



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة المخاطر

عنوان البحث

إدارة المخاطر في البيئة الاقتصادية غير المستقرة وأثرها في استمرارية
الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية

Risk Management in an Unstable Economic Environment and
Its Impact on the Sustainability of Small and Medium
Enterprises in Saudi Arabia

إعداد الطالب:

أسماء أحمد قوجه

222000867

إشراف:

د. فايز جراد

د. الفیصل عبدالحمید محمد حسن

العام الدراسي:

2026





فهرس المحتويات

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



مقدمة

الفصل الاول

الإطار العام للدراسة

مقدمة الدراسة:

شهد العالم خلال العقدین الأخيرین تغيرات اقتصادية متسارعة أدت إلى زيادة مستويات عدم اليقين التي تواجه منظمات الأعمال في مختلف القطاعات الاقتصادية. وقد أسهمت العديد من العوامل، مثل التقلبات الاقتصادية العالمية، والأزمات المالية، والاضطرابات الجيوسياسية، والتغيرات في أسعار الطاقة، وارتفاع معدلات التضخم، والتطورات التقنية المتسارعة، في خلق بيئة اقتصادية تتسم بدرجة عالية من عدم الاستقرار. وفي ظل هذه المتغيرات، أصبحت المؤسسات مطالبة بتطوير قدراتها على التكيف مع المخاطر المختلفة، من خلال تبني ممارسات فعالة لإدارة المخاطر بما يضمن استمرارية أعمالها والمحافظة على قدرتها التنافسية.

وتعد إدارة المخاطر من أهم الممارسات الإدارية الحديثة التي تساعد المؤسسات على التعرف على المخاطر المحتملة وتحليلها وتقييمها ووضع الخطط المناسبة للتعامل معها قبل حدوثها أو الحد من آثارها السلبية. ولم تعد إدارة المخاطر تقتصر على معالجة المشكلات بعد وقوعها، بل أصبحت عملية استراتيجية متكاملة تهدف إلى دعم اتخاذ القرار وتعزيز الاستدامة المؤسسية وتحقيق الأهداف طويلة المدى.

وتحظى الشركات الصغيرة والمتوسطة بأهمية كبيرة في الاقتصاد السعودي، إذ تمثل النسبة الأكبر من إجمالي منشآت القطاع الخاص، كما تسهم في توفير فرص العمل، وتنويع مصادر الدخل، وتحفيز الابتكار وريادة الأعمال، وهو ما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 الهادفة إلى زيادة مساهمة هذا القطاع في الناتج المحلي الإجمالي وتعزيز تنافسيته.

ورغم هذه الأهمية، فإن الشركات الصغيرة والمتوسطة تعد أكثر عرضة للتأثر بالتقلبات الاقتصادية مقارنة بالشركات الكبيرة، نظراً لمحدودية الموارد المالية والبشرية، وضعف القدرة على تحمل الصدمات الاقتصادية، وارتفاع مستويات المخاطر التشغيلية والتمويلية والسوقية التي تواجهها. لذلك أصبحت الحاجة ملحة إلى تبني نظم متقدمة لإدارة المخاطر تمكن هذه الشركات من التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والمحافظة على استمرارية أعمالها.

وتشير الأدبيات الحديثة إلى وجود علاقة وثيقة بين فعالية إدارة المخاطر وتحقيق الاستدامة المؤسسية، حيث تسهم إدارة المخاطر في تحسين جودة القرارات الإدارية، وتقليل الخسائر المحتملة، وتعزيز المرونة التنظيمية، وزيادة قدرة المؤسسات على الاستجابة للأزمات والتغيرات الاقتصادية. كما أن المؤسسات التي تمتلك إطاراً واضحاً لإدارة المخاطر تكون أكثر قدرة على استغلال الفرص الاستثمارية وتقليل آثار التهديدات المستقبلية.

وفي المملكة العربية السعودية، شهدت البيئة الاقتصادية خلال السنوات الأخيرة العديد من المتغيرات الناتجة عن الإصلاحات الاقتصادية، والتحول المرتبطة برؤية 2030، والتقلبات الاقتصادية العالمية، الأمر الذي جعل إدارة المخاطر أحد المتطلبات الأساسية لضمان استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة وتحقيق نموها المستدام. ومن هنا تنبع أهمية هذه الدراسة في بحث أثر إدارة المخاطر في البيئة الاقتصادية غير المستقرة على استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة، من خلال دراسة ميدانية تستهدف هذا القطاع في المملكة العربية السعودية.

وتسعى الدراسة الحالية إلى تقديم إطار علمي يوضح طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر واستمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة، مع تحديد أهم أبعاد إدارة المخاطر المؤثرة في تعزيز قدرة هذه الشركات على مواجهة التحديات الاقتصادية. كما تهدف إلى تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي



يمكن أن يستفيد منها صناع القرار وأصحاب الشركات والجهات الحكومية المعنية بدعم قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

مشكلة الدراسة

مشكلة الدراسة:

تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة تحديات اقتصادية متزايدة نتيجة التقلبات الاقتصادية وارتفاع معدلات التضخم وتغيرات الأسواق، مما يزيد من مستوى المخاطر التي قد تؤثر في استمراريته وقدرتها على تحقيق أهدافها. ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة دور إدارة المخاطر في الحد من آثار هذه التحديات أهمية الدراسة.

الهدف الرئيسي:

التعرف إلى أثر إدارة المخاطر في تعزيز استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة في ظل البيئة الاقتصادية غير المستقرة.

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر على استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة في البيئة الاقتصادية غير المستقرة.





المنهجية:

المنهج الوصفي التحليلي.

أداة الدراسة:

استبانة إلكترونية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

مجتمع الدراسة:

العاملون والمديرون في الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية.

العينة المقترحة:

150-250 مشاركاً تقريباً.

أهمية الدراسة:

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تحولات اقتصادية متسارعة اتسمت بارتفاع مستويات عدم اليقين والتقلبات في الأسواق المالية والتجارية، نتيجة الأزمات الاقتصادية العالمية، والتغيرات السياسية، والتطورات التكنولوجية المتلاحقة، إضافة إلى الآثار الناتجة عن الجوائح والكوارث الطبيعية والصراعات الدولية. وقد أدى ذلك إلى زيادة حدة المخاطر التي تواجه المؤسسات بمختلف أحجامها وأنشطتها، مما جعل إدارة المخاطر أحد العناصر الأساسية لضمان الاستقرار والاستمرارية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وتعد الشركات الصغيرة والمتوسطة من أكثر القطاعات الاقتصادية تأثراً بالتغيرات الاقتصادية وعدم الاستقرار في الأسواق، نظراً لمحدودية مواردها المالية والبشرية مقارنة بالشركات الكبرى. كما أنها تواجه



تحديات متعددة تتمثل في تقلبات أسعار المواد الخام، والتغيرات في معدلات التضخم، وصعوبة الحصول على التمويل، والتذبذب في مستويات الطلب، الأمر الذي يزيد من احتمالية تعرضها للمخاطر التشغيلية والمالية والاستراتيجية. ومن هنا تبرز أهمية تبني أنظمة فعالة لإدارة المخاطر تساعد هذه الشركات على التنبؤ بالمخاطر المحتملة وتقييم آثارها ووضع الخطط المناسبة للتعامل معها والحد من تأثيرها.

وقد أصبحت إدارة المخاطر في العصر الحديث وظيفة إدارية متكاملة لا تقتصر على معالجة المشكلات بعد وقوعها، بل تعتمد على منهج استباقي يهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة وتحليلها وتقييمها ووضع الاستراتيجيات المناسبة للحد منها أو التحكم فيها. ويساعد هذا التوجه المؤسسات على تعزيز قدرتها التنافسية وتحسين عملية اتخاذ القرار وتحقيق الاستدامة في بيئة تتسم بالتغير المستمر.

وفي المملكة العربية السعودية تكتسب الشركات الصغيرة والمتوسطة أهمية خاصة باعتبارها أحد المحركات الرئيسة للنمو الاقتصادي وأحد المرتكزات الأساسية لتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030، التي تسعى إلى زيادة مساهمة هذا القطاع في الناتج المحلي الإجمالي وتعزيز دوره في توفير فرص العمل وتنويع مصادر الدخل الوطني. ومع تزايد التحديات الاقتصادية المحلية والعالمية أصبح من الضروري دراسة مدى فاعلية ممارسات إدارة المخاطر في دعم استمرارية هذه الشركات وقدرتها على مواجهة الظروف الاقتصادية غير المستقرة.

وتتبع أهمية هذه الدراسة من الحاجة إلى فهم العلاقة بين إدارة المخاطر واستمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة في ظل البيئة الاقتصادية غير المستقرة، من خلال التعرف إلى الممارسات المتبعة في إدارة المخاطر ومدى إسهامها في الحد من الآثار السلبية للتقلبات الاقتصادية. كما تسعى الدراسة إلى تقديم إطار علمي يمكن أن يساعد أصحاب القرار ومديري الشركات الصغيرة والمتوسطة على تطوير استراتيجيات أكثر فاعلية للتعامل مع المخاطر وتحقيق الاستدامة والنمو.

وبناءً على ما سبق، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على دور إدارة المخاطر في البيئة الاقتصادية غير المستقرة وأثرها في استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، من خلال دراسة ميدانية تعتمد على جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج علمية تسهم في إثراء المعرفة في

مجال إدارة المخاطر وتقديم توصيات عملية يمكن الاستفادة منها في تطوير أداء الشركات وتعزيز قدرتها على مواجهة التحديات المستقبلية

أ) الأهمية العلمية:

تكمُن الأهمية العلمية لهذه الدراسة في أنها تسهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة المخاطر واستمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة، ولا سيما في ظل البيئة الاقتصادية غير المستقرة، كما تقدم إطارًا نظريًا يربط بين مفاهيم إدارة المخاطر والاستدامة المؤسسية في سياق الاقتصاد السعودي، وتدعم المكتبة العربية بدراسة حديثة يمكن أن تشكل مرجعًا للباحثين والدارسين في مجالات الإدارة وإدارة المخاطر وريادة الأعمال.

ب) الأهمية التطبيقية:

تتمثل الأهمية العملية في أن نتائج الدراسة قد تساعد أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة على تحسين ممارسات إدارة المخاطر، وتعزيز قدرتهم على مواجهة التحديات الاقتصادية، واتخاذ قرارات أكثر كفاءة. كما يمكن أن تستفيد الجهات الحكومية والهيئات الداعمة لقطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة من نتائج الدراسة في تطوير السياسات والبرامج الداعمة لاستدامة هذا القطاع، بما ينسجم مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

أهداف الدراسة

أهداف عامة:

التعرف إلى أثر إدارة المخاطر في البيئة الاقتصادية غير المستقرة على استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

أهداف خاصة/تفصيلية:

1. قياس مستوى تطبيق إدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة.
2. تحديد أهم المخاطر التي تواجه الشركات في البيئة الاقتصادية الحالية.
3. قياس أثر تحديد المخاطر على استمرارية الشركات.
4. قياس أثر تقييم وتحليل المخاطر على استمرارية الشركات.
5. قياس أثر الاستجابة للمخاطر على استمرارية الشركات.
6. قياس أثر المتابعة والرقابة على المخاطر في تعزيز استمرارية الشركات.
7. تقديم توصيات تساعد الشركات الصغيرة والمتوسطة على تطوير ممارسات إدارة المخاطر بما يعزز استدامتها

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيس:

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

الأسئلة الفرعية:

1. ما مستوى تطبيق إدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية؟
2. ما أبرز المخاطر التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة في ظل البيئة الاقتصادية غير المستقرة؟

3. ما أثر تحديد المخاطر على استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة؟
4. ما أثر تقييم وتحليل المخاطر على استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة؟
5. ما أثر الاستجابة للمخاطر وخطط المعالجة على استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة؟
6. ما أثر متابعة المخاطر والرقابة عليها في تعزيز استمرارية الشركات؟
7. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

فروض الدراسة

فرضيات الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على فرضية رئيسية وعدد من الفرضيات الفرعية لاختبار العلاقة بين إدارة المخاطر واستمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

الفرضية الرئيسية:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في البيئة الاقتصادية غير المستقرة على استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في البيئة الاقتصادية غير المستقرة على استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضيات الفرعية:

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد المخاطر على استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة.
2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل وتقييم المخاطر على استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة.
3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستجابة للمخاطر على استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة.



4. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتابعة المخاطر والرقابة عليها على استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة.

وسيتم اختبار هذه الفرضيات باستخدام أساليب التحليل الإحصائي المناسبة من خلال برنامج SPSS

الدراسات السابقة

النموذج المفاهيمي للدراسة:

يعتمد النموذج المفاهيمي للدراسة على متغير مستقل ومتغير تابع كما يلي:

المتغير المستقل: إدارة المخاطر، وتتكون من أربعة أبعاد:

* تحديد المخاطر.

* تحليل وتقييم المخاطر.

* الاستجابة للمخاطر.

* متابعة المخاطر والرقابة عليها.

المتغير التابع: استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة.

وسيتم تحويل هذا النموذج في الرسالة النهائية إلى شكل بياني (Figure 1.1) يوضح العلاقة بين المتغيرات

منهجية الدراسة:



اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية وتحليل العلاقات بين المتغيرات. ويهدف هذا المنهج إلى وصف واقع إدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وتحليل أثرها في استمرارية هذه الشركات ضمن البيئة الاقتصادية غير المستقرة.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الشركات الصغيرة والمتوسطة العاملة في المملكة العربية السعودية بمختلف القطاعات الاقتصادية، وتشمل الصناعية والتجارية والخدمية، والمسجلة لدى الجهات المختصة.

عينة الدراسة:

ستستخدم الدراسة عينة عشوائية بسيطة من المديرين التنفيذيين، وأصحاب الشركات، ومديري الإدارات، والمسؤولين عن إدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

ومن المقترح أن يتراوح حجم العينة بين 250 و 350 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وهو حجم مناسب لإجراء اختبارات الانحدار والتحليل الإحصائي.

أداة الدراسة:

تعتمد الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وتتكون من قسمين:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية، وتشمل:

* الجنس.



* العمر.

* المؤهل العلمي.

* سنوات الخبرة.

* القطاع.

* حجم الشركة.

* المسمى الوظيفي.

القسم الثاني: فقرات تقيس متغيرات الدراسة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

الأساليب الإحصائية:

ستستخدم الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية، منها:

* التكرارات والنسب المئوية.

* المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

* اختبار كرونباخ ألفا لقياس الثبات.

* معامل ارتباط بيرسون.

* تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.

* اختبار (T-test).

* تحليل التباين الأحادي (ANOVA)





حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية:

تقتصر الدراسة على تحليل أثر إدارة المخاطر في البيئة الاقتصادية غير المستقرة على استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة.

الحدود المكانية:

تطبق الدراسة على الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمنية:

تجرى الدراسة خلال العام الجامعي 2026-2027.

الحدود البشرية:

تقتصر الدراسة على أصحاب الشركات، والمديرين التنفيذيين، ومديري الإدارات، والعاملين ذوي العلاقة بإدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

التعريفات الإجرائية:

إدارة المخاطر:

تعرف إجرائيًا بأنها مجموعة العمليات الإدارية المنظمة التي تهدف إلى تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها والاستجابة لها ومتابعتها؛ بهدف الحد من آثارها السلبية وتعزيز قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة على تحقيق أهدافها واستمرارية أعمالها.

البيئة الاقتصادية غير المستقرة:



تعرف إجرائيًا بأنها البيئة التي تتسم بالتغيرات الاقتصادية المستمرة، مثل التضخم، وتقلبات أسعار الفائدة، والتغيرات في الأسواق، والأزمات الاقتصادية، وما ينتج عنها من حالة عدم يقين تؤثر في أداء الشركات.

استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة:

تعرف إجرائيًا بأنها قدرة الشركة على المحافظة على عملياتها التشغيلية وتحقيق أهدافها المالية والإدارية والتكيف مع المتغيرات الاقتصادية بما يضمن استمرارها ونموها على المدى الطويل.

هيكل الرسالة:

تتكون هذه الرسالة من خمسة فصول رئيسية، وذلك على النحو الآتي:

* الفصل الأول: الإطار العام للدراسة، ويتضمن المقدمة، ومشكلة الدراسة، وأهدافها، وأهميتها، وفرضياتها، ومنهجيتها، وحدودها، وتعريفاتها الإجرائية.

* الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة، ويستعرض المفاهيم الأساسية والدراسات ذات الصلة.

* الفصل الثالث: منهجية الدراسة، ويعرض مجتمع الدراسة وعينتها وأداة الدراسة وإجراءاتها والأساليب الإحصائية المستخدمة.

* الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة وتحليلها واختبار الفرضيات ومناقشتها.

* الفصل الخامس: النتائج والاستنتاجات والتوصيات والمقترحات للدراسات المستقبلية.



الدراسات الأجنبية:

الدراسة الأولى:

أجرت Glowka, Hule, and Zehrer (2024) دراسة بعنوان "Risk Perception of SMEs: Strategic Risks, Family-Related Risks, External Risks"، هدفت إلى تحليل إدراك الشركات الصغيرة والمتوسطة للمخاطر الاستراتيجية والعائلية والخارجية، وتحديد تأثير هذا الإدراك في القرارات الإدارية داخل الشركات. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام استبانة طبقت على عينة من الشركات الصغيرة والمتوسطة في عدة دول أوروبية. وأظهرت النتائج أن إدراك المديرين للمخاطر يرتبط بصورة مباشرة بفاعلية ممارسات إدارة المخاطر، وأن الشركات التي تتبنى منهجًا استباقيًا في التعرف على المخاطر تتمتع بقدرة أكبر على التكيف مع البيئات الاقتصادية غير المستقرة وتحقيق الاستمرارية.

التعليق:

تستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسة في تأكيد أهمية إدراك المخاطر بوصفه مرحلة أساسية في عملية إدارة المخاطر، بينما تختلف عنها في أنها تركز على الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

الدراسة الثانية:

أجرى Adam (2024) دراسة بعنوان "Perceived Risk and External Finance Usage in Small- and Medium-Sized Enterprises"، هدفت إلى دراسة العلاقة بين إدراك المخاطر واستخدام التمويل



الخارجي في الشركات الصغيرة والمتوسطة، مع اختبار أثر عمر الشركة كمتغير معدل. استخدمت الدراسة المنهج الكمي، واعتمدت على تحليل بيانات شركات صغيرة ومتوسطة. وأظهرت النتائج أن ارتفاع مستوى إدراك المخاطر يؤثر في قرارات التمويل، وأن الإدارة الفعالة للمخاطر تسهم في تحسين قدرة الشركات على الحصول على التمويل وتعزيز استدامتها، مع اختلاف التأثير بحسب عمر الشركة.

التعليق:

تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في إبراز أهمية إدارة المخاطر لاستدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة، إلا أن الدراسة الحالية توسع نطاق التحليل ليشمل أثر إدارة المخاطر في الاستمرارية ضمن بيئة اقتصادية غير مستقرة.

الدراسة الثالثة:

أجرى Yuwono and Rachmawati (2024) دراسة بعنوان “ The Role of Risk Management in Improving the Operational Effectiveness of SMEs: A Systematic Review”، هدفت إلى مراجعة الدراسات العلمية المتعلقة بإدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وبيان أثرها في تحسين الكفاءة التشغيلية. واعتمدت الدراسة على منهج المراجعة المنهجية، حيث حلت 29 دراسة منشورة. وأظهرت النتائج أن تطبيق إدارة المخاطر بصورة منظمة يساعد الشركات الصغيرة والمتوسطة على تحديد المخاطر وتقييمها والحد من آثارها، كما يعزز المرونة التشغيلية والقدرة على التعامل مع حالات عدم اليقين.

التعليق:

تؤكد هذه الدراسة الأساس النظري الذي تعتمد عليه الدراسة الحالية، وتبرز أهمية تبني إطار متكامل لإدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

الدراسة الرابعة:

أجرى Sotamaa, Reiman, and Kauppila (2025) دراسة بعنوان “Manufacturing SME Risk Management in the Era of Digitalisation and Artificial Intelligence”، هدفت إلى تحليل كيفية استفادة الشركات الصناعية الصغيرة والمتوسطة من الرقمنة والذكاء الاصطناعي في تطوير ممارسات إدارة المخاطر. اعتمدت الدراسة على المراجعة المنهجية للأدبيات، وأظهرت النتائج أن دمج التقنيات الرقمية والذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر يعزز قدرة الشركات على التنبؤ بالمخاطر والاستجابة السريعة لها، مما ينعكس إيجاباً على استمرارية الأعمال.

التعليق:

تستفيد الدراسة الحالية من هذه النتائج في تفسير دور الأدوات الحديثة في تطوير ممارسات إدارة المخاطر، مع التركيز على الشركات السعودية.

الدراسة الخامسة:

أجرى Leonard, Sheehan, Mullins, and Shannon (2025) دراسة بعنوان “Generative AI for Enhanced Risk Management in SMEs”، هدفت إلى استكشاف دور الذكاء الاصطناعي التوليدي في دعم إدارة المخاطر داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة. وأشارت النتائج إلى أن استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي يمكن أن يحسن عمليات التعرف على المخاطر وتحليلها واتخاذ القرارات، خاصة في الشركات ذات الموارد المحدودة، مع ضرورة وجود ضوابط حوكمة مناسبة.

التعليق:

تبرز هذه الدراسة الاتجاهات الحديثة في إدارة المخاطر، وتدعم أهمية تطوير ممارسات الإدارة في الشركات الصغيرة والمتوسطة بما يتوافق مع المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية.

الدراسة السادسة:

أجرى Han & Um (2024) دراسة بعنوان “ Risk Management Strategy for Supply Chain Sustainability and Resilience Capability”، وهدفت إلى تحليل أثر استراتيجيات إدارة المخاطر في تعزيز استدامة سلاسل الإمداد ورفع قدرة المؤسسات على الصمود في مواجهة حالات عدم اليقين. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام الاستبانة وتحليل العلاقات الهيكلية. وأظهرت النتائج أن تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر يسهم بصورة مباشرة في تحسين مرونة المؤسسات، وتقليل تأثير المخاطر الخارجية، وتعزيز استدامة العمليات التشغيلية، خاصة في البيئات الاقتصادية المتقلبة.

التعليق:

تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في التأكيد على أن الإدارة الاستباقية للمخاطر تعد عاملاً رئيساً في تعزيز الاستمرارية، إلا أن الدراسة الحالية تركز على الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

الدراسة السابعة:

أجرى Montoya–Restrepo وآخرون (2024) دراسة بعنوان “ Management of Strategic Risks for the Sustainability of SMEs in the Manufacturing Sector”، وهدفت إلى تحليل إدارة المخاطر الاستراتيجية وعلاقتها باستدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة في القطاع الصناعي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على استبانة طبقت على مجموعة من الشركات الصناعية. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المخاطر الاستراتيجية وتحقيق الاستدامة المؤسسية، كما أوضحت أن التخطيط المسبق للمخاطر يعزز القدرة التنافسية للشركات ويزيد من قدرتها على مواجهة الأزمات.

التعليق:

تدعم هذه الدراسة فرضيات الدراسة الحالية، وتؤكد أن تطبيق إدارة المخاطر يسهم في استدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة، مع اختلاف البيئة الجغرافية للدراسة.



الدراسة الثامنة:

أجرى Dvorský وآخرون (2023) دراسة بعنوان “Opinions of Owners and Managers on the Business Risks of SMEs Sustainability”، وهدفت إلى قياس تصورات أصحاب ومديري الشركات الصغيرة والمتوسطة حول المخاطر التجارية وأثرها في استدامة الشركات. استخدمت الدراسة المنهج الكمي، وطبقت استبانة على أكثر من ألف مدير ومالك شركة. وأظهرت النتائج أن المخاطر المالية والسوقية والاقتصادية تعد من أكثر المخاطر تأثيرًا في استدامة الشركات، وأن الإدراك المبكر لهذه المخاطر يسهم في تحسين جودة القرارات الإدارية واستمرارية الأعمال.

التعليق:

تنسجم هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في التركيز على المخاطر التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة، وتقيد في بناء الإطار النظري الخاص بمتغيرات إدارة المخاطر.

الدراسة التاسعة:

أجرت Setyaningsih وآخرون (2024) دراسة بعنوان “Challenges and Opportunities in Sustainability Reporting: A Focus on SMEs”، وهدفت إلى تحديد التحديات التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة في إعداد تقارير الاستدامة، ودورها في تعزيز الأداء المؤسسي. واعتمدت الدراسة على مراجعة منهجية للدراسات المنشورة. وأظهرت النتائج أن تطبيق ممارسات الحوكمة وإدارة المخاطر



والإفصاح عن الاستدامة يسهم في تحسين ثقة أصحاب المصلحة وزيادة قدرة الشركات على تحقيق الاستدامة طويلة الأجل.

التعليق:

تبرز هذه الدراسة العلاقة بين الحوكمة وإدارة المخاطر والاستدامة، وهو ما يتوافق مع توجه الدراسة الحالية في ربط إدارة المخاطر باستمرارية الشركات.

الدراسة العاشرة:

أجرى (Sutanti 2024) دراسة بعنوان "Navigating Uncertainties: A Tri-Factorial Evaluation of Risk Management Adoption in MSMEs"، وهدفت إلى دراسة العوامل المؤثرة في تبني إدارة المخاطر داخل المنشآت متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة. وأظهرت النتائج أن وعي الإدارة، ودعم القيادة، وتوافر الموارد التنظيمية تعد من أهم العوامل التي تؤثر في نجاح تطبيق إدارة المخاطر، كما أن المؤسسات التي تطبق إدارة المخاطر بصورة منتظمة تحقق مستويات أعلى من الاستدامة والقدرة على مواجهة الأزمات.

التعليق:

تؤكد هذه الدراسة أهمية الثقافة التنظيمية ودعم الإدارة العليا في نجاح تطبيق إدارة المخاطر، وهي متغيرات يمكن الاستفادة منها في تفسير نتائج الدراسة الحالية.

الدراسات العربية:

الدراسة الحادية عشرة:

أجرى العرابي وأبو عنزة (2024) دراسة بعنوان "دور إدارة المخاطر في تعزيز الأمن السيبراني للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية". هدفت الدراسة إلى تقييم واقع إدارة المخاطر السيبرانية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة السعودية، وقياس أثرها في تعزيز

الحماية الرقمية واستمرارية الأعمال. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة والمقابلات كأدوات لجمع البيانات. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين مستوى وعي العاملين بالمخاطر السيبرانية وفعالية إدارة المخاطر، كما أوصت بزيادة الاستثمار في التدريب والأنظمة الرقمية لتعزيز استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

التعليق:

تؤكد هذه الدراسة أهمية تطبيق إدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة داخل المملكة العربية السعودية، إلا أنها ركزت على المخاطر السيبرانية، بينما تتناول الدراسة الحالية إدارة المخاطر بصورة شاملة وأثرها في استمرارية الشركات.

الدراسة الثانية عشرة:

أجرى الشهراني (2024) دراسة بعنوان "أثر القدرات الديناميكية في إدارة المخاطر على الشركات اللوجستية: دراسة تطبيقية". هدفت الدراسة إلى قياس أثر القدرات الديناميكية في تطوير عمليات إدارة المخاطر داخل الشركات اللوجستية في المملكة العربية السعودية. واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة وزعت على (315) من العاملين في الإدارة العليا. وأظهرت النتائج أن تحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها والمتابعة المستمرة تؤثر إيجابياً في رفع كفاءة الأداء وتقليل المخاطر التشغيلية.

التعليق:

تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في اعتمادها أبعاد إدارة المخاطر، بينما تختلف في القطاع محل التطبيق، إذ تركز الدراسة الحالية على الشركات الصغيرة والمتوسطة بمختلف القطاعات.

الدراسة الثالثة عشرة:

أجرت الشبيلي (2023) دراسة بعنوان "تقييم مدى الالتزام بتطبيق إدارة المخاطر في قطاع الفعاليات والمؤتمرات في منطقة الرياض". هدفت الدراسة إلى قياس مستوى تطبيق إدارة المخاطر في قطاع الفعاليات والمؤتمرات، واعتمدت على المنهج النوعي والاستبانة، وشملت عينة مكونة من (152) مشاركًا. وأظهرت النتائج أن مستوى تطبيق إدارة المخاطر جاء بدرجة مرتفعة نسبيًا، مع وجود حاجة إلى تطوير آليات المتابعة والتقييم المستمر.

التعليق:

تؤكد هذه الدراسة أهمية تطبيق إدارة المخاطر في المؤسسات السعودية، وتدعم أهمية دراسة أثرها في استمرارية المؤسسات في بيئات تتسم بالتغير وعدم اليقين.

الدراسة الرابعة عشرة:

أجرى الدويس (2023) دراسة بعنوان "دور أساليب المحاسبة الإدارية في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسات المالية السعودية". هدفت الدراسة إلى تحليل أثر أساليب المحاسبة الإدارية في دعم إدارة المخاطر داخل المؤسسات المالية السعودية، واعتمدت على بيانات المؤسسات المالية المدرجة في السوق المالية السعودية. وأظهرت النتائج أن تطبيق أدوات المحاسبة الإدارية الحديثة يعزز من كفاءة إدارة المخاطر وجودة القرارات الإدارية.

التعليق:

تستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسة في توضيح أهمية الأدوات الإدارية المساندة لإدارة المخاطر، إلا أنها تختلف عنها من حيث مجتمع الدراسة والقطاع المستهدف.

الدراسة الخامسة عشرة:

أجرى Alrawad وآخرون (2023) دراسة بعنوان “Managers’ Perception and Attitude toward Financial Risks Associated with SMEs”، بمشاركة باحثين من جامعات سعودية، وهدفت إلى تحليل إدراك المديرين للمخاطر المالية المرتبطة بالشركات الصغيرة والمتوسطة باستخدام أسلوب التحليل الهرمي. وأظهرت النتائج أن المخاطر المالية والسيولة وتقلبات السوق تُعد من أبرز التحديات التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة، وأن رفع وعي المديرين بهذه المخاطر يساهم في تحسين جودة القرارات وتعزيز استدامة الشركات.

التعليق:

تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في التركيز على الشركات الصغيرة والمتوسطة، وتدعم أهمية إدراك المديرين للمخاطر كعامل مؤثر في استمرارية الشركات.

المنطلقات النظرية للدراسة

المنطلقات النظرية للدراسة:

1. نظرية إدارة المخاطر المؤسسية (Enterprise Risk Management - ERM)

تُعد نظرية إدارة المخاطر المؤسسية من أهم الأطر النظرية التي تستند إليها الدراسة الحالية، إذ تنظر إلى إدارة المخاطر باعتبارها عملية إدارية متكاملة تشمل تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها ووضع خطط للاستجابة لها ومتابعتها بصورة مستمرة، بما يحقق أهداف المنظمة ويعزز قدرتها على الاستمرار في بيئة تتسم بعدم اليقين.

وتؤكد هذه النظرية أن نجاح المؤسسات لا يعتمد على تجنب المخاطر، وإنما على إدارتها بكفاءة من خلال دمج إدارة المخاطر في التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات الإدارية.

تطبيقها في الدراسة الحالية:

تعتمد الدراسة الحالية على هذه النظرية في تفسير العلاقة بين أبعاد إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تحليلها، الاستجابة لها، ومتابعتها) وبين استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

2. نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory)

ترى هذه النظرية أن نجاح المؤسسة يعتمد على قدرتها على تحقيق التوازن بين مصالح جميع أصحاب المصلحة، مثل العملاء، والعاملين، والموردين، والمستثمرين، والجهات الحكومية، والمجتمع. وتشير النظرية إلى أن الإدارة الفعالة للمخاطر تساعد المؤسسة على المحافظة على ثقة أصحاب المصلحة وتقليل الآثار السلبية للأزمات الاقتصادية.

تطبيقها في الدراسة الحالية:

تستخدم الدراسة هذه النظرية لتوضيح أن تطبيق إدارة المخاطر يساهم في تعزيز استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة من خلال المحافظة على مصالح أصحاب المصلحة وتحسين جودة القرارات الإدارية.

نظرية استمرارية الأعمال (Business Continuity Theory):

توضح هذه النظرية أن المؤسسات التي تمتلك خططاً فعالة لإدارة المخاطر واستمرارية الأعمال تكون أكثر قدرة على مواجهة الأزمات واستعادة نشاطها خلال فترات زمنية قصيرة.

كما تؤكد أهمية التخطيط المسبق والاستعداد لمواجهة المخاطر الاقتصادية والتنشغيلية والمالية.

تطبيقها في الدراسة الحالية:

تستند الدراسة إلى هذه النظرية في تفسير أثر إدارة المخاطر في تعزيز استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة في ظل البيئة الاقتصادية غير المستقرة

المنهجية وطرق البحث

نوع الدراسة:

تعد هذه الدراسة من الدراسات التطبيقية التفسيرية؛ لأنها تسعى إلى تفسير أثر إدارة المخاطر في استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. كما تعتمد على المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة وتحليل العلاقات بين متغيراتها.

منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة على المنهج الكمي (Quantitative Research). وتم اختيار هذا المنهج لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى اختبار الفرضيات وقياس العلاقة بين إدارة المخاطر واستمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة باستخدام البيانات الإحصائية.

خطة تنفيذ الدراسة:

تتضمن الدراسة المراحل الآتية:

1. مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة.

2. بناء الإطار النظري.

3. تصميم الاستبانة.

4. عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين.

5. توزيع الاستبانة على عينة الدراسة.

6. إدخال البيانات في برنامج SPSS.

7. إجراء التحليلات الإحصائية.

8. تفسير النتائج.

9. صياغة التوصيات.



أدوات الدراسة

الأداة الرئيسية:

تعتمد الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات.

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية:

* الجنس

* العمر

* المؤهل العلمي

* سنوات الخبرة

* المسمى الوظيفي

* حجم الشركة

* القطاع الاقتصادي

الجزء الثاني: مقياس ليكرت الخماسي:



أولاً: إدارة المخاطر:

* تحديد المخاطر (6 بنود)

* تحليل وتقييم المخاطر (6 بنود)

* الاستجابة للمخاطر (6 بنود)

* متابعة المخاطر والرقابة عليها (6 بنود)

الإجمالي = 24 بنداً

ثانياً: استمرارية الشركات الصغيرة والمتوسطة:

* القدرة على الاستمرار

* المرونة التنظيمية

* الاستدامة المالية

* القدرة على مواجهة الأزمات

الإجمالي = 8 بنود

إجمالي بنود الاستبيان = 32 بنداً بالإضافة إلى البيانات الشخصية.

الصدق والثبات:

سيتم التحقق من:

* صدق المحتوى من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين.

* معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، ويعد معامل ثبات يبلغ 0.70 فأكثر مؤشراً على تمتع

الأداة بدرجة مناسبة من الثبات.



* الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون.

حدود الدراسة

المجال البشري:

مجتمع الدراسة:

جميع الشركات الصغيرة والمتوسطة المسجلة في المملكة العربية السعودية.

عينة الدراسة:

200 مدير وصاحب شركة ومسؤول عن إدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

طريقة اختيار العينة:

العينة العشوائية البسيطة.

المجال المكاني:

المملكة العربية السعودية.

المجال الزمني:

* فترة جمع البيانات: الفصل الأول من عام 2027.

* فترة تنفيذ الدراسة: 2026-2027.



المراجع

1. Adam, N. A. (2024). Perceived Risk and External Finance Usage in Small- and Medium-Sized Enterprises: Unveiling the Moderating Influence of Business Age. *Journal of Risk and Financial Management*, 17(4), 150. <https://doi.org/10.3390/jrfm17040150>
2. Al-Somali, S. A., Saqr, R. R., Asiri, A. M., & Al-Somali, N. A. (2024). Organizational Cybersecurity Systems and Sustainable Business Performance of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Saudi Arabia: The Mediating and Moderating Role of Cybersecurity Resilience and Organizational Culture. *Sustainability*, 16(5), 1880. <https://doi.org/10.3390/su16051880>
3. Almgrashi, A., & Mujalli, A. (2024). The Influence of Sustainable Risk Management on the Implementation of Risk-Based Internal Auditing. *Sustainability*, 16(19), 8455.
4. Dvorský, J., et al. (2023). Opinions of Owners and Managers on the Business Risks of SMEs Sustainability. *Economics & Sociology*.
5. Glowka, G., Hule, R., & Zehrer, A. (2024). Risk Perception of SMEs: Strategic Risks, Family-Related Risks, External Risks. *Risk Management*, 26, Article 17. <https://doi.org/10.1057/s41283-024-00148-2>
6. Han, H., & Um, K. H. (2024). Risk Management Strategy for Supply Chain Sustainability and Resilience Capability. *Asia Pacific Journal of Management*.
7. Leonard, M., Sheehan, B., Mullins, M., & Shannon, D. (2025). Generative AI for Enhanced Risk Management in SMEs. *SSRN Electronic Journal*.

8. Sotamaa, T., Reiman, A., & Kauppila, O. (2025). Manufacturing SME Risk Management in the Era of Digitalisation and Artificial Intelligence: A Systematic Literature Review. *Continuity & Resilience Review*, 7(1), 1–28. <https://doi.org/10.1108/CRR-12-2023-0022>
9. Ulupui, I. G. K. A., Zairin, G. M., Musyaffi, A. M., & Sutanti, F. D. (2024). Navigating Uncertainties: A Tri-Factorial Evaluation of Risk Management Adoption in MSMEs. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2311161>
10. Yuwono, M. A., & Rachmawati, D. (2024). The Role of Risk Management in Improving the Operational Effectiveness of SMEs: A Systematic Review. *JISR Management and Social Sciences & Economics*, 22(3), 1–25. <https://doi.org/10.31384/jisrmsse/2024.22.3.1>
11. Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *Financing SMEs and Entrepreneurs 2023: An OECD Scoreboard*. OECD Publishing.
12. World Bank. (2023). *Small and Medium Enterprises (SMEs) Finance*. World Bank.
13. International Labour Organization. (2021). *World Employment and Social Outlook: Trends 2021*. Geneva: ILO.
14. International Monetary Fund. (2023). *World Economic Outlook: Navigating Global Divergences*. Washington, DC: IMF.
15. World Economic Forum. (2024). *The Global Risks Report 2024 (19th ed.)*. Geneva: World Economic Forum.
16. Saudi Central Bank. (2024). *Financial Stability Report 2024*. Riyadh, Saudi Arabia.
17. General Authority for Small and Medium Enterprises. (2024). *Monsha'at Annual Report 2024*. Riyadh, Saudi Arabia.
18. General Authority for Statistics. (2024). *Small and Medium Enterprises Statistics*. Riyadh, Saudi Arabia.
19. Ministry of Economy and Planning. (2024). *Annual Economic Report 2024*. Riyadh, Saudi Arabia.
20. United Nations. (2023). *The Sustainable Development Goals Report 2023*. New York: United Nations.
21. Alshammari, A., & Hussain, M. (2023). *Enterprise Risk Management Practices and Organizational Performance: Evidence from Saudi Arabia*. Sustainability.
22. Alqahtani, F., & Mayes, D. G. (2022). Risk Management Practices and Financial Stability in Emerging Markets. *Journal of Risk and Financial Management*.
23. Alsharif, N., et al. (2024). *Business Resilience and SME Sustainability in Saudi Arabia*. Sustainability.



24. Saleh, M., & Alotaibi, R. (2023). The Impact of Risk Management on SME Performance in Saudi Arabia. *Journal of Entrepreneurship and Business*.

