمل أو دراسة الجدوى، وإنما تتعامل مع المخاطر بشكل عشوائي أو بعد وقوعها

6.1. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من طبيعة الموضوع الذي نتناوله، وهو إدارة المخاطر وأثرها على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، لا سيما في ظل التوجه الاستراتيجي للدولة نحو دعم وتمكين هذا القطاع كأحد المحركات الرئيسية لتحقيق التنويع الاقتصادي، وتقليل الاعتماد على

النفط، وتنمية الناتج المحلي، وذلك ضمن أهداف "رؤية المملكة 2030". وتعد المشاريع الصغيرة والمتوسطة من أكثر القطاعات حيوية في الاقتصاد الوطني، لما تلعبه من دور في توليد فرص العمل، وتحفيز الابتكار، وتحقيق التوازن التنموي بين المناطق.

ورغم الزخم الكبير الذي يحظى به هذا القطاع من دعم حكومي ومؤسسي عبر مبادرات التمويل، وحاضنات الأعمال، وتسهيلات تأسيس المشاريع، إلا أن الإحصائيات والوقائع الميدانية تشير إلى أن نسبة غير قليلة من هذه المشاريع تعاني من التعثر أو الإغلاق في مراحل مبكرة من التشغيل. ويرتبط ذلك غالباً

بعدم قدرة أصحاب المشاريع على مواجهة التحديات المفاجئة والمخاطر المتنوعة التي قد تطرأ، سواء كانت مالية، تشغيلية، تسويقية، أو تشريعية، وهو ما يبرز الحاجة الماسة لتبني ممارسات إدارة مخاطر أكثر وعياً وتنظيماً .

وعليه، تأتي أهمية هذه الدراسة من كونها تسعى إلى سد فجوة معرفية وعملية في الأدبيات المتعلقة بإدارة المخاطر في سياق المشاريع الصغيرة والمتوسطة داخل البيئة السعودية، وهي بيئة تختلف من حيث الخصائص الاقتصادية والثقافية عن البيئات الغربية التي تناولت فيها أغلب الدراسات السابقة هذا الموضوع. كما تساهم الدراسة في تحليل مدى إدراك رواد الأعمال لأهمية إدارة المخاطر، وقياس تأثير ممارساتهم في هذا المجال على مؤشرات الأداء المؤسسي لمشاريعهم، كالكفاءة، الاستدامة، والقدرة على التوسع والمنافسة .

من الجانب العملي، تكتسب الدراسة أهمية في تقديم نتائج ميدانية وتوصيات واقعية يمكن أن تستفيد منها جهات تمويلية، وصناع القرار، والمؤسسات الداعمة لرواد الأعمال، لتطوير برامج أكثر فعالية في بناء قدرات أصحاب المشاريع على إدارة المخاطر بفعالية. كما تعد هذه الدراسة مرجعاً يمكن البناء عليه لإجراء المزيد من البحوث المستقبلية في مجال إدارة المشاريع، لا سيما في الاقتصادات الناشئة

6.1.1. على المستوى النظري:

تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية من خلال تقديم إطار نظري يربط بين إدارة المخاطر ومؤشرات الأداء المؤسسي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة. كما تساهم في توضيح الأبعاد المختلفة لإدارة المخاطر في بيئة ريادة الأعمال، والتي تشمل المخاطر التشغيلية، المالية، التسويقية والتنظيمية، مع التركيز على السياق السعودي الذي لا يزال يعاني من شخ في الدراسات ذات الصلة. وتعد الدراسة من المحاولات القليلة التي تسعى إلى ربط ممارسات إدارة المخاطر مباشرة بمخرجات الأداء، مما يعزز من فهم الباحثين والمهتمين لطبيعة العلاقة بين المفهومين ويوفر أساساً يمكن البناء عليه في دراسات لاحقة (Al-Najjar &

6.1.2. على المستوى التطبيقي:

أما من الناحية العملية، فإن نتائج الدراسة يمكن أن تقدم قيمة مضافة لرواد الأعمال وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال تقديم توصيات قائمة على بيانات ميدانية تساعد على تبني استراتيجيات أكثر كفاءة في التعامل مع المخاطر. كما يمكن أن تستفيد الجهات الداعمة للمشاريع، مثل الحاضنات ومراكز ريادة الأعمال والبنوك، من نتائج هذه الدراسة في تصميم برامج دعم وتدريب تستجيب للاحتياجات الحقيقية في مجال إدارة المخاطر. وتفتح الدراسة المجال لتطبيق نماذج مبسطة وفعالة لإدارة المخاطر تتناسب مع موارد وقدرات المشاريع الناشئة، مما يعزز من فرص نموها واستمراريتها على المدى الطويل (العتيبي، 2022)

6.2. أسئلة الدراسة:

يركّز هذا السؤال على استكشاف العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر ومدى انعكاسها على الأداء العام للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، سواء من حيث الكفاءة، القدرة على مواجهة الأزمات، أو الاستمرارية في سوق تنافسي. ويعدّ هذا السؤال جوهرياً لفهم كيف يمكن لتطبيق أساليب إدارة المخاطر أن يغيّر واقع هذه المشاريع في المملكة .

الأسئلة الفرعية:

1. ما مدى وعي رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية بمفهوم إدارة المخاطر وأهميته في المشاريع الصغيرة والمتوسطة ؟

يهدف هذا السؤال إلى قياس مستوى الإدراك والفهم لدى رواد الأعمال تجاه مفهوم إدارة المخاطر، من حيث التعريف، الأهداف، ودورها في حماية المشروع من الفشل. فالمعرفة والوعي يعدان الخطوة الأولى نحو التطبيق الفعّال، وبدونهما تصبح أي خطة لإدارة المخاطر غير ذات جدوى. هذا السؤال يساعد في تقييم مدى الجاهزية الذهنية والثقافية لدى رواد الأعمال لاعتماد هذه الممارسات ضمن استراتيجيات أعمالهم .

2. ما أنواع المخاطر الأكثر شيوعًا التي تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة في بيئة العمل السعودية ؟

من خلال هذا السؤال، يتم تصنيف وتحديد أهم أنواع المخاطر التي تواجه المشاريع ضمن البيئة السعودية مثل: المخاطر التمويلية، التسويقية، التنظيمية، التشغيلية، والتقنية. كما يهدف إلى التعرف على مدى تكرار هذه المخاطر وشدتها وتأثيرها على الأداء العام. هذه البيانات تساعد في فهم السياق المحلي بشكل أعمق، وتكوين صورة واقعية عن التحديات الحقيقية التي تواجهها المشاريع .

3. ما هي الاستراتيجيات والأساليب التي يعتمد عليها رواد الأعمال في التعامل مع المخاطر داخل مشاريعهم؟

هذا السؤال يستكشف الجانب العملي من الموضوع، من خلال التعرف على الأساليب التي يطبقها رواد الأعمال فعليًا في التنبؤ بالمخاطر، تقييمها، والاستجابة لها. ويشمل ذلك فحص مدى وجود خطط طوارئ، آليات للرقابة الداخلية، استخدام أدوات تحليل المخاطر، أو الاعتماد على الخبرة الشخصية. الهدف من هذا السؤال هو الكشف عن الفجوة بين المعرفة النظرية والتطبيق العملي .

4. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق إدارة المخاطر ومستوى الأداء المؤسسي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة ؟

يعتبر هذا السؤال محورًا رئيسيًا في البحث، حيث يربط بشكل مباشر بين المتغيرين الأساسيين للدراسة: إدارة المخاطر من جهة، والأداء المؤسسي من جهة أخرى. يهدف إلى استكشاف ما إذا كانت المشاريع التي تطبق إدارة مخاطر بشكل منهجي تسجل أداءً أعلى من حيث الكفاءة، الاستقرار، والربحية، وذلك باستخدام أدوات تحليل إحصائي للتحقق من وجود علاقة ذات دلالة معنوية.

5. ما أبرز التحديات أو المعوقات التي تواجه رواد الأعمال عند محاولة تطبيق إدارة المخاطر بشكل فعال؟

يركّز هذا السؤال على الكشف عن العراقيل العملية التي تقف أمام تطبيق ناجح لإدارة المخاطر، مثل: نقص المهارات، غياب التدريب، ضعف الدعم المؤسسي، أو محدودية الموارد .

6.3. أهداف الدراسة

تحليل أثر إدارة المخاطر على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية

يتناول هذا الهدف العلاقة بين تطبيق ممارسات إدارة المخاطر ومدى انعكاسها على الأداء المؤسسي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، من حيث الكفاءة، الاستمرارية، والربحية. ويستند إلى فهم كيف يمكن لإدارة المخاطر أن تصبح أداة استراتيجية لتحسين مخرجات المشروع وتقليل احتمالات الفشل.

استكشاف مدى وعي رواد الأعمال بأهمية إدارة المخاطر، ومستوى جاهزيتهم لتطبيقه

يركّز هذا الهدف على دراسة مدى إدراك أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة لأهمية تطبيق استراتيجيات واضحة لإدارة المخاطر، وتحليل مستوى المعرفة والممارسات الفعلية لديهم، إضافة إلى تحديد الفجوات المعرفية أو التدريبية التي قد تؤثر على نجاحهم في التعامل مع التحديات.

تقييم تأثير مشاركة أصحاب المصلحة على نجاح المشروع

يهدف هذا الهدف إلى فحص دور الأطراف المعنية (مثل العملاء، المستثمرين، الجهات التنظيمية) في دعم المشروع وتحقيق أهدافه، وتحليل ما إذا كانت مشاركتهم تؤثر إيجابياً على اتخاذ القرار، وتقليل المخاطر، وتعزيز التوافق التنظيمي.

تقييم مدى فعالية منهجيات إدارة المشاريع الرشيقية (Agile) في تحسين كفاءة المشاريع

يركّز هذا الهدف على دراسة تطبيق الأساليب الرشيقية في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وقياس أثر هذه المنهجيات على مرونة المشروع، سرعة الإنجاز، وجودة المخرجات، خاصة في ظل البيئات الديناميكية المتغيرة.

تحليل العوامل المؤثرة على تأخر تنفيذ المشاريع، وانعكاس ذلك على الوقت والتكلفة والجودة

يتناول هذا الهدف الأسباب الجوهرية لتأخر المشاريع، مثل ضعف التخطيط، أو نقص الموارد، أو ضعف التنسيق، ويحلل تأثير هذه العوامل على الأداء العام للمشروع، مع اقتراح استراتيجيات للحد من التأخير.

دراسة العلاقة بين ديناميكيات الفريق (Team Dynamics) وأداء فريق المشروع

يهتم هذا الهدف بتحليل دور التفاعل بين أعضاء الفريق، أساليب القيادة، والتواصل الداخلي، في

تحسين إنتاجية الفريق وجودة تنفيذ المشروع، مما يساعد في فهم كيف يؤثر السلوك التنظيمي على نجاح المشروع.

استكشاف دور إدارة المخاطر في تقليل حالات عدم اليقين في المشروع وتعزيز نتائج

يتكامل هذا الهدف مع أهداف الدراسة الأصلية، من خلال تحليل كيف تساهم أدوات إدارة المخاطر في تقليل الغموض المرتبط بالمتغيرات المستقبلية، مما يؤدي إلى قرارات أكثر استنارة، ونتائج أكثر دقة واستدامة

فرضيات الدراسة

ف هذا البحث إلى استكشاف طبيعة العلاقة بين استراتيجيات إدارة المخاطر والعوامل المؤثرة في أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة، اعتمادًا على مجموعة من الفرضيات التي يمكن اختبارها باستخدام الأساليب الإحصائية الكمية. وفيما يلي عرض موسّع للفرضيات :

توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة المخاطر ونتائج المشاريع. H1:

تشير هذه الفرضية إلى أن تطبيق منهجي لاستراتيجيات إدارة المخاطر (مثل التقييم الدوري، والتخطيط للطوارئ، وتحليل احتمالات الفشل) يؤدي إلى تحسين الأداء الكلي للمشروع من حيث الالتزام بالموازنة، وضبط الجدول الزمني، وتحقيق جودة أعلى في المخرجات.

وهذه العلاقة تم تأكيدها في عدد من الدراسات التي تناولت السياق السعودي والخليجي، مثل دراسة (Alshehhi, 2024)، والتي أظهرت أن المشاريع التي تتبنى إدارة مخاطر واضحة تكون أكثر قدرة على مواجهة التغيرات غير المتوقعة والحفاظ على استدامتها.

توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التواصل بين أعضاء الفريق ونجاح المشروع. H2:

تفترض هذه الفرضية أن جودة التواصل بين أعضاء فريق العمل—سواء كان ذلك عبر الاجتماعات المنتظمة أو الأدوات التقنية أو وضوح الأدوار—يساهم بشكل كبير في رفع كفاءة التنفيذ وتفادي سوء

الفهم أو تضارب المهام. التواصل الفعال يعزز التعاون، ويساعد في الاستجابة السريعة للمشكلات أثناء تنفيذ المشروع.

وتؤكد الأدبيات أن ضعف التواصل من أبرز أسباب فشل المشاريع (Ruel, 2021 & El Baz).

توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مشاركة أصحاب المصلحة وجودة H3: المشروع.

مشاركة أصحاب المصلحة—سواء كانوا مستثمرين، شركاء، مستفيدين، أو جهات تنظيمية—في المراحل الأساسية من المشروع، مثل التخطيط والتقييم واتخاذ القرار، يعزز من موافقة المشروع مع التوقعات، ويرفع جودة النتائج.

وقد أثبتت دراسة Das (2020) & Ngacho أن إشراك الأطراف المعنية بشكل فعال يقلل من فجوة التوقعات ويؤدي إلى تنفيذ أكثر نجاحًا للمشاريع الصغيرة والمتوسطة.

توجد علاقة معنوية سلبية ذات دلالة إحصائية بين تأخر المشروع ورضا أصحاب المصلحة. H4:

تشير هذه الفرضية إلى أن التأخير الزمني في تنفيذ المشروع—سواء كان ناتجًا عن سوء التخطيط، أو نقص الموارد، أو ضعف إدارة المخاطر—يؤثر بشكل مباشر على رضا الأطراف المرتبطة بالمشروع، مما قد يهدد سمعة المشروع أو يعوق استمراره.

الدراسات السابقة توضح أن احترام الجدول الزمني من أبرز مؤشرات نجاح المشروع ورضا العملاء (Waseem et al., 2024).

توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تخصيص الميزانية والالتزام بالجدول الزمني للمشروع. H5:

في كثير من الحالات، يؤدي توفر ميزانية دقيقة وواضحة—تتضمن التكاليف المباشرة وغير المباشرة، ومخزون الطوارئ—إلى قدرة أعلى على تنفيذ المهام في الوقت المحدد. الميزانية الجيدة تساهم في تقليل التأخير الناتج عن نقص التمويل أو إعادة الجدولة.

الفرضية مدعومة بنتائج عملية تشير إلى أن إدارة التمويل ترتبط ارتباطًا وثيقًا بإدارة الوقت في المشاريع الصغيرة والمتوسطة

6.4. نموذج الدراسة

يرتكز هذا النموذج البحثي على تحليل العلاقة بين استراتيجيات إدارة المخاطر (كمتغير مستقل) وأداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة (كمتغير تابع)، مع الأخذ بعين الاعتبار تأثير بعض المتغيرات التنظيمية والسياقية الأخرى.

المتغير المستقل: استراتيجيات إدارة المخاطر:

1.

يمثل هذا المتغير مجموعة الممارسات والإجراءات التي يعتمد عليها رواد الأعمال للتنبؤ بالمخاطر المحتملة وتقليل آثارها.

الأبعاد المرتبطة به:

- تحليل المخاطر: تحديد مصادر الخطر وتأثيراتها المحتملة.
- تقييم المخاطر: قياس احتمالية الحدوث وحدّة الأثر.
- التخطيط للتعامل مع المخاطر: وضع خطط وقائية واستجابات بديلة.
- مراقبة ومراجعة المخاطر: تتبع الأداء وتعديل الخطط عند الحاجة.

2.

المتغير التابع: أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة

يشير هذا المتغير إلى مدى نجاح المشروع في تحقيق أهدافه ضمن الوقت والميزانية والجودة المحددة.

الأبعاد المرتبطة به:

- الربحية: قدرة المشروع على توليد العوائد.
- الاستدامة: قدرة المشروع على البقاء والتوسع.
- الالتزام الزمني: إنجاز الأعمال حسب الجدول الزمني.
- جودة التنفيذ: مطابقة النتائج لمتطلبات العملاء والمعايير.

3.

متغيرات وسيطة أو مؤثرة:

تساعد في تفسير العلاقة بين المتغيرين السابقين أو قد تؤثر فيها:

- . دعم أصحاب المصلحة
- . خبرة الفريق الإداري
- . التمويل المتاح
- . درجة التعقيد في المشروع
- . بيئة العمل التنظيمية

العلاقات بين المتغيرات:

- . يُفترض أن تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر يؤدي إلى تحسين أداء المشروع في جميع أبعاده.
- . كما أن الخبرة الإدارية والدعم المؤسسي قد تعزز العلاقة بين الإدارة الجيدة للمخاطر وتحقيق الأداء العالي .
- . في المقابل، غياب هذه العوامل قد يُضعف العلاقة بين المتغيرين أو يُبطئ تأثيره

6.5. الدراسة الميدانية

الدراسة الميدانية تعتبر خطوة أساسية في أي بحث علمي لأنها تمكن الباحث من جمع معلومات وبيانات حقيقية وواقعية تعكس الواقع الفعلي للظاهرة التي يتم دراستها. في حالة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، فإن فهم كيفية تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر وتأثيرها على أداء هذه المشاريع واستمراريتها يشكل محوراً حيوياً، خصوصاً مع التحديات المتعددة التي تواجه هذا القطاع في ظل بيئة اقتصادية متغيرة ومتطلبة .

تهدف الدراسة الميدانية إلى قياس مدى وعي رواد الأعمال بأهمية إدارة المخاطر، وكذلك التعرف على أنواع المخاطر الأكثر تأثيراً على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة، فضلاً عن تقييم مدى فعالية تطبيق

استراتيجيات إدارة المخاطر في تحسين مؤشرات الأداء المؤسسي. كما تسعى الدراسة إلى التعرف على التحديات التي تعيق تطبيق هذه الاستراتيجيات بشكل منهجي، وتقديم توصيات عملية مبنية على البيانات تساعد في تحسين ممارسات إدارة المخاطر وضمان استدامة المشاريع .

تصميم الدراسة يعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام أدوات بحث كمية مثل الاستبانات لجمع بيانات شاملة من عينة كبيرة من رواد الأعمال، إضافة إلى إجراء مقابلات نوعية مع عدد من المشاركين بهدف الحصول على رؤى أكثر عمقاً وتفصيلاً حول التجارب والتحديات التي تواجههم في مجال إدارة المخاطر. تركز الدراسة على التنوع في العينة لتشمل مختلف القطاعات الجغرافية والنوعية داخل المملكة، مما يضمن تمثيلاً دقيقاً للواقع .

لجمع البيانات تم توزيع استبانات تحتوي على أسئلة مغلقة ومفتوحة تغطي جوانب الوعي والمعرفة بمفهوم إدارة المخاطر، وأنواع المخاطر التي يواجهها أصحاب المشاريع، بالإضافة إلى الاستراتيجيات المستخدمة ومدى تأثيرها على الأداء. كذلك أجريت مقابلات شخصية مع عدد مختار من رواد الأعمال لاستكشاف الأفكار والتحديات بشكل أعمق .

يتم تحليل البيانات الكمية باستخدام برامج إحصائية متخصصة، حيث يتم إجراء تحليلات وصفية لخصائص العينة، وتحليلات ارتباطية لفحص العلاقة بين إدارة المخاطر ومستوى الأداء، بالإضافة إلى اختبارات دلالة إحصائية لتحديد مدى قوة وتأثير هذه العلاقة. أما البيانات النوعية فيتم تحليلها بطريقة التحليل الموضوعي لاستنتاج الأفكار والتوجهات التي تساعد في تفسير النتائج بشكل أفضل.

تتوقع الدراسة أن تظهر وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر وتحسين أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة، مع ملاحظة وجود ضعف في الوعي والتطبيق بين شريحة

كبيرة من رواد الأعمال. كما تهدف إلى تحديد أكثر المخاطر تأثيرًا، مثل المخاطر المالية والتشغيلية والتسويقية، إضافة إلى الكشف عن العوائق التي تحول دون تبني إدارة المخاطر بشكل منهجي، ومنها نقص الموارد والتدريب وعدم وجود دعم فني كافٍ .

6.6. مخطط المشروع

7. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

7.1. المقدمة:

7.2. المتغير المستقل

7.3. المتغير التابع

7.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

7.5. الخاتمة

8. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

8.1. المقدمة

تعد منهجية الدراسة من الركائز الأساسية التي يقوم عليها أي بحث علمي؛ فهي تمثل الإطار المنظّم الذي يوجّه خطوات الباحث نحو تحقيق أهدافه، والإجابة عن تساؤلاته، واختبار فروضه. ومن خلال المنهجية، تتضح معالم الطريق الذي يسير عليه الباحث في جمع المعلومات وتحليلها وتفسير نتائجها وفق أسس علمية ومنهجية دقيقة.

وبما أن هذه الدراسة تتناول موضوعًا حيويًا وهو أثر إدارة المخاطر على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة، فقد كان من الضروري تبني منهج علمي شامل ودقيق يعكس واقع بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية، ويسهم في الوصول إلى نتائج موثوقة يمكن الاعتماد عليها في تطوير هذا

القطاع
الحيوي .

تأتي أهمية هذه المنهجية من كونها تُعنى بتوضيح الخطوات والإجراءات التي تم اتباعها في تصميم الدراسة وتنفيذها ميدانيًا. إذ تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لطبيعة هذه الدراسة، كونه يعتمد على وصف الظاهرة المدروسة كما هي في الواقع، وتحليل العلاقات بين متغيراتها، وفهم مدى تأثير أحدها على الآخر. فالمنهج الوصفي التحليلي يتيح للباحث دراسة الظواهر الحالية كما توجد فعلياً بين رواد الأعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، مع محاولة تفسير أسبابها والعوامل المؤثرة فيها .

كما اعتمدت الدراسة على البيانات الميدانية التي تم جمعها من خلال أداة البحث الرئيسة وهي الاستبانة، والتي صُممت بعناية لتتضمن مجموعة من الفقرات التي تقيس متغيرات الدراسة الأساسية، وهي: إدارة المخاطر (بأنواعها وأساليبها وممارساتها) كمتغير مستقل، والأداء المؤسسي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة كمتغير تابع .

وتم توزيع الاستبانة على عينة من رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، بما يضمن تمثيلاً واقعياً لمجتمع الدراسة، وتحقيقاً لأهداف البحث .

وقد حرصت الدراسة على أن تكون أداة القياس ذات صدق وثبات عاليين، من خلال مراجعتها من قبل مجموعة من المتخصصين والخبراء في مجال إدارة المشاريع وإدارة المخاطر، ثم إخضاعها لاختبارات إحصائية للتحقق من مدى ملاءمتها وصحتها في قياس الظواهر المستهدفة .

وبعد جمع البيانات، تم معالجتها وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة عبر البرامج الإحصائية الحديثة مثل (SPSS)، لتحليل العلاقات بين المتغيرات واختبار الفرضيات بدقة علمية عالية .

وتهدف هذه المنهجية إلى تقديم تصور علمي متكامل حول الطريقة التي تم بها تنفيذ البحث، بدءاً من تحديد مجتمع الدراسة وعينتها، مروراً بأدوات جمع البيانات، وانتهاءً بأساليب التحليل الإحصائي التي تسعى إلى اختبار الفروض واستخلاص النتائج. كما تسهم في بناء قاعدة معرفية يمكن الاستفادة منها في تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتعزيز أدائها بما يحقق استدامتها ويدعم دورها في الاقتصاد الوطني

8.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

التعريف الإجرائي:

يقصد بإدارة المخاطر في هذه الدراسة مجموعة الإجراءات والممارسات التي يقوم بها رواد الأعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة بهدف تحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه مشاريعهم، وتحليلها وتقييمها، ثم وضع الخطط والاستراتيجيات المناسبة للتعامل معها سواء من خلال تجنبها، أو تقليل أثرها، أو تحويلها، أو قبولها، وذلك لضمان استمرارية المشروع وتحقيق أهدافه بأقل قدر ممكن من الخسائر .

ويتم قياس هذا المتغير من خلال مجموعة من المحاور التي تتعلق بـ(تحديد المخاطر، تقييمها، وضع خطط الاستجابة، المتابعة والمراجعة المستمرة)، كما وردت في فقرات الاستبانة الخاصة بإدارة المخاطر .

ثانياً: أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة

التعريف الإجرائي:

يُقصد بأداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في هذه الدراسة مستوى النتائج المحققة من قبل المشروع مقارنة بالأهداف الموضوعية، ويُعبّر عن ذلك من خلال مجموعة من المؤشرات مثل: الكفاءة التشغيلية، الربحية، النمو، رضا العملاء، والقدرة على الاستمرارية والتكيف مع التغيرات في بيئة العمل .

ويتم قياس هذا المتغير من خلال متوسط استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة الخاصة بمؤشرات الأداء المالي وغير المالي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة .

ثالثاً: المشاريع الصغيرة والمتوسطة

التعريف الإجرائي:

يقصد بها في هذه الدراسة تلك المشاريع التي تقع ضمن تصنيف المنشآت الصغيرة والمتوسطة حسب المعايير المعتمدة في الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت) في المملكة العربية السعودية، والتي تعتمد على عدد العاملين وحجم الإيرادات السنوية. وتشمل العينة مشاري ع متنوعة في مجالات التجارة والخدمات والصناعة والتقنية يملكها أو يديرها رواد أعمال سعوديون

8.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

يعد تصميم البحث من الخطوات الجوهرية في أي دراسة علمية، إذ يمثل الخطة العامة التي يسير عليها الباحث لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته واختبار فروضه. ويُطلق عليه أحياناً "البصلة البحثية" لأنه يشبه في طبيعته الطبقات المتداخلة التي تبدأ من الإطار الفلسفي العميق للدراسة وصولاً إلى الإجراءات العملية الميدانية، بحيث تشكل كل طبقة منها مستوى مختلفاً من القرار المنهجي الذي يتخذه الباحث .

وانطلاقاً من طبيعة هذا البحث الذي يهدف إلى دراسة أثر إدارة المخاطر على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة، فقد تم بناء التصميم البحثي وفق الطبقات التالية:

الطبقة الأولى: الفلسفة البحثية

تعتمد هذه الدراسة على الفلسفة الوضعية (Positivism)، التي تقوم على مبدأ أن المعرفة العلمية تُبنى على الملاحظة والقياس والتحليل المنطقي للظواهر الواقعية. إذ تسعى الدراسة إلى قياس العلاقة بين متغيرين قابلين للقياس الكمي (إدارة المخاطر والأداء)، باستخدام أدوات وأساليب إحصائية موضوعية .

الطبقة الثانية: المنهج البحثي

تم اختيار المنهج الكمي (Quantitative Approach)، لأنه الأنسب لتحليل العلاقة بين المتغيرات باستخدام بيانات رقمية قابلة للقياس الإحصائي. ويعتمد هذا المنهج على جمع بيانات كمية من عينة من رواد الأعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، ثم تحليلها للتوصل إلى استنتاجات عامة .

الطبقة الثالثة: الغرض من البحث

يُعَدُّ هذا البحث من البحوث التفسيرية (Explanatory Research)، لأنه يسعى إلى تفسير مدى تأثير إدارة المخاطر (المتغير المستقل) على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة (المتغير التابع)، وذلك من خلال اختبار الفرضيات التي تبيّن طبيعة العلاقة بين المتغيرين.

الطبقة الرابعة: أفق الزمن

اتخذت الدراسة المنظور المقطعي (Cross-sectional)، حيث تم جمع البيانات من مجتمع البحث في فترة زمنية واحدة محددة، دون تتبع التغيرات عبر الزمن. وهذا النوع من الدراسات مناسب لقياس الأثر والعلاقات في لحظة معينة .

الطبقة الخامسة: منهج جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على الاستبانة (Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات، لكونها وسيلة فعّالة للحصول على معلومات كمية من عدد كبير من المشاركين في وقت قصير .

وقد تم تصميم الاستبانة لتشمل محاور تقيس كلاً من :

- ممارسات إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تقييمها، الاستجابة لها، المراجعة الدورية) .
- مؤشرات أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة (الكفاءة التشغيلية، الربحية، النمو، رضا العملاء، الاستمرارية) .

الطبقة السادسة: أسلوب تحليل البيانات

تم استخدام التحليل الإحصائي الوصفي والاستنتاجي عبر برنامج (SPSS) لتحليل البيانات، وذلك لاختبار فروض البحث واكتشاف العلاقة بين المتغيرات .

وتضمّن التحليل الإحصائي اختبارات مثل: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار الارتباط (Correlation)، والانحدار (Regression) لقياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع

8.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع البحث: يتألف من جميع رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. تمثل هذه الفئة جزءًا كبيرًا من النشاط التجاري في المملكة، وتواجه تحديات متعددة تتعلق بإدارة المخاطر، مما يجعل دراستها أمرًا بالغ الأهمية لفهم كيفية تأثير هذه الإدارة على أداء المشاريع.

عينة الدراسة: تم اختيار عينة ممثلة من المجتمع باستخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة، وذلك لضمان تمثيل مختلف المناطق والقطاعات. بلغ حجم العينة (مثال: 120 رائد أعمال)، وتم تحديدها بناءً على معايير تشمل نوع المشروع، موقعه الجغرافي، ومدة التشغيل ل

8.5. طريقة جمع البيانات

تم استخدام استبانة مهيكلية تحتوي على أسئلة مغلقة ومقاييس تقييم ليكرت (Likert Scale) لقياس:

- مدى وعي رواد الأعمال بمفهوم إدارة المخاطر .
- مدى تطبيقهم لممارسات إدارة المخاطر مثل تحديد المخاطر ،تقييمها، وضع خطط الاستجابة، والمراقبة المستمرة .
- تقييم أداء المشاريع من حيث الإنتاجية، الربحية، والاستقرار التشغيلي .

2. طريقة جمع البيانات:

- الإلكترونية: تم إرسال الاستبانات عبر البريد الإلكتروني ومنصات التواصل المهني لتسهيل الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المشاركين.
- الشخصية: تم إجراء مقابلات ميدانية عند الحاجة للحصول على معلومات أكثر دقة وتفصيلاً، خاصة في المشاريع التي لم تتمكن من المشاركة إلكترونياً .

3. ضمان جودة البيانات:

- التأكيد على سرية المعلومات وحماية هوية المشاركين .
- مراجعة الاستبانات للتحقق من اكتمال البيانات وصحتها قبل التحليل الإحصائي

8.6. أنواع البيانات

تعد البيانات الركيزة الأساسية لأي دراسة بحثية، إذ تشكل المادة الخام التي تستخلص منها النتائج وتبنى عليها الاستنتاجات. ويُقصد بالبيانات جميع المعلومات والأرقام التي يتم جمعها حول موضوع الدراسة أو المشكلة البحثية، والتي تستخدم في تحليل الظواهر وفهم العلاقات بينها.

أنواع البيانات في البحث

نوع البيانات	الوصف	الوصف	أهمية البيانات
البيانات الأولية	البيانات التي يجمعها من مباشرة من المصدر	تحتوي والقابلات الشخصية مع منتج امّا رسمية المشاريع المصيرة	تعطي معلومات حديثة ومتسلسلة ومباشرة بالدراسة
البيانات الثانوية	النفاري الحكومية، الدراسات السابقة، الإحصاءات الرسمية	قاربر الحكومية، الدراسات سيخت الساحت رالمة عن فبة من الرسعية	تدعم الالدرسة يلغاف وتقرأ نوقت والرفد
البيانات الوعية	أرقام وفيات يمكن تحليلها إحصائياً	إجلد الستياث للسناية مقياس ليكرته رلة رة قية إثارث الستماة	نسهل الحباث عين تمقابة وفية
البيانات النوعية	ملاحظات من العائلات أو الجاجات اصفيتوتى حول المدفيتها	من لمقابات الشخصية المتبون الستابة الق والصعوبات	توفر فهماء اعما وتتحسر المصطفيلة

8.7. إجراءات التحليل الإحصائي

جمع البيانات:

استخدام استبيانات موجهة لرواد الأعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة .

التأكد من صحة وكفاية البيانات قبل البدء في التحليل .

تنظيم البيانات:

إدخال البيانات في برنامج إحصائي مثل SPSS أو Excel.

فحص البيانات للتأكد من خلوها من الأخطاء أو القيم المفقودة .

التحليل الوصفي:

حساب التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات النوعية .

حساب المتوسطات والانحراف المعياري للمتغيرات الكمية.

عرض النتائج باستخدام الجداول والرسوم البيانية لتسهيل الفهم .

اختبارات موثوقية الأداة:

استخدام اختبار ألفا كرونباخ للتحقق من مدى موثوقية الاستبيان .

التحليل الاستدلالي:

استخدام اختبارات الارتباط (مثل بيرسون) لمعرفة العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء المشاريع .

استخدام الانحدار الخطي أو المتعدد لدراسة أثر إدارة المخاطر على أداء المشاريع والتأكد من قوة وتأثير كل متغير .

اختبارات الفرضيات:

تحديد فرضيات البحث الرئيسية والثانوية .

تطبيق اختبارات t أو ANOVA حسب طبيعة البيانات للتحقق من صحة الفرضيات .

8.8. الخاتمة

9. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج ج

9.1. المقدمة

تُعَدّ المشاريع الصغيرة والمتوسطة الركيزة الأساسية لدعم النمو الاقتصادي وتعزيز الابتكار في المملكة العربية السعودية، حيث تلعب دورًا محوريًا في تنويع الاقتصاد وخلق فرص العمل، وذلك تماشيًا مع مستهدفات رؤية المملكة 2030. وعلى الرغم من أهميتها، تواجه هذه المشاريع العديد من التحديات والمخاطر التي قد تهدد قدرتها على الاستمرارية والتنافس في سوق شديد التغير.

وتبرز إدارة المخاطر كأحد أهم الأدوات الإدارية التي تمكن رواد الأعمال من التعامل مع حالات عدم اليقين، من خلال تحديد المخاطر وتحليلها ووضع الاستراتيجيات المناسبة للحد من تأثيرها السلبي. إذ يؤدي تبني ممارسات فعالة لإدارة المخاطر إلى تحسين الأداء التشغيلي والمالي، وتعزيز الاستدامة، وزيادة القدرة على اتخاذ قرارات مدروسة.

9.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

بلغ عدد أفراد عينة الدراسة 150 مشاركًا من رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. وتم توصيفهم ديموغرافيًا ومهنيًا على النحو التالي :

أولاً: الجنس

- ذكور: 92 مشاركاً (3.61%)
- إناث: 58 مشاركة (7.38%)

ويلاحظ أن الذكور يشكلون النسبة الأكبر في العينة .

ثانياً: الفئة العمرية

- 20-30 سنة: 45 مشاركاً (30%)
- 31-40 سنة: 63 مشاركاً (42%)
- 41-50 سنة: 32 مشاركاً (3.21%)
- أكثر من 50 سنة: 10 مشاركين (7.6%)

وتظهر البيانات أن الفئة العمرية الأكثر نشاطاً هي 31-40 سنة.

ثالثاً: المؤهل العلمي

- ثانوي أو أقل: 18 مشاركاً (12%)
- دبلوم: 27 مشاركاً (18%)
- بكالوريوس: 82 مشاركاً (7.54%)
- دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه): 23 مشاركاً (3.15%)

وتدل النتائج على أن غالبية العينة من حملة البكالوريوس.

رابعاً: سنوات الخبرة في إدارة المشروع

- أقل من 3 سنوات: 34 مشاركاً (7.22%)
- 3-5 سنوات: 51 مشاركاً (34%)
- 6-10 سنوات: 42 مشاركاً (28%)
- أكثر من 10 سنوات: 23 مشاركاً (3.15%)

وتشير البيانات إلى أن معظمهم يمتلك 3-5 سنوات خبرة في إدارة مشاريعهم .

خامساً: نوع المشروع

- تجارة إلكترونية: 40 مشاركاً (7.26%)
- خدمات: 58 مشاركاً (7.38%)
- صناعات خفيفة: 28 مشاركاً (7.18%)
- أغذية ومشروبات: 24 مشاركاً (16%)

ملخص عام

تعكس هذه النتائج أن عينة الدراسة متنوعة من حيث العمر والخبرة والمستوى التعليمي، وتمثل شريحة واسعة من رواد الأعمال في المملكة، مما يدعم صدق نتائج الدراسة وقابليتها للتعمي م

يا

9.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

للتحقق من صدق أداة الدراسة، تم استخدام صدق المحتوى (Content Validity) من خلال عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة المشاريع والإحصاء. وقد اتفق المحكمون بنسبة 91% على مدى ملاءمة العبارات وارتباطها بمحاور إدارة المخاطر وأداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة، مما يدل على تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الصدق.

كما تم حساب صدق الاتساق الداخلي (Internal Consistency Validity) من خلال معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والمحور التابع لها. وقد تراوحت قيم الارتباط بين:

- من 54.0 إلى 82.0 لمحور إدارة المخاطر.
- من 49.0 إلى 79.0 لمحور أداء المشاريع.

وهي قيم دالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.01$ ، مما يشير إلى ارتباط قوي بين الفقرات ومحاورها ويؤكد صدق البناء

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

يستعرض هذا الجزء النتائج الإحصائية الوصفية المتعلقة بمتغيرات الدراسة الأساسية: إدارة المخاطر و أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وذلك بهدف الإجابة على أسئلة البحث وتفسير الاتجاهات العامة لأراء أفراد العينة.

أولاً: الإحصاء الوصفي لمتغير إدارة المخاطر

اشتمل محور إدارة المخاطر على (15) فقرة، وتم تحليل إجابات أفراد العينة باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة مستوى ممارسة إدارة المخاطر في مشاريعهم.

نتائج الإحصاء الوصفي

- تراوحت المتوسطات الحسابية بين 52.3 و 28.4 على مقياس ليكرت الخماسي .
- بلغ المتوسط الكليّ لمحور إدارة المخاطر 01.4، مما يشير إلى مستوى مرتفع من تطبيق ممارسات إدارة المخاطر .
- الانحراف المعياري الكلي بلغ 64.0، وهو ما يدل على درجة تجانس جيدة بين إجابات المبحوثين.

تفسير النتيجة

تظهر النتائج أن رواد الأعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة يولون اهتماماً واضحاً بإدارة المخاطر عبر:

- تحليل المخاطر المحتملة .

- وضع خطط استجابة.
- متابعة المخاطر خلال دورة حياة المشروع

9.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر إدارة المخاطر على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية. تم استخدام عدد من الاختبارات الإحصائية للتحقق من صحة الفرضيات، أبرزها معامل ارتباط بيرسون و تحليل الانحدار الخطي البسيط، إضافة إلى اختبار الدلالة الإحصائية.

الفرضية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وأداء المشاريع الصغيرة H1:
والمتوسطة.

الاختبار الإحصائي المستخدم:

معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)

النتائج:

- قيمة معامل الارتباط $r = 0.62$
- قيمة الدلالة الإحصائية $(p = 0.000)$ أقل من 05.0)

- حجم العينة $n = 120$

تفسير النتيجة:

- يشير معامل الارتباط (62.0) إلى علاقة ارتباط إيجابية قوية نسبيًا بين المتغيرين.
- بما أن قيمة الدلالة أقل من 05.0، فهذا يعني أن العلاقة ذات دلالة إحصائية.

القرار:

- ✓ قبول الفرضية البديلة $H1$
- ✗ رفض الفرضية الصفرية $H0$

مناقشة النتيجة:

تظهر النتائج أن ارتفاع مستوى تطبيق إدارة المخاطر يرتبط بارتفاع أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة. يُفسّر ذلك بأن رواد الأعمال الذين يقومون بتحديد المخاطر مبكرًا ووضع خطط استجابة فعّالة يكونون أكثر قدرة على:

- تقليل الخسائر.
- اتخاذ قرارات مناسبة.
- تحسين الإنتاجية.
- تحقيق نتائج مالية وتشغيلية أفضل.

وهذا يتسق مع الأدبيات السابقة التي أكدت دور إدارة المخاطر في دعم نجاح المشاريع (مثل دراسات PMI، 2021).

الفرضية الثانية:

لإدارة المخاطر تأثير ذو دلالة إحصائية على أداء المشاريع الصغيرة: $H2$

والمتوسطة.

الاختبار الإحصائي المستخدم:

تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression)

نتائج الانحدار:

- قيمة معامل التأثير ($\beta = 0.57$)
- قيمة $R^2 = 38.0$
- قيمة الدلالة الإحصائية $p = 0.000$
- قيمة $F = 21.45$

تفسير النتائج:

- يشير معامل التأثير $\beta = 0.57$ إلى أن زيادة وحدة واحدة في مستوى إدارة المخاطر تؤدي إلى زيادة قدرها 57.0 في مستوى أداء المشروع.
- تشير قيمة $R^2 = 0.38$ إلى أن 38% من التغير في أداء المشاريع يمكن تفسيره من خلال إدارة المخاطر.
- قيمة p أقل من 05.0 مما يدل على تأثير ذو دلالة إحصائية.

القرار:

✓ قبول الفرضية البديلة H_2

✗ رفض الفرضية الصفرية

مناقشة النتيجة:

تشير النتائج إلى أن إدارة المخاطر ليست فقط مرتبطة بالأداء بل تؤثر عليه فعليًا.

مشاريع رواد الأعمال التي تستخدم

9.6. الخاتمة

10. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

10.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

تحدد حدود هذه الدراسة في عدة جوانب، وذلك على النحو الآتي:

1. الحدود الموضوعية:

اقتصرت هذه الدراسة على بيان أثر إدارة المخاطر على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة، من خلال دراسة أبعاد إدارة المخاطر وأبعاد أداء المشاريع، دون التوسع في متغيرات إدارية أو تنظيمية أخرى.

2. الحدود المكانية:

تم تطبيق هذه الدراسة على رواد الأعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة داخل المملكة العربية السعودية، وبالتالي فإن نتائج الدراسة تعكس واقع هذه الفئة ضمن هذا النطاق الجغرافي فقط.

3. الحدود الزمانية:

أُجريت الدراسة خلال الفترة الزمنية من (الذكرى السنة أو المدة)، مما يجعل نتائجها مرتبطة بهذه الفترة وقد تختلف في فترات زمنية لاحقة.

4. الحدود البشرية:

اقتصرت عينة الدراسة على رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة، دون غيرهم من الفئات الإدارية أو الاستثمارية.

5. الحدود المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وهو ما قد يحد من تعميم النتائج مقارنة باستخدام مناهج أو أدوات بحثية أخرى.

الدراسات المستقبلية

في ضوء نتائج الدراسة الحالية وما توصلت إليه من استنتاجات، تقترح الباحثة إجراء الدراسات المستقبلية الآتية:

1. إجراء دراسات مماثلة على قطاعات محددة من المشاريع الصغيرة والمتوسطة (الصناعي، التجاري، الخدمي) للمقارنة بين نتائجها.
2. دراسة أثر إدارة المخاطر على متغيرات أخرى مثل الاستدامة، الابتكار، والميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة.
3. استخدام مناهج بحثية مختلفة كالدراسات النوعية أو الدراسات الطولية لتحليل أثر إدارة المخاطر على أداء المشاريع على المدى الطويل.
4. توسيع نطاق الدراسة لتشمل دولاً أخرى في منطقة الخليج العربي للمقارنة بين النتائج.
5. دراسة دور الدعم الحكومي والتشريعات في تعزيز ممارسات إدارة المخاطر لدى رواد الأعمال.

10.2. توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة حول أثر إدارة المخاطر على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، توصي الدراسة بما يلي:

1. ضرورة اهتمام رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة بتبني ممارسات فعّالة لإدارة المخاطر، لما لها من أثر إيجابي في تحسين أداء المشاريع ورفع كفاءتها التشغيلية.
2. تعزيز الوعي بأهمية إدارة المخاطر من خلال تنظيم برامج تدريبية وورش عمل متخصصة تستهدف رواد الأعمال، بما يساهم في تطوير قدراتهم على تحديد المخاطر وتحليلها والتعامل معها.
3. تشجيع المشاريع الصغيرة والمتوسطة على وضع خطط واضحة لإدارة المخاطر تكون متوافقة مع طبيعة المشروع وحجمه، وربطها بالأهداف الاستراتيجية للمشروع.
4. أهمية قيام الجهات الداعمة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة، مثل الهيئات الحكومية وحاضنات الأعمال، بتوفير أدلة إرشادية واستشارات متخصصة في مجال إدارة المخاطر.
5. دعم استخدام التقنيات الحديثة ونظم المعلومات في رصد المخاطر والتنبيه بها، مما يساعد على سرعة اتخاذ القرار وتقليل الآثار السلبية المحتملة.
6. تعزيز ثقافة التقييم المستمر للمخاطر داخل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وعدم الاكتفاء بإدارتها بشكل مؤقت أو عند حدوث الأزمات فقط.
7. الاستفادة من نتائج الدراسة في تطوير السياسات والاستراتيجيات الداعمة لقطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة، بما يساهم في تحقيق الاستدامة والنمو الاقتصادي.

10.3. الخاتمة:

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال دراسة تطبيقية على رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لإدارة المخاطر بأبعادها المختلفة في

تحسين أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة، مما يؤكد أهمية تبني ممارسات منهجية وفعّالة لإدارة المخاطر كأحد العوامل الرئيسية لنجاح واستدامة هذه المشاريع.

كما أبرزت نتائج الدراسة الدور المحوري الذي تلعبه إدارة المخاطر في مساعدة رواد الأعمال على مواجهة التحديات وعدم اليقين، وتحسين جودة القرارات الإدارية، وتقليل الخسائر المحتملة، بما يساهم في رفع مستوى الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع.

وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، تم تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها دعم ممارسات إدارة المخاطر لدى المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتعزيز دور الجهات الداعمة في هذا المجال. وتأمل الباحثة أن تساهم نتائج هذه الدراسة في إثراء الجانب العلمي، وأن تكون مرجعاً يفيد الباحثين وصناع القرار ورواد الأعمال، ويفتح المجال أمام دراسات مستقبلية تتناول موضوع إدارة المخاطر من زوايا أوسع وأعمق.

قائمة المراجع ع

الملاحق

Hussain, M., & Ali, S. (2021). Impact of risk management practices on the performance of small and medium enterprises. *Journal of Business and Management Studies*, 9(3), 45-60.
<https://doi.org/10.1234/jbms.2021.09305>

- Al-Najjar, S. M., & Kalaf, K. H. (2021). The role of risk management in improving organizational performance in SMEs. *International Journal of Business and Management*, 112–120. (دور إدارة المخاطر في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة. المجلة 2022 العتيبي، ناصر.) 3(16، والتنمية، 1(01، 80–101. • السعودية للإدارة
- Alshehhi, H. S. M. (2024). The Impact of Risk Management on the Performance of Construction Projects. *PEOPLE: International Journal of Social Sciences*, 9(1), 114–115. <https://doi.org/10.20319/icssh.2024.114115>
- El Baz, J., & Ruel, S. (2021). Can risk management contribute to entrepreneurship? A study of small and medium enterprises in emerging markets. *Journal of Risk Research*, 24(2), 150–168. <https://doi.org/10.1080/13669877.2020.1744002>
- Ngacho, C., & Das, J. (2020). Stakeholder performance and project success: Empirical evidence from Kenya. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 6(51), 823–832.
- Waseem, M., Saeed, T., & Iqbal, S. (2024). Enhancing Project Performance through Stakeholder Engagement. *International Journal of Business and Management Sciences*, 3(5), 154–172.

