

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة ميداوшин
كلية العلوم الإنسانية
ماجستير إدارة المشاريع

خطة دراسة بحثية بعنوان :

إدارة المخاطر في المشاريع الناشئة

إعداد الطالب :

صالح عبدالرحمن الحبيب

الرقم الجامعي (٢٥١٠٠٠٩٦٧)

العام الدراسي : ٢٠٢٥ م

المقدمة :

تُعدّ المشاريع الناشئة اليوم من أبرز الأدوات التنموية التي تراهن عليها الاقتصادات الحديثة لتحقيق النمو والتنوّع وتقليل الاعتماد على الموارد التقليدية، ولا سيما في ظل التحديات العالمية المرتبطة بالعمولة والتحول الرقمي. وقد أولت المملكة العربية السعودية اهتمامًا متزايدًا بهذا القطاع ضمن مستهدفات "رؤية ٢٠٣٠"، حيث تم تطوير منظومة دعم ريادي شاملة عبر برامج مثل "منشآت"، و"كفالة"، و"واعد"، وغيرها من المبادرات التي أسهمت في خلق بيئة خصبة لنمو المشاريع الصغيرة والمتوسطة والناشئة. وتبرز منطقة القصيم، وتحديداً مدينة بريدة، كمركز إقليمي واعد يشهد حراكًا استثماريًا ملحوظًا في قطاع ريادة الأعمال، مدعومًا بحاضنات ومسرّعات أعمال محلية. إلا أن هذه البيئة الديناميكية تصاحبها تحديات حقيقية تتعلق بإدارة المخاطر، والتي قد تعرقل استدامة ونمو تلك المشاريع في مراحلها المبكرة.

إن إدارة المخاطر لم تعد ترفاً إدارياً، بل غدت ركيزة أساسية لضمان نجاح المشاريع في بيئات شديدة التقلب ومرتفعة المنافسة. فالمشروع الناشئ، بخلاف المشروع التقليدي، يواجه طيفاً واسعاً من المخاطر المرتبطة بالتمويل، والسوق، والتشغيل، والامتثال، والابتكار التقني. وقد بينت الدراسات الحديثة، ومنها دراسات عربية مثل دراسة نهمة (٢٠٢٢) ودرويش (٢٠١٧)، وأجنبية مثل (PMI (2021 وHillson (2017)، أن غياب آليات منهجية لتقييم المخاطر والتخطيط لها والاستجابة لها يُعدّ أحد الأسباب الرئيسية لفشل نسبة كبيرة من المشاريع الناشئة خلال السنوات الثلاث الأولى من التأسيس. وهذا ما يدفع إلى ضرورة تحليل هذه المخاطر بمزيد من الدقة، وتكييف نماذج إدارة المخاطر مع خصوصيات المشاريع الريادية وسياقها المحلي.

وبالنظر إلى الأطر المعيارية الدولية، فإن معيار ISO 31000:2018 يمثل أحد المراجع الأساسية التي توفر نهجاً شاملاً لتأسيس إدارة فاعلة للمخاطر، بدءاً من تحديدها وتحليلها وتقييمها وصولاً إلى متابعتها وتحديث خطط التعامل معها. كما أن معهد إدارة المشاريع PMI يقدم من خلال دليل "معيار إدارة المخاطر في المشاريع" (٢٠٢١) أدوات عملية تساعد في دمج أنشطة إدارة المخاطر ضمن دورة حياة المشروع. غير أن الإشكالية تكمن في مدى ملاءمة هذه المعايير الدولية لطبيعة المشاريع الناشئة في الأسواق المحلية، والتي تتأثر بعوامل ثقافية وإدارية وتنظيمية، مما يتطلب تبني نموذج هجيني يجمع بين المرجعيات العالمية والخصوصية السعودية، خاصة في بيئة مثل بريدة التي تتصف بتنوع النشاط الاقتصادي وظهور مبادرات شبابية في مجالات متعددة.

بناءً على ما سبق، تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع إدارة المخاطر في المشاريع الناشئة بمدينة بريدة، من خلال استقصاء الممارسات الفعلية التي تعتمد عليها تلك المشاريع، وتحديد أبرز التحديات التي تواجهها في هذا الإطار، ومدى اعتمادها على أدوات ومعايير مهنية في التعامل مع المخاطر. كما تسعى الدراسة إلى تقديم إطار مقترح لإدارة المخاطر يتلاءم مع طبيعة المشاريع الناشئة المحلية، مستفيدة من النماذج الدولية، مثل ISO وPMI، ومن نتائج الدراسات السابقة ذات الصلة، سواء على المستوى العربي أو العالمي.

وتأتي أهمية هذه الدراسة في كونها تسدّ فجوة معرفية وتطبيقية واضحة، وتدعم التوجّهات الحكومية الرامية إلى تعزيز استدامة ونمو المشاريع الريادية، وتحقيق الأثر الاقتصادي والاجتماعي المرجو منها في سياق التنمية الوطنية الشاملة.

■ مشكلة الدراسة :

تواجه المشاريع الناشئة، لا سيما في بيئات النمو المتسارع مثل المملكة العربية السعودية، مجموعة متنوعة من التحديات والمخاطر التي تهدد استقرارها واستمراريتها. ورغم تنامي الدعم المؤسسي من الجهات الحكومية كـ"منشآت" وصناديق التمويل المتخصصة، إلا أن العديد من هذه المشاريع لا تزال تعاني من فجوة واضحة في ممارسات إدارة المخاطر، سواء من حيث التقييم المسبق أو وضع خطط الاستجابة أو إدماج هذه العمليات في دورة حياة المشروع. وفي مدينة بريدة، التي تُعد من المدن النشطة في مجال ريادة الأعمال بمنطقة القصيم، تبدو الحاجة ملحة لتحليل واقع هذه المشاريع من زاوية المخاطر التشغيلية والمالية والتقنية والتنظيمية التي تواجهها.

وقد كشفت تقارير محلية وتجارب ميدانية أن عدداً كبيراً من المشاريع الناشئة في المنطقة يفتقر إلى أدوات احترافية لتحديد المخاطر وتصنيفها والتعامل معها بطريقة منهجية، مما ينعكس سلباً على استدامتها ويؤدي في كثير من الأحيان إلى تعثرها أو فشلها المبكر. ومن هنا تنبع مشكلة الدراسة في التساؤل حول مدى وجود إدارة فعالة للمخاطر في المشاريع الناشئة بمدينة بريدة، وما إذا كانت هذه المشاريع تطبق معايير علمية أو تعتمد على اجتهادات فردية قد لا ترقى إلى مستوى الممارسات الاحترافية المعروفة عالمياً.

■ تساؤلات الدراسة :

في ضوء ما سبق، تتمثل التساؤلات الرئيسة والفرعية للدراسة فيما يلي:

السؤال الرئيس:

ما واقع إدارة المخاطر في المشاريع الناشئة بمدينة بريدة؟ وما مدى فاعلية الأساليب المتبعة في مواجهة هذه المخاطر؟
الأسئلة الفرعية:

١. ما أنواع المخاطر الأكثر شيوعاً التي تواجه المشاريع الناشئة في بريدة (مثل المخاطر المالية، التشغيلية، القانونية، التقنية)؟
٢. إلى أي مدى تعتمد المشاريع الناشئة في بريدة على أدوات أو أطر علمية مثل ISO 31000 أو PMI-RMP في إدارة المخاطر؟
٣. ما درجة وعي أصحاب المشاريع الناشئة بأهمية إدارة المخاطر وعلاقتها باستدامة المشروع؟
٤. ما التحديات التي تحول دون تطبيق إدارة فعالة للمخاطر في تلك المشاريع؟
٥. ما الفجوات بين الممارسات الحالية في إدارة المخاطر وبين الممارسات المثلى في المشاريع الريادية؟
٦. ما الإطار المقترح الذي يمكن أن يسهم في تحسين إدارة المخاطر في المشاريع الناشئة بمدينة بريدة؟

■ أهداف الدراسة :

- تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والتطبيقية التي تُسهم في تعزيز إدارة المخاطر لدى المشاريع الناشئة بمدينة بريدة، وتتمثل أبرز هذه الأهداف فيما يلي:
١. تحليل واقع إدارة المخاطر في المشاريع الناشئة بمدينة بريدة.
 ٢. تحديد أبرز أنواع المخاطر التي تواجه المشاريع الناشئة في المنطقة.
 ٣. قياس مستوى اعتماد المشاريع الناشئة على أدوات علمية ومنهجيات معيارية (مثل ISO 31000، ودليل (PMI) في إدارة المخاطر.
 ٤. تقييم مدى وعي أصحاب المشاريع الناشئة بأهمية إدارة المخاطر وأثرها على استدامة المشروع.
 ٥. استكشاف أبرز التحديات التي تحول دون تطبيق إدارة فعالة للمخاطر في المشاريع الناشئة ببريدة.

٦. تقديم إطار مقترح لتطوير إدارة المخاطر يتلاءم مع خصائص البيئة المحلية والريادية في القصيم.

■ أهمية الدراسة :

● الأهمية النظرية:

- ترفد هذه الدراسة الأدبيات العربية والأجنبية في مجال إدارة المخاطر في المشاريع الريادية، من خلال تسليط الضوء على واقع محلي نادرًا ما تم تناوله في دراسات أكاديمية سابقة، وهو بيئة المشاريع الناشئة في بريدة.
- تُساهم الدراسة في تطوير المعرفة العلمية ذات الصلة بإدارة المخاطر في السياقات الناشئة، من خلال اختبار أدوات ومنهجيات عالمية مثل معيار ISO 31000 ودليل PMI-RMP ضمن البيئة السعودية.

● الأهمية التطبيقية:

- تُوفّر نتائج الدراسة مؤشرات عملية لأصحاب المشاريع الناشئة في بريدة تساعد على تقليل احتمالات الفشل وتعزيز فرص الاستمرار والنمو.
- يمكن أن يستفيد منها صناع القرار في الجهات الداعمة لريادة الأعمال مثل "منشآت" وغرفة القصيم، من خلال توجيه برامجهم لتشمل جوانب إدارة المخاطر.
- تُمكن الدراسة المستثمرين والممولين من تقييم المخاطر المصاحبة للمشاريع الناشئة بشكل أفضل قبل اتخاذ قرارات التمويل أو الشراكة.

■ فرضيات الدراسة :

- تسعى الدراسة لاختبار الفرضيات التالية في ضوء بيانات الاستبانة والتحليل الإحصائي:
١. يوجد مستوى منخفض من تطبيق منهجيات إدارة المخاطر في المشاريع الناشئة بمدينة بريدة.
 ٢. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين فاعلية إدارة المخاطر واستدامة المشروع الناشئ.
 ٣. تُعد المخاطر المالية هي الأكثر تأثيرًا على استقرار المشاريع الناشئة مقارنةً بالمخاطر الأخرى.
 ٤. قلة الخبرة الإدارية والتخطيطية تُشكّل عائقًا رئيسًا أمام تطبيق إدارة فعالة للمخاطر.
 ٥. يوجد فرق ذو دلالة إحصائية في مستوى إدارة المخاطر بين المشاريع حسب عدد سنوات التشغيل أو مجال النشاط.

■ مصطلحات الدراسة :

١. إدارة المخاطر (Risk Management) :

يقصد بها في هذه الدراسة: مجموعة العمليات والأساليب المنهجية التي تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشاريع الناشئة، وتحليلها، وتقييم آثارها، وتخطيط الاستجابة المناسبة لها بما يساهم في الحد من تأثيرها على تحقيق أهداف المشروع، وفق إطار شامل كمييار ISO 31000 أو دليل PMI-RMP.

٢. المشاريع الناشئة (Startups) :

ويقصد بها: تلك المشاريع التي تكون في مراحلها الأولى من التأسيس والتشغيل، وغالبًا ما تعتمد على نموذج عمل مبتكر أو فكرة جديدة، وتتميز بمستوى عالٍ من عدم اليقين والمخاطر، وغالبًا ما تكون في قطاع التقنية أو الأعمال الريادية، ويُقصد بها في هذه الدراسة المشاريع الناشئة المسجلة رسميًا أو الممارسة فعليًا في مدينة بريدة.

٣. البيئة الريادية (Entrepreneurial Ecosystem) :

وتمثل: الإطار العام الذي تعمل ضمنه المشاريع الناشئة، ويشمل السياسات الحكومية، والتشريعات، وحاضنات ومسرّعات الأعمال، والتمويل، والمجتمع المحلي، والموارد البشرية، والبنية التحتية، بما في ذلك البيئة المحلية في مدينة بريدة.

٤. ISO 31000 :

هو معيار دولي معتمد من المنظمة الدولية للتوحيد القياسي ISO ، يوفر المبادئ والإطار العام والإرشادات اللازمة لإدارة المخاطر بشكل منظم ومتكامل، ويُستخدم كمرجعية لتقييم ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع، وتستند الدراسة إليه كمصدر نظري رئيس في تحليل الفجوات والممارسات.

٥. PMI-RMP :

وهو اختصار لـ (Project Management Institute – Risk Management Professional)، وهو أحد أدلة معهد إدارة المشاريع الأمريكي المتخصصة في إدارة مخاطر المشاريع، ويتضمن خطوات منهجية لتخطيط وإدارة المخاطر ضمن دورة حياة المشروع.

٦. استدامة المشروع (Project Sustainability) :

ويقصد بها: قدرة المشروع الناشئ على الاستمرار في العمل والنمو وتحقيق الأهداف المرجوة على المدى المتوسط والطويل، مع التكيف مع التغيرات السوقية وتقلبات البيئة الخارجية.

٧. بريدة (Buraidah) :

هي عاصمة منطقة القصيم في المملكة العربية السعودية، وتُعد من المدن ذات النشاط التجاري المتنامي، وتشهد توسعاً ملحوظاً في قطاع المشاريع الناشئة والريادية. ويمثل اختيارها مجالاً تطبيقياً لهذه الدراسة، نظراً لما تحمله من خصائص محلية ذات صلة بإدارة المشاريع.

■ منهجية الدراسة :

تُعدُّ منهجية الدراسة من الركائز الأساسية التي تُبنى عليها مصداقية النتائج وصحتها، وهي تحدد الطريقة التي سيتبعها الباحث في جمع البيانات وتحليلها من أجل الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها. وقد تم تحديد منهجية هذه الدراسة وفق ما يلي:

1. المنهج المستخدم:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بوصفه الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية والاجتماعية في بيئتها الواقعية، حيث يتيح هذا المنهج وصف واقع إدارة المخاطر في المشاريع الناشئة، وتحليل طبيعة التحديات، وتفسير العلاقات بين المتغيرات، وصولاً إلى تقديم إطار مقترح يعالج الفجوات القائمة.

2. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أصحاب المشاريع الناشئة المسجلة رسمياً لدى الجهات المختصة (مثل "منشآت" وغرفة القصيم)، والذين يمارسون نشاطهم في مدينة بريدة بالمملكة العربية السعودية. ويشمل المجتمع مشاريع في مجالات متنوعة كالتقنية، التجارة الإلكترونية، المطاعم، التصميم، الخدمات التعليمية، وغيرها.

3. عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من أصحاب المشاريع الناشئة بمدينة بريدة، وقد راعى الباحث تمثيل الأنشطة الاقتصادية المختلفة داخل العينة. ويتراوح حجم العينة المستهدف بين 150 و ٢٠٠ مستجيب، بناءً على تقدير حجم المجتمع ووفقاً لمعادلة كريجسي ومورغان.

4 . أداة الدراسة:

تم الاعتماد على الاستبانة الإلكترونية كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد العينة، وتضمنت الاستبانة خمسة محاور رئيسية تغطي (البيانات الديموغرافية – أنواع المخاطر – أدوات الإدارة – التحديات – أثر إدارة المخاطر على الاستدامة). وتم إعدادها في ضوء مراجعة الأدبيات السابقة، وتكييفها لتناسب طبيعة البيئة المحلية.

5 . صدق وثبات الأداة:

- الصدق الظاهري تحقق من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين المختصين في إدارة المشاريع والإحصاء.
- أما الثبات، فسيُقاس باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) بعد تطبيقها تجريبياً على عينة استطلاعية من ٢٠ مشاركاً، للتأكد من اتساق الفقرات داخلياً.

6 . أساليب التحليل الإحصائي:

- ستُحلّل البيانات باستخدام برنامج SPSS وفق الأدوات التالية:
- التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية.
- اختبار (t-Test) واختبار ANOVA لقياس الفروق ذات الدلالة الإحصائية.
- تحليل الارتباط والانحدار لاختبار العلاقة بين إدارة المخاطر واستدامة المشروع.
- اختبار كاي² (Chi-square) لتحليل العلاقة بين نوع المشروع ونوع المخاطر الأكثر تأثيراً.

■ حدود الدراسة :

تُحدد حدود الدراسة الإطار الذي تحصر فيه نتائجها واستنتاجاتها، وتسهم في ضبط المتغيرات والسيطرة على العوامل المؤثرة في التحليل. وقد حُدِّدت حدود هذه الدراسة كما يلي:

1 . الحدود الموضوعية (Thematic Delimitations) :

تقتصر هذه الدراسة على موضوع إدارة المخاطر في المشاريع الناشئة، من حيث المفهوم والممارسات وأثرها على استدامة المشروع، ولا تمتد لتشمل أنواعاً أخرى من المشاريع (مثل المشاريع المتوسطة أو الكبيرة)، كما لا تتناول موضوعات أخرى ذات صلة بريادة الأعمال كالتسويق أو القيادة أو التمويل إلا في حدود علاقتها بإدارة المخاطر.

2 . الحدود المكانية (Spatial Delimitations) :

تنحصر الدراسة في مدينة بريدة التابعة لمنطقة القصيم في المملكة العربية السعودية، حيث تم اختيارها نظرًا للنشاط الريادي المتزايد فيها، واحتوائها على عدد كبير من المشاريع الناشئة، بالإضافة إلى تنوع مجالات تلك المشاريع، مما يعكس بيئة خصبة للبحث.

3 . الحدود الزمانية (Temporal Delimitations) :

تُغطي الدراسة الفترة الزمنية من يناير ٢٠٢٤ حتى ديسمبر ٢٠٢٥، وهو الإطار الزمني الذي جُمعت فيه البيانات الميدانية، وأُجريت فيه التحليلات النظرية والعملية.

4 . الحدود المنهجية (Methodological Delimitations) :

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام الاستبانة الإلكترونية كأداة أساسية لجمع البيانات، مع تطبيق التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS. ولا تشمل الدراسة أي أساليب تجريبية أو مقابلات متعمقة أو دراسات حالة تفصيلية، بل تعتمد على بيانات كمية مستمدة من عينة من أصحاب المشاريع الناشئة.

■ متغيرات الدراسة :

تقوم الدراسة على مجموعة من المتغيرات التي تساعد في قياس وتحليل العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع الناشئة واستدامتها، كما تساعد في اختبار الفرضيات والإجابة على تساؤلات الدراسة. وفيما يلي تفصيل لتلك المتغيرات:

1 . المتغير المستقل (Independent Variable) :

• إدارة المخاطر في المشاريع الناشئة :

ويقصد بها: مدى تبني المشاريع الناشئة لعمليات إدارة المخاطر وفق منهجيات علمية، وتشمل (تحديد المخاطر - تحليلها - تقييمها - خطط الاستجابة - المتابعة والتحديث). ويمثل هذا المتغير المحور الرئيسي في الدراسة، ويُقاس من خلال عدة مؤشرات فرعية داخل الاستبانة.

2 . المتغير التابع (Dependent Variable) :

• استدامة المشاريع الناشئة : ويقصد بها: قدرة المشروع على الاستمرار والنمو وتحقيق أهدافه التشغيلية والمالية خلال السنوات الأولى من التأسيس.

ويُقاس هذا المتغير عبر مؤشرات مثل:

- استمرارية التشغيل وعدم الإغلاق .
- توسع النشاط .
- تحقيق الأرباح أو الوصول لنقطة التعادل .
- الاحتفاظ بالموارد البشرية .
- رضا العملاء واستقرار السوق .

3 . المتغيرات الضابطة (Control Variables) :

وهي المتغيرات التي قد تؤثر على العلاقة بين المتغير المستقل والتابع، وتُؤخذ في الاعتبار لضبط دقة التحليل الإحصائي. وتشمل ما يلي:

- القطاع الاقتصادي (تجاري - تقني - خدمي - صناعي - تعليمي...)
- عدد سنوات التشغيل (أقل من سنة - من ١ إلى ٣ سنوات - أكثر من ٣ سنوات)
- حجم المشروع (صغير جدًا - صغير - متوسط).
- المستوى التعليمي لصاحب المشروع .
- توفر الخبرة السابقة في إدارة المشاريع أو إدارة المخاطر.

■ نظريات الدراسة :

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من النظريات العلمية ذات العلاقة بإدارة المخاطر وسلوك المشاريع الناشئة، والتي تُشكل الإطار النظري لتفسير الظواهر موضوع الدراسة، ومن أبرز هذه النظريات:

1 . نظرية إدارة المخاطر (Risk Management Theory) :

- الجهة المنظّرة: معهد إدارة المشاريع PMI ، والمنظمة الدولية للتقييس ISO
- الجوهر:

تقوم هذه النظرية على أن المخاطر لا ينبغي تجاهلها أو التعامل معها بشكل عشوائي، بل يجب اتباع عملية ممنهجة تتضمن (التحديد، التحليل، التقييم، الاستجابة، الرقابة)، وهي خطوات معتمدة في كل من معيار ISO 31000:2018 ودليل PMI-RMP .

- الصلة بالدراسة:

تشكل هذه النظرية المرجع الأساسي للدراسة من حيث تحليل واقع إدارة المخاطر في المشاريع الناشئة، وقياس مدى تبني رواد الأعمال في بريدة لهذه الخطوات النظامية.

2. نظرية دورة حياة المشروع (Project Life Cycle Theory) :

- الجهة المنظرة (PMI) Project Management Institute :

- الجوهر:

تقوم هذه النظرية على أن كل مشروع يمر بمراحل محددة (البدء، التخطيط، التنفيذ، الرقابة، الإغلاق)، ولكل مرحلة خصائصها ومخاطرها. وتُشدّد على ضرورة دمج إدارة المخاطر ضمن مراحل المشروع منذ البداية، وليس فقط كردّ فعل عند حدوث مشكلة.

- الصلة بالدراسة:

تساعد في فهم كيف يمكن للمشاريع الناشئة في بريدة أن تُدرج إدارة المخاطر في مراحل تأسيسها وتشغيلها المبكر، لتقليل احتمالات الفشل.

3. نظرية ريادة الأعمال (Entrepreneurship Theory – Schumpeterian Model) :

- الجهة المنظرة : جوزيف شومبيتتر Joseph Schumpeter

- الجوهر:

تقوم على أن رائد الأعمال هو "مبتكر مبدع" يتحمل المخاطر ويخلق فرصًا جديدة من خلال تقديم منتجات أو خدمات جديدة للسوق، ويواجه بذلك عدم يقين كبير، ما يجعله في حاجة إلى مهارات إدارة المخاطر.

- الصلة بالدراسة:

توضح هذه النظرية كيف أن روح الريادة ترتبط حتميًا بتحمل المخاطر، لكنها تفتقر غالبًا إلى المنهجية العلمية في إدارتها، وهو ما تحاول الدراسة معالجته.

4. نظرية سلوك المنظمة تجاه المخاطر (Organizational Risk Behavior Theory) :

- الجهة المنظرة : James March & Herbert Simon

- الجوهر:

تُفسر هذه النظرية سلوك المؤسسات (ومن ضمنها المشاريع الصغيرة) في تعاملها مع المخاطر، وهل تميل إلى الحذر أو المغامرة، بناءً على ثقافة المنظمة، خبرات أصحابها، مواردها، ونظرتها للمستقبل.

• الصلة بالدراسة:

تُساعد في تفسير الفروق بين المشاريع الناشئة من حيث درجة "التحفظ أو الجرأة" في اتخاذ القرارات، وكيف ينعكس ذلك على طريقة إدارتها للمخاطر في الواقع.

5. نظرية الموارد (Resource-Based View – RBV) :

• الجبهة المنظّرة : Jay Barney وآخرون

• الجوهر:

تفترض أن موارد المشروع (المادية، البشرية، المعرفية) هي الأساس في خلق ميزة تنافسية، وتُعد القدرة على إدارة المخاطر موردًا استراتيجيًا غير ملموس يُعزز من فرص المشروع في البقاء والتوسع.

• الصلة بالدراسة:

تُبرز أهمية تنمية الكفاءات والمهارات لدى رواد الأعمال في إدارة المخاطر باعتبارها أحد "الموارد الداخلية" المهمة لاستدامة المشروع.

■ خطة فصول الدراسة :

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

ويشمل : (المقدمة – المشكلة – التساؤلات – الأهداف – الأهمية – الفرضيات – المصطلحات- المنهجية- الحدود – المتغيرات – النظريات - الهيكل)

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: الإطار النظري لإدارة المخاطر

- مفهوم إدارة المخاطر
- مراحل إدارة المخاطر (التحديد، التحليل، الاستجابة، المراقبة)
- معايير إدارة المخاطر (ISO 31000) ، دليل (PMI)
- إدارة المخاطر في سياق المشاريع الناشئة

المبحث الثاني: المشاريع الناشئة وبيئتها في المملكة

- تعريف المشاريع الناشئة وخصائصها
- البيئة الريادية في السعودية وبريدة تحديداً
- أنواع المخاطر التي تواجه المشاريع الناشئة
- العلاقة بين إدارة المخاطر واستدامة المشروع

المبحث الثالث: النظريات ذات العلاقة بالدراسة

- نظرية إدارة المخاطر
- نظرية دورة حياة المشروع
- نظرية ريادة الأعمال
- نظرية سلوك المنظمة تجاه المخاطر
- نظرية الموارد RBV

المبحث الرابع: الدراسات السابقة

- دراسات عربية (٣ دراسات)
- دراسات أجنبية (٢-٣ دراسات)
- أوجه الاتفاق والاختلاف والفجوة البحثية

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وتصميمها الميداني

- تحديد مجتمع الدراسة
- خصائص عينة الدراسة
- أداة الدراسة (تصميم الاستبانة - المحاور - مقياس التقدير)
- إجراءات الصدق والثبات
- أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة

الفصل الرابع: عرض النتائج وتحليلها

- عرض البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة
- تحليل كل محور من محاور الاستبانة
- اختبار الفرضيات الإحصائية
- تفسير النتائج وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الخامس: النتائج العامة والتوصيات والمقترحات

- أبرز النتائج المستخلصة
- التوصيات العملية للمشاريع الناشئة والجهات الداعمة
- إطار مقترح لإدارة المخاطر في المشاريع الناشئة
- مقترحات لدراسات مستقبلية

الاستبانة الالكترونية :

أولاً: البيانات التعريفية (الديموغرافية)

(يُرجى وضع إشارة ✓ أمام الخيار المناسب)

١. الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

٢. العمر:

☐ أقل من ٢٥ سنة

☐ من ٢٥ إلى أقل من ٣٥

☐ من ٣٥ إلى أقل من ٤٥

☐ 45 سنة فأكثر

٣. المستوى التعليمي:

☐ ثانوي أو أقل

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ دراسات عليا

٤. عدد سنوات تشغيل المشروع:

☐ أقل من سنة

☐ من ١ إلى أقل من ٣ سنوات

☐ من ٣ إلى ٥ سنوات

☐ أكثر من ٥ سنوات

٥. نوع النشاط التجاري:

☐ تجاري

☐ تقني

☐ خدمي

☐ صناعي

☐ تعليمي

☐ آخر (يُرجى التحديد): _____

٦. هل سبق لك أن التحقت بدورة أو تدريب في إدارة المخاطر؟

☐ نعم ☐ لا

ثانيًا: أنواع المخاطر التي تواجه مشروعك :

(اختر درجة موافقتك على العبارات التالية: 1 = غير موافق بشدة، ٥ = موافق بشدة)

5	4	3	2	1	العبارة
☐	☐	☐	☐	☐	يواجه مشروعك مخاطر مالية مثل نقص التمويل أو تقلب الإيرادات.
☐	☐	☐	☐	☐	يواجه مشروعك مخاطر تشغيلية مثل ضعف الموارد البشرية أو الإمداد.
☐	☐	☐	☐	☐	أواجه مخاطر تسويقية ناتجة عن ضعف الوصول إلى العملاء.
☐	☐	☐	☐	☐	توجد مخاطر قانونية وتشريعية تؤثر على سير عملي.
☐	☐	☐	☐	☐	المخاطر التقنية (مثل الأمن السيبراني أو أعطال المنصات) تهدد استمرارية مشروعك.

ثالثًا: ممارسات إدارة المخاطر في المشروع :

(حدد مدى اتفاقك مع العبارات التالية)

5	4	3	2	1	العبارة
☐	☐	☐	☐	☐	أقوم بتحديد المخاطر المحتملة بشكل منتظم.
☐	☐	☐	☐	☐	أقيّم مدى تأثير واحتمال وقوع كل نوع من المخاطر.

5	4	3	2	1	العبارة
☐	☐	☐	☐	☐	لدي خطط مسبقة للتعامل مع المخاطر عند حدوثها.
☐	☐	☐	☐	☐	أتابع وأحدّث خطط إدارة المخاطر باستمرار.
☐	☐	☐	☐	☐	أستخدم أدوات أو نماذج علمية في إدارة المخاطر (مثل ISO 31000 أو دليل PMI).

رابعاً: التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المخاطر:

5	4	3	2	1	العبارة
☐	☐	☐	☐	☐	قلة الوعي بمفهوم إدارة المخاطر من أهم التحديات.
☐	☐	☐	☐	☐	ضعف الخبرة في التعامل مع الأزمات المفاجئة يمثل تحدياً.
☐	☐	☐	☐	☐	لا أجد جهات تدريب أو دعم كافية لتطوير مهاراتي في إدارة المخاطر.
☐	☐	☐	☐	☐	الموارد المالية المحدودة تمنعني من تبني نظام إدارة مخاطر احترافي.
☐	☐	☐	☐	☐	أواجه صعوبة في إقناع الفريق بأهمية التخطيط للمخاطر.

خامساً: أثر إدارة المخاطر على استدامة المشروع:

5	4	3	2	1	العبارة
☐	☐	☐	☐	☐	تطبيق إدارة المخاطر ساعدني على تجنب خسائر كبيرة.
☐	☐	☐	☐	☐	ساعدني التخطيط للمخاطر على اتخاذ قرارات أفضل.
☐	☐	☐	☐	☐	إدارة المخاطر ساعدت على تعزيز ثقة العملاء في المشروع.
☐	☐	☐	☐	☐	أشعر أن مشروعي أكثر استقراراً بفضل إجراءات إدارة المخاطر.
☐	☐	☐	☐	☐	إدارة المخاطر رفعت من احتمالات استمرار المشروع وتحقيق الأرباح.

سادساً: سؤال مفتوح (اختياري):

ما اقتراحك لتحسين إدارة المخاطر في المشاريع الناشئة بمدينة بريدة؟

.....

المراجع والمصادر:

أولاً: المراجع والمصادر العربية :

١. الأحمد، بيان. (٢٠٢٢). المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية: التحديات وإدارة المخاطر. مجلة جامعة القصيم للاقتصاد، ١٥(2)، ٥٥-٧٣.
٢. السلطان، طارق محمد. (2018). ترويض المخاطر: مدخل لإدارة المخاطر في المشاريع التنموية. الرياض: دار المؤلفين.
٣. الجعيد، عبد الرحمن غازي. (2021). إدارة المخاطر في المشاريع الهندسية. ورقة بحثية، جامعة أم القرى.
٤. عقوني، محمد. (2019). إدارة مخاطر المشروع. الجزائر: دار المعرفة الجامعية.
٥. العزري، طلال بن سالم. (2020). إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية. مسقط: وزارة الإسكان.
٦. نهمة، نغم حسين. (2022). إدارة مخاطر المشاريع الاحترافية PMP بين النظرية والتطبيق. بغداد: دار الحكمة.
٧. النجار، غسان محمد خليل. (٢٠١٧). أثر إدارة المخاطر لدى أصحاب المشاريع الريادية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية - غزة.
٨. جامعة المنارة. (2021). إدارة المخاطر في المشاريع (حقيبة تدريبية). اللاذقية: جامعة المنارة.
٩. الرويلي، أحمد. (٢٠٢٤). أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات. المجلة العربية للبحوث الإدارية، ١٣(1)، ٢٢-٤٥.
١٠. مجلة رواد الأعمال. (٢٠٢٥). إدارة المخاطر في الشركات الناشئة: خطوات عملية. رواد الأعمال، عدد ٣١٢، ص. ١٤-١٩.
١١. أكاديمية منشآت. (2024). إدارة المشاريع الناشئة للمنشآت (برنامج تدريبي إلكتروني). الرياض: منشآت.
١٢. درويش، حسام. (٢٠١٧). إدارة المخاطر في المشاريع الصغيرة والمتوسطة من منظور استراتيجي. مجلة الاقتصاد والإدارة، ٩(3)، ١٠١-١٢٩.
١٣. الرشدان، ليث مفيد؛ العون، بسام. (٢٠١٩). محددات الإفصاح عن المخاطر المالية في البنوك التجارية الأردنية. المجلة العربية للإدارة، ٣٩(2)، ٢٧٩-٢٩٨.
١٤. الباز، محمد. (2019). إدارة المخاطر للشركات الناشئة. عمان: الدار العربية للعلوم.

١٥. وزارة الاقتصاد الإماراتية. (2024). سياسة نظام إدارة المخاطر. أبوظبي.
١٦. منظمة التوجيه للاستشارات. (2024). إدارة مخاطر أيزو ٣١٠٠٠: دليل تطبيقي. الرياض.
١٧. الخطيب، نور. (٢٠٢٤). إدارة مخاطر الموارد البشرية في الجامعات السعودية وفق ISO 31000. مجلة الإدارة المستقبلية، ٨(1)، ٤٠-١٥.
١٨. شركة حاسب. (2023). تقييم وإدارة المخاطر في المشاريع: ضمان لاستدامة النجاح. تقرير داخلي.
١٩. غرفة القصيم. (2024). التقرير السنوي: مبادرات دعم المشاريع الناشئة وإدارة المخاطر. بريدة.
٢٠. منشآت. (2024). مرصد منشآت – الربع الرابع ٢٠٢٤. الرياض.
٢١. وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات. (2024). التقرير السنوي: ممارسات إدارة المخاطر في قطاع التقنية. الرياض.
٢٢. هيئة الحكومة الرقمية. (2024). نهج إدارة المخاطر الرقمية في الجهات الحكومية. الرياض.
٢٣. برنامج التحول الوطني. (2024). تقرير إنجازات البرنامج – إدارة المخاطر. الرياض.
٢٤. جامعة الملك سعود. (2023). بوابة إدارة المخاطر. الرياض.
٢٥. مؤتمر إدارة المخاطر والطوارئ واستمرارية الأعمال. (2025). وقائع المؤتمر الرابع. الرياض.

ثانيًا: المراجع والمصادر الأجنبية :

26. ISO – International Organization for Standardization. (2018). ISO 31000:2018 – Risk Management Guidelines. Geneva.
27. Project Management Institute (PMI). (2021). The Standard for Risk Management in Portfolios, Programs, and Projects. Pennsylvania: PMI.
28. Project Management Institute (PMI). (2018). Practice Standard for Project Risk Management (3rd ed.). PMI.
29. Hillson, D. (2017). Managing Risks in Projects (4th ed.). London: Routledge.
30. Cooper, D. F., Grey, S., Raymond, G., & Walker, P. (2005). Project Risk Management Guidelines. Wiley.

31. NC State ERM Initiative & AICPA. (2023). State of Risk Oversight Report (14th ed.). Raleigh, NC.
32. Forrester Research. (2023). The State of Enterprise Risk Management, 2023. Cambridge, MA.
33. Venczel, K., et al. (2024). The Project and Risk Management Challenges of Start-ups. *International Journal of Project Management*, 42(1), 12-29.
34. Carter, L. (2024). New Venture Risk Management: Theoretical Framework and Research Agenda. *Journal of Entrepreneurship & Innovation*, 15(2), 101-122.
35. Al-Khatib, R. (2024). Adaptive Financial Risk Management Strategies for Startup Enterprises. *Asian Journal of Finance & Accounting*, 16(4), 55-78.
36. Nugroho, Y. (2024). Financial Risk Management Strategies in Startup Companies. *Journal of Economics & Finance*, 18(3), 88-102.
37. Singh, P. (2024). A Literature Survey on Risk Management by Start-ups and SMEs. *International Journal of Novel Research & Development*, 9(7), 452-460.
38. ERMA – Enterprise Risk Management Academy. (2023). Top 12 Trends in ERM 2023. Singapore.
39. PMI. (2019). PMI-RMP® Handbook. Pennsylvania: Project Management Institute.
40. Alpert, S. (2019). Risk Management: Tools, Techniques, and Challenges. *Proceedings of the PMI Nashville Symposium*.