

إدارة المخاطر في مشروع القدية الترفيهي في الرياض

إعداد الطالب/ ماجدة ماضي

إشراف د/

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة - جامعة ميدايشن

الفصل الدراسي الأول - ٢٠٢٥

الفصل الأول: المقدمة

الفصل الأول: المقدمة

١,١ مقدمة:

يمثل مشروع مدينة القدية الترفيهية في الرياض خطوة استراتيجية طموحة للمملكة العربية السعودية نحو تحقيق رؤيتها ٢٠٣٠، وذلك من خلال إنشاء وجهة عالمية رائدة تجمع بين الترفيه والرياضة والثقافة على مستوى عالمي، ويهدف المشروع إلى تلبية الطلب المتزايد على الأنشطة الترفيهية، وجذب السياح المحليين والدوليين، وتعزيز موقع المملكة على الخريطة العالمية للترفيه، إضافة إلى ذلك، يسهم المشروع في تنوع الاقتصاد الوطني، وتوظيف الشباب السعودي، وتطوير رأس المال البشري، من خلال خلق فرص عمل متعددة وتحفيز الاستثمارات المحلية والعالمية، كما يولي المشروع اهتمامًا بالاستدامة البيئية وكفاءة استخدام الموارد، عبر إعادة استخدام المياه، تدوير النفايات، وتطبيق أنظمة ذكية لتوفير الطاقة، بما يضمن تأثيرًا إيجابيًا طويل الأمد على المجتمع والاقتصاد والبيئة، وجعل القدية نموذجًا فريدًا للمدن الذكية والمستدامة. (وكالة الانباء السعودية، ٢٠٢٥).

تُعد إدارة المخاطر في المشاريع من الركائز الأساسية لضمان نجاح أي مشروع، وخصوصًا مشروع القدية؛ إذ تُمكن القائمين على المشروع من التعرف على المخاطر المحتملة، وتحليلها، ووضع استراتيجيات للتعامل معها قبل وقوعها، وقد أكدت دراسة (العنزي، ٢٠٢٤، ص ٣٠١)، أن التخطيط الجيد، وتحديد الجدول الزمني، ومراقبة الأداء والجودة، تساهم في تقليل احتمالية الفشل، وخفض التكاليف الزائدة، وتحسين الإنتاجية، وضمان الاستخدام الأمثل للموارد، كما أكدت دراسة (أحمد وآخرون، ٢٠٢٢، ص ١٤-١٥)، على أن إدارة المخاطر تمثل أداة أساسية للشركات، خصوصًا في البيئات المتقلبة مثل الشركات الهندسية والمشاريع الترفيهية، حيث تساعد على مواجهة التحديات والمخاطر المتعددة التي قد تهدد استقرارها وأهدافها، ونشأت إدارة المخاطر من تطورات تطبيقية في المجالات العسكرية والفضائية والمالية، وابتعدت عن الاعتماد التقليدي على التأمين لتتبني منهجًا علميًا قائمًا على تحليل التكلفة والعائد واتخاذ القرار في ظروف عدم اليقين، وأكدت أيضًا دراسة (النجار، ٢٠١٧، ص (ب))، على أن إدارة المخاطر تساهم في تعزيز أداء المشاريع الريادية والترفيهية مثل مشروع القدية، وتحقيق الميزة التنافسية لها، حيث تساعد في التعرف على المخاطر والتحكم فيها قبل وقوعها، وأوضحت هذه الدراسة أن تطوير مهارات إدارة المخاطر يساهم في استمرارية المشاريع وتميزها، مما يجعلها أداة مهمة لضمان نجاح المشاريع في بيئات مليئة بالتحديات.

وعلى الرغم من الأهمية المتزايدة لإدارة المخاطر في ضمان نجاح المشاريع وتحقيق الميزة التنافسية، إلا أن مراجعة الأدبيات السابقة تشير إلى وجود فجوات بحثية واضحة في هذا المجال، ويبرز ذلك بشكل خاص عند تطبيق المفهوم على المشاريع الضخمة والمتكاملة مثل مشروع القدية، حيث يلاحظ قلة الدراسات الأكاديمية التي تناولت العلاقة المباشرة بين تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر وتحسين الأداء التشغيلي والميزة التنافسية بشكل تطبيقي. معظم الدراسات السابقة اقتصرت على التحليل النظري أو تناولت إدارة المخاطر في مشاريع هندسية أو رياضية محددة دون التركيز على التعقيدات الفريدة للمشاريع الترفيهية متعددة القطاعات، كما أن الدراسات المتاحة لم تقدم تفاصيل كافية حول كيفية ترجمة استراتيجيات إدارة المخاطر إلى إجراءات عملية ملموسة تؤثر مباشرة على نجاح المشروع واستمراره، بالإضافة إلى ذلك، هناك محدودية في الدراسات التي اعتمدت أساليب منهجية تجمع بين التحليل الكمي والنوعي لقياس أثر إدارة المخاطر على الأداء، الجودة، الالتزام بالجدول الزمني، وتقليل التكاليف، ومن هنا تتضح الحاجة الملحة لإجراء دراسات تطبيقية دقيقة تركز على مشروع القدية لتقديم أدلة عملية وشاملة حول فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع الضخمة والمتكاملة، وهو ما يساهم في سد الفجوة المعرفية الحالية، وتوفير إطار مرجعي شامل يمكن استخدامه من قبل الباحثين وصانعي القرار لتطوير أدوات وآليات إدارة المخاطر بشكل فعال، وضمان نجاح المشاريع الكبرى وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة.

يمثل مشروع القدية الترفيهي في الرياض جزءاً من التحول الاقتصادي غير المسبوق في السعودية ضمن رؤية ٢٠٣٠، ويُعد من المشروعات الكبرى التي توفر فرصاً كبيرة ولكنها تحمل مخاطر عالية، وعلى الرغم من الفرص الضخمة التي تواجه المشاريع، مثل: مشروع القدية إلا أنه يواجه تحديات في الحوكمة والشفافية، مثل: التأخيرات في اختيار المقاولين والاعتماد على شراكات مع جهات حكومية وعمليات مناقصة غير واضحة؛ مما قد يحد من إشراف المستثمرين، كما تواجه هذا المشروع مخاطر بيئية واجتماعية، بما في ذلك استهلاك الموارد والطاقة وتأثير البنية التحتية على النظم البيئية، بالإضافة إلى المخاطر المرتبطة بممارسات العمالة وظروفهم، ومن أجل أن توازن هذا المشروع بين الطموح الكبير والمخاطر المحتملة، فإم الأمر يتطلب وضع استراتيجيات إدارة مخاطر فعالة لضمان تحقيق الأهداف المرجوة ضمن الجداول الزمنية والميزانيات المحددة (Stone, 2025).

تُعد دراسة إدارة المخاطر في مشروع القدية الترفيهي في الرياض ذات أهمية كبيرة؛ نظراً لحجم المشروع وضخامته كأحد أبرز المشروعات الوطنية التي تستهدف تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ في تنويع مصادر الاقتصاد وتعزيز

قطاع السياحة والترفيه، حيث إن إدارة المخاطر في مثل هذا المشروع العملاق تسهم في ضمان استمرارية العمل بكفاءة، وتقليل الخسائر المحتملة الناتجة عن التحديات المالية أو الفنية أو البيئية، إضافةً إلى تعزيز ثقة المستثمرين والمجتمع في قدرة المشروع على تحقيق أهدافه التنموية، كما تبرز أهمية البحث في كونه يقدم إطاراً علمياً ومنهجياً يساعد متخذي القرار على تحديد المخاطر المحتملة وتحليلها ووضع استراتيجيات فعالة للتعامل معها؛ بما يضمن استدامة المشروع ونجاحه على المدى الطويل.

٢,١ مشكلة البحث:

يمثل مشروع القدية الترفيهي في الرياض جزءاً من التحول الاقتصادي غير المسبوق في السعودية ضمن رؤية ٢٠٣٠، ويُعد من المشروعات الكبرى التي توفر فرصاً كبيرة ولكنها تحمل مخاطر عالية، وعلى الرغم من الفرص الضخمة التي تواجه المشاريع، مثل: مشروع القدية إلا أنه يواجه تحديات في الحوكمة والشفافية، مثل: التأخيرات في اختيار المقاولين والاعتماد على شراكات مع جهات حكومية وعمليات مناقصة غير واضحة؛ مما قد يحد من إشراف المستثمرين، كما تواجه هذا المشروع مخاطر بيئية واجتماعية، بما في ذلك استهلاك الموارد والطاقة وتأثير البنية التحتية على النظم البيئية، بالإضافة إلى المخاطر المرتبطة بممارسات العمالة وظروفهم، ومن أجل أن توازن هذا المشروع بين الطموح الكبير والمخاطر المحتملة، فإم الأمر يتطلب وضع استراتيجيات إدارة مخاطر فعالة لضمان تحقيق الأهداف المرجوة ضمن الجداول الزمنية والميزانيات المحددة (Stone, 2025).

الفجوة النظرية:

تتمثل الفجوة النظرية في ندرة الدراسات الأكاديمية التي تناولت موضوع إدارة المخاطر في المشروعات الترفيهية الكبرى في المملكة العربية السعودية، رغم أن هذه المشروعات تشكل جزءاً محورياً من رؤية السعودية ٢٠٣٠، فمعظم الدراسات السابقة ركزت على إدارة المخاطر في القطاعات التقليدية، مثل: النفط، والإنشاءات، والمشروعات الصناعية، بينما لم تُعطِ المشروعات الترفيهية نفس القدر من الاهتمام الأكاديمي، على الرغم من خصوصيتها من حيث تعدد الأطراف المعنية، وتنوع مصادر المخاطر، وطبيعة الأنشطة السياحية والثقافية التي تنطوي عليها، ومن هنا، يسعى هذا البحث إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل آليات إدارة المخاطر في مشروع القدية بوصفه نموذجاً وطنياً رائداً، بما يساهم في تطوير إطار نظري يمكن الاستفادة منه في إدارة المخاطر في المشاريع الترفيهية المستقبلية بالمملكة.

الفجوة التطبيقية:

تتمثل الفجوة التطبيقية في محدودية الدراسات التطبيقية التي تناولت هذا المشروع تحديدًا بوصفه أحد أكبر المشروعات الوطنية الطموحة في المملكة العربية السعودية ضمن رؤية ٢٠٣٠؛ فعلى الرغم من وفرة الأدبيات التي ناقشت إدارة المخاطر في المشروعات الكبرى بشكل عام، إلا أن هناك نقصًا في الأبحاث التي طبقت النماذج والأطر العلمية لإدارة المخاطر على الواقع الفعلي لمشروع القدية؛ بما يراعي طبيعته الترفيهية المعقدة وتعدد الأطراف المشاركة فيه؛ لذا، يسعى هذا البحث إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل آليات إدارة المخاطر المطبقة فعليًا في المشروع، وتقييم مدى كفاءتها في مواجهة التحديات المحتملة المتعلقة بالجوانب المالية، والبيئية، والتنظيمية، والتشغيلية، واقتراح ممارسات عملية تساهم في تعزيز فعالية منظومة إدارة المخاطر في المشاريع الوطنية المماثلة.

سؤال البحث الرئيسي

تناولت هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي:

"كيف تساهم إدارة المخاطر في تعزيز نجاح واستدامة مشروع القدية الترفيهي في الرياض؟"

٣,١ أهمية البحث:

تكتسب إدارة المخاطر أهمية بالغة في المشاريع الكبرى؛ لما لها من دور أساسي في ضمان تحقيق الأهداف وتقليل احتمالية التعرض للعقبات والتحديات ويُعد مشروع القدية الترفيهي في الرياض من أبرز المشاريع الوطنية الطموحة التي تتطلب تطبيقًا فعالًا لمبادئ إدارة المخاطر لضمان استدامته ونجاحه، ومن هنا، تنبع أهمية هذا البحث في دراسة آليات إدارة المخاطر ودورها في تعزيز كفاءة تنفيذ المشروع وتحقيق رؤيته المستقبلية، من خلال ما يلي:

١,٣,١ الأهمية النظرية:

تكمن الأهمية النظرية لهذا البحث في كونه يساهم في إثراء المعرفة الأكاديمية حول مفهوم إدارة المخاطر في المشروعات الترفيهية الكبرى، من خلال دراسة حالة مشروع القدية في الرياض الذي يُعد من أضخم المشاريع التنموية في المملكة العربية السعودية والمنطقة، ويبرز البحث الدور الحيوي الذي تؤديه إدارة المخاطر في ضمان تحقيق أهداف المشروع بكفاءة، من

حيث الالتزام بالجدول الزمني، وضبط التكاليف، والحفاظ على جودة التنفيذ، كما يضيف إطارًا نظريًا يمكن الاستفادة منه في تطوير النماذج والممارسات العلمية الخاصة بإدارة المخاطر في المشاريع السياحية والترفيهية، خصوصًا في سياق رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتعزيز الاستثمارات في قطاع الترفيه.

٢,٣,١ الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذا البحث في كونه يساهم في تعزيز فاعلية إدارة المخاطر في مشروع القدية الترفيهي بالرياض، وهو أحد أكبر المشاريع الوطنية الطموحة ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠؛ إذ يوفر البحث إطارًا عمليًا يمكن من خلاله تحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع في مراحله المختلفة، وتحليلها ووضع استراتيجيات فعالة للتعامل معها، بما يضمن استدامة التنفيذ وتحقيق الأهداف التنموية المرجوة، كما يمكن تطبيق نتائج البحث في تحسين عمليات التخطيط والمتابعة في المشاريع المماثلة، ودعم متخذي القرار في تبني سياسات وقائية وإجراءات استباقية تحدّ من احتمالية وقوع الأزمات أو تعثر المشروع؛ مما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق القيمة المضافة للاقتصاد الوطني.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

المجلات

- العنزي، عزيزه خلف، (٢٠٢٤). "أثر تطبيق استراتيجية إدارة المخاطر على نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية"، المجلة العربية للنشر العلمي، جامعة ميد أوشن، (٧١).

المذكرات والأطروحات

- أحمد، عفراء، عوض، منية، مدني، ندى، (٢٠٢٢). "دراسة المخاطر في المشاريع الانشائية أثناء التنفيذ، كلية الهندسة"، جامعة الشيخ عبد الله البدري.
- النجار، غسان محمد (٢٠١٧)، "أثر إدارة المخاطر لدى أصحاب المشاريع الريادية في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريعهم"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

المواقع الالكترونية

- وكالة الانباء السعودية (٢٠٢٥). سياحة وترفيه / "القديرة" تقود الطموح نحو مستقبل الترفيه والرياضة في المملكة، تم الاطلاع بتاريخ ٢٧/١٠/٢٠٢٥، متاح على الرابط: <https://www.spa.gov.sa>.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Stone,N. (2025, July 10). Tharawat Holding Co.: Navigating Risks and Rewards in Saudi Arabia's Megaproject Boom. Accessed October 27, 2025. Available at: <https://www.ainvest.com>

الملاحق

استمارة البحث

في إطار الدراسة المكملّة لنيل شهادة البكالوريوس بعنوان: "إدارة المخاطر في مشروع القدية الترفيهي في الرياض" واستكمالاً للجانب التطبيقي من البحث. ومن أجل معرفة مدى مساهمة الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد داخل المؤسسة، فإننا نضع بين أيديكم هذه الاستمارة راجين منكم الإجابة على الأسئلة بكل دقة وموضوعية بغية الوصول إلى نتائج دقيقة لهذا الموضوع.

نرجو من سيادتكم الفاضلة وضع علامة (✓) في الخانة التي ترونها مناسبة، علماً بأن هذه البيانات تستخدم لغرض البحث العلمي وسيتم التعامل معها بالسرية التامة.

نشكركم لحسن تعاونكم

المعلومات الشخصية

ملاحظة: الإجابة تكون بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة.

١- الجنس

☐

أنثى:

☐

ذكر:

٢- العمر

☐

٤٠-٤٩ سنة

☐

أقل من ٤٠ سنة

☐

٦٠ سنة فأكثر

☐

٥٠-٥٩ سنة

٣- إجمالي عدد سنوات الخبرة

☐

من ٢ إلى أقل من ٥ سنوات

☐

أقل من سنتين

☐

من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة

☐

من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات

☐

١٥ سنة فأكثر

الاستبيان الأول:

بيانات خاصة بإدارة المخاطر:

البعد الأول (تحديد المخاطر):

١. تقوم إدارة مشروع القدية بتحديد المخاطر المحتملة بدقة قبل بدء مراحل التنفيذ المختلفة.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

٢. يتم تحليل مصادر الخطر المحتملة في مشروع القدية بشكل منهجي لتقليل المفاجآت التشغيلية.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

البعد الثاني (تقييم المخاطر):

١. تعتمد إدارة مشروع القدية على أساليب علمية لتقييم درجة احتمال وتأثير المخاطر المتوقعة.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

٢. يتم ترتيب المخاطر في مشروع القدية حسب أولويتها لضمان توجيه الموارد نحو أكثرها تأثيراً.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

البعد الثالث (الاستجابة للمخاطر):

١. تضع إدارة مشروع القدية خططاً واضحة للاستجابة للمخاطر المحتملة لضمان استمرار المشروع بكفاءة.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

٢. تسهم الإجراءات الوقائية المتخذة في مشروع القدية في الحد من آثار المخاطر وتقليل الخسائر المحتملة.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

البعد الرابع (مراقبة المخاطر):

١. يتم متابعة وتحديث سجل المخاطر في مشروع القدية بانتظام لمواكبة التغيرات في بيئة العمل.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

٢. تلتزم إدارة مشروع القدية بمراقبة تنفيذ خطط إدارة المخاطر لضمان فاعلية الإجراءات المتخذة.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

الاستبيان الثاني:

بيانات خاصة بمشروع القدية الترفيهي:

١. تسهم إدارة المخاطر في تحسين أداء مشروع القدية الترفيهي.

نعم	☐	نوعاً ما	☐	لا	☐
-----	--------------------------	----------	--------------------------	----	--------------------------
٢. تؤدي إدارة المخاطر الفعالة إلى تقليل المشكلات والتحديات أثناء تنفيذ المشروع.

نعم	☐	نوعاً ما	☐	لا	☐
-----	--------------------------	----------	--------------------------	----	--------------------------
٣. تساعد إدارة المخاطر في تحقيق أهداف مشروع القدية ضمن الوقت المحدد.

نعم	☐	نوعاً ما	☐	لا	☐
-----	--------------------------	----------	--------------------------	----	--------------------------
٤. تؤثر إدارة المخاطر إيجابياً على جودة القرارات الإدارية في مشروع القدية.

نعم	☐	نوعاً ما	☐	لا	☐
-----	--------------------------	----------	--------------------------	----	--------------------------
٥. يعزز تطبيق إدارة المخاطر من كفاءة استخدام الموارد في مشروع القدية.

نعم	☐	نوعاً ما	☐	لا	☐
-----	--------------------------	----------	--------------------------	----	--------------------------
٦. تساهم إدارة المخاطر في رفع مستوى الأمان والاستقرار التشغيلي للمشروع.

نعم	☐	نوعاً ما	☐	لا	☐
-----	--------------------------	----------	--------------------------	----	--------------------------
٧. يؤدي تبني ممارسات إدارة المخاطر إلى زيادة فرص نجاح مشروع القدية على المدى الطويل.

نعم	☐	نوعاً ما	☐	لا	☐
-----	--------------------------	----------	--------------------------	----	--------------------------
٨. تساهم إدارة المخاطر في تحقيق استدامة وتوازن لمخرجات مشروع القدية بما يتماشى مع رؤية المملكة ٢٠٣٠.

نعم	☐	نوعاً ما	☐	لا	☐
-----	--------------------------	----------	--------------------------	----	--------------------------