

دور إدارة المخاطر الاستراتيجية في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري
الذكي بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/نورة سعد الاريش

الرقم الجامعي/253000132

إشراف/

أ.د. الفيصل عبد الحميد محمد

أ.د. فايز علي جراد

العام الدراسي

2026م

وقل صدق زكريا عليم

إهداء

إلى منبع طمأنينتي وسندي الأول.. والدي الغالي

إلى اليد التي تنهضني كلما تعثرت، والقلب الذي يفيض بالدعوات ليُفتح لي كل مغلق. فخراً واعتزازاً بكوني ابنتك.

إلى رفيق الدرب وشريك الحلم.. زوجي العزيز

إلى الكتف الثابت الذي أستند عليه كلما خارت قواي، والملاذ الآمن الذي احتوى قلقي وتوتري. شكراً لكونك

الدافع والمشجع الأكبر.

إلى مهج قلبي وقرّة عيني.. أبنائي الأحباء

إلى الضحكات التي تمنحني القوة، والعيون التي أرى فيها مستقبلاً أجمل. أنتم الملهم الأول، ولأجلكم أستمر في

السعي لأكون فخراً لكم.

إلى القائد الملهم والموجه الحكيم.. مديري المهندس رامي عبد الحميد

إلى من آمن بقدراتي، وفتح لي آفاق التميز، وذلل الصعاب برقي توجيهه وسعة صدره. تقديراً لبيئة العطاء التي

صنعتها.

إلى كل روح صادقة ساندتني ودعت لي.. أهديكم جميعاً هذا العمل، محبةً وامتناناً.

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتمّ الصالحات، وبِعونه وتوفيقه أنجزت هذا العمل المتواضع.

أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان لمُشرفي الكريمين الأستاذ الدكتور. الفیصل عبد الحمید، والأستاذ الدكتور. فايز جراد، الذي كان لدعمها العلمي، وتوجيهاتهم السديدة، وملاحظاتهم القيمة، الأثر الأكبر في إنجاز هذه الرسالة. لقد كان مثالا يُحتذى به في العلم والأخلاق والتفاني.

كما أتوجه بالشكر الجزيل لأعضاء لجنة المناقشة الكرام على وقتهم وجهدهم وملاحظاتهم البناءة التي أثرت هذا العمل.

ولا يفوتني أن أعبر عن تقديري العميق لكل من ساندني ووقف إلى جانبي خلال فترة إعداد

الرسالة، من أسرتي وأصدقائي وزملائي، وخاصة والديّ العزيزين، الذين كان لدعائهما

ودعمهما المعنوي والمادي بالغ الأثر في وصولي إلى هذه المرحلة.

لكم جميعاً، كل الشكر والتقدير والامتنان.

فهرس المحتويات

إهداء.....	3
شكر وتقدير.....	4
قائمة الجداول.....	7
فهرس الأشكال.....	9
المستخلص.....	11
الفصل الأول.....	12
المقدمة.....	13
مشكلة الدراسة.....	13
أهمية الدراسة.....	15
أهداف الدراسة.....	15
تساؤلات الدراسة.....	16
فرضيات الدراسة.....	18
النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث.....	18
الفصل الثاني.....	22
الدراسات السابقة.....	22

23.....	المقدمة
24.....	المتغير التابع والمستقل
27.....	الدراسات السابقة
31.....	الإطار النظري للدراسة
34.....	الفصل الثالث
34.....	منهجية الدراسة
35.....	المقدمة
36.....	مجتمع البحث
37.....	المنهجية وطرق البحث
39.....	أدوات الدراسة
39.....	خطوات جمع البيانات
42.....	حدود البحث
43.....	الفصل الرابع
43.....	نتائج الدراسة
43.....	المقدمة
44.....	تحليل البيانات
88.....	المناقشة
90.....	الخاتمة
91.....	التوصيات
93.....	المراجع
97.....	الملاحق
102.....	Abstract

قائمة الجداول

47	جدول 1 : التحليلات الإحصائية.....
48	جدول 2 : التحليل الإحصائي للعمر.....
50	جدول 3 : التحليل الإحصائي للجنس.....
51	جدول 4 : التحليل الإحصائي للدرجة العلمية.....
	جدول 5 : التحليل الإحصائي لاعتماد الشركة منهجية واضحة لتحديد المخاطر الاستراتيجية التي قد تؤثر في مشاريعها العقارية.....
53	
54	جدول 6 : التحليل الإحصائي لتقييم المخاطر الاستراتيجية بصورة دورية قبل اتخاذ القرارات الاستثمارية.....
56	جدول 7 : التحليل الإحصائي لاستخدام الشركة أدوات تحليل حديثة لتقدير احتمالية وقوع المخاطر وأثارها.....
57	جدول 8 : التحليل الإحصائي لمساهمة عملية التقييم المستمر للمخاطر في تحسين جودة القرارات الإدارية.....
59	جدول 9 : التحليل الإحصائي لاعتماد الإدارة نتائج تقييم المخاطر الاستراتيجية عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشروعات.....
60	جدول 10 : التحليل الإحصائي لمساهمة إدارة المخاطر في توفير معلومات دقيقة تدعم عملية اتخاذ القرار.....
62	جدول 11 : التحليل الإحصائي لوجود تنسيق فعال بين إدارة المخاطر والإدارات الأخرى عند إعداد الخطط الاستراتيجية.....
	جدول 12 : التحليل الإحصائي لمساعدة دمج إدارة المخاطر في عملية اتخاذ القرار على تقليل الأخطاء والقرارات غير المدروسة.....
63	
65	جدول 13 : التحليل الإحصائي لامتلاك الشركة خططاً استباقية للتعامل مع المخاطر الاستراتيجية المحتملة.....
	جدول 14 : التحليل الإحصائي لتحديث استراتيجيات إدارة المخاطر بما يتناسب مع المتغيرات في سوق التطوير العقاري الذي.....
66	
67	جدول 15 : التحليل الإحصائي لاستفادة الشركة من نتائج تقييم المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي بصورة مستمرة.....
	جدول 16 : التحليل الإحصائي لمساهمة المراجعة الدورية لخطط إدارة المخاطر في تعزيز مرونة الشركة وقدرتها على التكيف.....
69	

جدول 17 : التحليل الإحصائي لمساهمة إدارة المخاطر الاستراتيجية في تعزيز القدرة التنافسية للشركة في السوق العقاري...70	70
جدول 18 : التحليل الإحصائي لمساعدة إدارة المخاطر الاستراتيجية في تحسين جودة المشروعات العقارية وتقليل المخاطر المرتبطة بها.....71	71
جدول 19 : التحليل الإحصائي لمساهمة إدارة المخاطر الاستراتيجية في رفع كفاءة استغلال الموارد وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.....73	73
جدول 20 : التحليل الإحصائي لتعزيز إدارة المخاطر الاستراتيجية قدرة الشركة على الاستجابة للتغيرات في البيئة التنافسية.....74	74
جدول 21 : التحليل الإحصائي للاعتقاد أن إدارة المخاطر الاستراتيجية تؤدي دورًا محوريًا في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي بالمملكة العربية السعودية75	75
جدول 22 : ملخص التحليلات الإحصائية.....77	77
جدول 23 : اختبار الثبات والموثوقية.....77	77
جدول 24 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين تعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي. وتحديد وتقييم المخاطر الاستراتيجية.....79	79
جدول 25 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين تعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي. وتكامل إدارة المخاطر مع عملية اتخاذ القرار.....81	81
جدول 26 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين تعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي. والاستجابة الاستراتيجية للمخاطر والتحسين المستمر.....82	82
جدول 27 : ملخص النموذج.....84	84
جدول 28 : تحليل التباين.....84	84
جدول 29 : معاملات تحليل الانحدار المتعدد.....85	85
جدول 30 : اختبار التباين الأحادي.....87	87
جدول 31 : ملخص نموذج معامل بايز.....87	87

فهرس الأشكال

49.....	شكل توضيحي 1 : التمثيل البياني للعممر
50.....	شكل توضيحي 2 : التمثيل البياني للجنس
52.....	شكل توضيحي 3 : التمثيل البياني للدرجة العلمية
53.....	شكل توضيحي 4 : التمثيل البياني لاعتماد الشركة منهجية واضحة لتحديد المخاطر الاستراتيجية التي قد تؤثر في مشاريعها العقارية.
55.....	شكل توضيحي 5 : التمثيل البياني لتقييم المخاطر الاستراتيجية بصورة دورية قبل اتخاذ القرارات الاستثمارية.
56.....	شكل توضيحي 6 : التمثيل البياني لاستخدام الشركة أدوات تحليل حديثة لتقدير احتمالية وقوع المخاطر وآثارها.
58.....	شكل توضيحي 7 : التمثيل البياني لمساهمة عملية التقييم المستمر للمخاطر في تحسين جودة القرارات الإدارية.
59.....	شكل توضيحي 8 : التمثيل البياني لاعتماد الإدارة نتائج تقييم المخاطر الاستراتيجية عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشروعات.
61.....	شكل توضيحي 9 : التمثيل البياني لمساهمة إدارة المخاطر في توفير معلومات دقيقة تدعم عملية اتخاذ القرار.
62.....	شكل توضيحي 10 : التمثيل البياني لوجود تنسيق فعال بين إدارة المخاطر والإدارات الأخرى عند إعداد الخطط الاستراتيجية.
64.....	شكل توضيحي 11 : التمثيل البياني لمساعدة دمج إدارة المخاطر في عملية اتخاذ القرار على تقليل الأخطاء والقرارات غير المدروسة.
65.....	شكل توضيحي 12 : التمثيل البياني لامتلاك الشركة خططاً استباقية للتعامل مع المخاطر الاستراتيجية المحتملة.
66.....	شكل توضيحي 13 : التمثيل البياني لتحديث استراتيجيات إدارة المخاطر بما يتناسب مع المتغيرات في سوق التطوير العقاري الذي.
68.....	شكل توضيحي 14 : التمثيل البياني لاستفادة الشركة من نتائج تقييم المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي بصورة مستمرة.
69.....	شكل توضيحي 15 : التمثيل البياني لمساهمة المراجعة الدورية لخطط إدارة المخاطر في تعزيز مرونة الشركة وقدرتها على التكيف.

- شكل توضيحي 16 : التمثيل البياني لمساهمة إدارة المخاطر الاستراتيجية في تعزيز القدرة التنافسية للشركة في السوق العقاري.
70.....
- شكل توضيحي 17 : التمثيل البياني لمساعدة إدارة المخاطر الاستراتيجية في تحسين جودة المشروعات العقارية وتقليل المخاطر المرتبطة بها.
72.....
- شكل توضيحي 18 : التمثيل البياني لمساهمة إدارة المخاطر الاستراتيجية في رفع كفاءة استغلال الموارد وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
73.....
- شكل توضيحي 19 : التمثيل البياني لتعزيز إدارة المخاطر الاستراتيجية قدرة الشركة على الاستجابة للتغيرات في البيئة التنافسية.
74.....
- شكل توضيحي 20 : التمثيل البياني للاعتقاد أن إدارة المخاطر الاستراتيجية تؤدي دورًا محوريًا في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي بالمملكة العربية السعودية .
76.....
- شكل توضيحي 21 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين تعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي. وتحديد وتقييم المخاطر الاستراتيجية.
80.....
- شكل توضيحي 22 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين تعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي. وتكامل إدارة المخاطر مع عملية اتخاذ القرار.
81.....
- شكل توضيحي 23 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين تعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي. والاستجابة الاستراتيجية للمخاطر والتحسين المستمر.
83.....
- شكل توضيحي 24 : شكل الانتشار للبواقي
85.....
- شكل توضيحي 25 : مصفوفة شكل الانتشار.....
86.....

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المخاطر الاستراتيجية في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي بالمملكة العربية السعودية ، من خلال قياس أثر كل من تحديد وتقييم المخاطر الاستراتيجية، وتكامل إدارة المخاطر مع عملية اتخاذ القرار، والاستجابة الاستراتيجية للمخاطر والتحسين المستمر في تعزيز الميزة التنافسية. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة الدراسة الرئيسة في الاستبانة التي وُزعت على عينة بلغ حجمها (252) من القيادات الإدارية والعاملين في شركات التطوير العقاري الذكي بالمملكة العربية السعودية . وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة مجتمعة ومنفردة في تعزيز الميزة التنافسية، كما بينت أن تكامل إدارة المخاطر مع عملية اتخاذ القرار يعد من أكثر العوامل تأثيراً في تحسين جودة القرارات ورفع الكفاءة المؤسسية، في حين أسهمت الاستجابة الاستراتيجية للمخاطر والتحسين المستمر في زيادة مرونة الشركات وقدرتها على التكيف مع المتغيرات وتحقيق الاستدامة التنافسية. وأوصت الدراسة بتعزيز التكامل بين إدارة المخاطر والتخطيط الاستراتيجي، وتطوير أنظمة تحليل المخاطر، والاستثمار في بناء القدرات البشرية، وتوظيف التقنيات الرقمية والذكاء الاصطناعي في دعم عمليات إدارة المخاطر واتخاذ القرار، إلى جانب نشر ثقافة التحسين المستمر بما يعزز القدرة التنافسية لشركات التطوير العقاري الذكي في المملكة العربية السعودية.

الكلمات المفتاحية: إدارة المخاطر الاستراتيجية - اتخاذ القرار - الميزة التنافسية - التطوير العقاري الذكي - شركات

التطوير العقاري - الإدارة الاستراتيجية - المملكة العربية السعودية.

الفصل الأول

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 (Gibler & Lindholm, 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 المملكة العربية السعودية 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 (الحري والسلي، 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.

مشكلة الدراسة

تواجه شركات التطوير العقاري الذكي في المملكة العربية السعودية 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 بالمملكة العربية السعودية 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 تنافسياتها، 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 بالمملكة العربية السعودية 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.

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 والذكاء 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 بالمملكة العربية السعودية 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 تساهم في رفع كفاءة القطاع العقاري الخاص وزيادة مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي بطريقة مستدامة.

ج. القيمة المضافة:

- تنفرد هذه الدراسة بتسليط الضوء على "شركات التطوير العقاري الذكي" في المملكة العربية السعودية ، 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.

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 بالمملكة العربية السعودية"، 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 المملكة العربية السعودية .
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.

تساؤلات 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 بالمملكة العربية السعودية ؟).

الأسئلة الفرعية:

وينبثق من هذا التساؤل الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مستوى توافر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية في شركات التطوير العقاري الذكي بالمملكة العربية السعودية ؟

2. ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي بالمملكة العربية السعودية 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؟

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 بالمملكة العربية السعودية).

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.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تشكل النظرية العلمية الإطار الفكري الذي تستند إليه الدراسات البحثية في تفسير العلاقات بين المتغيرات، حيث توفر الأساس المنهجي الذي يساعد في فهم الظواهر محل الدراسة وتحليلها بصورة علمية ومنظمة. وتزداد أهمية الاعتماد على نظرية علمية مناسبة في الدراسات الإدارية المعاصرة التي تتناول موضوعات ذات طبيعة استراتيجية، مثل إدارة المخاطر واتخاذ القرار والميزة التنافسية، وذلك لأن هذه المتغيرات تتأثر بعدد كبير من العوامل التنظيمية والبيئية والتكنولوجية. وتساعد النظرية العلمية

الباحث على بناء نموذج مفاهيمي يفسر طبيعة العلاقة بين المتغيرات، ويُسهّم في صياغة الفرضيات العلمية، وتفسير النتائج التي يتم التوصل إليها في ضوء الأدبيات العلمية.

وبالنظر إلى طبيعة الدراسة الحالية التي تبحث في دور إدارة المخاطر الاستراتيجية في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي بالمملكة العربية السعودية ، فإن نظرية القدرات الديناميكية (Dynamic Capabilities Theory) تُعد من أكثر النظريات ملاءمة لتفسير هذه العلاقة، نظرًا لارتباطها الوثيق بقدرة المؤسسات على استشعار المخاطر والفرص، وإعادة تشكيل مواردها وإمكاناتها بما يضمن استدامة الأداء وتحقيق التفوق التنافسي في بيئات الأعمال المتغيرة.

- نظرية القدرات الديناميكية (Dynamic Capabilities Theory)

تشكل نظرية القدرات الديناميكية من أبرز النظريات الحديثة في الإدارة الاستراتيجية، وقد طوّرها كل من ديفيد تيس (David Teece) ورفاقه خلال تسعينيات القرن الماضي، استجابةً للحاجة إلى تفسير كيفية محافظة المؤسسات على قدرتها التنافسية في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال. وتنطلق النظرية من فكرة أساسية مفادها أن امتلاك الموارد وحده لا يكفي لتحقيق النجاح، وإنما تكمن الميزة الحقيقية في قدرة المؤسسة على تطوير تلك الموارد وإعادة تنظيمها وتوظيفها بصورة مستمرة لمواجهة التغيرات والمخاطر والفرص المستقبلية.

وترى النظرية أن المؤسسات التي تمتلك قدرات ديناميكية عالية تكون أكثر قدرة على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والتنظيمية، وأكثر استعدادًا لاتخاذ قرارات استراتيجية فعالة تسهم في تعزيز استدامة أعمالها. وتشمل هذه القدرات القدرة على استشعار التغيرات البيئية، وتحليل المخاطر، واستثمار الفرص، وإعادة تشكيل الموارد والعمليات بما يتوافق مع المتطلبات الجديدة للسوق.

وتكتسب هذه النظرية أهمية كبيرة في قطاع التطوير العقاري الذكي، الذي يعتمد بصورة متزايدة على التقنيات الرقمية، والذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، وتحليلات البيانات الضخمة، حيث تواجه الشركات العديد من المخاطر المرتبطة بالتقنيات الحديثة، والتقلبات الاقتصادية، والتغيرات التنظيمية، والمنافسة المتزايدة، الأمر الذي يجعل امتلاك القدرات الديناميكية عنصرًا أساسيًا لاستمرارها وتحقيق نجاحها.

- إدارة المخاطر الاستراتيجية في ضوء نظرية القدرات الديناميكية

تنظر نظرية القدرات الديناميكية إلى إدارة المخاطر الاستراتيجية باعتبارها إحدى القدرات التنظيمية التي تساعد المؤسسة على استشراف المخاطر المحتملة قبل حدوثها، وتحليل آثارها، ووضع الخطط المناسبة للتعامل معها. ولا تقتصر إدارة المخاطر وفقًا لهذه النظرية على معالجة المخاطر بعد وقوعها، وإنما تعتمد على التنبؤ بالمخاطر المستقبلية، وبناء أنظمة إنذار مبكر، وتطوير استراتيجيات وقائية تقلل من احتمالية حدوثها أو تحد من آثارها السلبية.

وفي شركات التطوير العقاري الذكي، تشمل المخاطر الاستراتيجية العديد من الجوانب، مثل مخاطر التحول الرقمي، والتغيرات في التشريعات العقارية، وتقلبات السوق، ومخاطر الأمن السيبراني، وارتفاع تكاليف المشروعات، والتغير في احتياجات العملاء. ومن خلال تطبيق مبادئ نظرية القدرات الديناميكية تستطيع الشركات بناء نظم متطورة لإدارة هذه المخاطر، بما يدعم قدرتها على الاستجابة السريعة للتغيرات، ويعزز مرونتها التنظيمية.

كما تؤكد النظرية أن الإدارة الفعالة للمخاطر تسهم في توفير معلومات دقيقة وحديثة للإدارة العليا، مما يقلل من درجة عدم التأكد المصاحبة للقرارات الاستراتيجية، ويزيد من احتمالية نجاح تلك القرارات وتحقيق أهداف المؤسسة.

- دعم اتخاذ القرار في ضوء النظرية

توضح نظرية القدرات الديناميكية أن جودة القرارات الإدارية تعتمد بدرجة كبيرة على قدرة المؤسسة على جمع المعلومات وتحليلها واستثمارها في الوقت المناسب. فكلما امتلكت المؤسسة نظامًا متطورًا لإدارة المخاطر وتحليل البيانات، أصبحت قراراتها أكثر دقة وموضوعية، وأكثر قدرة على التعامل مع التحديات المستقبلية.

وفي شركات التطوير العقاري الذكي، تعتمد القرارات الاستراتيجية على تحليل حجم الطلب في السوق، ودراسة المخاطر الاستثمارية، وتقييم المشروعات العقارية، وتحليل العوائد المالية، وتقدير المخاطر التقنية والتنظيمية. وتساعد إدارة المخاطر الاستراتيجية في توفير قواعد بيانات دقيقة، ونماذج تنبؤية، وسيناريوهات بديلة تدعم متخذي القرار في اختيار البدائل الأكثر كفاءة، وتقلل من احتمالات الفشل أو الخسائر.

كما تؤكد النظرية أن اتخاذ القرار الفعال لا يعتمد فقط على الخبرة الإدارية، بل يرتبط أيضًا بامتلاك المؤسسة لقدرات تحليلية وتنظيمية تمكنها من التعامل مع المعلومات المتغيرة بسرعة وكفاءة، وهو ما يمثل أحد أهم عناصر النجاح في بيئة الأعمال الذكية.

- تعزيز الميزة التنافسية في ضوء النظرية

ترى نظرية القدرات الديناميكية أن الميزة التنافسية المستدامة تتحقق عندما تستطيع المؤسسة تطوير قدراتها بصورة مستمرة بما يتناسب مع التغيرات البيئية والتكنولوجية. فالمؤسسات التي تتمكن من إدارة المخاطر بكفاءة، واتخاذ قرارات استراتيجية سليمة، تكون أكثر قدرة على الابتكار، وتحسين جودة خدماتها، وتقليل تكاليفها، وزيادة رضا العملاء، مما يؤدي إلى تعزيز مركزها التنافسي.

وفي قطاع التطوير العقاري الذكي، تعتمد الميزة التنافسية على سرعة تبني التقنيات الحديثة، والقدرة على تطوير مشاريع عقارية ذكية تلبي احتياجات العملاء، وتحقيق الكفاءة التشغيلية، وإدارة الموارد بصورة فعالة. وتسهم إدارة المخاطر الاستراتيجية في حماية هذه المزايا من خلال الحد من المخاطر التي قد تؤثر في استمرارية المشروعات أو جودة الخدمات أو السمعة المؤسسية. كما تساعد القدرات الديناميكية المؤسسات على استثمار الفرص الجديدة الناتجة عن التحول الرقمي، وتطوير نماذج أعمال أكثر مرونة، وتعزيز الابتكار المؤسسي، بما يضمن المحافظة على تفوقها التنافسي في الأسواق العقارية.

علاقة النظرية بمتغيرات الدراسة

تنسجم نظرية القدرات الديناميكية بصورة مباشرة مع النموذج المفاهيمي للدراسة الحالية، إذ تمثل إدارة المخاطر الاستراتيجية المتغير المستقل الذي يعكس قدرة المؤسسة على استشعار المخاطر وتحليلها والتعامل معها بفاعلية، بينما يمثل دعم اتخاذ القرار أحد المخرجات الرئيسة لهذه القدرات، من خلال توفير المعلومات والتحليلات اللازمة لاتخاذ قرارات استراتيجية رشيدة. أما تعزيز الميزة التنافسية فيمثل النتيجة النهائية لتكامل هذه القدرات، حيث يؤدي تحسين إدارة المخاطر ورفع جودة القرارات إلى زيادة كفاءة الأداء، وتعزيز الابتكار، وتحسين جودة الخدمات، وتحقيق قيمة مضافة للعملاء.

وبناءً على ذلك، توفر نظرية القدرات الديناميكية إطاراً علمياً متكاملًا لتفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة، إذ توضح أن المؤسسات التي تمتلك قدرات متقدمة في إدارة المخاطر تكون أكثر قدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية ناجحة، وأكثر قدرة على بناء ميزة تنافسية مستدامة، وهو ما يجعل هذه النظرية الأنسب لتفسير موضوع الدراسة الحالية وتوجيه إجراءاتها المنهجية وتحليل نتائجها.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

المقدمة

يمثل الفصل الثاني الركيزة العلمية والمعرفية التي تستند إليها الدراسة، إذ يهدف إلى بناء أساس نظري متين يوضح المفاهيم الرئيسية المرتبطة بموضوع البحث، ويعرض الاتجاهات الفكرية والنماذج العلمية التي تناولت موضوع إدارة المخاطر الاستراتيجية ودورها في البيئة التنظيمية الحديثة، إلى جانب استعراض الإنتاج العلمي السابق الذي تناول موضوعات ذات صلة، بما يسهم في تكوين رؤية شاملة حول أبعاد المشكلة البحثية. ويعد هذا الفصل نقطة الانطلاق التي تربط بين الجانب النظري والجانب التطبيقي للدراسة، حيث يوفر إطارًا علميًا يساعد على تفسير العلاقات بين المتغيرات، ويبرر اختيار النموذج البحثي، ويسهم في بناء الفرضيات بصورة تستند إلى أسس علمية راسخة.

وتنبع أهمية هذا الفصل من كونه يقدم مراجعة علمية منظمة للأدبيات ذات العلاقة، ويبرز أهم المفاهيم والنظريات والاتجاهات الحديثة التي تناولتها الكتابات الأكاديمية، مع تحليل نتائج الدراسات السابقة واستخلاص أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، بما يتيح تحديد الفجوات البحثية التي لا تزال بحاجة إلى مزيد من الدراسة. كما يسهم في توضيح القيمة العلمية للدراسة الحالية، وإبراز ما تضيفه إلى المعرفة في مجال الإدارة الاستراتيجية، وخاصة في ظل التوسع الكبير الذي تشهده شركات التطوير العقاري الذكي، وما تواجهه من تحديات تتطلب إدارة فعالة للمخاطر، وقدرة عالية على دعم القرارات الإدارية وتعزيز التنافسية.

كما يكتسب هذا الفصل أهمية خاصة لأنه يربط بين المفاهيم النظرية والتطبيقات العملية في بيئة الأعمال السعودية، ويعرض بصورة متكاملة الأسس الفكرية التي يقوم عليها البحث، الأمر الذي يساعد في تفسير النتائج التي سيتم التوصل إليها في الفصول اللاحقة، ويمنح الدراسة قوة علمية ومنهجية، ويزيد من قدرتها على تقديم تفسيرات دقيقة للعلاقات بين المتغيرات محل الدراسة، بما يحقق أهداف البحث ويسهم في تقديم توصيات تستند إلى أسس معرفية موثوقة.

المتغير التابع والمستقل

تشكل متغيرات الدراسة من العناصر الأساسية التي يقوم عليها البناء العلمي لأي بحث أكاديمي، إذ تمثل الإطار الذي يحدد طبيعة العلاقات المراد اختبارها بين العوامل المؤثرة والنتائج المتوقعة. ويساعد تحديد المتغيرات بصورة دقيقة في بناء نموذج بحثي واضح، وصياغة فرضيات علمية قابلة للاختبار، واختيار أدوات القياس المناسبة، بما يضمن الوصول إلى نتائج تتسم بالدقة والموضوعية. وفي الدراسات الإدارية المعاصرة، تبرز أهمية دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية، ولا سيما في قطاع التطوير العقاري الذكي الذي يشهد تغيرات متسارعة نتيجة التطور التقني، واشتداد المنافسة، وتغير متطلبات العملاء، وارتفاع مستويات المخاطر المرتبطة بالاستثمار والتشغيل.

تعتمد الدراسة الحالية على متغير تابع يتمثل في تعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي، وثلاثة متغيرات مستقلة تتمثل في تحديد وتقييم المخاطر الاستراتيجية، وتكامل إدارة المخاطر مع عملية اتخاذ القرار، والاستجابة الاستراتيجية للمخاطر والتحسين المستمر، وذلك بهدف دراسة طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات، وقياس مدى تأثير ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية في تعزيز القدرة التنافسية للشركات محل الدراسة.

- المتغير التابع: تعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي

تمثل الميزة التنافسية أحد أهم الأهداف الاستراتيجية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها من أجل المحافظة على مكانتها في السوق، وزيادة قدرتها على مواجهة المنافسين، وتحقيق النمو والاستدامة على المدى الطويل. ويُقصد بالميزة التنافسية قدرة المؤسسة على تقديم قيمة مضافة للعملاء بصورة تتفوق بها على المنافسين، سواء من خلال جودة الخدمات، أو الابتكار، أو سرعة الإنجاز، أو الكفاءة التشغيلية، أو خفض التكاليف، أو توظيف التقنيات الحديثة في تقديم المنتجات والخدمات.

وفي قطاع التطوير العقاري الذكي، تكتسب الميزة التنافسية أهمية متزايدة نتيجة الاعتماد الكبير على التكنولوجيا الرقمية، والذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، وتحليلات البيانات، مما يجعل الشركات مطالبة بتطوير قدراتها التنظيمية بصورة مستمرة للحفاظ على قدرتها التنافسية. كما تعتمد الميزة التنافسية في هذا القطاع على قدرة الشركة على تطوير مشاريع ذكية تلي

احتياجات العملاء، وتوفير حلول مبتكرة، وتحقيق أعلى مستويات الجودة والاستدامة، مع المحافظة على الكفاءة التشغيلية وإدارة الموارد بكفاءة.

وتتأثر الميزة التنافسية بعدد كبير من العوامل الإدارية والاستراتيجية، ويُعد تطبيق إدارة المخاطر الاستراتيجية من أبرز هذه العوامل، إذ يساهم في تقليل المخاطر التي قد تعوق تنفيذ المشروعات، وتحسين كفاءة استخدام الموارد، وتعزيز القدرة على الاستجابة للتغيرات البيئية، بما ينعكس بصورة مباشرة على قوة المركز التنافسي للشركة.

- المتغير المستقل الأول: تحديد وتقييم المخاطر الاستراتيجية

يمثل تحديد وتقييم المخاطر الاستراتيجية المرحلة الأولى في عملية إدارة المخاطر، ويُعد من أهم الممارسات الإدارية التي تساعد المؤسسات على التعرف المبكر على مصادر التهديدات والفرص المحتملة التي قد تؤثر في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. وتشمل هذه العملية تحديد المخاطر الداخلية والخارجية، وتحليل أسبابها، وتقدير احتمالية وقوعها، وقياس حجم تأثيرها المتوقع على أداء المؤسسة.

وفي شركات التطوير العقاري الذكي، تعدد مصادر المخاطر الاستراتيجية، مثل التقلبات الاقتصادية، والتغيرات التنظيمية، والتطورات التقنية، والمنافسة المتزايدة، ومخاطر الأمن السيبراني، وتقلبات أسعار مواد البناء، والتغير في احتياجات العملاء. ولذلك فإن وجود نظام متكامل لتحديد هذه المخاطر وتقييمها يساعد الإدارة العليا على تكوين رؤية واضحة حول البيئة المحيطة، واتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة قبل تفاقم آثار المخاطر.

كما يساهم التحديد الدقيق للمخاطر في توجيه الموارد نحو الأولويات الأكثر أهمية، وتقليل مستويات عدم التأكد، وتحسين جودة التخطيط الاستراتيجي، مما يعزز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها والمحافظة على استدامة أعمالها.

- المتغير المستقل الثاني: تكامل إدارة المخاطر مع عملية اتخاذ القرار

يقصد بتكامل إدارة المخاطر مع عملية اتخاذ القرار إدماج نتائج تحليل المخاطر في جميع مراحل اتخاذ القرارات الإدارية والاستراتيجية، بحيث تصبح إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من الثقافة التنظيمية وآليات التخطيط والتنفيذ داخل المؤسسة، وليس مجرد نشاط مستقل يُمارس عند حدوث الأزمات.

ويؤدي هذا التكامل إلى تحسين جودة القرارات من خلال توفير معلومات دقيقة ومحدثة عن طبيعة المخاطر المحتملة، ومستوى تأثيرها، والبدائل المتاحة للتعامل معها، الأمر الذي يساعد متخذي القرار على اختيار البدائل الأكثر كفاءة، وتقليل احتمالات الفشل أو الخسائر.

وفي شركات التطوير العقاري الذكي، تظهر أهمية هذا التكامل في القرارات المتعلقة باختيار المشاريع الاستثمارية، واعتماد التقنيات الحديثة، وإدارة المحافظ العقارية، وتخصيص الموارد، والتوسع في الأسواق الجديدة. وعندما تعتمد الإدارة على معلومات دقيقة ناتجة عن نظم إدارة المخاطر، تصبح قراراتها أكثر قدرة على تحقيق التوازن بين الفرص والمخاطر، بما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية.

كما يؤدي دمج إدارة المخاطر في عملية اتخاذ القرار إلى تعزيز الشفافية، ورفع مستوى الحوكمة، وتحسين التنسيق بين الإدارات المختلفة، وزيادة سرعة الاستجابة للمتغيرات البيئية، وهي جميعها عوامل تساهم في نجاح المؤسسات العاملة في بيئات تنافسية ومتغيرة.

- المتغير المستقل الثالث: الاستجابة الاستراتيجية للمخاطر والتحسين المستمر

تمثل الاستجابة الاستراتيجية للمخاطر المرحلة التنفيذية في إدارة المخاطر، والتي يتم خلالها اختيار وتنفيذ الإجراءات المناسبة لمعالجة المخاطر وتقليل آثارها السلبية أو استثمار الفرص المرتبطة بها. وتشمل هذه المرحلة وضع الخطط البديلة، وتطوير السياسات والإجراءات، وتحديث نظم العمل، وإعادة توزيع الموارد، وتبني الحلول التقنية والإدارية التي تضمن استمرارية الأعمال.

ويعد التحسين المستمر عنصراً مكملاً للاستجابة الاستراتيجية، حيث يركز على مراجعة أداء نظام إدارة المخاطر بصورة دورية، واستخلاص الدروس المستفادة من التجارب السابقة، وتطوير العمليات والإجراءات بما يتناسب مع التغيرات المستمرة في بيئة الأعمال.

وفي شركات التطوير العقاري الذكي، تكتسب هذه الممارسات أهمية كبيرة نتيجة سرعة التطورات التقنية، وارتفاع مستوى المنافسة، وتغير توقعات العملاء. ولذلك فإن المؤسسات التي تتبنى ثقافة التحسين المستمر تكون أكثر قدرة على تطوير خدماتها، ورفع جودة مشاريعها، وتحسين كفاءة عملياتها التشغيلية، وتعزيز قدرتها على مواجهة المخاطر المستقبلية، بما يدعم استدامة تفوقها في السوق.

العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

ترتكز الدراسة الحالية على افتراض وجود علاقة تأثير إيجابية بين ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية وتعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي. ويبدأ هذا التأثير من خلال تحديد وتقييم المخاطر الاستراتيجية، حيث يساعد التعرف المبكر على المخاطر وتحليلها في تقليل مستويات عدم اليقين، وتحسين التخطيط الاستراتيجي، وتوجيه الموارد بكفاءة نحو تحقيق الأهداف المؤسسية.

ويتعزز هذا التأثير من خلال تكامل إدارة المخاطر مع عملية اتخاذ القرار، إذ يؤدي دمج نتائج تحليل المخاطر في القرارات الإدارية والاستراتيجية إلى رفع جودة تلك القرارات، وتقليل احتمالات الفشل، وزيادة قدرة الإدارة على اختيار البدائل الأكثر ملاءمة في ظل المتغيرات البيئية والتنافسية، وهو ما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي.

أما الاستجابة الاستراتيجية للمخاطر والتحسين المستمر فتسهم في تعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع المتغيرات، والاستفادة من الفرص، ومعالجة التحديات بصورة استباقية، مع تطوير العمليات والإجراءات بشكل مستمر، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات، ورفع الكفاءة التشغيلية، وتعزيز الابتكار، وزيادة رضا العملاء.

إن التكامل بين المتغيرات المستقلة الثلاثة يشكل منظومة متكاملة لإدارة المخاطر الاستراتيجية، تنعكس آثارها بصورة مباشرة على تعزيز الميزة التنافسية، من خلال تحسين جودة الأداء، ودعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ورفع القدرة على الابتكار والاستجابة السريعة للمتغيرات، وتحقيق الاستدامة المؤسسية في شركات التطوير العقاري الذكي بالمملكة العربية السعودية.

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، واستخدام

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 تنوع المحافظ العقارية كأداة لمواجهة التقلبات السوقية.

ودراسة العوضي والرشد (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 التّن 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.
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.

الإطار النظري للدراسة

تُعد الإدارة الاستراتيجية الحديثة منظومة متكاملة تسعى من خلالها المنظمات إلى التكيف مع تعقيدات البيئة الخارجية والداخلية، وفي ظل التحول نحو المدن الذكية، أضى 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 الذي 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 بالمملكة العربية السعودية، 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 ومصداقية 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 لتشكل درعاً واقياً للميزة التنافسية، وفي ظل الطفرة العمرانية بالمملكة العربية السعودية، 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).

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

المقدمة

يشكل الفصل الثالث حجر الأساس في الجانب التطبيقي للدراسة، حيث يوضح الكيفية التي تم من خلالها تنفيذ البحث بصورة علمية ومنهجية، ويبين الإجراءات التي اتبعها الباحث لضمان الوصول إلى نتائج تتمتع بدرجة عالية من الدقة والموضوعية والموثوقية. ويهتم هذا الفصل بتوضيح الأسس المنهجية التي استندت إليها الدراسة، وشرح المراحل التي مرت بها عملية تنفيذ البحث، بدءاً من اختيار المنهج المناسب، وانتهاءً بآليات جمع البيانات ومعالجتها وتحليلها وفق الأساليب العلمية والإحصائية المعتمدة.

وتبرز أهمية هذا الفصل في كونه يمثل الضمان الحقيقي لجودة الدراسة؛ إذ يوضح مدى توافق الإجراءات البحثية مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها، ويبرز المعايير العلمية التي تم الاعتماد عليها عند تصميم الدراسة وتنفيذها. كما يساعد هذا الفصل القارئ على فهم طبيعة البيانات التي اعتمدت عليها الدراسة، ومدى تمثيلها للواقع، والآليات التي تم اتباعها للتحقق من صدق النتائج وثباتها، الأمر الذي يعزز من موثوقية الدراسة وقابليتها للاستفادة منها في البحوث المستقبلية.

ويكتسب هذا الفصل أهمية إضافية في الدراسات التي تتناول موضوعات إدارية واستراتيجية، مثل إدارة المخاطر في شركات التطوير العقاري الذكي، لأن دقة النتائج ترتبط ارتباطاً مباشراً بسلامة الإجراءات المنهجية المتبعة. كما أن توضيح خطوات تنفيذ الدراسة بصورة منظمة يساهم في توفير الشفافية العلمية، ويمكن الباحثين الآخرين من الاستفادة من منهجية الدراسة وإعادة تطبيقها في بيئات تنظيمية مختلفة، الأمر الذي يعزز من القيمة العلمية والعملية للبحث.

مجتمع البحث

يشكل مجتمع البحث أحد الركائز الأساسية في الدراسات العلمية، إذ يمثل المصدر الرئيس الذي تُستمد منه البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها. ويؤثر التحديد الدقيق لمجتمع البحث بصورة مباشرة في جودة النتائج ودرجة تعميمها، لذلك يحرص الباحث على اختيار مجتمع يتوافق مع طبيعة المشكلة البحثية ويعكس البيئة التي تُطبق فيها الدراسة. كما يسهم التحديد الواضح لمجتمع البحث في اختيار العينة المناسبة، واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة، والوصول إلى نتائج تتمتع بدرجة عالية من الصدق والموثوقية.

ونظراً لأن الدراسة الحالية تتناول دور إدارة المخاطر الاستراتيجية في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي بالمملكة العربية السعودية، فإن مجتمع البحث يجب أن يضم الفئات الوظيفية الأكثر ارتباطاً بممارسات إدارة المخاطر وصنع القرارات الاستراتيجية، باعتبارها الجهات الأكثر قدرة على تقديم بيانات دقيقة حول واقع تطبيق إدارة المخاطر وأثرها في الأداء التنافسي للشركات.

- مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في شركات التطوير العقاري الذكي بالمملكة العربية السعودية الذين يرتبط عملهم بصورة مباشرة أو غير مباشرة بالعمليات الإدارية والاستراتيجية واتخاذ القرارات وإدارة المخاطر، وذلك لامتلاكهم المعرفة والخبرة الكافية بطبيعة الأنظمة الإدارية وآليات التخطيط وإدارة المشروعات العقارية الذكية داخل شركاتهم.

ويشمل مجتمع الدراسة القيادات العليا، ومديري الإدارات، ومديري المشروعات، ومديري إدارات المخاطر، ومديري الجودة، ومديري التخطيط الاستراتيجي، ومديري تقنية المعلومات والتحول الرقمي، إضافة إلى المشرفين والإداريين الذين يشاركون في عمليات إعداد الخطط الاستراتيجية أو تقييم المخاطر أو متابعة تنفيذ المشروعات العقارية الذكية. وتم اختيار هذه الفئات نظراً لدورها المحوري في تطبيق ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية والمشاركة في صناعة القرارات المؤسسية التي تؤثر بصورة مباشرة في تحقيق الميزة التنافسية.

ويتميز هذا المجتمع بامتلاكه خبرات متنوعة في مجالات الإدارة والتخطيط وإدارة المشاريع والتحول الرقمي وإدارة المخاطر، الأمر الذي يمنح الدراسة بيانات أكثر دقة وواقعية حول مستوى تطبيق إدارة المخاطر الاستراتيجية داخل شركات التطوير العقاري الذكي، ومدى انعكاس ذلك على جودة القرارات الإدارية والقدرة على المنافسة في السوق العقاري السعودي.

كما يمثل مجتمع الدراسة بيئة مناسبة لاختبار العلاقات بين متغيرات البحث، وذلك في ظل التحولات الكبيرة التي يشهدها قطاع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية، والاعتماد المتزايد على الحلول الذكية والتقنيات الرقمية في تصميم وإدارة وتنفيذ المشروعات، وهو ما يجعل إدارة المخاطر الاستراتيجية أحد العوامل الحاسمة في نجاح الشركات واستدامة أدائها وتحقيقها لمستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

المنهجية وطرق البحث

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 بالمملكة العربية السعودية ، 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 بالمملكة العربية السعودية .

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 بالمملكة العربية السعودية .

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: 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.

خامساً: 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.

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.

خطوات جمع البيانات

تشكل عملية جمع البيانات من أهم مراحل تنفيذ الدراسات الكمية، إذ تعتمد جودة النتائج النهائية على دقة البيانات التي يتم الحصول عليها ومدى تمثيلها لواقع مجتمع الدراسة. ولذلك تتطلب هذه المرحلة التخطيط المنظم والالتزام بالإجراءات العلمية التي تضمن الحصول على معلومات صحيحة وموضوعية يمكن الاعتماد عليها في التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات. كما أن اتباع خطوات منهجية واضحة في جمع البيانات يسهم في تقليل الأخطاء المحتملة، ويزيد من مستوى الثقة في النتائج التي ستوصل إليها الدراسة.

وانطلاقاً من اعتماد الدراسة الحالية على المنهجية الكمية، فقد تم تصميم خطوات جمع البيانات بصورة تتوافق مع طبيعة البحث، وتحقق أعلى مستويات الدقة والموضوعية في قياس متغيرات الدراسة المتعلقة بإدارة المخاطر الاستراتيجية ودعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية.

- تحديد البيانات المطلوبة

بدأت عملية جمع البيانات بتحديد طبيعة المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، حيث تم تحديد المتغيرات الرئيسة التي تسعى الدراسة إلى قياسها، وهي تحديد وتقييم المخاطر الاستراتيجية، وتكامل إدارة المخاطر مع عملية اتخاذ القرار، والاستجابة الاستراتيجية للمخاطر والتحسين المستمر، بالإضافة إلى المتغير التابع المتمثل في تعزيز الميزة التنافسية. وقد ساعد ذلك في تصميم أداة الدراسة بصورة تغطي جميع أبعاد البحث، وتوفر بيانات قابلة للتحليل الإحصائي.

- إعداد أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، حيث تم إعدادها بالاستناد إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات العلاقة، مع مراعاة توافق فقراتها مع أهداف الدراسة ومتغيراتها. وصُممت الاستبانة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة أفراد العينة على العبارات المطروحة، لما يتميز به هذا المقياس من سهولة الاستخدام، وارتفاع درجة الدقة في قياس الاتجاهات والآراء، وإمكانية إجراء التحليلات الإحصائية المختلفة على البيانات الناتجة عنه. كما روعي في إعداد الاستبانة وضوح الصياغة، وتسلسل الأسئلة، وارتباطها المباشر بموضوع الدراسة، بما يضمن سهولة فهمها من قبل أفراد العينة، ويحد من احتمالية وجود تفسيرات مختلفة لفقراتها.

- التحقق من صدق وثبات الأداة

بعد الانتهاء من إعداد الاستبانة، يتم عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في الإدارة وإدارة المخاطر والإدارة الاستراتيجية والبحث العلمي، بهدف التأكد من مناسبة العبارات لأهداف الدراسة، وسلامة صياغتها، ومدى تمثيلها لمتغيرات البحث. وفي ضوء ملاحظات المحكمين يتم إجراء التعديلات اللازمة للوصول إلى الصورة النهائية للأداة. كما يتم اختبار ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ للتأكد من اتساق فقراتها الداخلية، حيث يشير ارتفاع قيمة معامل الثبات إلى إمكانية الاعتماد على الأداة في جمع البيانات وتحليلها، بما يعزز من موثوقية النتائج التي سيتم التوصل إليها.

- توزيع الاستبانة على أفراد العينة

بعد اعتماد الصورة النهائية للاستبانة، يتم توزيعها على أفراد العينة المستهدفة من العاملين في شركات التطوير العقاري الذكي بالمملكة العربية السعودية . ويتم استخدام وسائل توزيع مناسبة، سواء من خلال الاستبانات الإلكترونية أو الورقية، وفق ما يتناسب مع طبيعة المؤسسات المشاركة، مع توضيح الهدف من الدراسة، والتأكيد على سرية البيانات واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط، بما يشجع المشاركين على تقديم إجابات دقيقة وموضوعية.

كما يحرص الباحث على متابعة عملية التوزيع والتواصل مع المشاركين لضمان الحصول على أكبر عدد ممكن من الاستجابات الصحيحة، بما يحقق التمثيل المناسب لمجتمع الدراسة.

- مراجعة البيانات وترميزها

بعد استلام الاستبانات، يتم مراجعتها للتأكد من اكتمال الإجابات وخلوها من الأخطاء أو البيانات غير الصالحة للتحليل. ويتم استبعاد الاستبانات غير المكتملة أو التي تتضمن نمطاً غير منطقي في الإجابات، حفاظاً على جودة البيانات. ثم تُمنح كل إجابة رمزاً رقمياً وفق مقياس الدراسة، ويتم إدخال البيانات إلى أحد البرامج الإحصائية المتخصصة، مثل SPSS ، تمهيداً لإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

- تحليل البيانات واستخلاص النتائج

بعد الانتهاء من إدخال البيانات، يتم إجراء التحليلات الإحصائية المناسبة، والتي تشمل الإحصاءات الوصفية لقياس المتوسطات والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسب المئوية، إضافة إلى الإحصاءات الاستدلالية لاختبار الفرضيات وقياس أثر المتغيرات المستقلة في المتغير التابع.

وتسهم هذه المرحلة في تحويل البيانات الخام إلى مؤشرات كمية يمكن تفسيرها وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة، بما يسمح بالوصول إلى نتائج علمية دقيقة تعكس واقع إدارة المخاطر الاستراتيجية في شركات التطوير العقاري الذكي بالمملكة العربية السعودية ، وتوضح مدى إسهامها في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية، ومن ثم صياغة توصيات عملية يمكن أن تستفيد منها إدارات تلك الشركات في تطوير ممارساتها الإدارية والاستراتيجية.

حدود البحث

- 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 المملكة 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).

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

المقدمة

يمثل الفصل الرابع المرحلة التي تتحول فيها البيانات الميدانية إلى نتائج علمية يمكن الاستفادة منها في تفسير الظاهرة محل الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها. ويُعد هذا الفصل من أهم فصول الدراسة، لأنه يجسد ثمرة الجهود النظرية

والمنهجية التي بُذلت في الفصول السابقة، حيث يتم فيه عرض البيانات بصورة منظمة، وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، ثم تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري والأدبيات العلمية ذات العلاقة، بما يسمح بالوصول إلى استنتاجات دقيقة وموضوعية.

وتنبع أهمية هذا الفصل من كونه يمثل الأساس الذي تُبنى عليه الاستنتاجات النهائية للدراسة، إذ لا تقتصر وظيفته على عرض النتائج الرقمية، بل تمتد إلى تفسيرها وربطها بالواقع العملي، وتحليل دلالاتها الإدارية والاستراتيجية، وبيان مدى توافقها أو اختلافها مع نتائج الدراسات السابقة، بما يساهم في تعميق الفهم العلمي للعلاقة بين إدارة المخاطر الاستراتيجية ودعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي.

كما يكتسب هذا الفصل أهمية كبيرة لأنه يقدم مخرجات الدراسة بصورة تساعد صناع القرار والإدارات العليا في شركات التطوير العقاري على الاستفادة منها عند تطوير سياسات إدارة المخاطر، وتحسين جودة القرارات الاستراتيجية، وتعزيز القدرة التنافسية في بيئة الأعمال المتغيرة. وإضافة إلى ذلك، يمثل هذا الفصل الحلقة الختامية التي تتوج الدراسة بمجموعة من الاستنتاجات العلمية والتطبيقية، وتساهم في تقديم رؤى مستقبلية وتوصيات عملية يمكن أن تدعم تطوير الممارسات الإدارية، وتفتح آفاقاً جديدة أمام الباحثين لإجراء دراسات مستقبلية تتناول الجوانب التي لم تغطيها الدراسة الحالية، بما يحقق الإضافة العلمية المرجوة في مجال الإدارة الاستراتيجية وإدارة المخاطر.

تحليل البيانات

• الوصف الإحصائي للبيانات

تظهر المؤشرات الإحصائية الوصفية لمتغيرات الدراسة المأخوذة من عينة قوامها مائتان واثنان وخمسون مفردة خلو البيانات تماماً من أي قيم مفقودة؛ الأمر الذي يدعم دقة التحليلات اللاحقة وصلاحيها للتعميم التكتيكي. وتبين قيم المتوسطات

الحسابية لعبارات المحاور الاستراتيجية ميلاً عاماً وواضحاً نحو التوجه الإيجابي والموافقة؛ إذ تراوحت هذه المتوسطات بين ثلاثة وخمسة وعشرين من مئة كحد أدنى لعبارة التقييم الدوري للمخاطر، وثلاثة وستين من مئة كحد أقصى لعبارة امتلاك الخطط الاستباقية؛ ويصاحب هذه المتوسطات انحرافات معيارية مرتفعة نسبياً تتراوح بين واحد وثلاثمائة وسبعة وثمانين من ألف وواحد وخمسمائة وواحد وستين من ألف. وتفسر هذه الانحرافات وجود تباين ملحوظ وتشتت في إجابات المستجيبين يحتمل أن يعود إلى تفاوت مستويات نضج أنظمة إدارة المخاطر وتطبيقاتها الفعلية بين شركات التطوير العقاري الذكي في بيئة العمل المستهدفة. وفيما يتعلق بالخصائص التوزيعية للبيانات، تشير قيم الالتواء السلبية لكافة عبارات قياس المخاطر والميزة التنافسية إلى التواء نحو اليسار؛ حيث تقع الكتلة الأكبر من التكرارات في الجانب المؤيد بشدة والموافق. وتبرز قيم التفرطح السالبة المسجلة لجميع المتغيرات هذا الطرح؛ إذ تعكس توزيعات مفلطحة وأقل حدة من التوزيع الطبيعي؛ مما يؤكد إحصائياً تباين وجهات النظر واتساع مدى الاستجابات الفردية بالرغم من الاتجاه الإيجابي العام الذي يرجح الدور المحوري لأدوات التحوط والتحسين المستمر في تدعيم الأداء المؤسسي.

Statistics									
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Std. Deviation	Median	Std. Error of Mean	Mean	N	
								Missing	Valid
.306	-1.263	.153	.027	1.378	3.00	.087	2.89	0	252
.306	-2.003	.153	.112	.500	1.00	.032	1.47	0	252
.306	-1.085	.153	-.168	1.315	3.00	.083	3.26	0	252
.306	-1.130	.153	-.542	1.432	4.00	.090	3.59	0	252
.306	-1.407	.153	-.313	1.524	4.00	.096	3.25	0	252

تستخدم الشركة أدوات تحليل حديثة لتقدير احتمالية وقوع المخاطر وأثارها.	252	0	3.53	.093	4.00	1.484	-.508	.153	-1.244	.306
تسهم عملية التقييم المستمر للمخاطر في تحسين جودة القرارات الإدارية.	252	0	3.38	.098	4.00	1.555	-.332	.153	-1.462	.306
تعتمد الإدارة نتائج تقييم المخاطر الاستراتيجية عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشروعات.	252	0	3.44	.094	4.00	1.494	-.372	.153	-1.370	.306
تسهم إدارة المخاطر في توفير معلومات دقيقة تدعم عملية اتخاذ القرار.	252	0	3.46	.093	4.00	1.478	-.425	.153	-1.298	.306
يوجد تنسيق فعال بين إدارة المخاطر والإدارات الأخرى عند إعداد الخطط الاستراتيجية.	252	0	3.45	.098	4.00	1.549	-.402	.153	-1.415	.306
يساعد دمج إدارة المخاطر في عملية اتخاذ القرار على تقليل الأخطاء والقرارات غير المدروسة.	252	0	3.43	.098	4.00	1.561	-.409	.153	-1.406	.306
تمتلك الشركة خططاً استباقية للتعامل مع المخاطر الاستراتيجية المحتملة.	252	0	3.60	.089	4.00	1.415	-.539	.153	-1.156	.306
يتم تحديث استراتيجيات إدارة المخاطر بما يتناسب مع المتغيرات في سوق التطوير العقاري الذكي.	252	0	3.44	.094	4.00	1.486	-.368	.153	-1.344	.306

252	0	3.35	.097	4.00	1.532	-.302	.153	-1.438	.306	تستفيد الشركة من نتائج تقييم المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي بصورة مستمرة.
252	0	3.39	.098	4.00	1.551	-.352	.153	-1.422	.306	تسهم المراجعة الدورية لخطط إدارة المخاطر في تعزيز مرونة الشركة وقدرتها على التكيف.
252	0	3.54	.087	4.00	1.387	-.534	.153	-1.029	.306	أسهمت إدارة المخاطر الاستراتيجية في تعزيز القدرة التنافسية للشركة في السوق العقاري.
252	0	3.54	.090	4.00	1.421	-.501	.153	-1.141	.306	ساعدت إدارة المخاطر الاستراتيجية في تحسين جودة المشروعات العقارية وتقليل المخاطر المرتبطة بها.
252	0	3.46	.096	4.00	1.518	-.399	.153	-1.412	.306	أسهمت إدارة المخاطر الاستراتيجية في رفع كفاءة استغلال الموارد وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
252	0	3.47	.097	4.00	1.539	-.463	.153	-1.344	.306	عززت إدارة المخاطر الاستراتيجية قدرة الشركة على الاستجابة للتغيرات في البيئة التنافسية.
252	0	3.50	.088	4.00	1.404	-.391	.153	-1.278	.306	أرى أن إدارة المخاطر الاستراتيجية تؤدي دوراً محورياً في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي □

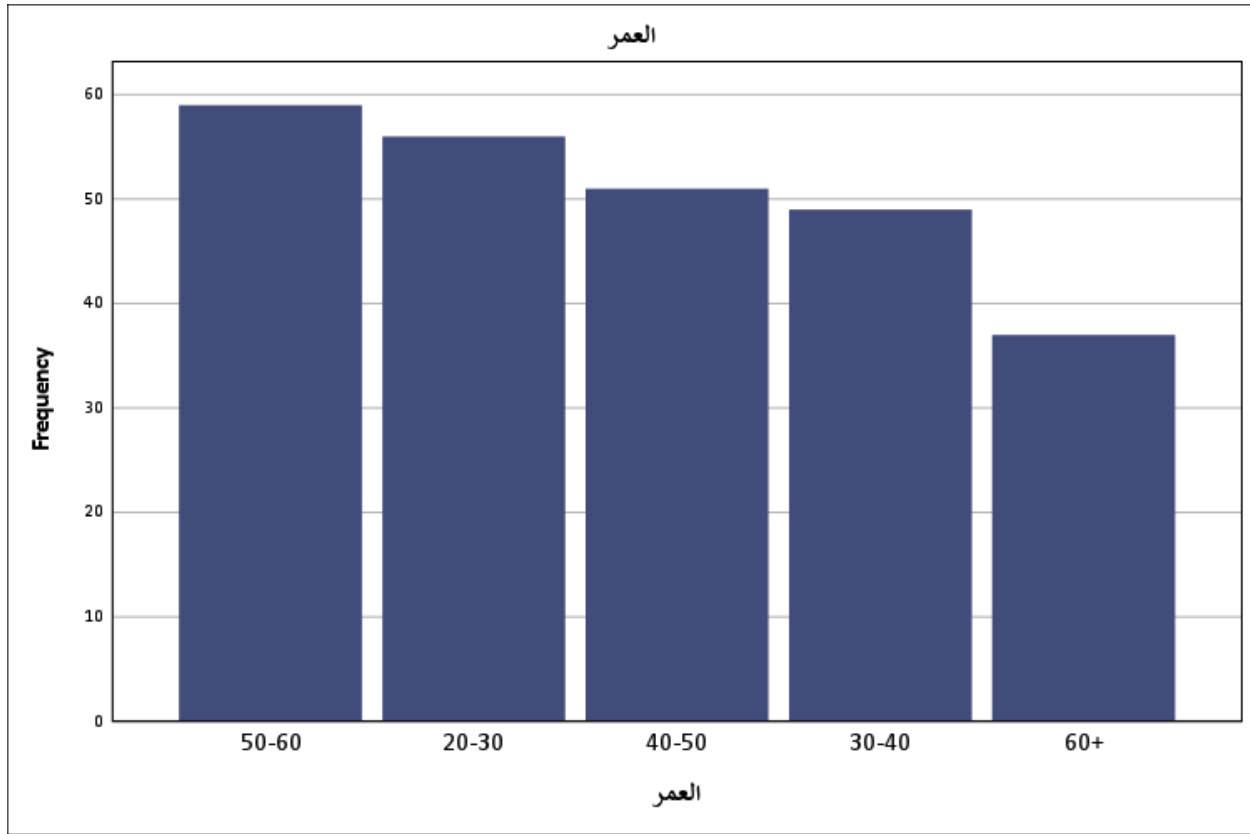
جدول 1 : التحليلات الإحصائية

• عمرالمشاركين في التجربة

تُظهر التوزيعات التكرارية للفئات العمرية في عينة الدراسة حالة من التنوع والانتزان العمري داخل المؤسسات محل البحث؛ فالنسبة الأكبر من المشاركين تقع في الفئة العمرية بين خمسين وستين عاماً بواقع ثلاثة وعشرين وأربعة من عشرة بالمائة ، تليها مباشرة فئة الشباب بين عشرين وثلاثين عاماً بنسبة اثنين وعشرين واثنين من عشرة بالمائة ، بينما توزعت النسب المتبقية بين الفئات الأخرى كالفئة من أربعين إلى خمسين عاماً بنسبة عشرين واثنين من عشرة بالمائة ، والفئة من ثلاثين إلى أربعين عاماً بنسبة تسعة عشر وأربعة من عشرة بالمائة ، وأخيراً الفئة التي تتجاوز ستين عاماً بنسبة أربعة عشر وسبعة من عشرة بالمائة. قد يُعزى هذا التوزيع المتوازن إلى رغبة شركات التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية في الموازنة بين دماء الشباب المبتكرة وحكمة القيادات الخبيرة؛ فالاعتماد على فئات عمرية متقدمة في أصحاب القرار يضمن تراكم الخبرات الإدارية والقدرة على التعامل مع الأزمات الاقتصادية بمرونة وعقلانية، وتواجد فئة الشباب يمنح هذه الشركات طاقة حيوية وقدرة أسرع على استيعاب التكنولوجيات الحديثة المطبقة في مشاريع التطوير العقاري الذكي؛ الأمر الذي قد ينعكس إيجاباً على دقة البيانات المستقاة من الاستبيان لتعبيرها عن رؤى متكاملة تجمع بين أصالة الخبرة الإدارية وتطلعات الجيل الجديد.

العمر					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
50-60	59	23.4	23.4	23.4	Valid
20-30	56	22.2	22.2	45.6	
40-50	51	20.2	20.2	65.9	
30-40	49	19.4	19.4	85.3	
60+	37	14.7	14.7	100.0	
Total	252	100.0	100.0		

جدول 2 : التحليل الإحصائي للعمر



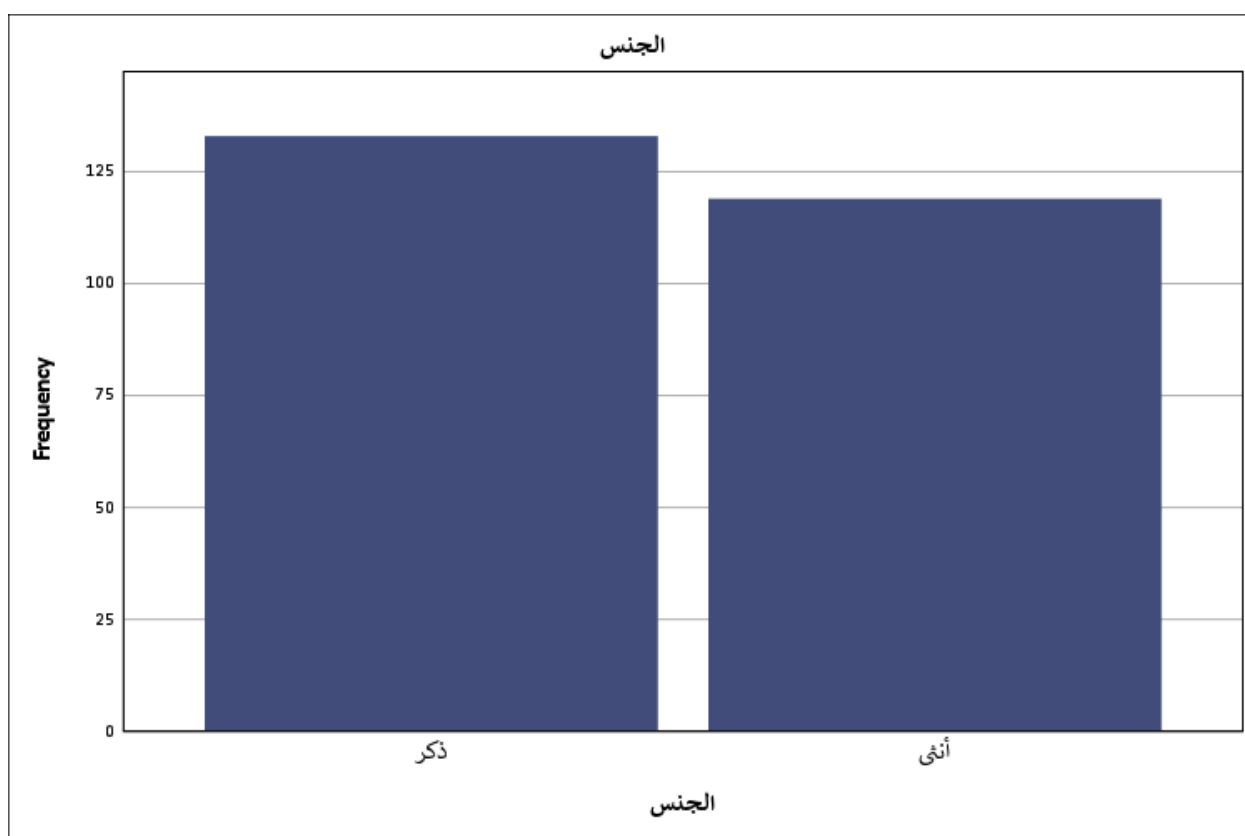
شكل توضيحي 1: التمثيل البياني للعمر

• جنس المشاركين في التجربة

توضح نتائج المسح الديموغرافي تقارباً ملحوظاً في نسب توزيع الجنسين بين أفراد عينة الدراسة؛ إذ بلغت نسبة الذكور اثنين وخمسين وثمانية من عشرة بالمائة بواقع مائة وثلاثة وثلاثين مشاركاً، في حين سجلت نسبة الإناث سبعة وأربعين واثنين من عشرة بالمائة بواقع مائة وتسعة عشر مشاركة. يحتمل أن تعبر هذه الأرقام عن تحول استراتيجي في هيكل التوظيف داخل قطاع التطوير العقاري بالمملكة العربية السعودية وتحديداً في المملكة العربية السعودية؛ فالقطاع الذي كان حكراً على الرجال لعقود طويلة أصبح يشهد مشاركة نسائية فاعلة وقريبة من التناصف، ولعل هذا التواجد القوي للمرأة في وظائف التطوير العقاري الذكي وإدارة المخاطر يعود إلى برامج التمكين الحكومية وتزايد التخصصات الأكاديمية المتاحة للجنسين؛ فالدمج المستمر للكفاءات بغض النظر عن الجنس يتيح للمؤسسات الاستفادة من مهارات تحليلية متنوعة وزوايا رؤية مختلفة عند تقييم المخاطر الاستراتيجية؛ مما قد يسهم في إثراء البيئة الفكرية للشركات ودعم جودة القرارات الاستثمارية المتخذة بناءً على دراسات تشارك فيها كافة الأطياف الوظيفية.

الجنس					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
52.8	52.8	52.8	133	ذكر	Valid
100.0	47.2	47.2	119	أنثى	
	100.0	100.0	252	Total	

جدول 3: التحليل الإحصائي للجنس



شكل توضيحي 2: التمثيل البياني للجنس

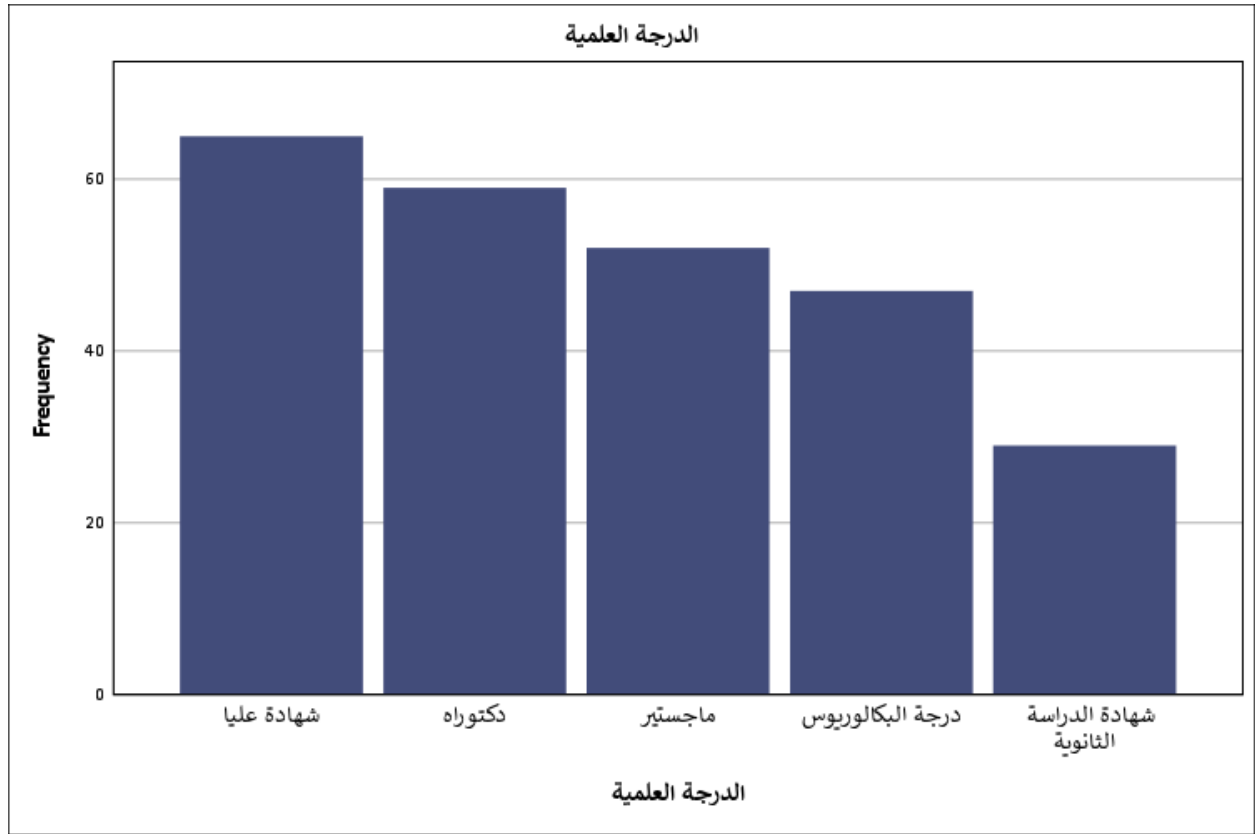
• الدرجة العلمية

يكشف التحليل الإحصائي للمستوى التعليمي للمشاركين عن خلفية أكاديمية رفيعة المستوى تتمتع بها عينة الدراسة؛ فقد جاءت فئة حملة الشهادات العليا في المرتبة الأولى بنسبة خمسة وعشرين وثمانية من عشرة بالمائة ، تليها فئة حملة درجة الدكتوراه بنسبة ثلاثة وعشرين وأربعة من عشرة بالمائة ، ثم حملة الماجستير بنسبة عشرة وستة من عشرة بالمائة ، وحملة البكالوريوس بنسبة ثمانية عشر وسبعة من عشرة بالمائة ، بينما انحصرت النسبة الأقل في حملة شهادة الدراسة الثانوية بواقع

أحد عشر وخمسة من عشرة بالمائة. يبدو من هذه البيانات أن شركات التطوير العقاري الذي تستقطب الكوادر المؤهلة تأهيلاً علمياً متقدماً؛ فإدارة المشروعات العقارية الذكية تتطلب معرفة متعمقة بالتقنيات الحديثة وأساليب التخطيط الاستراتيجي المعقدة، وربما يفسر هذا الارتفاع في المنسوب التعليمي قدرة أفراد العينة على فهم أبعاد الاستبيان والإجابة عن محاوره بوعي منهجي؛ مما يضفي موثوقية عالية على نتائج التحليل الإحصائي ويؤكد أن الآراء المسجلة تستند إلى قواعد معرفية متينة قادرة على استيعاب وتطبيق مفاهيم إدارة المخاطر الاستراتيجية بمستوياتها المختلفة.

الدرجة العلمية					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
25.8	25.8	25.8	65	شهادة عليا	Valid
49.2	23.4	23.4	59	دكتوراه	
69.8	20.6	20.6	52	ماجستير	
88.5	18.7	18.7	47	درجة البكالوريوس	
100.0	11.5	11.5	29	شهادة الدراسة الثانوية	
	100.0	100.0	252	Total	

جدول 4 : التحليل الإحصائي للدرجة العلمية



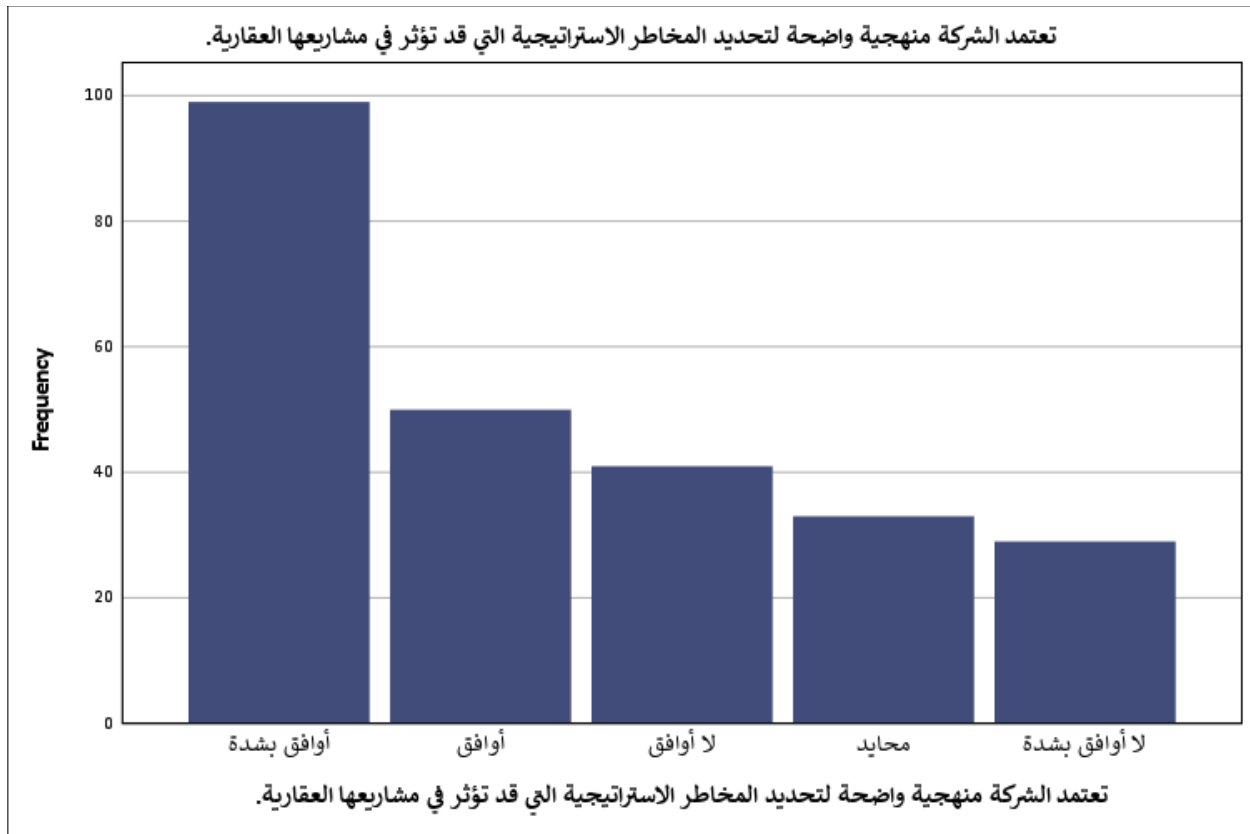
شكل توضيحي 3 : التمثيل البياني للدرجة العلمية

- تعتمد الشركة منهجية واضحة لتحديد المخاطر الاستراتيجية التي قد تؤثر في مشاريعها العقارية.

حازت هذه العبارة على موافقة واسعة من قبل أفراد العينة؛ إذ بلغت نسبة الموافقين بشدة تسعة وثلاثين وثلاثة من عشرة بالمائة ونسبة الموافقين تسعة عشر وثمانية من عشرة بالمائة، بينما توزعت بقية النسب بين عدم الموافقة بنسبة ستة عشر وثلاثة من عشرة بالمائة، والحياد بنسبة ثلاثة عشر وواحد من عشرة بالمائة، وعدم الموافقة بشدة بنسبة أحد عشر وخمسة من عشرة بالمائة. يُظهر التحليل الإحصائي الوصفي أن المتوسط الحسابي للإجابات بلغ ثلاثة وتسعة وخمسين من مئة بانحراف معياري قدره واحد وأربعة واثنتين وثلاثين من ألف؛ مما يشير إلى ميل عام نحو الإيجاب مع وجود تشتت نسبي في الآراء قد يرجع إلى تفاوت مستويات تطبيق المنهجيات بين الإدارات المختلفة؛ فالاعتماد على منهجية واضحة لتحديد المخاطر يمثل الخطوة الأولى والأساسية في حماية الاستثمارات العقارية وضمان استمراريتهما في بيئة اقتصادية متغيرة، ويحتمل أن تسهم هذه الرؤية الإيجابية في تعزيز قدرة الشركات على التنبؤ بالأزمات التمويلية أو التنظيمية قبل وقوعها؛ الأمر الذي يمنح الإدارة التنفيذية وقتاً كافياً لصياغة بدائل استراتيجية تحافظ على تدفقات المشروع ومكتسباته التنافسية.

تعتمد الشركة منهجية واضحة لتحديد المخاطر الاستراتيجية التي قد تؤثر في مشاريعها العقارية.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	99	39.3	39.3	39.3	Valid
أوافق	50	19.8	19.8	59.1	
لا أوافق	41	16.3	16.3	75.4	
محايد	33	13.1	13.1	88.5	
لا أوافق بشدة	29	11.5	11.5	100.0	
Total	252	100.0	100.0		

جدول 5: التحليل الإحصائي لاعتماد الشركة منهجية واضحة لتحديد المخاطر الاستراتيجية التي قد تؤثر في مشاريعها العقارية.



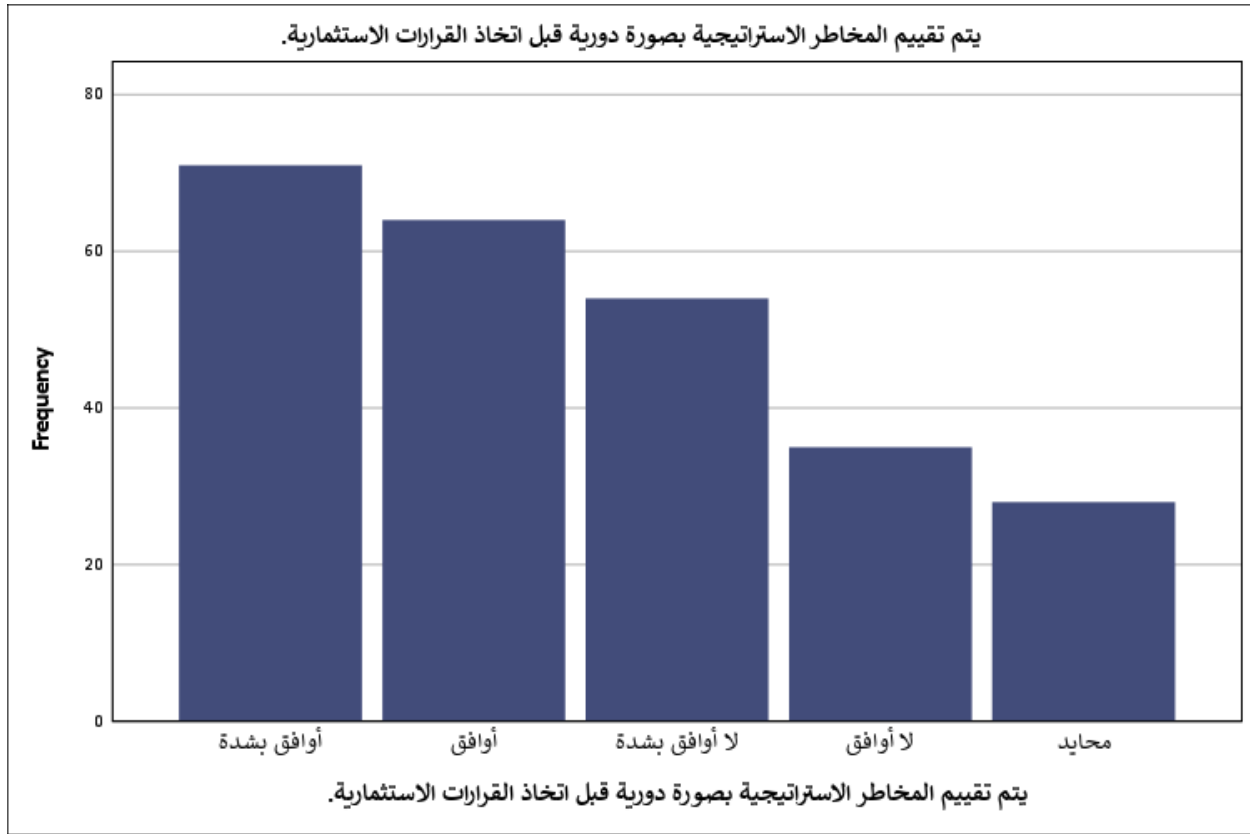
شكل توضيحي 4: التمثيل البياني لاعتماد الشركة منهجية واضحة لتحديد المخاطر الاستراتيجية التي قد تؤثر في مشاريعها العقارية.

• يتم تقييم المخاطر الاستراتيجية بصورة دورية قبل اتخاذ القرارات الاستثمارية.

أيد المشاركون فكرة التقييم الدوري للمخاطر بنسب متفاوتة؛ حيث وافق بشدة ثمانية وعشرون واثنتين من عشرة بالمائة ووافق خمسة وعشرون وأربعة من عشرة بالمائة ، في حين عارض بشدة واحد وعشرون وأربعة من عشرة بالمائة وعارض أربعة عشر وتسعة من عشرة بالمائة ، واختار أحد عشر وواحد من عشرة بالمائة موقف الحياد. سجل المتوسط الحسابي لهذه العبارة قيمة بلغت ثلاثة وخمسة وعشرين من مئة وانحرافاً معيارياً وصل إلى واحد واثنتين وخمسمائة وأربعة وعشرين من ألف ؛ فهذا الارتفاع في قيمة الانحراف المعياري يترجم تبايناً واضحاً بين المستجيبين وربما يعكس فجوة تطبيقية بين الشركات التي تلتزم بالتقييم الدوري وتلك التي تكتفي بالتقييم عند الأزمات فقط؛ فالاستثمار العقاري الذي يتطلب مراجعات مستمرة للبيانات المالية والسوقية نظراً لحجم الرساميل الضخمة المستثمرة فيه وطول المدى الزمني للمشاريع، وقد يؤدي ضعف التقييم الدوري في بعض المؤسسات إلى اتخاذ قرارات استثمارية متسارعة قد ترفع من احتمالية التعثر الإنشائي أو المالي؛ مما يستدعي ترسيخ ثقافة التدقيق المستمر كجزء لا يتجزأ من الحوكمة المؤسسية.

يتم تقييم المخاطر الاستراتيجية بصورة دورية قبل اتخاذ القرارات الاستثمارية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
28.2	28.2	28.2	71	أوافق بشدة	Valid
53.6	25.4	25.4	64	أوافق	
75.0	21.4	21.4	54	لا أوافق بشدة	
88.9	13.9	13.9	35	لا أوافق	
100.0	11.1	11.1	28	محايد	
	100.0	100.0	252	Total	

جدول 6: التحليل الإحصائي لتقييم المخاطر الاستراتيجية بصورة دورية قبل اتخاذ القرارات الاستثمارية.



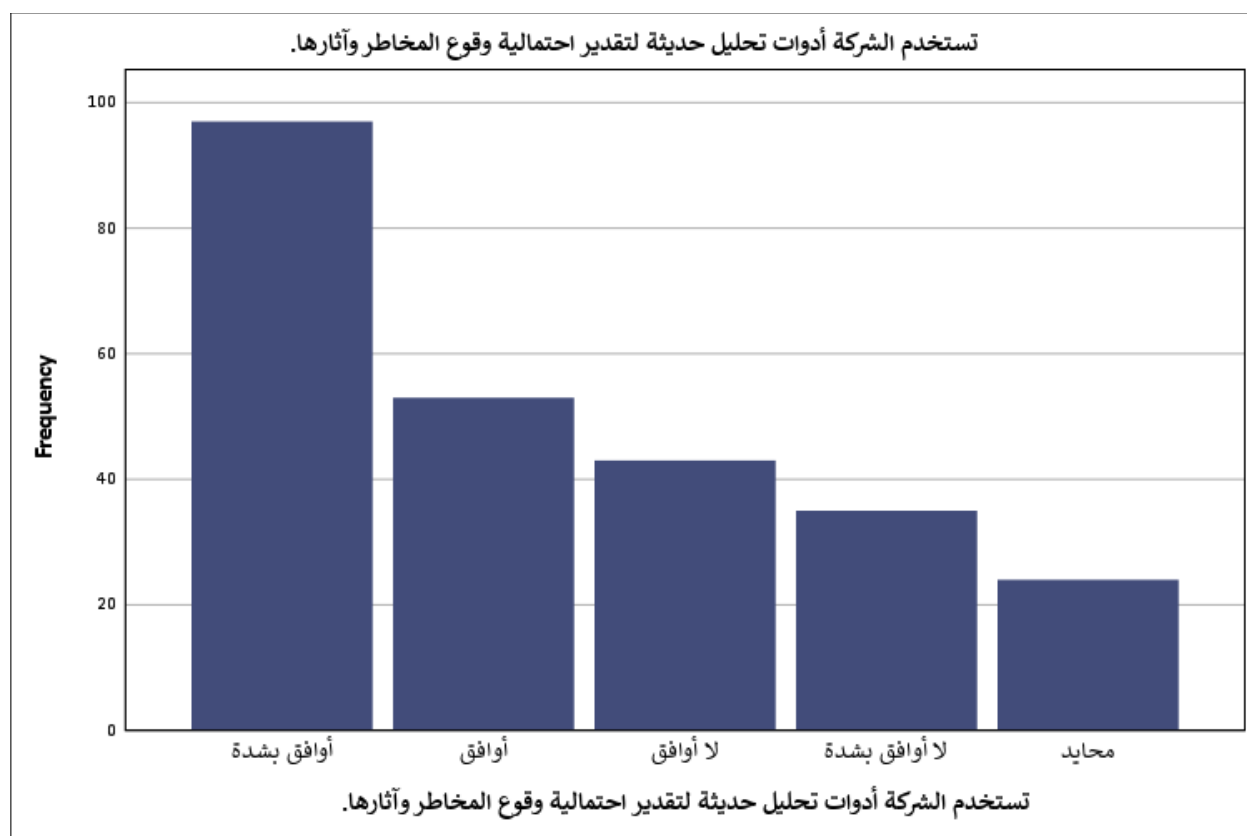
شكل توضيحي 5: التمثيل البياني لتقييم المخاطر الاستراتيجية بصورة دورية قبل اتخاذ القرارات الاستثمارية.

- تستخدم الشركة أدوات تحليل حديثة لتقدير احتمالية وقوع المخاطر وأثارها.

جاءت ردود الأفعال حول مدى استخدام أدوات التحليل الحديثة داعمة في مجملها؛ حيث وافق بشدة ثمانية وثلاثون وخمسة من عشرة بالمائة ووافق واحد وعشرون بالمائة ، بينما عارض سبعة عشر وواحد من عشرة بالمائة وعارض ثلاثة عشر وتسعة من عشرة بالمائة ، واقتصرت نسبة المحايدين على تسعة وخمسة من عشرة بالمائة. يشير المتوسط الحسابي البالغ ثلاثة وثلاثة وخمسين من مئة والانحراف المعياري البالغ واحد وأربعة وثمانمائة وأربعة وثمانين من ألف إلى وجود قناعة عامة بتوجه الشركات نحو التحديث التكنولوجي مع تباين في تقييم مدى حداثة هذه الأدوات وفحواها؛ فالأدوات التحليلية المتقدمة مثل برمجيات المحاكاة والتنبؤ القائم على البيانات الضخمة تُعد ركيزة أساسية في قطاع العقارات الذكية؛ إذ يحتمل أن يساعد استخدامها في تقليل هامش الخطأ البشري وتقديم تقديرات كمية دقيقة لحجم الخسائر المتوقعة؛ مما يمنح متخذي القرار أرضية صلبة لبناء استراتيجيات التحوط المالي والفني اللازمة لحماية أصول الشركة.

تستخدم الشركة أدوات تحليل حديثة لتقدير احتمالية وقوع المخاطر وآثارها.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
38.5	38.5	38.5	97	أوافق بشدة	Valid
59.5	21.0	21.0	53	أوافق	
76.6	17.1	17.1	43	لا أوافق	
90.5	13.9	13.9	35	لا أوافق بشدة	
100.0	9.5	9.5	24	محايد	
	100.0	100.0	252	Total	

جدول 7: التحليل الإحصائي لاستخدام الشركة أدوات تحليل حديثة لتقدير احتمالية وقوع المخاطر وآثارها.



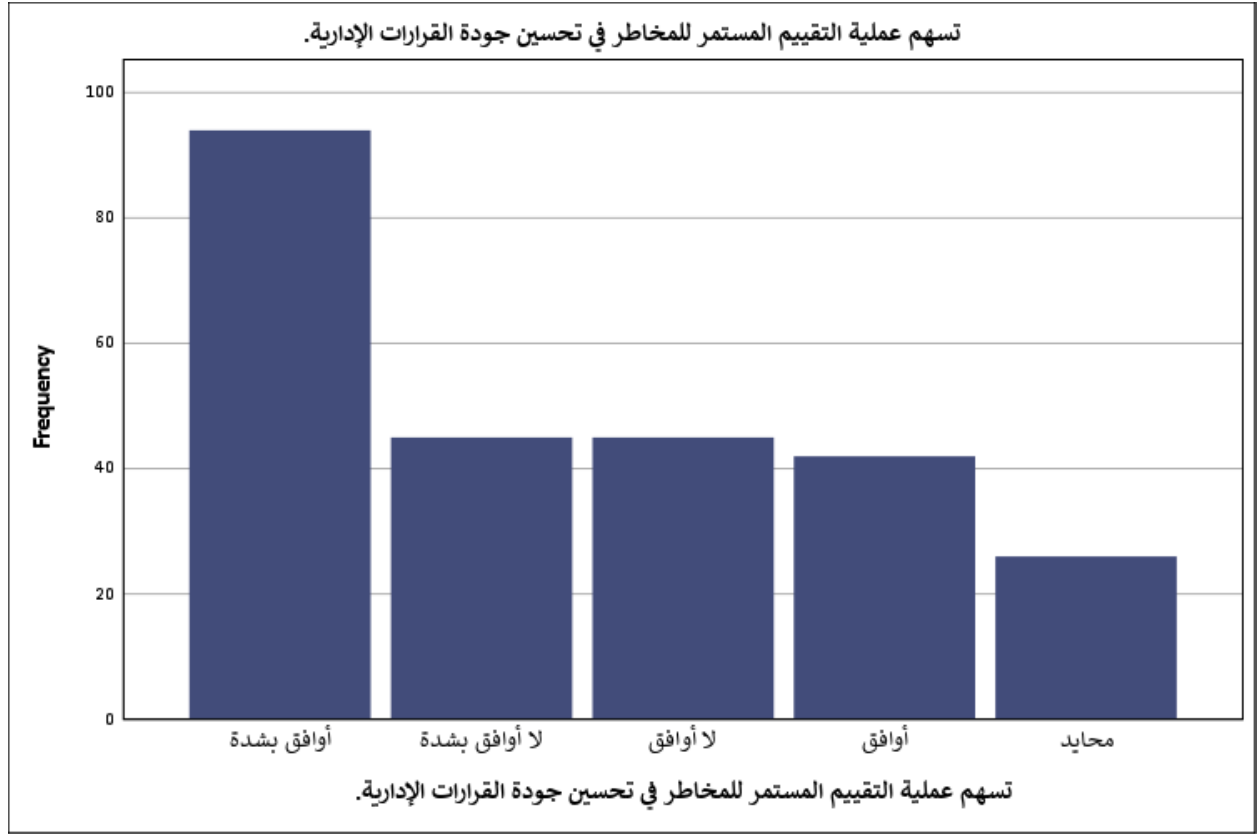
شكل توضيحي 6: التمثيل البياني لاستخدام الشركة أدوات تحليل حديثة لتقدير احتمالية وقوع المخاطر وآثارها.

• تسهم عملية التقييم المستمر للمخاطر في تحسين جودة القرارات الإدارية.

أظهر أفراد العينة تفاعلاً إيجابياً واضحاً مع دور التقييم المستمر في ترشيد القرارات؛ إذ بلغت نسبة الموافقة بشدة سبعة وثلاثين وثلاثة من عشرة بالمائة والموافقة ستة عشر وسبعة من عشرة بالمائة ، في حين انقسمت الآراء المعارضة بالتساوي بين عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة بنسبة سبعة عشر وتسعة من عشرة بالمائة لكل منهما ، ووقف عشرة وثلاثة من عشرة بالمائة في منطقة الحياد. استقر المتوسط الحسابي عند ثلاثة وثمانية وثلاثين من مئة وبانحراف معياري مرتفع نسبياً قدره واحد وخمسة وخمسمائة وخمسة وخمسين من ألف ؛ مما يوضح التشتت في تقييم الأثر الفعلي للتقييم على القرارات اليومية؛ فالربط بين تقييم المخاطر وجدارتها الإدارية يمثل جوهر الإدارة الاستراتيجية الحديثة؛ إذ ربما تسهم المراجعة المستمرة في كشف العيوب الخفية في خطط التنفيذ، ويحتمل أن يؤدي هذا الوعي الإحصائي المائل للإيجاب إلى دفع القيادات نحو إشراك مسؤولي المخاطر في الخطوط الأمامية لصناعة القرار بدلاً من تهميش دورهم أو قصر عملهم على إعداد التقارير الصورية.

تسهم عملية التقييم المستمر للمخاطر في تحسين جودة القرارات الإدارية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
37.3	37.3	37.3	94	أوافق بشدة	Valid
55.2	17.9	17.9	45	لا أوافق بشدة	
73.0	17.9	17.9	45	لا أوافق	
89.7	16.7	16.7	42	أوافق	
100.0	10.3	10.3	26	محايد	
	100.0	100.0	252	Total	

جدول 8: التحليل الإحصائي لمساهمة عملية التقييم المستمر للمخاطر في تحسين جودة القرارات الإدارية.



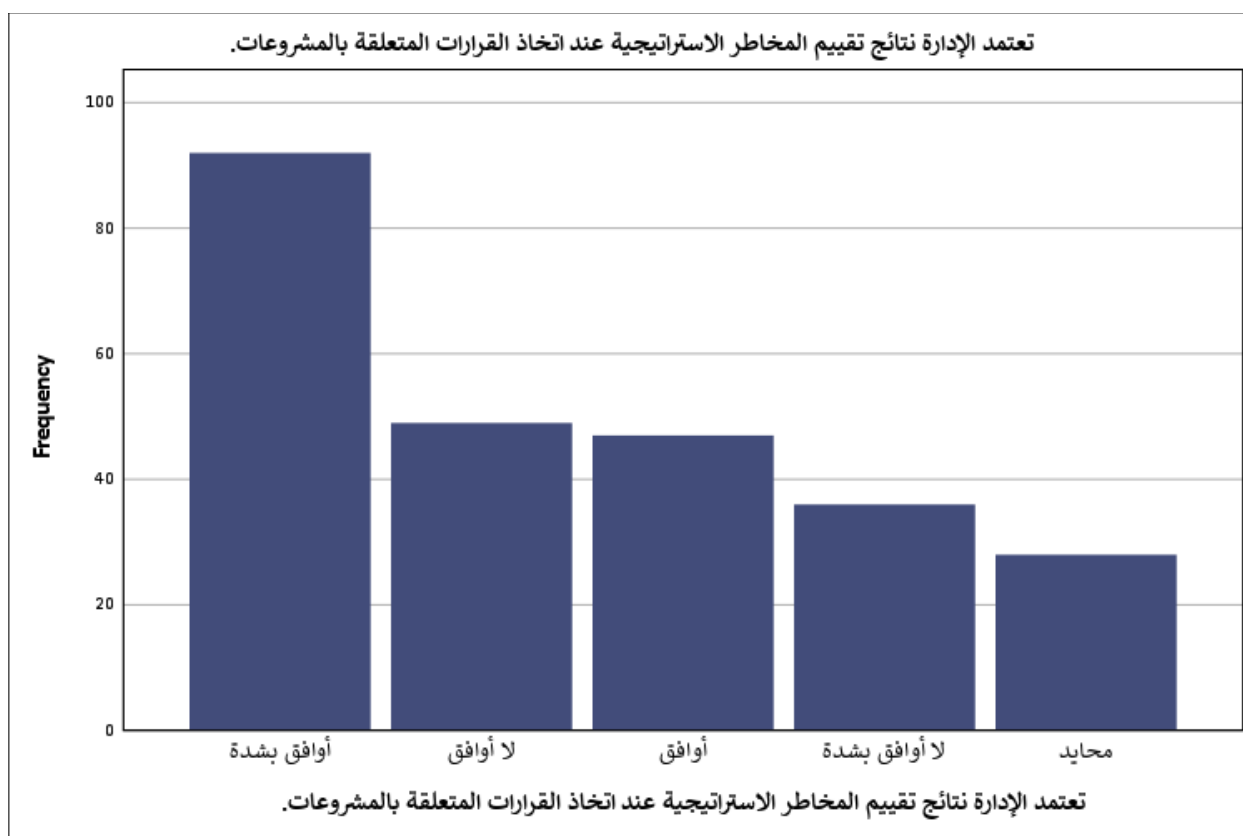
شكل توضيحي 7: التمثيل البياني لمساهمة عملية التقييم المستمر للمخاطر في تحسين جودة القرارات الإدارية.

• تعتمد الإدارة نتائج تقييم المخاطر الاستراتيجية عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشروعات.

اتفقت الشريحة الأكبر من المشاركين على اعتماد الإدارة لنتائج التقييم؛ حيث وافق بشدة ستة وثلاثون وخمسة من عشرة بالمائة ووافق ثمانية عشر وسبعة من عشرة بالمائة، بينما عارض تسعة عشر وأربعة من عشرة بالمائة وعارض بشدة أربعة عشر وثلاثة من عشرة بالمائة، وبقي أحد عشر وواحد من عشرة بالمائة محايدين. تمخض التحليل عن متوسط حسابي قيمته ثلاثة وأربعة وأربعون من مئة وانحراف معياري بواقع واحد وأربعة وتسعمائة وأربعة وأربعين من ألف؛ مما يؤكد وجود اتجاه عام يقر بجدية الإدارة في التعامل مع تقارير المخاطر وإن شاب هذا الاتجاه بعض التحفظ الناجم عن التشتت الإحصائي؛ فالاعتماد الفعلي على هذه النتائج يحمي المشروعات العقارية من تقلبات السوق ويسهم في ضبط الموازنات التقديرية، ويحتمل أن يعود عدم التوافق الكامل بين الآراء إلى أن بعض القيادات التقليدية قد تغلب حدسها الشخصي أو خبراتها السابقة على المخرجات العلمية لتقارير المخاطر؛ مما يبرز الحاجة لتأطير هذه العملية تشريعياً داخل النظم الداخلية للمؤسسات.

تعتمد الإدارة نتائج تقييم المخاطر الاستراتيجية عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشروعات.					
	Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
Valid	36.5	36.5	36.5	92	أوافق بشدة
	56.0	19.4	19.4	49	لا أوافق
	74.6	18.7	18.7	47	أوافق
	88.9	14.3	14.3	36	لا أوافق بشدة
	100.0	11.1	11.1	28	محايد
		100.0	100.0	252	Total

جدول 9: التحليل الإحصائي لاعتماد الإدارة نتائج تقييم المخاطر الاستراتيجية عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشروعات.



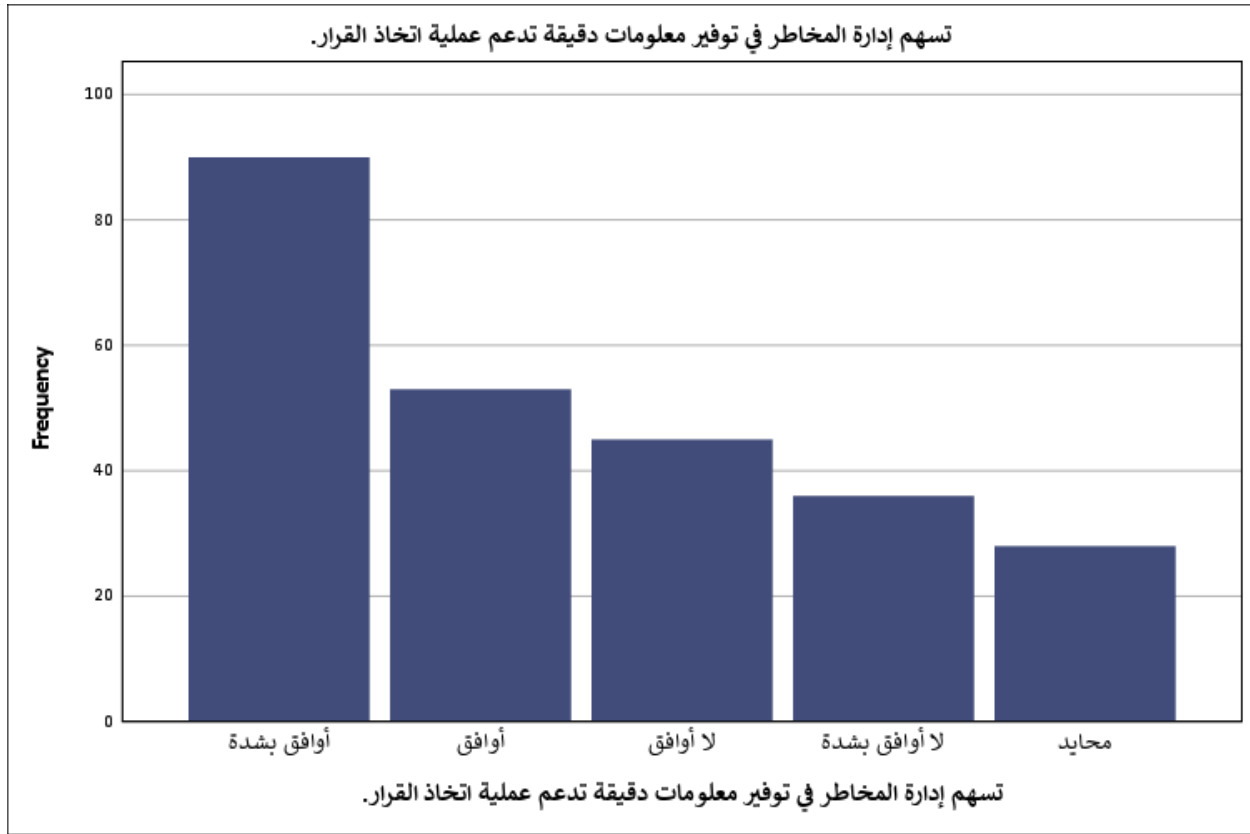
شكل توضيحي 8: التمثيل البياني لاعتماد الإدارة نتائج تقييم المخاطر الاستراتيجية عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشروعات.

• تسهم إدارة المخاطر في توفير معلومات دقيقة تدعم عملية اتخاذ القرار.

سجلت القناعة بدور إدارة المخاطر في توفير معلومات دقيقة مستويات دعم جيدة؛ فنسبة الموافقين بشدة بلغت خمسة وثلاثين وسبعة من عشرة بالمائة والموافقين واحد وعشرين بالمائة ، في حين بلغت نسبة غير الموافقين سبعة عشر وتسعة من عشرة بالمائة وغير الموافقين بشدة أربعة عشر وثلاثة من عشرة بالمائة ، مع حياد أحد عشر وواحد من عشرة بالمائة. يقدم المتوسط الحسابي البالغ ثلاثة وستة وأربعين من مئة والانحراف المعياري البالغ واحد وأربعة وسبعمئة وثمانية وثمانين من ألف مؤشراً على القيمة المضافة الإيجابية التي تقدمها إدارات المخاطر للمعلوماتية المؤسسية؛ فالتطوير العقاري الذي يتغذى على البيانات الدقيقة المرتبطة بسلاسل التوريد وأسعار المواد الأولية وتقلبات أسعار الفائدة؛ فالبيانات المشوشة قد تقود إلى تقديرات خاطئة لعوائد الاستثمار، ويحتمل أن يساهم التدفق المعرفي المنظم في تقليص مساحات الغموض الاستراتيجي التي تواجه الشركات في الأسواق التنافسية.

تسهم إدارة المخاطر في توفير معلومات دقيقة تدعم عملية اتخاذ القرار.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
35.7	35.7	35.7	90	أوافق بشدة	Valid
56.7	21.0	21.0	53	أوافق	
74.6	17.9	17.9	45	لا أوافق	
88.9	14.3	14.3	36	لا أوافق بشدة	
100.0	11.1	11.1	28	محايد	
	100.0	100.0	252	Total	

جدول 10 : التحليل الإحصائي لمساهمة إدارة المخاطر في توفير معلومات دقيقة تدعم عملية اتخاذ القرار.



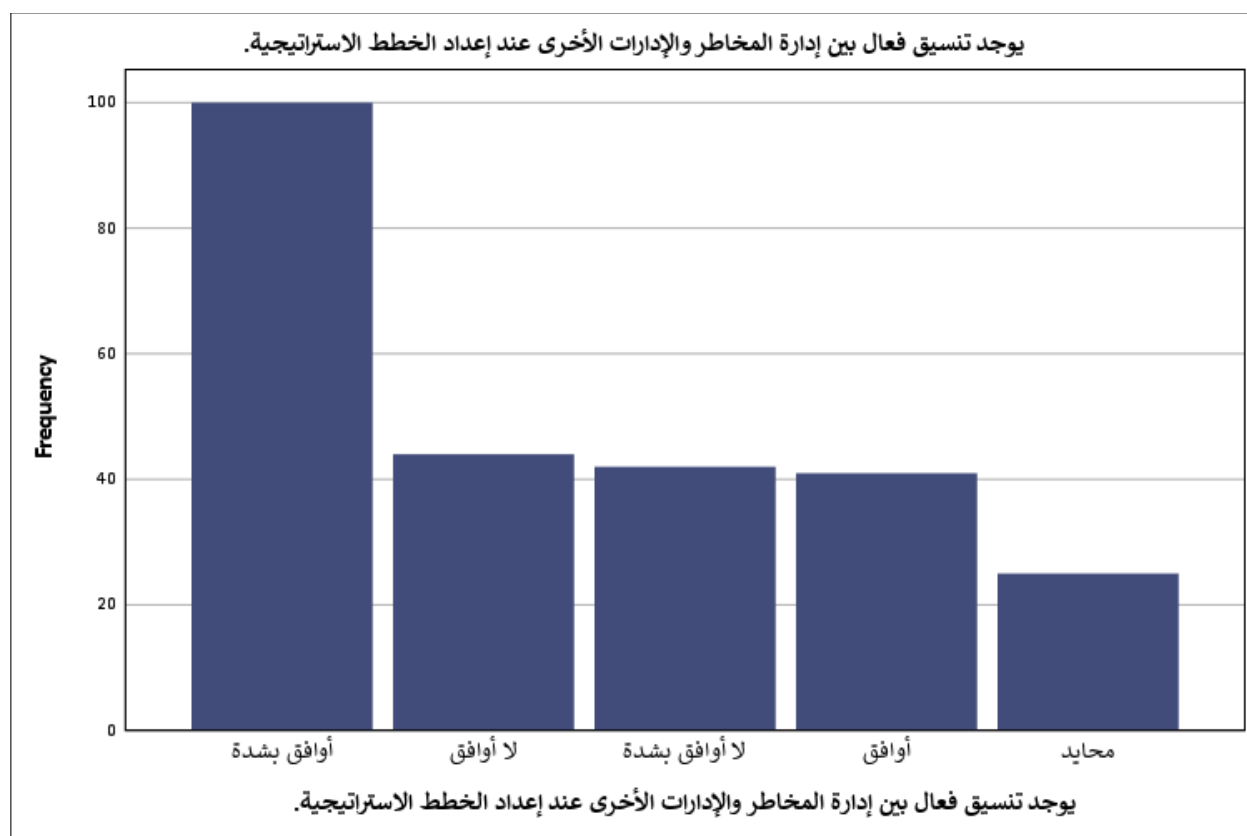
شكل توضيحي 9: التمثيل البياني لمساهمة إدارة المخاطر في توفير معلومات دقيقة تدعم عملية اتخاذ القرار.

- يوجد تنسيق فعال بين إدارة المخاطر والإدارات الأخرى عند إعداد الخطط الاستراتيجية.

شهد محور التنسيق بين الإدارات تباعداً إحصائياً ملحوظاً بالرغم من تفوق الفئة المؤيدة؛ حيث وافق بشدة تسعة وثلاثون وسبعة من عشرة بالمائة ووافق ستة عشر وثلاثة من عشرة بالمائة، مقابل معارضة بلغت سبعة عشر وخمسة من عشرة بالمائة ومعارضة شديدة بواقع ستة عشر وسبعة من عشرة بالمائة، في حين كانت نسبة الحياد تسعة وتسعة من عشرة بالمائة. استقر المتوسط الحسابي عند ثلاثة وخمسة وأربعين من مئة مع انحراف معياري قدره واحد وخمسة وأربعمئة وتسعة وأربعون من ألف؛ وتكشف هذه القيمة المرتفعة للانحراف عن أزمة تنسيقية محتملة تعيشها بعض الشركات؛ إذ يبدو أن إدارات المخاطر تعمل أحياناً كجزر معزولة داخل الهيكل التنظيمي، ويحتمل أن يؤدي غياب التنسيق الفعال إلى بناء خطط استراتيجية متفائلة للغاية دون النظر للمحددات الحمائية؛ الأمر الذي يعرض المشاريع العقارية الذكية لصدمات مفاجئة كان يمكن تلافيها لو تم دمج رؤية مسؤولي المخاطر في مراحل التخطيط الأولى.

يوجد تنسيق فعال بين إدارة المخاطر والإدارات الأخرى عند إعداد الخطط الاستراتيجية.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	100	39.7	39.7	39.7	Valid
لا أوافق	44	17.5	17.5	57.1	
لا أوافق بشدة	42	16.7	16.7	73.8	
أوافق	41	16.3	16.3	90.1	
محايد	25	9.9	9.9	100.0	
Total	252	100.0	100.0		

جدول 11: التحليل الإحصائي لوجود تنسيق فعال بين إدارة المخاطر والإدارات الأخرى عند إعداد الخطط الاستراتيجية.



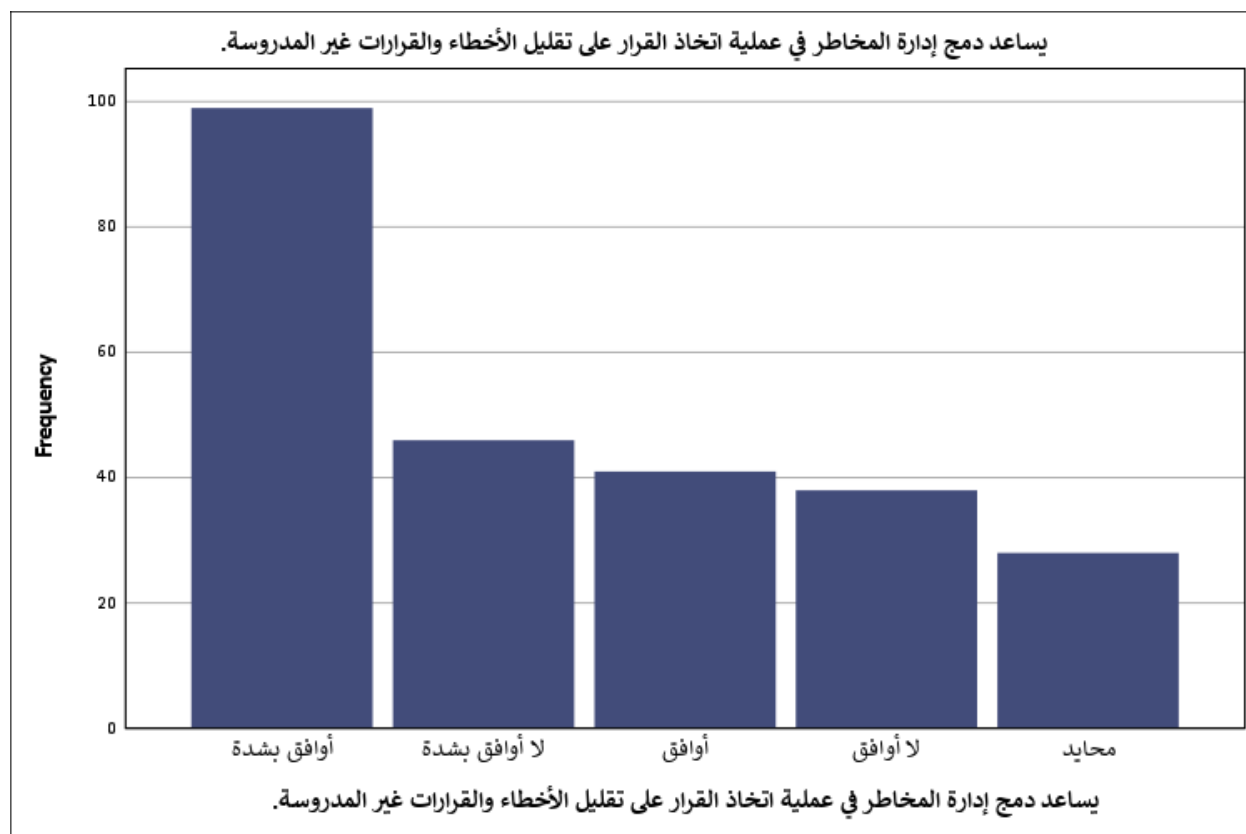
شكل توضيحي 10: التمثيل البياني لوجود تنسيق فعال بين إدارة المخاطر والإدارات الأخرى عند إعداد الخطط الاستراتيجية.

- يساعد دمج إدارة المخاطر في عملية اتخاذ القرار على تقليل الأخطاء والقرارات غير المدروسة.

عبر المستجيبون عن تأييدهم لأهمية الدمج في خفض القرارات العشوائية بنسبة موافقة شديدة بلغت تسعة وثلاثين وثلاثة من عشرة بالمائة وموافقة بنسبة ستة عشر وثلاثة من عشرة بالمائة ، وعارض العبارة خمسة عشر وواحد من عشرة بالمائة وعارضها بشدة ثمانية عشر وثلاثة من عشرة بالمائة ، وتوقف أحد عشر وواحد من عشرة بالمائة عند الحياد. نتج عن ذلك متوسط حسابي بلغ ثلاثة وثلاثة وأربعين من مئة وانحراف معياري قيمته واحد وخمسة وستة وستين من مئة ؛ فهذا التشتت الإحصائي يوضح أن الأثر الوقائي لدمج إدارة المخاطر لا يزال موضع نقاش بين الممارسين؛ فالدمج المنهجي يقلل من النزعات الفردية في القيادة الإدارية ويجبر المؤسسة على اتباع مسارات مدروسة، وربما يرجع التقييم السلبي من البعض إلى خشيتهم من أن يؤدي الإفراط في التحوط إلى بقاء الدورة المستندية وتفويت الفرص الاستثمارية السانحة في السوق العقاري السريع.

يساعد دمج إدارة المخاطر في عملية اتخاذ القرار على تقليل الأخطاء والقرارات غير المدروسة.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	99	39.3	39.3	39.3	Valid
لا أوافق بشدة	46	18.3	18.3	57.5	
أوافق	41	16.3	16.3	73.8	
لا أوافق	38	15.1	15.1	88.9	
محايد	28	11.1	11.1	100.0	
Total	252	100.0	100.0		

جدول 12: التحليل الإحصائي لمساعدة دمج إدارة المخاطر في عملية اتخاذ القرار على تقليل الأخطاء والقرارات غير المدروسة.



شكل توضيحي 11: التمثيل البياني لمساعدة دمج إدارة المخاطر في عملية اتخاذ القرار على تقليل الأخطاء والقرارات غير المدروسة.

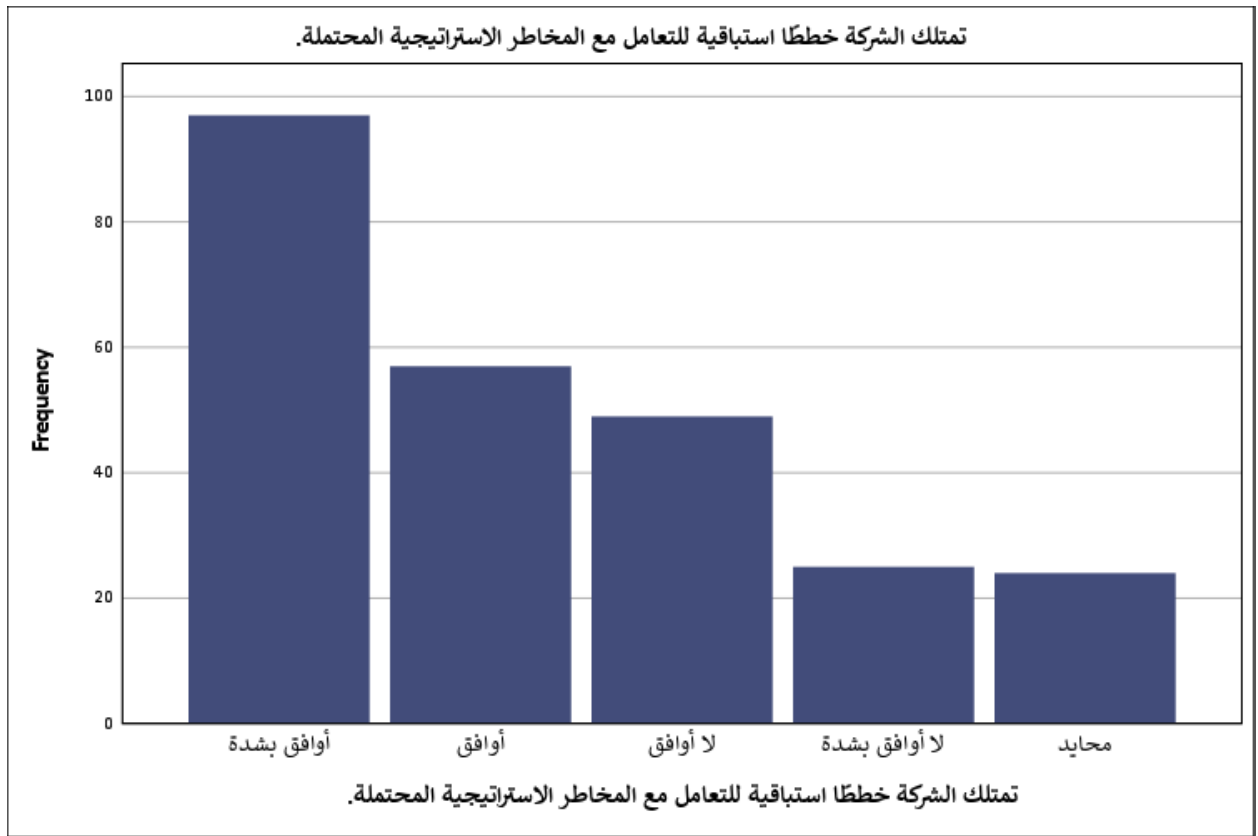
• تمتلك الشركة خططاً استباقية للتعامل مع المخاطر الاستراتيجية المحتملة.

حظي امتلاك الخطط الاستباقية بمعدلات موافقة مرتفعة؛ حيث بلغت نسبة الموافقة بشدة ثمانية وثلاثين وخمسة من عشرة بالمائة والموافقة اثنين وعشرين وستة من عشرة بالمائة، بينما سجلت عدم الموافقة تسعة عشر وأربعة من عشرة بالمائة وعدم الموافقة بشدة تسعة وتسعة من عشرة بالمائة، وبلغ الحياد تسعة وخمسة من عشرة بالمائة. حاز هذا المتغير على أعلى متوسط حسابي بين العبارات السابقة بقيمة ثلاثة وستين من مئة وانحراف معياري بلغ واحد وأربعة وخمسة عشر من مئة؛ مما يظهر تقارباً نسبياً في إقرار وجود البعد الاستباقي داخل الشركات؛ فالتحول من العقلية العلاجية المنتظرة لوقوع الأزمة إلى العقلية الاستباقية المبادرة يمثل ركيزة التفوق في بيئات التطوير العقاري الذكي؛ إذ يحتمل أن تسهم هذه الخطط في احتواء الصدمات التمويلية أو التكنولوجية بمرونة عالية ودون إحداث إرباك في الجداول الزمنية لتسليم المشاريع.

تمتلك الشركة خططاً استباقية للتعامل مع المخاطر الاستراتيجية المحتملة.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	97	38.5	38.5	38.5	Valid

61.1	22.6	22.6	57	أوافق
80.6	19.4	19.4	49	لا أوافق
90.5	9.9	9.9	25	لا أوافق بشدة
100.0	9.5	9.5	24	محايد
	100.0	100.0	252	Total

جدول 13 : التحليل الإحصائي لامتلاك الشركة خططاً استباقية للتعامل مع المخاطر الاستراتيجية المحتملة.



شكل توضيحي 12 : التمثيل البياني لامتلاك الشركة خططاً استباقية للتعامل مع المخاطر الاستراتيجية المحتملة.

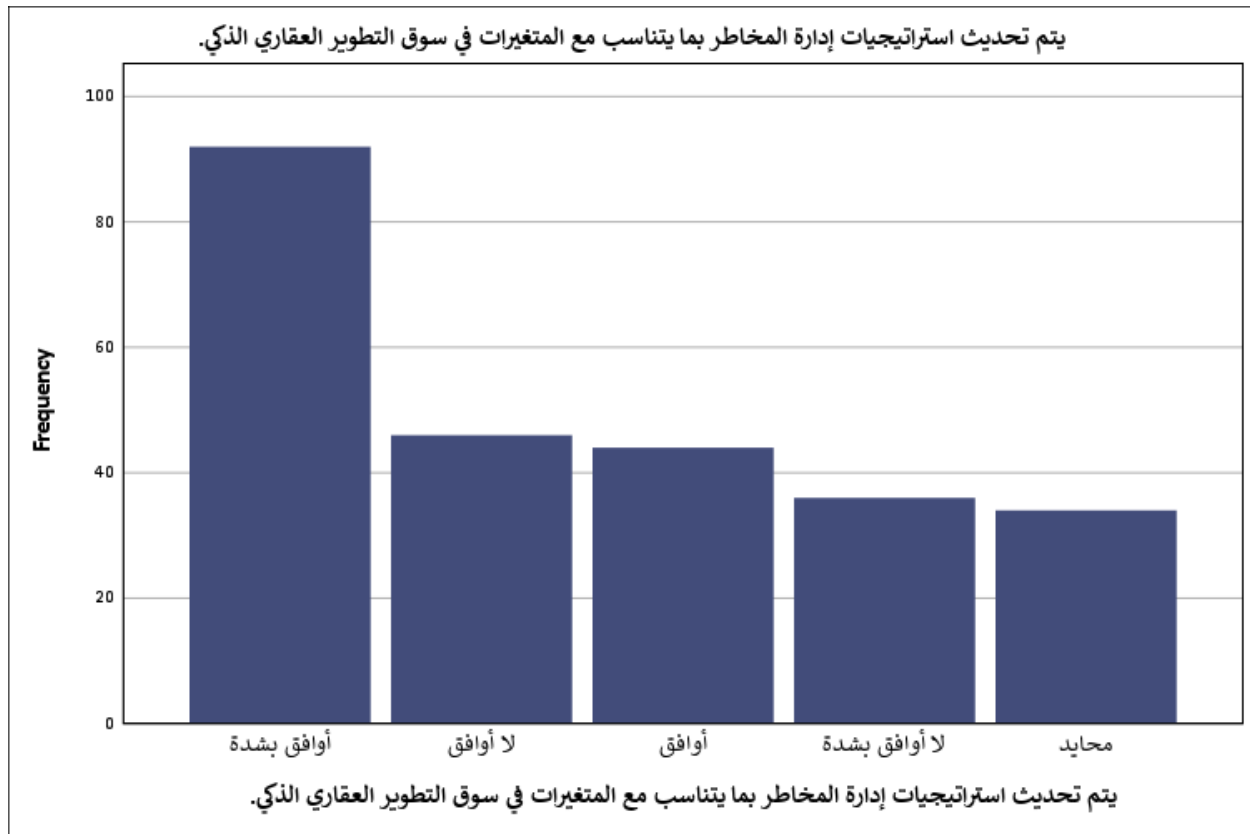
- يتم تحديث استراتيجيات إدارة المخاطر بما يتناسب مع المتغيرات في سوق التطوير العقاري الذكي.

ساند المشاركون ضرورة التحديث المستمر للاستراتيجيات؛ فبلغت الموافقة بشدة ستة وثلاثين وخمسة من عشرة بالمائة والموافقة سبعة عشر وخمسة من عشرة بالمائة ، وعارض العبارة ثمانية عشر وثلاثة من عشرة بالمائة وعارضها بشدة أربعة عشر وثلاثة من عشرة بالمائة ، بينما بلغت نسبة الحياد ثلاثة عشر وخمسة من عشرة بالمائة. أفرز التحليل متوسطاً حسابياً مقداره ثلاثة وأربعة وأربعون من مئة وانحرافاً معيارياً بواقع واحد وأربعة وستة وثمانين من مئة ؛ مما يكشف عن ميل عام نحو المرونة

الاستراتيجية مع وجود تباين يعكس تفاوت سرعة الاستجابة بين الكيانات العقارية؛ فسوق العقار الذكي يتسم بالديناميكية العالية والتغير التكنولوجي المتسارع؛ فالاستراتيجيات الجامدة قد تصبح عبئاً على الشركة وتفقد ميزتها التنافسية؛ مما يجعل التحديث الدوري صمام أمان لمواكبة المعايير العالمية.

يتم تحديث استراتيجيات إدارة المخاطر بما يتناسب مع المتغيرات في سوق التطوير العقاري الذكي.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	92	36.5	36.5	36.5	Valid
لا أوافق	46	18.3	18.3	54.8	
أوافق	44	17.5	17.5	72.2	
لا أوافق بشدة	36	14.3	14.3	86.5	
محايد	34	13.5	13.5	100.0	
Total	252	100.0	100.0		

جدول 14: التحليل الإحصائي لتحديث استراتيجيات إدارة المخاطر بما يتناسب مع المتغيرات في سوق التطوير العقاري الذكي.



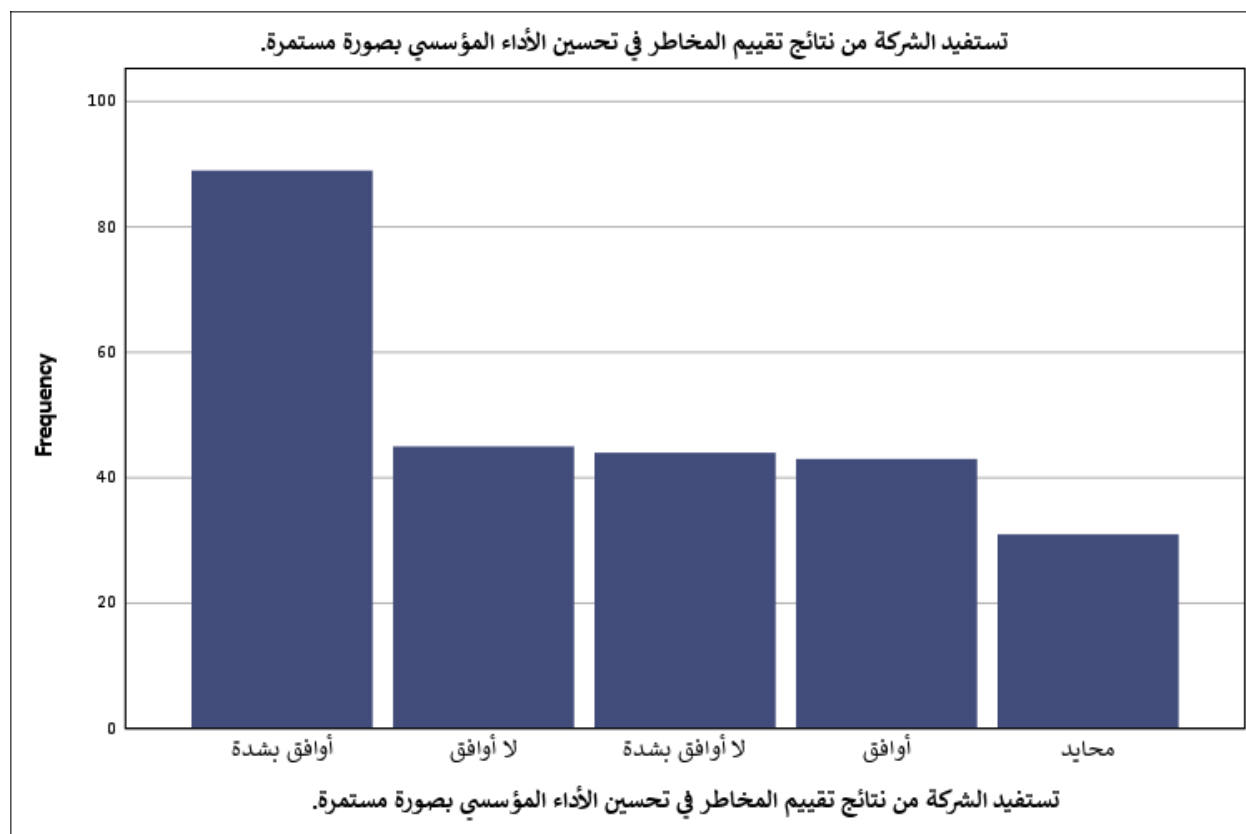
شكل توضيحي 13: التمثيل البياني لتحديث استراتيجيات إدارة المخاطر بما يتناسب مع المتغيرات في سوق التطوير العقاري الذكي.

• تستفيد الشركة من نتائج تقييم المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي بصورة مستمرة.

أكدت عينة الدراسة على وجود استفادة تنموية من نتائج التقييم؛ إذ وافق بشدة خمسة وثلاثون وثلاثة من عشرة بالمائة ووافق سبعة عشر وواحد من عشرة بالمائة ، في حين عارض سبعة عشر وتسعة من عشرة بالمائة وعارض بشدة سبعة عشر وخمسة من عشرة بالمائة ، واختار اثنا عشر وثلاثة من عشرة بالمائة جانب الحياد. استقر المتوسط الحسابي عند ثلاثة وخمسة وثلاثين من مئة وبانحراف معياري بلغ واحد وخمسة واثنين وثلاثين من مئة ؛ ويعبر هذا التشتت عن تباين في تحويل تقارير المخاطر إلى خطط تحسين إجرائية؛ فالاستفادة الحقيقية لا تنتهي بانتهاء صياغة التقرير بل تبدأ بدمج مخرجاته في تطوير الهياكل التنظيمية ورفع كفاءة العاملين؛ فالشركات التي تنجح في تدوير هذه المعرفة الإحصائية قد تشهد نمواً مستداماً في عوائدها الاستثمارية واستقراراً في عملياتها التشغيلية.

تستفيد الشركة من نتائج تقييم المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي بصورة مستمرة.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	89	35.3	35.3	35.3	Valid
لا أوافق	45	17.9	17.9	53.2	
لا أوافق بشدة	44	17.5	17.5	70.6	
أوافق	43	17.1	17.1	87.7	
محايد	31	12.3	12.3	100.0	
Total	252	100.0	100.0		

جدول 15: التحليل الإحصائي لاستفادة الشركة من نتائج تقييم المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي بصورة مستمرة.



شكل توضيحي 14 : التمثيل البياني لاستفادة الشركة من نتائج تقييم المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي بصورة مستمرة.

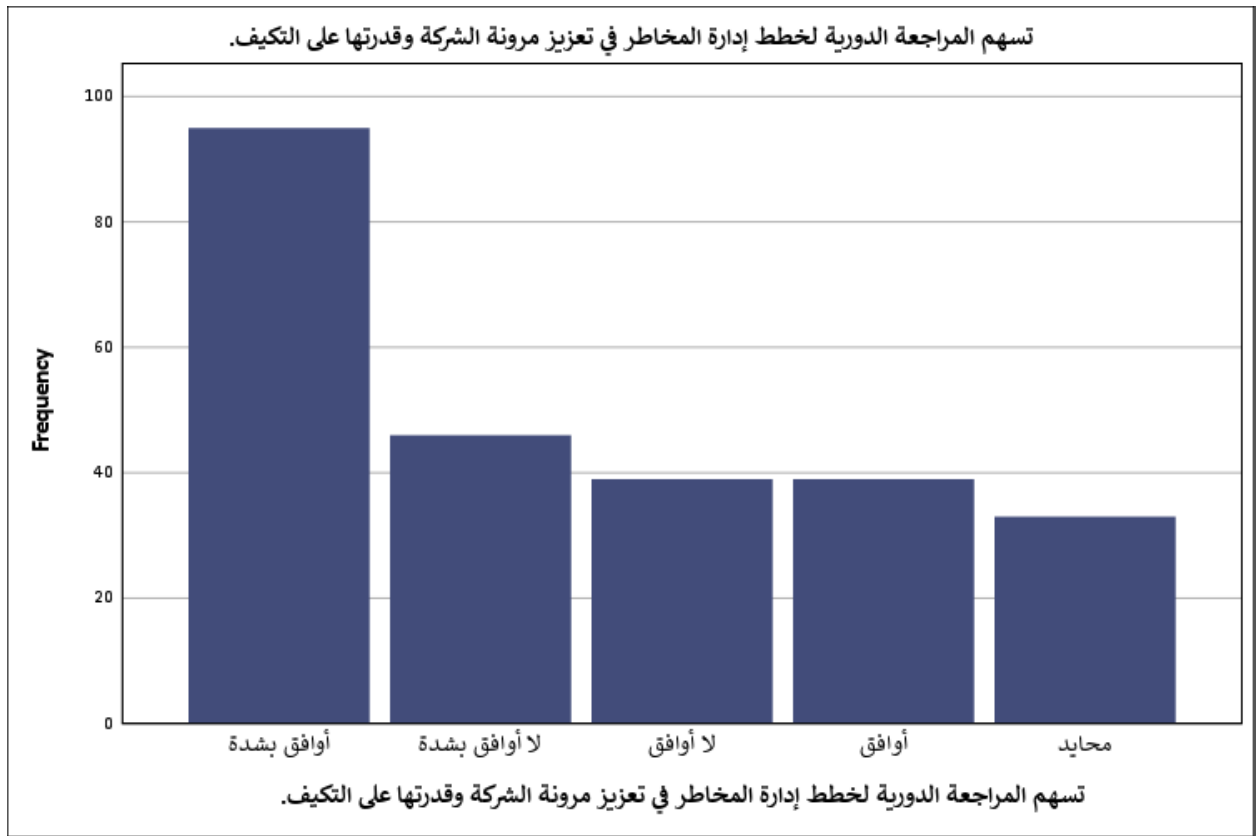
• تسهم المراجعة الدورية لخطط إدارة المخاطر في تعزيز مرونة الشركة وقدرتها على التكيف.

نالت هذه العبارة دعماً إيجابياً تمثل في موافقة شديدة بنسبة سبعة وثلاثين وثلاثة من عشرة بالمائة وموافقة بنسبة ستة عشر وثمانية من عشرة بالمائة ، وعارضها خمسة عشر وخمسة من عشرة بالمائة وعارضها بشدة ثمانية عشر وثلاثة من عشرة بالمائة ، بينما بلغت نسبة الحياد ثلاثة عشر وواحد من عشرة بالمائة. بلغ المتوسط الحسابي ثلاثة وتسعة وثلاثين من مئة وانحرف الآراء بمعيار قدره واحد وخمسة وواحد وخمسين من مئة ؛ فهذا التباين يوضح اختلافاً في إدراك مفهوم المرونة التنظيمية؛ فالمرونة ليست مجرد شعار إداري بل هي قدرة إجرائية تتولد من المراجعات الدورية التي تكشف مواطن الضعف؛ ويحتمل أن تسهم المراجعة في وقاية الشركات من الجمود التكتيكي وتمكنها من إعادة توجيه مواردها المالية نحو القطاعات الأكثر أماناً وجدوى اقتصاديين.

تسهم المراجعة الدورية لخطط إدارة المخاطر في تعزيز مرونة الشركة وقدرتها على التكيف.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	95	37.7	37.7	37.7	Valid

56.0	18.3	18.3	46	لا أوافق بشدة
71.4	15.5	15.5	39	لا أوافق
86.9	15.5	15.5	39	أوافق
100.0	13.1	13.1	33	محايد
	100.0	100.0	252	Total

جدول 16 : التحليل الإحصائي لمساهمة المراجعة الدورية لخطط إدارة المخاطر في تعزيز مرونة الشركة وقدرتها على التكيف.



شكل توضيحي 15 : التمثيل البياني لمساهمة المراجعة الدورية لخطط إدارة المخاطر في تعزيز مرونة الشركة وقدرتها على التكيف.

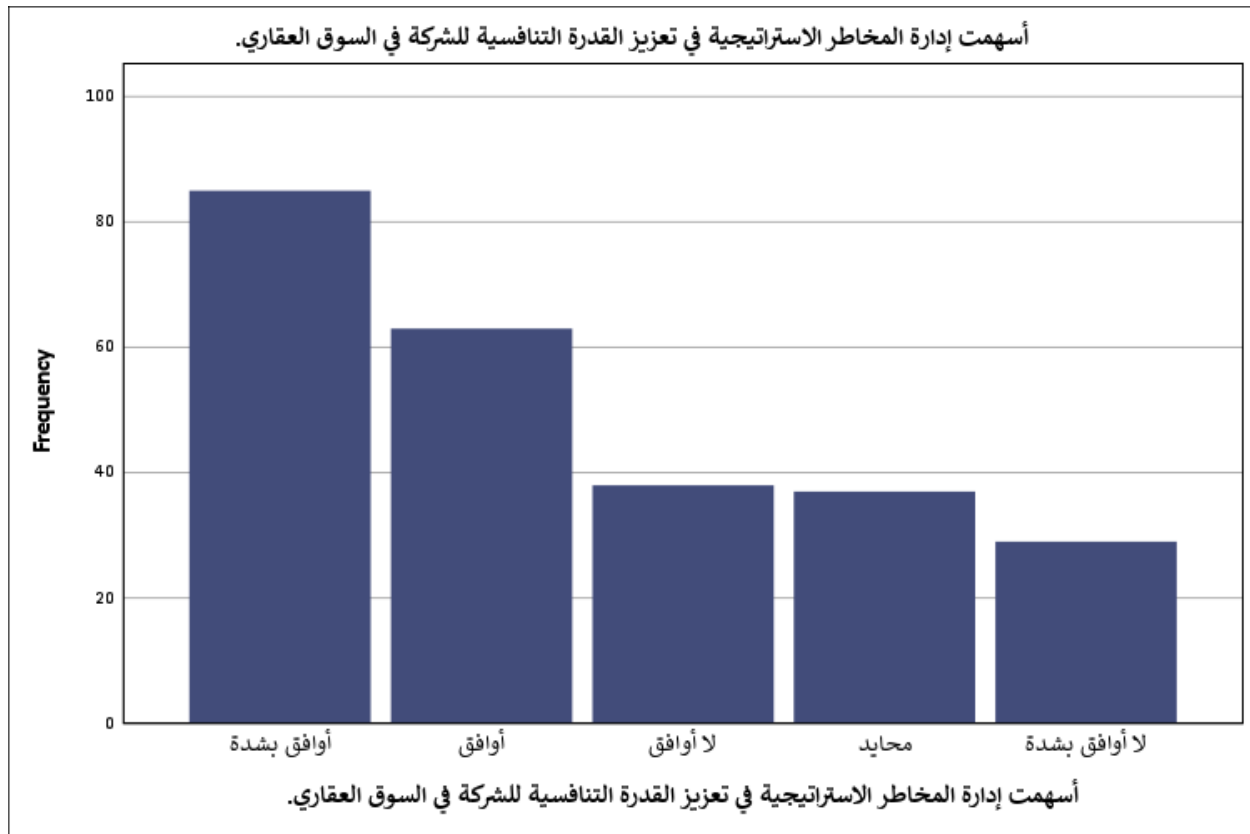
• أسهمت إدارة المخاطر الاستراتيجية في تعزيز القدرة التنافسية للشركة في السوق العقاري.

حظي الأثر التنافسي لإدارة المخاطر بتأييد واسع؛ حيث وافق بشدة ثلاثة وثلاثون وسبعة من عشرة بالمائة ووافق خمسة وعشرون بالمائة ، وعارض خمسة عشر وواحد من عشرة بالمائة وعارض بشدة أحد عشر وخمسة من عشرة بالمائة ، ووقف أربعة عشر وسبعة من عشرة بالمائة محايدين. سجل المتوسط الحسابي قيمة إيجابية متقدمة بلغت ثلاثة وأربعة وخمسين من مئة وانحرافاً معيارياً منخفضاً نسبياً قدره واحد وثلاثة وسبعة وثمانين من مئة ؛ مما يدل على وجود نوع من التوافق الإيجابي

حول مساهمة التحوط الاستراتيجي في تمكين الشركة من اقتناص حصص سوقية أكبر؛ فالشركة التي تمتلك نظام مخاطر قوي تبدو أكثر ثقة في دخول المشروعات الكبرى؛ الأمر الذي يعزز من صورتها الذهنية أمام المستثمرين والممولين ويمنحها سباقية تنافسية مستدامة.

أسهمت إدارة المخاطر الاستراتيجية في تعزيز القدرة التنافسية للشركة في السوق العقاري.					
	Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
Valid	33.7	33.7	33.7	85	أوافق بشدة
	58.7	25.0	25.0	63	أوافق
	73.8	15.1	15.1	38	لا أوافق
	88.5	14.7	14.7	37	محايد
	100.0	11.5	11.5	29	لا أوافق بشدة
		100.0	100.0	252	Total

جدول 17: التحليل الإحصائي لمساهمة إدارة المخاطر الاستراتيجية في تعزيز القدرة التنافسية للشركة في السوق العقاري.



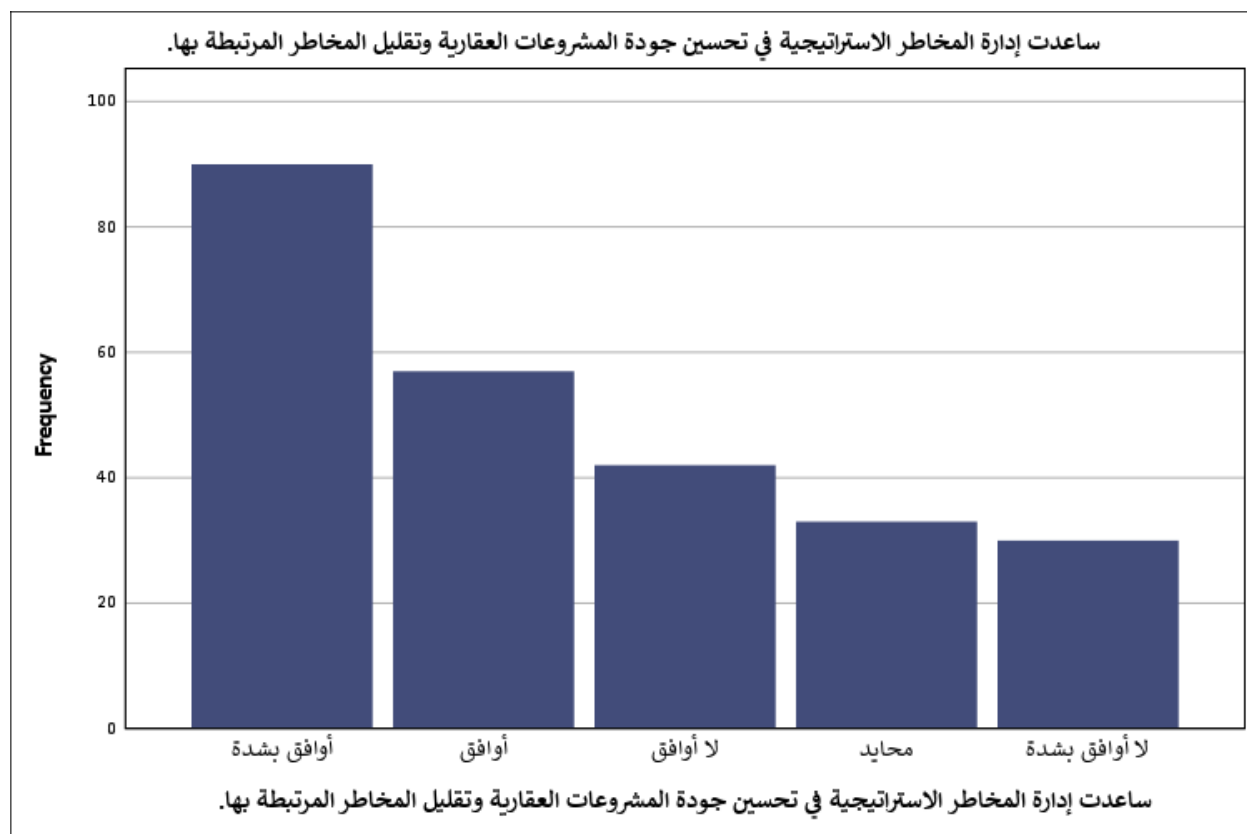
شكل توضيحي 16: التمثيل البياني لمساهمة إدارة المخاطر الاستراتيجية في تعزيز القدرة التنافسية للشركة في السوق العقاري.

- ساعدت إدارة المخاطر الاستراتيجية في تحسين جودة المشروعات العقارية وتقليل المخاطر المرتبطة بها.

أقرت عينة الدراسة بدور إدارة المخاطر في رفع الجودة الفنية للمشاريع؛ فبلغت الموافقة بشدة خمسة وثلاثين وسبعة من عشرة بالمائة والموافقة اثنين وعشرين وستة من عشرة بالمائة ، وعارض سبعة عشر وستة من عشرة بالمائة وعارض بشدة أحد عشر وتسعة من عشرة بالمائة ، بينما سجل الحياد ثلاثة عشر وواحد من عشرة بالمائة. استقر المتوسط الحسابي عند ثلاثة وأربعة وخمسين من مئة وانحراف معياري مقداره واحد وأربعة وواحد وعشرون من مئة ؛ وتعزز هذه النتائج الفرضية القائلة بأن رقابة المخاطر لا تقتصر على الجوانب المالية بل تمتد للجودة الإنشائية والهندسية؛ فالتقييم المبكر يمنع استخدام مواد رديئة أو تصاميم غير مطابقة للمعايير الذكية؛ مما يقلل من أوامر التغيير المكلفة أثناء التنفيذ ويضمن خروج المنتج العقاري بأعلى جودة ممكنة.

ساعدت إدارة المخاطر الاستراتيجية في تحسين جودة المشروعات العقارية وتقليل المخاطر المرتبطة بها.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	90	35.7	35.7	35.7	Valid
أوافق	57	22.6	22.6	58.3	
لا أوافق	42	16.7	16.7	75.0	
محايد	33	13.1	13.1	88.1	
لا أوافق بشدة	30	11.9	11.9	100.0	
Total	252	100.0	100.0		

جدول 18 : التحليل الإحصائي لمساعدة إدارة المخاطر الاستراتيجية في تحسين جودة المشروعات العقارية وتقليل المخاطر المرتبطة بها.



شكل توضيحي 17: التمثيل البياني لمساعدة إدارة المخاطر الاستراتيجية في تحسين جودة المشروعات العقارية وتقليل المخاطر المرتبطة بها.

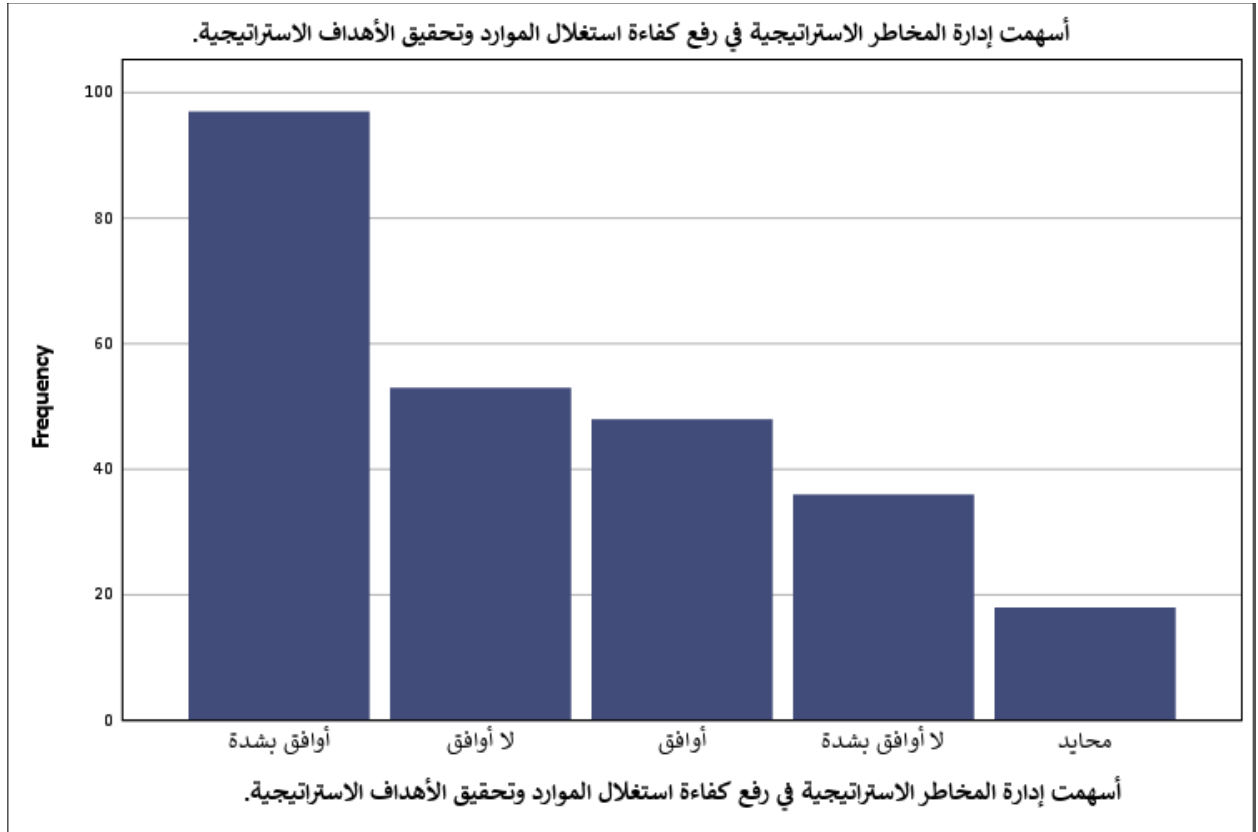
• أسهمت إدارة المخاطر الاستراتيجية في رفع كفاءة استغلال الموارد وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

تفاعلت العينة بشكل إيجابي مع كفاءة استغلال الموارد؛ إذ بلغت نسبة الموافقة بشدة ثمانية وثلاثين وخمسة من عشرة بالمائة والموافقة تسعة عشر بالمائة، وعارض العبارة واحد وعشرون بالمائة وعارضها بشدة أربعة عشر وثلاثة من عشرة بالمائة، وانخفضت نسبة الحياد إلى سبعة وواحد من عشرة بالمائة. تبلور المتوسط الحسابي عند ثلاثة وستة وأربعين من مئة وانحراف معياري بلغ واحد وخمسة وثمانية عشر من مئة؛ فهذه القيمة تظهر ميلاً إيجابياً عاماً مع تشتت يفسر صعوبة القياس الكمي لكفاءة الموارد في بعض الأحيان؛ فالإدارة الرشيدة للمخاطر تمنع الهدر المالي والبشري وتوجه الطاقات نحو الأنشطة ذات العائد الأعلى؛ مما يسرع من وتيرة تحقيق المستهدفات بعيدة المدى ويحيي التدفقات النقدية من الاستنزاف في قنوات فرعية غير مجدية.

أسهمت إدارة المخاطر الاستراتيجية في رفع كفاءة استغلال الموارد وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.					
	Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
Valid	38.5	38.5	38.5	97	أوافق بشدة
	59.5	21.0	21.0	53	لا أوافق

78.6	19.0	19.0	48	أوافق
92.9	14.3	14.3	36	لا أوافق بشدة
100.0	7.1	7.1	18	محايد
	100.0	100.0	252	Total

جدول 19: التحليل الإحصائي لمساهمة إدارة المخاطر الاستراتيجية في رفع كفاءة استغلال الموارد وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.



شكل توضيحي 18: التمثيل البياني لمساهمة إدارة المخاطر الاستراتيجية في رفع كفاءة استغلال الموارد وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

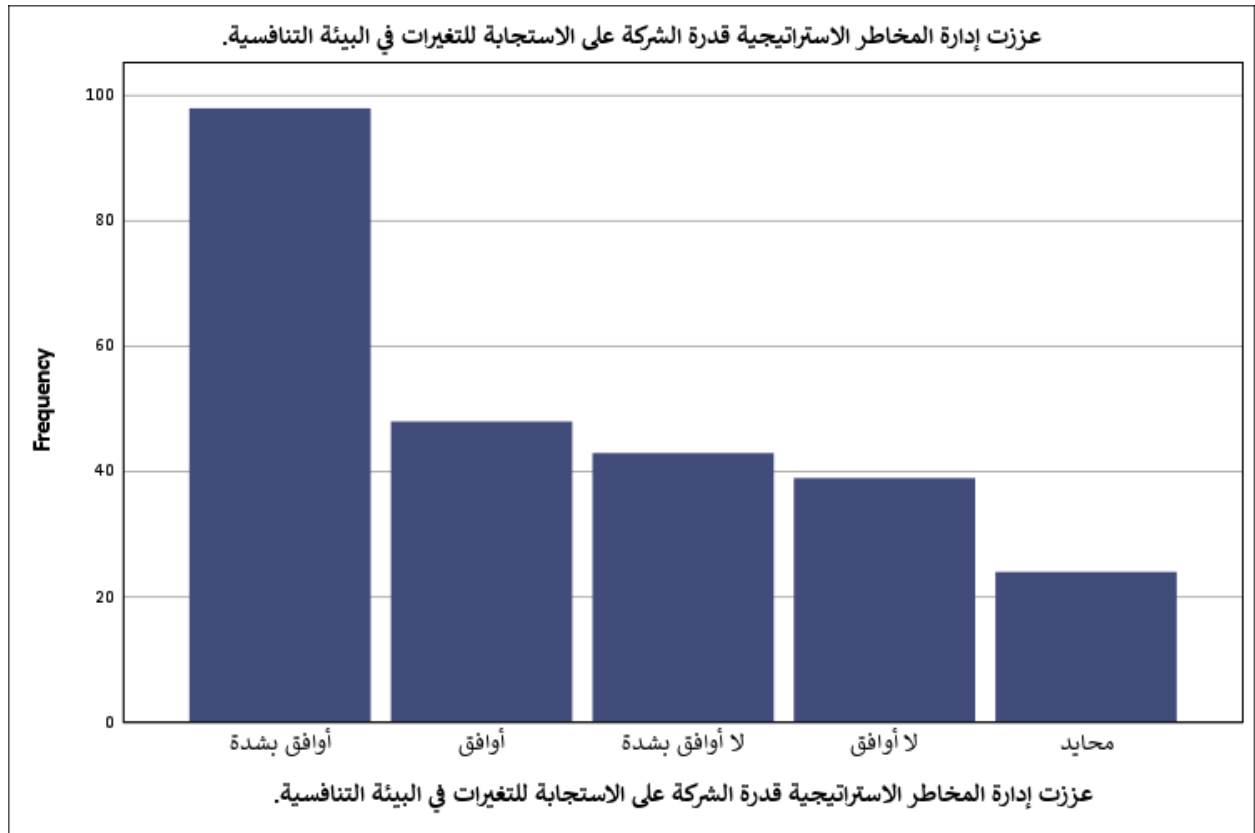
• عززت إدارة المخاطر الاستراتيجية قدرة الشركة على الاستجابة للتغيرات في البيئة التنافسية.

ساند المشاركون دور إدارة المخاطر في تسريع الاستجابة التنافسية؛ فوافقت نسبة ثمانية وثلاثين وتسعة من عشرة بالمائة بشدة ووافقت نسبة تسعة عشر بالمائة ، وعارضت نسبة خمسة عشر وخمسة من عشرة بالمائة وعارضت بشدة نسبة سبعة عشر وواحد من عشرة بالمائة ، وتوقفت نسبة تسعة وخمسة من عشرة بالمائة عند الحياد. تمخض هذا المتغير عن متوسط حسابي بلغ ثلاثة وسبعة وأربعين من مئة وانحراف معياري قيمته واحد وخمسة وتسعة وثلاثين من مئة ؛ ويشير هذا التوزيع إلى إدراك عام لأهمية الديناميكية الحمائية؛ فالبيئة التنافسية لشركات التطوير العقاري الذكي في المملكة العربية السعودية تشهد

تحولات متلاحقة تتطلب استشعاراً مبكراً للمتغيرات التنظيمية والتقنية، وقد تمثل إدارة المخاطر الرادار الذي ينذر بالتحويلات قبل حدوثها لتعديل التموذج السوقي للمؤسسة.

عززت إدارة المخاطر الاستراتيجية قدرة الشركة على الاستجابة للتغيرات في البيئة التنافسية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
38.9	38.9	38.9	98	أوافق بشدة	Valid
57.9	19.0	19.0	48	أوافق	
75.0	17.1	17.1	43	لا أوافق بشدة	
90.5	15.5	15.5	39	لا أوافق	
100.0	9.5	9.5	24	محايد	
	100.0	100.0	252	Total	

جدول 20 : التحليل الإحصائي لتعزيز إدارة المخاطر الاستراتيجية قدرة الشركة على الاستجابة للتغيرات في البيئة التنافسية.



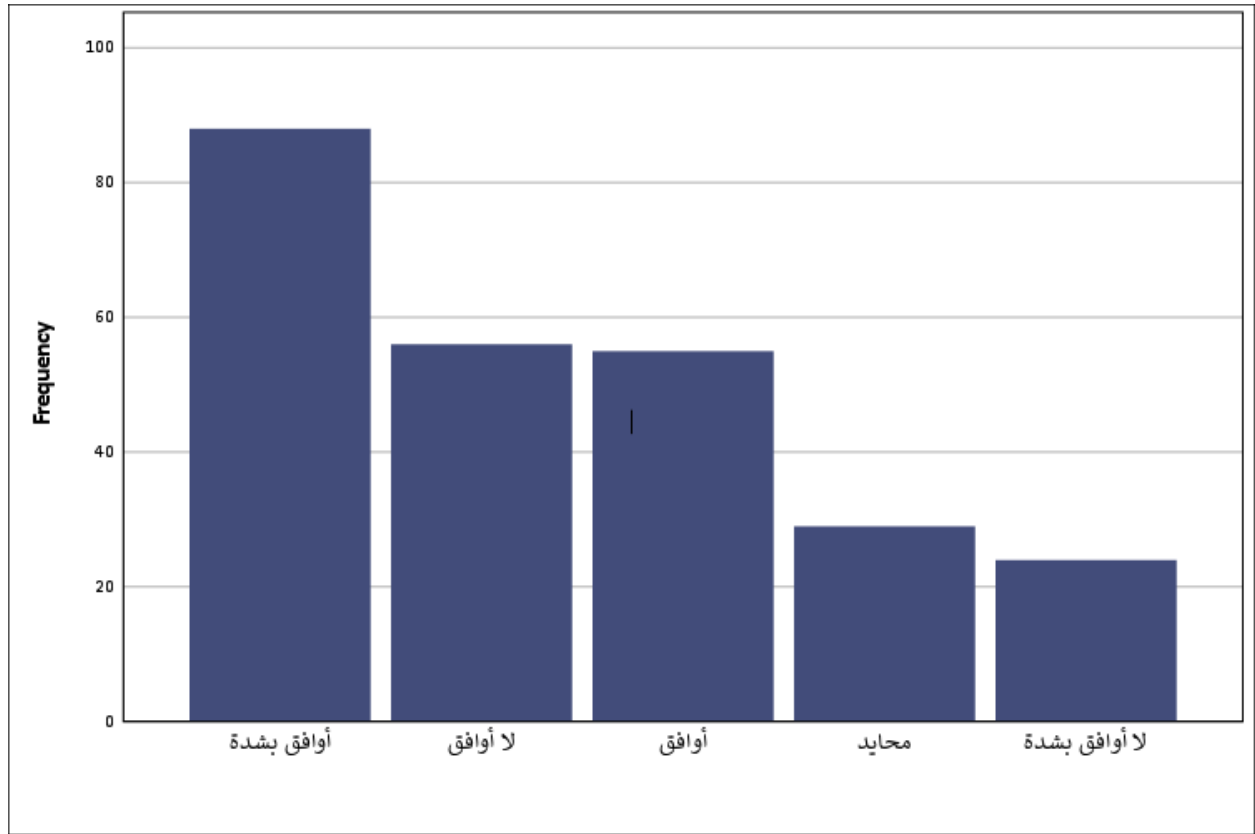
شكل توضيحي 19 : التمثيل البياني لتعزيز إدارة المخاطر الاستراتيجية قدرة الشركة على الاستجابة للتغيرات في البيئة التنافسية.

- أرى أن إدارة المخاطر الاستراتيجية تؤدي دورًا محوريًا في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي بالمملكة العربية السعودية .

لخصت هذه العبارة التوجه العام للدراسة وحصلت على تأييد تمثل في موافقة شديدة بنسبة أربعة وثلاثين وتسعة من عشرة بالمائة وموافقة بنسبة واحد وعشرين وثمانية من عشرة بالمائة ، بينما عارضها اثنان وعشرون واثنين من عشرة بالمائة وعارضها بشدة تسعة وخمسة من عشرة بالمائة ، وسجل الحياد أحد عشر وخمسة من عشرة بالمائة. استقر المتوسط الحسابي عند ثلاثة وخمسين من مئة وانحراف معياري قدره واحد وأربعة وأربعة من ألف ؛ ويؤكد هذا التقارب النسبي في المتوسط الحسابي على محورية الدور الذي تلعبه هذه الإدارة في المنظومة العقارية الحديثة؛ فالقناعة الجمعية تتجه نحو نبذ الإدارة التقليدية القائمة على الصدفة وتبني الأساليب العلمية المنظمة؛ مما يفتح آفاقاً جديدة لتطوير هذا القطاع الحيوي بما يتوافق مع رؤية المملكة التنموية الطموحة.

أرى أن إدارة المخاطر الاستراتيجية تؤدي دورًا محوريًا في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي بالمملكة العربية السعودية					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	88	34.9	34.9	34.9	Valid
لا أوافق	56	22.2	22.2	57.1	
أوافق	55	21.8	21.8	79.0	
محايد	29	11.5	11.5	90.5	
لا أوافق بشدة	24	9.5	9.5	100.0	
Total	252	100.0	100.0		

جدول 21: التحليل الإحصائي للاعتقاد أن إدارة المخاطر الاستراتيجية تؤدي دورًا محوريًا في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي بالمملكة العربية السعودية .



شكل توضيحي 20: التمثيل البياني للاعتقاد أن إدارة المخاطر الاستراتيجية تؤدي دوراً محورياً في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي بالمملكة العربية السعودية.

• اختبار المصدقية والموثوقية

خضعت متغيرات الدراسة لاختبارات الثبات والموثوقية عبر مقياس معامل ألفا كرونباخ للتأكد من مدى اتساق وصلاحية أداة القياس للاستخدام الأكاديمي؛ وقد أظهرت النتائج الإحصائية جودة استثنائية للمقياس حيث بلغت قيمة ألفا كرونباخ اثني عشر وتسعمائة وسبعة عشر من ألف لعشرين فقرة شملها الاستبيان. تترجم هذه القيمة المرتفعة التي تتجاوز بكثير الحد الأدنى المقبول علمياً والبالغ سبعين من مئة اتساقاً داخلياً وثباتاً ممتازاً لإجابات أفراد العينة؛ مما يعني أنه لو أُعيد تطبيق هذا الاستبيان على عينة مماثلة وتحت ظروف مشابهة فإننا سنحصل على النتائج ذاتها بنسبة توافق عالية جداً؛ فخلو المقياس من التناقض يمنح الباحث طمأنينة علمية كاملة في اعتماد هذه البيانات لبناء التحليلات المتقدمة واختبار الفرضيات؛ ويؤكد أن الاستثمارات استوعبت بدقة ملامح الظاهرة محل الدراسة دون تأثر بعوامل التشويش العشوائي.

Case Processing Summary			
%	N		
100.0	252	Valid	Cases

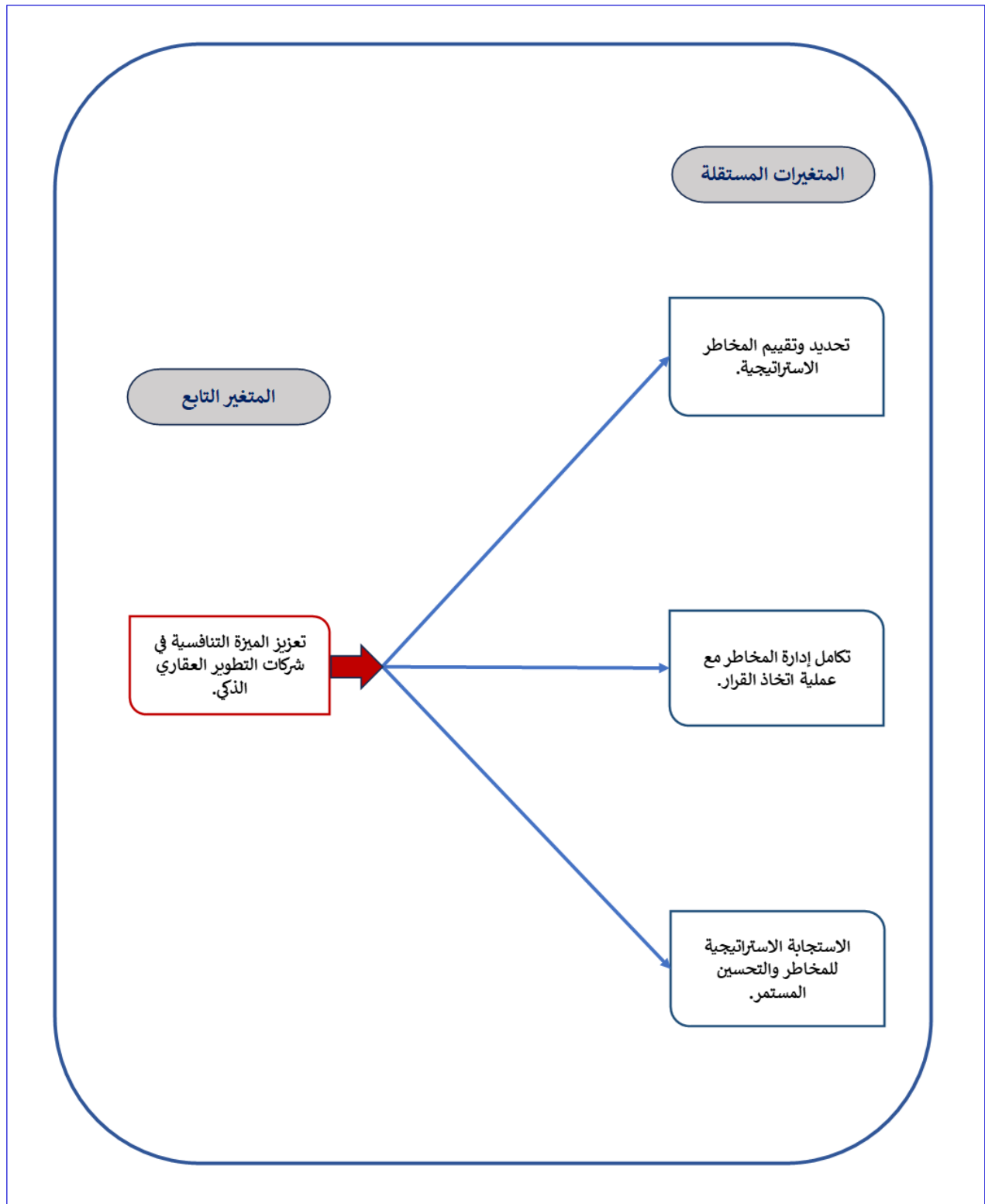
.0	0	Excluded ^a	
100.0	252	Total	

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

جدول 22 : ملخص التحليلات الإحصائية

Reliability Statistics	
N of Items	Cronbach's Alpha
20	.917

جدول 23 : اختبار الثبات والموثوقية



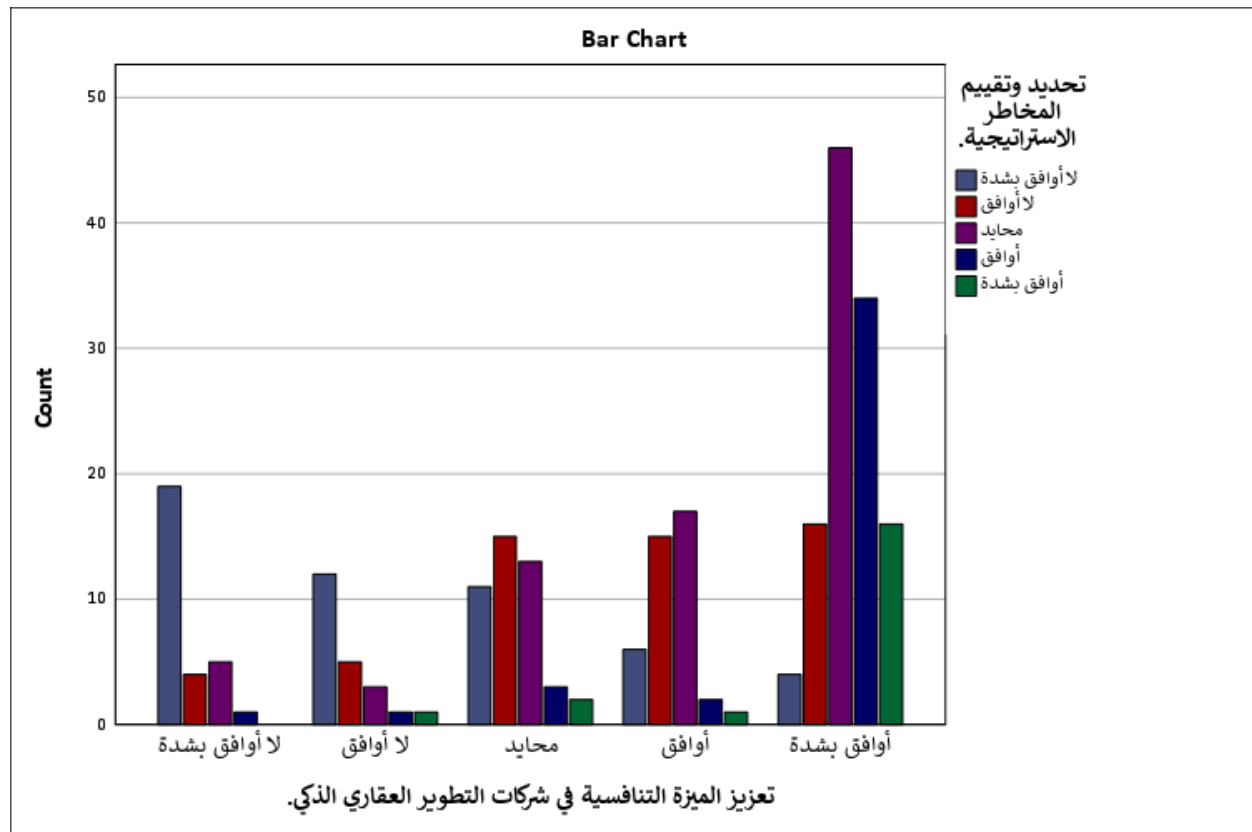
• تحليل الجداول المتقاطعة لمتغيرات الدراسة:

- اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين تعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي. وتحديد وتقييم المخاطر الاستراتيجية.

كشفت نتائج اختبار كاي اسكوير للاستقلال عن وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية قوية بين تحديد وتقييم المخاطر الاستراتيجية وتعزيز الميزة التنافسية؛ حيث بلغت قيمة بيرسون لكاي سكوير مائة وتسعة وثلثمائة وستة وخمسين من ألف عند درجة حرية ستة عشر ومستوى دلالة إحصائية بلغ صفر من ألف. وبما أن مستوى الدلالة المحسوب أقل بكثير من مستوى الدلالة المعتمد بخمسة من مئة؛ فإننا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تقر بوجود علاقة معنوية بين المتغيرين؛ ويحتمل أن يفسر هذا إجرائياً بأن الشركات التي تبرع في تحديد وتقدير أبعاد المخاطر المحيطة بمشاريعها العقارية تكتسب حصانة سوقية تمكنها من التفوق على منافسيها؛ فالأرقام تشير إلى تلازم واضح بين الوعي الوقائي والنجاح التنافسي في بيئة أعمال الدمام.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	109.356 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	108.567	Likelihood Ratio
.000	1	73.697	Linear-by-Linear Association
		252	N of Valid Cases
a. 8 cells (32.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.75.			

جدول 24 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين تعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي. وتحديد وتقييم المخاطر الاستراتيجية.



شكل توضيحي 21 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين تعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي. وتحديد وتقييم المخاطر الاستراتيجية.

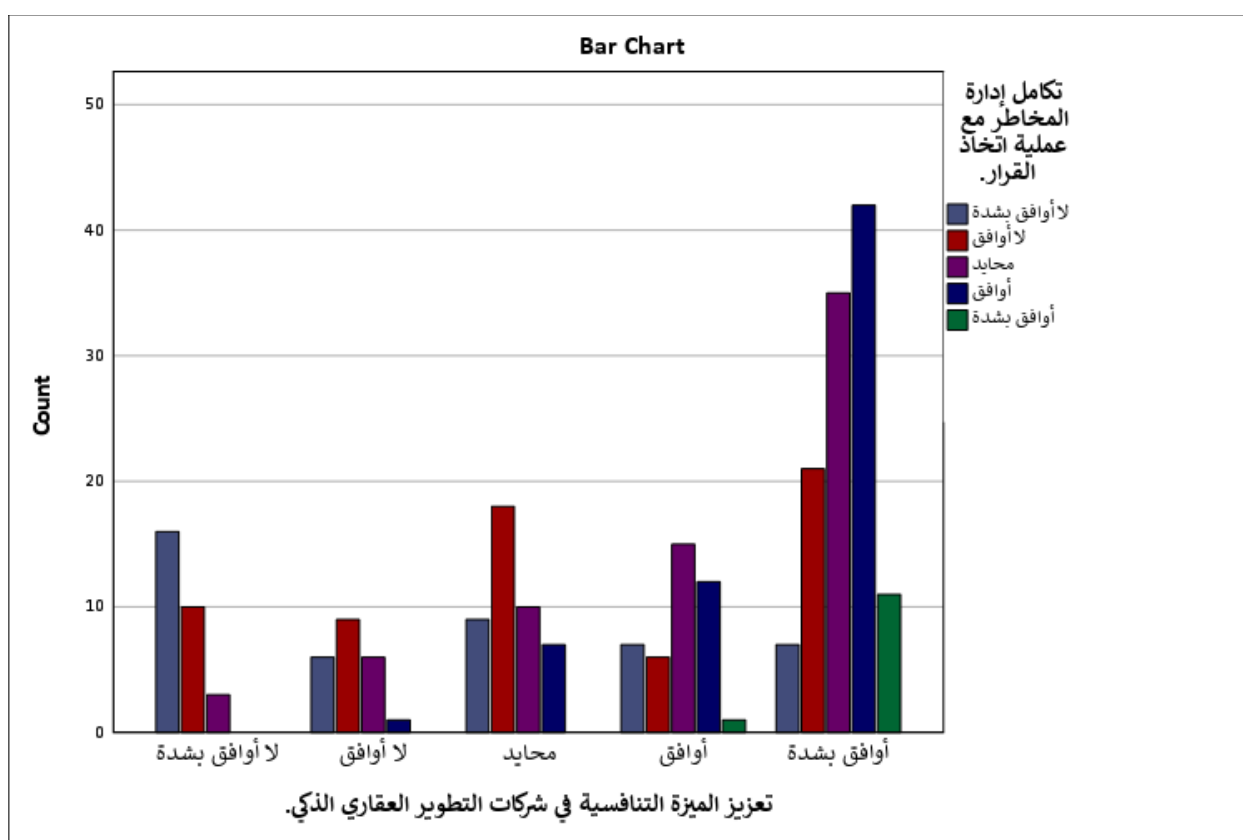
- اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين تعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي. وتكامل إدارة المخاطر مع عملية اتخاذ القرار.

أفرزت التحليلات الإحصائية المطبقة عبر اختبار كاي سكوير دلالات أكيدة على ترابط عملية دمج إدارة المخاطر في صناعة القرار مع نمو الميزة التنافسية؛ إذ سجلت قيمة الاختبار ثمانية وسبعين وستمائة وأربعة وتسعين من ألف عند درجة حرية ستة عشر وبمستوى معنوية شمل صفر من ألف. تعني هذه النتيجة القاطعة إحصائياً إسقاط الفرضية الصفرية وتأكيد الأثر الإيجابي للتكامل الإداري؛ فالشركات التي لا تكتفي بالتقييم النظري بل تدمج مخرجات المخاطر في صلب قراراتها الاستثمارية تبدو أكثر قدرة على تجنب العثرات المالية والفنية؛ ويحتمل أن تترجم هذه الديناميكية التنافسية في صورة تفوق تشغيلي مستدام يحيي أصول المؤسسة ويجعلها الخيار الأول للعملاء والمستثمرين في سوق العقارات الذكية.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	

.000	16	78.694 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	85.667	Likelihood Ratio
.000	1	65.385	Linear-by-Linear Association
		252	N of Valid Cases
a. 5 cells (20.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.05.			

جدول 25 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين تعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي. وتكامل إدارة المخاطر مع عملية اتخاذ القرار.



شكل توضيحي 22 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين تعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي. وتكامل إدارة المخاطر مع عملية اتخاذ القرار.

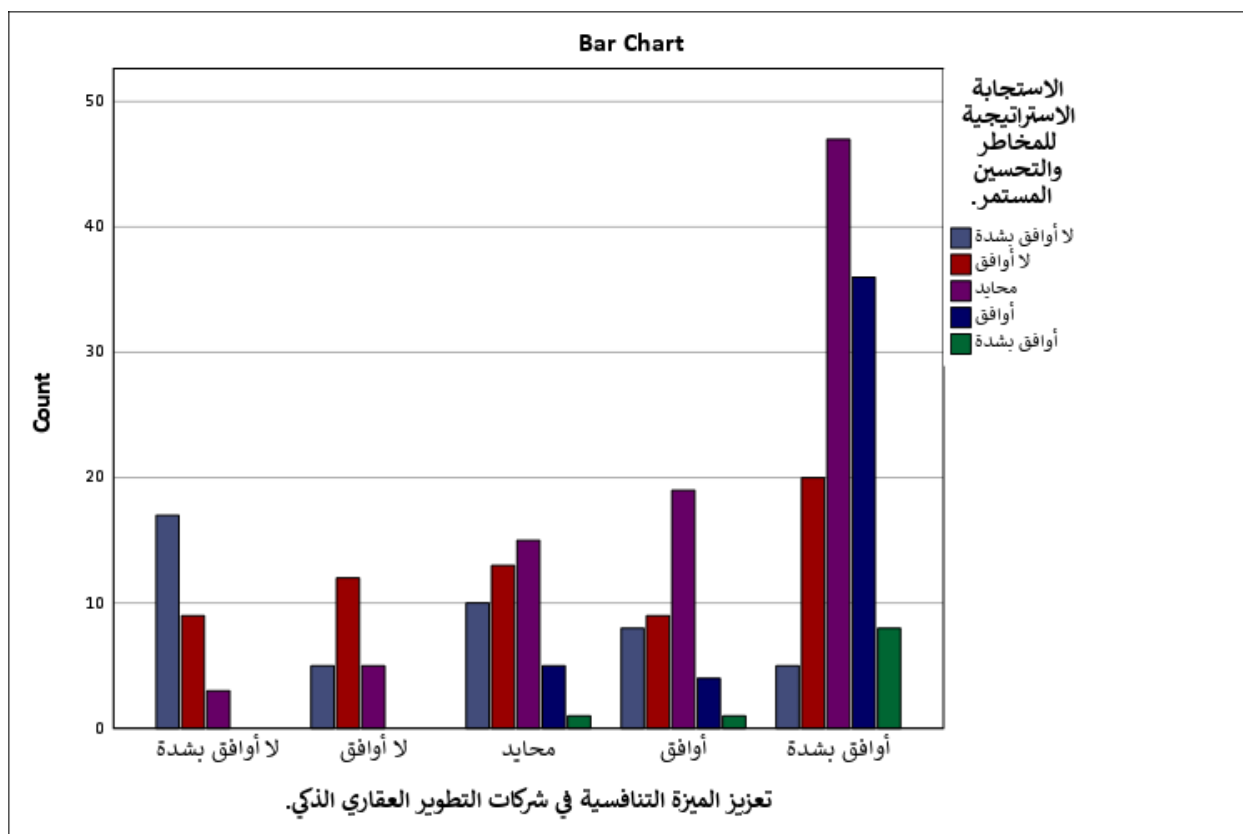
- اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين تعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي. والاستجابة الاستراتيجية للمخاطر والتحسين المستمر.

ثبت من خلال التقييم الإحصائي باستخدام اختبار كاي سكوير وجود ترابط جوهري دال معنوياً بين آليات الاستجابة الاستراتيجية والتحسين المستمر من جهة وتدعيم الميزة التنافسية من جهة أخرى؛ فقد بلغت قيمة كاي سكوير المحسوبة سبعة

وثمانين وسبعمائة وتسعة من ألف عند درجة حرية ستة عشر ومستوى دلالة صفر من ألف. وتؤصل هذه القيمة لرفض التباعد بين المتغيرين وتؤكد أن تبني فكر الاستجابة المرنة وتحديث الخطط بناءً على التغذية الراجعة يمنح المؤسسة قوة دفع تنافسية كبيرة؛ فالتطوير العقاري الذكي لا يتحمل الحلول الجامدة؛ بل يتطلب عقليات إدارية تطور أدواتها بصورة مستمرة لمواجهة التهديدات الناشئة؛ مما ينعكس في المحصلة النهائية على التموضع القيادي للشركة في السوق.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	87.709 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	92.201	Likelihood Ratio
.000	1	68.476	Linear-by-Linear Association
		252	N of Valid Cases
a. 7 cells (28.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .87.			

جدول 26 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين تعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي. والاستجابة الاستراتيجية للمخاطر والتحسين المستمر.



شكل توضيحي 23 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين تعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي. والاستجابة الاستراتيجية للمخاطر والتحسين المستمر.

• اختبار الانحدار المتعدد لمتغيرات الدراسة

قدم نموذج الانحدار المتعدد تفسيراً شاملاً للعلاقات السببية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد سبع مائة وتسعة من ألف ، وصاحبها معامل تحديد مقداره خمسمائة واثنين من ألف ؛ مما يعني أن المتغيرات المستقلة مجتمعة (تحديد وتقييم المخاطر، تكامل الإدارة مع القرار، الاستجابة والتحسين المستمر) تفسر ما نسبته خمسون واثنين من عشرة بالمائة من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية لشركات التطوير العقاري بالمملكة العربية السعودية، بينما تعود النسبة المتبقية لعوامل أخرى خارج نطاق النموذج. وأكد تحليل التباين (Anova) صلاحية النموذج الإجمالية بمستوى دلالة صفر من ألف وقيمة ف بلغت ثلاثة وثمانين وأربعمائة وثمانية عشر من ألف ؛ وعند فحص المعاملات نجد أن الاستجابة الاستراتيجية والتحسين المستمر حازا على الأثر الأكبر بمعامل بيتا بلغ ثلاثمائة واثنين وثلاثين من ألف وقيمة ت بلغت ستة وثمانمائة وخمسة وثمانين من ألف ، يليه تحديد وتقييم المخاطر بمعامل بيتا ثلاثمائة وثلاثة وثلاثين من ألف وقيمة ت بلغت ستة وسبع مائة وواحد وخمسين من ألف ، ثم تكامل الإدارة بمعامل بيتا مائتين وواحد وسبعين من ألف وقيمة ت بلغت خمسة وتسعمائة وأحد عشر من ألف ؛ وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى أقل من خمسة من مئة ؛ مما يثبت مساهمتها الإيجابية

Model Summary ^b				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.997	.496	.502	.709 ^a	1
a. Predictors: (Constant), المخاطر مع عملية اتخاذ القرار., تحديد وتقييم المخاطر الاستراتيجية. تكملة إدارة				
b. Dependent Variable: تعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي.				

جدول 27: ملخص النموذج

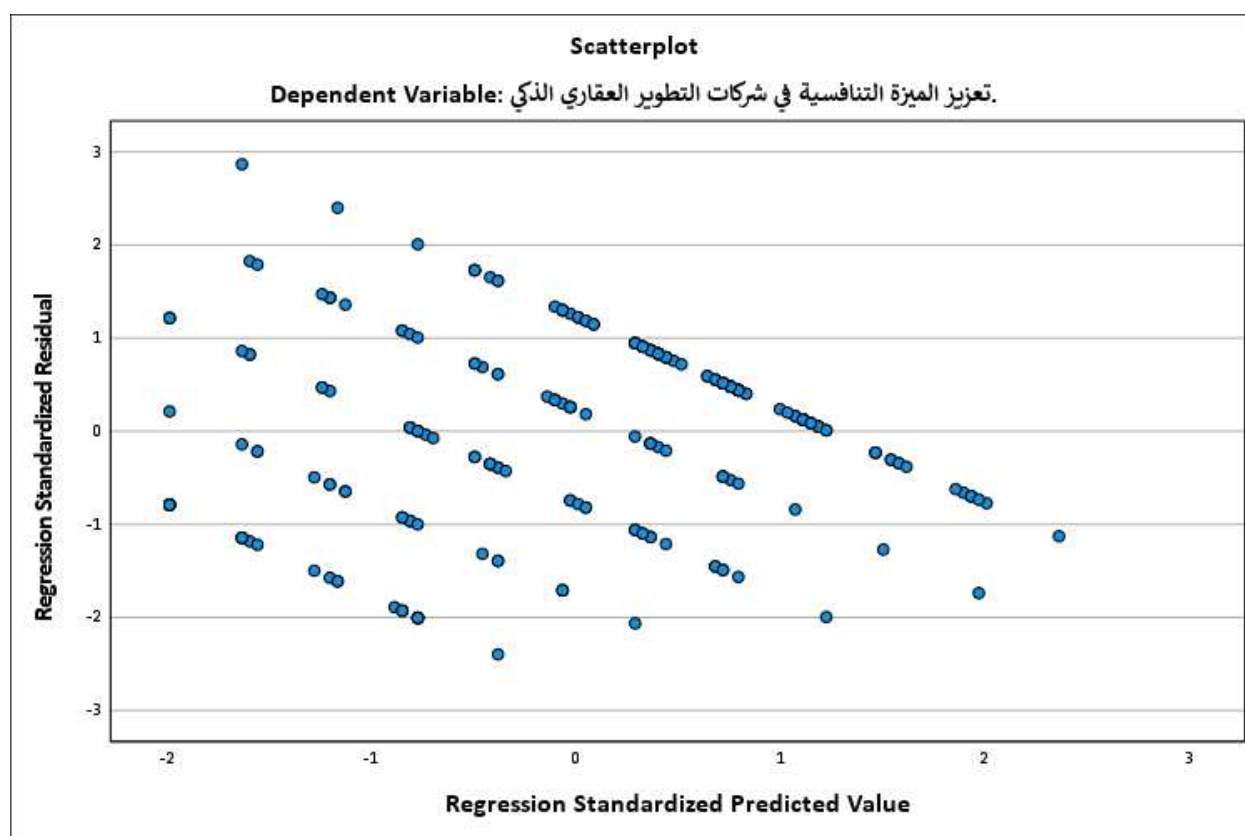
ANOVA ^a					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000 ^b	83.418	82.904	3	248.713	Regression
		.994	248	246.474	Residual
			251	495.187	Total
a. Dependent Variable: تعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي.					
b. Predictors: (Constant), المخاطر مع عملية اتخاذ القرار., تحديد وتقييم المخاطر الاستراتيجية. تكملة إدارة					

جدول 28: تحليل التباين

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
.004	2.934		.210	.615	(Constant)	1
.000	6.751	.333	.058	.391	تحديد وتقييم المخاطر الاستراتيجية.	
.000	5.911	.291	.060	.353	تكمال إدارة المخاطر مع عملية اتخاذ القرار.	

.000	6.885	.332	.062	.428	الاستجابة الاستراتيجية للمخاطر والتحسين المستمر.
Dependent Variable: تعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي.					

جدول 29: معاملات تحليل الانحدار المتعدد



شكل توضيحي 24: شكل الانتشار للنواقي

تعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذي			
تحديد وتقييم المخاطر الاستراتيجية			
تكميل إدارة المخاطر مع عملية اتخاذ القرار			
الاستجابة الاستراتيجية للمخاطر والتحسين المستمر			
تعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذي	تحديد وتقييم المخاطر الاستراتيجية	تكميل إدارة المخاطر مع عملية اتخاذ القرار	الاستجابة الاستراتيجية للمخاطر والتحسين المستمر

شكل توضيحي 25 : مصفوفة شكل الانتشار

• اختبار التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة

أيدت نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للنموذج الموسع المخرجات السابقة وأكدت على المعنوية العالية للبناء الهيكلي للدراسة؛ فقد سجلت مجموع المربعات التفسيرية قيمة بلغت مائتين وخمسة وستين وتسعمائة وثلاثة وتسعين من ألف عند درجة حرية اثني عشر ومتوسط مربعات مقداره اثنان وعشرون ومائة وستة وستين من ألف. ووصلت قيمة ف المحسوبة إلى ثلاثة وعشرين ومائة وأربعة عشر من ألف بمستوى دلالة إحصائية بلغ صفر من ألف ؛ وبما أن هذه الدلالة تقع دون عتبة الخمسة من مئة؛ فإن النموذج يبرهن على كفاءته العالية في تفسير التباينات التشغيلية داخل المؤسسات محل البحث؛ ويحتمل أن تسهم هذه الحزمة الإحصائية المتكاملة في توجيه متخذي القرار نحو الاستثمار في نظم إدارة المخاطر كمسار إجباري لضمان الكفاءة المؤسسية وتقليل الهدر في الموارد التشغيلية والمالية.

توجت الدراسة تحليلاتها باستخدام منهجية بايز المتقدمة لتقييم متانة النموذج الإحصائي ومقارنته بالنموذج الصفري؛ وقد أسفرت النتائج عن معامل بايز ضخم جداً يتجاوز المليارات؛ مما يقدم دليلاً إحصائياً قطعياً وفائق القوة يدعم تفوق النموذج المقترح على النموذج الصفري في تفسير آليات تعزيز الميزة التنافسية. وسجل معامل الارتباط في هذا النموذج ثلاثة وسبعين وثلاثة

من عشرة من مئة ومعامل تحديد بلغ ثلاثة وخمسين وسبعة من عشرة من مئة ؛ وتضفي هذه المؤشرات البايزية درجة عالية من اليقين العلمي على الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة؛ إذ تؤكد أن العلاقات المرصودة ليست نتاج صدفة إحصائية أو تحيز في العينة؛ بل هي انعكاس لروابط هيكلية حقيقية داخل قطاع التطوير العقاري الذكي بالمملكة العربية السعودية ؛ مما يستوجب تبني هذه المخرجات في التخطيط الاستراتيجي المستقبلي للشركات.

ANOVA ^{a,b}					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Source
.000	23.114	22.166	12	265.993	Regression
		.959	239	229.194	Residual
			251	495.187	Total
a. Dependent Variable: تعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي.					
b. Model: (Intercept), تحديد وتقييم المخاطر الاستراتيجية., الاستجابة الاستراتيجية للمخاطر , والتحسن المستمر., تكامل إدارة المخاطر مع عملية اتخاذ القرار					

جدول 30 : اختبار التباين الأحادي

Bayes Factor Model Summary ^{a,b}				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Bayes Factor ^c
.98	.514	.537	.733	26917584751645160000000000000000.000
a. Method: JZS				
b. Model: (Intercept), تحديد وتقييم المخاطر الاستراتيجية., الاستجابة الاستراتيجية للمخاطر والتحسن المستمر., تكامل إدارة المخاطر مع عملية اتخاذ القرار				
c. Bayes factor: Testing model versus null model (Intercept).				

جدول 31 : ملخص نموذج معامل بايز

المناقشة

أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر الاستراتيجية في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي بالمملكة العربية السعودية ، وهو ما يعكس الأهمية المتزايدة لإدارة المخاطر باعتبارها أحد المكونات الأساسية للإدارة الاستراتيجية الحديثة، وليس مجرد وسيلة للتعامل مع الأزمات بعد وقوعها. فقد بينت النتائج أن المؤسسات التي تعتمد منهجًا استباقيًا في تحديد المخاطر وتحليلها تمتلك قدرة أكبر على استيعاب التغيرات البيئية، والتعامل مع التحديات بصورة أكثر كفاءة، مما ينعكس بصورة مباشرة على جودة القرارات الإدارية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما تشير هذه النتائج إلى أن نجاح الشركات العقارية الذكية لم يعد يعتمد فقط على امتلاك الموارد أو التكنولوجيا، وإنما أصبح مرتبطًا بقدرتها على إدارة المخاطر بصورة علمية ومنظمة.

كما أوضحت النتائج أن تحديد وتقييم المخاطر الاستراتيجية يمثل نقطة الانطلاق الأساسية في بناء منظومة فعالة لإدارة المخاطر، إذ يساعد في توفير معلومات دقيقة حول طبيعة المخاطر واحتمالية وقوعها ومستوى تأثيرها، الأمر الذي يمنح متخذي القرار القدرة على اختيار البدائل المناسبة وتقليل احتمالات الفشل. وتؤكد هذه النتيجة أن التحليل المبكر للمخاطر يساهم في تحسين التخطيط الاستراتيجي، ويزيد من كفاءة تخصيص الموارد، ويعزز قدرة المؤسسة على الاستعداد للتحديات المستقبلية، وهو ما يتوافق مع الاتجاهات الحديثة في الإدارة الاستراتيجية التي تؤكد أهمية اتخاذ القرارات بناءً على معلومات دقيقة وتحليلات استباقية.

وأظهرت الدراسة كذلك أن تكامل إدارة المخاطر مع عملية اتخاذ القرار يعد من أكثر العوامل تأثيرًا في رفع كفاءة الأداء المؤسسي، حيث تبين أن المؤسسات التي تعتمد نتائج تحليل المخاطر عند إعداد الخطط الاستراتيجية واتخاذ القرارات الاستثمارية والإدارية تحقق مستويات أعلى من الكفاءة والمرونة مقارنة بالمؤسسات التي تفصل بين إدارة المخاطر وصنع القرار. ويعكس ذلك أهمية دمج إدارة المخاطر في الثقافة التنظيمية للمؤسسة، بحيث تصبح جزءًا أصيلًا من جميع العمليات الإدارية، بما يساهم في تقليل المخاطر التشغيلية والاستراتيجية، وزيادة سرعة الاستجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية.

كما كشفت النتائج عن الدور المهم للاستجابة الاستراتيجية للمخاطر والتحسين المستمر في تعزيز الميزة التنافسية، حيث تبين أن الشركات التي تعمل على مراجعة خططها بصورة دورية، وتطوير إجراءاتها التشغيلية، والاستفادة من الخبرات السابقة، تتمتع بقدرة أكبر على الابتكار وتحسين جودة الخدمات وتحقيق رضا العملاء. ويؤكد ذلك أن التحسين المستمر يمثل آلية

استراتيجية للحفاظ على القدرة التنافسية في ظل بيئة أعمال تتسم بالتغير السريع، خاصة في قطاع التطوير العقاري الذكي الذي يعتمد بصورة كبيرة على التقنيات الحديثة والابتكار في تقديم الخدمات والمشروعات.

وتؤكد النتائج بصورة عامة أن التكامل بين تحديد المخاطر، وربطها بعملية اتخاذ القرار، والاستجابة المستمرة لها، يشكل منظومة استراتيجية متكاملة تسهم في تعزيز الاستدامة المؤسسية، وتحسين الأداء، وزيادة قدرة شركات التطوير العقاري الذكي على المنافسة في السوق السعودي، بما ينسجم مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 الرامية إلى رفع كفاءة القطاع العقاري، وتعزيز الابتكار، وتحقيق التنمية المستدامة.

الخاتمة

خلصت الدراسة إلى أن إدارة المخاطر الاستراتيجية أصبحت من أهم الأدوات الإدارية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة لتحقيق التميز المؤسسي والمحافظة على قدرتها التنافسية في بيئة أعمال تتسم بالتغير المستمر وارتفاع مستويات عدم اليقين. وقد أثبتت نتائج الدراسة أن تطبيق ممارسات إدارة المخاطر بصورة منهجية يساهم في تحسين جودة القرارات الإدارية، وتعزيز كفاءة التخطيط الاستراتيجي، ورفع قدرة الشركات على التعامل مع التحديات والفرص بكفاءة وفعالية. كما بينت الدراسة أن شركات التطوير العقاري الذكي بالمملكة العربية السعودية تمتلك فرصاً كبيرة لتعزيز أدائها من خلال دمج إدارة المخاطر في جميع عملياتها الإدارية والاستثمارية، بما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات واستدامة النمو المؤسسي.

وأكدت الدراسة أن نجاح إدارة المخاطر لا يرتبط فقط بوجود سياسات وإجراءات مكتوبة، وإنما يعتمد على تبني ثقافة تنظيمية تؤمن بأهمية الإدارة الاستباقية للمخاطر، وتعمل على تطوير الكفاءات البشرية، وتوظيف التقنيات الحديثة، وتعزيز التعاون بين الإدارات المختلفة. كما أن التحسين المستمر لأنظمة إدارة المخاطر ومراجعتها بصورة دورية يمثل عنصراً أساسياً في المحافظة على القدرة التنافسية وتحقيق الاستدامة في قطاع التطوير العقاري الذكي.

وتشير النتائج إلى أن الاستثمار في تطوير ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية يمثل استثماراً طويل الأجل في استقرار المؤسسة ونموها، إذ يساهم في تقليل الخسائر، وتحسين استغلال الموارد، ورفع جودة القرارات، وزيادة ثقة المستثمرين والعملاء. وعليه، فإن الدراسة تقدم إطاراً علمياً يمكن أن تستفيد منه شركات التطوير العقاري الذكي عند تطوير أنظمتها الإدارية، كما تفتح المجال أمام دراسات مستقبلية تتناول متغيرات أخرى قد تؤثر في العلاقة بين إدارة المخاطر والميزة التنافسية، مثل التحول الرقمي، والابتكار المؤسسي، والقيادة الاستراتيجية، والحوكمة المؤسسية.

التوصيات

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن تقديم التوصيات الآتية:

- تعزيز تبني إطار مؤسسي متكامل لإدارة المخاطر الاستراتيجية داخل شركات التطوير العقاري الذكي، وربطه بالأهداف الاستراتيجية وخطط النمو طويلة المدى .
- تطوير آليات منهجية لتحديد وتقييم المخاطر الاستراتيجية بصورة دورية، مع تحديث سجلات المخاطر بما يتوافق مع المتغيرات الاقتصادية والتقنية والتنظيمية .
- دمج نتائج إدارة المخاطر في جميع مراحل اتخاذ القرار الإداري والاستثماري، بما يساهم في تحسين جودة القرارات وتقليل مستويات عدم اليقين .
- إنشاء وحدات أو إدارات متخصصة لإدارة المخاطر الاستراتيجية تتمتع بالصلاحيات والموارد البشرية والتقنية اللازمة لأداء مهامها بكفاءة .
- الاستثمار في تدريب القيادات الإدارية والعاملين على أحدث الممارسات العالمية في إدارة المخاطر الاستراتيجية وتحليل المخاطر واتخاذ القرار .
- تعزيز ثقافة إدارة المخاطر داخل الشركات من خلال نشر الوعي المؤسسي بأهمية الإدارة الاستباقية للمخاطر ودورها في تحقيق الاستدامة المؤسسية .
- توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة في التنبؤ بالمخاطر المستقبلية ودعم عمليات التخطيط واتخاذ القرار .
- تطوير مؤشرات أداء رئيسية لقياس فعالية إدارة المخاطر ومدى انعكاسها على الأداء المؤسسي والميزة التنافسية بصورة مستمرة .
- تعزيز برامج التحسين المستمر والمراجعة الدورية لخطط الاستجابة للمخاطر بما يضمن سرعة التكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال .

- تشجيع التعاون بين شركات التطوير العقاري الذكي والجهات الحكومية والهيئات التنظيمية لتبادل الخبرات وأفضل الممارسات في مجال إدارة المخاطر الاستراتيجية .

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)، 492-456.
- 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)، 150-115.
- 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)، 417-386.
- باوزير، سلطان محمد عبدالله. (2025). أثر إدارة المخاطر على كفاءة إدارة الممتلكات في السوق العقاري في الرياض. *مجلة الفنون والآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية*، (116)، 486-478.
- 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)، 252-233.
- الحربي، محمد عبد الله، والسلي، 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)، 118-89.
- 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)، 82-57.
- الشريف، خالد بن سعود. (2019). تقييم ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية وانعكاساتها على اتخاذ القرار: دراسة تطبيقية في قطاع المقاولات بالملكة العربية السعودية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 3 (5)، 101-77.
- 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)، 118-89.
- 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)، 167-145.

- 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.

الملاحق

الموضوع: طلب تحكيم استبيان بحثي

الدكتور/.....المحترم،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

أتمنى أن تكونوا بخير وبأفضل حال.

أود إبلاغكم بأنني طالب في جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة - تخصص ماجستير في إدارة مشاريع، وأعمل حالياً على بحث بعنوان "دور إدارة المخاطر الاستراتيجية في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي بالمملكة العربية السعودية"، وذلك كجزء من متطلبات درجة الماجستير في إدارة المشاريع.

أتوجه إليكم بهذا الطلب لأستفيد من خبراتكم القيمة في تحكيم الاستبيان الخاص ببحثي. أرفق لكم نسخة من الاستبيان، وأرجو منكم التكرم بمراجعتها وإبداء ملاحظاتكم واقتراحاتكم حول مدى دقة وملاءمة العبارات المطروحة لقياس الأهداف المرجوة من الدراسة كما أرجو منكم اقتراح أي تعديلات ترونها مناسبة سواء بإعادة صياغة العبارات، أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة. أشكركم جزيل الشكر على وقتكم وجهودكم، وأتطلع إلى تلقي ملاحظاتكم القيمة.

مع خالص التقدير والاحترام..

اسم الباحث

طالب ماجستير إدارة مشاريع

كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن

الاستبيان

بسم الله الرحمن الرحيم

السيد/..... المحترم،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

أود إبلاغكم بأنني طالب في جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة - تخصص ماجستير في إدارة مشاريع، وأعمل حالياً على بحث بعنوان "دور إدارة المخاطر الاستراتيجية في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي بالمملكة العربية السعودية"، كجزء من متطلبات درجة الماجستير في إدارة المشاريع. ونظراً لأهمية آرائكم القيمة، أرجو منكم التفضل بالإجابة على هذا الاستبيان وأكد لكم أن إجاباتكم ستكون محل تقدير كبير وستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. لذا أرجو أن تكون إجاباتكم دقيقة وصادقة قدر الإمكان للمساهمة في تحقيق نتائج دقيقة.

شاكر لكم حسن تعاونكم

اسم الباحث

طالب ماجستير إدارة مشاريع

كلية الإدارة جامعة ميدأوشن

المشرفين

أ.د. الفيصل عبد الحميد محمد

أ.د. فايز علي جراد

كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن

الاستبانة

الإجابة					الأسئلة
					1- الاسئلة العامة
60+	50-60	40-50	30-40	20-30	العمر
			أنثى	ذكر	الجنس
دكتوراه	ماجستير	شهادة عليا	درجة البكالوريوس	شهادة الدراسة الثانوية	الدرجة العلمية
					2- أسئلة الإستبيان
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تعتمد الشركة منهجية واضحة لتحديد المخاطر الاستراتيجية التي قد تؤثر في مشاريعها العقارية.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يتم تقييم المخاطر الاستراتيجية بصورة دورية قبل اتخاذ القرارات الاستثمارية.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تستخدم الشركة أدوات تحليل حديثة لتقدير احتمالية وقوع المخاطر وأثارها.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تسهم عملية التقييم المستمر للمخاطر في تحسين جودة القرارات الإدارية.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تعتمد الإدارة نتائج تقييم المخاطر الاستراتيجية عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشاريع.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تسهم إدارة المخاطر في توفير معلومات دقيقة تدعم عملية اتخاذ القرار.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يوجد تنسيق فعال بين إدارة المخاطر والإدارات الأخرى عند إعداد الخطط الاستراتيجية.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يساعد دمج إدارة المخاطر في عملية اتخاذ القرار على تقليل الأخطاء والقرارات غير المدروسة.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تمتلك الشركة خططاً استباقية للتعامل مع المخاطر الاستراتيجية المحتملة.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يتم تحديث استراتيجيات إدارة المخاطر بما يتناسب مع المتغيرات في سوق التطوير العقاري الذي.

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تستفيد الشركة من نتائج تقييم المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي بصورة مستمرة.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تسهم المراجعة الدورية لخطط إدارة المخاطر في تعزيز مرونة الشركة وقدرتها على التكيف.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	أسهمت إدارة المخاطر الاستراتيجية في تعزيز القدرة التنافسية للشركة في السوق العقاري.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	ساعدت إدارة المخاطر الاستراتيجية في تحسين جودة المشروعات العقارية وتقليل المخاطر المرتبطة بها.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	أسهمت إدارة المخاطر الاستراتيجية في رفع كفاءة استغلال الموارد وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	عززت إدارة المخاطر الاستراتيجية قدرة الشركة على الاستجابة للتغيرات في البيئة التنافسية.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	أرى أن إدارة المخاطر الاستراتيجية تؤدي دوراً محورياً في دعم اتخاذ القرار وتعزيز الميزة التنافسية في شركات التطوير العقاري الذكي بالمملكة العربية السعودية .

✓ <https://forms.gle/UWDdqWHp8waccAGA8>

Abstract

This study aimed to identify the role of strategic risk management in supporting decision-making and enhancing competitive advantage in smart real estate development companies in Dammam. It measured the impact of identifying and assessing strategic risks, integrating risk management with the decision-making process, strategic risk response, and continuous improvement on enhancing competitive advantage. The study employed a quantitative approach using descriptive-analytical methodology. The primary data collection tool was a questionnaire distributed to a sample of 252 managers and employees in smart real estate development companies in Dammam. The results showed a statistically significant positive impact of the independent variables, both individually and collectively, on enhancing competitive advantage. The study also indicated that integrating risk management with the decision-making process is one of the most influential factors in improving decision quality and increasing organizational efficiency. Furthermore, strategic risk response and continuous improvement contributed to increasing company flexibility, adaptability to changes, and achieving competitive sustainability. The study recommended strengthening the integration of risk management and strategic planning, developing risk analysis systems, investing in human capacity building, and employing digital technologies and artificial intelligence to support risk management and decision-making processes. It also recommended promoting a culture of continuous improvement to enhance the competitiveness of smart real estate development companies in Saudi Arabia.

Keywords: Strategic risk management - Decision-making - Competitive advantage - Smart real estate development - Real estate development companies - Strategic management - Dammam.

Midocean University

College of Management

Master of Project Management



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

Prepared by the student/Noura Saad Al-Arbash

University ID/ 253000132

Supervisor/

Prof. Dr. Faisal Abdul Hamid Mohammed

Prof. Dr. Fayez Ali Jarad

Year

2026