



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة مخاطر

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

إعداد الطالبة: شهد سعيد باسما عيل

الرقم الجامعي: 222000950

إشراف:

د. فايز جراد

د. الفيصل عبد الحميد

العام الدراسي:

1448هـ/2026م



فهرس المحتويات

2	مقدمة.....
3	مشكلة الدراسة.....
5	أهمية الدراسة.....
6	أهداف الدراسة
7	تساؤلات الدراسة.....
8	فروض الدراسة.....
9	الدراسات السابقة
19	المنطلقات النظرية للدراسة
20	المنهجية وطرق البحث
21	أدوات الدراسة
24	حدود الدراسة.....
25	المراجع الأجنبية.....
27	المراجع العربية.....

مقدمة

شهدت بيئة الأعمال خلال العقود الأخيرة تغيرات متسارعة نتيجة تزايد حدة المنافسة، والتطور التكنولوجي، والتغيرات الاقتصادية، وظهور أزمات عالمية غير متوقعة، مما جعل المؤسسات بمختلف أحجامها أكثر عرضة لمجموعة متنوعة من المخاطر التي قد تؤثر على استقرار عملياتها وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. وفي ظل هذه التحديات، أصبحت إدارة المخاطر المؤسسية (Enterprise Risk Management – ERM) أحد المداخل الإدارية الحديثة التي تساعد المؤسسات على تحديد المخاطر المحتملة، وتقييمها، ووضع استراتيجيات فعالة للاستجابة لها، بما يساهم في تعزيز قدرة المؤسسة على الاستمرار والتكيف مع الظروف المتغيرة (COSO, 2017).

وتُعد استمرارية الأعمال (Business Continuity) من المفاهيم الإدارية ذات الأهمية المتزايدة في بيئة الأعمال المعاصرة، إذ تشير إلى قدرة المؤسسة على المحافظة على عملياتها الأساسية واستعادة أنشطتها خلال فترات الأزمات والاضطرابات. وقد ازداد اهتمام المؤسسات العالمية بتطبيق أنظمة استمرارية الأعمال بعد الأزمات الاقتصادية والكوارث الطبيعية والاضطرابات التشغيلية، حيث تؤكد المعايير الدولية أن التخطيط الفعال لاستمرارية الأعمال يُسهم في الحد من آثار المخاطر وتعزيز قدرة المؤسسات على التعافي والمحافظة على استدامة عملياتها (ISO, 2019).

وعلى المستوى العالمي، أشارت العديد من الدراسات الحديثة إلى أن تبني ممارسات إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال يسهم في تعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة الاضطرابات وتحسين جاهزيتها للتعامل مع الأزمات، حيث تساعد هذه الممارسات على دعم الاستجابة الفعالة، وحماية الأنشطة الأساسية، ورفع مستوى المرونة التنظيمية، ولا سيما في الشركات الصغيرة والمتوسطة التي غالبًا ما تواجه تحديات مرتبطة بمحدودية الموارد وارتفاع مستوى التعرض للمخاطر مقارنة بالشركات الكبرى (Matteis, et al., 2023).

وعلى المستوى العربي، أصبحت إدارة المخاطر المؤسسية من الموضوعات التي تحظى باهتمام متزايد في المؤسسات الحكومية والخاصة، خاصة في ظل التغيرات الاقتصادية والتحديات التشغيلية التي تواجه منظمات الأعمال. وقد أشارت الهيئة السعودية للمواصفات والمقاييس والجودة إلى أهمية تطبيق المواصفة الدولية ISO 31000 الخاصة بإدارة المخاطر باعتبارها إطارًا يساعد المؤسسات على تحسين عمليات اتخاذ القرار، ورفع

احتمالية تحقيق الأهداف، وتقليل الآثار السلبية للمخاطر (الهيئة السعودية للمواصفات والمقاييس والجودة، 2018).

وفي المملكة العربية السعودية، تمثل المنشآت الصغيرة والمتوسطة أحد المحركات الرئيسية للاقتصاد الوطني، حيث تولي الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة اهتمامًا كبيرًا بتطوير هذا القطاع ورفع مساهمته في التنمية الاقتصادية وفق مستهدفات رؤية المملكة 2030. ومع ذلك، تواجه هذه الشركات تحديات متعددة تشمل المخاطر التشغيلية والمالية والاستراتيجية، الأمر الذي يجعل تبني ممارسات فعالة لإدارة المخاطر المؤسسية عنصرًا مهمًا لتعزيز قدرتها على الاستمرار ومواجهة الأزمات (الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة "منشآت"، 2023).

ورغم تزايد الدراسات التي تناولت إدارة المخاطر المؤسسية وأثرها على جوانب مختلفة من الأداء المؤسسي، إلا أن هناك حاجة إلى مزيد من الدراسات التي تبحث العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية واستمرارية الأعمال، خصوصًا في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة داخل المملكة العربية السعودية، وذلك نظرًا لاختلاف البيئات الاقتصادية والتنظيمية وطبيعة المخاطر التي تواجه هذه الشركات.

وانطلاقًا من ذلك، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المخاطر المؤسسية على استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، من خلال دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية وأبعاد استمرارية الأعمال. وسوف تتناول الدراسة الإطار النظري لإدارة المخاطر المؤسسية واستمرارية الأعمال، ومراجعة الدراسات السابقة، وتطوير نموذج بحثي واختبار الفرضيات من خلال دراسة ميدانية تعتمد على جمع البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

مشكلة الدراسة

تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة في بيئة الأعمال المعاصرة العديد من المخاطر والتحديات الناتجة عن التقلبات الاقتصادية، والتغيرات التنظيمية، والاضطرابات التشغيلية، والأزمات غير المتوقعة، مما قد يؤثر على قدرتها على المحافظة على استمرارية عملياتها وتحقيق أهدافها طويلة المدى. وتُعد هذه الشركات من أكثر القطاعات تأثرًا بالأزمات بسبب محدودية الموارد المالية والبشرية والتقنية مقارنة بالشركات الكبيرة، الأمر الذي يجعل وجود ممارسات فعالة لإدارة المخاطر المؤسسية ضرورة استراتيجية لضمان قدرتها على الاستمرار والتعافي من الاضطرابات.

وعلى الرغم من تزايد اهتمام المؤسسات عالمياً بتطبيق أطر إدارة المخاطر المؤسسية، مثل إطار COSO لإدارة المخاطر المؤسسية ومعياري ISO 31000 ، لما لها من دور في تحسين عملية اتخاذ القرار والتعامل المنهجي مع حالات عدم التأكد (COSO, 2017; ISO, 2018) ، إلا أن مستوى تطبيق هذه الممارسات يختلف بين المؤسسات، خصوصاً في الشركات الصغيرة والمتوسطة التي غالباً ما تواجه تحديات تتعلق بنقص الموارد والخبرات المتخصصة في مجال إدارة المخاطر.

وفي المملكة العربية السعودية، تمثل الشركات الصغيرة والمتوسطة ركيزة أساسية في دعم الاقتصاد الوطني، وتسعى الجهات الحكومية من خلال رؤية المملكة العربية السعودية 2030 إلى تعزيز مساهمة هذا القطاع في الناتج المحلي وتنمية قدراته التنافسية. ومع ذلك، فإن قدرة هذه الشركات على تحقيق الاستمرارية في ظل المتغيرات المتسارعة تتطلب تبني ممارسات فعالة لإدارة المخاطر المؤسسية، الأمر الذي يبرز الحاجة إلى فهم مدى تأثير هذه الممارسات على استمرارية الأعمال داخل البيئة السعودية (الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة "منشآت"، 2023).

وبالرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت إدارة المخاطر المؤسسية وعلاقتها بالأداء التنظيمي أو الأداء المالي، فإن الدراسات التي تناولت بصورة مباشرة أثر إدارة المخاطر المؤسسية على استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة داخل المملكة العربية السعودية لا تزال محدودة، مما يشكل فجوة بحثية تستدعي إجراء دراسة ميدانية لتحديد طبيعة هذا الأثر ومدى مساهمة ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية في تعزيز قدرة هذه الشركات على مواجهة المخاطر والاستمرار في أداء أعمالها.

وبناءً على ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن السؤال الرئيسي الآتي:

ما أثر إدارة المخاطر المؤسسية على استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية؟

وينبثق عن هذا السؤال الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية:

1. ما مدى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية؟

2. ما مستوى قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية على تحقيق استمرارية الأعمال ومواجهة الأزمات؟

3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر المؤسسية على استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية؟

4. ما أكثر أبعاد إدارة المخاطر المؤسسية تأثيرًا في تعزيز استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية من تناولها العلاقة بين إدارة المخاطر المؤسسية واستمرارية الأعمال، وهما من الموضوعات الحديثة والمهمة في مجال إدارة المخاطر وإدارة الأعمال. وتسعى الدراسة إلى إثراء الأدبيات العلمية من خلال تقديم فهم أعمق لكيفية تأثير ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية على قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة على الاستعداد للمخاطر، والتعامل مع الأزمات، وضمان استمرارية عملياتها. كما تساهم الدراسة في سد فجوة بحثية تتمثل في محدودية الدراسات الميدانية التي تناولت أثر إدارة المخاطر المؤسسية على استمرارية الأعمال في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة داخل المملكة العربية السعودية، مما يضيف معرفة علمية جديدة في بيئة اقتصادية لها خصائصها التنظيمية والتشغيلية الخاصة. كذلك، تقدم الدراسة إطاراً نظرياً يجمع بين مفاهيم إدارة المخاطر المؤسسية وأبعاد استمرارية الأعمال، الأمر الذي يساعد الباحثين المستقبليين على تطوير دراسات لاحقة تتناول العلاقة بين هذين المتغيرين في قطاعات وبيئات مختلفة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

تنبع الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من إمكانية الاستفادة من نتائجها في مساعدة إدارات الشركات الصغيرة والمتوسطة على فهم أهمية تبني ممارسات فعّالة لإدارة المخاطر المؤسسية، وتطوير آليات تساعد على تحديد المخاطر وتقييمها والاستجابة لها بصورة أكثر كفاءة، بما يعزز قدرتها على الاستمرار في مواجهة الأزمات والتغيرات غير المتوقعة.

كما يمكن أن تساهم نتائج الدراسة في دعم الجهات المعنية بتطوير قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية من خلال تقديم مؤشرات تساعد في تصميم سياسات وبرامج تدعم نشر ثقافة إدارة المخاطر وتعزيز استمرارية الأعمال بما يتوافق مع توجهات التنمية الاقتصادية ورؤية المملكة العربية السعودية 2030.

إضافة إلى ذلك، يمكن أن تسهم الدراسة في تطوير أداة قياس علمية تساعد الباحثين والمؤسسات على تقييم مستوى تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية ومدى انعكاسها على استمرارية الأعمال، بما يتيح إمكانية استخدامها في الدراسات المستقبلية وفي عمليات التقييم والتحسين المستمر داخل المؤسسات.

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر المؤسسية على استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تحقيق مجموعة من الأهداف العامة والخاصة التي تساعد في فهم طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية وقدرة الشركات على مواجهة المخاطر وضمان استمرارية عملياتها.

(1) الهدف العام

تحليل أثر إدارة المخاطر المؤسسية على استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

(2) الأهداف الخاصة

1. تحديد مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية .
2. تقييم مستوى استمرارية الأعمال وقدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية على الاستعداد للأزمات والتعامل مع الاضطرابات المختلفة .
3. قياس أثر ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية على استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية .
4. تحديد أكثر أبعاد إدارة المخاطر المؤسسية تأثيراً في تعزيز استمرارية الأعمال داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية .
5. تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي تساعد الشركات الصغيرة والمتوسطة والجهات المعنية على تطوير ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية وتعزيز استمرارية الأعمال.

تساؤلات الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة عن مجموعة من التساؤلات التي تهدف إلى توضيح طبيعة العلاقة بين إدارة المخاطر المؤسسية واستمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال الإجابة عن التساؤل الرئيس والتساؤلات الفرعية الآتية:

التساؤل الرئيسي

ما أثر إدارة المخاطر المؤسسية على استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية؟

التساؤلات الفرعية

1. ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية؟
2. ما مستوى قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية على تحقيق استمرارية الأعمال والتعامل مع الأزمات والاضطرابات المختلفة؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر المؤسسية على استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية؟
4. ما الأبعاد الأكثر تأثيراً من أبعاد إدارة المخاطر المؤسسية في تعزيز استمرارية الأعمال لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية؟

فروض الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين إدارة المخاطر المؤسسية واستمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال اختبار الفرضيات التالية:

أولاً: الفرضية الرئيسية

الفرضية الصفرية: (H0)

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر المؤسسية على استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

الفرضية البديلة: (H1)

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر المؤسسية على استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

ثانياً: الفرضيات الفرعية

الفرضية الفرعية الأولى

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعملية تحديد المخاطر على استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

H11: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعملية تحديد المخاطر على استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الثانية

H02: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعملية تقييم وتحليل المخاطر على استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

H12: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعملية تقييم وتحليل المخاطر على استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الثالثة

H03: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الاستجابة للمخاطر ومعالجتها على استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

H13: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الاستجابة للمخاطر ومعالجتها على استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الرابعة

H04: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الرقابة والمتابعة على استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

H14: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الرقابة والمتابعة على استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

الدراسات السابقة

المحور الأول: الدراسات المتعلقة بإدارة المخاطر المؤسسية في الشركات الصغيرة والمتوسطة

الدراسة الأولى (2015) Falkner and Hiebl :

هدفت دراسة (Falkner and Hiebl (2015 إلى مراجعة وتحليل الأدبيات العلمية المتعلقة بممارسات إدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة، والكشف عن طبيعة المخاطر التي تواجهها هذه الشركات وأساليب إدارتها، إضافة إلى تحديد الثغرات البحثية في هذا المجال (Falkner & Falkner, 2015).

واعتمدت الدراسة على المنهجية التحليلية من خلال مراجعة منهجية للأدبيات (Systematic Literature Review)، حيث تم تحليل (27) دراسة علمية تناولت إدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

وأظهرت نتائج الدراسة أن الشركات الصغيرة والمتوسطة تواجه مجموعة متنوعة من المخاطر التشغيلية والمالية والاستراتيجية، وأن تطبيق عمليات منظمة لإدارة المخاطر يساهم في تحسين قدرة هذه الشركات على التعامل مع حالات عدم التأكد. كما أشارت الدراسة إلى وجود حاجة إلى مزيد من البحوث التطبيقية التي تختبر عمليات إدارة المخاطر داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة في بيئات وسياقات مختلفة .

وترتبط هذه الدراسة بالبحث الحالي من حيث تركيزها على أهمية إدارة المخاطر داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، إلا أنها تختلف عنه في أنها اعتمدت على مراجعة الأدبيات بشكل عام ولم تدرس بشكل مباشر أثر إدارة المخاطر المؤسسية على استمرارية الأعمال، خصوصًا في البيئة السعودية، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.

الدراسة الثانية (2021) Manas, Zakuan and Setapa :

هدفت دراسة Manas وآخرون (2021) إلى مراجعة ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وتحديد العوامل المؤثرة في تبني هذه الممارسات، إضافة إلى توضيح التحديات التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة عند تطبيق إطار إدارة المخاطر المؤسسية.

استخدمت الدراسة منهج مراجعة الأدبيات (Literature Review) من خلال تحليل الدراسات السابقة المتعلقة بتطبيق إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

وأظهرت النتائج أن تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية في الشركات الصغيرة والمتوسطة يسهم في تعزيز قدرة المؤسسات على تحديد المخاطر وإدارتها بطريقة أكثر شمولية، إلا أن العديد من هذه الشركات تواجه تحديات تتعلق بمحدودية الموارد ونقص الخبرات والمعرفة المتخصصة في مجال إدارة المخاطر. كما أكدت الدراسة أهمية استخدام الأطر العالمية مثل COSO و ISO 31000 كمرجع لتطوير ممارسات إدارة المخاطر داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة (Manas, et al., 2021).

وتتفق هذه الدراسة مع البحث الحالي في اهتمامها بإدارة المخاطر المؤسسية في الشركات الصغيرة والمتوسطة، لكنها تختلف من حيث أنها ركزت على واقع تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية والعوامل المؤثرة فيه، بينما يركز البحث الحالي على دراسة أثر هذه الممارسات على استمرارية الأعمال داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

الدراسة الثالثة (2024) Dankiewicz, Ostrowska–Dankiewicz, Malicka, and Jiang :

هدفت دراسة Dankiewicz (2024) وآخرون إلى تحليل ممارسات إدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وتحديد أنواع المخاطر الرئيسية التي تواجه هذه الشركات وآليات التعامل معها.

واعتمدت الدراسة على منهج بحثي ميداني لدراسة ممارسات إدارة المخاطر داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة في بولندا، من خلال تحليل كيفية إدراك الشركات للمخاطر والوسائل المستخدمة لإدارتها.

وأظهرت النتائج أن الشركات الصغيرة والمتوسطة تدرك أهمية إدارة المخاطر، إلا أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر يختلف باختلاف حجم الشركة ومواردها وخبراتها الإدارية، كما أن وجود نهج منظم لإدارة المخاطر يسهم في تحسين قدرة الشركات على الاستجابة للتحديات والحد من آثار المخاطر المحتملة (Dankiewicz et al., 2024).

وترتبط هذه الدراسة بالبحث الحالي من حيث اهتمامها بممارسات إدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة، لكنها لا تركز بشكل مباشر على العلاقة بين إدارة المخاطر المؤسسية واستمرارية الأعمال، مما يعزز الحاجة إلى إجراء الدراسة الحالية في السياق السعودي.

التحليل النقدي للمحور الأول

من خلال تحليل الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة، يتضح وجود اتفاق بين الدراسات على أن تطبيق ممارسات إدارة المخاطر يمثل عنصرًا مهمًا في تعزيز قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة على مواجهة حالات عدم التأكد وتقليل الآثار السلبية للمخاطر. كما بينت الدراسات أن هذه الشركات تواجه تحديات في تطبيق أنظمة إدارة مخاطر متكاملة بسبب محدودية الموارد والخبرات.

ومع ذلك، فإن أغلب الدراسات السابقة ركزت على واقع ممارسات إدارة المخاطر أو العوامل المؤثرة في تبنيها، في حين لم تركز بصورة كافية على قياس أثر إدارة المخاطر المؤسسية على استمرارية الأعمال، خاصة في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، وهو ما يمثل إحدى الفجوات التي يسعى البحث الحالي إلى معالجتها.

المحور الثاني: الدراسات المتعلقة باستمرارية الأعمال والمرونة التنظيمية في الشركات الصغيرة والمتوسطة

الدراسة الأولى (Kato and Charoenrat (2018) :

جاءت دراسة Kato and Charoenrat (2018) لتسلط الضوء على واقع تطبيق إدارة استمرارية الأعمال داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة في تايلاند، من خلال تحليل مدى استعداد هذه الشركات للتعامل مع الأزمات والكوارث والانقطاعات التشغيلية. واعتمد الباحثان على منهج كمي باستخدام استبانة موجهة إلى عدد من الشركات الصغيرة والمتوسطة في البيئة التايلاندية.

وأظهرت نتائج الدراسة أن نسبة كبيرة من الشركات الصغيرة والمتوسطة لا تمتلك خططاً رسمية ومتكاملة لاستمرارية الأعمال، وأن محدودية الموارد المالية والبشرية تمثل أحد أهم العوائق أمام تطبيق ممارسات إدارة استمرارية الأعمال. كما بينت الدراسة أن وجود خطط مسبقة واستراتيجيات واضحة للتعامل مع الأزمات يسهم بشكل كبير في تحسين قدرة المؤسسات على الاستجابة والتعافي بعد حدوث الاضطرابات (Kato & Charoenrat, 2018).

وتُعد هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة بالنسبة للبحث الحالي لأنها تؤكد أهمية استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة، إلا أنها اقتصرت على دراسة مستوى تطبيق ممارسات استمرارية الأعمال ولم تتناول تأثير إدارة المخاطر المؤسسية في تعزيز هذه الاستمرارية، كما أن نطاقها الجغرافي اقتصر على تايلاند، مما يفتح المجال لدراسة هذه العلاقة في البيئة السعودية.

الدراسة الثانية (2022) Hamada :

ركزت دراسة Hamada (2022) على فهم واقع إدارة استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في مصر، ودراسة المتطلبات والعوامل التنظيمية التي تؤثر في نجاح تطبيق أنظمة استمرارية الأعمال داخل تلك الشركات.

واستخدمت الدراسة المنهج الكمي، حيث تناولت العلاقة بين الهيكل التنظيمي، والاستعداد للكوارث، والمرونة التنظيمية، وإدارة استمرارية الأعمال. وأوضحت النتائج أن مستوى نجاح تطبيق استمرارية الأعمال يرتبط بوجود هيكل تنظيمي واضح، وارتفاع مستوى الاستعداد للأزمات، وتوافر ممارسات داعمة للمرونة التنظيمية مثل إدارة المعرفة وإدارة التدفقات المالية وسلسلة الإمداد.

كما أشارت الدراسة إلى أن الشركات الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية تواجه تحديات تتعلق بنقص الخبرات والموارد اللازمة لتطبيق أنظمة استمرارية الأعمال (Hamada, 2022).

وتتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في اهتمامها بالشركات الصغيرة والمتوسطة، كما تُعد من الدراسات القليلة في البيئة العربية التي تناولت استمرارية الأعمال بشكل مباشر، إلا أنها ركزت على محددات تطبيق استمرارية الأعمال ولم تبحث بصورة مباشرة أثر إدارة المخاطر المؤسسية على استمرارية الأعمال، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.

الدراسة الثالثة (2023) De Matteis, Elia and Del Vecchio :

تناولت دراسة Matteis وآخرين (2023) العلاقة بين إدارة استمرارية الأعمال والمرونة التنظيمية في الشركات الصغيرة والمتوسطة، حيث سعت إلى تقديم فهم أعمق لكيفية مساهمة ممارسات استمرارية الأعمال في رفع قدرة المؤسسات على مواجهة الاضطرابات وتعزيز قدرتها على التكيف مع الظروف غير المتوقعة.

واعتمدت الدراسة على مراجعة نقدية للأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة استمرارية الأعمال والمرونة التنظيمية في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة. وقد أظهرت نتائجها أن تطبيق ممارسات استمرارية الأعمال لا يقتصر على الاستجابة للأزمات فقط، وإنما يساهم في بناء مرونة تنظيمية طويلة الأجل تساعد المؤسسات على الاستمرار في بيئات تتسم بعدم اليقين (Matteis, et al., 2023).

وتؤكد هذه الدراسة البحث الحالي من خلال تأكيد العلاقة بين استمرارية الأعمال والقدرة التنظيمية على الصمود، إلا أنها ذات طبيعة نظرية ولم تختبر بصورة ميدانية أثر إدارة المخاطر المؤسسية على استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة داخل المملكة العربية السعودية.

الدراسة الرابعة (2023) Awang Ali, Hanafiah and Mogindol :

قدمت دراسة Ali وآخرين (2023) مراجعة منهجية شاملة لممارسات إدارة استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال تحليل الدراسات المنشورة خلال الفترة من 2010 إلى 2022 باستخدام منهجية PRISMA.

وأشارت نتائج الدراسة إلى أن دعم الإدارة العليا، والاستعداد التنظيمي، والمتطلبات الخارجية، ودمج ممارسات الاستمرارية ضمن ثقافة المؤسسة تُعد من أبرز العوامل التي تؤثر في نجاح إدارة استمرارية الأعمال. كما أكدت الدراسة أن الشركات الصغيرة والمتوسطة بدأت تدرك بصورة متزايدة أهمية استمرارية الأعمال في حماية عملياتها من المخاطر والأزمات، إلا أن هناك حاجة إلى المزيد من الدراسات التطبيقية في البيئات المختلفة، خاصة في الدول النامية (Ali, et al., 2023).

وتتوافق هذه الدراسة مع البحث الحالي من حيث اهتمامها بالشركات الصغيرة والمتوسطة، لكنها تختلف في أنها ركزت على تحليل الاتجاهات العامة لممارسات استمرارية الأعمال، بينما يركز البحث الحالي على اختبار أثر إدارة المخاطر المؤسسية باعتبارها عاملاً مؤثراً في تعزيز استمرارية الأعمال في البيئة السعودية.

الدراسة الخامسة (Rattanasae and Sukhotu (2024) :

في إطار تطوير الدراسات الحديثة لمفهوم استمرارية الأعمال، بحثت دراسة Rattanasae and Sukhotu (2024) الدور الذي تؤديه ممارسات إدارة استمرارية الأعمال في تعزيز المرونة التنظيمية لدى المؤسسات الخاصة المتأثرة بالفيضانات في مقاطعة أيوتايا في تايلاند. واعتمدت الدراسة على منهج كمي من خلال استبانة شملت (211) مؤسسة، واستخدم الباحثان نمذجة المعادلات الهيكلية لتحليل العلاقة بين ممارسات استمرارية الأعمال والمرونة التنظيمية (Sukhotu & Rattanasae, 2024).

وأثبتت النتائج وجود تأثير إيجابي لممارسات إدارة استمرارية الأعمال على تعزيز المرونة التنظيمية، كما أظهرت أن مرونة المجتمع المحلي يمكن أن تعزز من فعالية ممارسات استمرارية الأعمال في مواجهة الأزمات. وتسهم هذه الدراسة في دعم الإطار النظري للبحث الحالي من خلال تأكيد أهمية ممارسات استمرارية الأعمال في بناء قدرة المؤسسات على الصمود، إلا أنها ركزت على تأثير استمرارية الأعمال في المرونة التنظيمية ولم تتناول العلاقة المباشرة بين إدارة المخاطر المؤسسية واستمرارية الأعمال داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

التحليل النقدي للمحور الثاني

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة وجود اتفاق واضح على أن استمرارية الأعمال تمثل عنصراً أساسياً في تعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة الأزمات وتقليل آثار الاضطرابات. كما اتفقت معظم الدراسات على أن الشركات الصغيرة والمتوسطة تواجه تحديات أكبر في تطبيق أنظمة استمرارية الأعمال بسبب محدودية الموارد المالية، وضعف الخبرات المتخصصة، وغياب التخطيط الاستباقي.

ومن الناحية المنهجية، تباينت الدراسات بين المناهج الكمية، كما في دراستي Kato and Charoenrat (2018) و Rattanasae and Sukhotu (2024)، وبين المراجعات النظرية والمنهجية كما في دراستي Matteis وآخرين (2023) و Ali وآخرين (2023)، وهو ما يعكس تنوعاً في طرق دراسة مفهوم استمرارية الأعمال.

وعلى الرغم من أهمية هذه الدراسات في توضيح عوامل نجاح استمرارية الأعمال وعلاقتها بالمرونة التنظيمية، إلا أن معظمها ركز على استمرارية الأعمال بوصفها ممارسة إدارية مستقلة، أو درس علاقتها بعوامل تنظيمية مختلفة، في حين لا تزال الدراسات التي تختبر بصورة مباشرة أثر إدارة المخاطر المؤسسية على استمرارية

الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة داخل المملكة العربية السعودية محدودة للغاية .ومن هنا تنبع أهمية الدراسة الحالية في سد هذه الفجوة من خلال دراسة العلاقة بين المتغيرين في سياق سعودي يتميز بخصائص اقتصادية وتنظيمية خاصة.

المحور الثالث: الدراسات المتعلقة بالعلاقة بين إدارة المخاطر المؤسسية واستمرارية الأعمال والأداء التنظيمي

الدراسة الأولى (2015) Ping and Muthuveloo :

بحثت دراسة (2015) Ping and Muthuveloo أثر تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية على الأداء المؤسسي، مع التركيز على كيفية مساهمة الممارسات المتكاملة لإدارة المخاطر في تحسين فاعلية العمليات واتخاذ القرارات. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام استبيانات موجهة إلى مؤسسات أعمال مختلفة. وأظهرت النتائج أن وجود نظام متكامل لإدارة المخاطر يساعد على تحسين الأداء المؤسسي من خلال تحسين عملية تحديد المخاطر والتعامل معها بشكل استباقي (Ping & Muthuveloo, 2015) .

وتدعم هذه الدراسة التوجه النظري للبحث الحالي، إلا أنها لا تتناول بشكل مباشر مفهوم استمرارية الأعمال أو البيئة السعودية، وهو ما يشكل مجالاً إضافياً للدراسة الحالية.

الدراسة الثانية (2017) Florio and Leoni :

تناولت دراسة (2017) Florio and Leoni العلاقة بين تبني ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية والأداء المؤسسي، من خلال تحليل ما إذا كان تطبيق إطار متكامل لإدارة المخاطر ينعكس إيجابياً على قدرة المؤسسات في تحقيق أهدافها وتعزيز أدائها.

واعتمد الباحثان على منهج كمي باستخدام بيانات شركات إيطالية، مع تحليل أثر مستوى تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية على مؤشرات الأداء المؤسسي (Florio & Leoni, 2017) .

وأظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية بصورة متكاملة يرتبط بتحسين الأداء المؤسسي، حيث يساعد على تحسين جودة القرارات الإدارية وزيادة قدرة المؤسسات على التعامل مع حالات عدم التأكد.

وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في تأكيد الأهمية الاستراتيجية لإدارة المخاطر المؤسسية، إلا أنها ركزت على الأداء المؤسسي ولم تتناول استمرارية الأعمال بصورة مباشرة، كما أنها أجريت في بيئة الشركات الإيطالية، مما يبرز الحاجة إلى دراسة العلاقة في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

الدراسة الثالثة (Anton and Nucu (2020) :

ركزت دراسة (Anton and Nucu (2020 على اختبار تأثير تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية على الأداء المالي واستقرار المؤسسات، وبيان مدى مساهمة أنظمة إدارة المخاطر المتكاملة في تعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة المخاطر.

واستخدمت الدراسة منهجًا كميًا قائمًا على تحليل البيانات المالية لمجموعة من المؤسسات، وأشارت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي لتطبيق إدارة المخاطر المؤسسية على تحسين الاستقرار المؤسسي وتعزيز القدرة على مواجهة المخاطر (Anton & Nucu, 2020).

وترتبط هذه الدراسة بالدراسة الحالية من حيث اهتمامها بأثر إدارة المخاطر المؤسسية في تعزيز قدرة المؤسسات على الاستمرار، إلا أنها ركزت على البعد المالي ولم تدرس استمرارية الأعمال بوصفها متغيرًا مستقلًا داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة.

الدراسة الرابعة (Monazzam and Crawford (2024) :

قدمت دراسة (Monazzam and Crawford (2024 رؤية حديثة للعلاقة بين إدارة المخاطر المؤسسية والمرونة التنظيمية، من خلال دراسة حالة في قطاع التعدين السويدي وتحليل كيفية مساهمة ممارسات إدارة المخاطر في بناء قدرات المؤسسة على الصمود أمام التغيرات الاستراتيجية والمخاطر المعقدة.

اعتمدت الدراسة على منهج نوعي، حيث جمعت البيانات من خلال (25) مقابلة شبه منظمة بالإضافة إلى الملاحظة وتحليل الوثائق.

وأوضحت النتائج أن ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية مثل ثقافة المخاطر، والحوكمة، وآليات المتابعة، تسهم بصورة مباشرة في تطوير القدرات التنظيمية التي تعزز قدرة المؤسسة على مواجهة التحديات والاستمرار خلال التحولات الكبرى (Monazzam & Crawford, 2024).

وتتقاطع هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في إبراز دور إدارة المخاطر المؤسسية في تعزيز قدرة المؤسسات على الصمود والاستمرارية، إلا أنها تناولت شركة كبيرة في قطاع التعدين ولم تركز على الشركات الصغيرة والمتوسطة.

التحليل النقدي للمحور الثالث

يتضح من الدراسات السابقة أن هناك اتفاقاً عاماً على أن تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية يساهم في تحسين قدرة المؤسسات على مواجهة المخاطر وتعزيز الأداء والمرونة التنظيمية. كما تشير الدراسات الحديثة إلى أن إدارة المخاطر المؤسسية تمثل أداة استراتيجية لبناء القدرات التي تساعد المؤسسات على الصمود أمام الأزمات والتغيرات البيئية .

ومن حيث المنهجية، اعتمدت بعض الدراسات على المناهج الكمية التي تقيس أثر إدارة المخاطر المؤسسية على الأداء، مثل دراسات Florio and Leoni و Anton and Nuciu، بينما استخدمت دراسات أخرى مناهج نوعية وتحليلية لفهم كيفية مساهمة إدارة المخاطر في بناء المرونة التنظيمية، كما في دراسة Monazzam and Crawford (2024).

وعلى الرغم من أن الأدبيات السابقة أكدت العلاقة الإيجابية بين إدارة المخاطر المؤسسية وتحسين الأداء والمرونة التنظيمية، إلا أن هناك نقصاً واضحاً في الدراسات التي تناولت الأثر المباشر لإدارة المخاطر المؤسسية على استمرارية الأعمال داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، وخاصة في البيئة السعودية .ومن هنا تتبع أهمية الدراسة الحالية التي تسعى إلى سد هذه الفجوة من خلال اختبار أثر ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية في تعزيز استمرارية الأعمال لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

التحليل النقدي للدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية

أظهرت مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المخاطر المؤسسية واستمرارية الأعمال وجود اهتمام متزايد بدور ممارسات إدارة المخاطر في تعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة حالات عدم التأكد والتكيف مع الأزمات. وقد اتفقت معظم الدراسات على أن تطبيق منهج منظم لإدارة المخاطر يساهم في تحسين قدرة المؤسسات على تحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها، مما ينعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي والقدرة على الصمود والاستمرارية. (Falkner & Hiebl, 2015; Manas et al., 2021; Florio & Leoni, 2017).

كما بينت الدراسات المتعلقة باستمرارية الأعمال أن وجود خطط وإجراءات واضحة لإدارة الأزمات والتعافي من الاضطرابات يعد عنصراً أساسياً لتعزيز مرونة المؤسسات واستمرار عملياتها، خاصة في الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تواجه تحديات مرتبطة بمحدودية الموارد والخبرات المتخصصة (Kato & Charoenrat, 2018; Hamada, 2022; Matteis et al., 2023; Ali et al., 2023).

ومن حيث المنهجية، أظهرت الدراسات السابقة تنوعاً في أساليب البحث المستخدمة؛ حيث اعتمدت بعض الدراسات على المناهج الكمية وتحليل البيانات الميدانية، مثل دراسات (Kato and Charoenrat (2018 و (Florio and Leoni (2017 و (Anton and Nuciu (2020، بينما اعتمدت دراسات أخرى على المراجعات المنهجية وتحليل الأدبيات، مثل دراسة (Falkner and Hiebl (2015 ودراسة Ali et al. (2023)، في حين استخدمت بعض الدراسات المنهج النوعي لدراسة الدور الاستراتيجي لإدارة المخاطر في تعزيز المرونة التنظيمية، كما في دراسة (Monazzam and Crawford (2024). ويعكس هذا التنوع أهمية الموضوع وتعدد الزوايا التي تمت دراسته من خلالها.

وعلى الرغم من اتفاق أغلب الدراسات على وجود دور إيجابي لإدارة المخاطر المؤسسية في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة المخاطر (Ping & Muthuveloo, 2015; Anton & Nuciu, 2020)، إلا أن معظم هذه الدراسات ركزت على نتائج مثل الأداء المالي، الأداء المؤسسي، أو المرونة التنظيمية، ولم تتناول بصورة مباشرة أثر إدارة المخاطر المؤسسية على استمرارية الأعمال، خصوصاً داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة.

كذلك يتضح وجود فجوة جغرافية واضحة، إذ إن غالبية الدراسات السابقة أجريت في بيئات دولية مثل تايلاند، ماليزيا، إيطاليا، بولندا، والسويد، في حين لا تزال الدراسات التي بحثت العلاقة بين إدارة المخاطر المؤسسية واستمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة داخل المملكة العربية السعودية محدودة للغاية (Kato & Charoenrat, 2018; Florio & Leoni, 2017; Monazzam & Crawford, 2024).

وبناءً على ذلك، تتمثل الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها في الحاجة إلى دراسة ميدانية تختبر أثر إدارة المخاطر المؤسسية على استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، من خلال قياس أبعاد إدارة المخاطر المؤسسية وتحليل مدى تأثيرها في تعزيز قدرة هذه الشركات على الاستعداد للمخاطر والاستجابة للأزمات وضمان استمرارية عملياتها.

المنطلقات النظرية للدراسة

تستند الدراسة الحالية إلى مجموعة من المنطلقات النظرية التي تساعد في تفسير العلاقة بين إدارة المخاطر المؤسسية واستمرارية الأعمال داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة. وتوفر هذه النظريات أساسًا علميًا لفهم كيفية توظيف الموارد والقدرات التنظيمية، وتطوير الممارسات الإدارية التي تمكن المؤسسات من مواجهة المخاطر والتكيف مع التغيرات والأزمات.

أولاً: نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View Theory)

تُعد نظرية الموارد والقدرات (RBV) من أبرز النظريات المستخدمة في مجال الإدارة الاستراتيجية، وقد قدمها (Barney, 1991)، حيث تفترض أن قدرة المؤسسات على تحقيق الأداء المستدام والميزة التنافسية تعتمد على امتلاك موارد وقدرات تنظيمية ذات قيمة، يصعب تقليدها أو استبدالها.

وفي سياق إدارة المخاطر المؤسسية، يمكن النظر إلى ممارسات إدارة المخاطر بوصفها قدرة تنظيمية تساعد المؤسسة على التعرف على المخاطر المحتملة، وتقييمها، ووضع الاستجابات المناسبة لها. ومن ثم، فإن المؤسسات التي تمتلك أنظمة فعّالة لإدارة المخاطر تكون أكثر قدرة على حماية مواردها الحيوية، والتعامل مع حالات عدم اليقين، والمحافظة على استمرارية عملياتها.

وتُطبق هذه النظرية في الدراسة الحالية من خلال تفسير كيفية مساهمة إدارة المخاطر المؤسسية كقدرة تنظيمية في تعزيز قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة على الاستعداد للأزمات، وتقليل آثار الاضطرابات، وضمان استمرارية الأعمال.

ثانياً: نظرية المرونة التنظيمية (Organizational Resilience Theory)

تركز نظرية المرونة التنظيمية على قدرة المؤسسة على التنبؤ بالاضطرابات، والاستعداد لها، والاستجابة لها، والتعافي منها بطريقة تضمن استمرار عملياتها وتحقيق أهدافها على المدى الطويل. وقد برز هذا المفهوم بصورة واسعة في الأدبيات الإدارية نتيجة تزايد الأزمات والتغيرات السريعة في بيئة الأعمال.

وتفترض هذه النظرية أن المؤسسات التي تطور قدرات مرنة، مثل التعلم التنظيمي، والتكيف، والاستعداد المسبق، تكون أكثر قدرة على الصمود أمام المخاطر والحفاظ على استمرارية أعمالها.

وفي إطار الدراسة الحالية، تساعد نظرية المرونة التنظيمية في تفسير العلاقة بين إدارة المخاطر المؤسسية واستمرارية الأعمال، إذ إن تطبيق ممارسات فعالة لإدارة المخاطر يساهم في بناء مؤسسات أكثر جاهزية للتعامل مع الأزمات، مما يعزز قدرتها على الاستمرار والتعافي بعد حدوث الاضطرابات.

العلاقة بين المنطلقات النظرية والدراسة الحالية

تتكامل نظريتا الموارد والقدرات والمرونة التنظيمية في تفسير العلاقة بين إدارة المخاطر المؤسسية واستمرارية الأعمال. فمن منظور نظرية الموارد والقدرات، تُعد إدارة المخاطر المؤسسية قدرة تنظيمية استراتيجية تمكن الشركات من حماية مواردها وتحسين جاهزيتها لمواجهة المخاطر، بينما تفسر نظرية المرونة التنظيمية كيفية تحويل هذه القدرات إلى قدرة فعلية على الاستجابة للأزمات والتعافي منها.

وبناءً على ذلك، توفر هاتان النظريتان أساساً نظرياً يدعم فرضية الدراسة الرئيسة، والتي تقترض وجود أثر لإدارة المخاطر المؤسسية على استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

المنهجية وطرق البحث

تعتمد الدراسة الحالية على البحث التطبيقي ذي الطابع التفسيري والوصفي، حيث تسعى إلى وصف واقع تطبيق ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية ومستوى استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى تفسير طبيعة العلاقة والأثر بين هذين المتغيرين.

كما تستخدم الدراسة المنهج الكمي (Quantitative Research Approach) لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يسمح بجمع البيانات من عينة ممثلة من الشركات الصغيرة والمتوسطة وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات وقياس مستوى تأثير إدارة المخاطر المؤسسية على استمرارية الأعمال. وستُنَفَّذ الدراسة وفق خطة بحثية منظمة تتضمن مجموعة من المراحل المتتابعة، تتمثل فيما يلي:

1. المرحلة الأولى: مراجعة الأدبيات العلمية: تشمل مراجعة الدراسات السابقة والأطر النظرية المتعلقة

بإدارة المخاطر المؤسسية واستمرارية الأعمال، بهدف بناء الإطار النظري وتحديد أبعاد متغيرات الدراسة وصياغة نموذجها المفاهيمي .

2. **المرحلة الثانية: تصميم أداة الدراسة:** يتم تطوير استبانة تعتمد على مقاييس علمية مستمدة من الأدبيات السابقة والمعايير المعتمدة مثل إطار COSO لإدارة المخاطر المؤسسية ومعايير ISO 31000، بهدف قياس مستوى تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية ومستوى استمرارية الأعمال داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة .
3. **المرحلة الثالثة: جمع البيانات الميدانية:** يتم توزيع الاستبانة على عينة من العاملين والمديرين وأصحاب القرار في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، بهدف الحصول على بيانات تعكس واقع ممارسات إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال .
4. **المرحلة الرابعة: تحليل البيانات واختبار الفرضيات:** يتم تحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة مثل SPSS، وذلك من خلال استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية لقياس خصائص العينة ومستويات المتغيرات، والأساليب الإحصائية الاستدلالية مثل تحليل الارتباط والانحدار لاختبار الفرضيات وقياس أثر إدارة المخاطر المؤسسية على استمرارية الأعمال .
5. **المرحلة الخامسة: تفسير النتائج وتقديم التوصيات:** تتضمن هذه المرحلة مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة والمنطلقات النظرية، واستخلاص التوصيات العملية التي يمكن أن تساعد الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية على تطوير ممارسات إدارة المخاطر وتعزيز استمرارية أعمالها .

أدوات الدراسة

تعتمد الدراسة الحالية على الاستبانة (Questionnaire) بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الميدانية، وذلك لملاءمتها لطبيعة الدراسة الكمية وقدرتها على جمع البيانات من عدد كبير من أفراد العينة داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، بما يسمح بقياس مستوى تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية ومستوى استمرارية الأعمال وتحليل العلاقة بينهما.

وسيتم بناء الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة، بالإضافة إلى الاسترشاد بالممارسات والمعايير المعتمدة في مجال إدارة المخاطر مثل إطار COSO لإدارة المخاطر المؤسسية ومعايير ISO 31000:2018، وذلك لضمان شمول بنود الاستبانة وارتباطها بأبعاد الدراسة.

مكونات الاستبانة

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية للمشاركين

ويهدف هذا الجزء إلى التعرف على الخصائص العامة لأفراد العينة، ومن أبرزها:

- ♦ الجنس .
- ♦ العمر .
- ♦ المؤهل العلمي .
- ♦ المسمى الوظيفي .
- ♦ سنوات الخبرة .
- ♦ حجم الشركة .
- ♦ القطاع الذي تعمل فيه الشركة .

الجزء الثاني: قياس إدارة المخاطر المؤسسية (المتغير المستقل)

سيتم قياس مستوى تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (Five-point Likert Scale)، ويتكون هذا المحور من مجموعة من الأبعاد الرئيسية، وهي:

1. تحديد المخاطر – (Risk Identification) – (5 بنود)

ويهدف إلى قياس قدرة الشركة على التعرف على المخاطر الداخلية والخارجية التي قد تؤثر على تحقيق أهدافها .

2. تقييم وتحليل المخاطر – (Risk Assessment and Analysis) – (5 بنود)

ويقاس مدى قيام الشركة بتحليل احتمالية حدوث المخاطر وتقدير تأثيرها على العمليات والأهداف .

3. الاستجابة للمخاطر ومعالجتها – (Risk Response and Treatment) – (5 بنود)

ويقاس مدى وجود خطط وإجراءات للتعامل مع المخاطر وتقليل آثارها المحتملة .

4. المتابعة والرقابة على المخاطر – (Risk Monitoring and Control) – (5 بنود)

ويقاس مدى قيام الشركة بمراجعة فعالية إجراءات إدارة المخاطر وتحسينها بشكل مستمر .

إجمالي بنود إدارة المخاطر المؤسسية: 20 بنداً .

الجزء الثالث: قياس استمرارية الأعمال (المتغير التابع)

سيتم قياس استمرارية الأعمال باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، ويتضمن مجموعة من الأبعاد التي تعكس قدرة الشركة على الاستعداد للأزمات والحفاظ على عملياتها، وتشمل:

1. **الجاهزية والاستعداد للأزمات - (Preparedness and Readiness)** - (5 بنود) ويقيس مدى

توفر خطط وإجراءات مسبقة للتعامل مع الأحداث الطارئة .

2. **الاستجابة والتعامل مع الاضطرابات - (Response and Recovery Capability)** - (5 بنود)

ويقيس قدرة الشركة على الاستجابة السريعة للانقطاعات وتقليل تأثيرها على العمليات .

3. **استعادة واستمرار العمليات الحيوية - (Operational Continuity)** - (5 بنود)

ويقيس قدرة الشركة على استعادة الأنشطة الأساسية وضمان استمرار تقديم المنتجات أو الخدمات .

إجمالي بنود استمرارية الأعمال: 15 بندًا.

مقياس الاستجابة

ستستخدم الدراسة مقياس ليكرت الخماسي لتحديد درجة موافقة أفراد العينة على بنود الاستبانة، وفق التدرج الآتي:

1. لا أوافق بشدة .

2. لا أوافق .

3. محايد .

4. أوافق .

5. أوافق بشدة .

التحقق من صدق وثبات الأداة

لضمان جودة أداة الدراسة وصلاحياتها للتطبيق، سيتم إجراء مجموعة من الاختبارات، وهي:

(A). الصدق (Validity)

• **صدق المحتوى (Content Validity)** سيتم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين

المتخصصين في مجال إدارة المخاطر وإدارة الأعمال والبحث العلمي، وذلك للتأكد من ملاءمة البنود

ووضوحها وارتباطها بمتغيرات الدراسة .

• **صدق الاتساق الداخلي: (Internal Consistency Validity)** سيتم التحقق من مدى ارتباط

كل بند بالمحور الذي ينتمي إليه باستخدام معاملات الارتباط الإحصائية المناسبة .

(B). الثبات (Reliability)

سيتم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) ، وذلك للتأكد من مستوى الاتساق الداخلي لبنود الأداة، حيث يُعد معامل الثبات المقبول عادةً في الدراسات الإدارية (0.70) فأكثر .

حدود الدراسة

أولاً: الحدود البشرية

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين والمديرين وأصحاب القرار في الشركات الصغيرة والمتوسطة في مدينتي الرياض وجدة بالمملكة العربية السعودية، وذلك نظرًا لارتباطهم المباشر بممارسات إدارة المخاطر المؤسسية وعمليات استمرارية الأعمال داخل مؤسساتهم.

أما عينة الدراسة، فستكون من مجموعة من العاملين والمديرين وأصحاب القرار في الشركات الصغيرة والمتوسطة في مدينتي الرياض وجدة، وسيتم اختيارها باستخدام أسلوب المعاينة المناسب لطبيعة الدراسة وإمكانية الوصول إلى المشاركين، بما يضمن الحصول على بيانات كافية لإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة.

ثانيًا: الحدود المكانية

تقتصر الدراسة من الناحية المكانية على مدينتي الرياض وجدة في المملكة العربية السعودية، باعتبارهما من أهم المراكز الاقتصادية التي تضم عددًا كبيرًا من الشركات الصغيرة والمتوسطة في مختلف القطاعات، مما يتيح دراسة واقع ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية وأثرها على استمرارية الأعمال في هذه الشركات.

ثالثًا: الحدود الزمنية

تقتصر الدراسة من الناحية الزمنية على فترة جمع البيانات الميدانية خلال شهري يونيو ويوليو من عام 2026، حيث يتم خلال هذه الفترة توزيع الاستبانة على أفراد العينة وجمع البيانات اللازمة لتحليل أثر إدارة المخاطر المؤسسية على استمرارية الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

المراجع الأجنبية

1. Ali, Q. S. A., Hanafiah, M. H. & Mogindol, S. H., 2023. Systematic literature review of Business Continuity Management (BCM) practices: Integrating organisational resilience and performance in Small and medium enterprises (SMEs) BCM framework. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 99(4).
2. Anton, S. G. & Nucu, A. E. A., 2020. Enterprise Risk Management: A Literature Review and Agenda for Future Research. *Journal of Risk and Financial Management*, 13(11), p. 2020.
3. Barney, J., 1991. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of management*, 17(1), pp. 99–120.
4. COSO, 2017. *COSO: Home*. [Online] Available at: <https://www.coso.org/> [Accessed 14 June 2026].
5. Dankiewicz, R., Ostrowska–Dankiewicz, A., Pasternak–Malicka, M. & Jiang, W.-h., 2024. RISK MANAGEMENT PRACTICES IN SMES: EVIDENCE FROM POLAND. *POLISH JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES*, 30(2).
6. Falkner, E. M. & Falkner, E. M., 2015. Risk management in SMEs: a systematic review of available evidence. *The Journal of Risk Finance*, 16(2), pp. 122–144.
7. Florio, C. & Leoni, G., 2017. The role of enterprise risk management in enabling organisational resilience: a case study of the Swedish mining industry. *The British Accounting Review*, 49(1), pp. 56–74.
8. Hamada, H. E., 2022. The Management of Business Continuity in SMEs Evidence from Egypt. *Journal of Business and Management Sciences*, 10(4), pp. 247–264.

9. ISO, 2019. *ISO 22301:2019 Security and resilience — Business continuity management systems — Requirements*, Geneva: International Organization for Standardization (ISO).
10. Kato, M. & Charoenrat, T., 2018. Business continuity management of small and medium sized enterprises: Evidence from Thailand. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, Volume 27, pp. 577–587.
11. Manas, N., Zakuan, N. & Setapa, M. B., 2021. *THE PRACTICES OF ENTERPRISE RISK MANAGEMENT (ERM) IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES (SMES) –A LITERATURE REVIEW*. s.l., s.n.
12. Matteis, J. D., Elia, G. & Vecchio, P. D., 2023. Business continuity management and organizational resilience: A small and medium enterprises (SMEs) perspective. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 31(4), p. 670–682.
13. Matteis, J. D., Elia, G. & Vecchio, P. D., 2023. Business continuity management and organizational resilience: A small and medium enterprises (SMEs) perspective. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 31(4), pp. 670–682.
14. Monazzam, A. & Crawford, J., 2024. The role of enterprise risk management in enabling organisational resilience: a case study of the Swedish mining industry. *Journal of Management Control*, 35(1), pp. 59–108.
15. Ping, T. A. & Muthuveloo, R., 2015. The Impact of Enterprise Risk Management on Firm Performance: Evidence from Malaysia. *Asian Social Science*, 11(22).
16. Sukhotu, V. & Rattanaeng, S., 2024. Business continuity management deployment, community resilience, and organisational resilience in private industry response to 2011 Ayutthaya flooding. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 32(4).

المراجع العربية

1. الهيئة السعودية للمواصفات والمقاييس والجودة (2018) الهيئة السعودية للمواصفات والمقاييس والجودة: [/https://www.saso.gov.sa](https://www.saso.gov.sa)
2. الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت) (2023) تقرير حالة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. الرياض: الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة: [/https://www.monshaat.gov.sa](https://www.monshaat.gov.sa)
3. وزارة المالية السعودية (2021) الدليل الاسترشادي لإدارة المخاطر. الرياض: وزارة المالية السعودية: <https://www.mof.gov.sa/Documents/risk-management-guide.pdf>