

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة الأعمال



الابتكار الاستراتيجي وإدارة المخاطر: تكامل لتحقيق استدامة الأعمال

إعداد الطالبة/آلاء علي سعيد الأحمري

إشراف/

د.فايز جراد

د.الفيصل عبد الحميد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

## مقدمة:

مع التغير السريع والتقدم التكنولوجي المتسارع في العالم ، لم تعد المؤسسات قادرة على الاعتماد فقط على الاستراتيجيات التقليدية لضمان نجاحها وبقائها في الأسواق التنافسية. فالأسواق أصبحت أكثر تعقيدًا، والعملاء أصبحوا أكثر وعيًا ومتطلبًا، مما يجعل الحاجة إلى الابتكار أمرًا حتميًا لضمان البقاء والنمو واستدامة الأعمال .

الابتكار الاستراتيجي هو قدرة المؤسسات على تقديم منتجات أو خدمات أو نماذج عمل جديدة تضمن لها التفوق على المنافسين. يتيح هذا الابتكار للمؤسسات القدرة على إعادة تشكيل استراتيجياتها وفقًا لمتغيرات السوق، وتوظيف التقنيات الحديثة، والاستفادة منها.

لكن يجب أن نعرف أن الابتكار الاستراتيجي لا يخلو من المخاطر، حيث إن إطلاق منتجات أو استثمارات جديدة دون تخطيط دقيق قد يؤدي إلى خسائر مالية، وفقدان ثقة العملاء، وفشل المشاريع الريادية. ومن هنا تأتي أهمية إدارة المخاطر كعنصر أساسي في دعم الابتكار، حيث تهدف إلى التنبؤ بالمخاطر المحتملة، وتحليل تأثيرها، ووضع استراتيجيات لمعالجتها قبل أن تؤثر على استقرار المؤسسة.

يعد تكامل الابتكار وإدارة المخاطر ضروريًا لأنه :

- يمنع الابتكار غير المدروس من التسبب في خسائر مالية فادحة.
  - يعزز القدرة على تحقيق قيمة تنافسية طويلة الأجل.
  - يقلل من حالات الفشل الاستراتيجي للمشاريع الريادية.
  - يساعد على الاستجابة للمتغيرات المفاجئة في السوق بطريقة أكثر ذكاءً ومرونة.
- وبناءً على ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الابتكار الاستراتيجي وإدارة المخاطر، وذلك لمساعدة المؤسسات على تحقيق التوازن بين الإبداع والابتكار والحذر الاستراتيجي بما يضمن استدامة الأعمال وتعزيز الأداء المؤسسي .

## مشكلة الدراسة:

يجب نوضح أهمية الابتكار كعنصر أساسي لاستدامة الشركات، حيث يواجه المدراء التنفيذيون مشكلة حقيقية : كيف يمكن تحقيق الابتكار مع تقليل المخاطر المرتبطة به؟

تتمثل المشكلة الأساسية في النقاط التالية:

١. عدم توازن الشركات بين الابتكار وإدارة المخاطر، مما يؤدي إلى إما المخاطرة المفرطة أو الحذر المفرط وكلاهما يضر بالقدرة التنافسية للمؤسسة.
٢. غياب استراتيجيات واضحة لمواءمة الابتكار مع سياسات إدارة المخاطر، مما يؤدي إلى ضعف التنسيق بين الإدارات المختلفة.
٣. نقص البيانات التحليلية المستخدمة في تقييم الابتكار الاستراتيجي، مما يجعل الشركات تتخذ قرارات قائمة على التخمين وليس على معطيات واقعية.

ومن المقترحات المقدمة ان نستخدم كل من تحليل SWOT و تحليل PESTEL لمشكلة الدراسة :

| PESTEL        |                                                                                   | SWOT        |                                                              |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------------------------|
| العنصر        | التفاصيل                                                                          | العامل      | التأثير على الابتكار وإدارة المخاطر                          |
| نقاط القوة    | قدرة الشركات على الابتكار،<br>توافر موارد مالية، مرونة<br>تنظيمية                 | السياسية    | تأثير السياسات الحكومية واللوائح<br>على استراتيجيات الابتكار |
| نقاط<br>الضعف | ضعف تحليل المخاطر، غياب<br>التكامل بين إدارة المخاطر<br>والابتكار، مقاومة التغيير | الاقتصادية  | تأثير التضخم وأسعار الفائدة على<br>قرارات الاستثمار          |
| الفرص         | تنامي أهمية الرقمنة، دخول<br>تقنيات جديدة مثل الذكاء<br>الاصطناعي وإنترنت الأشياء | التكنولوجية | دور الذكاء الاصطناعي والرقمنة في<br>تحسين إدارة المخاطر      |
| التحديات      | التغيرات الاقتصادية المفاجئة،<br>القوانين                                         | الاجتماعية  | تغيرات توقعات العملاء وتأثيرها على<br>استراتيجيات الابتكار   |

## أهمية الدراسة:

أصبح من الضروري للشركات والمؤسسات دمج الابتكار الاستراتيجي مع إدارة المخاطر لضمان الاستدامة وتحقيق النمو المستدام. ويمكن إبراز أهمية هذه الدراسة من خلال عدة محاور رئيسية:

### ١. معالجة التحديات في بيئة الأعمال المتغيرة

تبني الابتكار دون وجود استراتيجيات واضحة لإدارة المخاطر قد يؤدي إلى قرارات غير محسوبة تعرض الشركات للخسائر.

### ٢. دعم استدامة الأعمال وتعزيز المرونة التنظيمية

من خلال الدمج الفعال بين الابتكار الاستراتيجي وإدارة المخاطر، يمكن للمؤسسات تعزيز مرونتها، مما يساعدها على مواجهة الأزمات بقدرة أكبر والتكيف مع الظروف غير المستقرة بطريقة أكثر فاعلية.

### ٣. تحقيق ميزة تنافسية مستدامة

استغلال الابتكار الاستراتيجي كأداة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة مع وضع استراتيجيات فعالة للحد من المخاطر المحتملة.

### ٤. توفير إطار عملي لاتخاذ قرارات استراتيجية محسوبة

أحد التحديات الرئيسية التي تواجه القيادات التنفيذية هو كيفية اتخاذ قرارات تدعم الابتكار دون تعريض الشركة لمخاطر. ومن هنا، تساعد هذه الدراسة في توفير نموذج عملي يمكن تطبيقه لدعم عملية اتخاذ القرار، بحيث يتم تقييم المخاطر بشكل دقيق قبل تبني أي استراتيجيات ابتكارية.

### ٥. دعم صانعي القرار في بناء استراتيجيات مستدامة

وذلك في توفير رؤية واضحة لصانعي القرار حول كيفية دمج الابتكار وإدارة المخاطر بطريقة تعزز الاستدامة المؤسسية. فمن خلال تحليل الحالات العملية والاستراتيجيات المطبقة في الشركات الناجحة، تقدم الدراسة حلولاً عملية يمكن تبنيها في بيئات الأعمال المختلفة.

## ٦. تقليل الفشل في المشاريع الابتكارية الجديدة

تفشل العديد من المشاريع الابتكارية بسبب غياب استراتيجيات واضحة لإدارة المخاطر. توفر هذه الدراسة رؤية متكاملة حول كيفية تقييم المخاطر المحتملة في المراحل المبكرة من المشاريع الابتكارية، مما يقلل من احتمالات الفشل ويساهم في نجاح المشاريع المبتكرة على المدى الطويل بإذن الله .

### تکمن أهداف الدراسة:

١. تحليل العلاقة بين الابتكار الاستراتيجي وإدارة المخاطر وتأثيرها على استدامة الشركات  
مما وضح لنا سابقاً يتضح لنا أن الابتكار يحمل في طياته مجموعة من المخاطر التي قد تؤدي إلى الفشل في حال عدم إدارتها بفعالية. لذا، تهدف الدراسة إلى:
  - تحليل كيف يمكن للمؤسسات تحقيق التوازن بين الابتكار والمخاطرة عن طريق أن تستفيد من الفرص الابتكارية مع تقليل المخاطر المرتبطة بها.
  - من خلال تقييم مدى قدرة الشركات على تحقيق الابتكار دون تعريض نفسها لمخاطر كبيرة قد تهدد بقاءها وذلك بدراسة تأثير الابتكار الاستراتيجي على استدامة الأعمال.
  - تقديم إطار عمل يمكن تطبيقه لضمان النجاح والاستدامة من خلال استكشاف استراتيجيات ناجحة لإدارة المخاطر في المشاريع الابتكارية.

٢. دراسة العوامل التي تساهم في نجاح تكامل الابتكار وإدارة المخاطر في المؤسسات  
المؤسسات تواجه تحديات كبيرة عند محاولاتها لدمج الابتكار مع إدارة المخاطر، حيث يمكن أن يؤدي ذلك إلى صراعات بين الإدارات المختلفة داخل الشركة. لذلك، تسعى الدراسة إلى:
  - تحليل العوامل التنظيمية والإدارية التي تؤثر على نجاح هذا التكامل، مثل ثقافة الشركة، دعم القيادة، وتوافر الموارد المالية والتقنية.
  - دراسة تأثير العوامل الخارجية مثل القوانين الحكومية والتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية على قدرة الشركات على تحقيق هذا التكامل.
  - تحديد العقبات والتحديات الرئيسية التي تواجه الشركات عند محاولة تنفيذ استراتيجيات الابتكار في ظل إدارة المخاطر، مثل مقاومة التغيير، نقص البيانات التحليلية، والقيود المالية.

### ٣. تقديم نموذج تحليلي يمكن تطبيقه لتوجيه المؤسسات نحو تحقيق التوازن بين الابتكار والمخاطر

لكي نضمن نجاح المؤسسات في تحقيق الابتكار المستدام، تحتاج الشركات إلى نموذج شامل يساعدها على:

- تحديد وإدارة المخاطر المرتبطة بالابتكار من خلال أدوات تحليلية مثل SWOT و PESTEL.
- تطوير آليات مرنة للتكيف مع المخاطر المحتملة، مما يضمن استمرارية المؤسسة في ظل التغيرات السوقية السريعة.
- تحليل استراتيجيات الشركات الكبرى الناجحة التي تمكنت من تحقيق هذا التوازن، واستخلاص الدروس المستفادة من تجاربها.

### ٤. تطوير استراتيجيات فعالة لدعم عملية الابتكار مع الحد من المخاطر المحتملة

وذلك عن طريق اقتراح استراتيجيات لإدارة المخاطر تستند إلى أحدث الممارسات العالمية، مثل الاستفادة من البيانات الضخمة، الذكاء الاصطناعي، وتقنيات التنبؤ المتقدمة.

### ٥. دراسة أثر التكنولوجيا الحديثة على تحسين الابتكار وإدارة المخاطر

- يجب نعرف مع ظهور تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي، التحليلات الضخمة، وإنترنت الأشياء، أصبحت الشركات قادرة على تحليل المخاطر بشكل أكثر دقة والتنبؤ بالتحديات المستقبلية. لذلك، تستهدف الدراسة:
- تحليل كيف يمكن للتقنيات الحديثة تحسين إدارة المخاطر وتقليل مستوى عدم اليقين في المشاريع الابتكارية.
  - دراسة تأثير التحول الرقمي على تسريع عملية الابتكار، وتقديم حلول جديدة لمشاكل إدارة المخاطر التقليدية.

## ٦. تقديم توصيات للقيادات التنفيذية حول كيفية دمج إدارة المخاطر والابتكار في السياسات المؤسسية

- تقديم مجموعة من التوصيات التطبيقية تساعد المدراء التنفيذيين وأصحاب القرار على:
- بناء ثقافة مؤسسية تشجع على الابتكار دون تعريض المؤسسة لمخاطر غير محسوبة.
- تطوير استراتيجيات تمكن الشركات من اتخاذ قرارات أكثر استدامة، استنادًا إلى بيانات تحليلية واضحة.
- لكي لا يكون هناك تعارض بين فرق الابتكار وإدارة المخاطر تصميم سياسات تنظيمية داخلية تسهل التعاون بين الإدارات المختلفة.

## ٧. تحليل الفروق بين الشركات التي تنجح في تحقيق تكامل بين الابتكار وإدارة المخاطر، والشركات التي تفشل في ذلك

- هناك نماذج من شركات نجحت في تحقيق هذا التكامل، وأخرى واجهت فشلًا بسبب غياب إدارة المخاطر الفعالة. وسيركز التحليل على:
- دراسة حالات نجاح مثل Google و Tesla و Apple، وكيف تمكنت هذه الشركات من تحقيق الابتكار المستدام دون التعرض لمخاطر كبيرة.
- تحليل شركات فشلت في تحقيق التكامل، مثل Nokia و BlackBerry، ومعرفة الأسباب التي أدت إلى تراجعها وفشل استراتيجياتها الابتكارية.
- تقديم دروس مستفادة من كلتا الفئتين، مما يساعد الشركات الأخرى على تجنب الأخطاء الشائعة وتحقيق تكامل ناجح بين الابتكار وإدارة المخاطر.

## تساؤلات الدراسة :

### التساؤل الأول: كيف يؤثر الابتكار الاستراتيجي على استدامة الأعمال؟

الابتكار الاستراتيجي هو أحد المحاور الأساسية التي تساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، حيث يمكن أن يؤدي إلى تطوير منتجات جديدة، تحسين العمليات، وإعادة هيكلة نماذج الأعمال لتلبية الاحتياجات المتغيرة . ومع ذلك، فإن تأثير الابتكار على الاستدامة لا يكون دائماً إيجابياً، إذ يمكن أن يؤدي إلى نتائج عكسية في حال عدم دراسته وتخطيطه بشكل كافٍ وجيد.

### تحليل التأثيرات المحتملة للابتكار على استدامة الأعمال:

#### ١. التأثيرات الإيجابية:

- تحسين تنافسية المؤسسة من خلال تقديم منتجات أو خدمات أكثر تطوراً.
- تعزيز كفاءة العمليات وتقليل التكاليف من خلال تبني تقنيات جديدة.
- زيادة رضا العملاء، مما يؤدي إلى تعزيز ولائهم وزيادة الحصة السوقية.

#### ٢. التأثيرات السلبية:

- المخاطرة الكبيرة بفشل الابتكارات إذا لم يتم التخطيط لها بشكل جيد.
- إمكانية تأثير الابتكار غير المدروس على الهيكل المالي للمؤسسة.
- تحديات تنفيذ الابتكار وتأثيره على الموظفين والثقافة التنظيمية.

### التساؤل الثاني: كيف يمكن لإدارة المخاطر أن تدعم الابتكار الاستراتيجي؟

غالبًا ما يُنظر إلى إدارة المخاطر على أنها أداة لإيقاف الابتكار أو الحد منه، لكن الحقيقة هي أن الإدارة الفعالة للمخاطر يمكن أن تكون عاملاً مساعداً يتيح للمؤسسات الابتكار بطريقة أكثر أماناً واستدامة.

### نقاط البحث في هذا التساؤل:

١. كيف يمكن لإدارة المخاطر تقليل نسبة الفشل في الابتكارات الجديدة؟
٢. ما الأدوات التي يمكن استخدامها لتحليل وتقييم المخاطر في المشاريع الابتكارية؟
٣. كيف يمكن للمؤسسات تحقيق توازن بين الابتكار والتحفّظ في اتخاذ القرارات؟

**التساؤل الثالث: ما هي العوامل التي تعزز نجاح التكامل بين الابتكار وإدارة المخاطر؟**

تحقيق التوازن بين الابتكار والمخاطر يتطلب بيئة تنظيمية وإدارية داعمة، حيث تلعب مجموعة من العوامل دوراً رئيسياً في نجاح هذا التكامل.

**تحليل العوامل المؤثرة في نجاح التكامل بين الابتكار وإدارة المخاطر:**

١. ثقافة الابتكار داخل المؤسسة:

- مدى تشجيع الإدارة العليا للابتكار مع الحفاظ على نهج مدروس في إدارة المخاطر.
- دور التدريب والتطوير في تعزيز فهم الموظفين لمفاهيم الابتكار والمخاطر.

٢. التخطيط الاستراتيجي:

- وجود خطط واضحة تدمج الابتكار في إطار إدارة المخاطر المؤسسية.
- تطبيق أدوات تحليلية مثل SWOT و PESTEL لتقييم التحديات والفرص.

٣. التكنولوجيا والتحليل الرقمي:

- كيف يمكن للذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة أن تساعد في تقليل المخاطر المرتبطة بالابتكار؟
- أمثلة على أدوات تحليل المخاطر المستخدمة في دعم الابتكار.

**التساؤل الرابع: كيف يمكن للشركات قياس وتحليل مخاطر الابتكار؟**

تحتاج المؤسسات إلى أدوات فعالة تساعد على تقييم المخاطر المحتملة للمشاريع الابتكارية قبل تنفيذها، مما يساعد في تقليل نسبة الفشل وتعظيم الفوائد.

**نقاط البحث في هذا التساؤل:**

١. ما هي الأساليب الأكثر استخداماً في تحليل مخاطر الابتكار؟

- تحليل السيناريوهات المتوقعة.

- تقييم المخاطر المالية والتشغيلية المرتبطة بالمشاريع الابتكارية.

٢. ما هي النماذج التي يمكن استخدامها لقياس التأثير المحتمل للمخاطر على الابتكار؟

- نموذج إدارة المخاطر وفقاً لمعايير ISO 31000.

- تحليل PESTEL لفهم العوامل الخارجية التي تؤثر على الابتكار والمخاطر.

٣. كيف يمكن تقييم نجاح أو فشل الابتكار بناءً على نتائج تحليل المخاطر؟

- تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لتقييم نجاح الابتكار.
- مراجعة المشاريع السابقة للاستفادة من الدروس المستفادة وتحسين القرارات المستقبلية.

التساؤل الخامس: ما هي التحديات التي تواجه المؤسسات عند محاولة تحقيق التوازن بين الابتكار وإدارة المخاطر؟

تواجه المؤسسات مجموعة من التحديات عند محاولة الموازنة بين تبني الابتكار وإدارة المخاطر، حيث أن كل منهما يتطلب نهجًا مختلفًا في التفكير واتخاذ القرار.

تحليل أبرز التحديات التي تعيق هذا التكامل:

#### ١. المقاومة التنظيمية:

- بعض المؤسسات تفتقر إلى ثقافة الابتكار، مما يؤدي إلى مقاومة التغيير إذاً كيف يمكن تغيير طريقة التفكير الداخلية لتعزيز الابتكار مع الحفاظ على الانضباط في إدارة المخاطر؟

#### ٢. عدم وضوح الرؤية الاستراتيجية:

- عدم وجود سياسات واضحة لدمج الابتكار في إطار إدارة المخاطر وافتقار الشركات إلى أدوات تحليل البيانات لدعم قرارات الابتكار والمخاطر.

## فروض الدراسة:

### ١. الفرض الأول: هناك علاقة إيجابية بين الابتكار الاستراتيجي واستدامة الأعمال

#### تحليل العلاقة بين الابتكار والاستدامة:

##### ١. التأثيرات الإيجابية:

- تعزيز القدرة التنافسية وزيادة الحصة السوقية من خلال تقديم منتجات وخدمات مبتكرة.
- تحسين كفاءة العمليات التشغيلية، مما يؤدي إلى تقليل التكاليف وزيادة الربحية.
- تمكين الشركات من التكيف مع التغيرات السوقية، مما يحميها من التراجع أو الخروج من السوق.

##### ٢. التحديات المرتبطة بهذه العلاقة:

- في بعض الحالات، قد يؤدي الابتكار غير المدروس إلى نتائج عكسية تؤثر سلبًا على استدامة الأعمال، خاصة إذا لم يتم دراسة المخاطر المحتملة بشكل دقيق.
- الابتكار قد يتطلب استثمارات كبيرة، مما قد يؤثر على السيولة المالية للمؤسسة في حال لم تحقق المشاريع الابتكارية العوائد المتوقعة.

### ٢. الفرض الثاني: يمكن لإدارة المخاطر أن تعزز فرص نجاح الابتكار عند تطبيقها بطرق مرنة وفعالة

#### العلاقة بين إدارة المخاطر والابتكار الاستراتيجي:

##### ١. إدارة المخاطر كعامل داعم للابتكار:

- تساعد المؤسسات على التنبؤ بالمخاطر المحتملة قبل تنفيذ الابتكار، مما يقلل من معدلات الفشل.
- تمكن الشركات من تصميم استراتيجيات استجابة للمخاطر، مثل خطط الطوارئ وخطط التعافي من الأزمات وتوفير إطارًا يسمح بتقييم البدائل الاستراتيجية واختيار المسار الأكثر أمانًا وأفضل عائداً.

##### ٢. كيف يمكن أن تعرقل إدارة المخاطر الابتكار؟

- في بعض المؤسسات، قد تؤدي إجراءات إدارة المخاطر الصارمة إلى كبح الإبداع والتقليل من فرص الابتكار.
- قد تفرض السياسات التنظيمية والرقابية قيودًا تجعل من الصعب تنفيذ أفكار جديدة دون المرور بإجراءات مطولة.
- يمكن أن يؤدي الخوف المفرط من الفشل إلى إحجام الشركات عن اتخاذ قرارات جريئة في مجال الابتكار.

٣. الفرض الثالث: المؤسسات التي تتبنى تكاملاً بين الابتكار الاستراتيجي وإدارة المخاطر تحقق أداءً مالياً وتنافسياً أفضل

يعد تحقيق التوازن بين الابتكار والمخاطر أمراً بالغ الأهمية لضمان تحقيق أداء مالي قوي وزيادة القدرة التنافسية. حيث تتيح إدارة المخاطر الفعالة للشركات اتخاذ قرارات ابتكارية محسوبة، مما يعزز من فرص النجاح في السوق.

كيف يؤثر تكامل الابتكار وإدارة المخاطر على الأداء المالي؟

١. تحسين العوائد الاستثمارية:

• من خلال تقليل احتمالات الفشل في المشاريع الابتكارية، مما يؤدي إلى تحقيق عائد أعلى على الاستثمار من خلال تطوير استراتيجيات مالية ذكية تساعد في تحقيق توزيع فعال للموارد بين الابتكار وإدارة المخاطر.

٢. تعزيز القدرة التنافسية:

• يتيح التكامل بين الابتكار والمخاطر للمؤسسات تقديم منتجات أكثر تطوراً مع تقليل المخاطر التشغيلية و تحسين سمعة المؤسسة في السوق، حيث يُنظر إليها على أنها شركة قادرة على تحقيق الابتكار دون تعريض نفسها لمخاطر غير محسوبة.

٣. تجنب الأزمات المالية:

• يساعد وجود إدارة مخاطر قوية في منع وقوع الأزمات المالية الناتجة عن استثمارات ابتكارية غير مدروسة و تتيح القدرة على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والبقاء في المنافسة حتى في الأوقات الصعبة.

٤. الفرض الرابع: العوامل التنظيمية والتكنولوجية تؤثر على نجاح تكامل الابتكار وإدارة المخاطر

يجب الأخذ بعين الاعتبار العوامل الداخلية والخارجية التي قد تؤثر على هذا التكامل .

العوامل المؤثرة على نجاح التكامل بين الابتكار وإدارة المخاطر:

١. العوامل التنظيمية:

• دعم القيادة العليا وثقافة المؤسسة تجاه الابتكار وإدارة المخاطر ووضوح السياسات والإجراءات الداخلية التي تسهل تنفيذ الابتكار بطريقة متوازنة.

• مستوى التنسيق بين فرق العمل المختلفة، مثل فرق الابتكار، المالية، وإدارة المخاطر.

## ٢. العوامل التكنولوجية:

- دور الذكاء الاصطناعي والتحليلات الضخمة في تحسين دقة التنبؤ بالمخاطر المرتبطة بالابتكار واستخدام الأدوات الرقمية في تقييم أداء الابتكار وتقليل نسبة الفشل.

## ٣. العوامل الخارجية:

- تأثير القوانين والتشريعات على سياسات الابتكار وإدارة المخاطر.
- تأثير التغيرات البيئية والاجتماعية على قرارات الابتكار وإدارة المخاطر.

## ٥. الفرض الخامس: المؤسسات التي تستخدم أدوات تحليل المخاطر الحديثة تحقق نتائج أفضل في مشاريع الابتكار

مع تقدم التكنولوجيا، أصبحت الشركات تعتمد بشكل متزايد على الأدوات التحليلية الذكية لتقييم المخاطر واتخاذ قرارات أكثر دقة.

## كيف يمكن لأدوات تحليل المخاطر تحسين نجاح الابتكار؟

١. استخدام البيانات الضخمة لتحليل السيناريوهات المختلفة وتوقع المخاطر المحتملة.
٢. الاعتماد على النماذج التنبؤية لتحديد مدى نجاح أو فشل الابتكارات قبل تنفيذها.
٣. دمج الذكاء الاصطناعي في عمليات اتخاذ القرار، مما يمكن الشركات من تحديد المخاطر بسرعة واتخاذ قرارات استراتيجية ذكية.

## أمثلة على أدوات تحليل المخاطر الحديثة المستخدمة في الابتكار:

- تحليل SWOT و PESTEL لتقييم المخاطر والفرص.
- نماذج التنبؤ المالي لتحديد مدى تأثير الابتكار على الأداء المالي.
- تقنيات التعلم الآلي (Machine Learning) لتحليل بيانات السوق وتوقع ردود فعل العملاء.

## الدراسات السابقة:

تهدف مراجعة الدراسات السابقة إلى تسليط الضوء على أهم الأبحاث التي تناولت العلاقة بين الابتكار الاستراتيجي وإدارة المخاطر، مع التركيز على دراسات محلية تتعلق بالسياق السعودي، بالإضافة إلى دراسة ماكنزي العالمية التي تعزز أهمية تكامل الابتكار والمخاطر في نجاح المؤسسات.

### ١. دراسة أرامكو السعودية (٢٠٢٤): "دور التقنية والابتكار في تحسين إدارة المخاطر"

#### هدف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير التقنية والابتكار على إدارة المخاطر في شركة أرامكو السعودية، من خلال التركيز على كيفية استخدام الشركة للتقنيات الحديثة والابتكارات لتقليل المخاطر وتعزيز السلامة التشغيلية.

#### منهجية البحث:

- استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من ١٥١ مشاركًا يمثلون مجموعة من موظفي الشركة.

- تم استخدام استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تحليل النتائج باستخدام أدوات التحليل الإحصائي المتقدمة.

#### النتائج الرئيسية:

١. استخدام التقنيات المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة يساهم بشكل كبير في تحسين إدارة المخاطر، حيث تمكن هذه التقنيات الشركة من التنبؤ بالمخاطر المحتملة من خلال تحليل كميات هائلة من البيانات، مما يساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة وفعّالة.
٢. الابتكار يلعب دورًا حيويًا في تطوير تقنيات جديدة لتعزيز السلامة التشغيلية، مثل استخدام تقنيات الواقع المعزز والواقع الافتراضي في تدريب الموظفين على الاستجابة للحوادث الطارئة، مما يعزز من جاهزيتهم للتعامل مع المواقف الطارئة بشكل أكثر فعالية.
٣. تبني أنظمة إدارة المعلومات المتقدمة يساعد في تحسين التنسيق بين مختلف الإدارات داخل الشركة، مما يسهل عملية إدارة الأزمات والمخاطر.

المصدر: [دور التقنية والابتكار في تحسين إدارة المخاطر في شركة أرامكو السعودية](#)

## ٢. دراسة سابك (٢٠٢١): “إدارة المخاطر والإعداد لها في سابك”

### هدف الدراسة:

تسليط الضوء على سياسات وإجراءات إدارة المخاطر في شركة سابك، وكيفية استعداد الشركة للتعامل مع المخاطر المحتملة لضمان استمرارية الأعمال.

### منهجية البحث:

• استعراض إطار عمل إدارة المخاطر الشاملة في سابك، بما في ذلك سياسات الحوكمة والامتثال التنظيمي.

• تحليل دور لجنة المخاطر والاستدامة في تحديد وفهم المخاطر وتطوير عمليات إدارة المخاطر.

### النتائج الرئيسية:

١. تطبيق سابك لسياسة إدارة المخاطر الشاملة يساهم في المبادرة إلى تحديد المخاطر ورصد تأثيرها المحتمل على الأعمال، ووضع خطط مناسبة للاستجابة لها.

٢. إنشاء إدارة المخاطر والبيانات الشاملة يهدف إلى حماية مصالح الأطراف ذات العلاقة، مع التركيز على ضمان تطبيق إطار عمل شامل لإدارة المخاطر واستمرارية الأعمال في جميع أنحاء الشركة.

٣. تعزيز ثقافة الحوكمة الرشيدة يبدأ بتعزيز معايير البيئة والصحة والسلامة والأمن، حيث يعد برنامج ضمان سابك لمخاطر البيئة والصحة والسلامة والأمن ( SAFER ) حجر الزاوية في إدارة المخاطر.

المصدر: [إدارة المخاطر والإعداد لها في سابك](#)

## ٣. دراسة ماكنزي (٢٠١٧): “تأثير إدارة المخاطر على الابتكار في الشركات العالمية”

### هدف الدراسة:

تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر والابتكار في الشركات العالمية، مع التركيز على كيفية دعم إدارة المخاطر للابتكار بدلاً من إعاقته.

### منهجية البحث:

• دراسة أكثر من ٢٠٠ شركة عالمية تعمل في مختلف القطاعات، بما في ذلك التكنولوجيا، الطاقة، والخدمات المالية.

• تحليل تأثير إجراءات إدارة المخاطر على قدرة الشركات على تنفيذ مشاريع ابتكارية ناجحة.

## النتائج الرئيسية:

١. الشركات التي اعتمدت إدارة مخاطر مرنة وذكية كانت أكثر قدرة على تحقيق الابتكار بنجاح، حيث تمكنت من إدارة المخاطر بطريقة تسمح باتخاذ قرارات أكثر جرأة دون تعريض نفسها لمخاطر غير محسوبة.
٢. استخدام البيانات الضخمة وتقنيات التحليل المتقدمة لعب دورًا رئيسيًا في تحسين القدرة على التنبؤ بالمخاطر المحتملة للمشاريع الابتكارية.
٣. الشركات التي فشلت في تحقيق التوازن بين الابتكار وإدارة المخاطر تعرضت لخسائر مالية كبيرة، خاصة تلك التي لم تكن لديها رؤية استراتيجية واضحة لإدارة المخاطر المرتبطة بالابتكار.

تظهر مراجعة هذه الدراسات أن التكامل بين الابتكار الاستراتيجي وإدارة المخاطر هو عامل رئيسي في نجاح المؤسسات واستدامتها. فبينما أكدت الدراسات المحلية على أهمية تبني التقنيات الحديثة والحوكمة الفعالة في تعزيز إدارة المخاطر، ركزت الدراسة الدولية (ماكنزي) على أهمية دمج إدارة المخاطر في الابتكار الاستراتيجي لتعزيز العوائد وتقليل المخاطر غير المحسوبة.

## المنطلقات النظرية للدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من النظريات والنماذج الإدارية والاستراتيجية التي تساعد في فهم العلاقة بين الابتكار الاستراتيجي وإدارة المخاطر، وتقديم إطار عملي لتحقيق التكامل بينهما لضمان استدامة الأعمال. هذه النظريات توفر أساساً علمياً لفهم تأثير الابتكار على الأداء المؤسسي وكيفية تقليل المخاطر المصاحبة له.

### ١. نظرية (SWOT) نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات:

#### تعريفها:

تحلل نقاط القوة والضعف الداخلية للمؤسسة، بالإضافة إلى الفرص والتهديدات الخارجية التي تؤثر على استراتيجيات الابتكار وإدارة المخاطر.

#### علاقتها بالبحث:

- تساعد في تحديد كيف يمكن للمؤسسة الاستفادة من نقاط قوتها في الابتكار مع تقليل المخاطر.
- توضح كيف يمكن تجنب التهديدات المحتملة من خلال وضع استراتيجيات احترازية.

### ٢. نظرية (PESTE) العوامل الخارجية المؤثرة على الابتكار وإدارة المخاطر:

#### تعريفها:

تحلل هذه النظرية العوامل البيئية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والقانونية التي تؤثر على قرارات الابتكار وإدارة المخاطر في الشركات.

#### علاقتها بالبحث:

- تساعد المؤسسات في تحليل بيئتها الخارجية وتوقع التحديات والفرص التي قد تؤثر على نجاح الابتكار.
- تمكن الشركات من اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة بناءً على العوامل الاقتصادية والتنظيمية.

### ٣. نظرية إدارة المخاطر وفقاً لـ ISO 31000 :

#### تعريفها:

هي إطار عمل عالمي لإدارة المخاطر، يهدف إلى تحليل وتقييم المخاطر ووضع استراتيجيات للحد منها دون إعاقة النمو والابتكار.

#### علاقتها بالبحث:

- توضح كيف يمكن للمؤسسات تبني سياسات متوازنة بين الابتكار وإدارة المخاطر.
- توفر منهجية فعالة لتقليل تأثير المخاطر غير المتوقعة على الابتكار والاستدامة المؤسسية.

## المنهجية وطرق البحث:

المنهجية وطرق البحث تم اختيارها وفقاً لأفضل الممارسات العلمية لضمان دقة النتائج وإمكانية تعميمها على بيانات العمل المختلفة.

### ١. نوع المنهج المستخدم في الدراسة :

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك للأسباب التالية:

- يساعد ذلك في توصيف الظاهرة وتحليل تأثير الابتكار وإدارة المخاطر على أداء المؤسسات.
- يساعد على دراسة التحديات التي تواجه الشركات في تحقيق التوازن بين الابتكار والمخاطر.
- يسمح بفحص البيانات الكمية والنوعية للوصول إلى نتائج دقيقة تدعم فرضيات الدراسة.

### ٢. مصادر جمع البيانات :

تعتمد الدراسة على مصادر بيانات أولية وثانوية لضمان التنوع والدقة في التحليل.

#### أ. المصادر الأولية :

##### ١. الاستبيانات (Surveys & Questionnaires)

- يتم توزيع استبيان إلكتروني وورقي على المدراء التنفيذيين والخبراء في الابتكار وإدارة المخاطر.
- يهدف إلى جمع آراء وتصورات المشاركين حول العلاقة بين الابتكار وإدارة المخاطر، وأهم التحديات التي تواجه الشركات.

##### ٢. تحليل الوثائق والتقارير المؤسسية:

- دراسة التقارير السنوية للشركات الكبرى التي تتناول سياسات الابتكار وإدارة المخاطر.
- مراجعة سياسات واستراتيجيات الشركات فيما يتعلق بتطوير نماذج أعمال ابتكارية وآليات إدارة المخاطر.

#### ب. المصادر الثانوية:

##### ١. تحليل الدراسات السابقة والمقالات العلمية:

- مراجعة الأبحاث الأكاديمية والتقارير المنشورة حول الابتكار الاستراتيجي وإدارة المخاطر.
- مقارنة النتائج المستخلصة من الدراسات السابقة لتحديد نقاط التقاطع والفجوات البحثية.

##### ٢. تحليل بيانات الأداء المالي والتشغيلي للشركات الكبرى:

- دراسة أداء الشركات المبتكرة مقابل الشركات التقليدية لمعرفة مدى تأثير الابتكار وإدارة المخاطر على الاستدامة.
- تحليل العائد على الاستثمار في الابتكار، وتأثير إدارة المخاطر على معدلات النجاح والفشل.

### ٣. أدوات تحليل البيانات :

تستخدم الدراسة مجموعة من الأدوات التحليلية لضمان دقة النتائج وتقديم استنتاجات موثوقة:

#### ١. تحليل SWOT

#### ٢. تحليل PESTEL

#### ٣. تحليل الاستبيانات إحصائياً

#### ٤. تحليل الوثائق والتقارير الرسمية

### أدوات الدراسة :

#### ١. الاستبيانات

##### تعريف الأداة:

- تُعد من أكثر الأدوات استخداماً في الأبحاث الميدانية، حيث توفر بيانات كمية موثوقة من العينة المستهدفة.

##### سبب استخدامها في الدراسة:

- توفر قياساً موضوعياً لآراء المشاركين حول العلاقة بين الابتكار والمخاطر.
- تساعد في استخلاص الاتجاهات العامة وتحليل البيانات الكمية بسهولة.

#### تصميم الاستبيان:

- المعلومات العامة: نوع المؤسسة، حجم المؤسسة، القطاع الصناعي، المستوى الوظيفي للمشارك.
- الابتكار الاستراتيجي: مدى تبني الشركة للابتكار، عوامل تشجيع الابتكار داخل المؤسسة.
- إدارة المخاطر: مدى استخدام الشركة لاستراتيجيات إدارة المخاطر، الأدوات المستخدمة في تحليل المخاطر.
- التكامل بين الابتكار وإدارة المخاطر: مدى تحقيق التوازن بين المجالين وأثره على استدامة المؤسسة.

#### ٢. تحليل التقارير والوثائق المؤسسية

##### تعريف الأداة:

- تتضمن مراجعة المستندات الرسمية والتقارير الصادرة عن الشركات لمعرفة كيفية تطبيق الابتكار وإدارة المخاطر في الواقع المؤسسي.
- سبب استخدامها في الدراسة:

- توفر مصدرًا موثوقًا للمعلومات حول سياسات الشركات.
- تمكن من مقارنة الأداء الفعلي بين الشركات التي تطبق الابتكار مع إدارة المخاطر وتلك التي لا تفعل ذلك.

### طريقة التحليل:

- مقارنة أداء الشركات المبتكرة مع الشركات التقليدية من خلال مراجعة التقارير السنوية.
- تحليل استراتيجيات الابتكار وإدارة المخاطر في القطاعات المختلفة لاستخلاص الدروس المستفادة.
- ٣. استخدام أدوات التحليل الاستراتيجي (SWOT) و(PESTEL)
- تساعد في تحليل العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على الابتكار وإدارة المخاطر.
- تساهم في تقديم تصور متكامل حول كيفية تحسين التكامل بين المجالين.

### حدود الدراسة :

لكل دراسة حدود تضع إطارًا لمجال البحث وتحدد نطاق تطبيق النتائج. تساهم هذه الحدود في توجيه البحث نحو تحقيق أهدافه بفعالية.

#### ١. الحدود الموضوعية

- تركز الدراسة على العلاقة بين الابتكار الاستراتيجي وإدارة المخاطر وتأثيرها على استدامة الأعمال.
- لا تتناول الدراسة جوانب أخرى مثل الابتكار التكنولوجي بشكل منفصل أو المخاطر المالية فقط، بل تركز على التكامل بين الابتكار وإدارة المخاطر كأساس لاستدامة الأعمال.

#### ٢. الحدود الزمنية

- يغطي البحث الفترة الزمنية ٢٠١٥ - ٢٠٢٥، وهي فترة تتضمن تحولات كبيرة في استراتيجيات الابتكار وإدارة المخاطر على المستوى العالمي.
- تتيح هذه الفترة تحليل التطورات الحديثة في الابتكار وتأثيرها على استراتيجيات إدارة المخاطر المؤسسية.

#### ٣. الحدود الجغرافية

- تركز الدراسة على الشركات العربية والعالمية، مع تحليل تجارب شركات عالمية رائدة في تحقيق التكامل بين الابتكار وإدارة المخاطر.
- تشمل الدراسة قطاعات متعددة مثل التكنولوجيا، الصناعة، والخدمات، مما يعزز شمولية النتائج.

## الخاتمة

يعد الابتكار الاستراتيجي أحد أهم محركات النمو والتنافسية في العصر الحديث، لكنه لا يمكن أن يكون فعالاً دون إطار واضح لإدارة المخاطر. من خلال التكامل بين الابتكار وإدارة المخاطر، سوف تستطيع المؤسسات تحقيق التوازن بين التجديد والاستدامة، مما يمكنها من الاستمرار في بيئة الأعمال المتغيرة بنجاح بإذن الله تعالى .

إن تبني مثل هذا النهج يعزز من قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات المستقبلية بمرونة وكفاءة عالية ، مما يسهم في تحقيق نمو مستدام وأداء تنافسي قوي.

بهذا تختتم الدراسة، آملة أن تسهم في إثراء المعرفة الأكاديمية وتقديم حلول تطبيقية تدعم المؤسسات في رحلتها نحو الابتكار المستدام.

## المراجع:

- العطوي، ف. ع. (٢٠٢١). إدارة الابتكار والمخاطر في بيئات الأعمال المتغيرة. دار الجامعات العربية.
- الجبوري، ح. م. ج. (٢٠٢١). التفكير الاستراتيجي: منهج متكامل للمستقبل. دار صفا للنشر والتوزيع.
- ذيب، ه. ع. (٢٠٢٠). أصول التخطيط الاستراتيجي الحديث. دار الفكر العربي.
- غراب، ك. س. (٢٠١٩). الإدارة الاستراتيجية: أصول علمية وحالات عملية. دار النهضة العربية.
- أرامكو السعودية. (٢٠٢٤). دور التقنية والابتكار في تحسين إدارة المخاطر في أرامكو السعودية. تقرير بحثي داخلي، الرياض، السعودية.
- سابق. (٢٠٢١). إدارة المخاطر والإعداد لها في سابق. تقرير الشركة السنوي، الرياض، السعودية.
- ماكيزي وشركاه. (٢٠١٧). دور إدارة المخاطر في تعزيز الابتكار والنمو المؤسسي. تقرير بحثي، نيويورك، الولايات المتحدة.
- ISO 31000. (2018). Risk management – Principles and guidelines. International Organization for Standardization.
- McKinsey & Company. (2017). The role of risk management in innovation and business growth. McKinsey Report.
- Tesla Inc. (2021). Annual sustainability and innovation report. Tesla Corporate Reports.