

عنوان البحث:

أثر إدارة المخاطر المالية على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في
المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب:

خالد محمد عايد السناني

الرقم الجامعي:

253001598

إشراف:

الدكتور فايز علي جراد

العام الدراسي:

2026

جدول المحتويات

3.....	المقدمة
4.....	مشكلة الدراسة
6.....	أهمية الدراسة
6.....	أ) الأهمية العلمية
6.....	ب) الأهمية التطبيقية
7.....	أهداف الدراسة
8.....	تساؤلات الدراسة
10.....	الدراسات السابقة
13.....	المنطلقات النظرية للدراسة
15.....	المنهجية وطرق البحث
16.....	مجتمع وعينة الدراسة
17.....	أداة الدراسة
19.....	حدود الدراسة
20.....	المراجع

المقدمة

تُعد إدارة المخاطر المالية من الموضوعات المهمة في مجال الإدارة المالية وإدارة المخاطر، نظرًا لارتباطها بقدرة المنشآت على تحديد المخاطر المالية، وتحليل آثارها، ووضع إجراءات مناسبة للحد من انعكاساتها على الأداء والاستمرارية. وتزداد أهمية هذا الموضوع في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة، بسبب محدودية الموارد، وحساسية هذه المشروعات تجاه تقلبات السيولة، وتكاليف التمويل، وتغيرات السوق، مما يجعل إدارة المخاطر المالية مدخلًا أساسيًا لدعم بقائها ونموها.

وعلى المستوى العالمي، تمثل المشروعات الصغيرة والمتوسطة ركيزة رئيسة في دعم الاقتصادات، إذ تسهم في خلق فرص العمل، وتحفيز الابتكار، وتنويع مصادر الدخل. وتشير بيانات البنك الدولي إلى أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تمثل نحو 90% من منشآت الأعمال، وأكثر من 50% من فرص العمل عالميًا، وهو ما يوضح أهميتها الاقتصادية والاجتماعية، وفي الوقت نفسه يبرز الحاجة إلى تعزيز قدرتها على مواجهة المخاطر المالية التي قد تحد من استمرارها (البنك الدولي، 2024).

وفي المملكة العربية السعودية، يحظى قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة باهتمام واضح ضمن مستهدفات رؤية السعودية 2030، التي تسعى إلى رفع مساهمة هذه المنشآت في الناتج المحلي الإجمالي من 20% إلى 35%. ويعكس هذا التوجه أهمية تمكين ريادة الأعمال، وزيادة مساهمة القطاع الخاص، وتنويع الاقتصاد الوطني، الأمر الذي يجعل دراسة العوامل المؤثرة في استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة ذات أهمية خاصة في السياق السعودي (رؤية السعودية 2030، 2026).

وتتضح أهمية الموضوع محليًا في ظل النمو المتزايد في البيئة الريادية السعودية وتوسع برامج الدعم والتمكين المؤسسي. فقد أشار تقرير منشآت الربع الرابع من عام 2024 إلى وصول عدد السجلات التجارية في المملكة إلى 1.6 مليون سجل، وهو ما يعكس اتساع النشاط التجاري، ويؤكد الحاجة إلى ممارسات مالية وإدارية أكثر فاعلية تساعد المنشآت الصغيرة والمتوسطة على التعامل مع مخاطر التمويل والسيولة والتكاليف والتغيرات السوقية (منشآت، 2025).

وتستند إدارة المخاطر المالية إلى منهج منظم يقوم على تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها ومعالجتها ومراقبتها، بما يساعد المنشآت على اتخاذ قرارات أكثر كفاءة في ظل عدم اليقين. ويؤكد معيار ISO 31000: 2018 أن إدارة المخاطر تمثل إطاراً قابلاً للتطبيق في مختلف أنواع المنظمات، وتسهم في دعم اتخاذ القرار وتحسين الأداء المؤسسي (ISO ، 2018).

وعلى الرغم من تعدد الدراسات والتقارير التي تناولت المشروعات الصغيرة والمتوسطة من حيث التمويل والنمو والدعم المؤسسي، إلا أن الحاجة ما تزال قائمة إلى دراسة العلاقة المباشرة بين ممارسات إدارة المخاطر المالية واستدامة هذه المشروعات في المملكة العربية السعودية. ومن هنا تظهر الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها من خلال تحليل أثر إدارة المخاطر المالية على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في البيئة السعودية.

وبناءً على ذلك، يتناول هذا البحث موضوع أثر إدارة المخاطر المالية على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، من خلال عرض مشكلة الدراسة، وأهميتها، وأهدافها، وتسؤلاتها، وفروضها، ثم تناول الدراسات السابقة والفجوة البحثية والمنطلقات النظرية، وصولاً إلى توضيح المنهجية، ومجتمع الدراسة وعينيتها، وأداة جمع البيانات، وأساليب التحليل الإحصائي، وحدود الدراسة.

مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تمثل قطاعاً اقتصادياً مهماً في دعم النمو وخلق فرص العمل، لكنها في الوقت نفسه تواجه درجة عالية من التعرض للمخاطر المالية، خصوصاً ما يرتبط بصعوبة الوصول إلى التمويل، وتقلب السيولة، وارتفاع تكاليف التشغيل، وضعف القدرة على مواجهة الأزمات المالية. فعالمياً، تشير مؤسسة التمويل الدولية إلى أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تمثل نحو 90% من منشآت الأعمال وأكثر من 50% من فرص العمل، وهو ما يوضح أهميتها الكبيرة، لكنه يبرز أيضاً خطورة تعثرها على الاقتصاد والتوظيف (مؤسسة التمويل الدولية، 2024).

وفي المملكة العربية السعودية، تزداد أهمية هذه المشكلة في ظل توجه رؤية السعودية 2030 إلى رفع مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي الإجمالي من 20% إلى 35%، بما يعكس دورها في تنويع

الاقتصاد وتمكين القطاع الخاص (رؤية السعودية 2030، 2026). غير أن تحقيق هذا الهدف لا يرتبط فقط بزيادة عدد المنشآت أو توسيع برامج الدعم، بل يتطلب كذلك تعزيز قدرة هذه المنشآت على إدارة مخاطرها المالية بصورة منظمة، حتى تتمكن من الاستمرار والنمو بدلاً من التعثر والخروج من السوق.

وتتضح الفجوة بين الواقع الحالي والمأمول في أن البيئة السعودية تشهد نموًا كبيرًا في النشاط التجاري والمنشآت، حيث أشار تقرير منشآت الربع الرابع من عام 2024 إلى أن عدد السجلات التجارية في المملكة وصل إلى 1.6 مليون سجل، مع زيادة ربع سنوية بلغت 67% (منشآت، 2025). وهذا النمو يعكس توسعًا اقتصاديًا مهمًا، لكنه يطرح في المقابل تساؤلاً جوهريًا حول مدى قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على إدارة مخاطر التمويل والسيولة والتكاليف والتدفقات النقدية بطريقة تضمن استدامتها المالية والتشغيلية.

كما تؤكد أدبيات إدارة المخاطر أن التعامل مع المخاطر يجب أن يكون من خلال منهج منظم يقوم على تحديد المخاطر، وتحليلها، وتقييمها، ومعالجتها، ومراقبتها، بما يدعم اتخاذ القرار وتحقيق الأهداف. ويشير معيار ISO 31000: 2018 إلى أن إدارة المخاطر موجهة للمنظمات التي تسعى إلى خلق القيمة وحمايتها من خلال إدارة المخاطر وصنع القرارات وتحقيق الأهداف (ISO)، 2018. (وبناءً على ذلك، فإن ضعف تطبيق إدارة المخاطر المالية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة قد يؤدي إلى قرارات مالية غير دقيقة، وضعف في التنبؤ بالآزمات، وتراجع القدرة على الوفاء بالالتزامات، وانخفاض فرص الاستدامة.

ومن هنا تتحدد مشكلة الدراسة في وجود حاجة علمية وتطبيقية إلى معرفة أثر إدارة المخاطر المالية على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، في ظل فجوة واضحة بين الواقع الحالي المتمثل في نمو عدد المنشآت وتوسع الدعم المؤسسي، والواقع المأمول المتمثل في بناء منشآت أكثر قدرة على إدارة المخاطر، والاستمرار، والنمو، وتحقيق الاستدامة المالية والتشغيلية.

وعليه، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر إدارة المخاطر المالية على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة

(أ) الأهمية العلمية

تتبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من تناولها لموضوع يجمع بين مجالين مهمين هما : إدارة المخاطر المالية، واستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة. ويسهم هذا الربط في إثراء المعرفة النظرية في مجال إدارة المخاطر، من خلال توضيح كيف يمكن لممارسات إدارة المخاطر المالية أن تؤثر في قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على الاستمرار والنمو في بيئة أعمال تتسم بالتغير وعدم اليقين.

كما تسعى الدراسة إلى سد فجوة في الأدبيات المتعلقة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، إذ إن كثيراً من الطروحات تركز على التمويل، أو ريادة الأعمال، أو الدعم المؤسسي، بينما تظل الحاجة قائمة إلى دراسات تربط بصورة مباشرة بين إدارة المخاطر المالية واستدامة هذه المشروعات. وتزداد أهمية هذه الفجوة في ضوء الدور الاستراتيجي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة ضمن رؤية السعودية 2030 (رؤية السعودية 2030، 2026).

وتتمثل الأهمية العلمية كذلك في أن الدراسة يمكن أن تقدم إطاراً نظرياً متكاملًا يربط بين أبعاد إدارة المخاطر المالية، مثل إدارة السيولة، والتخطيط المالي، وإدارة مخاطر التمويل، وضبط التكاليف، وبين أبعاد الاستدامة، مثل الاستمرارية المالية، والقدرة على النمو، والمرونة في مواجهة الأزمات.

(ب) الأهمية التطبيقية

تكتسب الدراسة أهميتها التطبيقية من كونها تتناول قطاعاً يشهد نمواً كبيراً في المملكة العربية السعودية، حيث وصل عدد السجلات التجارية إلى 1.6 مليون سجل في الربع الرابع من عام 2024، وفق تقرير منشآت (منشآت، 2025). وهذا النمو يجعل الحاجة أكبر إلى تطوير ممارسات مالية وإدارية تساعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة على الاستمرار وعدم التعثر.

ومن المتوقع أن تفيد نتائج الدراسة أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال تقديم مؤشرات عملية تساعد على تحسين إدارة السيولة، والتخطيط المالي، وضبط التكاليف، والتعامل مع مخاطر التمويل. كما

يمكن أن تفيد الجهات الداعمة وصانعي السياسات في تطوير برامج تدريب وتمويل وإرشاد قائمة على فهم أعمق للمخاطر المالية التي تواجه هذه المشروعات.

وتسهم الدراسة أيضاً في تطوير أدوات قياس وتقييم يمكن استخدامها لقياس مستوى تطبيق إدارة المخاطر المالية داخل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وربط ذلك بمؤشرات الاستدامة المالية والتشغيلية، مما يساعد في بناء قرارات أكثر دقة لدعم هذا القطاع.

أهداف الدراسة

الهدف العام

تهدف الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المخاطر المالية على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الخاصة

1. تحديد مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر المالية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.
2. قياس أثر إدارة السيولة على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.
3. تحليل أثر التخطيط المالي على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.
4. قياس أثر إدارة مخاطر التمويل على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.
5. تحليل أثر ضبط التكاليف ومراقبة الالتزامات المالية على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.
6. تقديم تصور مقترح يساعد أصحاب المشروعات والجهات الداعمة على تعزيز ممارسات إدارة المخاطر المالية بما يدعم استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة

تساؤلات الدراسة

1. ما أثر إدارة المخاطر المالية على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية

السعودية؟

2. ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر المالية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة

العربية السعودية؟

3. ما أثر إدارة السيولة على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية؟

4. ما أثر التخطيط المالي على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية؟

5. ما أثر إدارة مخاطر التمويل على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية

السعودية؟

6. ما أثر ضبط التكاليف ومراقبة الالتزامات المالية على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في

المملكة العربية السعودية؟

فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية

H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر المالية على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

H1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر المالية على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية

H0-1 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة السيولة على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

H1-1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة السيولة على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

H0-2 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط المالي على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

H1-2 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط المالي على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

H0-3 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة مخاطر التمويل على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

H1-3 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة مخاطر التمويل على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

H0-4 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضبط التكاليف ومراقبة الالتزامات المالية على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

H1-4 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضبط التكاليف ومراقبة الالتزامات المالية على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

الدراسات السابقة

اعتمدت الدراسة الحالية في عرض الدراسات السابقة على الترتيب الموضوعي، لأنه الأنسب لطبيعة البحث، حيث يبدأ العرض بالدراسات التي تناولت إدارة المخاطر في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ثم الدراسات التي ركزت على التمويل والمخاطر الائتمانية، ثم الدراسات التي تناولت الاستدامة في هذا القطاع. ويسهم هذا الترتيب في بناء تسلسل منطقي يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة: إدارة المخاطر المالية بوصفها متغيراً مستقلاً، واستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بوصفها متغيراً تابعاً.

أشارت دراسة (Aoun 2023) إلى أهمية إدارة المخاطر في تحسين أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة خلال الأزمات، حيث هدفت الدراسة إلى تحليل أثر ممارسات إدارة المخاطر على أداء هذه المشروعات في لبنان في ظل ظروف اقتصادية صعبة. استخدمت الدراسة المنهج الكمي، واعتمدت على بيانات تم جمعها من مشروعات صغيرة ومتوسطة، وركزت على ممارسات مثل تحديد المخاطر وتقييمها والاستجابة لها. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لإدارة المخاطر على الأداء المالي والمرونة المالية، كما أبرزت أن تحديد المخاطر يمثل مرحلة محورية في تعزيز قدرة المنشآت على مواجهة الأزمات. وترتبط هذه الدراسة بالبحث الحالي من حيث تركيزها على إدارة المخاطر في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، إلا أنها أجريت في سياق اقتصادي لبناني يتسم بخصوصية الأزمة المالية، بينما يركز البحث الحالي على السياق السعودي وربط إدارة المخاطر المالية باستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

وتناولت دراسة Dankiewicz وآخرين (2024) ممارسات إدارة المخاطر في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في بولندا، وهدفت إلى تحديد أنواع المخاطر التي تواجه هذه المشروعات، ومدى تبنيها لإجراءات منظمة للتعامل معها. وقد اعتمدت الدراسة على تحليل ميداني لممارسات إدارة المخاطر داخل المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وتوصلت إلى أن كثيراً من هذه المنشآت لا تطبق إدارة المخاطر بصورة مؤسسية مكتملة، وأن غياب الإجراءات المنظمة يؤدي إلى ضعف القدرة على التنبؤ بالمخاطر والتعامل معها في الوقت المناسب. وتفيد هذه الدراسة بالبحث الحالي من خلال تأكيدها أن إدارة المخاطر في المشروعات الصغيرة والمتوسطة تحتاج إلى بناء أدوات وإجراءات واضحة، غير أن الدراسة ركزت على بيئة أوروبية، بينما يتناول البحث الحالي بيئة المملكة العربية السعودية وما يرتبط بها من مستهدفات تنمية وبرامج دعم مؤسسي.

وفي جانب التمويل، تناولت دراسة (Waked 2016) مشكلة الوصول إلى التمويل لدى المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، وهدفت إلى تحليل القيود التي تواجه هذه المنشآت عند طلب التمويل من البنوك السعودية، ومدى تأثير هذه القيود على أدائها. وقد استخدمت الدراسة منهجًا تطبيقيًا قائمًا على جمع البيانات من بيئة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في السعودية، وتوصلت إلى أن الوصول إلى التمويل يُعد من أكبر العقبات التي تواجه نمو هذا القطاع، وأن ضعف المعلومات المالية وارتفاع متطلبات الضمانات يمثلان من العوامل المؤثرة في قرارات التمويل البنكي. وتُعد هذه الدراسة وثيقة الصلة بالبحث الحالي لأنها أجريت في السياق السعودي، لكنها ركزت على جانب الوصول إلى التمويل، بينما يوسع البحث الحالي نطاق التحليل من خلال دراسة إدارة المخاطر المالية بمختلف أبعادها، مثل السيولة، والتخطيط المالي، ومخاطر التمويل، وضبط التكاليف، وأثر ذلك على الاستدامة.

كما قدّمت دراسة (Albaz 2017) معالجة متخصصة لموضوع مخاطر الائتمان في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، حيث هدفت إلى بناء نموذج لتقدير مخاطر الائتمان لهذه المشروعات. وقد ركزت الدراسة على العوامل المالية التي يمكن أن تساعد في التنبؤ بمخاطر التعثر، وأبرزت أهمية المؤشرات المالية في تقييم قدرة المنشآت الصغيرة والمتوسطة على الوفاء بالتزاماتها. وتكمن أهمية هذه الدراسة بالنسبة للبحث الحالي في أنها تؤكد أن المخاطر المالية، وخصوصًا مخاطر الائتمان والتمويل، تمثل بعدًا جوهريًا في استمرارية المشروعات الصغيرة والمتوسطة. ومع ذلك، فإنها ركزت بصورة أساسية على نمذجة مخاطر الائتمان، بينما يتناول البحث الحالي إدارة المخاطر المالية من منظور أشمل يرتبط باستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة.

وركزت دراسة Samiun وآخرين (2024) على أثر التخطيط المالي والاستثمار المستدام وإدارة المخاطر على استدامة الأعمال في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة. استخدمت الدراسة المنهج الكمي، واعتمدت على استبانة موجهة إلى عينة مكونة من 80 مشروعًا صغيرًا ومتوسطًا، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. وتوصلت الدراسة إلى أن التخطيط المالي وإدارة المخاطر يساهمان في تعزيز استدامة الأعمال، بما يؤكد أن الاستدامة لا تتحقق من خلال التمويل فقط، بل تحتاج إلى ممارسات مالية وإدارية منتظمة. وتفيد هذه

الدراسة البحث الحالي من خلال دعمها للعلاقة بين إدارة المخاطر والاستدامة، إلا أن محدودية حجم العينة واختلاف البيئة التطبيقية يبرزان الحاجة إلى اختبار هذه العلاقة في السياق السعودي.

أما دراسة Shalhoob و (2023) Hussainey فقد تناولت أثر الإفصاح البيئي والاجتماعي والحوكمة على أداء الاستدامة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. اعتمدت الدراسة على منهج نوعي من خلال مقابلات مع 30 مشاركًا، وتوصلت إلى أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة في السعودية تعاني من ضعف الوعي بممارسات الاستدامة والإفصاح عنها، وأن هذا الضعف يحد من قدرتها على تبني ممارسات استدامة مؤسسية أكثر وضوحًا. وترتبط هذه الدراسة بالبحث الحالي من حيث تركيزها على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في السعودية، إلا أنها تناولت الاستدامة من منظور الإفصاح والحوكمة، بينما يركز البحث الحالي على الاستدامة من زاوية إدارة المخاطر المالية.

وتناولت دراسة Shalhoob وآخرين (2025) التحديات والعوائق المرتبطة باستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية من منظور الحوكمة ضمن إطار ESG. وأظهرت الدراسة أن المنشآت الصغيرة والمتوسطة تواجه تحديات مثل محدودية الوعي، ونقص الموارد، وصعوبات الوصول إلى التمويل، وبعض العوائق التنظيمية والثقافية. وتدعم هذه النتائج مشكلة البحث الحالي، لأنها تُظهر أن الاستدامة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة ليست قضية مالية فقط، بل ترتبط أيضًا بالحوكمة والموارد والقدرات الإدارية. غير أن الدراسة ركزت على بعد الحوكمة ضمن الاستدامة، في حين يسعى البحث الحالي إلى تحليل أثر إدارة المخاطر المالية مباشرة على الاستدامة.

ومن خلال مقارنة الدراسات السابقة، يتضح وجود اتفاق عام على أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تواجه مخاطر مالية وإدارية تؤثر في أدائها واستدامتها، وأن تطبيق ممارسات إدارة المخاطر يمكن أن يساعد في تحسين الأداء والمرونة وتقليل احتمالات التعثر. كما تتفق الدراسات التي تناولت السياق السعودي على وجود تحديات مرتبطة بالتمويل، والوعي، والحوكمة، ومتطلبات الاستدامة. ومع ذلك، تختلف الدراسات في زاوية المعالجة؛ فبعضها ركز على الوصول إلى التمويل، وبعضها تناول مخاطر الائتمان، وبعضها ركز على الاستدامة من منظور ESG، بينما تناولت دراسات أخرى إدارة المخاطر في سياقات غير سعودية.

وبناءً على ذلك، تتمثل الفجوة البحثية في أن الدراسات السابقة لم تعالج بصورة مباشرة ومتكاملة أثر إدارة المخاطر المالية على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، من خلال الجمع بين أبعاد إدارة السيولة، والتخطيط المالي، ومخاطر التمويل، وضبط التكاليف، وربطها باستدامة المنشأة. ومن هنا تأتي الدراسة الحالية لسد هذه الفجوة من خلال تقديم معالجة تطبيقية تركز على العلاقة بين إدارة المخاطر المالية واستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في البيئة السعودية.

المنطلقات النظرية للدراسة

تستند الدراسة الحالية إلى إطار نظري حديث يجمع بين إطار إدارة المخاطر المؤسسية، ومعيار إدارة المخاطر ISO 31000:2018، ومدخل القدرات الديناميكية، ومدخل أصحاب المصلحة والاستدامة. ويُعد هذا الدمج مناسباً لطبيعة الدراسة؛ لأن موضوع البحث يربط بين إدارة المخاطر المالية بوصفها ممارسة إدارية منظمة، وبين استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بوصفها نتيجة ترتبط بالاستمرارية المالية والتشغيلية والقدرة على مواجهة التغيرات.

أولاً، تعتمد الدراسة على إطار إدارة المخاطر المؤسسية Enterprise Risk Management ، الذي يربط إدارة المخاطر بالاستراتيجية والأداء المؤسسي. فإدارة المخاطر وفق هذا المدخل لا تُعد نشاطاً منفصلاً أو إجراءً رقابياً محدوداً، بل تمثل عملية متكاملة تساعد المنشآت على تحديد المخاطر وتحليلها وربطها بالأهداف والقرارات. وبحسب إطار (COSO 2017) ، فإن إدارة المخاطر المؤسسية تسهم في خلق القيمة والمحافظة عليها من خلال دمج المخاطر في الاستراتيجية والأداء. وتُطبق هذه الرؤية في الدراسة الحالية من خلال النظر إلى إدارة المخاطر المالية بوصفها متغيراً مستقلاً يشمل إدارة السيولة، والتخطيط المالي، وإدارة مخاطر التمويل، وضبط التكاليف، ومراقبة الالتزامات المالية.

ثانياً، تستند الدراسة إلى معيار ISO 31000:2018 ، الذي يقدم مبادئ وإرشادات عامة لإدارة المخاطر في مختلف أنواع المنظمات. ووفق معيار ISO 31000:2018 الصادر عن (ISO 2018) ، تقوم إدارة المخاطر على عملية منظمة تشمل تحديد المخاطر، وتحليلها، وتقييمها، ومعالجتها، ومراقبتها، والاتصال بشأنها. وتظهر أهمية هذا المعيار في الدراسة الحالية لأنه يوفر أساساً منهجياً يمكن تطبيقه على المشروعات الصغيرة

والمتوسطة، بحيث لا يكون التعامل مع المخاطر المالية قائمًا على ردود فعل مؤقتة، بل على ممارسات استباقية تساعد المشروع على الحد من الخسائر وتحسين جودة القرار المالي.

ثالثًا، تستفيد الدراسة من مدخل القدرات الديناميكية Dynamic Capabilities ، الذي يركز على قدرة المنشأة على تطوير مواردها وقدراتها الداخلية للتكيف مع تغيرات البيئة الخارجية. وقد أوضح (Teece 2018) أن القدرات الديناميكية ترتبط بقدرة المنشآت على تطوير نماذج أعمالها وتوظيف مواردها بمرونة في مواجهة التغيرات السوقية والتنافسية. وفي ضوء ذلك، تنظر الدراسة الحالية إلى إدارة المخاطر المالية بوصفها قدرة تنظيمية داخلية تساعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة على إعادة ترتيب مواردها المالية، وتحسين التخطيط، والاستجابة للتغيرات المفاجئة في التمويل والسيولة والتكاليف.

رابعًا، تستند الدراسة إلى مدخل أصحاب المصلحة والاستدامة، الذي يرى أن استدامة المشروع لا تتحقق من خلال الربحية فقط، بل من خلال قدرة المنشأة على خلق قيمة متوازنة للأطراف المرتبطة بها، مثل الملاك، والعاملين، والممولين، والعملاء، والجهات التنظيمية. وقد بيّنت دراسة (Freudenreich et al. 2020) أن نماذج الأعمال المستدامة ترتبط بعلاقات أصحاب المصلحة وأنماط تبادل القيمة بينهم. وتطبيقًا لذلك، فإن إدارة المخاطر المالية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة لا تخدم صاحب المشروع وحده، بل تعزز ثقة الممولين، وتحمي مصالح العاملين، وتحسن قدرة المنشأة على الوفاء بالتزاماتها تجاه العملاء والسوق والجهات ذات العلاقة.

وبناءً على هذه المنطلقات، تفترض الدراسة أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تطبق ممارسات واضحة في إدارة المخاطر المالية تكون أكثر قدرة على الاستمرار؛ لأنها تستطيع التنبؤ بالمخاطر، وتحسين إدارة السيولة، وضبط التكاليف، والتعامل مع مخاطر التمويل، وبناء قرارات مالية أكثر استقرارًا. ومن ثم، فإن الإطار النظري للدراسة يربط بين إدارة المخاطر المالية بوصفها متغيرًا مستقلًا، واستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بوصفها متغيرًا تابعًا، في سياق المملكة العربية السعودية.

المنهجية وطرق البحث

تُعد هذه الدراسة من الدراسات التطبيقية؛ لأنها تتناول مشكلة واقعية مرتبطة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، وتسعى إلى تقديم نتائج يمكن الاستفادة منها من قبل أصحاب المشروعات، والجهات الداعمة، وصناع السياسات. كما تُعد الدراسة وصفية تفسيرية؛ لأنها تصف واقع ممارسات إدارة المخاطر المالية داخل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ثم تفسر أثر هذه الممارسات على استدامة تلك المشروعات.

وتعتمد الدراسة على المنهج الكمي، لأنه الأنسب لطبيعة المشكلة البحثية التي تقوم على قياس العلاقة بين متغيرات محددة، واختبار أثر المتغير المستقل، وهو إدارة المخاطر المالية، على المتغير التابع، وهو استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة. ويُستخدم المنهج الكمي في الدراسات الإدارية عندما يكون الهدف اختبار الفروض وقياس العلاقات بين المتغيرات باستخدام أدوات إحصائية منظمة، كما أوضح Saunders et al. (2023).

وتتمثل خطة البحث وخطوات التنفيذ في الآتي:

1. مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المرتبطة بإدارة المخاطر المالية، واستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، والبيئة الريادية في المملكة العربية السعودية.
2. تحديد متغيرات الدراسة، بحيث يكون المتغير المستقل هو إدارة المخاطر المالية، ويتضمن أبعادًا مثل إدارة السيولة، والتخطيط المالي، وإدارة مخاطر التمويل، وضبط التكاليف، ومراقبة الالتزامات المالية.
3. تحديد المتغير التابع، وهو استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ويُقاس من خلال مؤشرات مثل الاستمرارية المالية، والقدرة على الوفاء بالالتزامات، والقدرة على النمو، والمرونة في مواجهة الأزمات، والاستقرار التشغيلي.
4. بناء أداة الدراسة في صورة استبانة موجهة إلى أصحاب ومديري ومسؤولي الإدارة المالية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

5. عرض الاستبانة على محكمين متخصصين في الإدارة المالية وإدارة المخاطر للتأكد من وضوح الفقرات وارتباطها بمتغيرات الدراسة.
6. إجراء اختبار أولي محدود للأداة للتأكد من وضوح العبارات وثبات المقياس قبل التوزيع النهائي.
7. توزيع الاستبانة على عينة الدراسة وجمع البيانات.
8. إدخال البيانات إلى برنامج إحصائي مناسب، مثل SPSS ، ثم إجراء التحليلات الوصفية والاستدلالية.
9. اختبار فروض الدراسة وتفسير النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة.
10. صياغة التوصيات العملية التي يمكن أن تساعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة والجهات الداعمة على تطوير ممارسات إدارة المخاطر المالية.

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من أصحاب ومديري ومسؤولي الإدارة المالية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية . وتم اختيار هذه الفئة لأنها الأكثر ارتباطاً بموضوع الدراسة، فهي المسؤولة غالباً عن القرارات المتعلقة بالسيولة، والتمويل، والتخطيط المالي، وضبط المصروفات، ومراقبة الالتزامات المالية داخل المنشأة.

أما عينة الدراسة، فيُتَرحَ أن تتكون من عينة من أصحاب ومديري ومسؤولي الإدارة المالية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة داخل المملكة، مع إمكانية التركيز على المناطق ذات النشاط التجاري الأكبر، مثل الرياض، وجدة، والدمام. ويُتَرحَ ألا يقل حجم العينة عن 300 مفردة، باعتبار هذا الحجم مناسباً مبدئياً للدراسات الكمية التي تهدف إلى اختبار العلاقات بين المتغيرات باستخدام الارتباط والانحدار، مع إمكانية تعديل حجم العينة وفق متطلبات الجامعة وإمكانية الوصول إلى المشاركين.

ويُفضَّل استخدام العينة الملائمة أو القصدية في مرحلة العرض المبدئي، نظراً لاتساع مجتمع الدراسة وصعوبة حصر جميع مفرداته بصورة دقيقة. ويمكن لاحقاً تطوير طريقة اختيار العينة إذا توفرت قاعدة بيانات دقيقة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة أو إذا طلبت الجامعة تحديداً منهجياً أكثر تفصيلاً.

أداة الدراسة

تعتمد الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، لأنها مناسبة للدراسات الكمية التي تهدف إلى قياس آراء واتجاهات أفراد العينة حول متغيرات محددة. وسيتم بناء الاستبانة في ضوء أهداف الدراسة، وفروضها، والدراسات السابقة، والإطار النظري المرتبط بإدارة المخاطر المالية واستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

وتتكون الاستبانة من ثلاثة أجزاء رئيسة:

1. الجزء الأول: البيانات العامة

يشمل هذا الجزء بيانات تعريفية عن أفراد العينة والمنشآت، مثل نوع النشاط، حجم المشروع، عدد سنوات التشغيل، عدد العاملين، المسمى الوظيفي للمشارك، وطبيعة المسؤولية المالية داخل المشروع. وتساعد هذه البيانات في وصف خصائص العينة وفهم طبيعة المنشآت المشاركة في الدراسة .

2. الجزء الثاني: إدارة المخاطر المالية

يقيس هذا الجزء مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر المالية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، من خلال أبعاد محددة، وهي: إدارة السيولة، التخطيط المالي، إدارة مخاطر التمويل، ضبط التكاليف، ومراقبة الالتزامات المالية. وتُصاغ فقرات هذا الجزء بما يسمح بقياس مدى وجود سياسات أو ممارسات واضحة للتعامل مع المخاطر المالية .

3. الجزء الثالث: استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة

يقيس هذا الجزء مؤشرات الاستدامة المالية والتشغيلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، مثل القدرة على الاستمرار، والوفاء بالالتزامات، وتحقيق النمو، ومواجهة الأزمات، والاستقرار المالي، والقدرة على المحافظة على النشاط في ظل التغيرات السوقية .

وسيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة أفراد العينة على فقرات الاستبانة، من: أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة. كما سيتم التحقق من صدق الأداة من خلال عرضها على محكمين

متخصصين، والتحقق من ثباتها باستخدام معامل كرونباخ ألفا، وهو من المقاييس الشائعة لاختبار الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة في بحوث الأعمال والإدارة، وفقاً لـ (Hair et al. (2019).

أساليب التحليل الإحصائي

سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج إحصائي مناسب، مثل SPSS، وذلك بهدف وصف البيانات واختبار فروض الدراسة. وتتمثل أساليب التحليل الإحصائي المقترحة فيما يأتي:

1. التكرارات والنسب المئوية، لوصف الخصائص العامة لأفراد العينة والمنشآت المشاركة في الدراسة .
2. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لقياس مستوى تطبيق إدارة المخاطر المالية ومستوى استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة .
3. معامل كرونباخ ألفا، لاختبار ثبات أداة الدراسة والتحقق من الاتساق الداخلي لفقرات كل محور .
4. معامل ارتباط بيرسون، لقياس قوة واتجاه العلاقة بين إدارة المخاطر المالية واستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة .
5. تحليل الانحدار الخطي البسيط، لاختبار أثر إدارة المخاطر المالية إجمالاً على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة .
6. تحليل الانحدار المتعدد، لاختبار أثر أبعاد إدارة المخاطر المالية، مثل إدارة السيولة، والتخطيط المالي، وإدارة مخاطر التمويل، وضبط التكاليف، على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة .

وتساعد هذه الأساليب على الوصول إلى نتائج كمية واضحة، يمكن من خلالها تحديد ما إذا كانت إدارة المخاطر المالية تؤثر بصورة دالة إحصائية على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

حدود الدراسة

أ) المجال البشري

تقتصر الدراسة على أصحاب ومديري ومسؤولي الإدارة المالية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. وقد تم تحديد هذه الفئة لأنها الأكثر قدرة على تقديم بيانات دقيقة عن ممارسات إدارة المخاطر المالية، ومستوى الاستدامة المالية والتشغيلية داخل المنشأة.

ب) المجال المكاني

تُطبق الدراسة في المملكة العربية السعودية، مع إمكانية التركيز على المناطق الأكثر نشاطاً تجارياً مثل الرياض، وجدة، والدمام، وذلك بحسب إمكانية الوصول إلى أفراد العينة وتوفير المشاركين المناسبين.

ج) المجال الزمني

تغطي الدراسة فترة إعداد البحث وجمع البيانات خلال العام الدراسي 2026، مع الاعتماد على المراجع والتقارير الحديثة المنشورة خلال السنوات العشر الأخيرة، خصوصاً ما يتعلق بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة، والتمويل، وإدارة المخاطر، والاستدامة.

د) المجال الموضوعي

تقتصر الدراسة على تحليل أثر إدارة المخاطر المالية على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، من خلال عدد من الأبعاد المالية المحددة، وهي: إدارة السيولة، والتخطيط المالي، وإدارة مخاطر التمويل، وضبط التكاليف، ومراقبة الالتزامات المالية. ولا تتناول الدراسة أنواع المخاطر الأخرى، مثل المخاطر القانونية أو التقنية أو التشغيلية، إلا في حدود ارتباطها بالمخاطر المالية واستدامة المشروع.

المراجع

أولاً: المراجع العربية والرسمية المحلية

1. برنامج تطوير القطاع المالي. (2024). *التقرير السنوي لبرنامج تطوير القطاع المالي 2024*. المملكة العربية السعودية.
2. رؤية السعودية 2030. (2025). *التقرير السنوي لرؤية السعودية 2030 لعام 2024*. المملكة العربية السعودية.
3. البنك المركزي السعودي. (2024). *التقرير السنوي*. البنك المركزي السعودي.
4. منشآت. (2025). *تقرير مرصد المنشآت الصغيرة والمتوسطة: الربع الرابع 2024*. الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Albaz, N. A. (2017). *Modelling credit risk for SMEs in Saudi Arabia* [Doctoral dissertation, Cranfield University].
2. Aoun, J. (2023). The impact of risk management on the performance of small medium enterprises amid the crisis: The case of Lebanon. *Dutch Journal of Finance and Management*, 6(2), 25718. doi: 10.55267/djfm/14180
3. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). *Enterprise risk management: Integrating with strategy and performance*. COSO.
4. Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
5. Dankiewicz, R., Ostrowska–Dankiewicz, A., Pasternak–Malicka, M., & Jiang, W. (2024). Risk management practices in SMEs: Evidence from Poland. *Polish Journal of Management Studies*, 30(2), 91–108. doi: 10.17512/pjms.2024.30.2.06
6. Freudenreich, B., Lüdeke–Freund, F., & Schaltegger, S. (2020). A stakeholder theory perspective on business models: Value creation for sustainability. *Journal of Business Ethics*, 166, 3–18. doi: 10.1007/s10551-019-04112-z
7. Hair, J. F., Page, M., & Brunsveld, N. (2019). *Essentials of business research methods* (4th ed.). Routledge. doi: 10.4324/9780429203374

8. International Finance Corporation. (2024). *IFC and small and medium enterprises*. World Bank Group.
9. International Organization for Standardization. (2018). *ISO 31000:2018 Risk management — Guidelines*. ISO.
10. Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *OECD SME and entrepreneurship outlook 2023*. OECD Publishing. doi: 10.1787/342b8564-en
11. Organisation for Economic Co-operation and Development. (2024). *Financing SMEs and entrepreneurs 2024: An OECD scoreboard*. OECD Publishing. doi: 10.1787/fa521246-en
12. Samiun, A. A., Sudarmanto, E., Gilaa, T., Majid, J., & Purwanto. (2024). The effect of financial planning, sustainable investment, and risk management on business sustainability in the SME sector. *Sciences du Nord Economics and Business*, 1(2), 100–108.
13. Saunders, M. N. K., Lewis, P., & Thornhill, A. (2023). *Research methods for business students* (9th ed.). Pearson.
14. Shalhoob, H., Alessa, N., & Rahmoune, M. (2025). The “G” in ESG: The challenges and obstacles affecting SMEs’ sustainability in Saudi Arabia. *Environment, Development and Sustainability*, 27(11), 28355–28377. doi: 10.1007/s10668-025-06841-w
15. Shalhoob, H., & Hussainey, K. (2023). Environmental, social and governance disclosure and the small and medium enterprises sustainability performance. *Sustainability*, 15(1), 200. doi: 10.3390/su15010200
16. Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49. doi: 10.1016/j.lrp.2017.06.007
17. Waked, B. (2016). *Access to finance by Saudi SMEs: Constraints and the impact on their performance* [Doctoral dissertation, Victoria University].