

خطة بحث بعنوان

دور إدارة المخاطر الاستراتيجية في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة
التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي بمدينة الدمام

The Role of Strategic Risk Management in Supporting Decision-
Making and Enhancing Competitive Advantage in Smart Real Estate
Development Companies in Dammam

إعداد الطالبة/

نورة سعد الاربش

الرقم الأكاديمي: 253000132

إشراف/

أ.د. الفیصل عبد الحمید محمد

العام الجامعي

2026

1. المقدمة

يشهد القطاع العقاري العالمي تحولاً جذرياً نحو الرقمنة والحلول الذكية، إذ لم يعد التطوير العقاري مجرد بناء وحدات سكنية أو تجارية، بل صار منظومة متكاملة تعتمد على التقنيات الحديثة والاستدامة، وهو ما يفرض على المؤسسات العاملة في هذا المجال مواجهة تحديات متسارعة تطلب رؤية استراتيجية ثاقبة وقدرة عالية على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والتقنية والبيئية المتلاحقة لضمان البقاء والنمو في سوق يتسم بالتنافسية الشديدة.

وتُعد الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي المحرك الرئيس للتفوق السوقي، حيث إنها ترتبط بقدرة الشركة على تقديم قيمة مضافة فريدة عبر دمج تقنيات المدن الذكية في مشاريعها، وتؤدي هذه الميزة دوراً جوهرياً في تعزيز الأداء المالي واستمرارية الأعمال، كما أشار (Lindholm, & Gibler, 2020, P. 205) إلى أن وضع العقارات ضمن سياق استراتيجي يساهم في دفع الميزة التنافسية للمنظمات والسيطرة على التهديدات المحتملة، وفي ذات السياق، أكدت دراسة (Saeidi et al., 2019, P. 124) أن الميزة التنافسية تعمل كمتغير وسيط حيوي يربط بين ممارسات الإدارة الرشيدة وتحسين أداء الشركة الإجمالي، ولذلك فإن السعي نحو التميز في قطاع العقارات الذكية يتطلب استغلال الموارد التكنولوجية والبشرية بشكل يحقق الاستباقية في تلبية احتياجات المستثمرين (Ullah et al., 2018).

وحيث إن تعظيم هذه الميزة يتأثر بشكل مباشر بجودة القرارات، فقد برزت إدارة المخاطر الاستراتيجية كأداة منهجية لا غنى عنها لدعم اتخاذ القرار، إذ تتجاوز المفهوم التقليدي للمخاطر لتشمل الرؤية الاستباقية للفرص والتهديدات، وقد أوضح (إبراهيم، 2020، ص. 462) أن تبني هذه الممارسات يساهم بفاعلية في تقليل حالات عدم التأكد التي تواجه متخذ القرار في شركات الاستثمار العقاري، كما أشار (أحمد، 2024، ص. 121) إلى أن استراتيجيات إدارة المخاطر توفر قاعدة بيانات ومعلومات رصينة

تدعم اتخاذ القرارات التسويقية والتشغيلية بعيداً عن العشوائية، وبالإضافة إلى ذلك، فإن دمج هذه المخاطر في صلب العملية الاستراتيجية يُعد مطلباً أساسياً لضمان سلامة الاستثمارات العقارية الكبرى وتجنب الخسائر غير المتوقعة (Zhao et al., 2016).

وعلاوة على ما سبق، فإن التداخل الوثيق بين إدارة المخاطر الاستراتيجية وقدرة المنظمة على اتخاذ قرارات صائبة يؤدي بالضرورة إلى تحسين كفاءة العمليات التشغيلية وتوطيد الميزة التنافسية، وقد أكدت دراسة (الصباري والشميري، 2021، ص. 102) وجود علاقة طردية بين جودة القرارات الإدارية ومستوى التخطيط الاستراتيجي القائم على تحليل المخاطر، كما بينت نتائج دراسة (Agyeman & Poku, 2020, P. 418) أن ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية في الأسواق الناشئة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بقدرة شركات العقارات على تحقيق التفوق التنافسي، وتجدر الإشارة هنا إلى أن الأنظمة الذكية الحديثة أصبحت توفر دعماً تقنياً لتقييم هذه المخاطر بدقة عالية، مما ينعكس إيجاباً على دقة الاختيارات الاستثمارية (Del Giudice et al., 2019).

وبالنظر إلى بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية، وتحديدًا في ظل رؤية (2030م)، فإن قطاع التطوير العقاري الذكي يواجه تحديات تنظيمية وتقنية هائلة تتطلب نماذج إدارية متطورة، وتؤدي مدينة الدمام دوراً محورياً كمركز اقتصادي يشهد نمواً متسارعاً في المشاريع العقارية الذكية، مما يجعل من دراسة آليات إدارة المخاطر الاستراتيجية ضرورة ملحة لمساعدة الشركات المحلية على مواكبة المعايير العالمية (الحربي والسلمي، 2021)، وحيث إن الدراسات السابقة مثل دراسة (الشريف، 2019، ص. 85) قد سلطت الضوء على أهمية تقييم المخاطر في المشاريع الإنشائية السعودية، فإن الحاجة تظل قائمة لاستقصاء هذا الدور في سياق الشركات العقارية التي تتبنى الحلول الذكية بالدمام، وعليه، تتطلع

الدراسة الحالية إلى بناء إطار علمي يوضح كيفية تحويل المخاطر الاستراتيجية إلى فرص تدعم القرار وتعزز التفوق التنافسي.

2. مشكلة الدراسة

تواجه شركات التطوير العقاري الذكي في مدينة الدمام بيئة عمل تتسم بالتعقيد العالي نتيجة التغيرات المتسارعة في تكنولوجيا المدن الذكية، والتقلبات الاقتصادية العالمية، مما يضع صناع القرار أمام تحديات صعبة تتعلق بكيفية الموازنة بين الابتكار التقني وبين استدامة الميزة التنافسية، ورغم التوجه الوطني نحو تطوير المدن الذكية، إلا أن هناك فجوة ملموسة في تبني منهجيات شاملة لإدارة المخاطر الاستراتيجية التي تتجاوز المخاطر التشغيلية التقليدية، وهو ما قد يؤدي إلى اتخاذ قرارات استثمارية غير دقيقة تضعف من مكانة الشركة في السوق العقاري السعودي المنافس.

ويبرز إحساس الباحث بالمشكلة من خلال ملاحظة تباين قدرة الشركات العقارية بمدينة الدمام على التعامل مع الأزمات الطارئة أو استشراف الفرص المتاحة في المشاريع الذكية، حيث يغلب على بعضها الأسلوب الدفاعي التقليدي بدلاً من الاستباقية الاستراتيجية، وتؤيد دراسة (السديري والقحطاني، 2020، ص. 64) هذا الطرح بالإشارة إلى أن العديد من شركات التطوير العقاري السعودية لا تزال بحاجة إلى تطوير استراتيجيات إدارة مخاطر أكثر تكاملاً لتعزيز تنافسيتها، كما أوضحت دراسة (باوزير، 2025، ص. 481) أن ضعف إدارة المخاطر يؤثر سلباً على كفاءة إدارة الممتلكات والنتائج المالية النهائية في السوق العقاري المحلي.

وعلى الصعيد الدولي، أكدت تقارير ومخرجات مؤتمرات متخصصة في العقارات الذكية أن الفشل في دمج إدارة المخاطر الاستراتيجية ضمن هيكل اتخاذ القرار يُعد من أبرز أسباب تعثر المشاريع العقارية

الكبرى (Al-Mohammad et al., 2022)، وتشير الإحصاءات الرسمية إلى أن القطاع العقاري من أكثر القطاعات حساسية للمخاطر التنظيمية والتمويلية، مما يستوجب توفر أدوات دعم قرار متطورة تعتمد على نظم تقييم مخاطر ذكية (Li et al., 2023).

وبناءً على ما تقدم، تتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل عن مدى إدراك وتطبيق شركات التطوير العقاري الذكي بمدينة الدمام لمفاهيم إدارة المخاطر الاستراتيجية، وكيف يمكن لهذه الممارسات أن تشكل ركيزة أساسية لدعم عمليات اتخاذ القرار، بما يفضي في نهاية المطاف إلى تعزيز الميزة التنافسية المستدامة لهذه الشركات في ظل التحولات الرقمية الراهنة.

3. أسئلة الدراسة

التساؤل الرئيسي:

تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: (ما دور إدارة المخاطر الاستراتيجية في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي بمدينة الدمام؟).

الأسئلة الفرعية:

وينبثق من هذا التساؤل الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مستوى توافر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية في شركات التطوير العقاري الذكي بمدينة الدمام؟

2. ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي بمدينة الدمام من وجهة نظر القيادات الإدارية؟

3. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر الاستراتيجية وتعزيز الميزة

التنافسية في الشركات محل الدراسة؟

4. ما دور إدارة المخاطر الاستراتيجية بأبعادها المختلفة (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، استجابة

المخاطر، الرقابة على المخاطر) في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية بشكل عام؟ ويندرج

تحت هذا التساؤل الأسئلة الآتية:

○ ما دور تحديد المخاطر الاستراتيجية في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية؟

○ ما دور تحليل وتقييم المخاطر في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية؟

○ ما دور الاستجابة للمخاطر في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية؟

○ ما دور الرقابة والمتابعة المستمرة للمخاطر في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية؟

4. أهمية الدراسة

تستمد الدراسة الحالية قيمتها من خلال قدرتها على الربط بين مفاهيم إدارية حديثة وتطبيقها في

قطاع حيوي يشهد تحولات استراتيجية كبرى، وتتجلى هذه الأهمية في الجوانب الآتية:

أ. الأهمية العلمية:

• إثراء المكتبة الأكاديمية بإطار نظري يجمع بين إدارة المخاطر الاستراتيجية والحلول الذكية في

قطاع التطوير العقاري، وهو مجال يحتاج إلى المزيد من التأصيل العلمي في البيئة العربية.

- توفير مرجع علمي محكم للباحثين المهتمين بدراسة أثر التحولات الرقمية والذكية على نماذج الإدارة الاستراتيجية في الشركات السعودية.

- تقديم نموذج مفاهيمي يوضح العلاقات التشابكية بين إدارة المخاطر الاستراتيجية كمتغير مستقل، واتخاذ القرار والميزة التنافسية كمتغيرات تابعة في بيئة المدن الذكية.

ب. الأهمية العملية:

- تزويد صناع القرار في شركات التطوير العقاري بالدمام برؤى تطبيقية حول كيفية دمج أنظمة إدارة المخاطر في التخطيط الاستراتيجي لتقليل الهدر المالي وتحسين كفاءة الاستثمارات.
- مساعدة المؤسسات العقارية في تقييم مستوى جاهزيتها التنافسية وتحديد الفجوات في عمليات اتخاذ القرار المتعلقة بالمشاريع الذكية.
- دعم توجهات رؤية (2030م) من خلال تقديم توصيات عملية تسهم في رفع كفاءة القطاع العقاري الخاص وزيادة مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي بطريقة مستدامة.

ج. القيمة المضافة:

- تتفرد هذه الدراسة بتسليط الضوء على "شركات التطوير العقاري الذكي" في مدينة الدمام، مما يوفر بيانات ميدانية دقيقة حول واقع هذه الشركات وتحدياتها الخاصة.
- المساهمة في بناء ثقافة إدارية استباقية تعتمد على البيانات والتحليل الرقمي للمخاطر، بدلاً من الاعتماد على الخبرات الشخصية أو الأساليب التقليدية في مواجهة الأزمات.

5. أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

تتمثل الغاية الرئيسة من هذه الدراسة في استقصاء "دور إدارة المخاطر الاستراتيجية في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي بمدينة الدمام"، ومن هذا المنطلق تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

الأهداف الفرعية:

1. تحديد مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية بأبعادها المختلفة في الشركات محل الدراسة.
2. الكشف عن مستوى الميزة التنافسية التي تتمتع بها شركات التطوير العقاري الذكي في مدينة الدمام.
3. قياس مستوى جودة وفاعلية اتخاذ القرار في ظل ممارسات إدارة المخاطر المتبعة.
4. تحليل طبيعة العلاقة وتحديد الأثر بين إدارة المخاطر الاستراتيجية وبين تعزيز الميزة التنافسية في الشركات المستهدفة.
5. الخروج بإطار مقترح أو توصيات تساهم في تفعيل دور إدارة المخاطر الاستراتيجية كركيزة أساسية لدعم اتخاذ القرار وتطوير التنافسية العقارية.

6. فرضيات الدراسة

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها، تم صياغة الفرضيات الآتية لاختبارها إحصائياً:

الفرضية الرئيسية:

(توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لدور إدارة المخاطر الاستراتيجية في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي بمدينة الدمام).

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. يوجد دور ذو دلالة إحصائية لعملية (تحديد المخاطر) في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية بالشركات محل الدراسة.
2. يوجد دور ذو دلالة إحصائية لعملية (تحليل وتقييم المخاطر) في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية بالشركات محل الدراسة.
3. يوجد دور ذو دلالة إحصائية لعملية (الاستجابة للمخاطر) في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية بالشركات محل الدراسة.
4. يوجد دور ذو دلالة إحصائية لعملية (الرقابة والمتابعة) في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية بالشركات محل الدراسة.

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

دراسة باوزير (2025م)، السعودية، بعنوان: "أثر إدارة المخاطر على كفاءة إدارة الممتلكات في السوق العقاري في الرياض". هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين كفاءة إدارة الممتلكات وممارسات إدارة المخاطر في البيئة العقارية السعودية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمت الاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة شملت الممارسين والمستثمرين في السوق العقاري بمدينة الرياض. وتوصلت النتائج إلى أن الالتزام بمعايير إدارة المخاطر يرفع من كفاءة التشغيل ويقلل التكاليف غير المنظورة، وأوصت الدراسة بضرورة دمج تقنيات التنبؤ بالمخاطر ضمن استراتيجيات إدارة الممتلكات لضمان استقرار العوائد الاستثمارية.

ودراسة أحمد، (2024م)، مصر، بعنوان: "دور استراتيجيات إدارة المخاطر في دعم اتخاذ القرار التسويقي الاستراتيجي". سعى البحث إلى تحديد مدى مساهمة إدارة المخاطر في تحسين جودة القرارات التسويقية في شركات السياحة، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي مع استخدام أسلوب الاستقصاء لجمع البيانات من المديرين التنفيذيين، وأظهرت النتائج أن تحليل المخاطر الاستراتيجية يوفر رؤية واضحة تمنع اتخاذ قرارات متسارعة في ظل الأزمات، وكان من أبرز توصياتها ضرورة بناء نظم معلوماتية متطورة لربط إدارة المخاطر بمركز اتخاذ القرار.

ودراسة إسماعيل، وآخرون. (2023م)، مصر والأردن، بعنوان: "دراسة أثر المخاطر المنتظمة وغير المنتظمة على ربحية شركات قطاع العقارات". هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير أنواع المخاطر المختلفة على الأداء المالي للشركات العقارية المدرجة في البورصة، واعتمدت المنهج الاستنباطي التحليلي عبر

فحص القوائم المالية والسلاسل الزمنية للشركات، وخلصت النتائج إلى أن المخاطر غير المنتظمة (الخاصة بالشركة) يمكن الحد منها عبر الإدارة الاستراتيجية الفعالة مما يعزز الربحية، وأوصت بضرورة تنويع المحافظ العقارية كأداة لمواجهة التقلبات السوقية.

ودراسة العوضي والرشيد (2023م)، السعودية، بعنوان: "أثر تطوير استراتيجيات متقدمة لإدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريع التكنولوجيا والابتكار: دراسة حالة مركز الملك عبدالله المالي بمدينة الرياض". ركزت الدراسة على دور الابتكار في إدارة المخاطر لتحقيق التفوق التنافسي، واستخدمت منهج دراسة الحالة مع المقابلات والاستبانة، وأثبتت النتائج أن المشاريع التي تتبنى استراتيجيات مخاطر مرنة تمتلك قدرة أعلى على المنافسة وجذب الاستثمارات، وأوصت بضرورة الاستثمار في الأنظمة الذكية لإدارة المخاطر.

ودراسة بن حميدة، وبن جدو (2022م)، الجزائر، بعنوان: "أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمشاريع: دراسة حالة مؤسسة بيكو". هدفت الدراسة إلى إبراز دور إدارة المخاطر كعنصر استراتيجي في استدامة التميز، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي مع دراسة حالة ميدانية، وأكدت النتائج أن التحكم في المخاطر يساهم في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة وتعزيز حصتها السوقية، وأوصت بضرورة نشر ثقافة المخاطر بين جميع مستويات التن الإداري.

ودراسة الصباري والشميري (2021م)، اليمن، بعنوان: "دور التخطيط الاستراتيجي وإدارة المخاطر في تحسين جودة اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة ميدانية في الشركات العقارية". سعى البحث لاستكشاف التكامل بين التخطيط وإدارة المخاطر، واعتمد المنهج الوصفي التحليلي على عينة من مديري الشركات العقارية، وتوصلت النتائج إلى أن الإدارة الواعية بالمخاطر تزيد من ثقة متخذي القرار وتقلل الانحرافات، وأوصت بضرورة عقد دورات تدريبية مكثفة للقيادات العقارية حول أساليب التنبؤ بالآزمات.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

Study of Li, S. et al. (2023), China, titled: "Intelligent risk evaluation approach for real estate investment decision based on deep learning" (نهج ذكي لتقييم المخاطر لاتخاذ قرار الاستثمار العقاري بناءً على التعلم العميق). هدفت الدراسة إلى تطوير نموذج تقني لتقييم المخاطر باستخدام الذكاء الاصطناعي، واعتمدت المنهج التجريبي الحاسوبي، وتوصلت النتائج إلى أن النماذج الذكية تتفوق على الأساليب التقليدية في دقة التنبؤ بمخاطر السوق بنسبة كبيرة، مما يدعم اتخاذ قرارات استثمارية آمنة، وأوصت بدمج خوارزميات التعلم العميق في أنظمة دعم القرار العقاري.

Study of Al-Rimawi, T. H., & Nadler, M. (2023), Germany, titled: "Evaluating cities and real estate smartness and integration: Introducing a comprehensive evaluation framework" (تقييم ذكاء وتكامل المدن والعقارات: تقديم إطار تقييم شامل). ركزت الدراسة على معايير ذكاء العقارات، واتبعت المنهج الوصفي النوعي لبناء إطار التقييم، وأظهرت النتائج أن تكامل الأنظمة الذكية يقلل من المخاطر التشغيلية ويزيد من جاذبية العقار التنافسية، وأوصت باعتماد أطر تقييم موحدة للمشاريع الذكية.

Study of Soares, R. S. et al. (2022), Portugal, titled: "A multicriteria evaluation system for large real estate investments" (نظام تقييم متعدد المعايير للاستثمارات العقارية الكبيرة). هدفت الدراسة لتصميم نظام يساعد في اتخاذ قرارات الاستثمار، واستخدمت المنهج الاستدلالي الرياضي، وأثبتت النتائج أن الأخذ بمعايير مخاطر متعددة الأبعاد يؤدي إلى قرارات أكثر استدامة، وأوصت بضرورة إشراك الخبراء في تحديد أوزان المخاطر الاستراتيجية.

Study of Al-Mohammad, M. S. et al. (2022), Saudi Arabia, titled: "Factors affecting the implementation of risk management in construction projects in Saudi Arabia" (العوامل المؤثرة على تنفيذ إدارة المخاطر في مشاريع الإنشاء بالسعودية). سعى البحث لتحديد معوقات تطبيق إدارة

المخاطر، واعتمد المنهج الوصفي التحليلي، وخلصت النتائج إلى أن ضعف الوعي الإداري والقيود المالية هي أبرز التحديات، وأوصت بضرورة إلزام الشركات العقارية بتطبيق ممارسات المخاطر كشرط لمنح التراخيص.

Study of Starr, C. W. et al. (2021), USA, titled: "The rise of PropTech: Emerging industrial technologies and their impact on real estate (صعود تكنولوجيا العقار: التقنيات الصناعية الناشئة وأثرها على العقارات). تناولت الدراسة أثر التقنيات الحديثة (PropTech) في تقليل المخاطر، واعتمدت المنهج الاستكشافي، وبينت النتائج أن التكنولوجيا تساهم في شفافية البيانات ودعم القرار التنافسي، وأوصت الشركات العقارية بضرورة التحول الرقمي السريع.

Study of Agyeman, F. O., & Poku, K. (2020), Ghana, titled: "Strategic risk management practices and competitive advantage of real estate firms in emerging markets (ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية والميزة التنافسية لشركات العقارات في الأسواق الناشئة). هدفت الدراسة لربط المخاطر بالميزة التنافسية، واستخدمت المنهج الوصفي، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة طردية قوية بين الاستجابة للمخاطر وتحقيق التفوق التنافسي، وأوصت بتبني إدارة المخاطر كجزء من الثقافة التنظيمية.

Study of Ullah, F., & Sepasgozar, S. M. E. (2020), Australia, titled: "Key factors influencing purchase or rent decisions in smart real estate investments (العوامل الرئيسية المؤثرة على قرارات الشراء أو الاستئجار في الاستثمارات العقارية الذكية). هدفت الدراسة لتحليل سلوك المستثمر في ظل المخاطر، واستخدمت منهج ديناميكيات النظام، وأظهرت النتائج أن إدراك المستثمر للمخاطر التقنية يؤثر بشكل حاسم على قراره، وأوصت الشركات العقارية بضرورة توضيح معايير الأمان في مشاريعها الذكية.

Study of Saeidi, S. P. et al. (2019), Malaysia, titled: "How does enterprise risk management contribute to firm performance? The crucial role of competitive advantage (كيف تساهم إدارة مخاطر المؤسسات في أداء الشركة؟ الدور الحاسم للميزة التنافسية). ركزت الدراسة على الدور الوسيط للميزة التنافسية، واستخدمت منهج نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)، وأثبتت النتائج أن إدارة المخاطر لا تحسن الأداء مباشرة بل من خلال تعزيز الموقف التنافسي، وأوصت بالتركيز على الابتكار كأداة لإدارة المخاطر.

ثالثاً: تعقيب عام على الدراسات السابقة

1. **جوانب اتفاق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:** تتفق هذه الدراسة مع الأدبيات السابقة (مثل دراسة باوزير، 2025؛ و Saeidi et al., 2019) في التأكيد على الأهمية الاستراتيجية لإدارة المخاطر في تحسين الأداء التنظيمي، كما تتقاطع مع دراسات (العوضي والرشيد، 2023؛ و Starr et al., 2021) في إبراز دور التكنولوجيا والابتكار كعناصر حاسمة في تعزيز التنافسية العقارية الحديثة.

2. **جوانب اختلاف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:** تختلف الدراسة الحالية في تركيزها النوعي على "شركات التطوير العقاري الذكي" كقطاع تخصصي دقيق، بينما تناولت أغلب الدراسات السابقة قطاع المقاولات أو الشركات العقارية بشكل عام أو شركات السياحة. كما أنها تركز مكانياً على مدينة الدمام كم منطقة جذب استثماري واعد في المملكة.

3. **الفجوة البحثية:** لاحظ الباحث وجود ندرة في الدراسات التي تجمع بين (إدارة المخاطر الاستراتيجية، اتخاذ القرار، والميزة التنافسية) في سياق واحد يخص العقارات الذكية بالبيئة

السعودية، حيث ركزت معظم الدراسات على متغيرين فقط أو طبقت في بيئات اقتصادية تختلف في تشريعاتها عن البيئة المحلية.

4. استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة: ساهمت المراجعة في بناء الاستبانة وتحديد الأبعاد المنهجية للمتغيرات، بالإضافة إلى اختيار المنهج الوصفي التحليلي كأداة للوصول إلى النتائج، وتوفير قاعدة بيانات للمقارنة في مرحلة مناقشة النتائج.

5. الجوانب المميزة للدراسة الحالية: تتميز الدراسة بكونها تقدم نموذجاً تطبيقياً حديثاً يواكب تطلعات رؤية (2030م) في مجال المدن الذكية، وتجمع بين البعد الإداري (اتخاذ القرار) والبعد الاستراتيجي (الميزة التنافسية) تحت مظلة إدارة المخاطر التقنية والذكية.

المنطلقات النظرية للدراسة

تُعد الإدارة الاستراتيجية الحديثة منظومة متكاملة تسعى من خلالها المنظمات إلى التكيف مع تعقيدات البيئة الخارجية والداخلية، وفي ظل التحول نحو المدن الذكية، أضحت قطاع التطوير العقاري مطالباً بتبني نماذج إدارية تتجاوز النمط التقليدي لتشمل أبعاداً تكنولوجية واستباقية، ويستعرض هذا الجزء الأسس النظرية لمتغيرات الدراسة الثلاثة: إدارة المخاطر الاستراتيجية، واتخاذ القرار، والميزة التنافسية، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: ماهية إدارة المخاطر الاستراتيجية في البيئة الذكية

تُعرف إدارة المخاطر الاستراتيجية بأنها العملية المنظمة لتحديد وتقييم وإدارة الأحداث أو الظروف التي قد تمنع المنظمة من تحقيق أهدافها الكبرى أو استغلال الفرص المتاحة (إبراهيم، 2020، ص. 465). وإن هذه الإدارة لا تقتصر على تجنب الخسائر فحسب، بل تمتد لتشمل الإدارة الفعالة لحالات عدم التأكد المرتبطة بالابتكار والتحول الرقمي، وجدير بالذكر أن شركات التطوير العقاري الذكي تواجه مخاطر فريدة تتعلق بالتقادم التكنولوجي السريع، ومعايير الأمن السيبراني للمباني، وتغير سلوك المستهلك الرقمي (Starr et al., 2021).

وثمة أبعاد جوهرية تشكل هيكل إدارة المخاطر الاستراتيجية، تبدأ بتحديد المخاطر، وهي الخطوة التي يتم فيها رصد التهديدات المحتملة بدقة، وتليها عملية التحليل والتقييم التي تهدف إلى قياس احتمال وقوع الخطر وأثره الكمي والنوعي على أهداف الشركة (Al-Mohammad et al., 2022). وفي بيئة المشاريع الذكية، تؤدي استراتيجيات الاستجابة دوراً حاسماً في المفاضلة بين قبول الخطر أو نقله أو

الحد منه، وصولاً إلى الرقابة والمتابعة المستمرة التي تضمن مرونة الشركة وقدرتها على التعافي السريع (Zhao et al., 2016).

ثانياً: دعم اتخاذ القرار في ظل عدم التأكد

يُعد اتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية، وفي قطاع العقارات الذكية، تتسم القرارات بكونها استراتيجية، وطويلة الأمد، وعالية التكلفة، وعليه، فإن الحاجة إلى نظم دعم القرار تصبح ضرورة ملحة؛ إذ إن هذه النظم تدمج بين البيانات الضخمة ونماذج تقييم المخاطر لتزويد المديرين بخيارات استثمارية مبنية على حقائق علمية (Anelli & Tajani, 2023).

وتؤدي إدارة المخاطر الاستراتيجية دوراً محورياً في دعم هذه القرارات من خلال تقليل مساحة التخمين والاعتماد على الرؤية الاستباقية، وقد أكد (أحمد، 2024، ص. 128) أن توافر استراتيجية واضحة للمخاطر يساهم في تحسين جودة القرار التسويقي الاستراتيجي عبر فهم تقلبات السوق العقاري، وبالإضافة إلى ذلك، فإن استخدام تقنيات التعلم العميق في تقييم المخاطر يوفر دقة عالية في اختيار المشاريع العقارية الأكثر جدوى وأقل مخاطرة (Li et al., 2023).

ثالثاً: تعزيز الميزة التنافسية في قطاع العقارات الذكي

تُمثل الميزة التنافسية القدرة على التفوق على المنافسين من خلال تقديم قيمة فريدة للعملاء، وفي سياق شركات التطوير العقاري بمدينة الدمام، تتبلور هذه الميزة في "الذكاء العقاري" الذي يشمل الاستدامة، والتحكم الآلي، وتكامل الخدمات الرقمية (Al-Rimawi & Nadler, 2023).

وتشير الأدبيات إلى أن إدارة المخاطر الاستراتيجية ليست مجرد وظيفة دفاعية، بل هي محرك أساسي للتنافسية؛ فالمؤسسات التي تدير مخاطرها بفاعلية تمتلك سمعة قوية ومصدقية عالية لدى

المستثمرين، وهو ما يعزز مكانتها السوقية (Gibler & Lindholm, 2020). وإن العلاقة بين المخاطر والتنافسية هي علاقة تكاملية، حيث إن التحكم في المخاطر يحرر الموارد المالية ويسمح للشركة بالاستثمار في الابتكارات التي تمنحها أسبقية تنافسية مستدامة (Saeidi et al., 2019).

رابعاً: العلاقة التفاعلية بين المتغيرات في بيئة الدمام

تتداخل إدارة المخاطر الاستراتيجية مع اتخاذ القرار لتشكيل درعاً واقياً للميزة التنافسية، وفي ظل الطفرة العمرانية بمدينة الدمام، يواجه المطورون العقاريون تحديات تتعلق بالمنافسة المحلية والدولية، مما يستوجب تحويل إدارة المخاطر من مجرد التزام تنظيمي إلى ثقافة مؤسسية تدعم الرؤية الطويلة الأجل (السديري والقحطاني، 2020).

وتؤدي شركات التطوير العقاري الذكي دوراً ريادياً عندما تتبنى نماذج تقييم متعددة المعايير توازن بين المخاطر المالية، والتقنية، والبيئية، وهو ما يضمن استمرارية الميزة التنافسية في سوق ديناميكي (Soares et al., 2022). وبهذا الصدد، نجد أن التوظيف الفعال لتقنيات الـ PropTech يساهم في تقليل المخاطر المرتبطة بعدم شفافية البيانات، مما يسهل اتخاذ قرارات الشراء أو التأجير بدقة عالية في المشاريع الذكية (Ullah & Sepasgozar, 2020).

الإطار المنهجي للدراسة

يتناول هذا الجزء الإجراءات والخطوات المنهجية التي ستتبعها الدراسة للتحقق من صحة الفرضيات والإجابة عن التساؤلات البحثية، وذلك وفقاً للمعايير العلمية الرصينة المتبعة في الدراسات العليا:

أولاً: منهج الدراسة

ستعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، كونه المنهج الأنسب لوصف واقع ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية في شركات التطوير العقاري بمدينة الدمام، وتحليل علاقتها بدعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية؛ إذ يسعى الباحث من خلال هذا المنهج إلى رصد الظاهرة كما هي في الواقع الميداني، ومن ثم معالجة البيانات كمياً ونوعياً لاستخلاص النتائج وتفسيرها بما يخدم أهداف البحث.

ثانياً: مصادر جمع البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة، سيتم الاعتماد على نوعين من المصادر:

1. **المصادر الثانوية:** وتتمثل في مراجعة الأدبيات الأكاديمية السابقة، والكتب المتخصصة، والتقارير والإحصاءات الرسمية الصادرة عن الجهات الحكومية ذات العلاقة بالقطاع العقاري في المملكة، بالإضافة إلى الأوراق العلمية المنشورة في قواعد البيانات العالمية.
2. **المصادر الأولية:** وسيتم جمعها ميدانياً من خلال الاستبانة التي سيقوم الباحث بتطويرها كأداة رئيسة لجمع البيانات من الفئة المستهدفة في شركات التطوير العقاري الذكي بمدينة الدمام.

ثالثاً: مجتمع الدراسة وعينتها

أ. **مجتمع الدراسة:** سيشتمل مجتمع الدراسة على كافة القيادات الإدارية والكوادر الفنية (المديرين التنفيذيين، مديري المشاريع، مديري إدارة المخاطر، والمخططين الاستراتيجيين) العاملين في شركات التطوير العقاري التي تتبنى الأنظمة الذكية والمسجلة بمدينة الدمام.

ب. **عينة الدراسة:** سيتم اختيار عينة قصدية من ذوي الخبرة والاختصاص بمتغيرات الدراسة، ويُقدر الحجم المستهدف للعينة بـ (150) مستجيباً، بما يضمن تمثيلاً دقيقاً لمجتمع البحث ويسمح بإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة لاستكشاف العلاقات بين المتغيرات.

رابعاً: أدوات الدراسة

ستستخدم الدراسة "الاستبانة" أداة لجمع البيانات، وسيتم تصميمها وفق مقياس (ليكرت الخماسي)، وسوف تخضع للإجراءات الآتية لضمان جودتها المنهجية:

1. **التحقق من الصدق:** سيتم عرض الأداة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المختصين في الإدارة الاستراتيجية والعقار للتأكد من شمولية العبارات ودقتها اللغوية، كما سيتم حساب صدق الاتساق الداخلي عبر المعالجات الإحصائية المناسبة.

2. **التحقق من الثبات:** سيتم استخدام معامل (ألفا كرونباخ) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، حيث يُشترط أن تتجاوز قيمته الحد المقبول علمياً، مما يشير إلى قدرة الأداة على إعطاء نتائج متسقة ومستقرة عند إعادة تطبيقها في ظروف مماثلة.

خامساً: إجراءات تنفيذ الدراسة

ستتبع الدراسة الخطوات الإجرائية الآتية:

1. **جمع البيانات:** سيتم توزيع الاستبانة إلكترونياً على أفراد العينة، مع توضيح أهداف الدراسة وضمان سرية المعلومات، وذلك خلال الفترة المحددة للتطبيق الميداني.
2. **التحليل:** سيتم فحص الاستجابات واستبعاد غير المكتملة منها، ثم ترميز البيانات ومعالجتها آلياً باستخدام الحزم الإحصائية المتقدمة.
3. **التفسير:** سيتم تفسير النتائج الإحصائية ومناقشتها بعمق، ومن ثم الربط بين الجوانب النظرية والنتائج الميدانية للخروج بتوصيات عملية تساهم في تطوير القطاع العقاري الذكي.

سادساً: الأساليب الإحصائية

ستستخدم الدراسة برنامج (SPSS) لمعالجة البيانات، من خلال الأساليب الآتية:

1. **التحليل الوصفي:** ويشمل التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لوصف خصائص العينة وتحديد مستوى تطبيق متغيرات الدراسة في الواقع العملي.
2. **التحليل الاستدلالي:** ويشمل معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات، وتحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات وقياس أثر إدارة المخاطر الاستراتيجية كمتغير مستقل في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية.

حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية (العلمية):** تقتصر الدراسة على بحث دور أبعاد إدارة المخاطر الاستراتيجية في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية في بيئة العقارات الذكية.
- **الحدود المكانية:** سيتم تطبيق الدراسة على شركات التطوير العقاري الذكي العاملة في مدينة الدمام بالمملكة العربية السعودية.
- **الحدود البشرية:** تستهدف الدراسة القيادات الإدارية وصناع القرار والمخططين في الشركات محل الدراسة.
- **الحدود الزمنية:** سيتم تنفيذ الجانب الميداني للدراسة (جمع البيانات) خلال شهري مارس وأبريل من العام (2026م).

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- إبراهيم، سمير محمد عبد العزيز. (2020). دور إدارة المخاطر الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على شركات الاستثمار والتطوير العقاري. *مجلة البحوث المالية والتجارية*، 21(4)، 456-492.
- أحمد، تامر محمد أبو الفتوح. (2024). دور استراتيجيات إدارة المخاطر في دعم اتخاذ القرار التسويقي الاستراتيجي: دراسة تطبيقية على شركات السياحة. *المجلة الدولية للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية*، 3(10)، 115-150.
- إسماعيل، أحمد فرج، وصقر، أحمد، وقاسم، طه، ومتولي، أيمن حسن. (2023). دراسة أثر المخاطر المنتظمة وغير المنتظمة على ربحية شركات قطاع العقارات: دراسة تطبيقية على الشركات العقارية المدرجة في البورصة المصرية وسوق عمان للأوراق المالية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 14(1)، 386-417.
- باوزير، سلطان محمد عبدالله. (2025). أثر إدارة المخاطر على كفاءة إدارة الممتلكات في السوق العقاري في الرياض. *مجلة الفنون والآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية*، 116(1)، 478-486.
- بن حميدة، أمينة، وبن جدو، آمال. (2022). أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمشاريع: دراسة حالة مؤسسة بيكو. *مجلة سياسات ودراسات*، 8(2)، 233-252.
- الحربي، محمد عبد الله، والسلمي، أحمد حسن. (2021). دور إدارة المخاطر الاستراتيجية في دعم اتخاذ القرار وتحقيق الميزة التنافسية في شركات المقاولات العقارية بمدينة جدة. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، 5(1)، 89-118.

- السديري، نواف محمد، والقحطاني، يوسف عبد الرحمن. (2020). إدارة المخاطر الاستراتيجية وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري السعودية. *مجلة اقتصاديات الأعمال*، 4(2)، 57-82.
- الشريف، خالد بن سعود. (2019). تقييم ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية وانعكاساتها على اتخاذ القرار: دراسة تطبيقية في قطاع المقاولات بالمملكة العربية السعودية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 3(5)، 77-101.
- الصباري، عبد الناصر محمود، والشميري، أحمد علي. (2021). دور التخطيط الاستراتيجي وإدارة المخاطر في تحسين جودة اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة ميدانية في الشركات العقارية. *مجلة الدراسات الاجتماعية*، 27(1)، 89-118.
- العوضي، فهد عبد الرحمن، والرشد، منصور عبد العزيز. (2023). أثر تطوير استراتيجيات متقدمة لإدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريع التكنولوجيا والابتكار: دراسة حالة مركز الملك عبد الله المالي بمدينة الرياض. *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث*، 7(53)، 145-167.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Agyeman, F. O., & Poku, K. (2020). Strategic risk management practices and competitive advantage of real estate firms in emerging markets. *International Journal of Strategic Property Management*, 24(6), 412-425.
- Al-Mohammad, M. S., Haron, A. T., Alkuwaisi, H. A., & Al-Otaibi, M. (2022). Factors affecting the implementation of risk management in construction projects in Saudi Arabia. *Buildings*, 12(7), 987.
- Al-Rimawi, T. H., & Nadler, M. (2023). Evaluating cities and real estate smartness and integration: Introducing a comprehensive evaluation framework. *Sustainability*, 15(12), 9518.
- Anelli, D., & Tajani, F. (2023). Spatial decision support systems for effective ex-ante risk evaluation: An innovative model for improving the real estate redevelopment processes. *Land Use Policy*, 128, 106595.

- Del Giudice, V., De Paola, P., Torrieri, F., Nijkamp, P. J., & Shapira, A. (2019). Real estate investment choices and decision support systems. *Sustainability*, 11(11), 3110.
- Gibler, K. M., & Lindholm, A.-L. (2020). Positioning corporate real estate to drive competitive advantage and control risk. *Journal of Corporate Real Estate*, 22(3), 201–219.
- Li, S., Xie, Z., Fan, W., & Xiao, Z. (2023). Intelligent risk evaluation approach for real estate investment decision based on deep learning. *Journal of Intelligent & Fuzzy Systems*, 45(3), 3379–3390.
- Saeidi, S. P., Sofian, S., Saeidi, P., Saeidi, S. P., & Saeidi, S. A. (2019). How does enterprise risk management contribute to firm performance? The crucial role of competitive advantage. *Business Strategy and the Environment*, 28(1), 120-131.
- Soares, R. S. B. S., Ferreira, F. A. F., Teixeira, F. J. C. S. N., & Ferreira, N. C. M. Q. F. (2022). A multicriteria evaluation system for large real estate investments. *International Journal of Strategic Property Management*, 26(4), 305–317.
- Starr, C. W., Saginor, J., & Worzala, E. (2021). The rise of PropTech: Emerging industrial technologies and their impact on real estate. *Journal of Property Investment & Finance*, 39(4), 267-286.
- Ullah, F., Sepasgozar, S. M. E., & Wang, C. (2018). A systematic review of smart real estate utilization: A project management perspective. *Sustainability*, 10(8), 2812.
- Ullah, F., & Sepasgozar, S. M. E. (2020). Key factors influencing purchase or rent decisions in smart real estate investments: A system dynamics approach using online forum thread data. *Sustainability*, 12(11), 4382.
- Zhao, X., Hwang, B. G., & Low, S. P. (2016). Enterprise risk management in international construction firms: Drivers and hindrances. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 23(3), 347-366.