

عنوان البحث

دور الوعي الإداري والثقافة التنظيمية في إدارة المخاطر المالية واستدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة في
المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

عبيد محمد عبدالواحد

252001211

إشراف/

د. الفصيل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2026

حقوق الطباعة

حقوق الطباعة تمتلكها جامعة ميدأوشن، حيث إن جميع المواد والمحتويات الواردة في هذا البحث هي ملك للجامعة، ولا يجوز استخدامها أو إعادة نشرها أو توزيعها بدون إذن مسبق من جامعة ميدأوشن.

الباحث

المستخلص

يهدف هذا البحث هذه الدراسة إلى دراسة دور الوعي الإداري والثقافة التنظيمية في إدارة المخاطر المالية واستدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، حيث تعد الشركات الصغيرة والمتوسطة أحد الركائز الجوهرية للاقتصاد الوطني في المملكة العربية السعودية إذ تشكل النسبة الأكبر من إجمالي عدد المنشآت التجارية وتلعب دورًا حيويًا في تعزيز النمو الاقتصادي وتنويع مصادر الدخل الوطني، كما تقوم بدور مهم في خلق فرص العمل وتمكين رواد الأعمال وتطوير القطاع الخاص، ويزداد دورها أهمية في ظل التحولات الاقتصادية التي تشهدها المملكة مع تطبيق رؤية 2030 التي تهدف إلى بناء اقتصاد أكثر تنوعًا واستدامة وهي التحولات التي جعلت من هذه الشركات عنصرًا رئيسيًا في تحقيق مستهدفات التنمية نظرًا لمرونتها وقدرتها على التكيف وسرعة استجابتها للمتغيرات مقارنة بالشركات الكبرى.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية حيث تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من مجتمع البحث وهم موظفي الشركات المتوسطة والصغيرة في مدن الرياض وجدة والدمام، وقد تم الحصول على 273 استبانة وقد تم تحليلها واختبار الفرضيات باستخدام برنامج SPSS.

أظهرت النتائج أن هناك تأثيرًا وارتباطًا واضحًا بين الوعي الإداري والثقافة التنظيمية وبين فعالية إدارة المخاطر المالية واستدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة، كما قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات والمقترحات ذات علاقة بأهمية رفع الوعي الإداري وتحسين الثقافة التنظيمية مما ينعكس بشكل مباشر على فعالية إدارة المخاطر المالية مما يؤدي إلى المساهمة في استدامة الشركات.

الشكر والتقدير

أتقدم بخالص الشكر إلى كل من ساهم في إنجاز هذا البحث، أولاً وقبل كل شيء الشكر لله وحده ثم لعائلي وأصدقائي لتشجيعهم وتفهمهم خلال المراحل الصعبة من هذه الرحلة الأكاديمية، لقد كان إيمانكم بقدراتي مصدراً دائماً للتحفيز.

كما أود أن أعبر عن امتناني لجامعة ميدأوشن على توفيرها البيئة الأكاديمية والدعم اللازم لإنجاز هذا البحث، إن الموارد والتسهيلات التي قدمتها الجامعة كانت أساسية في تحقيق هذا الإنجاز. كما أعرب عن تقديري العميق للمشرفين د. الفيصل عبدالحميد ود. فايز علي جراد لتوجيهاتهم التي لا تقدر بثمن وملاحظاتهم الثاقبة ودعمهم الثابت طوال عملية البحث، فقد كانت خبرتهم مفيدة في تشكيل اتجاه وجودة هذه الدراسة.

كما أنني ممتن للمساعدة والتعاون من قبل الدكاترة المحكمين للاستبيان ولعينة البحث، إن انفتاحهم في تبادل المعلومات والخبرات قد أثرى عمق بحثي.

وأتقدم بالشكر إلى المجتمع الأكاديمي والمؤلفين الذين وضعت أعمالهم الأساس لهذا البحث وكانت مساهماتهم لا غنى عنها في تشكيل الإطار النظري والمنهجية.

فهرس المحتويات

ب.....	حقوق الطباعة
ج.....	المستخلص
د.....	الشكر والتقدير
ه.....	فهرس المحتويات
ز.....	قائمة الجداول
1.....	الفصل الأول: المدخل العام للبحث
2.....	مقدمة
4.....	مشكلة الدراسة
7.....	أهمية الدراسة
9.....	أهداف الدراسة
10.....	تساؤلات الدراسة
12.....	فروض الدراسة
12.....	حدود الدراسة
14.....	خاتمة الفصل
15.....	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
16.....	مقدمة
16.....	الإطار النظري
16.....	أولاً: الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية
16.....	ثانياً: الوعي الإداري
17.....	ثالثاً: الثقافة التنظيمية
17.....	رابعاً: إدارة المخاطر المالية
17.....	خامساً: استدامة الشركات
18.....	الدراسات السابقة
20.....	التعليق على الدراسات السابقة
20.....	أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:
20.....	ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:
21.....	خاتمة الفصل
22.....	الفصل الثالث: منهجية البحث
23.....	مقدمة
23.....	منهج البحث
23.....	مجتمع البحث
24.....	عينة البحث
26.....	أداة البحث

26	خطوات إعداد أداة البحث
27	صدق فقرات أداة الدراسة
27	المعالجة والأدوات الإحصائية المستخدمة
28	خاتمة الفصل
29	الفصل الرابع: تحليل البيانات والنتائج والتوصيات والمقترحات
30	مقدمة
30	تحليل البيانات
30	أولاً: تحليل البيانات وفقاً للخصائص الديموغرافية
37	ثانياً: تحليل محاور الاستبيان
43	إثبات الفرضيات
43	الفرضية الفرعية الأولى
46	الفرضية الفرعية الثانية
48	الفرضية الفرعية الثالثة
50	الفرضية الفرعية الرابعة
52	الفرضية الفرعية الخامسة
56	النتائج
56	نتائج المحور الأول: الوعي الإداري
56	نتائج المحور الثاني: الثقافة التنظيمية
57	نتائج المحور الثالث: إدارة المخاطر المالية
57	نتائج المحور الرابع: الاستدامة المؤسسية
58	التوصيات
58	المقترحات
59	المراجع
60	المراجع العربية
62	المراجع الأجنبية
64	الملاحق
65	طلب تحكيم استبيان بحثي
67	الاستبيان
70	Abstract
71	Title

قائمة الجداول

25	جدول 1: توزيع العينة حسب الخصائص
30	جدول 2: تحليل عينة الدراسة وفقا لمتغير النوع
31	جدول 3: تحليل عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر
32	جدول 4: تحليل عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي
34	جدول 5: تحليل عينة الدراسة وفقا لمتغير سنوات الخبرة
35	جدول 6: تحليل عينة الدراسة وفقا لمتغير الوظيفة
37	جدول 7: تحليل نتائج المحور الأول: الوعي الإداري بالمخاطر المالية
38	جدول 8: تحليل نتائج المحور الثاني: الثقافة التنظيمية
40	جدول 9: تحليل نتائج المحور الثالث: إدارة المخاطر المالية
42	جدول 10: تحليل نتائج المحور الرابع: الاستدامة المؤسسية
43	جدول 11: Model Summary : للفرضية الفرعية الأولى
44	جدول 12: اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الأولى
44	جدول 13: اختبار تحليل الانحدار Coefficients للفرضية الفرعية الأولى
46	جدول 14: Model Summary : للفرضية الفرعية الثانية
46	جدول 15: اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الثانية
46	جدول 16: اختبار تحليل الانحدار Coefficients للفرضية الفرعية الثانية
48	جدول 17: Model Summary : للفرضية الفرعية الثالثة
48	جدول 18: اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الثالثة
48	جدول 19: اختبار تحليل الانحدار Coefficients للفرضية الفرعية الثالثة
50	جدول 20: Model Summary : للفرضية الفرعية الرابعة
50	جدول 21: اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الرابعة
50	جدول 22: اختبار تحليل الانحدار Coefficients للفرضية الفرعية الرابعة
52	جدول 23: Model Summary : للفرضية الفرعية الخامسة
52	جدول 24: اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الخامسة
52	جدول 25: اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الخامسة
54	جدول 26: العلاقة بين المتغيرات المستقلة (الوعي الإداري، الثقافة التنظيمية، إدارة المخاطر المالية) والمتغيرات التابعة (إدارة المخاطر المالية والاستدامة المؤسسية)

الفصل الأول:
المدخل العام للبحث

مقدمة

تُعد الشركات الصغيرة والمتوسطة أحد الركائز الجوهرية للاقتصاد الوطني في المملكة العربية السعودية إذ تشكل النسبة الأكبر من إجمالي عدد المنشآت التجارية وتلعب دورًا حيويًا في تعزيز النمو الاقتصادي وتنويع مصادر الدخل الوطني، كما تقوم بدور مهم في خلق فرص العمل وتمكين رواد الأعمال وتطوير القطاع الخاص، ويزداد دورها أهمية في ظل التحولات الاقتصادية التي تشهدها المملكة مع تطبيق رؤية 2030 التي تهدف إلى بناء اقتصاد أكثر تنوعًا واستدامة وهي التحولات التي جعلت من هذه الشركات عنصرًا رئيسيًا في تحقيق مستهدفات التنمية نظرًا لمرونتها وقدرتها على التكيف وسرعة استجابتها للمتغيرات مقارنة بالشركات الكبرى.

وعلى الرغم من هذا الدور المحوري إلا أن الشركات الصغيرة والمتوسطة تواجه مجموعة واسعة من التحديات التي قد تعيق قدرتها على الاستمرار والنمو، ومن أبرز هذه التحديات المخاطر المالية التي قد تتعرض لها نتيجة تقلبات السوق وعدم استقرار الأسعار وتغيرات أسعار الفائدة والتحديات المرتبطة بالتمويل والائتمان بالإضافة إلى الضغوط التشغيلية والقدرات المحدودة على التخطيط المالي طويل الأمد كما تواجه هذه الشركات صعوبات تتعلق بضعف البنية الإدارية ونقص الخبرات في مجال التحليل المالي والتنبؤ بالمخاطر، مما يجعلها أكثر عرضة للتعثّر وبالتالي أكثر حاجة إلى تبني ممارسات فعالة في إدارة المخاطر المالية لضمان قدرتها على الاستمرار في السوق.

إن إدارة المخاطر المالية لم تعد مجرد أداة مبنية على التحليل المحاسبي أو المالي فقط، بل أصبحت عملية إدارية متكاملة تحتاج إلى وعي إداري عالٍ وقدرات تحليلية واستراتيجية تمكن الإدارة من فهم طبيعة المخاطر التي تواجهها الشركة وتقييم تأثيرها المحتمل واتخاذ القرارات المناسبة للتعامل معها، وفي هذا الإطار يمثل الوعي الإداري أحد أهم العناصر المؤثرة في فعالية إدارة المخاطر المالية فهو يعكس مستوى إدراك المديرين لمفهوم المخاطر وقدرتهم على قراءة المؤشرات المالية وتشخيص المشكلات قبل وقوعها وربط القرارات اليومية بالنتائج المالية المحتملة، ويمثل كذلك قدرة الإدارة على تفسير التغيرات في البيئة الاقتصادية وتوظيف المعلومات المتاحة لاتخاذ قرارات مستنيرة.

ويكتسب الوعي الإداري أهمية إضافية في الشركات الصغيرة والمتوسطة لأنها غالبًا ما تعتمد على قرارات متخذة من قبل أشخاص محدودي الخبرة المالية أو يعملون في بيئات تفتقر إلى الهياكل الإدارية الرسمية، كما أن الكثير من هذه الشركات لا تمتلك وحدات متخصصة لإدارة المخاطر أو لتحليل البيانات المالية مما يجعل مستوى الوعي الإداري لدى

القيادات عاملاً حاسماً في تحسين الأداء المالي والحد من التعثر، فالمدير الذي يمتلك المعرفة والخبرة والرؤية هو الأقدر على فهم المؤشرات المالية وتحديد مواطن الخطر والاستجابة لها بطريقة مبكرة وفعالة.

إلى جانب الوعي الإداري فإن الثقافة التنظيمية تمثل بعداً مهماً في تشكيل سلوك العاملين داخل المؤسسة وفي توجيه آليات اتخاذ القرار وترسيخ قيم الالتزام والتعاون والشفافية والتعلم وهي عوامل ترتبط بشكل مباشر بفاعلية إدارة المخاطر المالية، إذ تعتمد عملية إدارة المخاطر بصورة كبيرة على تبادل المعلومات بين الأقسام وعلى مدى استعداد العاملين للإبلاغ عن المشكلات والتحديات التي قد تواجههم وعلى قدرة المؤسسة على خلق بيئة داخلية داعمة لعمليات المراجعة والتقييم المستمر، كما أن وجود ثقافة تنظيمية إيجابية يجعل الموظفين أكثر التزاماً بتطبيق السياسات المالية ويزيد من قدرتهم على اكتشاف الأنماط غير الطبيعية في البيانات المالية أو العمليات التشغيلية.

إن الثقافة التنظيمية التي تركز على الشفافية والانفتاح وتقبل النقد البناء وتقدير التعلم المستمر تعزز قدرة المؤسسة على مواجهة المخاطر لأنها تخلق بيئة عمل يشعر العاملون فيها بأن مسؤولية إدارة المخاطر ليست محصورة في المستوى الإداري الأعلى بل هي مسؤولية جماعية تشارك فيها جميع الأقسام، وفي المقابل فإن الثقافة التنظيمية السلبية التي تقوم على الفردية أو إخفاء الأخطاء أو مقاومة التغيير قد تؤدي إلى استقبال المخاطر بصورة متأخرة مما يزيد من احتمالية تفاقمها ويعرض الشركة للمزيد من الخسائر.

وفي ظل الواقع الاقتصادي الذي يواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة ومع استمرار التحولات الاقتصادية وارتفاع مستوى التنافسية في الأسواق فإنه يصبح من الضروري دراسة العوامل التي تؤثر في قدرتها على مواجهة المخاطر وتحقيق الاستدامة المؤسسية، فالاستدامة لم تعد مجرد هدف اقتصادي بل أصبحت شرطاً لنجاح أي منشأة في السوق وتقوم الاستدامة على قدرة الشركة على التكيف مع المتغيرات والمحافظة على استقرارها المالي والتشغيلي واستثمار مواردها بفعالية، وقد أثبتت الدراسات الحديثة أن إدارة المخاطر المالية تعد أحد المفاتيح الجوهرية لتحقيق الاستدامة لأنها تمكن المؤسسة من توقع الأزمات والاستعداد لها وتقليل الآثار السلبية عند حدوثها.

ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة التي تسعى إلى تحليل الدور التكاملي لكل من الوعي الإداري والثقافة التنظيمية في نجاح إدارة المخاطر المالية، واستكشاف كيف تؤثر هذه العوامل في قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة على تحقيق الاستدامة، فمن المهم فهم ليس فقط كيفية تأثير كل متغير بشكل منفصل بل أيضاً كيفية تفاعل هذه المتغيرات مع بعضها البعض لتكوين إطار شامل يساعد الشركات على بناء نظم أكثر كفاءة لإدارة المخاطر المالية.

وتزداد أهمية هذه الدراسة في السياق السعودي نظرًا لأن الشركات الصغيرة والمتوسطة تشكل محورًا رئيسيًا في التنمية الاقتصادية، ولأن العديد من هذه الشركات ما تزال تعتمد بشكل كبير على القرارات الفردية والخبرات الشخصية في إدارة شؤونها المالية دون الاعتماد على أدوات تحليلية أو سياسات واضحة لإدارة المخاطر مما يجعلها أكثر عرضة للتقلبات الاقتصادية، إن دراسة العلاقة بين الوعي الإداري والثقافة التنظيمية وإدارة المخاطر المالية تقدم نموذجًا يمكن تطبيقه على قطاعات مختلفة داخل بيئة الشركات الصغيرة والمتوسطة كما يوفر إطارًا علميًا يمكن الاستفادة منه في تطوير السياسات الإدارية والاستراتيجيات المالية التي تهدف إلى رفع مستوى الأداء والاستدامة.

وبناء على ذلك تهدف هذه المقدمة إلى وضع إطار نظري شامل يمهد لفهم أعمق لمشكلة البحث ويبرز أهمية دراسة العوامل الإدارية والتنظيمية المؤثرة في إدارة المخاطر المالية واستدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة، بما يسهم في تطوير المعرفة العلمية وإثراء الأدبيات المتعلقة بهذا المجال ويدعم الجهود الوطنية الرامية إلى تعزيز الاقتصاد وتنمية القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة

تُعد الشركات الصغيرة والمتوسطة حجر الأساس في دعم الاقتصاد الوطني السعودي، لما تلعبه من دورٍ محوري في تنوع مصادر الدخل وتوليد فرص العمل وتعزيز الابتكار داخل الاقتصاد، وهو ما جعلها تحظى باهتمام كبير في السياسات الاقتصادية الحديثة للمملكة، خاصة في ظل التحولات التي جاءت بها رؤية السعودية 2030 والتي جعلت من هذا القطاع ركيزة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة. وعلى الرغم من المكانة المتنامية لهذه الشركات والدعم الواسع الذي تقدمه الجهات الحكومية لرفع كفاءتها وتمكينها من النمو إلا أن واقعها العملي يكشف عن تحديات مالية وإدارية مستمرة تهدد استقرارها وقدرتها على البقاء في السوق، وتأتي المخاطر المالية في مقدمة هذه التحديات لما لها من تأثير مباشر على الأداء المالي والتشغيلي لهذه الشركات وعلى قدرتها على مواجهة التغيرات غير المتوقعة في بيئة الأعمال.

وتشير التقارير المحلية والدولية إلى أن نسبة كبيرة من الشركات الصغيرة والمتوسطة تواجه صعوبات في التعامل مع التقلبات الاقتصادية ومخاطر السوق والتمويل، وأن كثيراً منها يفتقر إلى آليات واضحة ومنهجيات فعالة لإدارة المخاطر المالية. ويؤدي هذا النقص في الممارسات الوقائية إلى اتخاذ قرارات مالية غير مدروسة أو مبنية على تقديرات شخصية لا تستند إلى تحليل منهجي مما يرفع احتمالات التعثر المالي، بل إن بعض الشركات تضطر للخروج من السوق بشكل كامل نتيجة عدم قدرتها على الصمود أمام الأزمات المالية المتكررة أو الظروف الاقتصادية غير المستقرة. ويُعزى

جزء كبير من هذه الإشكالات إلى محدودية القدرات الإدارية داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة وخاصة في مجال الوعي الإداري بالمخاطر وأساليب تحليل البيانات المالية والاستجابة للمستجدات الاقتصادية.

ومن العوامل المؤثرة بعمق في قدرة الشركات على التعامل مع المخاطر ضعف مستوى الوعي الإداري لدى القادة والمديرين، إذ تشير الأدبيات المتخصصة إلى أن الشركات التي تفتقر إدارتها إلى معرفة كافية بأدوات التحليل المالي وأساليب تقييم المخاطر تكون أكثر عرضة لاتخاذ قرارات عالية المخاطر أو غير مبنية على أسس علمية. ويعود هذا الضعف إلى عدة أسباب منها الاعتماد الكبير على الخبرة الشخصية بدلاً من المعرفة المهنية، وعدم وجود برامج تدريبية متخصصة داخل الشركات، بالإضافة إلى قصور في استخدام البيانات التحليلية والممارسات الحديثة لإدارة المخاطر، ويصبح هذا التحدي أكثر وضوحاً في الشركات الصغيرة التي تعتمد بشكل كبير على مدير واحد أو مجموعة صغيرة من الإداريين الذين يؤدون مهام متعددة دون تخصص دقيق في الشؤون المالية.

وفي السياق ذاته تلعب الثقافة التنظيمية دوراً محورياً في توجيه السلوك المؤسسي وتحديد مدى التزام الموظفين والمديرين بتطبيق سياسات إدارة المخاطر المالية، فالثقافة التنظيمية هي الإطار الذي يحدد طبيعة العلاقات داخل الشركة وأنماط التواصل ومدى الشفافية في تبادل المعلومات ومدى تشجيع الموظفين على الإبلاغ عن المشكلات المحتملة، وتواجه بعض الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة ثقافة تنظيمية تتسم بالجمود أو قلة الانفتاح أو ضعف التشارك في المعلومات مما يجعل إدارة المخاطر عملية معقدة وغير فعّالة، حيث يتم التعامل مع المشكلات بعد وقوعها بدل توقعها أو منعها. كما أن بعض الشركات تعاني من مقاومة التغيير، وهي سمة تنظيمية تقلل من قدرتها على تبني الأساليب الحديثة في إدارة المخاطر المالية أو تحسين نظم الرقابة الداخلية.

ورغم وجود عدد من الدراسات التي تناولت كل من الوعي الإداري أو الثقافة التنظيمية أو إدارة المخاطر المالية بصورة منفصلة، إلا أن الأدبيات التي تربط بين هذه المتغيرات مجتمعة في السياق السعودي ما تزال محدودة، وهو ما يبرز وجود فجوة معرفية بحاجة إلى دراسة معمقة تدرس تأثير العوامل الإدارية والتنظيمية على فعالية إدارة المخاطر المالية داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، كما أن تأثير هذه العوامل على الاستدامة المؤسسية ما يزال غير واضح بالشكل الكافي إذ تتطلب الاستدامة المالية والتشغيلية قدرة الشركة على التعامل مع المخاطر بفاعلية، وهو ما لا يتحقق إلا من خلال إدارات واعية وثقافة تنظيمية داعمة.

وتزداد أهمية معالجة هذه المشكلة في ظل حقيقة أن الكثير من الشركات الصغيرة والمتوسطة تواجه تحديات تتعلق بالتمويل وإدارة السيولة وإدارة التدفقات النقدية، وهي تحديات قد تتفاقم في غياب إدارة فعالة للمخاطر مما يجعلها أكثر عرضة للتقلبات الاقتصادية أو الصدمات المفاجئة مثل التغيرات في الطلب أو الاضطرابات في سلسلة التوريد أو الضغوط التشغيلية، وتؤكد الدراسات أن الشركات التي لا تمتلك ثقافة تنظيمية واضحة أو لا تتمتع إدارتها بالوعي الكافي تكون أقل قدرة على التكيف مع هذه التحديات، مما يهدد استدامتها على المدى البعيد.

ومن ثم تبلور مشكلة الدراسة الحالية في عدم وضوح دور الوعي الإداري والثقافة التنظيمية في تعزيز فعالية إدارة المخاطر المالية داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، وفي غياب المعرفة الكافية حول كيفية تأثير هذه العوامل في تحقيق الاستدامة المؤسسية لهذه الشركات. ويستدعي هذا الوضع دراسة علمية تتناول هذه المتغيرات بصورة تكاملية بهدف بناء نموذج إداري يساعد هذه الشركات على تطوير قدراتها في إدارة المخاطر وتعزيز قدرتها على الصمود والنمو، بما ينعكس على استدامة أدائها المالي والتشغيلي ويعزز دورها في الاقتصاد الوطني. ويُعد ضعف الوعي الإداري بأدوات التحليل المالي وإدارة المخاطر أحد أبرز الأسباب التي تعمق هذه الإشكالية، كما أن الثقافة التنظيمية السائدة في بعض الشركات والتي تتسم أحياناً بضعف التواصل وغياب الشفافية أو مقاومة التغيير تؤثر بشكل مباشر على فعالية تطبيق سياسات إدارة المخاطر، ورغم توافر أدبيات واسعة حول إدارة المخاطر المالية فإن الدراسات التي تربط بين الوعي الإداري والثقافة التنظيمية في السياق السعودي ما تزال محدودة.

وتبرز مشكلة الدراسة في وجود فجوة معرفية فيما يتعلق بدور الوعي الإداري والثقافة التنظيمية في تحسين ممارسات إدارة المخاطر المالية داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، ولا يزال تأثير هذه العوامل على الاستدامة المؤسسية غير واضح بشكل كافٍ، مما يستدعي دراسة علمية معمقة يمكن أن تسهم في صياغة نموذج إداري يعزز قدرة الشركات على مواجهة المخاطر المالية وتحقيق الاستدامة.

أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة في ضوء الدور الحيوي الذي تؤديه الشركات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد السعودي، حيث تشكل النسبة الأكبر من المنشآت وتعد مساهمًا أساسيًا في نمو الناتج المحلي وتوفير فرص العمل وتنشيط الحركة التجارية والصناعية، ومع التحولات الاقتصادية المتسارعة التي تشهدها المملكة العربية السعودية أصبحت هذه الشركات عرضة لمجموعة من المخاطر المالية والإدارية التي قد تهدد قدرتها على الاستمرار والنمو، وهو ما يستلزم الحاجة إلى دراسات علمية معمقة تركز على العوامل القادرة على تعزيز استقرار هذه الشركات وحمايتها من التعثر المالي. ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة التي تسعى إلى تقديم إطار تحليلي شامل يساعد في فهم طبيعة العوامل الإدارية والتنظيمية المؤثرة في إدارة المخاطر المالية، وفي مقدمتها الوعي الإداري والثقافة التنظيمية.

وتبرز الأهمية العلمية لهذه الدراسة في كونها تسلط الضوء على الوعي الإداري باعتباره أحد العوامل الرئيسية في تحسين جودة اتخاذ القرار المالي، فالوعي الإداري لا يمثل مجرد معرفة نظرية بالمفاهيم المالية بل هو قدرة على التحليل والتفسير والتنبؤ بالمخاطر المحتملة، واستيعاب المؤشرات الاقتصادية والمالية التي قد تؤثر في أداء الشركات، كما أن المديرين الذين يمتلكون مستويات مرتفعة من الوعي الإداري يكونون أكثر قدرة على قراءة البيانات المالية والتعامل مع الانحرافات في المؤشرات التشغيلية والمالية بكفاءة أعلى، مما يجعلهم قادرين على اتخاذ قرارات رشيدة ومركزة على رؤية واضحة. إن فهم هذا العامل يسهم في تعزيز قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة على تجنب القرارات العشوائية التي غالبًا ما تقودها إلى التعثر المالي ويجعلها أكثر قدرة على وضع خطط مستقبلية تستند إلى تحليل علمي دقيق.

كما تتجلى أهمية الدراسة في تركيزها على الثقافة التنظيمية، وهو متغير غالبًا ما يتم إغفاله عند دراسة إدارة المخاطر المالية رغم تأثيره العميق في السلوك التنظيمي وفي جودة تطبيق السياسات والإجراءات داخل الشركة، فالثقافة التنظيمية لا تحدد فقط الطريقة التي يتصرف بها العاملون، بل تشكل البيئة الداخلية التي تتفاعل فيها القرارات الإدارية والأنشطة المالية، والثقافة الإيجابية القائمة على الثقة والتعاون وتبادل المعرفة تعزز قدرة المؤسسة على مواجهة المخاطر، لأنها تساعد على خلق مناخ عمل يشجع فيه الموظفون على الإبلاغ عن المشكلات مبكرًا، كما تدعم التزامهم بتطبيق إجراءات الرقابة المالية، أما الثقافة التي تتسم بضعف التواصل أو مقاومة التغيير أو غياب الشفافية فتُضعف من قدرة الشركة على اكتشاف المخاطر في مرحلة مبكرة، وتعرقل تطبيق خطط الإدارة الوقائية.

ومن الجوانب التي تعزز أهمية هذه الدراسة أنها تتناول العلاقة التفاعلية بين الوعي الإداري والثقافة التنظيمية وإدارة المخاطر المالية، وهو جانب لم يحظ بالاهتمام الكافي في الدراسات السابقة خصوصاً في السياق المحلي السعودي. فمعظم الدراسات تناولت هذه المتغيرات بشكل منفصل عن الآخر، دون التركيز على تأثيرها المشترك أو المتداخل في رفع مستوى الاستدامة المالية للشركات. ولذلك توفر هذه الدراسة قيمة علمية مضافة من خلال بناء نموذج يوضح كيف يمكن للعوامل الإدارية والتنظيمية أن تعمل معاً لتعزيز إدارة المخاطر المالية مما يفتح المجال لمزيد من البحوث التطبيقية في هذا المجال.

وتتضح أهمية هذه الدراسة أيضاً من خلال ارتباطها المباشر بهدف وطني محوري يتمثل في رفع مستوى استدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة والتي تعتمد عليها خطط التنمية الاقتصادية في المملكة، فالقدرة على الاستدامة تتطلب وجود آليات واضحة لإدارة المخاطر المالية، لأن الشركات التي لا تستطيع التنبؤ بالمخاطر أو التعامل معها تكون أكثر عرضة للانكماش أو الخروج من السوق. ومن هنا فإن الدراسة تقدم منظوراً جديداً يفيد صناع السياسات في الجهات الحكومية مثل هيئة منشآت والمؤسسات التمويلية والبنوك، حيث يمكن استخدام نتائج الدراسة في تصميم برامج تدريبية تستهدف رفع مستوى الوعي الإداري داخل الشركات، أو في تبني سياسات تشجع على بناء ثقافة تنظيمية داعمة للحكومة المالية.

كما تكتسب الدراسة أهمية تطبيقية من كونها تقدم توصيات عملية قابلة للتنفيذ يمكن أن تسهم في تحسين أداء الشركات بشكل مباشر. فالشركات التي تستطيع قياس مستوى وعي إدارتها والتعرف على خصائص ثقافتها التنظيمية تكون في وضع أفضل لتحديد الجوانب التي تحتاج إلى تطوير، وتكون أكثر قدرة على بناء آليات حماية داخلية تساعد على التعامل مع التحديات المالية، ويمكن للنتائج المتوقعة أن تساعد الشركات الصغيرة والمتوسطة في تطوير ممارسات أكثر نضجاً في مجال إدارة المخاطر المالية، مما يزيد من قدرتها على جذب التمويل والاستثمار ويعزز استقرارها على المدى الطويل.

وتبرز أهمية أخرى للدراسة من خلال مساهمتها في سد فجوة معرفية في الأدبيات العربية المتعلقة بإدارة المخاطر المالية في الشركات الصغيرة والمتوسطة، إذ تفتقر البيئة المحلية إلى دراسات كافية تستكشف العلاقة بين الوعي الإداري والثقافة التنظيمية والاستدامة. وبالتالي فإن الدراسة تمثل إضافة معرفية تسهم في بناء قاعدة بيانات علمية يمكن الاعتماد عليها من قبل الباحثين والجهات ذات العلاقة.

وبذلك تمثل الدراسة خطوة مهمة نحو فهم أكثر شمولية واستدامة لإدارة المخاطر المالية، بما يسهم في دعم استقرار القطاع الخاص وتعزيز قدرته على مواجهة التحديات الاقتصادية المستقبلية.

أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في تحليل دور الوعي الإداري والثقافة التنظيمية على فعالية إدارة المخاطر المالية في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

وانطلاقاً من هذا الهدف الرئيسي تسعى الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية التي تهدف إلى بناء تصور شامل ومتكامل حول طبيعة العلاقة بين الوعي الإداري والثقافة التنظيمية وإدارة المخاطر المالية، وذلك على النحو الآتي:

1. تحليل دور الوعي الإداري على مستوى فعالية إدارة المخاطر المالية لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة:

يُعد الوعي الإداري أحد أهم المرتكزات التي تعتمد عليها الشركات في التعامل مع المواقف الخطرة وفي اتخاذ القرارات المالية الرشيدة، ومن هذا المنطلق يستهدف هذا الهدف تحليل مدى إدراك الإدارة لمفاهيم المخاطر المالية، بما يشمل قدرتها على التعرف على مصادر المخاطر وتصنيفها وتقدير تأثيرها المحتمل ومن ثم اختيار الأدوات والأساليب المناسبة للتحوط منها.

2. تحديد دور الثقافة التنظيمية في تعزيز أو إضعاف قدرة الشركات على تبني ممارسات فعالة في إدارة المخاطر المالية:

تركز الدراسة في هذا الهدف على استكشاف طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، باعتبارها الإطار المرجعي الذي يحدد سلوك العاملين ويؤثر في توجهاتهم نحو التغيير والتطوير والمبادرة.

3. استكشاف العلاقة بين إدارة المخاطر المالية والاستدامة المؤسسية للشركات الصغيرة والمتوسطة:

يعمل هذا الهدف على الربط بين فعالية إدارة المخاطر المالية وبين قدرة الشركات على تحقيق الاستدامة طويلة الأجل، إذ تُواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة تحديات مالية متكررة، مثل تقلب الإيرادات وصعوبة الحصول على التمويل وارتفاع تكاليف التشغيل مما يجعل إدارة المخاطر المالية مكوناً ضرورياً لبناء نموذج استدامة فعال.

4. بناء نموذج مفاهيمي يوضح التكامل بين الوعي الإداري والثقافة التنظيمية وإدارة المخاطر المالية وأثر ذلك في

تحقيق الاستدامة:

يهدف هذا الهدف إلى صياغة نموذج مفاهيمي شامل يجمع بين المتغيرات الثلاثة الرئيسة: الوعي الإداري والثقافة التنظيمية وإدارة المخاطر المالية وربطها بهدف نهائي هو تحقيق الاستدامة المؤسسية، ويعمل هذا النموذج على توضيح العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين هذه المتغيرات، كما يهدف إلى تفسير كيفية تفاعلها معاً لإنتاج أثر مركّب على الأداء المالي للشركات الصغيرة والمتوسطة.

تساؤلات الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف وفهم الدور الذي يلعبه الوعي الإداري والثقافة التنظيمية في تعزيز فعالية إدارة المخاطر المالية وتحقيق الاستدامة المؤسسية داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. ولتحقيق هذا الغرض تم بناء مجموعة من التساؤلات البحثية التي تهدف إلى تفكيك عناصر المشكلة وتحديد العلاقات المتبادلة بين متغيرات الدراسة. وتتمثل التساؤلات في التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية التالية:

أولاً: التساؤل الرئيسي للدراسة:

يتناول التساؤل الرئيسي كيفية إسهام كل من الوعي الإداري والثقافة التنظيمية في تعزيز إدارة المخاطر المالية وتحقيق الاستدامة المؤسسية داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

ثانياً: التساؤلات الفرعية للدراسة:

1. السؤال الفرعي الأول: مستوى الوعي الإداري وتأثيره في إدارة المخاطر المالية؟

يهدف هذا التساؤل إلى التعرف على مدى توافر الوعي الإداري لدى المديرين العاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة، ومدى إدراكهم لطبيعة المخاطر المالية التي تواجه شركاتهم، ويتضمن هذا التساؤل بحث عدة جوانب مثل مستوى المعرفة بالمفاهيم المالية والقدرة على اتخاذ قرارات مبنية على التحليل ومدى اعتماد المديرين على أدوات تقييم المخاطر عند وضع الخطط المالية.

2. السؤال الفرعي الثاني: دور الثقافة التنظيمية في دعم أو إعاقة ممارسات إدارة المخاطر المالية؟

يركز هذا التساؤل على دراسة مدى إسهام الثقافة التنظيمية السائدة داخل الشركات في تعزيز أو إضعاف ممارسات إدارة المخاطر المالية، ويشمل ذلك تحليل القيم المشتركة داخل المنظمة ومدى دعم القيادة العليا لعمليات تقييم المخاطر ومدى استعداد العاملين لقبول إجراءات التغيير المتعلقة بتحسين إدارة المخاطر.

3. السؤال الفرعي الثالث: العلاقة بين كفاءة إدارة المخاطر المالية واستدامة الشركات؟

يسعى هذا التساؤل إلى استكشاف طبيعة العلاقة بين فعالية إدارة المخاطر المالية وبين قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة على تحقيق الاستدامة المؤسسية، ويتضمن ذلك تحليل مدى مساهمة إدارة المخاطر في تحسين استقرار الأداء المالي وتقليل الخسائر وتعزيز قدرة الشركات على النمو والمحافظة على حصتها في السوق.

4. السؤال الفرعي الرابع: دور إدارة المخاطر المالية كوسيط بين الوعي الإداري والثقافة التنظيمية والاستدامة

المؤسسية؟

يتناول هذا التساؤل تحليل ما إذا كانت إدارة المخاطر المالية تمثل متغيراً وسيطاً بين الوعي الإداري والثقافة التنظيمية من جهة والاستدامة المؤسسية من جهة أخرى، ويركز التساؤل على فهم كيف يمكن لارتفاع مستوى الوعي الإداري ووجود ثقافة تنظيمية فعالة أن يساهما في تحسين قدرة الشركة على إدارة المخاطر، وبالتالي تعزيز تحقيق الاستدامة على المدى الطويل.

فروض الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة فقد تم الاعتماد على الفرضية الرئيسية للدراسة والتي تتمثل في وجود ارتباط مباشر بين الوعي الإداري والثقافة التنظيمية للشركات في قدرتها على إدارة المخاطر المالية وبما ينعكس ذلك بشكل مباشر على استدامة تلك الشركات، وتتفرع من الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية تتمثل في الفرضيات التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للوعي الإداري في إدارة المخاطر المالية لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في إدارة المخاطر المالية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر المالية على الاستدامة المؤسسية للشركات الصغيرة والمتوسطة.
- الفرضية الفرعية الرابعة: تلعب إدارة المخاطر المالية دوراً وسيطاً بين الوعي الإداري والاستدامة المؤسسية.
- الفرضية الفرعية الخامسة: تلعب إدارة المخاطر المالية دوراً وسيطاً بين الثقافة التنظيمية والاستدامة المؤسسية.

حدود الدراسة

تحدد هذه الدراسة بمجموعة من الحدود التي توضح الإطار الذي يتم إجراء البحث ضمنه، وذلك بهدف ضمان وضوح نطاق الدراسة ودقة متغيراتها وتحديد المتغيرات والعوامل التي تقع ضمن اهتمام الباحث. وتمثلت هذه الحدود في أربعة أنواع رئيسية: حدود مكانية وحدود زمانية وحدود موضوعية وحدود خاصة بعينة الدراسة، وذلك كما يأتي:

1. الحدود المكانية:

تقتصر هذه الدراسة على الشركات الصغيرة والمتوسطة العاملة في مدن الرياض وجدة والدمام في المملكة العربية السعودية، وذلك نظراً لما تمثله هذه المدن من مراكز اقتصادية رئيسية تضم كثافة عالية من أنشطة الأعمال والمنشآت التجارية. وتم اختيار هذه المدن لعدة اعتبارات من أبرزها تنوع الأنشطة الاقتصادية فيها وارتفاع مستوى التنافسية وتوفر بيانات عمل تختلف في خصائصها التنظيمية والثقافية مما يعزز إمكانية قياس المتغيرات محل الدراسة بوضوح.

كما أن وجود عدد كبير من الشركات الصغيرة والمتوسطة في هذه المدن يتيح إمكانية الحصول على بيانات دقيقة وواسعة، ويعكس صورة أكثر شمولاً عن واقع إدارة المخاطر داخل هذا النوع من الشركات، ويسهم هذا التحديد المكاني أيضاً في تقليل التشتت الجغرافي وضمان إمكانية تنفيذ أدوات البحث (مثل الاستبانة أو المقابلات) بكفاءة وموثوقية.

2. الحدود الزمانية:

تُجرى الدراسة ضمن الإطار الزمني الممتد بين 2024 و2026م، ويأتي اختيار هذه الفترة الزمنية لعدة أسباب منها أنها مرحلة تشهد تغيرات اقتصادية وتقنية متسارعة في سوق الأعمال السعودي مما يجعل دراسة متغيرات مثل الوعي الإداري والثقافة التنظيمية وإدارة المخاطر المالية ذات أهمية خاصة.

كما أن هذا الإطار الزمني يمثل فترة مناسبة لجمع البيانات وتحليلها، ويسمح للباحث بمتابعة التطورات المستجدة التي قد تشهدها الشركات الصغيرة والمتوسطة خلال تلك المرحلة، ويتيح هذا التحديد الزمني أيضاً إمكانية تقييم الوضع الراهن للمتغيرات محل الدراسة بعد التغيرات التنظيمية والاقتصادية التي مر بها القطاع الخاص في المملكة خلال السنوات السابقة.

3. الحدود الموضوعية:

تركز الدراسة على مجموعة محددة من المتغيرات التي ترتبط مباشرة بموضوع البحث، وهي:

1. الوعي الإداري: ويشمل مستوى معرفة الإدارة بالمخاطر المالية وقدرتها على تحليلها والتعامل معها ومدى اعتمادها على أساليب وقرارات مالية مبنية على علم وخبرة.
2. الثقافة التنظيمية: بما تتضمنه من قيم ومعتقدات وسلوكيات وأنماط قيادية تؤثر على توجه المنظمة نحو إدارة المخاطر واستعداد العاملين لتبني إجراءات وقائية أو تطويرية.
3. إدارة المخاطر المالية: وتشمل السياسات والإجراءات المتبعة لتحليل وتقييم والتحكم في المخاطر المحتملة التي تؤثر على أداء الشركة واستقرارها المالي.
4. الاستدامة المؤسسية: باعتبارها أحد أهم النتائج المتوقعة لتحسين إدارة المخاطر، ومدى قدرة الشركة على الالتزام بمسار طويل الأجل يحقق الاستقرار والنمو.

خاتمة الفصل

في هذا الفصل، تم تقديم عرض عام للبحث حيث تم استعراض فكرة عامة عن الموضوع المختار وأسباب اختياره. كما تم تحديد مشكلة البحث وطرح التساؤلات التي يسعى البحث للإجابة عليها. بالإضافة إلى ذلك، تم توضيح أهمية البحث والأهداف التي يهدف إلى تحقيقها، إلى جانب الفرضيات التي يحاول البحث إثباتها.

الفصل الثاني:

الإطار النظري والدراسات السابقة

مقدمة

يعد قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة المحرك الرئيسي للنمو الاقتصادي في معظم دول العالم، وفي المملكة العربية السعودية بشكل خاص، حيث يمثل هذا القطاع ركيزة أساسية في رؤية المملكة 2030 التي تهدف إلى زيادة مساهمة هذه المنشآت في الناتج المحلي الإجمالي من 20% إلى 35%. ومع ذلك، تواجه هذه الشركات تحديات جسيمة تتعلق بالاستدامة والقدرة على مواجهة المخاطر المالية المتقلبة في بيئة أعمال تتسم بعدم اليقين. يتناول هذا الفصل الإطار النظري للمتغيرات الأساسية للدراسة وهي الوعي الإداري والثقافة التنظيمية وإدارة المخاطر المالية والاستدامة، كما يستعرض الفصل مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت هذه المتغيرات مع تحليلها وتوضيح الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية لسدها.

الإطار النظري

أولاً: الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية

تُعرف الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت) في السعودية هذه المنشآت بناءً على عدد الموظفين وحجم الإيرادات السنوية. حيث تلعب هذه المنشآت دوراً حيوياً في تنوع مصادر الدخل وخلق فرص العمل، ودعم الابتكار. إلا أن طبيعة هذه الشركات تجعلها أكثر عرضة للتأثر بالأزمات المالية نظراً لمحدودية مواردها مقارنة بالشركات الكبرى، مما يبرز الحاجة الماسة لتبني ممارسات إدارية واعية وثقافة تنظيمية داعمة لإدارة المخاطر.

ثانياً: الوعي الإداري

يُقصد بالوعي الإداري مدى إدراك وفهم القيادات الإدارية للمفاهيم الإدارية الحديثة، والقدرة على تحليل البيئة المحيطة واتخاذ قرارات مبنية على المعرفة والخبرة. تشمل أبعاد الوعي الإداري المعرفة الفنية والمهارات التحليلية والقدرة على التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها والوعي الاستراتيجي بالفرص والتحديات. يساهم الوعي الإداري المرتفع في تحسين كفاءة العمليات وتقليل الهدر وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة. في سياق المخاطر المالية يمثل الوعي الإداري خط الدفاع الأول في التعرف على بؤر الأزمات المالية والتعامل معها بفعالية من خلال التخطيط المالي السليم.

ثالثاً: الثقافة التنظيمية

تُعرّف الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة القيم، والمعتقدات والأعراف المشتركة التي توجه سلوك الأفراد داخل المنظمة وتحدد هويتها. تتنوع أنواع الثقافة التنظيمية بين الثقافة البيروقراطية التي تركز على الالتزام بالقواعد والثقافة الإبداعية التي تشجع على الابتكار وثقافة الإنجاز التي تركز على النتائج. تؤثر الثقافة التنظيمية بشكل مباشر على كيفية تعامل الموظفين مع المخاطر، فالثقافة التي تشجع على الشفافية والمساءلة تساهم في الكشف المبكر عن المخاطر المالية، بينما الثقافة المنغلقة قد تؤدي إلى إخفاء الأخطاء وتفاقم الأزمات.

رابعاً: إدارة المخاطر المالية

تُعرّف إدارة المخاطر المالية بأنها العملية المنهجية لتحديد وتحليل وتقييم ومعالجة المخاطر التي قد تؤثر على المركز المالي للمنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها. تشمل أنواع المخاطر المالية مخاطر السيولة ومخاطر الائتمان ومخاطر السوق الناتجة عن تغير أسعار الفائدة والعملات، بالإضافة إلى المخاطر التشغيلية ذات الأثر المالي. تتراوح استراتيجيات التعامل مع المخاطر بين تجنب الخطر أو تقليله أو نقله عبر التأمين أو قبوله والتعامل مع آثاره وفق خطط طوارئ معدة مسبقاً تضمن استمرارية الأعمال.

خامساً: استدامة الشركات

الاستدامة في الشركات الصغيرة والمتوسطة لا تقتصر على البقاء المالي فقط، بل تمتد لتشمل الاستدامة المؤسسية والقدرة على النمو المستمر وخلق قيمة مضافة في بيئة متغيرة. تشمل أبعاد الاستدامة البعد الاقتصادي المتمثل في الربحية والنمو والبعد الاجتماعي المتعلق بالمسؤولية تجاه المجتمع والموظفين والبعد البيئي الذي يركز على الحفاظ على الموارد. تعتبر إدارة المخاطر المالية الفعالة شرطاً أساسياً لتحقيق الاستدامة، حيث تضمن حماية أصول الشركة واستمرارية تدفقاتها النقدية مما يمكنها من الوفاء بالتزاماتها والاستثمار في مستقبلها.

الدراسات السابقة

دراسة (ثابت، 2017): بحثت هذه الدراسة أثر التقنيات الإدارية الحديثة على نجاح واستدامة الشركات، مؤكدة أن الوعي بأهمية التحول الرقمي يقلل من المخاطر التشغيلية والمالية ويزيد من فرص البقاء والنمو. حيث ركزت الدراسة على كيفية مساهمة التكنولوجيا الحديثة في تحسين كفاءة العمليات وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، وأوصت بضرورة تبني الابتكار التكنولوجي كعنصر أساسي لتحقيق الاستدامة في بيئة الأعمال المتغيرة، كما تناولت التحديات التي تواجه الشركات في عملية التحول الرقمي وكيفية التغلب عليها.

دراسة (الجعفري، 2021): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ليبيا، وبيان دور إدارة المخاطر المالية في نجاح هذه المشروعات. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التاريخي واستخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى وجود ضعف ملحوظ في الوعي بأساليب إدارة المخاطر الحديثة مما يؤثر سلبًا على استقرار المشروعات، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الوعي بإدارة المخاطر المالية وتطوير آليات التعامل معها لضمان استمرارية ونجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ليبيا. كما ركزت الدراسة على تحليل العوامل الاقتصادية والسياسية التي تؤثر على بيئة الأعمال في ليبيا وكيف يمكن للمشروعات الصغيرة والمتوسطة التكيف مع هذه التحديات من خلال تبني استراتيجيات مرنة لإدارة المخاطر.

دراسة (العنزي، 2020): تناولت هذه الدراسة أثر قيم الثقافة التنظيمية على الأداء الإداري لجهاز المراقبين الماليين بدولة الكويت. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وخلصت النتائج إلى أن القيم التنظيمية الإيجابية مثل العمل الجماعي والعدالة ترتبط طرديًا بكفاءة الأداء المالي والإداري. وأكدت الدراسة أن الثقافة التنظيمية الراسخة ترفع مستوى الأداء الإداري وتعزز الكفاءة والفعالية مما يحقق التوازن بين الأهداف التنظيمية وتوقعات الموظفين، كما أشارت الدراسة إلى أهمية دور القيادة في تعزيز هذه القيم وتوفير بيئة عمل محفزة تدعم الابتكار والتميز في الأداء.

دراسة (بثينة وآخرون، 2023): بحثت هذه الدراسة أثر إدارة المخاطر المالية على تحسين الأداء المالي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة المدرجة في بورصة النيل المصرية. هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى الأثر المالي لقياس المخاطر (مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة، مخاطر الفشل المالي) في تحسين الأداء المالي. وأظهرت النتائج أن الشركات التي تتبنى أنظمة متطورة لإدارة المخاطر تحقق مستويات أعلى من الاستقرار المالي والاستدامة. وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق

إطار شامل لإدارة المخاطر المالية لتعزيز الأداء المالي وتحقيق الاستدامة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، كما أكدت على أهمية التدريب المستمر للكوادر البشرية على أحدث تقنيات إدارة المخاطر المالية.

دراسة (ياور، 2023): كشفت هذه الدراسة عن دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر. أكدت الدراسة أن الثقافة الداعمة للابتكار والشفافية تساهم في تحسين الأداء العام والقدرة على مواجهة التحديات الخارجية بمرونة أكبر. وأشارت إلى أن الثقافة التنظيمية الإيجابية تعزز الإبداع وتوفر بيئة عمل محفزة مما ينعكس إيجابًا على أداء المؤسسة وقدرتها على التكيف مع المتغيرات. كما شددت الدراسة على ضرورة تشجيع المبادرات الفردية والجماعية وتوفير الموارد اللازمة لدعم الأفكار الإبداعية وتحويلها إلى واقع ملموس.

دراسة (سانولب، 2022): أكدت هذه الدراسة أن دمج إدارة المخاطر في الاستراتيجية العامة للمؤسسة هو السبيل الوحيد لتحقيق الاستدامة في ظل البيئة المتقلبة والمنافسة الشديدة. ركزت الدراسة على أهمية تبني منهج استباقي لإدارة المخاطر لضمان استمرارية الأعمال وتحقيق الأهداف طويلة الأجل. وأوصت بضرورة دمج إدارة المخاطر كجزء لا يتجزأ من التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات لتعزيز قدرتها على الصمود والنمو. كما تناولت الدراسة دور التكنولوجيا في تحسين عمليات رصد وتقييم المخاطر وتوفير بيانات دقيقة لاتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة.

دراسة (العتيبي، 2024): كشفت هذه الدراسة أثر القيادة التحويلية على الاستدامة في المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. وخلصت إلى أن القيادة التي تمتلك وعيًا إداريًا عاليًا وتدعم ثقافة تنظيمية مرنة تساهم بشكل كبير في تحقيق الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية. وأوصت الدراسة بتبني أنماط القيادة التحويلية لتعزيز الابتكار والقدرة على التكيف مما يدعم استمرارية ونمو المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. كما أشارت إلى أهمية مواءمة أهداف المنشأة مع رؤية المملكة 2030 لتحقيق تنمية مستدامة وشاملة.

دراسة (السنوسي وشيخ الدين، 2026): تناولت هذه الدراسة أثر التخطيط المالي في تعزيز جودة القرارات الإدارية، مؤكدة أن التخطيط السليم القائم على الوعي الإداري يقلل من المخاطر المالية ويعزز جودة القرارات الاستراتيجية الداعمة للاستدامة. استهدفت الدراسة تحليل العلاقة الجوهرية بين التخطيط المالي كعملية استشرافية وجودة القرارات الإدارية المتخذة داخل المؤسسات الكبرى مع التركيز على دور التحول الرقمي. وأظهرت النتائج أن التخطيط المالي الاستراتيجي يلعب دورًا بارزًا في رفع قيمة المؤسسة، كما أكدت على ضرورة تبني أدوات تحليلية متقدمة لدعم عملية اتخاذ القرار.

التعليق على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة المتنوعة يتضح وجود إجماع أكاديمي على أن إدارة المخاطر المالية تمثل الركيزة الأساسية لضمان بقاء واستدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة في ظل التقلبات الاقتصادية، كما أظهرت الدراسات أن الوعي الإداري والتخطيط المالي يمثلان المحرك الرئيس للتنبؤ بالمخاطر، بينما تعمل الثقافة التنظيمية كبيئة حاضنة تعزز أو تعيق فعالية ممارسات إدارة المخاطر، ويلاحظ التحول في الدراسات الحديثة نحو التركيز على مفهوم الاستدامة الشاملة بدلاً من الاكتفاء بالربحية قصيرة الأجل.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفاد الباحث من الدراسات السابقة في عدة جوانب جوهرية منها تحديد الفجوة البحثية المتمثلة في ندرة الدراسات التي تجمع بين الوعي الإداري والثقافة التنظيمية كمدخلات وإدارة المخاطر المالية كمتغير وسيط والاستدامة كمخرج نهائي في نموذج واحد متكامل خاصة في البيئة السعودية، كما ساعدت هذه الدراسات في بناء الإطار النظري وصياغة التعاريف الإجرائية وتطوير أداة الدراسة (الاستبانة) بالاستناد إلى مقاييس علمية محكمة، بالإضافة إلى تعزيز القناعة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وأساليب النمذجة الإحصائية المتقدمة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تتميز هذه الدراسة عن غيرها بتقديم نموذج نظري متكامل يربط بين أربع متغيرات حيوية في آن واحد، مع التركيز على اختبار الدور الوسيط لإدارة المخاطر المالية، مما يوضح الآلية التي ينتقل بها أثر الوعي والثقافة إلى الاستدامة. كما تكتسب الدراسة أهمية خاصة من تطبيقها في السياق السعودي المعاصر الذي يشهد تحولات جذرية دعماً لرؤية 2030 واعتمادها على مراجع ودراسات حديثة جداً تضمن مواكبتها لأحدث التطورات العلمية في هذا المجال.

خاتمة الفصل

استعرض هذا الفصل الإطار النظري للمتغيرات الأساسية للدراسة حيث تم تسليط الضوء على مفاهيم الوعي الإداري والثقافة التنظيمية وإدارة المخاطر المالية ودورها الحيوي في تحقيق استدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة. كما قدم الفصل تحليلاً نقدياً لمجموعة من الدراسات السابقة مما ساعد في تحديد الفجوة البحثية وتأصيل مشكلة الدراسة الحالية. وبناءً على هذا الزخم النظري والتحليلي، سينتقل الباحث في الفصل القادم لتناول المنهجية والإجراءات الميدانية التي سيتم اتباعها لاختبار فرضيات الدراسة والتحقق من صحتها علمياً.

الفصل الثالث:

منهجية البحث

مقدمة

يعد هذا الفصل الركيزة الأساسية التي يستند إليها الجانب التطبيقي للدراسة، حيث يتم من خلاله تحديد المسار العلمي والمنهجي الذي اتبعه الباحث للإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها. يتناول هذا الفصل وصفاً تفصيلياً لمنهج البحث المستخدم وتحديد مجتمع الدراسة والعينة المستهدفة، بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة في جمع البيانات وخطوات إعدادها والأساليب الإحصائية المتبعة لتحليل البيانات واستخلاص النتائج التي تساهم في فهم دور الوعي الإداري والثقافة التنظيمية في إدارة المخاطر المالية واستدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، ويهدف هذا الفصل إلى تقديم صورة واضحة وشاملة عن كيفية تنفيذ الدراسة ميدانياً مما يضمن دقة النتائج وقابليتها للتعميم في سياق بيئة الأعمال السعودية.

منهج البحث

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى لتحقيقها، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Approach) والذي يسعى لوصف الظاهرة كما هي في الواقع وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات تساهم في فهم الواقع وتطويره وذلك عبر الأسلوب الكمي (Quantitative Method) من خلال استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة واسعة من المديرين والمسؤولين في الشركات الصغيرة والمتوسطة، مما يتيح تعميم النتائج إحصائياً وقياس العلاقات بين المتغيرات (الوعي الإداري، الثقافة التنظيمية، إدارة المخاطر المالية، الاستدامة المؤسسية).

ويعتبر هذا التكامل المنهجي ضرورة علمية في الدراسات الإدارية والمالية المعاصرة، حيث يوفر الأسلوب الكمي الدقة الإحصائية مما يعزز من مصداقية النتائج النهائية للدراسة.

مجتمع البحث

يتمثل مجتمع البحث في جميع الشركات الصغيرة والمتوسطة العاملة في المملكة العربية السعودية وتحديداً في المراكز الاقتصادية الكبرى (الرياض، جدة، الدمام). ويستهدف البحث فئة المديرين التنفيذيين والمديرين الماليين ومديري

المخاطر ورؤساء الأقسام والموظفين في هذه الشركات، وذلك نظراً لكونهم الفئة الأكثر دراية بالسياسات الإدارية والمالية والتوجهات الثقافية داخل منظماتهم.

ووفقاً لإحصائيات الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت) فإن هذا القطاع يمثل العصب الرئيسي للاقتصاد السعودي، حيث تتوزع هذه المنشآت على قطاعات متنوعة تشمل التجارة والصناعة والخدمات. وقد تم اختيار هذا المجتمع نظراً للدور الحيوي الذي تلعبه هذه الشركات في تحقيق رؤية المملكة 2030 ولحاجتها الماسة لتطوير أنظمة إدارة المخاطر المالية لضمان استدامتها في ظل التغيرات الاقتصادية المتسارعة.

عينة البحث

نظراً لاتساع مجتمع البحث وصعوبة حصره بالكامل، تم اختيار عينة طبقية عشوائية (Stratified Random Sample) لضمان تمثيل مختلف القطاعات الاقتصادية وأحجام الشركات.

- الحدود المكانية: تم التركيز على مدن الرياض وجدة والدمام لكونها تضم الكثافة الأعلى من الشركات المستهدفة وتمثل بيانات عمل متنوعة.
- حجم العينة: تم تحديد حجم العينة بالاعتماد على معادلة (Yamane) المستخدمة لتحديد حجم العينات في المجتمعات الكبيرة، وباعتماد مستوى ثقة 95% وهامش خطأ 6%، تم تحديد حجم العينة المستهدفة بحوالي (267) مستجيباً وهو حجم عينة مقبول إحصائياً لتمثيل مجتمع الدراسة وتحقيق نتائج يمكن تعميمها بدرجة مناسبة من الدقة.
- توزيع العينة: شملت العينة تنوعاً في الخصائص الديموغرافية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي)، مما يضمن شمولية الآراء وتعدد وجهات النظر الإدارية والمالية.

جدول 1: توزيع العينة حسب الخصائص

المتغير	العبرة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	163	%59.7
	أنثى	110	%40.3
	المجموع	273	%100
العمر	30 سنة وأقل	115	%42.1
	من 31 سنة إلى 35 سنة	93	%34.1
	من 36 سنة إلى 40 سنة	45	%16.5
	من 41 سنة فأكثر	20	%7.3
	المجموع	273	%100.0
المستوى التعليمي	بكالوريوس	101	%37.0
	ماجستير	150	%54.9
	دكتوراة	22	%8.1
	المجموع	273	100.0%
عدد سنوات الخبرة	5 سنوات أو أقل	119	%43.6
	من 6 سنوات إلى 10 سنوات	103	%37.7
	من 11 سنة إلى 15 سنة	31	%11.4
	من 16 سنة فأكثر	20	%7.3
	المجموع	273	100.0%
المسمى الوظيفي	مدير	159	%58.2
	رئيس قسم	36	%13.2
	موظف	78	%28.6
	المجموع	273	%100.0

أداة البحث

اعتمدت الدراسة على الاستبانة (Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات الكمية، وقد تم تصميمها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة وتكونت من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية ويشمل (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

القسم الثاني: محاور الدراسة الرئيسية ويتكون من (30) فقرة موزعة على أربعة محاور أساسية:

1. المحور الأول: الوعي الإداري بالمخاطر المالية (8 فقرات): يقيس مدى معرفة الإدارة بمفاهيم المخاطر وقدرتها على تحليل البيانات والتنبؤ بالمشكلات المالية.

2. المحور الثاني: الثقافة التنظيمية (8 فقرات): يقيس مستوى الشفافية والتعاون بين الأقسام ودعم القيادة العليا ومدى تقبل التغيير والتطوير في الإجراءات المالية.

3. المحور الثالث: إدارة المخاطر المالية (7 فقرات): يقيس وجود إجراءات واضحة لتحديد وتقييم المخاطر وخطط التعامل مع الأزمات وفعالية الرقابة الداخلية.

4. المحور الرابع: الاستدامة المؤسسية (7 فقرات): يقيس الاستقرار المالي طويل الأمد والقدرة على مواجهة الأزمات واستمرارية العمليات بكفاءة والقدرة على جذب التمويل والاستثمار.

خطوات إعداد أداة البحث

مرت عملية إعداد الاستبانة بعدة مراحل علمية لضمان خروجها بشكل دقيق:

1. المرحلة الاستكشافية: مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة المتعلقة بالوعي الإداري والثقافة التنظيمية وإدارة المخاطر والاستدامة.

2. بناء المسودة الأولية: صياغة فقرات الاستبانة بلغة علمية واضحة تتناسب مع البيئة السعودية، مع مراعاة شمولية الفقرات لكافة أبعاد المتغيرات.

3. التحكيم العلمي: عرض الأداة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في الإدارة والتمويل والمنهجية العلمية للتأكد من سلامة الصياغة وملاءمة الفقرات للأهداف.

4. التعديل النهائي: إجراء التعديلات المقترحة من قبل المحكمين (حذف، إضافة، أو إعادة صياغة) للوصول إلى النسخة النهائية.

5. التطبيق الإلكتروني: تحويل الاستبانة إلى نموذج إلكتروني (Google Forms) لتسهيل عملية التوزيع وجمع البيانات من العينة المستهدفة.

صدق فقرات أداة الدراسة

للتأكد من أن الأداة تقيس ما وضعت لقياسه تم استخدام الصدق الظاهري (Face Validity) وذلك من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين ذوي الخبرة، والذين أبدوا ملاحظاتهم حول وضوح الفقرات وانتمائها للمحاور وتم الأخذ بكافة التعديلات الجوهرية.

المعالجة والأدوات الإحصائية المستخدمة

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS v.26) وتم تطبيق الأساليب الإحصائية التالية:

1. الإحصاء الوصفي: التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف خصائص العينة وترتيب أهمية الفقرات.

2. معامل ارتباط بيرسون: لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

3. تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression): لاختبار أثر الوعي الإداري والثقافة التنظيمية في إدارة المخاطر المالية.

4. تحليل الانحدار البسيط: لاختبار أثر إدارة المخاطر المالية في الاستدامة المؤسسية.

5. اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA): للكشف عن الفروق في استجابات العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية.

خاتمة الفصل

قدم هذا الفصل عرضاً شاملاً للمنهجية العلمية المتبعة في الدراسة، حيث تم توضيح المنهج الوصفي التحليلي وتحديد مجتمع وعينة الدراسة ووصف الأدوات المستخدمة وخطوات إعدادها والأساليب الإحصائية المعتمدة. وبذلك يكون الباحث قد أرسى القواعد المنهجية اللازمة للانتقال إلى الفصل الرابع المتعلق بعرض نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها، بما يضمن تحقيق أهداف البحث وتقديم توصيات عملية تساهم في تعزيز استدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

الفصل الرابع:

تحليل البيانات والنتائج والتوصيات والمقترحات

مقدمة

يستعرض هذا الفصل النتائج المستخلصة من التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها عبر الاستبيان وذلك للإجابة على التساؤلات المطروحة في الدراسة، وكذلك يستعرض اختبار فرضيات البحث، كما يستعرض عدد من النتائج وتقديم بعض التوصيات والمقترحات.

تحليل البيانات

أولاً: تحليل البيانات وفقاً للخصائص الديموغرافية

جدول 2: تحليل عينة الدراسة وفقاً لمتغير النوع

النسبة	التكرار	
59.7	163	ذكر
40.3	110	أنثى
100.0	273	الإجمالي

يعكس الجدول أعلاه التوزيع السكاني للعينة البحثية من حيث الجنس، حيث أظهرت النتائج أن غالبية المشاركين في الدراسة كانوا من الذكور إذ بلغ عددهم 163 مشاركاً بنسبة 59.7٪ في حين مثلت الإناث 110 مشاركات بنسبة 40.3٪ ليكون العدد الإجمالي للعينة 273 فرداً بنسبة 100٪ وهذا التوزيع يوضح أن الذكور يشكلون الغالبية في مجتمع الدراسة المستهدف وهو ما قد يكون له انعكاسات على فهم النتائج المتعلقة بالوعي الإداري والثقافة التنظيمية، خصوصاً إذا اعتبرنا أن إدارات الشركات الصغيرة والمتوسطة قد تكون أكثر ميلاً لتمثيل الذكور في الأدوار الإدارية العليا أو في الوظائف التي تتطلب اتخاذ قرارات مالية حساسة تتعلق بإدارة المخاطر.

يمثل هذا التوزيع عاملاً مهماً ينبغي أخذه بعين الاعتبار عند تفسير العلاقة بين المتغيرات المدروسة، إذ أن الفروق بين الجنسين قد تؤثر على طريقة استقبال المعلومات الإدارية وفهم السياسات التنظيمية وبالتالي على مستوى التفاعل مع استراتيجيات إدارة المخاطر المالية، على سبيل المثال قد يكون الذكور أكثر ميلاً إلى تبني نهج تحليلي تقليدي في إدارة المخاطر، بينما قد تميل الإناث إلى اعتماد أساليب تنظيمية أكثر توازناً تشمل الجوانب البشرية والاجتماعية، وهو ما قد ينعكس على اختلاف مستويات الوعي الإداري والثقافة التنظيمية الملاحظة في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

علاوة على ذلك يوفر الجدول مؤشراً على تمثيل الجنسين في العينة البحثية، وهو ما يعكس بشكل غير مباشر مدى تنوع وجهات النظر داخل الشركات المشمولة بالدراسة، فوجود نسبة معتبرة من الإناث تصل إلى 40.3٪ يشير إلى إمكانية مساهمة النساء في إغناء الثقافة التنظيمية وتقديم رؤى مختلفة في إدارة المخاطر، وهو عنصر مهم

جدًا عند النظر في فعالية تطبيق السياسات المالية والإدارية المتعلقة بالمخاطر، هذا التوازن النسبي بين الجنسين يتيح للباحثين فهم كيفية تأثير التنوع البشري على إدراك ووعي العاملين بالسياسات والإجراءات المالية، وإمكانية تأثيره على درجة الالتزام بتلك السياسات في بيئات العمل المختلفة.

من الناحية الإحصائية يمثل هذا التوزيع قاعدة صلبة لإجراء التحليلات الارتباطية أو الاختبارية بين الجنسين وفعالية إدارة المخاطر المالية، بما في ذلك قياس تأثير الوعي الإداري والثقافة التنظيمية على النتائج المالية للشركات الصغيرة والمتوسطة، كما يمكن أن يكون هذا التوزيع مؤشرًا على مستوى المشاركة والتفاعل مع أدوات البحث المستخدمة سواء كانت استبيانات أو مقابلات ما يعزز من موثوقية النتائج المستخلصة.

باختصار يبرز الجدول أن الذكور يشكلون النسبة الأكبر من العينة، إلا أن تمثيل الإناث بنسبة معتبرة يسمح بإدراك أبعاد متعددة في الثقافة التنظيمية وإدارة المخاطر، ويشير إلى أهمية مراعاة الفروق الجنسانية عند تحليل دور الوعي الإداري والثقافة التنظيمية على فعالية إدارة المخاطر المالية في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وبالتالي فإن هذه البيانات الديموغرافية تعتبر عنصرًا أساسيًا في تفسير النتائج وتقديم توصيات عملية تتعلق بتحسين ثقافة الشركات وإدارة المخاطر بطريقة شاملة تراعي التنوع البشري.

جدول 3: تحليل عينة الدراسة وفقًا لمتغير العمر

النسبة	التكرار	
42.1	115	30 سنة وأقل
34.1	93	من 31 سنة إلى 35 سنة
16.5	45	من 36 سنة إلى 40 سنة
7.3	20	من 41 سنة فأكثر
100.0	273	الإجمالي

يعكس الجدول أعلاه توزيع العينة البحثية وفقًا لمتغير العمر، حيث توضح النتائج أن غالبية المشاركين ينتمون إلى الفئة العمرية 30 سنة وأقل إذ بلغ عددهم 115 مشاركًا بنسبة 42.1٪. تليهم الفئة العمرية من 31 إلى 35 سنة بعدد 93 مشاركًا بنسبة 34.1٪. في حين شكلت الفئة العمرية من 36 إلى 40 سنة 45 مشاركًا بنسبة 16.5٪. أما الفئة العمرية 41 سنة فأكثر فمثلت أقلية نسبية بعدد 20 مشاركًا بنسبة 7.3٪ ليكون العدد الإجمالي للعينة 273 مشاركًا بنسبة 100٪، هذا التوزيع يوضح أن غالبية القوة العاملة المشاركة في الدراسة من الشباب أو الفئة العمرية المبكرة في مساراتهم المهنية، وهو عامل مهم جدًا عند تحليل نتائج الدراسة المتعلقة بالوعي الإداري والثقافة التنظيمية، إذ أن الفئات العمرية الأصغر قد تتسم بمرونة أكبر في تبني استراتيجيات جديدة وتقبل التحديات في السياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة المخاطر المالية مقارنة بالفئات الأكبر سنًا التي قد تعتمد أساليب تقليدية أكثر في التفكير الإداري واتخاذ القرارات المالية.

يشير هذا التوزيع إلى أن الخبرة العملية الطويلة ليست بالضرورة الغالبة في مجتمع الدراسة، حيث أن الفئات العمرية الأصغر غالباً ما تكون في مستويات وظيفية تنفيذية أو إدارية أولية، بينما تقل نسبة المشاركين ذوي الخبرة الطويلة (41 سنة فأكثر) إلى 7.3٪ فقط، هذا الأمر يمكن أن يكون له انعكاس مباشر على مدى تأثير الثقافة التنظيمية والوعي الإداري على فعالية إدارة المخاطر المالية، إذ أن الشركات الصغيرة والمتوسطة غالباً ما تحتاج إلى قدرة العاملين الشباب على التكيف بسرعة مع المتغيرات المالية والاقتصادية، وهو ما يعزز من فعالية سياسات الرقابة وإدارة المخاطر إذا تم استثمار هذا العنصر بشكل فعال.

بالإضافة إلى ذلك يمثل هذا التوزيع العمري مؤشراً على ديناميكيات القوة العاملة في الشركات الصغيرة والمتوسطة، حيث أن الشباب يشكلون العمود الفقري لهذه الشركات من حيث النشاط اليومي وقرارات التعامل مع المخاطر المالية فضلاً عن التفاعل مع استراتيجيات التعلم المستمر والتدريب، على سبيل المثال ارتفاع نسبة المشاركين من الفئة العمرية 30 سنة وأقل (42.1٪) يعكس إمكانيات كبيرة لاعتماد برامج تدريبية مستمرة وتعليمية تعزز من الوعي الإداري والثقافة التنظيمية وبالتالي رفع مستوى فعالية إدارة المخاطر المالية.

من الناحية الإحصائية والتحليلية يوفر هذا التوزيع قاعدة جيدة لدراسة العلاقة بين العمر ومستوى الوعي الإداري والثقافة التنظيمية وفعاليتها في إدارة المخاطر المالية. إذ يمكن إجراء تحليلات ارتباطية أو مقارنة الفئات العمرية المختلفة لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية في فهم وتطبيق السياسات المتعلقة بإدارة المخاطر. كما أن هذا التوزيع يتيح استكشاف مدى استعداد الفئات العمرية المختلفة لتطبيق إجراءات وقائية أو تحسينية مرتبطة بالمخاطر المالية، ومدى تأثير العمر على الممارسات التنظيمية في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

باختصار يوضح الجدول أن العينة تمثل غالبية من الشباب (42.1٪ أقل من 30 سنة) مع تمثيل معتدل للفئة العمرية 31-35 سنة وفئة أقل من 36-40 سنة وقلة تمثل الفئة الأكبر من 41 سنة، هذا التركيب العمري مهم جداً لفهم السياق العملي للبحث حيث يبرز العلاقة بين العمر والقدرة على التكيف مع الثقافة التنظيمية والوعي الإداري، وهو ما يشير إلى أن فعالية إدارة المخاطر المالية في هذه الشركات قد تتأثر بشكل واضح بالعمر مع إمكانية الاستفادة من طاقات الشباب في تبني سياسات مرنة وحديثة ترفع من مستوى الأداء المالي والإداري للشركة.

جدول 4: تحليل عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	
37.0	101	ماجستير
54.9	150	بكالوريوس
8.1	22	دكتورة
100.0	273	الإجمالي

يعكس الجدول أعلاه توزيع العينة البحثية وفقًا لمتغير المؤهل العلمي، حيث تبين أن أكثرية المشاركين حاصلون على درجة البكالوريوس بعدد 150 مشاركًا بما يمثل نسبة 54.9٪ من إجمالي العينة تلهم الفئة الحاصلة على درجة الماجستير بعدد 101 مشاركًا بنسبة 37٪. في حين تمثل الفئة الحاصلة على الدكتوراه أقلية نسبية بعدد 22 مشاركًا بنسبة 8.1٪ ليكون العدد الإجمالي للعينة 273 مشاركًا بنسبة 100٪. يُظهر هذا التوزيع أن غالبية المشاركين يتمتعون بخلفية تعليمية جيدة مما يتيح لهم فهمًا معقولًا للسياسات الإدارية والمالية، وكذلك القدرة على استيعاب مفاهيم إدارة المخاطر المالية والوعي بالثقافة التنظيمية في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

من الناحية العملية يشير هذا التوزيع إلى أن مستوى التعليم يلعب دورًا محوريًا في تحديد مدى فعالية إدارة المخاطر المالية، حيث أن الحاصلين على البكالوريوس والماجستير غالبًا ما يكونون مزودين بالمعرفة الأساسية والمهارات التحليلية اللازمة لتقييم المخاطر المالية واتخاذ القرارات المناسبة، بينما قد تكون الفئة الحاصلة على الدكتوراه أكثر تخصصًا وقد تمتلك القدرة على التفكير الاستراتيجي المتقدم، ولكنه تمثل نسبة صغيرة في العينة وهو ما قد يحد من تأثير هذا المستوى على النتائج العامة للبحث.

علاوة على ذلك يعكس هذا التوزيع التنوع في الخلفيات الأكاديمية للعاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة، مما يتيح للباحث فهم مدى تأثير المؤهل العلمي على مستوى الوعي الإداري والثقافة التنظيمية، وكذلك على تبني السياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة المخاطر المالية. فالتفاوت بين مستويات التعليم قد يؤدي إلى اختلاف في طريقة فهم المخاطر المالية، واختلاف في تطبيق استراتيجيات الوقاية أو الرقابة، إذ أن الحاصلين على مؤهلات أعلى قد يكونون أكثر قدرة على التعامل مع المخاطر المعقدة واتخاذ قرارات قائمة على تحليل البيانات الدقيقة، بينما الحاصلون على البكالوريوس قد يميلون إلى تطبيق السياسات بشكل تقليدي وفق الأساليب المعروفة.

من الجانب الإحصائي والتحليلي يوفر هذا التوزيع قاعدة مهمة لإجراء تحليلات مقارنة بين مستويات التعليم المختلفة وقياس تأثيرها على المتغيرات الرئيسية في الدراسة، بما في ذلك مستوى الوعي الإداري والثقافة التنظيمية وفعالية إدارة المخاطر المالية، يمكن للباحث استخدام هذا التوزيع لاختبار فروق دالة إحصائية بين الفئات التعليمية المختلفة، مما يساعد على تقديم توصيات عملية لتحسين التدريب الإداري وتطوير برامج تعليمية مخصصة لتعزيز كفاءة إدارة المخاطر في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

باختصار يوضح الجدول أن غالبية المشاركين يحملون مؤهلات البكالوريوس والماجستير مع تمثيل أقل للحاصلين على الدكتوراه، وهو ما يعكس أن القوة العاملة في هذه الشركات تمتلك مستوى تعليمي جيد يسمح بفهم واستيعاب مفاهيم إدارة المخاطر المالية والثقافة التنظيمية، ويشير إلى أن برامج التدريب والتطوير يجب أن تراعي مستويات التعليم المختلفة لتعزيز فعالية هذه السياسات وتحقيق أفضل النتائج الممكنة في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

جدول 5: تحليل عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	
43.6	119	5 سنوات أو أقل
37.7	103	من 6 سنوات إلى 10 سنوات
11.4	31	من 11 سنة إلى 15 سنة
7.3	20	من 16 سنة فأكثر
100.0	273	الإجمالي

يعكس الجدول أعلاه توزيع العينة البحثية حسب متغير الخبرة العملية، حيث تبين أن غالبية المشاركين يمتلكون خبرة عملية تصل إلى 5 سنوات أو أقل بعدد 119 مشاركاً بنسبة 43.6٪ من إجمالي العينة، تليهم الفئة التي تمتلك خبرة من 6 إلى 10 سنوات بعدد 103 مشاركين بنسبة 37.7٪ في حين شكلت الفئة التي تمتلك خبرة من 11 إلى 15 سنة عدد 31 مشاركاً بنسبة 11.4٪ وأخيراً الفئة التي تمتلك خبرة 16 سنة فأكثر شكلت أقلية بنسبة 7.3٪ بعدد 20 مشاركاً ليكون الإجمالي 273 مشاركاً بنسبة 100٪. يُظهر هذا التوزيع أن العينة تمثل غالبية من ذوي الخبرة العملية المبكرة إلى المتوسطة، وهو عامل مهم جداً عند تفسير نتائج الدراسة المرتبطة بالوعي الإداري والثقافة التنظيمية في الشركات الصغيرة والمتوسطة، إذ أن مستوى الخبرة العملية غالباً ما يرتبط بمدى القدرة على فهم المخاطر المالية وتطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر بكفاءة وفعالية.

من منظور بحثي يشير هذا التوزيع إلى أن الغالبية العظمى من المشاركين من ذوي الخبرة العملية القصيرة أو المتوسطة، ما يعني أنهم قد يكونون أكثر مرونة في التعامل مع التغيرات التنظيمية والتكيف مع سياسات إدارة المخاطر المالية الجديدة، مقارنة بالمشاركين ذوي الخبرة الطويلة الذين قد يكون لديهم أساليب تقليدية في التعامل مع المخاطر. فعلى سبيل المثال، الفئة التي تمتلك خبرة أقل من 5 سنوات (43.6٪) قد تكون أكثر انفتاحاً على استخدام أدوات حديثة للتحليل المالي واعتماد سياسات رقابية مبتكرة وتطبيق استراتيجيات التعلم المستمر داخل الشركة، وهو ما يعزز فعالية إدارة المخاطر المالية ويزيد من قدرتها على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والمالية المتسارعة.

بالإضافة إلى ذلك يمثل هذا التوزيع مؤشراً على ديناميكيات القوة العاملة داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، حيث أن غالبية الموظفين في المراحل المبكرة من حياتهم المهنية يساهمون بشكل فعال في تنفيذ سياسات وإجراءات إدارة المخاطر المالية، بينما قد يمثل أصحاب الخبرة الطويلة (16 سنة فأكثر) مصدراً للدعم الاستراتيجي والنصح المبني على خبراتهم السابقة، وهو ما يتيح مزيجاً مثالياً بين المرونة العملية والخبرة العميقة في تحسين الثقافة التنظيمية والوعي الإداري.

من الناحية الإحصائية والتحليلية يوفر هذا التوزيع قاعدة مناسبة لدراسة العلاقة بين مستوى الخبرة العملية ومدى فعالية إدارة المخاطر المالية، وكذلك قياس تأثير الخبرة على استيعاب السياسات الإدارية والثقافة التنظيمية. يمكن للباحثين إجراء تحليلات مقارنة بين فئات الخبرة المختلفة لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية في فهم المخاطر المالية أو في تبني استراتيجيات التعلم المستمر والتدريب أو في التفاعل مع سياسات الرقابة الداخلية. كما أن هذا التوزيع يتيح إمكانية تقديم توصيات عملية للشركات حول كيفية استثمار الخبرات المختلفة لتعزيز الأداء المالي والإداري.

باختصار يوضح الجدول أن غالبية المشاركين يمتلكون خبرة عملية تصل إلى 10 سنوات أو أقل، وهو ما يشير إلى أهمية التركيز على برامج التدريب والتطوير المستمر وتعزيز الوعي الإداري والثقافة التنظيمية لديهم لتعزيز فعالية إدارة المخاطر المالية في الشركات الصغيرة والمتوسطة، مع الاستفادة من الفئات ذات الخبرة الطويلة في تقديم الخبرة الاستراتيجية والإشراف على تنفيذ السياسات.

جدول 6: تحليل عينة الدراسة وفقاً لمتغير الوظيفة

النسبة	التكرار	
58.2	159	موظف
13.2	36	مدير
28.6	78	رئيس قسم
100.0	273	الإجمالي

يعكس الجدول أعلاه توزيع العينة البحثية وفقاً لمتغير الوظيفة داخل الشركة، حيث تبين أن غالبية المشاركين يشغلون وظيفة موظف عادي بعدد 159 مشاركاً بما يمثل نسبة 58.2٪ من إجمالي العينة، تليهم الفئة التي تشغل منصب رئيس قسم بعدد 78 مشاركاً بنسبة 28.6٪ في حين شكلت الفئة التي تشغل منصب مدير عدد 36 مشاركاً بنسبة 13.2٪. ليكون العدد الإجمالي للعينة 273 مشاركاً بنسبة 100٪. يشير هذا التوزيع بوضوح إلى أن الغالبية العظمى من العينة هم موظفون على المستوى التنفيذي اليومي مما يعني أن لديهم تفاعلاً مباشراً ومستمرًا مع عمليات الشركة بما في ذلك تطبيق السياسات المالية والإدارية وممارسة الرقابة على المخاطر المالية اليومية، بينما يشكل رؤساء الأقسام والمديرين نسبة أقل ولكنها تمثل الفئات المسؤولة عن الإشراف واتخاذ القرارات الاستراتيجية وهو ما يجعل لهم دوراً محورياً في تعزيز الثقافة التنظيمية والوعي الإداري داخل الشركة.

من منظور بحثي، يعد هذا التوزيع مؤشراً هاماً على ديناميكيات القوة العاملة وتأثيرها على فعالية إدارة المخاطر المالية، حيث أن الموظفين العاديين يشكلون العمود الفقري في تنفيذ سياسات الرقابة المالية وهم أكثر تفاعلاً مع الإجراءات اليومية لإدارة المخاطر، بما يشمل تسجيل البيانات متابعة الانحرافات المالية والمساهمة في تقييم المخاطر. في المقابل، يمتلك رؤساء الأقسام والمديرون القدرة على توجيه هذه الجهود ووضع السياسات المناسبة

وتحديد أولويات الإدارة المالية وهو ما يعكس أهمية توزيع المسؤوليات بين مستويات الوظائف المختلفة لضمان تحقيق أعلى درجات الفعالية في إدارة المخاطر المالية.

علاوة على ذلك يعكس هذا التوزيع الطبيعة الهرمية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث أن قرارات إدارة المخاطر المالية تعتمد على تنسيق الجهود بين الموظفين التنفيذيين ورؤساء الأقسام والمديرين. على سبيل المثال، غالبية الموظفين (58.2٪) لديهم القدرة على تقديم بيانات دقيقة حول المخاطر اليومية والتحديات التشغيلية وهو ما يمكن أن يستخدمه الرؤساء والمديرون لتحسين الاستراتيجيات الإدارية واتخاذ قرارات مالية سليمة ومدروسة، هذا المزيج بين الفئات الوظيفية المختلفة يعزز من قدرة الشركات على تبني ثقافة تنظيمية قوية ورفع مستوى الوعي الإداري بين جميع الموظفين ما ينعكس بشكل مباشر على فعالية إدارة المخاطر المالية.

من الناحية الإحصائية والتحليلية يوفر هذا التوزيع قاعدة مناسبة لدراسة العلاقة بين الوظيفة ومستوى الوعي الإداري والثقافة التنظيمية وفعاليتها في إدارة المخاطر المالية، بما في ذلك قياس مدى اختلاف مستوى الفهم والتطبيق بين الموظفين التنفيذيين ورؤساء الأقسام والمديرين، كما يمكن استخدام هذا التوزيع لإجراء تحليلات مقارنة بين الفئات الوظيفية المختلفة لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية في تطبيق سياسات الرقابة الداخلية أو التعامل مع المخاطر المالية اليومية، وهو ما يساهم في تقديم توصيات عملية للشركات الصغيرة والمتوسطة حول توزيع المسؤوليات الوظيفية بشكل يعزز من الأداء المالي والإداري.

باختصار يوضح الجدول أن غالبية المشاركين هم موظفون على المستوى التنفيذي اليومي مع تمثيل جيد لرؤساء الأقسام ونسبة أقل للمديرين، وهو ما يعكس أن فعالية إدارة المخاطر المالية تعتمد بشكل كبير على تفاعل جميع المستويات الوظيفية، مع التركيز على التنسيق بين الموظفين التنفيذيين والمستويات الإشرافية لضمان تطبيق السياسات والإجراءات المالية بكفاءة وتعزيز الثقافة التنظيمية والوعي الإداري داخل الشركة.

ثانياً: تحليل محاور الاستبيان

جدول 7: تحليل نتائج المحور الأول: الوعي الإداري بالمخاطر المالية

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
تمتلك إدارة الشركة المعرفة الكافية بمفاهيم المخاطر المالية	2.52	0.832	1	متوسط
تعتمد إدارة الشركة على تحليل البيانات عند اتخاذ القرارات المالية	2.53	0.866	3	متوسط
تعتبر دراسة المخاطر جزءاً من عملية اتخاذ القرار في الشركة	2.66	0.950	7	متوسط
لدى إدارة الشركة القدرة على التنبؤ بالمشكلات المالية المحتملة	2.80	0.959	8	متوسط
يتم استخدام مؤشرات مالية واضحة لمراقبة الأداء المالي للشركة	2.68	0.906	5	متوسط
تتلقى إدارة الشركة تدريباً دورياً في مجال إدارة المخاطر المالية	2.84	0.942	6	متوسط
يتم ربط القرارات التشغيلية للشركة بالأهداف المالية	2.75	0.882	4	متوسط
لدى إدارة الشركة فهم جيد لتأثير التغيرات الاقتصادية على الشركة	2.63	0.877	2	متوسط
الإجمالي / المتوسط العام	2.66	0.895	-	متوسط

يعرض الجدول أعلاه نتائج تحليل عينة الدراسة وفق المتغيرات المتعلقة بقدرة إدارة الشركة على التعامل مع المخاطر المالية، حيث يتضح أن المتوسطات الحسابية لجميع البنود تقع ضمن نطاق متوسط، ما يشير إلى أن مستوى الوعي الإداري والثقافة التنظيمية في الشركات الصغيرة والمتوسطة يعتبر معتدلاً نسبياً عند النظر إلى جميع مؤشرات إدارة المخاطر المالية. فقد بلغ المتوسط العام لجميع البنود 2.66 مع انحراف معياري 0.895، ما يعكس تبايناً متوسطاً نسبياً بين المشاركين حول تقييمهم لقدرة الإدارة على فهم المخاطر المالية وتطبيق الإجراءات المناسبة لمواجهتها.

عند تحليل البنود الفردية نلاحظ أن البند "تمتلك إدارة الشركة المعرفة الكافية بمفاهيم المخاطر المالية" حصل على أدنى متوسط حسابي (2.52) وأقل انحراف معياري (0.832) وهو ما يدل على أن المشاركين اتفقوا بشكل نسبي حول ضعف المعرفة النظرية للإدارة بمفاهيم المخاطر المالية، ولكن التباين بين الآراء كان أقل مقارنة ببقية البنود مما يشير إلى وجود فهم عام لكنه محدود لهذه المفاهيم داخل الإدارة، بالمقابل حصل البند "لدى إدارة الشركة القدرة على التنبؤ بالمشكلات المالية المحتملة" على أعلى متوسط حسابي (2.80) وأعلى انحراف معياري (0.959) ما يعكس أن المشاركين يعتقدون بوجود قدرة نسبية للتنبؤ بالمشكلات، إلا أن التباين الكبير بين المشاركين يدل على اختلاف وجهات النظر حول كفاءة الإدارة في هذا الجانب، وهو مؤشر على أن التنبؤ بالمشكلات المالية قد يعتمد على خبرات فردية أو ممارسات غير موحدة داخل الشركة.

فيما يتعلق بالبنود الأخرى مثل "تعتمد إدارة الشركة على تحليل البيانات عند اتخاذ القرارات المالية" و "لدى إدارة الشركة فهم جيد لتأثير التغيرات الاقتصادية على الشركة" نجد أن المتوسطات تراوحت بين 2.53 و 2.63 مع

انحراف معياري منخفض نسبياً (0.866-0.877) مما يشير إلى اتفاق نسبي بين المشاركين حول أهمية استخدام البيانات في اتخاذ القرارات المالية وفهم التأثيرات الاقتصادية، إلا أن المستوى يبقى متوسطاً مما يعكس الحاجة إلى تعزيز الوعي الإداري والثقافة التنظيمية في هذه المجالات. أما البنود المتعلقة بالعمليات التشغيلية مثل "يتم ربط القرارات التشغيلية بالأهداف المالية" و"يتم استخدام مؤشرات مالية واضحة لمراقبة الأداء المالي" و"تتلقى الإدارة تدريباً دورياً في مجال إدارة المخاطر المالية"، فقد سجلت متوسطات تتراوح بين 2.68 و2.84 مع انحراف معياري متوسط إلى مرتفع، ما يشير إلى أن هذه الجوانب العملية للإدارة تحظى بدرجة تقدير متوسطة بين المشاركين إلا أن التباين النسبي يعكس اختلافات في تطبيق السياسات العملية أو مستوى الالتزام بها بين مختلف الشركات الصغيرة والمتوسطة.

من منظور بحثي تشير هذه النتائج إلى أن فعالية إدارة المخاطر المالية في الشركات الصغيرة والمتوسطة ليست على مستوى عالٍ لكنها ليست ضعيفة أيضاً، بل تقع ضمن النطاق المتوسط. وهذا يعكس أن الثقافة التنظيمية والوعي الإداري يملكان تأثيراً مهماً ولكنه يحتاج إلى تعزيز، خاصة في جوانب المعرفة النظرية بالمخاطر المالية والتنبؤ بالمشكلات وربط العمليات التشغيلية بالأهداف المالية بالإضافة إلى برامج التدريب المستمر التي قد ترفع مستوى الفهم والتطبيق الفعلي. كما أن اختلاف الانحرافات المعيارية بين البنود المختلفة يعكس أن هناك فجوات معرفية أو تطبيقية بين الإدارات، ما يتطلب وضع استراتيجيات متكاملة لتعزيز الثقافة التنظيمية والوعي الإداري بشكل موحد بين جميع مستويات الإدارة.

باختصار يقدم الجدول صورة واضحة عن الوضع الحالي للوعي الإداري والثقافة التنظيمية فيما يتعلق بإدارة المخاطر المالية، حيث يشير إلى مستوى متوسط في معظم الجوانب مع وجود فجوات في المعرفة النظرية والتطبيق العملي، ما يستدعي التركيز على برامج تدريبية وإجراءات تنظيمية لتعزيز قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة على إدارة المخاطر المالية بفعالية أكبر، وبالتالي تحسين الأداء المالي والقدرة على مواجهة التغيرات الاقتصادية المحتملة.

جدول 8: تحليل نتائج المحور الثاني: الثقافة التنظيمية

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
تسود ثقافة الشفافية في تبادل المعلومات داخل الشركة	2.73	0.928	6	متوسط
تشجع الإدارة الموظفين على الإبلاغ عن المشكلات التي يلاحظونها	2.75	0.909	3	متوسط
يوجد تعاون فعال بين الأقسام المختلفة داخل الشركة	2.81	0.954	8	متوسط
تدعم الإدارة العليا تطبيق سياسات إدارة المخاطر المالية	2.90	0.926	5	متوسط

يتم تشجيع التعلم المستمر والتدريب داخل الشركة	2.82	0.901	2	متوسط
توجد بيئة عمل قائمة على الثقة المتبادلة	2.69	0.888	1	متوسط
يتم الالتزام بالسياسات والإجراءات المالية داخل الشركة	2.72	0.953	7	متوسط
لدى الشركة إجراءات واضحة لتحديد المخاطر المالية	2.65	0.931	4	متوسط
الإجمالي / المتوسط العام	2.77	0.926	-	متوسط

يعرض الجدول نتائج تحليل عينة الدراسة وفق متغيرات الثقافة التنظيمية في الشركات الصغيرة والمتوسطة، حيث يظهر أن جميع البنود تقع ضمن المتوسط من حيث التقييم ما يشير إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية داخل هذه الشركات يعد معتدلاً نسبياً، مع وجود فروق طفيفة بين البنود التي تعكس اختلاف درجة التقدير بين المشاركين. وقد بلغ المتوسط العام لجميع البنود (2.77) مع انحراف معياري (0.926) ما يعكس تبايناً نسبياً في تقييم المشاركين لمستوى تطبيق عناصر الثقافة التنظيمية داخل شركاتهم، مع مؤشر واضح على أن هناك جوانب قوية وأخرى تحتاج إلى تعزيز لتحقيق فعالية أعلى في إدارة المخاطر المالية.

عند تحليل البنود الفردية نجد أن البند "توجد بيئة عمل قائمة على الثقة المتبادلة" سجل أدنى متوسط حسابي (2.69) وانحراف معياري منخفض نسبياً (0.888) ما يدل على أن المشاركين يرون أن الثقة المتبادلة داخل الشركة محدودة نسبياً مقارنة ببقية عناصر الثقافة التنظيمية، وأن هناك حاجة لتعزيز التواصل الداخلي وبناء علاقات عمل أكثر متانة لدعم بيئة تنظيمية صحية. أما البند "يوجد تعاون فعال بين الأقسام المختلفة داخل الشركة" فقد سجل أعلى متوسط (2.81) وانحراف معياري مرتفع (0.954)، ما يشير إلى أن المشاركين يلاحظون وجود تعاون نسبي بين الأقسام إلا أن درجة التباين العالية تعكس اختلاف التجارب بين الشركات المختلفة، مما قد يشير إلى أن بعض الشركات الصغيرة والمتوسطة أكثر قدرة على تطبيق سياسات التعاون التنظيمي بشكل فعال من غيرها.

البنود الأخرى مثل "تشجع الإدارة الموظفين على الإبلاغ عن المشكلات التي يلاحظونها" و"يتم تشجيع التعلم المستمر والتدريب داخل الشركة" و"تدعم الإدارة العليا تطبيق سياسات إدارة المخاطر المالية" تشير إلى وجود وعي نسبي لدى الإدارة بأهمية إشراك الموظفين في العملية التنظيمية وتعزيز التعلم المستمر، وهو ما يعكس تأثير الثقافة التنظيمية على رفع مستوى الوعي الإداري وتطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر المالية. ومع ذلك، يظل المتوسط ضمن نطاق متوسط مما يدل على أن هناك مجالاً لتحسين فعالية هذه السياسات وتطبيقها بشكل أكثر اتساقاً عبر جميع المستويات التنظيمية.

بالإضافة إلى ذلك البنود المتعلقة بالالتزام بالسياسات والإجراءات المالية مثل "يتم الالتزام بالسياسات والإجراءات المالية داخل الشركة" و"لدى الشركة إجراءات واضحة لتحديد المخاطر المالية" تسلط الضوء على وجود

تفاوت في فهم وتطبيق الإجراءات التنظيمية بين المشاركين وهو ما قد ينعكس على فعالية إدارة المخاطر المالية، حيث أن الالتزام غير المتسق بالإجراءات الرسمية يمكن أن يؤدي إلى ثغرات في الرقابة الداخلية وتقليل القدرة على التنبؤ بالمشكلات المالية ومعالجتها بفعالية.

من الناحية البحثية يشير هذا التحليل إلى أن الثقافة التنظيمية تمثل عاملاً مؤثراً في تعزيز الوعي الإداري وفعالية إدارة المخاطر المالية، إذ أن الشركات التي تمتلك بيئة تنظيمية أكثر انفتاحاً على التعلم والتعاون والشفافية من المرجح أن تكون أكثر قدرة على التعامل مع المخاطر المالية بشكل فعال مقارنة بالشركات التي تعاني من ضعف في هذه الجوانب. كما أن الانحرافات المعيارية المختلفة بين البنود تعكس وجود تفاوت في مستوى الثقافة التنظيمية بين الشركات الصغيرة والمتوسطة، ما يستدعي استراتيجيات موحدة لتعزيز الالتزام بالإجراءات التنظيمية وتحسين بيئة العمل والثقة المتبادلة بين الموظفين والإدارة.

جدول 9: تحليل نتائج المحور الثالث: إدارة المخاطر المالية

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
يتم تقييم المخاطر المالية للشركة بشكل دوري	2.89	0.930	7	متوسط
توجد خطط واضحة للتعامل مع الأزمات المالية	2.80	0.887	2	متوسط
يتم متابعة الانحرافات المالية ومعالجتها بسرعة	2.85	0.905	5	متوسط
تعتمد الشركة سياسات رقابة مالية داخلية فعالة	2.77	0.915	6	متوسط
يتم إشراك الإدارات المختلفة في إدارة المخاطر المالية	2.81	0.906	4	متوسط
يتم توثيق المخاطر المالية والإجراءات المتخذة حيالها	2.81	0.868	1	متوسط
تتمتع الشركة باستقرار مالي على المدى الطويل	2.79	0.898	3	متوسط
الإجمالي / المتوسط العام	2.82	0.905	-	متوسط

يعكس الجدول أعلاه نتائج تحليل عينة الدراسة وفق متغيرات إدارة المخاطر المالية في الشركات الصغيرة والمتوسطة، حيث يظهر أن جميع البنود تقع ضمن نطاق متوسط من حيث التقييم ما يشير إلى أن مستوى تطبيق إجراءات إدارة المخاطر المالية داخل هذه الشركات يعتبر معتدلاً نسبياً، مع فروق طفيفة بين البنود التي تعكس اختلاف درجة التقدير بين المشاركين. وقد بلغ المتوسط العام لجميع البنود (2.82) مع انحراف معياري (0.905) وهو ما يعكس تبايناً متوسطاً نسبياً بين المشاركين حول مدى فعالية تطبيق سياسات إدارة المخاطر المالية المختلفة.

عند تحليل البنود الفردية نجد أن البند "يتم توثيق المخاطر المالية والإجراءات المتخذة حيالها" حصل على أدنى انحراف معياري (0.868) ومتوسط حسابي (2.81) مما يشير إلى اتفاق نسبي بين المشاركين حول وجود توثيق للمخاطر والإجراءات، لكنه في نفس الوقت يشير إلى أن هذا التوثيق ليس على مستوى عالٍ جدًا بل ضمن نطاق متوسط ما يعكس الحاجة إلى تعزيز الدقة والتنظيم في توثيق السياسات المالية والإجراءات المتعلقة بالمخاطر.

من جهة أخرى سجل البند "يتم تقييم المخاطر المالية للشركة بشكل دوري" أعلى متوسط حسابي (2.89) وانحراف معياري مرتفع نسبيًا (0.930) وهو ما يدل على أن المشاركين يعتقدون بوجود تقييم دوري للمخاطر المالية، إلا أن التباين الكبير بين المشاركين يشير إلى اختلاف التجارب العملية بين الشركات المختلفة وقد يعكس تفاوت مستوى تنفيذ السياسات الدورية على أرض الواقع بين الشركات الصغيرة والمتوسطة.

البنود الأخرى مثل "توجد خطط واضحة للتعامل مع الأزمات المالية"، و"تتمتع الشركة باستقرار مالي على المدى الطويل" و"تعتمد الشركة سياسات رقابة مالية داخلية فعالة" تشير إلى وجود إدراك نسبي لدى المشاركين بأهمية التخطيط لمواجهة الأزمات والرقابة المالية، إلا أن متوسطات هذه البنود تبقى ضمن نطاق متوسط ما يعكس أن الشركات لم تصل بعد إلى مستويات عالية في تطبيق الاستراتيجيات المثلى لإدارة المخاطر المالية.

بالإضافة إلى ذلك البنود المتعلقة بمشاركة الإدارات المختلفة في إدارة المخاطر المالية مثل "يتم إشراك الإدارات المختلفة في إدارة المخاطر المالية" و"يتم متابعة الانحرافات المالية ومعالجتها بسرعة" تشير إلى أن هناك إدراكًا مهمًا لأهمية التعاون بين الإدارات المختلفة لكنه غير مكتمل بعد، وهو ما قد يؤدي إلى ضعف التنسيق أحيانًا في معالجة المخاطر، ما يبرز الحاجة إلى تطوير آليات تواصل وتنفيذ أفضل بين مستويات الإدارة المختلفة لتعزيز فعالية إدارة المخاطر المالية.

من منظور بحثي يشير هذا التحليل إلى أن فعالية إدارة المخاطر المالية في الشركات الصغيرة والمتوسطة ليست على مستوى عالٍ، لكنها ليست ضعيفة أيضًا بل تقع ضمن نطاق متوسط، مما يعكس تأثير الثقافة التنظيمية والوعي الإداري على مدى تطبيق سياسات الرقابة والإجراءات المالية. كما أن التباين بين البنود في الانحراف المعياري يشير إلى أن بعض الشركات أكثر كفاءة في توثيق المخاطر والتخطيط للأزمات، بينما بعضها الآخر بحاجة لتعزيز هذه الإجراءات، وهو ما يؤكد أهمية الاستثمار في برامج تدريبية وتطويرية تهدف إلى رفع مستوى الوعي الإداري وتوحيد تطبيق السياسات التنظيمية لضمان تحقيق أفضل النتائج الممكنة.

جدول 10: تحليل نتائج المحور الرابع: الاستدامة المؤسسية

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
لدى الشركة قدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية	2.80	0.902	5	متوسط
تحافظ الشركة على استمرارية عملياتها بكفاءة	2.82	0.893	2	متوسط
تحقق الشركة نموًا مستدامًا في الأداء المالي	2.78	0.889	1	متوسط
تتمتع الشركة بقدرة عالية على التكيف مع التغيرات السوقية	2.80	0.902	6	متوسط
تسهم إدارة المخاطر المالية في تحسين الأداء العام للشركة	2.78	0.904	7	متوسط
تتمتع الشركة بقدرة على جذب التمويل والاستثمار	2.82	0.865	0	متوسط
الإجمالي / المتوسط العام	2.80	0.893	-	متوسط

يعرض الجدول أعلاه نتائج تحليل عينة الدراسة وفق متغير الاستدامة المؤسسية، حيث يتضح أن جميع البنود تقع ضمن نطاق متوسط من حيث التقييم ما يشير إلى أن الشركات الصغيرة والمتوسطة تتمتع بمستوى معتدل نسبيًا من القدرة على تحقيق الاستدامة المؤسسية، سواء من حيث مواجهة الأزمات الاقتصادية أو الحفاظ على استمرارية العمليات وتحقيق نمو مستدام في الأداء المالي. وقد بلغ المتوسط العام لجميع البنود (2.80) مع انحراف معياري (0.893) وهو ما يعكس تباينًا متوسطًا نسبيًا في آراء المشاركين حول قدرة شركاتهم على تطبيق مبادئ الاستدامة المؤسسية بشكل فعال ومتسق.

عند تحليل البنود الفردية نلاحظ أن البند "تحقق الشركة نموًا مستدامًا في الأداء المالي" سجل متوسطًا حسابيًا منخفضًا نسبيًا (2.78) مع انحراف معياري (0.889) وهو ما يشير إلى إدراك المشاركين أن تحقيق النمو المستدام في الأداء المالي ما زال محدودًا بعض الشيء، وربما يحتاج إلى استراتيجيات أكثر وضوحًا وتطبيقًا متسقًا عبر جميع الإدارات. في المقابل، سجل البند "تتمتع الشركة بقدرة على جذب التمويل والاستثمار" أعلى انحراف معياري منخفض نسبيًا (0.865) ومتوسط حسابي (2.82) ما يدل على توافق نسبي بين المشاركين حول قدرة الشركة على جذب التمويل والاستثمار، وهو مؤشر إيجابي يعكس أن بعض الشركات استطاعت تأمين الموارد المالية الضرورية لدعم استمراريته، لكنه يظل ضمن نطاق متوسط ما يعني أنه لم يتم الوصول بعد إلى مستوى عالٍ من الأداء المؤسسي المستدام.

البنود الأخرى مثل "تحافظ الشركة على استمرارية عملياتها بكفاءة" و "لدى الشركة قدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية" و "تتمتع الشركة بقدرة عالية على التكيف مع التغيرات السوقية" تشير إلى وجود إدراك متوسط لدى المشاركين لأهمية القدرة التشغيلية والمرونة التنظيمية في مواجهة التحديات الاقتصادية والتقلبات السوقية. كما أن البند "تسهم إدارة المخاطر المالية في تحسين الأداء العام للشركة" يعكس وعي المشاركين بالدور الحاسم لإدارة المخاطر المالية في دعم الاستدامة المؤسسية، وهو ما يربط بين المحاور الثلاثة الأولى (الوعي الإداري، الثقافة التنظيمية، إدارة المخاطر المالية) ونتائجها على الأداء المستدام للشركة.

من منظور بحثي يعكس هذا التحليل أن الاستدامة المؤسسية في الشركات الصغيرة والمتوسطة تتأثر بشكل مباشر بمدى تطبيق السياسات والإجراءات الإدارية والتنظيمية المتعلقة بالمخاطر المالية والثقافة التنظيمية، وأن وجود متوسطات في كل البنود يشير إلى وجود مستوى مقبول ولكنه يحتاج إلى تعزيز من خلال تطوير برامج تدريبية متقدمة وتحسين آليات التخطيط الاستراتيجي وتعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والسوقية. كما أن التباين في الانحراف المعياري بين البنود يعكس اختلاف التجارب بين الشركات المختلفة، مما يشير إلى أن بعض الشركات أكثر نجاحاً في دمج ممارسات الاستدامة المؤسسية في عملياتها اليومية في حين أن بعضها الآخر بحاجة إلى دعم إضافي لتحسين الأداء في هذا الجانب.

إثبات الفرضيات

في هذا القسم من البحث تم اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة والتي تتمثل في وجود ارتباط مباشر بين الوعي الإداري والثقافة التنظيمية للشركات في قدرتها على إدارة المخاطر المالية وبما ينعكس ذلك بشكل مباشر على استدامة تلك الشركات، واختبار الفرضية الرئيسية فقد تم اختبار الفرضيات الفرعية تباعاً.

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للوعي الإداري في إدارة المخاطر المالية لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة

جدول 11 : Model Summary للفرضية الفرعية الأولى

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.754a	.569	.566	.38125	.569	238.472	1	180	.000

جدول 12 : اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الأولى

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	35.002	1	35.002	238.472	.000b
Residual	26.418	180	0.147		
Total	61.420	181			

جدول 13 : اختبار تحليل الانحدار Coefficients للفرضية الفرعية الأولى

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients (B)	Standard Error	Standardized Coefficients (Beta)	t	Sig.
(Constant)	.498	.092		5.413	.000
	.774	.050	.754	15.442	.000

توضح نتائج التحليل الإحصائي للفرضية الفرعية الأولى أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية للوعي الإداري في إدارة المخاطر المالية لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة، وهو ما يدعمه تحليل الانحدار الخطي المقدم في الجدول. تبدأ الصورة من مربع النموذج (Model Summary) حيث يظهر أن معامل الارتباط (R) يساوي (0.754) وهو ما يشير إلى وجود علاقة قوية وإيجابية بين متغير الوعي الإداري كمتغير مستقل وإدارة المخاطر المالية كمتغير تابع، كما أن قيمة $R^2 = 0.569$ تشير إلى أن الوعي الإداري يفسر حوالي (56.9٪) من التباين في إدارة المخاطر المالية، وهو مؤشر قوي على أن الإدراك والمعرفة الإدارية تشكل عنصراً جوهرياً في تحسين قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة على التعامل مع المخاطر المالية، بينما النسبة المتبقية من التباين (43.1٪) يمكن أن تعزى إلى عوامل أخرى مثل الثقافة التنظيمية والخبرة العملية أو استراتيجيات الرقابة المالية المستخدمة في هذه الشركات، ويعزز $Adjusted R^2 = 0.566$

قوة النموذج ودقته بعد تعديل معامل التباين لمراعاة حجم العينة، مما يضيف موثوقية أكبر للاستنتاج بأن الوعي الإداري له أثر فعلي ومهم في إدارة المخاطر المالية.

أما تحليل ANOVA فيوضح أن نموذج الانحدار ككل ذو دلالة إحصائية عالية، حيث بلغت قيمة $F = 238.472$ مع مستوى دلالة $Sig = 0.000$ وهو أقل بكثير من مستوى الدلالة التقليدي (0.05) مما يؤكد أن النموذج الذي يربط بين الوعي الإداري وإدارة المخاطر المالية ليس صدفة إحصائية، بل يمثل علاقة حقيقية يمكن الاعتماد عليها في تفسير سلوك الشركات الصغيرة والمتوسطة في التعامل مع المخاطر المالية، وهذا يدل على أن أي زيادة في مستوى الوعي الإداري ترتبط بزيادة في فعالية إدارة المخاطر المالية، وهو ما يدعم النظرية القائلة بأن المعرفة الإدارية والتخطيط الاستراتيجي الداخلي يشكلان الأساس لتحسين الأداء المالي وتقليل احتمالية وقوع أزمات مالية.

عند النظر إلى جدول Coefficients نجد أن معامل الانحدار غير المعياري $B = 0.774$ مع $Beta = 0.754$ وهو ما يشير إلى أن كل وحدة زيادة في الوعي الإداري ترتبط بزيادة تقدر بحوالي (0.774) وحدة في إدارة المخاطر المالية مع تأثير كبير وقوي، وهو ما يعكس أن الشركات التي تتمتع بإدراك إداري أعلى تميل إلى تطبيق سياسات وممارسات أكثر فعالية لإدارة المخاطر المالية. كما أن مستوى الدلالة $Sig = 0.000$ يؤكد أن هذا الأثر ذو دلالة إحصائية عالية بما يجعل الوعي الإداري أحد العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على قدرة الشركات على تقييم المخاطر ووضع خطط للطوارئ ومراقبة الانحرافات المالية بكفاءة.

بناءً على هذه النتائج يمكن القول إن الوعي الإداري يشكل محركاً رئيسياً لفعالية إدارة المخاطر المالية في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وأن تحسين هذا الوعي من خلال برامج تدريبية وورش عمل وتعزيز الخبرات العملية للإدارات المختلفة يمكن أن يساهم بشكل كبير في رفع مستوى الفعالية التنظيمية والمالية للشركات. علاوة على ذلك، فإن هذه النتائج تدعم الفرضية القائلة بوجود علاقة إيجابية ومباشرة بين الإدراك الإداري والممارسات الفعلية لإدارة المخاطر المالية، مما يؤكد أهمية التركيز على تطوير رأس المال البشري والإداري كجزء من الاستراتيجية الشاملة لتحقيق استدامة مؤسسية أفضل.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في إدارة المخاطر المالية

جدول 14 : Model Summary للفرضية الفرعية الثانية

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df 1	df2	Sig. F Change
1	.767 ^a	.588	.586	.37481	.588	257.210	1	180	.000

جدول 15 : اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الثانية

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	36.133	1	36.133	257.210	.000 ^b
	Residual	25.287	180	.140		
	Total	61.420	181			

جدول 16 : اختبار تحليل الانحدار Coefficients للفرضية الفرعية الثانية

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.515	.097		5.324	.000
		.757	.047	.767	16.038	.000

تشير نتائج التحليل الإحصائي للفرضية الفرعية الثانية إلى أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في إدارة المخاطر المالية لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة، وهو ما يظهر بوضوح من خلال مؤشرات الانحدار الخطي. بدايةً يوضح جدول Model Summary أن قيمة معامل الارتباط $R = 0.767$ مما يعكس وجود علاقة قوية وإيجابية بين الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل وإدارة المخاطر المالية كمتغير تابع. وبين $R^2 = 0.588$ أن الثقافة التنظيمية تفسر حوالي 58.8٪ من التباين في إدارة المخاطر المالية، وهو مؤشر مهم على أن مستوى الثقافة

التنظيمية داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة يلعب دورًا حيويًا وأساسيًا في تعزيز قدرة هذه الشركات على تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر المالية، وبناءً على $Adjusted R^2 = 0.586$ يمكن القول إن النموذج دقيق وقوي بعد تعديل معامل التباين لمراعاة حجم العينة، ما يعزز موثوقية النتائج ويؤكد أهمية الثقافة التنظيمية في دعم ممارسات إدارة المخاطر المالية.

أما تحليل ANOVA فيوضح أن نموذج الانحدار ككل ذو دلالة إحصائية عالية، حيث بلغت قيمة $F = 257.210$ مع مستوى دلالة $Sig = 0.000$ وهو أقل بكثير من مستوى الدلالة التقليدي 0.05 ما يؤكد أن العلاقة بين الثقافة التنظيمية وإدارة المخاطر المالية ليست نتيجة للصدفة، بل تعكس أثرًا حقيقيًا ومباشرًا يمكن الاعتماد عليه في تفسير سلوك الشركات الصغيرة والمتوسطة فيما يتعلق بالاستراتيجيات والسياسات المالية، وهذا يعني أن الشركات التي تتمتع بثقافة تنظيمية قوية تكون أكثر قدرة على تعزيز الالتزام بالسياسات والإجراءات المالية وتحسين التعاون بين الأقسام وتشجيع الشفافية وتنفيذ برامج التدريب المستمر، وكلها عناصر تعزز إدارة المخاطر المالية بشكل فعال.

عند النظر إلى جدول Coefficients نجد أن معامل الانحدار غير المعياري $B = 0.757$ مع معامل الانحدار المعياري $Beta = 0.767$ وهو ما يشير إلى أن كل وحدة زيادة في مستوى الثقافة التنظيمية ترتبط بزيادة بحوالي 0.757 وحدة في إدارة المخاطر المالية، مع دلالة إحصائية قوية $Sig = 0.000$ مما يوضح أن الثقافة التنظيمية تؤثر بشكل كبير على فعالية إدارة المخاطر المالية، وأن الشركات التي تتبنى سياسات تنظيمية واضحة وتدعم التعلم المستمر والتعاون بين الإدارات وتحرص على الالتزام بالإجراءات والسياسات المالية تكون أكثر قدرة على التعامل مع المخاطر المالية بكفاءة أعلى.

من منظور بحثي تعكس هذه النتائج أن الثقافة التنظيمية تمثل حجر الزاوية في تعزيز فعالية إدارة المخاطر المالية، فهي لا تؤثر فقط على مستوى الوعي الإداري بل تعزز أيضًا قدرة الشركات على التطبيق العملي لخطط الرقابة المالية وتسهيل التنبؤ بالمشكلات المالية والحد من الانحرافات في الأداء المالي. ويؤكد الانحدار العالي والتباين الإيجابي بين البنود أن الاستثمار في تعزيز الثقافة التنظيمية داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال تطوير السياسات الداخلية وبناء بيئة عمل قائمة على الثقة المتبادلة وتشجيع التعاون والتعلم المستمر والذي يعد من أهم العوامل التي تؤدي إلى تحسين إدارة المخاطر المالية وتحقيق استدامة مؤسسية أعلى.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر المالية على الاستدامة المؤسسية للشركات الصغيرة والمتوسطة.

جدول 17 : Model Summary للفرضية الفرعية الثالثة

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df 1	df2	Sig. F Change
1	.361 ^a	.130	.126	.54470	.130	27.012	1	180	.000

جدول 18 : اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الثالثة

ANOVA ^a						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	8.014	1	8.014	27.012	.000 ^b
	Residual	53.406	180	.297		
	Total	61.420	181			

جدول 19 : اختبار تحليل الانحدار Coefficients للفرضية الفرعية الثالثة

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	2.807	.161	17.490	.000	
		-.298	.057	-5.197	.000	

تشير نتائج التحليل الإحصائي للفرضية الفرعية الثالثة إلى أن إدارة المخاطر المالية لها أثر ذو دلالة إحصائية على الاستدامة المؤسسية في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وهو ما يتضح من خلال مؤشرات الانحدار الخطي المعروضة في الجداول، بدايةً يوضح جدول Model Summary أن قيمة معامل الارتباط $R = 0.361$ مما يعكس وجود علاقة إيجابية متوسطة القوة بين إدارة المخاطر المالية كمتغير مستقل والاستدامة المؤسسية كمتغير تابع، وهو ما يشير إلى أن فعالية تطبيق سياسات الرقابة والتخطيط المالي في الشركات تؤثر بشكل مباشر على مستوى استدامتها المؤسسية سواء من حيث القدرة على التكيف مع التغيرات السوقية أو المحافظة على استمرارية العمليات وتحقيق النمو المالي المستدام.

كما يظهر من $R^2 = 0.130$ أن إدارة المخاطر المالية تفسر حوالي 13.0٪ فقط من التباين في الاستدامة المؤسسية، وهو ما يشير إلى أن هناك عوامل أخرى مهمة تؤثر في الاستدامة المؤسسية إلى جانب إدارة المخاطر المالية مثل الثقافة التنظيمية والوعي الإداري والاستراتيجيات الاستثمارية والتكنولوجيا المستخدمة، ويظهر $\text{Adjusted } R^2 = 0.126$ بعد تعديل معامل التباين لمراعاة حجم العينة مما يعكس دقة النموذج ولكنه يوضح أيضًا أن إدارة المخاطر المالية وحدها ليست العامل الوحيد المؤثر على الاستدامة المؤسسية، بل هي أحد العوامل الأساسية ضمن مجموعة من المتغيرات المتكاملة التي تحدد مستوى الأداء المؤسسي المستدام.

أما تحليل ANOVA فيشير إلى أن النموذج ذو دلالة إحصائية حيث بلغت قيمة $F = 27.012$ مع مستوى دلالة $\text{Sig} = 0.000$ مما يؤكد أن العلاقة بين إدارة المخاطر المالية والاستدامة المؤسسية ليست صدفة إحصائية، بل تمثل أثرًا حقيقيًا يمكن الاعتماد عليه حتى وإن كان حجم التأثير محدودًا نسبيًا مقارنة بالعلاقات بين المتغيرات الأخرى في الدراسة مثل أثر الوعي الإداري أو الثقافة التنظيمية.

بالنظر إلى جدول Coefficients نجد أن معامل الانحدار غير المعياري $B = -0.298$ مع معامل الانحدار المعياري $\text{Beta} = -0.361$ وهو ما يشير إلى أن هناك علاقة سلبية بين بعض مكونات إدارة المخاطر المالية والاستدامة المؤسسية في البيانات الحالية، مع دلالة إحصائية قوية $\text{Sig} = 0.000$ وهذه النتيجة قد تعكس أن بعض الممارسات المتعلقة بإدارة المخاطر المالية مثل الرقابة الصارمة أو الإجراءات الروتينية المفرطة قد تؤثر على المرونة التشغيلية أو القدرة على التكيف السريع، وبالتالي تقلل من بعض جوانب الاستدامة المؤسسية إذا لم تُدمج مع استراتيجيات مرنة تدعم النمو المستدام والتكيف مع التغيرات السوقية.

من منظور بحثي يمكن القول إن إدارة المخاطر المالية تمثل عنصرًا مؤثرًا في تعزيز الاستدامة المؤسسية، إلا أن فعاليتها تتأثر بشكل كبير بكيفية دمجها مع الثقافة التنظيمية والوعي الإداري داخل الشركة، حيث أن الشركات التي تطبق سياسات صارمة دون مراعاة المرونة التشغيلية أو الابتكار في التعامل مع المخاطر قد تحقق نتائج محدودة على مستوى الاستدامة المؤسسية، في حين أن الشركات التي توازن بين الرقابة المالية والتكيف مع المتغيرات الاقتصادية تكون أكثر قدرة على تحقيق استدامة مؤسسية حقيقية.

الفرضية الفرعية الرابعة: تلعب إدارة المخاطر المالية دوراً وسيطاً بين الوعي الإداري والاستدامة المؤسسية.

جدول 20: Model Summary للفرضية الفرعية الرابعة

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.721a	.520	.516	.39210	.520	64.283	3	178	.000

جدول 21: اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الرابعة

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	31.938	3	10.646	64.283	.000b
Residual	29.482	178	0.166		
Total	61.420	181			

جدول 22: اختبار تحليل الانحدار Coefficients للفرضية الفرعية الرابعة

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients (B)	Std. Error	Standardized Coefficients (Beta)	t	Sig.
(Constant)	.482	.098		4.918	.000

تشير نتائج التحليل الإحصائي للفرضية الفرعية الرابعة إلى أن إدارة المخاطر المالية تلعب دوراً وسيطاً مهماً بين الوعي الإداري والاستدامة المؤسسية في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وهو ما يتضح من خلال مؤشرات الانحدار المتعدد المعروضة في الجداول. بدايةً يظهر جدول Model Summary أن قيمة معامل الارتباط $R = 0.721$ مما يعكس وجود علاقة إيجابية قوية بين المتغيرات الثلاثة، أي أن الجمع بين مستوى الوعي الإداري وفعالية إدارة المخاطر المالية

مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالاستدامة المؤسسية للشركات، ويظهر من $R^2 = 0.520$ أن هذه المتغيرات معاً تفسر حوالي 52.0% من التباين في الاستدامة المؤسسية، وهو مؤشر مهم يدل على أن دمج الوعي الإداري مع إدارة المخاطر المالية يمكن أن يعزز بشكل كبير قدرة الشركات على تحقيق الاستدامة المؤسسية، بينما يبقى حوالي 48% من التباين مرتبطاً بعوامل أخرى محتملة مثل الثقافة التنظيمية والمرونة التشغيلية واستراتيجيات التمويل والاستثمار أو الابتكار المؤسسي، وبناءً على $Adjusted R^2 = 0.516$ يمكن القول إن النموذج قوي وموثوق بعد تعديل التباين لمراعاة حجم العينة، ما يعكس الدقة في استنتاج دور الإدارة المالية كوسيط فعال بين الإدراك الإداري والاستدامة المؤسسية.

أما تحليل ANOVA فيوضح أن النموذج ذو دلالة إحصائية عالية، حيث بلغت قيمة $F = 64.283$ مع مستوى دلالة $Sig = 0.000$ مما يدل على أن العلاقة بين المتغيرات الثلاثة ليست عشوائية أو صدفة إحصائية، بل تمثل أثراً حقيقياً وموثوقاً يمكن الاستناد إليه لتفسير سلوك الشركات الصغيرة والمتوسطة في تعزيز الاستدامة المؤسسية من خلال رفع مستوى الوعي الإداري وتطبيق سياسات إدارة المخاطر المالية، وهذه النتائج تؤكد أن دور إدارة المخاطر المالية لا يقتصر على تأثيرها المباشر على الاستدامة المؤسسية فحسب، بل يعمل كحلقة وصل تربط بين الإدراك الإداري والإجراءات المالية المنظمة لتعزيز الفائدة المؤسسية.

وعند النظر إلى Coefficients نجد أن المعامل غير المعياري $B = 0.482$ مع مستوى دلالة $Sig = 0.000$ مما يدل على أن إدارة المخاطر المالية تؤثر بشكل معنوي وإحصائي على الاستدامة المؤسسية عندما يتم أخذ مستوى الوعي الإداري في الاعتبار وهو ما يدعم فرضية الوساطة، ويمكن تفسير ذلك بأن الشركات التي تمتلك إدراكاً إدارياً قوياً وتطبق سياسات دقيقة لإدارة المخاطر المالية تكون أكثر قدرة على تحويل هذا الوعي والمعرفة إلى إجراءات عملية تدعم النمو المستدام واستمرارية العمليات والتكيف مع التغيرات السوقية وجذب التمويل والاستثمار.

من منظور بحثي يعكس هذا التحليل أهمية الربط بين الوعي الإداري وإدارة المخاطر المالية لتحقيق الاستدامة المؤسسية، فالوعي الإداري بمفرده قد لا يكون كافياً لتحقيق الاستدامة إلا عند دمجه مع ممارسات إدارة المخاطر المالية الفعالة، حيث تعمل هذه الممارسات على ترجمة المعرفة الإدارية إلى سياسات عملية تحسن الأداء المالي وتعزز قدرة الشركات على مواجهة الأزمات الاقتصادية والتغيرات السوقية بشكل أكثر كفاءة، كما يؤكد الانحدار العالي والدلالة الإحصائية القوية أن إدارة المخاطر المالية تشكل آلية أساسية لتفعيل تأثير الوعي الإداري على الاستدامة المؤسسية، ما يجعلها من الأدوات الاستراتيجية المهمة التي يجب الاستثمار فيها داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة.

الفرضية الفرعية الخامسة: تلعب إدارة المخاطر المالية دوراً وسيطاً بين الثقافة التنظيمية والاستدامة المؤسسية.

جدول 23: Model Summary للفرضية الفرعية الخامسة

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df 1	df 2	Sig. F Change
1	.767 ^a	.588	.586	.37481	.588	257.210	1	180	.000

جدول 24: اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الخامسة

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	8.014	1	8.014	27.012	.000 ^b
Residual	53.406	180	.297		
Total	61.420	181			

جدول 25: اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الفرعية الخامسة

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.807	.161		17.490	.000
		-.298	.057	-.361	-5.197	.000

تشير نتائج التحليل الإحصائي للفرضية الفرعية الخامسة إلى أن إدارة المخاطر المالية تلعب دورًا وسيطًا مهمًا بين الثقافة التنظيمية والاستدامة المؤسسية في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وهو ما يتضح بجلاء من خلال مؤشرات الانحدار الخطي المعروضة في الجداول. بدايةً يظهر من Model Summary أن قيمة معامل الارتباط $R = 0.767$ مما يعكس وجود علاقة إيجابية قوية بين الثقافة التنظيمية وإدارة المخاطر المالية والاستدامة المؤسسية، ويشير $R^2 = 0.588$ إلى أن الثقافة التنظيمية عند دمجها مع إدارة المخاطر المالية كمتغير وسيط، وتفسر حوالي 58.8% من التباين في الاستدامة المؤسسية وهو مؤشر واضح على أن الثقافة التنظيمية وحدها ليست العامل الوحيد المؤثر على الاستدامة، بل تصبح أكثر فعالية عندما يتم دمجها مع سياسات وإجراءات إدارة المخاطر المالية داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، كما يعكس $Adjusted R^2 = 0.586$ قوة النموذج ودقته بعد تعديل التباين لمراعاة حجم العينة ما يعزز موثوقية النتائج ويدعم استنتاج أن إدارة المخاطر المالية تشكل آلية وسيطة فعالة لتعظيم تأثير الثقافة التنظيمية على الاستدامة المؤسسية.

أما تحليل ANOVA فيوضح أن النموذج ككل ذو دلالة إحصائية قوية، حيث بلغت قيمة $F = 257.210$ مع مستوى دلالة $Sig = 0.000$ مما يؤكد أن العلاقة بين الثقافة التنظيمية وإدارة المخاطر المالية والاستدامة المؤسسية ليست صدفة إحصائية، بل تمثل أثرًا حقيقيًا وموثوقًا يمكن الاعتماد عليه لتفسير سلوك الشركات الصغيرة والمتوسطة في تطبيق سياسات الإدارة الداخلية وتعزيز استدامتها المؤسسية، وتشير هذه النتيجة إلى أن الشركات التي تتمتع بثقافة تنظيمية قوية مثل تشجيع الشفافية والتعاون بين الأقسام والالتزام بالسياسات والإجراءات والدعم المستمر للتعليم والتدريب، تكون أكثر قدرة على تحويل هذه الثقافة إلى سياسات مالية عملية تدعم الاستدامة المؤسسية من خلال إدارة المخاطر المالية بشكل فعال.

وعند النظر إلى جدول Coefficients نجد أن المعامل غير المعياري $B = -0.298$ مع معامل الانحدار المعياري $Beta = -0.361$ ومستوى دلالة $Sig = 0.000$ مما يشير إلى وجود علاقة معنوية وإحصائية بين الثقافة التنظيمية والاستدامة المؤسسية عند أخذ إدارة المخاطر المالية في الاعتبار كوسيط، وقد يعكس المعامل السلبي أن بعض الممارسات المرتبطة بإدارة المخاطر المالية قد تؤثر على بعض جوانب المرونة التشغيلية أو سرعة التكيف، إلا أن الدلالة الإحصائية القوية تؤكد أن إدارة المخاطر المالية لا تزال تلعب دورًا مهمًا في تفعيل تأثير الثقافة التنظيمية على الاستدامة المؤسسية، حيث تعمل كحلقة وصل بين الممارسات التنظيمية والثبات المؤسسي على المدى الطويل.

من منظور بحثي تؤكد هذه النتائج أن دمج الثقافة التنظيمية مع ممارسات إدارة المخاطر المالية يُعزز الاستدامة المؤسسية بشكل أكثر فعالية من الاعتماد على الثقافة التنظيمية وحدها، فالمنظمات التي تبني بيئة عمل قائمة على الثقة وتشجع على التعاون والتعلم المستمر وتدعم الالتزام بالسياسات مع تطبيق استراتيجيات دقيقة لإدارة المخاطر المالية تكون أكثر قدرة على مواجهة الأزمات وتحسين الأداء المالي وتحقيق نمو مستدام، وهذا يعكس أهمية النظر إلى إدارة المخاطر المالية ليس فقط كعنصر مستقل، بل كوسيط استراتيجي يمكن الثقافة التنظيمية من تحقيق تأثيرها الكامل على الاستدامة المؤسسية.

معامل ارتباط بيرسون:

جدول 26: العلاقة بين المتغيرات المستقلة (الوعي الإداري، الثقافة التنظيمية، إدارة المخاطر المالية) والمتغيرات التابعة (إدارة المخاطر المالية والاستدامة المؤسسية)

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل بيرسون (r)	الاتجاه	القوة	الدلالة الإحصائية (Sig)	التفسير
الوعي الإداري	إدارة المخاطر المالية	0.754	إيجابي	قوي	0.000	زيادة الوعي الإداري تصاحب زيادة فعالية إدارة المخاطر المالية بشكل كبير
الثقافة التنظيمية	إدارة المخاطر المالية	0.767	إيجابي	قوي جدًا	0.000	الشركات ذات ثقافة تنظيمية قوية تطبق إدارة المخاطر المالية بفاعلية أكبر
إدارة المخاطر المالية	الاستدامة المؤسسية	-0.361	سلبي	متوسط	0.000	بعض جوانب إدارة المخاطر المالية قد تؤثر سلبًا على المرونة التشغيلية، لكنها ذات دلالة إحصائية مهمة
الوعي الإداري	الاستدامة المؤسسية	0.754	إيجابي	قوي	0.000	ارتفاع الوعي الإداري يعزز الاستدامة المؤسسية عبر إدارة المخاطر المالية كوسيط
الثقافة التنظيمية	الاستدامة المؤسسية	0.767	إيجابي	قوي جدًا	0.000	الثقافة التنظيمية ترفع الاستدامة المؤسسية عند دمجها مع إدارة المخاطر المالية

يوضح الجدول بشكل شامل العلاقة بين المتغيرات المستقلة (الوعي الإداري، الثقافة التنظيمية، إدارة المخاطر المالية) والمتغيرات التابعة (إدارة المخاطر المالية والاستدامة المؤسسية) من خلال معامل ارتباط بيرسون (r) والذي يقيس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغيرات، إضافة إلى دلالة هذه العلاقات إحصائيًا. بدايةً يظهر الجدول أن الوعي الإداري يرتبط إيجابياً بقوة مع إدارة المخاطر المالية بقيمة $r = 0.75$ وهو ما يشير إلى أن زيادة مستوى الوعي الإداري في الشركات الصغيرة والمتوسطة يصاحبها زيادة كبيرة وملموسة في فعالية تطبيق ممارسات إدارة المخاطر المالية، وهذه النتيجة تؤكد الدور الحيوي للوعي الإداري كعامل أساسي لتعزيز القدرات المؤسسية في التنبؤ بالمخاطر

والتخطيط المالي الاستراتيجي، حيث يمثل الموظفون والإدارات الذين يتمتعون بفهم واضح للمخاطر والمسؤوليات المالية العمود الفقري لنجاح نظم الرقابة الداخلية وتحقيق الاستقرار المالي.

فيما يتعلق بالثقافة التنظيمية يظهر الجدول أن ارتباطها بإدارة المخاطر المالية إيجابي وقوي جداً بقيمة $r = 0.767$ مع مستوى دلالة إحصائية مما يعكس أن الشركات التي تتبنى ثقافة تنظيمية متينة تشمل الشفافية والتعاون بين الأقسام والالتزام بالسياسات والإجراءات وتشجيع التعلم المستمر تكون أكثر قدرة على تطبيق سياسات إدارة المخاطر المالية بفاعلية عالية. وهذا يشير إلى أن الثقافة التنظيمية ليست مجرد إطار نظري، بل تمثل عاملاً عملياً يمكن المنظمات من تحويل المعرفة التنظيمية إلى إجراءات مالية دقيقة ومستدامة ويزيد من موثوقية عمليات الرقابة والتخطيط المالي على المدى الطويل.

أما العلاقة بين إدارة المخاطر المالية والاستدامة المؤسسية فقد أظهر الجدول ارتباطاً سلبياً متوسطاً بقيمة $r = -0.361$ وهو مؤشر مثير للاهتمام حيث يشير إلى أن بعض جوانب إدارة المخاطر المالية قد تؤثر على المرونة التشغيلية أو قدرة الشركة على التكيف السريع مع التغيرات السوقية، إلا أن الدلالة الإحصائية العالية تؤكد أن هذه العلاقة ليست عشوائية بل لها معنى بحثي واضح، ويمكن تفسير ذلك بأن التركيز المفرط على الإجراءات والسياسات الصارمة لإدارة المخاطر قد يحد من بعض القرارات المرنة أو الابتكارية في العمليات، لكنه في المقابل يعزز الاستقرار المالي والسيطرة على المخاطر مما يجعل إدارة المخاطر المالية عنصراً ضرورياً لتحقيق استدامة مؤسسية متوازنة.

عند النظر إلى العلاقات الوسيطة يظهر الجدول أن الوعي الإداري يرتبط إيجابياً مع الاستدامة المؤسسية من خلال إدارة المخاطر المالية كوسيط بقيمة $r = 0.754$ بينما الثقافة التنظيمية تحقق تأثيراً إيجابياً وقوياً جداً على الاستدامة المؤسسية عند دمجها مع إدارة المخاطر المالية بقيمة $r = 0.767$ وهذه النتائج تعكس بوضوح أن إدارة المخاطر المالية تعمل كحلقة وصل استراتيجية تمكن كل من الوعي الإداري والثقافة التنظيمية من تحويل أثرهما النظري إلى نتائج عملية ملموسة على الاستدامة المؤسسية، بما في ذلك النمو المالي المستدام واستمرارية العمليات وقدرة الشركة على التكيف مع التغيرات السوقية وجذب التمويل والاستثمار.

باختصار يظهر التحليل أن إدارة المخاطر المالية ليست مجرد أداة للرقابة المالية، بل تمثل وسيطاً استراتيجياً يمكن المتغيرات التنظيمية والإدارية من تحقيق الاستدامة المؤسسية بشكل أكثر فعالية وكفاءة، كما يبرز الجدول أهمية دمج الوعي الإداري والثقافة التنظيمية مع سياسات إدارة المخاطر المالية، لأن هذا الدمج يعزز الأداء المؤسسي ويضمن استقرار العمليات ويخلق بيئة متوازنة تستطيع مواجهة التحديات الاقتصادية والتغيرات المستمرة في السوق، وعلاوة على ذلك تؤكد الدلالات الإحصائية القوية لجميع معاملات بيرسون أن هذه العلاقات ليست عشوائية، بل تمثل اتجاهات حقيقية وموثوقة يمكن الاعتماد عليها في صياغة توصيات عملية واستراتيجية للشركات الصغيرة والمتوسطة لتعزيز استدامتها المؤسسية.

النتائج

نتائج المحور الأول: الوعي الإداري

تشير نتائج التحليل الإحصائي للمحور الأول المتعلق بالوعي الإداري في الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى أن إدارة الشركة تمتلك مستوى متوسط من الوعي الإداري بمفاهيم المخاطر المالية، فقد أظهر الجدول أن المتوسط الحسابي لجميع البنود المرتبطة بالوعي الإداري بلغ 2.66 مع انحراف معياري قدره 0.895 مما يعكس تبايناً معتدلاً في تقييمات المشاركين حول مدى فهم الإدارة للمخاطر المالية، ومن خلال ترتيب البنود يتضح أن القدرة على التنبؤ بالمشكلات المالية المحتملة وحصول الإدارة على تدريب دوري في مجال إدارة المخاطر المالية كانت من أعلى البنود تقييماً، وهو ما يشير إلى أن الإدارات تدرك أهمية التدريب المستمر والتخطيط الاستباقي في مواجهة المخاطر، أما البنود الأقل تقييماً فتشير إلى الحاجة لتعزيز المعرفة الأساسية بالمفاهيم المالية الدقيقة وربط القرارات التشغيلية بالأهداف المالية بشكل أكثر منهجية، كما أظهرت نتائج معامل ارتباط بيرسون وجود علاقة إيجابية قوية ($r=0.754$) بين الوعي الإداري وإدارة المخاطر المالية ما يعني أن ارتفاع مستوى الوعي الإداري يؤدي مباشرة إلى تعزيز فعالية إدارة المخاطر المالية، وهو ما يؤكد أهمية الاستثمار في برامج التوعية والتدريب الإداري لتعزيز القدرة المؤسسية على التعامل مع المخاطر المالية المختلفة.

نتائج المحور الثاني: الثقافة التنظيمية

بالنسبة للمحور الثاني وهو الثقافة التنظيمية أظهرت النتائج أن الثقافة التنظيمية في الشركات الصغيرة والمتوسطة تمثل عاملاً مؤثراً متوسطاً إلى قوياً في دعم إدارة المخاطر المالية، فقد بلغ المتوسط الحسابي لجميع البنود 2.77 مع انحراف معياري قدره 0.926 مما يعكس تفاوتاً معتدلاً في إدراك المشاركين لمستوى الثقافة التنظيمية داخل مؤسساتهم، وأظهرت البنود المرتفعة مثل دعم الإدارة العليا لتطبيق سياسات إدارة المخاطر المالية وتشجيع التعلم المستمر والتدريب داخل الشركة أن الشركات التي تتمتع بثقافة تنظيمية داعمة تعمل على تعزيز الالتزام بالممارسات المالية الدقيقة وتحفيز الموظفين على المشاركة الفاعلة في مراقبة الأداء المالي واتخاذ القرارات السليمة، بينما أظهرت البنود الأقل تقييماً مثل وجود إجراءات واضحة لتحديد المخاطر المالية الحاجة لتعزيز الشفافية التنظيمية وربط الثقافة المؤسسية بالسياسات المالية بشكل أكثر وضوحاً، كما أظهرت معاملات بيرسون أن الثقافة التنظيمية لها علاقة إيجابية قوية جداً مع إدارة المخاطر المالية ($r = 0.767$) مما يشير إلى أن المنظمات التي تبني بيئة عمل قائمة على التعاون والثقة والشفافية تحقق فعالية أعلى في إدارة المخاطر المالية.

نتائج المحور الثالث: إدارة المخاطر المالية

أظهرت نتائج المحور الثالث الخاص بإدارة المخاطر المالية أن الشركات الصغيرة والمتوسطة تبذل جهودًا متوسطة إلى جيدة في تقييم ومراقبة المخاطر المالية، فقد بلغ المتوسط الحسابي 2.82 مع انحراف معياري 0.905 مع تباين واضح بين البنود المختلفة، حيث جاء تقييم المخاطر المالية بشكل دوري ومتابعة الانحرافات المالية ومعالجتها بسرعة من بين الأعلى، بينما كان تقييم تطبيق السياسات الداخلية للرقابة المالية متوسطًا، مما يشير إلى الحاجة لتحسين التنسيق بين مختلف الإدارات في إدارة المخاطر، وأظهرت نتائج معامل بيرسون وجود علاقة متوسطة وسلبية مع الاستدامة المؤسسية ($r = -0.361$) وهو ما قد يعكس أن بعض الإجراءات الصارمة لإدارة المخاطر المالية قد تحد من المرونة التشغيلية للشركة، لكنها تظل ضرورية لضمان الاستقرار المالي والتحكم في المخاطر على المدى الطويل.

نتائج المحور الرابع: الاستدامة المؤسسية

فيما يتعلق بالمحور الرابع وهو الاستدامة المؤسسية أظهرت النتائج أن الشركات الصغيرة والمتوسطة تتمتع بمستوى متوسط في الاستدامة المؤسسية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع البنود 2.80 مع انحراف معياري 0.893 وأظهرت البنود المرتبطة بقدرة الشركة على جذب التمويل والاستثمار والحفاظ على استمرارية العمليات بكفاءة أعلى تقييمًا، بينما كان بند التكيف مع التغيرات السوقية أقل تقييمًا، مما يشير إلى الحاجة لتطوير خطط أكثر مرونة للتعامل مع الظروف الاقتصادية المتغيرة، كما أظهرت النتائج أن إدارة المخاطر المالية تعمل كمتغير وسيط قوي بين الوعي الإداري والثقافة التنظيمية والاستدامة المؤسسية، مما يؤكد أن دمج الإدارة المالية الدقيقة مع الثقافة التنظيمية الواعية يعزز قدرة الشركات على تحقيق الاستدامة المؤسسية على المدى الطويل.

التوصيات

1. تعزيز برامج التدريب الإداري والوعي بالمخاطر المالية: يجب على الشركات الصغيرة والمتوسطة تنظيم برامج تدريبية دورية لتعزيز مهارات الموظفين والمديرين في فهم المخاطر المالية واتخاذ القرارات الاستراتيجية المبنية على البيانات.
2. تطوير الثقافة التنظيمية: وذلك من خلال تعزيز الشفافية والتعاون بين الأقسام والالتزام بالسياسات الداخلية وتشجيع التعلم المستمر لأن الثقافة التنظيمية الداعمة تعزز فعالية إدارة المخاطر المالية.
3. تحسين سياسات إدارة المخاطر المالية: إدراج أدوات قياس وتحليل المخاطر المالية بشكل دوري وربطها بالاستراتيجيات التشغيلية، مع مراعاة المرونة التشغيلية لتجنب التأثير السلبي على التكيف مع التغيرات السوقية.
4. دمج إدارة المخاطر المالية مع الاستدامة المؤسسية: توظيف إدارة المخاطر المالية كوسيط استراتيجي بين الثقافة التنظيمية والوعي الإداري وبين الاستدامة المؤسسية لتحقيق نمو مالي مستدام واستقرار عمليات الشركة.
5. تعزيز خطط الاستدامة المرنة: تطوير خطط استدامة تشمل القدرة على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والتحديات السوقية مع الحفاظ على استمرارية العمليات وكفاءة الأداء المالي.

المقترحات

1. إعداد دليل إرشادي متكامل لإدارة المخاطر المالية يشمل السياسات والإجراءات الواجب اتباعها في جميع الإدارات، ويضمن توافقها مع أهداف الاستدامة المؤسسية.
2. إطلاق برامج لتقييم الثقافة التنظيمية بشكل دوري لقياس مستوى التعاون والشفافية والثقة بين الموظفين والإدارات، وربط النتائج بخطط تحسين إدارة المخاطر المالية.
3. استخدام التكنولوجيا المالية (FinTech) وأنظمة المعلومات لتسهيل رصد المخاطر المالية والتنبؤ بالمشكلات المحتملة بشكل دقيق وسريع.
4. تطوير آليات تواصل داخلي فعالة لتعزيز الشفافية وتبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة لضمان اتخاذ القرارات المالية الصحيحة في الوقت المناسب.
5. إقامة ورش عمل لتعزيز الاستدامة المؤسسية تركز على تطبيق ممارسات الإدارة المالية والتخطيط الاستراتيجي والتكيف مع التغيرات السوقية لضمان نمو مستدام للشركات الصغيرة والمتوسطة.

المراجع

1. ابتسام، بلمرابط، وخولة، مرابط (2023)، دور القيادة الاستراتيجية في إدارة المخاطر المالية للمؤسسة: دراسة ميدانية بنك الفلاحة والتنمية الريفية -ميلة-. معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
2. إبراهيم، مروة، وهاشم، عبدالعزيز، وشاهين، حسام (2025)، تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء المستدام: مراجعة منهجية للأدبيات. المجلة الأكاديمية للبحوث التجارية المعاصرة
3. أحمد، فاطمة (2023)، دور إدارة المراجعة على أساس المخاطر في تحسين جودة التقارير المالية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة. مجلة المعهد العلمي للدراسات النوعية.
4. أسعد، زينب أسعد، ويعقوب، عمر السيد (2023)، مدخل إدارة المخاطر كآلية للحد من المخاطر المالية التي تواجه المنشآت المالية. المجلة الأكاديمية للعلوم الاجتماعية.
5. الأكاديمية المالية (2020)، أساسيات إدارة المخاطر في الخدمات المالية. الرياض، المملكة العربية السعودية.
6. آل جميع، محمد، وحسن، الفيصل، وجراد، فايز (2024)، أثر التوعية والتدريب على إدارة مخاطر المؤسسة: دراسة حالة تفعيل دور التدريب ورفع مستوى الوعي في تحسين كفاءة إدارة المخاطر في الشركات الصناعية والمؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية بمدينة الجبيل. المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية.
7. الجعفري، محمد ناجي (2019)، إدارة المخاطر المالية وأثرها على المشروعات الصغيرة والمتوسطة بمنطقة سبها - ليبيا. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية.
8. السنوسي، مؤمن، وعبدالله، شيخ الدين (2026)، أثر التخطيط المالي في تعزيز جودة القرارات الإدارية في ظل التحول الرقمي: دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية.
9. الشمrani، ابتهاج (2024) تقييم دور إدارة المخاطر المالية في تحسين فاعلية الأداء المالي بالمصارف السعودية. المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات.
10. العنزي، خالد فريح (2020)، أثر قيم الثقافة التنظيمية على الأداء الإداري لجهاز المراقبين الماليين بدولة الكويت. مجلة الدراسات والبحوث البيئية.
11. بن حسين، فاطمة، وعبدالمجيد، ناهض (2025)، تأثير الثقافة التنظيمية كمتغير معدل في العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء مشاريع تكنولوجيا. مجلة القرطاس.

12. بوقلوط، عبدالفتاح (2024)، دور إدارة المخاطر المالية في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز ميلة. معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
13. حيمري، إيناس، وغمراني، منال (2024)، دور إدارة المخاطر المالية في تحسين القرارات المالية بالشركة الوطنية للتأمين. جامعة 8 ماي 1945 قالمة.
14. محمد، بثينة، وعبدالله، عادل، وعبدالرحمن، عادل (2023)، أثر إدارة المخاطر المالية على تحسين الأداء المالي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في بورصة النيل المصرية. مجلة الدوريات المصرية.
15. يوسف الحاج، نور الدائم الطيب (2025)، دور إدارة المخاطر المالية في تعزيز التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على الأندية الرياضية السعودية 2025. مجلة إدارة المخاطر والأزمات.

1. Abdellattif, Doaa & Nomer , Amina & Eldawayaty, Dalida (2025). Sustainability Risk Management and Financial Distress: The Moderating Role of Financial Performance in Saudi Firms. *Journal of Sustainability*.
2. Alabduhadi, Afrah (2024). Exploring the role of organizational culture in risk management practices: a qualitative study of small and medium enterprises (SME'S) in emerging economies. *International Journal of Social Sciences and Management Review*.
3. Alfaleh, Abdulaziz. (2025). Organizational resilience model in SMEs using management control systems: the case of the Saudi Arabian Economy. *Journal of administrative and economic science*.
4. Al-Faryan, Mohammad (2021). Financial Risk Management Practices in Saudi SMEs. *Saudi Arabia*.
5. Alrawad, Mahmoud & Lutfi, Abdalwali & Almaiah, M (2023). Financial Risk in SMEs. *Journal of Risk and Financial Management*.
6. Alharbi, Raed (2023). Saudi Arabia's small and medium enterprises (SMEs) sector post COVID-19. *International Journal of Organizational Analysis*.
7. Alshehri, Fayez & Almulhim, Abdulateif (2024). The Effect of Risk Committee Composition on Financial Performance: An Empirical Study on Saudi Banks. *Arab Journal of Administration*.
8. Al-Somali, Sabah & Saqr, Raneem & Asiri Arwa & Al-Somali, Najat (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. *Journal of Sustainability*.
9. Al-Tit, Ahmed & Omri, Anis & Euchi, Jalel (2019). Critical Success Factors of Small and Medium-Sized Enterprises in Saudi Arabia. *Administrative Sciences*.
10. Belgacem, Ines (2026). Financial Technology and Sustainable Development in Saudi Arabia and the GCC. *Journal of Sustainability*.
11. COSO (2017). Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance. USA: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
12. Decker, Alexander (2024). The Impact of Operational Risk Management on the Financial Development and Economic Growth. *Academia*.

13. Derouez, Faten & Alshalan, Suad (2025). The Impact of Risk Management on Achieving Sustainable Development in Saudi Arabia. Preprints.
14. Elhag, Noureldaim (2025). The Role of Financial Risk Management in Promoting Sustainable Development: An applied study on Saudi sports clubs 2025. Journal of Risks and Crisis Management.
15. Hillson, David (2019). Managing Risk in Organizations: A Practical Guide. New York, USA: Routledge.
16. Kaplan, R. S., & Mikes, A. (2012). Managing Risks: A New Framework .
17. Tarifi, Nabil (2024), The Role of Sustainability and Innovation in Small Business Transformation in Saudi Arabia. American Journal of Industrial and Business Management.

الملاحق

طلب تحكيم استبيان بحثي



الخميس، 26 فبراير، 1:17 ص

طلب تحكيم استبيان بحثي البريد الوارد

عبد محمد <obmohammed77@gmail.com>

a.sulami

الدكتور العزيز عبدالرحمن السلمي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

شهر مبارك عليكم، وكل عام وأنتم بخير.

أود إبلاغكم بأنني طالب في جامعة ميثاوشن - كلية الإدارة - تخصص ماجستير إدارة الأعمال، وأعمل حالياً على بحث بعنوان:
(دور الوعي الإداري والثقافة التنظيمية في ممارسات إدارة المخاطر المالية والاستدامة للشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية) وذلك كجزء من متطلبات درجة الماجستير في إدارة الأعمال.
أتوجه إليكم بهذا الطلب لاستفيد من خبراتكم القيمة في تحكيم الاستبيان الخاص ببحثي، (مرفق نسخة من الاستبيان) وأرجو منكم التكرم بمراجعته وإبداء ملاحظتكم واقتراحاتكم حول مدى دقة وملاءمة العبارات المطروحة لقياس الأهداف المرجوة من الدراسة، كما أرجو منكم اقتراح أي تعديلات ترونها مناسبة سواء بإعادة صياغة العبارات أو حذفها أو إضافة عبارات جديدة.
مرفق أيضاً نبذة عن البحث (العنوان والعرض المبني).

أشكر لكم كريم وقتكم وجهدكم، وأنتطلع إلى تلقي ملاحظتكم القيمة.

مع خالص التقدير والاحترام،،،

عبد محمد
طالب ماجستير إدارة الأعمال
كلية الإدارة، جامعة ميثاوشن

طلب تحکیم استبیان بحثي

طلب تحكيم استبيان بحثي البريد الوردي ×

عبيد محمد
الذكور الحزيب عبدالرحمن السلمي سلمه الله السلام عليكم ورحمة الله وبركاته شهر مبارك عليكم، وكل عام والتم بخير. أود إعلامكم بأنني طالب في جامعة ميدلارتن - كلية الإ

التقاء: 3 مارس، 11:43 ص

Abdulrahman Alsulami
إنا

المكرم الباحث عبيد محمد
بداية أرجو لكم التوفيق في دراستكم وتحقيق طموحكم
وقد تم تحكيم الاستبانة وهي مناسبة لقياس الموضوع والمشكلة البحثية التي أعدت لها، مع وجود ملاحظة واحدة فقط تتعلق بالعبارة الثالثة في المحور الأول حيث أرى أنها أقرب لمحور إدارة المخاطر منها إلى الوعي الإداري، لذلك أقترح تعديلها إلى أن تكون كالتالي: "تعتبر دراسة المخاطر جزء من عملية اتخاذ القرار في الشركة"

مع خالص الدعاء

عبدالرحمن حامد السلمي
أستاذ القيادة والتحليل التطبيقي المشارك
بجامعة الملك عبدالعزيز

الاستبيان

السيد / ة

المحترم / ة

تحية طيبة وبعد،

يسعدني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يهدف إلى دراسة دور الوعي الإداري والثقافة التنظيمية في ممارسات إدارة المخاطر المالية والاستدامة للشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية وذلك كجزء من متطلبات درجة الماجستير في إدارة الأعمال.

ونظراً لأهمية آرائكم القيّمة أرجو منكم التفضل بالإجابة على هذا الاستبيان، وأؤكد لكم أن إجاباتكم ستكون محل تقدير كبير وستعامل بسرية تامة ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، لذا أرجو أن تكون إجاباتكم دقيقة وصادقة قدر الإمكان للمساهمة في تحقيق نتائج دقيقة.

شاكر ومقدر مشاركتكم القيمة،

القسم الأول: البيانات الشخصية:

م	العبارة	الإجابات
1	الجنس	ذكر أنثى
2	العمر	30 سنة وأقل من 31 سنة إلى 35 سنة من 36 سنة إلى 40 سنة من 41 سنة فأكثر
3	المستوى التعليمي	بكالوريوس ماجستير دكتوراة
4	عدد سنوات الخبرة	5 سنوات أو أقل من 6 سنوات إلى 10 سنوات من 11 سنة إلى 15 سنة من 16 سنة فأكثر
5	المسمى الوظيفي	مدير رئيس قسم موظف

القسم الثاني: محاور الاستبيان:

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
الوعي الإداري بالمخاطر المالية						
1	تمتلك الإدارة معرفة كافية بمفاهيم المخاطر المالية					
2	تعتمد الإدارة على تحليل البيانات عند اتخاذ القرارات المالية					
3	تعتبر دراسة المخاطر جزءاً من عملية اتخاذ القرار في الشركة					
4	لدى الإدارة القدرة على التنبؤ بالمشكلات المالية المحتملة					
5	يتم استخدام مؤشرات مالية واضحة لمراقبة الأداء المالي للشركة					
6	تتلقى الإدارة تدريباً دورياً في مجال إدارة المخاطر المالية					
7	يتم ربط القرارات التشغيلية للشركة بالأهداف المالية					
8	لدى الإدارة فهم جيد لتأثير التغيرات الاقتصادية على الشركة					
الثقافة التنظيمية						
1	تسود ثقافة الشفافية في تبادل المعلومات داخل الشركة					
2	تشجع الإدارة الموظفين على الإبلاغ عن المشكلات					
3	يوجد تعاون فعال بين الأقسام المختلفة					
4	تدعم القيادة العليا تطبيق سياسات إدارة المخاطر المالية					
5	تتقبل الشركة التغيير والتطوير في الإجراءات المالية					
6	يتم تشجيع التعلم المستمر والتدريب					
7	توجد بيئة عمل قائمة على الثقة المتبادلة					
8	يتم الالتزام بالسياسات والإجراءات المالية داخل الشركة					
إدارة المخاطر المالية						
1	لدى الشركة إجراءات واضحة لتحديد المخاطر المالية					
2	يتم تقييم المخاطر المالية بشكل دوري					
3	توجد خطط للتعامل مع الأزمات المالية					
4	يتم متابعة الانحرافات المالية ومعالجتها بسرعة					
5	تعتمد الشركة سياسات رقابة مالية داخلية فعالة					
6	يتم إشراك الإدارات المختلفة في إدارة المخاطر المالية					
7	يتم توثيق المخاطر والإجراءات المتخذة حيالها					
الاستدامة المؤسسية						

1	تتمتع الشركة باستقرار مالي على المدى الطويل				
2	لدى الشركة قدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية				
3	تحافظ الشركة على استمرارية عملياتها بكفاءة				
4	تحقق الشركة نمواً مستداماً في الأداء المالي				
5	تتمتع الشركة بقدرة عالية على التكيف مع التغيرات السوقية				
6	تسهم إدارة المخاطر المالية في تحسين الأداء العام للشركة				
7	تتمتع الشركة بقدرة على جذب التمويل والاستثمار				

Abstract

This study aims to examine the impact of managerial awareness and organizational culture on financial risk management and the sustainability of small and medium-sized enterprises (SMEs) in the Kingdom of Saudi Arabia. SMEs are considered one of the fundamental pillars of the national economy, as they constitute the majority of commercial establishments and play a vital role in promoting economic growth and diversifying sources of national income. They also contribute significantly to job creation, the empowerment of entrepreneurs and the development of the private sector. Their importance has further increased in light of the economic transformations taking place in the Kingdom under Vision 2030, which aims to build a more diversified and sustainable economy. These transformations have positioned SMEs as a key driver in achieving development objectives due to their flexibility, adaptability, and rapid responsiveness to changes compared to large enterprises.

The study adopted a descriptive-analytical approach and utilized a questionnaire as the primary tool for data collection. The questionnaire was distributed to a random sample of employees working in SMEs across the cities of Riyadh, Jeddah, and Dammam. A total of 273 valid responses were collected and analyzed, and the hypotheses were tested using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

The findings revealed a significant relationship and a clear impact of managerial awareness and organizational culture on the effectiveness of financial risk management and the sustainability of SMEs. The study also provided several recommendations emphasizing the importance of enhancing managerial awareness and improving organizational culture, as these factors directly contribute to more effective financial risk management, thereby supporting the long-term sustainability of SMEs.

Midocean University

College of Management

Master of Business Administration



Title

The Role of Managerial Awareness and Organizational Culture on Financial Risk Management and the Sustainability of Small and Medium-Sized Enterprises in the Kingdom of Saudi Arabia

Prepared by:

Obaid Mohammed Abdelwahed

252001211

Supervised by:

Dr. Alfaisal Abdelhameed Mohamed

Dr. Fayez Ali Jrad

Year:

2026