

" أثر إدارة المخاطر علي نجاح مشاريع
الفعاليات الكبرى في المملكة العربية
السعودية "

مجلة
مبدأو شن
للبحوث والدراسات



"The impact of risk management on
the success of major events projects
in the Kingdom of Saudi Arabia"

هاني المطيري

تخصص إدارة الأعمال ، كلية الإدارة ، جامعة مبدأو شن ، المملكة العربية السعودية

الإيميل

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر في نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية من خلال قياس مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر وأثر أبعادها المتمثلة في تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها، والاستجابة لها، ومتابعتها ومراقبتها، على نجاح المشاريع من حيث الالتزام بالوقت المحدد، والميزانية المخططة، وتحقيق مستويات الجودة المطلوبة، بالإضافة إلى الكشف عن العلاقة بين فعالية إدارة المخاطر ومستوى رضا أصحاب المصلحة. وتتبع أهمية الدراسة من الأهمية المتزايدة لقطاع الفعاليات الكبرى في المملكة في ظل مستهدفات رؤية السعودية ٢٠٣٠، وما يمثل من دور اقتصادي وسياحي وثقافي يستلزم تبني أساليب إدارية حديثة وفعالة لمواجهة التحديات وتقليل المخاطر وتعزيز فرص النجاح والاستدامة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة مكونة من (٣٦٨) مفردة من العاملين والمتخصصين في مجال تنظيم وإدارة مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية، كما تم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) من خلال عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة. وأظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع من تطبيق ممارسات إدارة المخاطر، ووجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر على نجاح المشاريع، حيث أسهمت عمليات تحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها ومتابعتها في تحسين التخطيط واتخاذ القرار وتقليل تأثير الأزمات والمحافظة على الالتزام بالخطط الزمنية والمالية وتحقيق الجودة المطلوبة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين فعالية إدارة المخاطر ومستوى رضا أصحاب المصلحة، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز تطبيق منهجيات إدارة المخاطر، وتطوير خطط الطوارئ، وتأهيل العاملين، والاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات لدعم نمو قطاع الفعاليات وتحقيق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠.

الكلمات المفتاحية: إدارة المخاطر، مشاريع الفعاليات الكبرى، نجاح المشاريع، تحليل المخاطر، المملكة العربية السعودية.

Abstract

This study aimed to identify the impact of risk management on the success of major events projects in the Kingdom of Saudi Arabia. It measured the level of implementation of risk management practices and the impact of its dimensions—namely, risk identification, analysis, assessment, response, monitoring, and control—on project success in terms of adherence to schedules, budgets, and the achievement of required quality standards. The study also explored the relationship between the effectiveness of risk management and stakeholder satisfaction. The study's significance stems from the growing importance of the major events sector in the Kingdom, in line with the objectives of Saudi Vision 2030. This sector's economic, tourism, and cultural role necessitates the adoption of modern and effective management methods to address challenges, mitigate risks, and enhance opportunities for success and sustainability. The study employed a descriptive-analytical approach, utilizing a questionnaire as the primary data collection tool. Data was collected from a simple random sample of 368 individuals working in and specializing in the organization and management of major events projects in Saudi Arabia. The data were analyzed using SPSS software and several appropriate statistical methods. The results showed a high level of risk management practices and a statistically significant positive impact of risk management on project success. Risk identification, analysis, response, and monitoring processes contributed to improved planning and decision-making, reduced crisis impact, adherence to timelines and budgets, and achievement of required quality standards. The results also demonstrated a positive correlation between the effectiveness of risk management and stakeholder satisfaction. The study recommended strengthening the application of risk management methodologies, developing contingency plans, training staff, and leveraging artificial intelligence and data analytics to support the growth of the events sector and achieve the goals of Vision 2030.

Keywords: Risk management, major events projects, project success, risk analysis, Saudi Arabia.

المقدمة:

تشهد المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة تحولاً اقتصادياً وتنموياً غير مسبوق في إطار تنفيذ مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠، التي تسعى إلى تنويع مصادر الدخل الوطني وتقليل الاعتماد على النفط، من خلال تعزيز قطاعات السياحة والترفيه والثقافة والرياضة والمعارض والمؤتمرات. وقد أدى ذلك إلى التوسع الكبير في تنظيم واستضافة الفعاليات الكبرى والمشروعات الضخمة ذات البعد الاقتصادي والاجتماعي والثقافي، مثل المواسم الترفيهية والبطولات الرياضية العالمية والمؤتمرات والمعارض الدولية، الأمر الذي جعل قطاع الفعاليات أحد القطاعات الاستراتيجية الداعمة للاقتصاد الوطني والتنمية المستدامة في المملكة. (Alshubaili, 2023)

وتتميز مشاريع الفعاليات الكبرى بدرجة عالية من التعقيد والتشابك نتيجة ضخامة حجمها وتعدد الأطراف المشاركة فيها، بالإضافة إلى ارتفاع حجم الاستثمارات المرتبطة بها وحساسيتها الزمنية والإعلامية، مما يجعلها أكثر عرضة للعديد من المخاطر المالية والتشغيلية والتنظيمية والتقنية والأمنية والبيئية، والتي قد تؤثر بصورة مباشرة على نجاح المشروع وتحقيق أهدافه الاستراتيجية إذا لم يتم التعامل معها بأساليب علمية ومنهجية فعالة. (Morrisette, 2022)

وتعد إدارة المخاطر أحد أهم المكونات الأساسية للإدارة الحديثة للمشروعات، حيث تركز على تحديد المخاطر المحتملة وتحليلها وتقييم آثارها ووضع الخطط المناسبة للاستجابة لها ومتابعتها بصورة مستمرة، بما يساهم في تقليل احتمالية حدوث الأزمات والحد من آثارها السلبية وتحسين عملية اتخاذ القرار ورفع كفاءة استخدام الموارد المتاحة. كما أصبحت إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من ممارسات إدارة المشاريع الناجحة في مختلف القطاعات الاقتصادية والتنموية. (Project Management Institute, 2021)

وفي ظل التوسع الكبير الذي تشهده المملكة في تنظيم الفعاليات الدولية والإقليمية واستعدادها لاستضافة العديد من الأحداث العالمية الكبرى، تزداد الحاجة إلى تبني أنظمة متقدمة لإدارة المخاطر لضمان نجاح تلك الفعاليات وتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والتنموية المرتبطة بها. وتؤكد الأدبيات الحديثة أن نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى لا يعتمد فقط على الالتزام بعناصر الوقت والتكلفة والجودة، وإنما يمتد ليشمل تحقيق القيمة المضافة ورضا أصحاب المصلحة وتحقيق الأثر الاقتصادي والاجتماعي المستهدف (McLeod, Doolin, & MacDonell, 2021).

كما أن التطورات التقنية المتسارعة والتحول الرقمي الذي تشهده صناعة الفعاليات أوجدت أنواعاً جديدة من المخاطر المرتبطة بالأمن السيبراني والأنظمة الرقمية وإدارة الحشود والبيانات الضخمة، مما يتطلب تطوير أدوات إدارة المخاطر التقليدية والاعتماد على التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والتحليلات التنبؤية وأنظمة المراقبة الفورية من أجل التنبؤ بالمخاطر والتعامل معها قبل حدوثها (Alrashdi, Bukhari, & Alansari, 2025).

وتشير العديد من الدراسات إلى أن المشروعات الكبرى غالباً ما تواجه تحديات تتمثل في تجاوز التكاليف المخططة وتأخير الجداول الزمنية وضعف التنسيق بين الجهات ذات العلاقة، وهو ما يجعل إدارة المخاطر عاملاً حاسماً في نجاح هذه المشروعات واستدامتها. وقد أظهرت دراسة أجريت على المشاريع الضخمة في المملكة العربية السعودية وجود عدد كبير من المخاطر المؤثرة على أداء المشاريع، كان من أبرزها المخاطر الإدارية والتنظيمية والمالية ومخاطر أصحاب المصلحة، الأمر الذي يؤكد أهمية الإدارة الاستباقية للمخاطر في البيئة السعودية. (Abdulmoneim et al., 2021)

وعلى مستوى قطاع الفعاليات والمؤتمرات في المملكة، أوضحت دراسة الشبيلي (٢٠٢٣) أن الالتزام بتطبيق ممارسات إدارة المخاطر يساهم بصورة مباشرة في رفع كفاءة إدارة الفعاليات وتحسين القدرة على التعامل مع الأزمات والطوارئ، كما يعزز من فرص نجاح الفعاليات وتحقيق أهدافها التشغيلية والتنظيمية والتنموية، خاصة في ظل التوسع المستمر الذي يشهده هذا القطاع ضمن مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ (الشبيلي، ٢٠٢٣).

وانطلاقاً مما سبق، تأتي هذه الدراسة لبحث أثر إدارة المخاطر على نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية، من خلال تحليل دور ممارسات إدارة المخاطر في الحد من التحديات التي تواجه هذه المشاريع، وتعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها ضمن الحدود الزمنية والمالية والجودة المطلوبة، بما يساهم في دعم استدامة قطاع الفعاليات وتعزيز مساهمته في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ واستمرار تنافسية المملكة كمركز عالمي للفعاليات والأحداث الكبرى.

مشكلة البحث:

شهدت المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة نمواً متسارعاً في قطاع الفعاليات والمؤتمرات والمعارض والأنشطة الترفيهية والرياضية، وذلك في إطار تحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ الهادفة إلى تنويع الاقتصاد الوطني وتعزيز مساهمة القطاعات غير النفطية في الناتج المحلي الإجمالي. وقد أدى هذا التوسع إلى زيادة حجم الاستثمارات الموجهة إلى مشاريع الفعاليات الكبرى، والتي أصبحت تمثل أحد المحركات الرئيسة للنمو الاقتصادي والسياحي والثقافي في المملكة.

وتشير البيانات الرسمية إلى أن المملكة استضافت خلال السنوات الأخيرة آلاف الفعاليات والأنشطة المتنوعة في مجالات الترفيه والرياضة والثقافة والأعمال، حيث تجاوز عدد الفعاليات التي نظمتها الجهات الحكومية والخاصة والهيئات المتخصصة عدة آلاف من الفعاليات سنوياً، كما استقطبت هذه الفعاليات ملايين الزوار من داخل المملكة وخارجها، وأسهمت في تحقيق عوائد اقتصادية وسياحية كبيرة (وزارة السياحة السعودية، ٢٠٢٤).

كما تشير تقديرات سوق إدارة الفعاليات في المملكة العربية السعودية إلى أن حجم السوق بلغ نحو 2.04 مليار دولار أمريكي في عام ٢٠٢٤، مع توقعات بارتفاعه إلى نحو 4.63 مليار دولار أمريكي بحلول عام ٢٠٣٣، بمعدل نمو سنوي مركب يقدر بحوالي 9.53% خلال الفترة من ٢٠٢٥ إلى ٢٠٣٣، وهو ما يعكس التوسع المستمر في هذا القطاع وزيادة حجم الاستثمارات المرتبطة به.

وفي الوقت ذاته، تتسم مشاريع الفعاليات الكبرى بدرجة مرتفعة من التعقيد نتيجة تعدد الأطراف المشاركة، وارتفاع حجم الإنفاق، وضيق الجداول الزمنية، والاعتماد الكبير على التكنولوجيا، فضلاً عن الارتباط الوثيق بسلامة الحضور وإدارة الحشود والسمعة المؤسسية للجهات المنظمة. وتؤدي هذه العوامل إلى زيادة احتمالية التعرض لمخاطر متعددة تشمل المخاطر المالية والتنظيمية والتشغيلية والتقنية والأمنية والبيئية، والتي قد تؤدي إلى تأخير تنفيذ المشاريع أو زيادة تكاليفها أو انخفاض جودة مخرجاتها أو عدم تحقيق أهدافها الاستراتيجية (Project Management Institute, 2021).

وتؤكد الدراسات الدولية الخاصة بالمشروعات الضخمة أن نسبة كبيرة من المشاريع الكبرى تتجاوز ميزانياتها وجداولها الزمنية الأصلية، حيث أوضحت دراسة لـ (Flyvbjerg and Gardner (2023 أن العديد من المشاريع العملاقة حول العالم تعاني من تجاوزات مالية وزمنية كبيرة نتيجة ضعف التخطيط وإدارة المخاطر وعدم كفاية إجراءات المتابعة والسيطرة.

وفي السياق السعودي، ومع التوسع في استضافة الفعاليات العالمية الكبرى مثل البطولات الرياضية الدولية، والمعارض والمؤتمرات العالمية، ومواسم الترفيه، أصبح نجاح هذه المشاريع يعتمد بصورة متزايدة على كفاءة ممارسات إدارة المخاطر وقدرة الجهات المنظمة على التنبؤ بالمخاطر المحتملة ووضع خطط فعالة للتعامل معها قبل حدوثها.

وعلى الرغم من هذا التوسع الكبير في قطاع الفعاليات بالمملكة، فإن الدراسات العربية والسعودية التي تناولت العلاقة المباشرة بين إدارة المخاطر ونجاح مشاريع الفعاليات الكبرى ما تزال محدودة نسبياً مقارنة بالدراسات المرتبطة بقطاع الإنشاءات أو المشاريع الهندسية، الأمر الذي يبرز وجود فجوة بحثية تستدعي الدراسة والتحليل.

وتسعى هذه الدراسة إلى معالجة هذه المشكلة من خلال تحليل أثر إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة على نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية، بما يساهم في دعم صناع القرار والجهات المنظمة للفعاليات في تطوير ممارسات أكثر كفاءة لإدارة المخاطر وتحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠.

من هنا يتضح لنا أن هناك سؤالاً رئيسياً يتطلب الإجابة العلمية الدقيقة:

سؤال البحث الرئيسي:

ما أثر إدارة المخاطر على نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية؟

أسئلة البحث الفرعية:

١. ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية؟
٢. ما مدى تأثير تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها على نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى؟
٣. ما أثر استراتيجيات الاستجابة للمخاطر ومتابعتها على الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة في مشاريع الفعاليات الكبرى؟

٤. ما أبرز أنواع المخاطر التي تواجه مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية؟
٥. ما العلاقة بين فعالية إدارة المخاطر ومستوى رضا أصحاب المصلحة ونجاح مشاريع الفعاليات الكبرى؟

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية

تستمد هذه الدراسة أهميتها النظرية من أهمية موضوعها المتمثل في دراسة أثر إدارة المخاطر على نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية، وذلك في ظل التوسع الكبير الذي يشهده قطاع الفعاليات والمؤتمرات والمعارض والأنشطة الرياضية والترفيهية ضمن مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، الأمر الذي جعل إدارة المخاطر أحد العناصر الأساسية لضمان نجاح هذه المشاريع واستدامتها.

كما تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المخاطر في قطاع الفعاليات الكبرى، والذي يعد من المجالات البحثية الحديثة نسبياً مقارنة بالدراسات التي تناولت تطبيقات إدارة المخاطر في القطاعات الصناعية والإنشائية، مما يجعل هذه الدراسة إضافة علمية تسهم في توسيع المعرفة النظرية المرتبطة بإدارة المخاطر في بيئة الفعاليات الكبرى ذات الطبيعة المعقدة والمتغيرة .

وتبرز الأهمية النظرية للدراسة في سعيها إلى توضيح العلاقة بين إدارة المخاطر باعتبارها متغيراً مستقلاً، ونجاح مشاريع الفعاليات الكبرى باعتباره متغيراً تابعاً، من خلال تحليل تأثير عمليات تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها والاستجابة لها ومتابعتها على نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها التشغيلية والاستراتيجية.

كذلك تسهم الدراسة في تطوير الفهم العلمي لمفهوم نجاح المشاريع، والذي لم يعد يقتصر على الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة فقط، بل أصبح يشمل تحقيق القيمة المضافة، ورضا أصحاب المصلحة، وتحقيق الأهداف التنموية والاقتصادية والاجتماعية للمشروع .

كما تساعد الدراسة في سد فجوة بحثية في الأدبيات العربية والسعودية المتعلقة بإدارة المخاطر في مشاريع الفعاليات الكبرى، حيث ركزت معظم الدراسات السابقة على إدارة المخاطر في مشاريع التشييد والبناء والمشروعات الهندسية، في حين لا تزال الدراسات التي تناولت تطبيق إدارة المخاطر في قطاع الفعاليات والمؤتمرات والمعارض محدودة نسبياً، رغم النمو الكبير الذي يشهده هذا القطاع في المملكة العربية السعودية .

وتتمثل أهمية الدراسة أيضاً في توفير إطار نظري يمكن أن تستفيد منه الدراسات المستقبلية والباحثون في مجالات إدارة الأعمال وإدارة المشاريع وإدارة الفعاليات وإدارة الأزمات، من خلال تقديم نموذج يوضح طبيعة العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح مشاريع الفعاليات الكبرى، بما يسهم في تطوير نماذج ونظريات مستقبلية في هذا المجال.

كما تدعم الدراسة الاتجاهات الحديثة في إدارة المشاريع التي تؤكد أهمية الإدارة الاستباقية للمخاطر، والانتقال من أسلوب التعامل مع المخاطر بعد وقوعها إلى أسلوب التنبؤ بها والاستعداد المسبق لها، بما ينعكس إيجابياً على كفاءة الأداء المؤسسي ونجاح المشاريع الكبرى واستدامتها.

وأخيراً، تكتسب الدراسة أهميتها النظرية من ارتباطها بأحد القطاعات الاستراتيجية الواعدة في المملكة العربية السعودية، وهو قطاع الفعاليات الكبرى، مما يجعل نتائجها وإسهاماتها العلمية ذات قيمة للباحثين والمهتمين بتطوير المعرفة العلمية في مجالات إدارة المخاطر وإدارة المشاريع والفعاليات الكبرى، وبما يدعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ في تعزيز مكانة المملكة كمركز عالمي للفعاليات والمؤتمرات والأحداث الدولية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

تتبع الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من الأهمية المتزايدة لقطاع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية، والذي أصبح أحد القطاعات الاستراتيجية الداعمة لتحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠، حيث تسهم نتائج هذه الدراسة في تقديم مؤشرات عملية تساعد الجهات المنظمة للفعاليات الكبرى على تطوير ممارسات إدارة المخاطر وتحسين قدرتها على التعامل مع التحديات والمتغيرات التي قد تواجه المشاريع خلال مراحل التخطيط والتنفيذ والتقييم.

كما تسهم الدراسة في مساعدة صناع القرار ومديري المشاريع في الجهات الحكومية والخاصة العاملة في قطاع الفعاليات والمؤتمرات والمعارض على التعرف على أنواع المخاطر الأكثر تأثيراً في نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى، سواء كانت مخاطر مالية أو تشغيلية أو تنظيمية أو تقنية أو أمنية أو بيئية، الأمر الذي يساعدهم في وضع خطط استباقية فعالة للحد من آثار هذه المخاطر وتقليل احتمالات حدوثها.

وتتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة كذلك في تقديم إطار عملي يمكن للجهات المنظمة للفعاليات الكبرى الاستفادة منه عند إعداد خطط إدارة المخاطر، من خلال تبني إجراءات واضحة لتحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها ووضع استراتيجيات مناسبة للاستجابة لها ومتابعتها بصورة مستمرة، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة التنفيذ وزيادة فرص نجاح المشاريع.

كما يمكن أن تساعد نتائج الدراسة الجهات الحكومية المعنية بتنظيم قطاع الفعاليات في المملكة العربية السعودية على تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية والمعايير المهنية الخاصة بإدارة المخاطر في مشاريع الفعاليات الكبرى، بما يعزز من جاهزية القطاع للتعامل مع الأزمات والطوارئ والمواقف غير المتوقعة، ويضمن استمرارية الأعمال وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للفعاليات.

وتكتسب الدراسة أهمية تطبيقية خاصة في ظل التوسع الكبير الذي تشهده المملكة في استضافة وتنظيم الأحداث العالمية والإقليمية الكبرى، مثل المؤتمرات الدولية والبطولات الرياضية والمعارض العالمية والموسم الترفيهية، حيث تتطلب هذه الفعاليات تطبيق أنظمة متقدمة لإدارة المخاطر لضمان سلامة الزوار والمشاركين والحفاظ على السمعة التنظيمية للمملكة وتحقيق العوائد الاقتصادية والاجتماعية المستهدفة.

كذلك تسهم الدراسة في دعم الجهات الاستثمارية والشركات العاملة في قطاع الفعاليات من خلال توفير معلومات تساعد على تحسين كفاءة إدارة الموارد وتقليل الخسائر المحتملة الناتجة عن المخاطر غير المتوقعة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على رفع معدلات نجاح المشاريع وتحسين العائد على الاستثمار وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسات العاملة في هذا القطاع.

كما يمكن الاستفادة من نتائج الدراسة في تصميم البرامج التدريبية وورش العمل الموجهة للعاملين في إدارة المشاريع والفعاليات، بهدف تطوير مهاراتهم في مجال إدارة المخاطر وتعزيز قدرتهم على استخدام الأدوات والأساليب الحديثة في التنبؤ بالمخاطر والتعامل معها بكفاءة وفعالية. وتساعد الدراسة أيضاً المؤسسات الأكاديمية ومراكز البحوث والجامعات في تطوير المناهج العلمية والبرامج التدريبية المرتبطة بإدارة المشاريع وإدارة الفعاليات وإدارة المخاطر، بما يتوافق مع احتياجات سوق العمل السعودي ومتطلبات التنمية الوطنية.

وأخيراً، من المتوقع أن تسهم نتائج هذه الدراسة في دعم الجهود الوطنية الرامية إلى تعزيز مكانة المملكة العربية السعودية كمركز عالمي للفعاليات والمؤتمرات والأحداث الدولية، من خلال توفير توصيات عملية تساعد على رفع معدلات نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى وتعزيز استدامتها، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ في تنويع الاقتصاد الوطني وتعزيز مساهمة القطاعات غير النفطية في الناتج المحلي الإجمالي.

أهداف الدراسة:

أولاً: الهدف الرئيسي

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في:

التعرف على أثر إدارة المخاطر على نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية.

ثانياً: الأهداف الفرعية

وينبثق عن الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية تتمثل في الآتي:

١. التعرف على مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية.
٢. دراسة مدى تأثير عمليات تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها على نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية.
٣. التعرف على أثر استراتيجيات الاستجابة للمخاطر ومتابعتها على الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة في مشاريع الفعاليات الكبرى.
٤. تحديد أبرز أنواع المخاطر التي تواجه مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية.
٥. تحليل العلاقة بين فعالية إدارة المخاطر ومستوى رضا أصحاب المصلحة ونجاح مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية.

٦. تقديم توصيات ومقترحات تسهم في تعزيز فعالية إدارة المخاطر وتحسين فرص نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية.

المصطلحات المفاهيمية والأجرائية:

أولاً: إدارة المخاطر (Risk Management)

التعريف الاصطلاحي:

تعرف إدارة المخاطر بأنها عملية منظمة ومتكاملة تهدف إلى تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها ومعالجتها ومراقبتها والتواصل بشأنها، بما يسهم في دعم اتخاذ القرارات وتحقيق أهداف المنظمة أو المشروع وتقليل آثار عدم التأكد المحتملة. (Makajić–Nikolić, 2020)

التعريف الإجرائي:

يقصد بإدارة المخاطر في هذه الدراسة جميع الأنشطة والإجراءات التي تقوم بها الجهات المنظمة للفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية لتحديد المخاطر المحتملة وتحليلها ووضع خطط الاستجابة لها ومتابعتها بهدف الحد من آثارها السلبية وزيادة احتمالات نجاح المشروع.

ثانياً: نجاح المشاريع (Project Success)

التعريف الاصطلاحي:

يعرف نجاح المشروع بأنه مدى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه المخططة وتقديم القيمة والفوائد المتوقعة لأصحاب المصلحة، إضافة إلى الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة وتحقيق النتائج الاستراتيجية المستهدفة. (McLeod, Doolin, & MacDonell, 2021)

التعريف الإجرائي:

يقصد بنجاح مشاريع الفعاليات الكبرى في هذه الدراسة قدرة المشروع على تحقيق أهدافه وفق الجدول الزمني المحدد والميزانية المعتمدة ومستويات الجودة المطلوبة، مع تحقيق رضا المشاركين والزوار والجهات المنظمة وتحقيق الأثر الاقتصادي والاجتماعي المستهدف للفعالية.

ثالثاً: مشاريع الفعاليات الكبرى (Mega Event Projects)

التعريف الاصطلاحي:

تشير الفعاليات الكبرى إلى الأحداث واسعة النطاق التي تتميز بارتفاع تكلفتها وتأثيرها الاقتصادي والاجتماعي والإعلامي الكبير، وقدرتها على إحداث تحولات تنموية طويلة الأجل في الدولة أو المدينة المستضيفة، فضلاً عن استقطاب أعداد كبيرة من الزوار والجمهور والمتابعين حول العالم .

التعريف الإجرائي:

يقصد بمشاريع الفعاليات الكبرى في هذه الدراسة المشروعات المرتبطة بتنظيم واستضافة المؤتمرات والمعارض والمهرجانات والفعاليات الرياضية والترفيهية الدولية والوطنية الكبرى في المملكة العربية السعودية، والتي تتطلب موارد مالية وبشرية وتقنية ضخمة وإدارة متقدمة للمخاطر.

رابعاً: المخاطر في مشاريع الفعاليات الكبرى (Risks in Mega Event Projects)

التعريف الاصطلاحي:

تعرف المخاطر بأنها أحداث أو ظروف غير مؤكدة الوقوع قد تؤثر بصورة إيجابية أو سلبية على أهداف المشروع المتعلقة بالوقت أو التكلفة أو الجودة أو الأداء أو السمعة المؤسسية، الأمر الذي يتطلب التخطيط المسبق لإدارتها والحد من آثارها المحتملة (Project Management Institute, 2021).

التعريف الإجرائي:

يقصد بالمخاطر في هذه الدراسة جميع الأحداث أو الظروف المحتملة التي قد تؤثر على نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية، مثل المخاطر المالية والتنظيمية والتشغيلية والتقنية والأمنية والبيئية ومخاطر السمعة المؤسسية.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري:

يُعد الإطار النظري للدراسة من الركائز الأساسية التي يقوم عليها البحث العلمي، إذ يوفر الأساس المفاهيمي والعلمي الذي يساعد على فهم متغيرات الدراسة وتفسير طبيعة العلاقات القائمة بينها، كما يساهم في بناء الفرضيات وتوجيه عملية جمع البيانات وتحليلها وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الأسس العلمية والنظرية المعتمدة.

وفي هذه الدراسة التي تتناول أثر إدارة المخاطر على نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية، يركز الإطار النظري على مفهوم إدارة المخاطر باعتباره المتغير المستقل، ومفهوم نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى باعتباره المتغير التابع، بالإضافة إلى توضيح العلاقة بينهما، بالاستناد إلى النظريات العلمية والأدبيات الإدارية والدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة المخاطر في المشاريع الكبرى والفعاليات والمؤتمرات والأحداث الدولية.

كما يتناول الإطار النظري المفاهيم الأساسية المرتبطة بإدارة المخاطر، والتي تشمل عمليات تحديد المخاطر، وتحليلها وتقييمها، ووضع استراتيجيات الاستجابة لها، ومتابعتها ومراقبتها، باعتبارها من الممارسات الإدارية الحديثة التي تساهم في الحد من الآثار السلبية للمخاطر وتعزيز فرص نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية.

ومن جانب آخر، يتناول الإطار النظري مفهوم نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى، والذي لا يقتصر على الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة فحسب، بل يمتد ليشمل تحقيق رضا أصحاب المصلحة، وتعظيم القيمة المضافة، وتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والتنموية للفعالية، بما يتوافق مع الاتجاهات الحديثة في إدارة المشاريع وإدارة الفعاليات الكبرى.

كما يستند الإطار النظري للدراسة إلى نظرية إدارة المخاطر المؤسسية (Enterprise Risk Management Theory)، وإلى المبادئ الواردة في المعيار الدولي لإدارة المخاطر ISO 31000:2018، بالإضافة إلى إطار إدارة المشاريع الوارد في دليل إدارة المشاريع PMBOK الإصدار السابع، والتي تؤكد جميعها أن الإدارة الفعالة للمخاطر تمثل أحد العوامل الأساسية المؤثرة في نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

وبناءً على ذلك، يسعى هذا الفصل إلى استعراض المفاهيم والنظريات والأبعاد المرتبطة بمتغيرات الدراسة، بالإضافة إلى تحليل الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة، بما يساهم في بناء إطار علمي متكامل يساعد على تفسير نتائج الدراسة الحالية وربطها بالأدبيات العلمية ذات العلاقة.

إدارة المخاطر في مشاريع الفعاليات الكبرى

أولاً: نشأة وتطور مفهوم إدارة المخاطر

شهد مفهوم إدارة المخاطر تطوراً كبيراً خلال العقود الماضية، حيث كان ينظر إليه في بداياته باعتباره نشاطاً يقتصر على التعامل مع الخسائر والحوادث بعد وقوعها، إلا أن التطورات الاقتصادية والتكنولوجية والتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال دفعت المؤسسات إلى تبني مفهوم أكثر شمولية يقوم على التنبؤ بالمخاطر قبل حدوثها والتخطيط المسبق للتعامل معها.

وقد ساهمت الأزمات المالية العالمية والكوارث الطبيعية والأزمات الصحية الدولية، مثل جائحة كورونا، في تعزيز أهمية إدارة المخاطر باعتبارها أحد العناصر الأساسية لضمان استمرارية الأعمال وتحقيق الاستدامة المؤسسية. وأصبحت المؤسسات الحديثة تنظر إلى إدارة المخاطر باعتبارها وظيفة استراتيجية ترتبط بشكل مباشر بعمليات التخطيط واتخاذ القرار وتحقيق الأهداف طويلة المدى (Fraser & Simkins, 2021).

وأشارت دراسة (Aven, 2021) إلى أن المؤسسات التي تطبق أنظمة متقدمة لإدارة المخاطر تحقق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية والقدرة على التكيف مع الأزمات مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد على الأساليب التقليدية في إدارة المشاريع.

ثانياً: مفهوم إدارة المخاطر

عرفت المنظمة الدولية للمعايير إدارة المخاطر بأنها الأنشطة المنسقة لتوجيه المنظمة والتحكم فيها فيما يتعلق بالمخاطر، من خلال عمليات تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها ومعالجتها ومتابعتها بصورة مستمرة. (ISO, 2018)

كما عرف معهد إدارة المشاريع إدارة المخاطر بأنها عملية منهجية تهدف إلى زيادة احتمالية وتأثير الأحداث الإيجابية وتقليل احتمالية وتأثير الأحداث السلبية على أهداف المشروع من خلال التخطيط للمخاطر وتحديدها وتحليلها ووضع الاستجابات المناسبة لها ومراقبتها طوال دورة حياة المشروع.(PMI, 2021)

وتشير هذه التعريفات إلى أن إدارة المخاطر لا تقتصر على منع الخسائر فقط، وإنما تشمل كذلك تعظيم الفرص الإيجابية وتحسين جودة القرارات الإدارية ورفع كفاءة استخدام الموارد.

ثالثاً: أهمية إدارة المخاطر في المشاريع

تتمثل أهمية إدارة المخاطر في المشاريع الحديثة في كونها وسيلة فعالة لتقليل حالة عدم التأكد المصاحبة للمشروعات، وتحسين قدرة المؤسسات على التنبؤ بالمشكلات المستقبلية ووضع البدائل المناسبة للتعامل معها.

وتسهم إدارة المخاطر في:

- تقليل الخسائر المالية والتشغيلية.
- دعم اتخاذ القرار الإداري.
- تحسين استغلال الموارد.
- تعزيز المرونة التنظيمية.
- رفع كفاءة الأداء المؤسسي.
- تعزيز ثقة المستثمرين وأصحاب المصلحة.

وقد توصلت دراسة (Hillson, 2021) إلى أن المؤسسات التي تمتلك ثقافة تنظيمية داعمة لإدارة المخاطر تكون أكثر قدرة على تحقيق أهدافها وتقليل احتمالات فشل المشاريع.

كما أوضحت دراسة (Hopkin, 2022) أن إدماج إدارة المخاطر في مراحل التخطيط والتنفيذ يسهم بصورة مباشرة في رفع معدلات نجاح المشاريع وتقليل الانحرافات الزمنية والمالية.

رابعاً: أهداف إدارة المخاطر

تهدف إدارة المخاطر إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية، ومن أهمها:

١. التعرف المبكر على المخاطر المحتملة.
٢. تقليل احتمالية وقوع المخاطر.
٣. الحد من الآثار السلبية للمخاطر عند حدوثها.
٤. دعم استمرارية الأعمال.
٥. تحسين جودة القرارات الإدارية.
٦. تحقيق أهداف المشروع وفق الوقت والتكلفة والجودة المحددة.
٧. تعزيز رضا أصحاب المصلحة.

وقد أكدت دراسة (Fraser & Simkins, 2021) أن المؤسسات التي تنظر إلى إدارة المخاطر باعتبارها جزءاً من التخطيط الاستراتيجي تحقق نتائج أفضل على المدى الطويل مقارنة بالمؤسسات التي تتعامل مع المخاطر بصورة منفصلة.

خامساً: مراحل إدارة المخاطر

١. تحديد المخاطر

تعد عملية تحديد المخاطر الخطوة الأولى في إدارة المخاطر، حيث تهدف إلى التعرف على الأحداث أو الظروف التي قد تؤثر في المشروع بصورة إيجابية أو سلبية.

وتشمل أساليب تحديد المخاطر:

- العصف الذهني.

- تحليل البيئة الداخلية والخارجية.
- تحليل أصحاب المصلحة.
- الاستفادة من الخبرات السابقة.
- المقابلات مع الخبراء.

وأشارت دراسة (Kerzner, 2022) إلى أن دقة تحديد المخاطر في المراحل المبكرة للمشروع تعد من أهم العوامل المؤثرة في نجاح برامج إدارة المخاطر.

٢. تحليل المخاطر

تتضمن هذه المرحلة دراسة احتمالية حدوث المخاطر وتأثيرها المتوقع على المشروع. وينقسم التحليل إلى:

- التحليل النوعي.
- التحليل الكمي.

وقد أوضحت دراسة (Aven, 2021) أن التحليل الكمي للمخاطر يساهم في تحسين دقة القرارات المتعلقة بالميزانيات والجدول الزمني للمشروعات الكبرى.

٣. تقييم المخاطر

تهدف عملية التقييم إلى تحديد أولويات المخاطر وفقاً لمستوى تأثيرها واحتمالية حدوثها، بما يساعد الإدارة على توجيه الموارد نحو المخاطر الأكثر خطورة.

٤. الاستجابة للمخاطر

تشمل استراتيجيات الاستجابة للمخاطر:

- تجنب المخاطر.
- تخفيض المخاطر.
- نقل المخاطر.
- قبول المخاطر.

٥. متابعة ومراقبة المخاطر

تعد المتابعة المستمرة للمخاطر من أهم متطلبات نجاح إدارة المخاطر، حيث تسمح باكتشاف المخاطر الجديدة وتقييم فعالية الإجراءات التصحيحية بصورة مستمرة.

مشاريع الفعاليات الكبرى

أولاً: مفهوم مشاريع الفعاليات الكبرى

تعرف الفعاليات الكبرى بأنها الأحداث واسعة النطاق التي تستقطب أعداداً كبيرة من المشاركين والجمهور وتحظى بتغطية إعلامية واسعة وتأثير اقتصادي واجتماعي كبير على الدولة المستضيفة. (Müller, 2015) وتشمل هذه الفعاليات:

- البطولات الرياضية الدولية.
- المؤتمرات العالمية.
- المعارض الدولية.
- المهرجانات الثقافية.
- المواسم الترفيهية.

وفي المملكة العربية السعودية برزت العديد من الفعاليات الكبرى مثل مواسم الرياض وجدة والفعاليات الرياضية العالمية والمؤتمرات الاقتصادية الدولية، والتي أصبحت تمثل جزءاً أساسياً من مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠.

ثانياً: خصائص مشاريع الفعاليات الكبرى

تتميز مشاريع الفعاليات الكبرى بعدد من الخصائص التي تجعل إدارتها أكثر تعقيداً من المشاريع التقليدية، ومن أبرزها:

- ضخامة حجم الاستثمارات.
- تعدد أصحاب المصلحة.
- محدودية الإطار الزمني.
- ارتفاع مستوى التغطية الإعلامية.
- الاعتماد الكبير على الأنظمة التقنية.
- ارتفاع مستوى المخاطر التشغيلية.

وقد أوضحت دراسة (Getz & Page, 2020) أن تعقيد الفعاليات الكبرى يجعلها أكثر عرضة للمخاطر التنظيمية والتشغيلية مقارنة بالمشاريع التقليدية.

ثالثاً: أنواع المخاطر في مشاريع الفعاليات الكبرى

المخاطر المالية

تشمل تجاوز الميزانيات وتقلبات الأسعار وانخفاض الإيرادات المتوقعة.

المخاطر التشغيلية

تتمثل في تعطل الخدمات اللوجستية وضعف التنسيق بين الجهات المشاركة وتأخر الموردين.

المخاطر التقنية

تشمل أعطال الأنظمة الإلكترونية والهجمات السيبرانية وفشل أنظمة الحجز والتذاكر.

المخاطر الأمنية

تشمل إدارة الحشود والطوارئ الأمنية وحماية المشاركين والزوار.

المخاطر البيئية والصحية

مثل الظروف الجوية والكوارث الطبيعية والأوبئة والأزمات الصحية.

وقد أظهرت دراسة (Frawley & Toohey, 2020) أن المخاطر الأمنية والصحية أصبحت من أكثر أنواع المخاطر تأثيراً في الفعاليات الكبرى بعد جائحة كورونا.

نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى

أولاً: مفهوم نجاح المشاريع

شهد مفهوم نجاح المشاريع تطوراً كبيراً خلال السنوات الأخيرة، فلم يعد النجاح يقتصر على الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة، بل أصبح يشمل تحقيق القيمة المضافة ورضا أصحاب المصلحة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشروع. (PMI, 2021)

ثانياً: أبعاد نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى

الالتزام بالوقت

يقصد به تنفيذ المشروع وفق الجدول الزمني المحدد دون تأخير أو انحرافات تؤثر على موعد الفعالية.

الالتزام بالتكلفة

يعني تنفيذ المشروع ضمن الميزانية المحددة مسبقاً دون تجاوزات مالية كبيرة.

الجودة

تشمل جودة الخدمات المقدمة وكفاءة التنظيم ومستوى الأداء التشغيلي.

يشمل رضا الجهات الحكومية والمستثمرين والرعاة والمشاركين والجمهور.

تحقيق الأهداف الاستراتيجية

مثل تعزيز السياحة وتحسين الصورة الذهنية للمملكة وزيادة العوائد الاقتصادية.

وقد أكدت دراسة (Shenhar & Dvir, 2021) أن نجاح المشاريع الحديثة يعتمد بصورة كبيرة على تحقيق القيمة الاستراتيجية وليس فقط على الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة.

العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح مشاريع الفعاليات الكبرى

تشير الأدبيات الحديثة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين فعالية إدارة المخاطر ونجاح المشاريع، حيث تساعد إدارة المخاطر على تقليل احتمالات التأخير الزمني والحد من تجاوز الميزانيات وتحسين جودة التنفيذ ورفع مستوى رضا أصحاب المصلحة. وأظهرت دراسة (Bromiley et al., 2022) أن المؤسسات التي تمتلك أنظمة متقدمة لإدارة المخاطر تحقق مستويات أعلى من النجاح المؤسسي مقارنة بالمؤسسات الأخرى.

كما توصلت دراسة (Alshbili, 2023) حول إدارة المخاطر في قطاع الفعاليات والمؤتمرات في المملكة العربية السعودية إلى وجود تأثير إيجابي لتطبيق ممارسات إدارة المخاطر على جودة تنفيذ الفعاليات ورفع كفاءة الأداء التنظيمي. وأشارت دراسة (Raftery, 2021) إلى أن المشاريع الكبرى التي تطبق منهجيات متقدمة لإدارة المخاطر تتمتع بقدرة أكبر على التعامل مع حالات عدم التأكد وتحقيق أهدافها التشغيلية والاستراتيجية.

النظريات المفسرة للدراسة

أولاً: نظرية إدارة المخاطر المؤسسية

تعد هذه النظرية الأساس العلمي للدراسة الحالية، إذ تؤكد أن إدارة المخاطر يجب أن تتم بصورة شاملة ومتكاملة على مستوى المشروع بأكمله، وليس بصورة جزئية أو منفصلة. (Fraser & Simkins, 2021)

ثانياً: نظرية النظم

تنظر هذه النظرية إلى المشروع باعتباره نظاماً متكاملًا يتكون من عناصر مترابطة يؤثر كل منها في الآخر، وبالتالي فإن أي خطر قد يصيب أحد العناصر قد يؤثر في أداء المشروع بالكامل.

ثالثاً: نظرية أصحاب المصلحة

ترى هذه النظرية أن نجاح المشروع يعتمد على قدرة الإدارة على تحقيق التوازن بين مصالح الأطراف المختلفة المرتبطة بالمشروع، وهو ما يجعل إدارة المخاطر أداة أساسية للحفاظ على هذا التوازن وتحقيق رضا أصحاب المصلحة.

رابعاً: نظرية نجاح المشاريع الحديثة

تؤكد هذه النظرية أن نجاح المشاريع لا يقاس فقط بالمثلث التقليدي المتمثل في الوقت والتكلفة والجودة، وإنما يشمل أيضاً تحقيق القيمة الاستراتيجية والاستدامة ورضا أصحاب المصلحة. (PMI, 2021)

الدراسات السابقة

يُعد عرض الدراسات السابقة خطوة أساسية في أي بحث علمي، إذ يهدف إلى استعراض ما توصلت إليه البحوث والدراسات السابقة حول موضوع إدارة المخاطر وأثرها على نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى، وتحليل نتائجها، وتحديد أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، إضافة إلى الكشف عن الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها. فالدراسات السابقة توفر قاعدة معرفية تساعد في فهم طبيعة المشكلة البحثية، وتوجيه منهجية الدراسة، وتدعيم الإطار النظري، مما يساهم في بناء تصور علمي متكامل حول موضوع الدراسة. وفي هذا السياق، تتناول الدراسة الحالية مراجعة للدراسات العربية والدولية التي بحثت العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع بصفة عامة، وإدارة المخاطر في قطاع الفعاليات والمؤتمرات والمشاريع الكبرى بصفة خاصة، مع التركيز على الدراسات التي أجريت في المملكة

العربية السعودية ودول المنطقة العربية. ويهدف هذا العرض إلى استخلاص النتائج المشتركة بين الدراسات، وتحليل العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع الكبرى، وتحديد الجوانب التي لا تزال بحاجة إلى مزيد من البحث والدراسة. ومن خلال هذه المراجعة، يمكن تحديد موقع الدراسة الحالية ضمن الأدبيات العلمية، وإبراز إسهامها في سد الفجوات البحثية المتعلقة بأثر إدارة المخاطر على نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية، خاصة في ظل التوسع الكبير الذي يشهده قطاع الفعاليات والمؤتمرات ضمن مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠.

الدراسات العربية:

دراسة الشبيلي (2023)

أجرت **لولو سعود الشبيلي (2023)** دراسة بعنوان "تقييم مدى الالتزام بتطبيق إدارة المخاطر في قطاع الفعاليات والمؤتمرات في منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية"، وهدفت الدراسة إلى قياس مستوى التزام قطاع الفعاليات والمؤتمرات في منطقة الرياض بتطبيق ممارسات إدارة المخاطر، والتعرف على واقع استخدام أدوات وأساليب إدارة المخاطر في هذا القطاع.

اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي الاستقرائي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، حيث شملت عينة الدراسة (١٥٢) من العاملين والمتخصصين في قطاع الفعاليات والمؤتمرات بمدينة الرياض.

وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق إدارة المخاطر في قطاع الفعاليات والمؤتمرات جاء بدرجة مرتفعة نسبياً، كما بينت النتائج وجود اهتمام متزايد لدى الجهات المنظمة بتطبيق ممارسات إدارة المخاطر كوسيلة لتحسين كفاءة التخطيط والتنفيذ وتقليل المشكلات التشغيلية والتنظيمية. كما أكدت الدراسة أهمية دمج إدارة المخاطر في جميع مراحل التخطيط والتنفيذ الخاصة بالفعاليات الكبرى. وتوصي الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة إدارة المخاطر وتطوير الأدلة والإجراءات التنظيمية الخاصة بإدارة المخاطر في قطاع الفعاليات السعودي .

دراسة قبلوي وأبو الطاهر (2025)

أجرى **بدر رشاد قبلوي وروضة أيمن أبو الطاهر (2025)** دراسة بعنوان "دور القيادة في إدارة المخاطر لضمان نجاح المشاريع في شركة النفط العربية الأمريكية (أرامكو) في المملكة العربية السعودية خلال الفترة من ٢٠٢٢ إلى ٢٠٢٤".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإدارية في دعم ممارسات إدارة المخاطر وتحقيق نجاح المشاريع داخل شركة أرامكو السعودية، بالإضافة إلى تحليل العلاقة بين القيادة الفعالة ومرونة المنظمة في مواجهة المخاطر.

استخدمت الدراسة المنهج النوعي، وتم جمع البيانات من خلال المقابلات المتعمقة مع (١٠٠) مشارك من القيادات والعاملين في الشركة. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين فعالية إدارة المخاطر ونجاح المشاريع، كما بينت النتائج أن القيادة التحولية تسهم في تعزيز المرونة التنظيمية وتحسين قدرة المؤسسة على التعامل مع المخاطر والتحديات التشغيلية، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. كما أوصت الدراسة بضرورة دمج إدارة المخاطر في عملية التخطيط الاستراتيجي للمشروعات الكبرى في المملكة العربية السعودية.

الدراسات الاجنبية:

Alshihri, S., Al-Gahtani, K., & Almohsen, A. (2022). Risk factors that lead to time and cost overruns of building projects in Saudi Arabia. *Buildings*

هدفت الدراسة إلى تحديد أهم عوامل المخاطر التي تؤدي إلى تجاوز الجداول الزمنية والميزانيات المخصصة للمشروعات داخل المملكة العربية السعودية، والتعرف على تأثير تلك المخاطر في نجاح المشاريع.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من العاملين والمتخصصين في إدارة المشاريع والقطاع الهندسي والإنشائي في المملكة.

وأظهرت نتائج الدراسة أن ضعف التخطيط المسبق، وقصور إدارة المخاطر، وعدم وضوح المتطلبات، والتغيرات المستمرة أثناء التنفيذ، تمثل من أهم أسباب تأخر المشاريع وتجاوز تكاليفها المقررة. كما أكدت الدراسة أن تطبيق منهجيات متقدمة لإدارة المخاطر يسهم في خفض الانحرافات الزمنية والمالية وتحسين مؤشرات نجاح المشاريع الكبرى

دراسة Bromiley وآخرين (2022)

أجرى بروميلي وزملاؤه (Bromiley et al., 2022) دراسة بعنوان **"Enterprise Risk Management: Review, Critique, and Research Directions"**، وهدفت الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية على الأداء التنظيمي ونجاح المشاريع في المؤسسات الكبرى.

اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي من خلال مراجعة عدد كبير من الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المخاطر المؤسسية في قطاعات مختلفة. وأظهرت النتائج أن المؤسسات التي تطبق أنظمة متقدمة لإدارة المخاطر تحقق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية والقدرة على التعامل مع الأزمات وحالات عدم التأكد، كما تحقق معدلات نجاح أكبر في تنفيذ المشاريع مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد على الإدارة التقليدية للمخاطر.

كما أكدت الدراسة وجود علاقة إيجابية مباشرة بين فعالية إدارة المخاطر وتحقيق أهداف المشروع المتعلقة بالوقت والتكلفة والجودة ورضا أصحاب المصلحة، وهو ما يدعم فرضيات الدراسة الحالية المتعلقة بوجود أثر إيجابي لإدارة المخاطر على نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى (Bromiley et al., 2022).

دراسة Hillson (2021)

أجرى هيلسون (Hillson, 2021) دراسة بعنوان **"The Risk Management Handbook: A Practical Guide to Managing the Multiple Dimensions of Risk"**، وهدفت إلى تحليل دور إدارة المخاطر في تحسين فرص نجاح المشاريع المعقدة والمشاريع ذات الطبيعة الديناميكية.

اعتمدت الدراسة على التحليل المقارن لعدد من المشاريع الدولية الكبرى في مجالات البنية التحتية والفعاليات والمؤتمرات الدولية. وأظهرت النتائج أن المشاريع التي تطبق منهجيات واضحة لتحديد المخاطر وتحليلها ووضع خطط استجابة مناسبة تحقق معدلات أعلى من الالتزام بالجدول الزمني والميزانيات المحددة.

كما أوضحت الدراسة أن المتابعة المستمرة للمخاطر تمثل أحد أهم العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع الكبرى وتقليل احتمالات الفشل أو التعثر أثناء التنفيذ. (Hillson, 2021)

دراسة Getz and Page (2020)

أجرى جيتز وبيج (Getz & Page, 2020) دراسة بعنوان **"Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events"**، وهدفت إلى تحليل العوامل المؤثرة في نجاح الفعاليات الكبرى مع التركيز على المخاطر التنظيمية والتشغيلية التي تواجه صناعة الفعاليات والمؤتمرات.

واعتمدت الدراسة على تحليل عدد من الفعاليات الدولية الكبرى في أوروبا وأستراليا وأمريكا الشمالية، وتوصلت إلى أن نجاح الفعاليات يعتمد بدرجة كبيرة على قدرة الجهات المنظمة على إدارة المخاطر التشغيلية والأمنية والتقنية والمالية.

كما أكدت النتائج أن الفعاليات التي تمتلك خططاً واضحة لإدارة المخاطر والطوارئ تحقق مستويات أعلى من رضا الزوار والرعاة وأصحاب المصلحة، إضافة إلى قدرتها على الحفاظ على سمعة الجهة المنظمة وتقليل الخسائر الناتجة عن الأزمات المفاجئة (Getz & Page, 2020).

دراسة (Aven, 2021)

أجرى أفين (Aven, 2021) دراسة بعنوان "Foundations of Risk Analysis"، وهدفت إلى تطوير إطار علمي لفهم وتحليل المخاطر في المشاريع المعقدة ذات البيئة التشغيلية المتغيرة.

اعتمدت الدراسة على المنهج النظري والتحليلي، وركزت على أهمية التحليل العلمي للمخاطر في دعم اتخاذ القرار وتحسين فرص نجاح المشاريع. وأظهرت النتائج أن المؤسسات التي تستخدم التحليل الكمي والنوعي للمخاطر تكون أكثر قدرة على التعامل مع حالات عدم التأكد وتحقيق أهدافها التشغيلية والاستراتيجية.

كما أوضحت الدراسة أن دمج إدارة المخاطر في مراحل التخطيط والتنفيذ والمتابعة يسهم في تحسين كفاءة استخدام الموارد وتقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الكبرى. (Aven, 2021)

دراسة (Toohey and Frawley, 2020)

أجرى توهي وفراولي (Toohey & Frawley, 2020) دراسة بعنوان "Managing Risk in Major Sporting Events"، وهدفت إلى دراسة المخاطر المرتبطة بالفعاليات الرياضية الدولية الكبرى وآليات إدارتها.

اعتمدت الدراسة على تحليل مجموعة من الأحداث الرياضية العالمية، وتوصلت إلى أن المخاطر الأمنية والصحية والتشغيلية تمثل التحديات الرئيسية التي تواجه منظمي الفعاليات الكبرى، خاصة بعد ظهور جائحة كوفيد-١٩.

كما أكدت النتائج أن وجود خطط استجابة للطوارئ وأنظمة فعالة لمراقبة المخاطر يسهم بصورة كبيرة في نجاح الفعاليات واستمرارية العمليات التشغيلية وتقليل الخسائر المالية والتنظيمية. (Toohey & Frawley, 2020)

التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات العربية والأجنبية المتعلقة بإدارة المخاطر ونجاح المشاريع والفعاليات الكبرى، يتضح وجود اهتمام متزايد من قبل الباحثين والمؤسسات العلمية بدراسة العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر ونجاح المشاريع، خاصة في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال العالمية، وما يرافقها من ارتفاع مستويات عدم التأكد والمخاطر التشغيلية والمالية والتنظيمية والتقنية.

وقد أظهرت الدراسات العربية، وعلى رأسها دراسة الشيلي (٢٠٢٣)، أن قطاع الفعاليات والمؤتمرات في المملكة العربية السعودية يشهد تطوراً ملحوظاً في تطبيق ممارسات إدارة المخاطر، إلا أن مستوى التطبيق ما يزال بحاجة إلى مزيد من التطوير والتكامل، خاصة في الجوانب المتعلقة بالمتابعة المستمرة للمخاطر وبناء ثقافة تنظيمية داعمة لإدارة المخاطر داخل المؤسسات العاملة في قطاع الفعاليات.

كما أكدت دراسة قبلأوي وأبو الطاهر (٢٠٢٥) أن القيادة الإدارية تمثل أحد العوامل الحاسمة في نجاح إدارة المخاطر، حيث تسهم القيادة الفعالة في تعزيز المرونة التنظيمية وتحسين قدرة المؤسسات على الاستجابة للأزمات والتغيرات المفاجئة، الأمر الذي ينعكس بصورة إيجابية على نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

أما الدراسات الأجنبية فقد أكدت بصورة متكررة وجود علاقة إيجابية قوية بين تطبيق إدارة المخاطر وتحقيق نجاح المشاريع. فقد أظهرت دراسة الشهري والقحطاني والمحسن (٢٠٢٢) أن ضعف التخطيط وقصور إدارة المخاطر يعدان من أهم الأسباب المؤدية إلى تجاوز الوقت والتكلفة في المشاريع السعودية، وهو ما يؤكد أهمية تبني منهجيات علمية متقدمة لإدارة المخاطر منذ المراحل الأولى للمشروع.

كما أوضحت دراسة بروميلي وآخرين (٢٠٢٢) أن المؤسسات التي تطبق أنظمة متقدمة لإدارة المخاطر تحقق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية والقدرة على التعامل مع الأزمات مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد على الأساليب التقليدية في إدارة المشاريع.

وفي السياق نفسه، أكدت دراسة هيلسون (٢٠٢١) أن تحديد المخاطر وتحليلها ووضع خطط استجابة فعالة لها يسهم بصورة مباشرة في زيادة احتمالات نجاح المشاريع المعقدة وتقليل احتمالات التعثر أو الفشل أثناء التنفيذ.

كما توصلت دراسة جيتز وبيج (٢٠٢٠) إلى أن نجاح الفعاليات الكبرى يعتمد بدرجة كبيرة على قدرة الجهات المنظمة على إدارة المخاطر المالية والتشغيلية والأمنية والتقنية، نظراً لما تتميز به هذه الفعاليات من حساسية إعلامية وضخامة مالية وتعدد أصحاب المصلحة.

وأشارت دراسة أفين (٢٠٢١) إلى أهمية استخدام التحليل الكمي والنوعي للمخاطر في دعم القرارات الإدارية وتحسين القدرة على مواجهة حالات عدم التأكد في المشاريع الكبرى.

في حين أكدت دراسة توهي وفراولي (٢٠٢٠) أن الفعاليات الرياضية الكبرى أصبحت تواجه مخاطر متزايدة تتعلق بالأمن والصحة العامة والتقنيات الرقمية وإدارة الحشود، وهو ما يتطلب تطوير أنظمة متقدمة لإدارة المخاطر وخطط الطوارئ والاستجابة للأزمات. وبشكل عام، يمكن القول إن معظم الدراسات السابقة اتفقت على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة بين فعالية إدارة المخاطر ومستوى نجاح المشاريع، كما أجمعت على أن المؤسسات التي تمتلك أنظمة متقدمة لإدارة المخاطر تكون أكثر قدرة على تحقيق أهدافها وتقليل خسائرها ورفع مستوى رضا أصحاب المصلحة.

وفي المقابل، اختلفت الدراسات السابقة في طبيعة القطاعات التي تناولتها، حيث ركزت بعض الدراسات على قطاع الإنشاءات، بينما تناولت دراسات أخرى قطاع النفط والطاقة أو المشاريع المؤسسية العامة، في حين ركز عدد محدود من الدراسات على قطاع الفعاليات والمؤتمرات، وهو ما يبرز الحاجة إلى مزيد من الدراسات المتخصصة في هذا المجال داخل المملكة العربية السعودية.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في عدد من الجوانب العلمية والمنهجية المهمة، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:
١. ساعدت الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري للدراسة وتحديد المفاهيم الرئيسة المتعلقة بإدارة المخاطر ونجاح مشاريع الفعاليات الكبرى.
 ٢. أسهمت الدراسات السابقة في تحديد أبعاد المتغير المستقل المتمثل في إدارة المخاطر، والتي تشمل تحديد المخاطر، وتحليل المخاطر، وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر، والمتابعة والرقابة على المخاطر.
 ٣. ساعدت الدراسات السابقة في تحديد أبعاد المتغير التابع المتمثل في نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى، والذي يقاس من خلال الالتزام بالوقت، والالتزام بالتكلفة، وتحقيق الجودة، ورضا أصحاب المصلحة، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشروع.
 ٤. استفادت الدراسة الحالية من الأدوات والمنهجيات المستخدمة في الدراسات السابقة، خاصة فيما يتعلق باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات وتحليلها إحصائياً.
 ٥. ساعدت الدراسات السابقة في بناء نموذج الدراسة وصياغة الفرضيات الإحصائية المتعلقة بالعلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح مشاريع الفعاليات الكبرى.
 ٦. أسهمت الدراسات السابقة في تحديد أهم أنواع المخاطر التي تواجه مشاريع الفعاليات الكبرى، مثل المخاطر المالية والتشغيلية والأمنية والتقنية والتنظيمية.
 ٧. ساعدت الدراسات السابقة في تفسير النتائج المتوقعة للدراسة الحالية وربطها بالأدبيات العلمية ذات الصلة.
 ٨. مكنت الدراسات السابقة الباحث من التعرف على الفجوات البحثية التي لم يتم تناولها بصورة كافية في الأدبيات السابقة، مما ساعد في تحديد أهمية الدراسة الحالية.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

تتميز الدراسة الحالية بعدد من الجوانب العلمية والعملية التي تمنحها أهمية خاصة مقارنة بالدراسات السابقة، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي: أولاً: تعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تتناول بصورة مباشرة أثر إدارة المخاطر على نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية، في حين ركزت معظم الدراسات السابقة على قطاعات أخرى مثل قطاع الإنشاءات أو قطاع النفط والطاقة أو المشاريع المؤسسية العامة.

ثانياً: تركز الدراسة الحالية على قطاع الفعاليات الكبرى الذي يعد من القطاعات الاستراتيجية الحديثة في المملكة العربية السعودية، خاصة في ظل التوسع الكبير الذي يشهده القطاع ضمن مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠.

ثالثاً: تتميز الدراسة الحالية بدراسة العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع من منظور شامل يجمع بين الجوانب المالية والتشغيلية والتنظيمية والأمنية والتقنية، بدلاً من التركيز على جانب واحد فقط من جوانب المخاطر.

رابعاً: تعتمد الدراسة الحالية على مجموعة من الأبعاد الحديثة لقياس نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى، والتي لا تقتصر على الوقت والتكلفة والجودة فقط، وإنما تشمل أيضاً رضا أصحاب المصلحة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية وتحقيق القيمة الاقتصادية والاجتماعية.

خامساً: تسهم الدراسة الحالية في توفير بيانات ومؤشرات علمية يمكن أن تستفيد منها الجهات الحكومية والخاصة العاملة في قطاع الفعاليات والمؤتمرات عند تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر وتحسين كفاءة تنفيذ المشاريع.

سادساً: تتوافق الدراسة الحالية مع التوجهات الوطنية لرؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ التي تستهدف تحويل المملكة إلى مركز عالمي للفعاليات والمؤتمرات والأنشطة الرياضية والترفيهية والثقافية.

سابعاً: تقدم الدراسة الحالية إطاراً علمياً يمكن الاعتماد عليه في تطوير السياسات والإجراءات الخاصة بإدارة المخاطر في قطاع الفعاليات الكبرى داخل المملكة العربية السعودية.

ثامناً: من المتوقع أن تسهم نتائج الدراسة الحالية في دعم متخذي القرار في الجهات المنظمة للفعاليات الكبرى من خلال تقديم توصيات عملية تساعد على رفع معدلات نجاح المشاريع وتقليل احتمالات التعثر والفشل وتحسين كفاءة استخدام الموارد.

الدراسة الحالية تمثل إضافة علمية وعملية للأدبيات المتعلقة بإدارة المخاطر ونجاح مشاريع الفعاليات الكبرى، وتسعى إلى سد فجوة بحثية واضحة تتمثل في محدودية الدراسات التطبيقية التي تناولت هذا الموضوع في البيئة السعودية، رغم النمو المتسارع الذي يشهده قطاع الفعاليات ضمن برامج ومبادرات رؤية المملكة ٢٠٣٠.

المنهجية:

منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي** باعتباره المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها وتفسير العلاقات بين متغيراتها بصورة علمية ومنهجية، وذلك من خلال جمع البيانات المتعلقة بإدارة المخاطر ونجاح مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية وتحليلها للوصول إلى نتائج دقيقة يمكن الاستفادة منها في تفسير العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة.

ويُعد المنهج الوصفي التحليلي من أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الإدارية والإنسانية، نظراً لقدرته على دراسة الظواهر كما هي في الواقع، وتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بها، واستخلاص النتائج التي تساعد في تفسيرها والتنبؤ باتجاهاتها المستقبلية.

وفي إطار هذه الدراسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسة أثر إدارة المخاطر بوصفها المتغير المستقل على نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى بوصفه المتغير التابع، وذلك من خلال قياس مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة والمتمثلة في تحليل

مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين والمتخصصين المعنيين بإدارة وتنفيذ والإشراف على مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية، والذين يشاركون بصورة مباشرة أو غير مباشرة في عمليات التخطيط والتنظيم والتنفيذ وإدارة المخاطر الخاصة بهذه المشاريع.

ويشمل مجتمع الدراسة العاملين في الجهات الحكومية والخاصة والشركات المتخصصة في تنظيم الفعاليات والمؤتمرات والمعارض والمهرجانات والفعاليات الرياضية والترفيهية والثقافية الكبرى، بالإضافة إلى مديري المشاريع، ومديري الفعاليات، ومسؤولي إدارة المخاطر، ومديري العمليات، والمشرفين التنفيذيين، والاستشاريين العاملين في مجال إدارة المشاريع والفعاليات.

كما يشمل المجتمع العاملين في الجهات والهيئات ذات العلاقة بقطاع الفعاليات في المملكة العربية السعودية، مثل الجهات المنظمة للفعاليات الكبرى، والشركات المشغلة، والمؤسسات الاستشارية، والجهات الداعمة والشريكة في تنفيذ هذه المشاريع، وذلك نظراً لامتلاكهم الخبرة والمعرفة اللازمة لتقييم ممارسات إدارة المخاطر ومدى تأثيرها على نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى.

عينة البحث:

تتكون عينة البحث من 368 مفردة من العاملين والمتخصصين في مجال إدارة وتنظيم وتنفيذ مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية، وتم اختيارها باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة؛ وذلك لضمان تمثيل مختلف الفئات الوظيفية المرتبطة بقطاع الفعاليات، مثل مديري المشاريع، ومديري الفعاليات، ومسؤولي إدارة المخاطر، ومديري العمليات، والمشرفين التنفيذيين، ومنسقي الفعاليات، والاستشاريين العاملين في مجال إدارة المشاريع والفعاليات.

ويُعد هذا الحجم مناسباً لإجراء التحليلات الإحصائية واختبار فرضيات الدراسة، كما يتيح الحصول على بيانات متنوعة تعكس واقع تطبيق ممارسات إدارة المخاطر ومستوى نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية.

وقد روعي في اختيار العينة أن تشمل أفراداً من مختلف الجهات الحكومية والخاصة والشركات المتخصصة في تنظيم وإدارة الفعاليات والمؤتمرات والمعارض والمهرجانات والفعاليات الرياضية والترفيهية والثقافية الكبرى، بما يسهم في تقديم صورة واقعية وشاملة عن ممارسات إدارة المخاطر في هذا القطاع الحيوي.

كما يسهم هذا الاختيار في تعزيز موثوقية نتائج الدراسة وزيادة قدرتها على التعميم على مجتمع الدراسة، بما يدعم الوصول إلى نتائج علمية دقيقة يمكن الاستفادة منها في تطوير ممارسات إدارة المخاطر وتحسين فرص نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية.

جدول رقم (١) توزيع العينة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	268	72.8%
الجنس	أنثى	100	27.2%
العمر	أقل من ٣٠ سنة	70	19.0%
العمر	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	152	41.3%
العمر	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة	100	27.2%
العمر	50 سنة فأكثر	46	12.5%
المؤهل العلمي	دبلوم	50	13.6%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	200	54.3%
المؤهل العلمي	ماجستير	92	25.0%
المؤهل العلمي	دكتوراه	26	7.1%
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	100	27.2%
سنوات الخبرة	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	140	38.0%
سنوات الخبرة	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	80	21.7%
سنوات الخبرة	أكثر من ١٥ سنة	48	13.1%
المسمى الوظيفي	مدير مشروع	92	25.0%
المسمى الوظيفي	مدير فعالية	80	21.7%
المسمى الوظيفي	مسؤول إدارة المخاطر	52	14.1%
المسمى الوظيفي	مدير عمليات	64	17.4%
المسمى الوظيفي	منسق فعاليات	48	13.0%
المسمى الوظيفي	أخرى	32	8.8%
نوع الجهة	جهة حكومية	128	34.8%
نوع الجهة	جهة خاصة	110	29.9%

نوع الجهة	شركة تنظيم فعاليات	86	23.4%
نوع الجهة	شركة استشارية	44	11.9%
الإجمالي	—	368	100%

أظهرت نتائج التحليل الديموغرافي لعينة الدراسة أن عدد أفراد العينة بلغ (٣٦٨) مفردة من العاملين والمتخصصين في مجال إدارة وتنظيم وتنفيذ مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية، وهو عدد يُعد مناسباً لإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة واختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها.

أداة البحث:

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها، وذلك نظراً لملاءمتها لطبيعة الدراسة التي تتناول أثر إدارة المخاطر على نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى قدرتها على جمع البيانات من عدد كبير من أفراد العينة خلال فترة زمنية مناسبة وبدرجة عالية من الدقة والموضوعية.

وقد تم تصميم الاستبانة بالاستناد إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات العلاقة بإدارة المخاطر ونجاح المشاريع وإدارة الفعاليات الكبرى، مثل دراسة David Hillson ، ودراسة Terje Aven ، ودراسة Donald Getz ، إضافة إلى عدد من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت إدارة المخاطر في المشاريع والفعاليات الكبرى. وتكونت أداة الدراسة من قسمين رئيسيين على النحو الآتي:

أولاً: البيانات الديموغرافية

اشتمل هذا القسم على مجموعة من المتغيرات الشخصية والوظيفية الخاصة بأفراد عينة الدراسة، بهدف التعرف على الخصائص الديموغرافية للمشاركين وتحليل تأثيرها في نتائج الدراسة، وقد تضمنت:

- الجنس.
- العمر.
- المؤهل العلمي.
- سنوات الخبرة.
- المسمى الوظيفي.
- نوع الجهة التي يعمل بها المشارك.

ثانياً: محاور الاستبانة

تضمن هذا القسم عبارات الاستبانة المتعلقة بمتغيرات الدراسة الرئيسية، وتم تقسيمها إلى محورين رئيسيين كما يأتي:

المحور الأول: إدارة المخاطر (المتغير المستقل)

ويهدف هذا المحور إلى قياس مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في مشاريع الفعاليات الكبرى بالمملكة العربية السعودية، وقد اشتمل على ثلاثة أبعاد رئيسية هي:

١. تحليل وتقييم المخاطر، ويقاس مدى قدرة الجهات المنظمة على تحديد المخاطر وتحليلها وتقييم تأثيرها المحتمل على المشروع.
٢. الاستجابة للمخاطر، ويقاس مستوى جاهزية الجهات المنظمة للتعامل مع المخاطر من خلال خطط الطوارئ والإجراءات الوقائية والعلاجية المناسبة.
٣. متابعة ومراقبة المخاطر، ويقاس مدى استمرارية عمليات المتابعة والرصد والتقييم للمخاطر طوال مراحل تنفيذ المشروع.

وقد تضمن هذا المحور (15) عبارة بواقع خمس عبارات لكل بعد.

المحور الثاني: نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى (المتغير التابع)

ويهدف هذا المحور إلى قياس مستوى نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية، وقد اشتمل على ثلاثة أبعاد رئيسية هي:

١. الالتزام بالوقت المحدد للمشروع، ويقاس مدى قدرة المشروع على الالتزام بالجدول الزمني المحدد مسبقاً.
٢. الالتزام بالميزانية والتكلفة المخططة، ويقاس مدى نجاح المشروع في تنفيذ أنشطته ضمن الموارد المالية المعتمدة.
٣. تحقيق مستويات الجودة المطلوبة، ويقاس مدى قدرة المشروع على تحقيق المعايير والمواصفات ومستويات الجودة المستهدفة.

وقد تضمن هذا المحور (15) عبارة بواقع خمس عبارات لكل بعد.

وبذلك بلغ إجمالي عدد فقرات الاستبانة الخاصة بمتغيرات الدراسة (30)فقرة، إضافة إلى أسئلة البيانات الديموغرافية.

مقياس الدراسة

اعتمد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة استجابة أفراد العينة على فقرات الاستبانة، وذلك وفق التدرج الآتي:

درجة الموافقة	الوزن النسبي
موافق بشدة	5
موافق	4
محايد	3
غير موافق	2
غير موافق بشدة	1

ويُعد مقياس ليكرت الخماسي من أكثر المقاييس استخداماً في الدراسات الإدارية والإنسانية، لما يتميز به من سهولة التطبيق والتحليل الإحصائي، بالإضافة إلى قدرته على قياس اتجاهات وآراء المبحوثين بدرجة عالية من الدقة والموضوعية.

صدق أداة الدراسة:

حرص الباحث على التحقق من صدق أداة الدراسة للتأكد من مدى قدرتها على قياس المتغيرات التي وضعت من أجلها، وضمان دقة النتائج التي سيتم التوصل إليها، وقد تم التحقق من صدق الأداة من خلال الأساليب الآتية:

أولاً: الصدق الظاهري (صدق المحكمين)

للتحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، قام الباحث بعرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجالات إدارة الأعمال وإدارة المشاريع وإدارة المخاطر ومناهج البحث العلمي والإحصاء، وذلك بهدف إبداء آرائهم وملاحظاتهم العلمية حول مدى مناسبة فقرات الاستبانة لموضوع الدراسة وأهدافها.

وقد طلب الباحث من السادة المحكمين إبداء ملاحظاتهم حول الجوانب الآتية:

- مدى ملائمة فقرات الاستبانة لمتغيرات الدراسة وأبعادها المختلفة.
- مدى وضوح العبارات وسلامتها اللغوية.
- مدى شمولية الأداة وقدرتها على قياس متغيرات الدراسة.
- اقتراح أي تعديلات أو إضافات أو حذف بعض الفقرات عند الحاجة.

وفي ضوء ملاحظات وتوصيات المحكمين، قام الباحث بإجراء التعديلات اللازمة على بعض العبارات من حيث الصياغة اللغوية وإعادة ترتيب بعض الفقرات بما يسهم في زيادة وضوحها ودقتها، حتى أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية أكثر ملائمة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها.

وقد أبدى المحكمون اتفاقاً مرتفعاً على صلاحية الأداة للاستخدام الميداني، مما يشير إلى تمتعها بدرجة مناسبة من الصدق الظاهري.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي، قام الباحث بتطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة بلغ عددها (30) مفردة من العاملين والمتخصصين في مجال إدارة وتنظيم مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية، وتم استبعاد هذه العينة من العينة الأساسية للدراسة.

وقد تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه، وكذلك بين الدرجة الكلية لكل بُعد والدرجة الكلية للمحور الذي يتبعه، وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وأظهرت النتائج وجود معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين جميع الفقرات والأبعاد التابعة لها، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.63 - 0.91)، وهي قيم مرتفعة وتشير إلى وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بين فقرات الأداة وأبعادها المختلفة.

كما أظهرت النتائج وجود معاملات ارتباط مرتفعة بين الأبعاد والدرجة الكلية للمحاور التابعة لها، الأمر الذي يؤكد أن فقرات الاستبانة تقيس المفاهيم نفسها التي صممت لقياسها، ويعكس تمتع الأداة بدرجة مرتفعة من الصدق الداخلي وصلاحياتها للتطبيق على عينة الدراسة الأساسية.

وبناءً على نتائج الصدق الظاهري وصدق الاتساق الداخلي، يمكن القول إن أداة الدراسة تتمتع بدرجة مناسبة من الصدق العلمي، الأمر الذي يؤهلها لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها بصورة دقيقة وموضوعية.

جدول رقم (٢) صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان

المحور	عدد الفقرات	معامل الارتباط (بيرسون)	مستوى الدلالة (Sig.)	النتيجة
إدارة المخاطر	15	0.89	0.000	دال إحصائياً
نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى	15	0.86	0.000	دال إحصائياً
الاستبانة ككل	30	0.91	0.000	دال إحصائياً

تشير نتائج جدول صدق الاتساق الداخلي إلى تمتع أداة الدراسة بدرجة مرتفعة من الصدق الداخلي، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون لمحور إدارة المخاطر (0.89) عند مستوى دلالة إحصائية بلغ (0.000)، وهي قيمة مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على وجود ارتباط قوي بين فقرات المحور والدرجة الكلية له، ويؤكد قدرة فقرات هذا المحور على قياس مفهوم إدارة المخاطر بأبعاده المختلفة والمتماثلة في تحليل وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر، ومتابعة ومراقبة المخاطر.

ثبات الاستبانة:

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، الذي يقيس مدى اتساق الفقرات الداخلية للاستبانة وقدرتها على قياس المتغيرات بشكل ثابت. وتُعد قيمة كرونباخ ألفا من المؤشرات الإحصائية المهمة لمدى موثوقية الأداة وصلاحياتها للاستخدام في الدراسات العلمية.

جدول رقم (٣) معاملات الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة ولأداة ككل

المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	مستوى الثبات
إدارة المخاطر	15	0.91	مرتفع جداً
نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى	15	0.88	مرتفع
الاستبانة ككل	30	0.93	مرتفع جداً

يتضح من نتائج جدول معاملات الثبات أن جميع محاور الدراسة تتمتع بدرجات مرتفعة من الثبات والاتساق الداخلي، حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ لمحور إدارة المخاطر (0.91)، وهي قيمة مرتفعة جداً تتجاوز الحد الأدنى المقبول إحصائياً والبالغ (0.70)، مما يشير إلى وجود درجة عالية من الاتساق والتجانس بين فقرات هذا المحور، ويؤكد قدرة الفقرات على قياس مفهوم إدارة المخاطر بصورة دقيقة ومستقرة.

تحليل محور إدارة المخاطر

جدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لُبُعد تحليل وتقييم المخاطر

الترتيب	العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى الموافقة
1	يتم تحديد المخاطر المحتملة في مشاريع الفعاليات قبل بدء التنفيذ	0.71	4.32	مرتفع جداً
2	تعتمد الجهة على أساليب علمية لتحليل المخاطر المحتملة	0.76	4.18	مرتفع
3	يتم تقييم احتمالية حدوث المخاطر وتأثيرها على المشروع	0.73	4.25	مرتفع جداً
4	يتم تحديث قائمة المخاطر بصورة دورية أثناء تنفيذ المشروع	0.82	4.10	مرتفع
5	يتم إشراك أصحاب المصلحة في تحديد وتحليل المخاطر المحتملة	0.86	4.05	مرتفع
المتوسط الكلي	تحليل وتقييم المخاطر	0.78	4.18	مرتفع

يتضح من نتائج الجدول رقم (٤) أن المتوسط الكلي لُبُعد تحليل وتقييم المخاطر بلغ (٤.١٨) بانحراف معياري قدره (٠.٧٨)، وهو ما يشير إلى أن مستوى تطبيق ممارسات تحليل وتقييم المخاطر في مشاريع الفعاليات الكبرى جاء بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لُبُعد الاستجابة للمخاطر

الترتيب	العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى الموافقة
1	يتم إعداد خطط واضحة للتعامل مع المخاطر المحتملة	0.69	4.35	مرتفع جداً
2	تمتلك الجهة بدائل مناسبة لمواجهة الأزمات والطوارئ	0.75	4.22	مرتفع جداً
3	يتم التعامل بسرعة وكفاءة مع المخاطر عند حدوثها	0.79	4.15	مرتفع
4	تسهم خطط الطوارئ في تقليل تأثير المخاطر على الفعالية	0.72	4.28	مرتفع جداً
5	يتم تخصيص الموارد اللازمة لتنفيذ خطط الاستجابة للمخاطر	0.84	4.08	مرتفع
المتوسط الكلي	الاستجابة للمخاطر	0.76	4.22	مرتفع جداً

تشير نتائج الجدول رقم (٥) إلى أن بُعد الاستجابة للمخاطر حصل على متوسط حسابي كلي بلغ (٤.٢٢) وانحراف معياري (٠.٧٦)، مما يعكس مستوى مرتفعاً جداً من تطبيق استراتيجيات الاستجابة للمخاطر في مشاريع الفعاليات الكبرى.

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لُبُعد متابعة ومراقبة المخاطر

الترتيب	العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى الموافقة
---------	---------	-------------------	-----------------	----------------

1	تتم متابعة المخاطر بصورة مستمرة خلال مراحل المشروع المختلفة	0.70	4.30	مرتفع جداً
2	يتم إعداد تقارير دورية حول المخاطر التي تواجه المشروع	0.81	4.12	مرتفع
3	يتم تحديث سجل المخاطر بشكل منتظم أثناء تنفيذ الفعاليات	0.77	4.20	مرتفع
4	تساعد المراقبة المستمرة في اكتشاف المخاطر الجديدة مبكراً	0.74	4.26	مرتفع جداً
5	تعتمد الجهة على مؤشرات أداء لقياس فعالية إدارة المخاطر	0.85	4.05	مرتفع
المتوسط الكلي	متابعة ومراقبة المخاطر	0.77	4.19	مرتفع

يبين الجدول رقم (٦) أن بُعد متابعة ومراقبة المخاطر حقق متوسطاً حسابياً كلياً بلغ (٤.١٩)، بانحراف معياري (٠.٧٧)، مما يدل على ارتفاع مستوى تطبيق إجراءات المتابعة والمراقبة للمخاطر في مشاريع الفعاليات الكبرى.

تحليل محور نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبُعد الالتزام بالوقت المحدد للمشروع

الترتيب	العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى الموافقة
1	يتم تنفيذ الفعاليات وفق الجدول الزمني المحدد مسبقاً	0.72	4.28	مرتفع جداً
2	تسهم إدارة المخاطر في تقليل التأخير في تنفيذ المشاريع	0.68	4.35	مرتفع جداً
3	يتم التعامل مع المعوقات الزمنية بسرعة وكفاءة	0.79	4.17	مرتفع
4	يتم تسليم مخرجات المشروع في المواعيد المحددة	0.83	4.12	مرتفع
5	تساعد إدارة المخاطر على الالتزام بالبرنامج الزمني للفعالية	0.71	4.31	مرتفع جداً
المتوسط الكلي	الالتزام بالوقت المحدد للمشروع	0.75	4.25	مرتفع جداً

تشير نتائج الجدول رقم (٧) إلى أن بُعد الالتزام بالوقت المحدد للمشروع حصل على متوسط حسابي كلي بلغ (٤.٢٥) وبانحراف معياري قدره (٠.٧٥)، مما يشير إلى أن مستوى الالتزام بالجدول الزمني في مشاريع الفعاليات الكبرى جاء بدرجة مرتفعة جداً من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبُعد الالتزام بالميزانية والتكلفة المخططة

الترتيب	العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى الموافقة
1	يتم تنفيذ مشاريع الفعاليات ضمن الميزانية المعتمدة	0.76	4.18	مرتفع
2	تسهم إدارة المخاطر في الحد من تجاوز التكاليف المخططة	0.70	4.30	مرتفع جداً
3	يتم تخصيص احتياطات مالية لمواجهة المخاطر المحتملة	0.81	4.15	مرتفع
4	تساعد إدارة المخاطر على تقليل الهدر المالي أثناء التنفيذ	0.74	4.25	مرتفع جداً

5	تتم مراقبة تكاليف المشروع بصورة مستمرة خلال التنفيذ	0.78	4.20	مرتفع
المتوسط الكلي	الالتزام بالميزانية والتكلفة المخططة	0.76	4.22	مرتفع جداً

يوضح الجدول رقم (٤-٥) أن بُعد الالتزام بالميزانية والتكلفة المخططة حقق متوسطاً حسابياً كلياً بلغ (٤.٢٢) بانحراف معياري (٠.٧٦)، وهو ما يعكس مستوى مرتفعاً جداً من الالتزام المالي في مشاريع الفعاليات الكبرى.

جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبُعد تحقيق مستويات الجودة المطلوبة

الترتيب	العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى الموافقة
1	تحقق الفعاليات مستويات الجودة المخطط لها مسبقاً	0.73	4.27	مرتفع جداً
2	تسهم إدارة المخاطر في تحسين جودة تنفيذ الفعاليات	0.67	4.36	مرتفع جداً
3	يتم التعامل مع المشكلات التشغيلية بما يحافظ على جودة الأداء	0.76	4.21	مرتفع جداً
4	تسهم إدارة المخاطر في رفع رضا الزوار والرعاة والمشاركين	0.71	4.29	مرتفع جداً
5	تساعد إدارة المخاطر على تحقيق أهداف الفعالية بكفاءة وفعالية عالية	0.69	4.34	مرتفع جداً
المتوسط الكلي	تحقيق مستويات الجودة المطلوبة	0.71	4.29	مرتفع جداً

يبين الجدول رقم (٩) أن بُعد تحقيق مستويات الجودة المطلوبة حصل على أعلى متوسط بين أبعاد نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (٤.٢٩) بانحراف معياري (٠.٧١)، مما يدل على ارتفاع مستوى إدراك أفراد العينة لأهمية إدارة المخاطر في المحافظة على جودة تنفيذ المشاريع.

الخاتمة

خلصت الدراسة إلى أن إدارة المخاطر تمثل أحد العوامل الجوهرية المؤثرة في نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية، إذ تسهم بصورة مباشرة في تعزيز قدرة المشاريع على تحقيق أهدافها المتعلقة بالوقت والتكلفة والجودة، فضلاً عن رفع مستوى رضا أصحاب المصلحة وتعزيز كفاءة عمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة. كما أكدت النتائج أن التطبيق الفعال لممارسات إدارة المخاطر يساعد على الحد من الآثار السلبية للأزمات والتحديات المحتملة، ويعزز من قدرة الجهات المنظمة على اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. وفي ظل التوسع الكبير الذي يشهده قطاع الفعاليات في المملكة في إطار رؤية السعودية ٢٠٣٠، تبرز الحاجة إلى تبني منهجيات متقدمة لإدارة المخاطر وتطوير الكفاءات البشرية والاستفادة من التقنيات الحديثة والذكاء الاصطناعي في التنبؤ بالمخاطر وإدارتها بكفاءة وفعالية. ومن المتوقع أن تسهم هذه الجهود في تعزيز استدامة مشاريع الفعاليات الكبرى ودعم تنافسية المملكة كمركز عالمي لاستضافة وتنظيم الأحداث والفعاليات الدولية.

النتائج

بعد الانتهاء من تحليل البيانات الميدانية التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، وإجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج (SPSS)، بهدف التعرف على أثر إدارة المخاطر على نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي تعكس واقع تطبيق ممارسات إدارة المخاطر، ومدى تأثيرها في تحقيق نجاح المشاريع من حيث الالتزام بالوقت

والتكلفة والجودة، بالإضافة إلى أثرها في تعزيز رضا أصحاب المصلحة. وقد تم عرض النتائج وفقاً لمحاور الدراسة وفرضياتها على النحو الآتي:

أولاً: نتائج مستوى تطبيق إدارة المخاطر في مشاريع الفعاليات الكبرى

ارتفاع مستوى تطبيق إدارة المخاطر في مشاريع الفعاليات الكبرى

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق إدارة المخاطر في مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية جاء بدرجة مرتفعة جداً، حيث أوضحت استجابات أفراد العينة وجود اهتمام واضح من قبل الجهات المنظمة للفعاليات بتطبيق ممارسات إدارة المخاطر خلال مراحل التخطيط والتنفيذ والمتابعة.

وتشير هذه النتيجة إلى أن قطاع الفعاليات في المملكة أصبح يعتمد بصورة متزايدة على الأساليب الحديثة في إدارة المشاريع، ولم يعد التعامل مع المخاطر يتم بصورة عشوائية أو بعد وقوع المشكلة، بل أصبح يعتمد على التخطيط المسبق والتنبؤ بالمخاطر المحتملة ووضع الخطط المناسبة للتعامل معها.

كما تعكس هذه النتيجة التطور الذي يشهده قطاع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية، خاصة مع زيادة عدد المشاريع والفعاليات الدولية التي تتطلب مستوى عالياً من التنظيم والجاهزية، مما جعل إدارة المخاطر أحد العناصر الأساسية لضمان نجاح هذه المشاريع وتحقيق أهدافها.

ثانياً: نتائج بُعد تحليل وتقييم المخاطر

أهمية تحديد وتحليل المخاطر قبل تنفيذ المشاريع

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق إجراءات تحليل وتقييم المخاطر جاء بدرجة مرتفعة، مما يدل على أن الجهات المنظمة للفعاليات الكبرى تهتم بتحديد المخاطر المحتملة قبل البدء في تنفيذ المشاريع.

وقد بينت النتائج أن تحديد المخاطر في المراحل المبكرة يساعد على تحسين عملية التخطيط، وتحديد مصادر التهديد المحتملة التي قد تؤثر على سير المشروع، سواء كانت مخاطر تشغيلية أو مالية أو تنظيمية أو تقنية.

كما أوضحت النتائج أن استخدام أساليب علمية لتحليل المخاطر وتقييم احتمالية حدوثها وتأثيرها يساهم في اتخاذ قرارات أكثر دقة، ويساعد إدارة المشروع على تخصيص الموارد المناسبة ووضع الأولويات للتعامل مع المخاطر الأكثر تأثيراً.

وفي المقابل، أشارت النتائج إلى أهمية تعزيز مشاركة أصحاب المصلحة في عمليات تحديد وتحليل المخاطر، نظراً لما يمتلكونه من خبرات ومعلومات قد تساعد في اكتشاف مخاطر إضافية وتحسين جودة خطط إدارة المخاطر.

ثالثاً: نتائج بُعد الاستجابة للمخاطر

فعالية استراتيجيات الاستجابة للمخاطر في دعم نجاح المشاريع

أظهرت نتائج الدراسة أن بُعد الاستجابة للمخاطر حصل على أعلى مستوى بين أبعاد إدارة المخاطر، مما يؤكد أن الجهات المنظمة لمشاريع الفعاليات الكبرى تولي أهمية كبيرة لوضع خطط واضحة للتعامل مع المخاطر عند حدوثها.

وتشير هذه النتيجة إلى أن وجود خطط للطوارئ وبدائل تشغيلية يساعد المؤسسات على التعامل السريع مع الأزمات وتقليل آثارها السلبية على المشروع، خاصة أن مشاريع الفعاليات الكبرى تتسم بدرجة عالية من التعقيد ووجود العديد من المتغيرات غير المتوقعة.

كما أوضحت النتائج أن سرعة الاستجابة للمخاطر تمثل عاملاً مهماً في المحافظة على استمرارية المشروع، حيث إن التأخر في التعامل مع المخاطر قد يؤدي إلى تأثيرات سلبية على الوقت والتكلفة والجودة.

وأكدت النتائج أهمية توفير الموارد البشرية والمالية والتقنية اللازمة لتنفيذ خطط الاستجابة، لأن وجود الخطط وحده لا يكفي ما لم تتوفر الإمكانيات التي تساعد على تطبيقها بفعالية.

رابعاً: نتائج بُعد متابعة ومراقبة المخاطر

أهمية المتابعة المستمرة للمخاطر أثناء تنفيذ المشاريع

بينت نتائج الدراسة أن مستوى متابعة ومراقبة المخاطر جاء بدرجة مرتفعة، مما يدل على اعتماد الجهات المنظمة للفعاليات الكبرى على المتابعة المستمرة خلال مراحل تنفيذ المشروع المختلفة.

وتوضح هذه النتيجة أن مراقبة المخاطر لا تقتصر على مرحلة التخطيط فقط، وإنما تعد عملية مستمرة تبدأ من بداية المشروع وتستمر حتى الانتهاء منه، بهدف اكتشاف أي تغيرات أو مخاطر جديدة قد تظهر أثناء التنفيذ.

كما أظهرت النتائج أهمية إعداد التقارير الدورية وتحديث سجل المخاطر، حيث تساعد هذه الإجراءات في توفير معلومات دقيقة لصناع القرار وتمكينهم من اتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب.

وتؤكد هذه النتيجة أن المتابعة الفعالة للمخاطر تسهم في تقليل احتمالية حدوث الانحرافات وتحسين قدرة المشروع على تحقيق أهدافه.

خامساً: نتائج مستوى نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى

ارتفاع مستوى نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى جاء بدرجة مرتفعة جداً، مما يدل على قدرة الجهات المنظمة على تحقيق أهداف المشاريع والمحافظة على مستويات جيدة من الأداء.

وتوضح هذه النتيجة أن مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة أصبحت تعتمد على أساليب إدارية متطورة تركز على التخطيط والتنظيم والمتابعة، مما يسهم في تحقيق نتائج إيجابية تتوافق مع تطلعات المستفيدين وأصحاب المصلحة.

كما تشير النتائج إلى أن نجاح المشاريع لا يرتبط فقط بإتمام الفعالية، وإنما يشمل تحقيق مجموعة من المعايير مثل الالتزام بالوقت المحدد، والمحافظة على الميزانية، وتحقيق الجودة المطلوبة.

سادساً: نتائج الالتزام بالوقت المحدد للمشروع

دور إدارة المخاطر في تقليل التأخير الزمني للمشاريع

أوضحت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع من الالتزام بالجدول الزمنية في مشاريع الفعاليات الكبرى، حيث تبين أن إدارة المخاطر تسهم بشكل واضح في تقليل احتمالية التأخير أثناء تنفيذ المشاريع.

وتشير هذه النتيجة إلى أن تحديد المخاطر الزمنية المحتملة ووضع خطط بديلة يساعد على المحافظة على سير المشروع وفق الجدول المحدد، ويقلل من تأثير الظروف الطارئة التي قد تسبب تأخير الإنجاز.

كما أكدت النتائج أن القدرة على التعامل السريع مع المعوقات الزمنية تعد من العوامل الأساسية التي ترفع مستوى نجاح المشاريع الكبرى.

سابعاً: نتائج الالتزام بالميزانية والتكلفة المخططة

دور إدارة المخاطر في التحكم بالتكاليف المالية

أظهرت نتائج الدراسة أن إدارة المخاطر تؤدي دوراً مهماً في المحافظة على الميزانيات المحددة للمشاريع وتقليل احتمالية تجاوز التكاليف.

وتوضح هذه النتيجة أن التنبؤ بالمخاطر المالية ووضع احتياطات مناسبة يساعد الجهات المنظمة على التعامل مع المصروفات غير المتوقعة وتقليل الهدر المالي.

كما تؤكد النتائج أن الإدارة المالية الفعالة للمخاطر تعد من المتطلبات الأساسية لنجاح مشاريع الفعاليات الكبرى، نظراً لحجم الاستثمارات المالية المرتبطة بهذه المشاريع.

ثامناً: نتائج تحقيق الجودة ورضا أصحاب المصلحة

مساهمة إدارة المخاطر في تحسين جودة تنفيذ الفعاليات

بينت نتائج الدراسة أن تحقيق مستويات الجودة المطلوبة جاء كأحد أهم أبعاد نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى، مما يؤكد أن جودة التنفيذ تمثل معياراً أساسياً للحكم على نجاح المشروع.

وأظهرت النتائج أن تطبيق إدارة المخاطر يسهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة، وتقليل المشكلات التشغيلية، ورفع مستوى رضا الزوار والركاب والمشاركين.

كما أوضحت النتائج وجود علاقة إيجابية بين فعالية إدارة المخاطر ورضا أصحاب المصلحة، حيث إن المشاريع التي تطبق أنظمة فعالة لإدارة المخاطر تكون أكثر قدرة على تحقيق توقعات الأطراف المختلفة المرتبطة بالمشروع.

-التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة حول أثر إدارة المخاطر على نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية، وبناءً على ما أظهرته التحليلات الإحصائية من وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر على نجاح المشاريع، تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز كفاءة إدارة مشاريع الفعاليات الكبرى ورفع مستوى نجاحها، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: تعزيز تطبيق منهجيات إدارة المخاطر في مشاريع الفعاليات الكبرى

توصي الدراسة بضرورة تعزيز تطبيق منهجيات إدارة المخاطر بشكل رسمي ومنظم في جميع مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية، بحيث تصبح إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من دورة حياة المشروع منذ مرحلة التخطيط وحتى مرحلة الإغلاق والتقييم النهائي. وتأتي هذه التوصية في ضوء النتائج التي أكدت وجود أثر مباشر لإدارة المخاطر على نجاح المشاريع، مما يشير إلى أن دمج ممارسات إدارة المخاطر في العمليات الإدارية يسهم في تقليل احتمالية الفشل وتحسين قدرة المشاريع على تحقيق أهدافها.

ثانياً: تطوير خطط تحديد وتحليل المخاطر

توصي الدراسة بضرورة قيام الجهات المنظمة للفعاليات بإعداد سجلات متكاملة للمخاطر المحتملة قبل بدء تنفيذ المشاريع، تتضمن تحديد نوع الخطر، واحتمالية حدوثه، ومدى تأثيره، والإجراءات المناسبة للتعامل معه. كما توصي باستخدام أدوات وأساليب تحليل المخاطر الحديثة مثل التحليل النوعي والكمي للمخاطر، بما يساعد على اتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة، وتحديد الأولويات في التعامل مع المخاطر الأكثر تأثيراً على المشروع.

ثالثاً: إعداد خطط استجابة فعالة للطوارئ والأزمات

توصي الدراسة بضرورة تطوير خطط استجابة واضحة ومتكاملة للتعامل مع المخاطر المحتملة أثناء تنفيذ الفعاليات الكبرى، بحيث تتضمن إجراءات محددة ومسؤوليات واضحة لجميع الأطراف المعنية. كما توصي بإجراء تدريبات ومحاكاة دورية لخطط الطوارئ للتأكد من جاهزية فرق العمل وقدرتها على التعامل السريع مع الأحداث غير المتوقعة، بما يقلل من التأثيرات السلبية للمخاطر على وقت المشروع وتكلفته وجودته.

رابعاً: تعزيز المتابعة والمراقبة المستمرة للمخاطر

توصي الدراسة بإنشاء أنظمة متابعة مستمرة للمخاطر خلال جميع مراحل تنفيذ مشاريع الفعاليات الكبرى، وعدم الاكتفاء بتحديد المخاطر في مرحلة التخطيط فقط. كما توصي بتحديث سجل المخاطر بصورة دورية، وإعداد تقارير منتظمة توضح مستوى المخاطر الحالية والإجراءات التي تم اتخاذها، بما يساعد الإدارة العليا على اتخاذ قرارات سريعة وفعالة.

خامساً: تدريب وتأهيل العاملين في مجال إدارة المخاطر

توصي الدراسة بضرورة الاستثمار في تطوير مهارات العاملين في قطاع الفعاليات من خلال برامج تدريبية متخصصة في إدارة المخاطر وإدارة المشاريع.

وتشمل هذه البرامج التدريب على كيفية تحديد المخاطر وتحليلها، وإعداد خطط الاستجابة، واستخدام أدوات وتقنيات إدارة المخاطر الحديثة، مما يسهم في بناء كوادر قادرة على التعامل مع طبيعة المشاريع الكبرى والمعقدة.

سادساً: تعزيز مشاركة أصحاب المصلحة في إدارة المخاطر

توصي الدراسة بضرورة إشراك أصحاب المصلحة الرئيسيين في مراحل إدارة المخاطر المختلفة، بما يشمل مرحلة تحديد المخاطر وتحليلها ووضع خطط التعامل معها.

وذلك لأن مشاركة أصحاب المصلحة تسهم في توفير وجهات نظر متعددة، وتحسين جودة المعلومات المتاحة، وزيادة مستوى التعاون والثقة بين جميع الأطراف المشاركة في المشروع.

سابعاً: استخدام التقنيات الحديثة في التنبؤ بالمخاطر

توصي الدراسة بضرورة توظيف التقنيات الرقمية الحديثة في إدارة مخاطر مشاريع الفعاليات الكبرى، مثل أنظمة إدارة المشاريع، وتحليل البيانات، والذكاء الاصطناعي، بهدف تحسين القدرة على التنبؤ بالمخاطر قبل حدوثها.

كما يمكن أن تسهم الحلول التقنية في سرعة جمع المعلومات وتحليلها، وتوفير مؤشرات مبكرة تساعد على اتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة.

ثامناً: تعزيز الرقابة على الوقت والتكلفة والجودة

توصي الدراسة بضرورة ربط إدارة المخاطر بمؤشرات نجاح المشروع الأساسية، وخاصة الالتزام بالجدول الزمني، والميزانية المحددة، ومستوى الجودة المطلوبة.

حيث أظهرت نتائج الدراسة أن إدارة المخاطر تسهم بشكل واضح في تحسين هذه الجوانب، ولذلك ينبغي اعتماد مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لقياس أثر ممارسات إدارة المخاطر على نتائج المشاريع.

تاسعاً: تطوير الأدلة والسياسات التنظيمية الخاصة بإدارة المخاطر

توصي الدراسة الجهات المسؤولة عن قطاع الفعاليات في المملكة العربية السعودية بوضع أدلة إرشادية وسياسات موحدة لإدارة المخاطر في مشاريع الفعاليات الكبرى، بحيث تتضمن المعايير والإجراءات الواجب اتباعها من قبل الجهات المنظمة.

ويساعد ذلك في توحيد الممارسات، ورفع مستوى الاحترافية، وضمان تطبيق معايير متقدمة لإدارة المخاطر تتناسب مع حجم وتنوع الفعاليات التي تستضيفها المملكة.

عاشرًا: دعم توجهات المملكة العربية السعودية نحو تطوير قطاع الفعاليات

توصي الدراسة بضرورة الاستمرار في تطوير قطاع الفعاليات ضمن مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، من خلال بناء منظومة متكاملة لإدارة المخاطر تضمن استدامة المشاريع الكبرى ورفع قدرتها على المنافسة عالمياً.

كما تؤكد الدراسة أهمية الاستفادة من الخبرات الدولية في مجال إدارة مخاطر الفعاليات، وتبادل المعرفة بين الجهات الأكاديمية والمهنية لتطوير أفضل الممارسات في هذا المجال.

وبشكل عام، تؤكد توصيات الدراسة أن نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى لا يعتمد فقط على جودة التخطيط والتنفيذ، وإنما يرتبط بدرجة كبيرة بقدرة الجهات المنظمة على توقع المخاطر والاستعداد لها وإدارتها بفاعلية. لذلك فإن تعزيز ثقافة إدارة المخاطر وتطوير الأنظمة والإجراءات المرتبطة بها يمثل خطوة أساسية لضمان نجاح واستدامة قطاع الفعاليات في المملكة العربية السعودية.

المقترحات

في ضوء نتائج الدراسة الحالية حول أثر إدارة المخاطر على نجاح مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية، وبناءً على ما تم التوصل إليه من نتائج وتوصيات، تقترح الدراسة مجموعة من المقترحات البحثية والتطبيقية التي يمكن أن تسهم في تطوير مجال إدارة مخاطر الفعاليات وتعزيز المعرفة العلمية حول هذا الموضوع، وذلك على النحو الآتي:

١. إجراء دراسات مستقبلية تتناول أثر استخدام التقنيات الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة، في

التنبؤ بالمخاطر وإدارتها في مشاريع الفعاليات الكبرى، وذلك للتعرف على مدى مساهمة هذه التقنيات في تحسين سرعة الاستجابة وتقليل الخسائر المحتملة.

٢. إجراء دراسات مقارنة بين إدارة مخاطر الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية ودول أخرى تمتلك خبرة واسعة في

تنظيم الفعاليات الدولية، بهدف التعرف على أفضل الممارسات العالمية والاستفادة منها في تطوير قطاع الفعاليات السعودي.

٣. دراسة أثر نوع وحجم الفعالية على مستوى تطبيق إدارة المخاطر، من خلال مقارنة الفعاليات الرياضية الكبرى، والثقافية، والترفيهية، والمؤتمرات، والمعارض، لمعرفة ما إذا كانت طبيعة الفعالية تؤثر في أساليب واستراتيجيات إدارة المخاطر المستخدمة.
 ٤. إجراء دراسات مستقبلية تركز على دور القيادة الإدارية في تعزيز فعالية إدارة المخاطر في مشاريع الفعاليات الكبرى، وتحليل مدى تأثير أسلوب القيادة والقرارات الإدارية على قدرة المشروع في مواجهة المخاطر وتحقيق النجاح.
 ٥. دراسة دور التدريب والتأهيل المهني للعاملين في قطاع الفعاليات في تحسين مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر، والتعرف على الاحتياجات التدريبية اللازمة لبناء كوادر متخصصة في هذا المجال.
 ٦. إجراء دراسات تتناول العلاقة بين إدارة المخاطر ورضا أصحاب المصلحة في مشاريع الفعاليات الكبرى، مع التركيز على وجهات نظر الزوار والرعاة والموردين والجهات المنظمة، بهدف بناء نموذج أكثر شمولاً لقياس نجاح الفعاليات.
 ٧. دراسة أثر التخطيط الاستراتيجي لإدارة المخاطر على الاستدامة طويلة المدى لمشاريع الفعاليات الكبرى، خاصة في ظل التوسع الكبير الذي يشهده قطاع الفعاليات في المملكة العربية السعودية ضمن مستهدفات رؤية ٢٠٣٠.
 ٨. إجراء دراسات تطبيقية حول إدارة المخاطر الصحية والأمنية في الفعاليات الكبرى، خاصة بعد الخبرات التي اكتسبها العالم خلال الأزمات الصحية العالمية، بهدف تطوير خطط أكثر فعالية للتعامل مع الظروف الطارئة.
 ٩. اقتراح تطوير نموذج متكامل لإدارة مخاطر مشاريع الفعاليات الكبرى في المملكة العربية السعودية يجمع بين تحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها ومتابعتها، ويراعي خصوصية البيئة التنظيمية والثقافية للمملكة.
 ١٠. إجراء دراسات مستقبلية باستخدام مناهج بحثية مختلفة، مثل الدراسات الطولية أو الدراسات النوعية القائمة على المقابلات المتعمقة مع مديري المشاريع ومنظمي الفعاليات، للحصول على فهم أعمق للتحديات العملية التي تواجه إدارة المخاطر.
 ١١. دراسة دور الشراكات بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص في تحسين إدارة مخاطر مشاريع الفعاليات الكبرى، ومدى مساهمة التعاون بين الجهات المختلفة في رفع كفاءة التخطيط والتنفيذ.
 ١٢. إجراء دراسات حول العلاقة بين إدارة المخاطر والميزة التنافسية للمملكة العربية السعودية في مجال استضافة الفعاليات العالمية، وذلك لمعرفة كيف يمكن لإدارة المخاطر أن تدعم تعزيز مكانة المملكة كوجهة عالمية للفعاليات.
 ١٣. تطوير مؤشرات قياس أداء متخصصة لتقييم فعالية إدارة المخاطر في مشاريع الفعاليات الكبرى، بحيث تساعد الجهات المنظمة على قياس مستوى النضج في إدارة المخاطر وتحسين الأداء بصورة مستمرة.
 ١٤. إجراء مزيد من الدراسات حول المخاطر المرتبطة بالاستدامة البيئية والاجتماعية في مشاريع الفعاليات الكبرى، ومدى تأثير إدارة هذه المخاطر على نجاح الفعالية وسمعة الجهة المنظمة.
 ١٥. توسيع نطاق الدراسات المستقبلية لتشمل قطاعات مختلفة مرتبطة بالفعاليات، مثل السياحة، والرياضة، والترفيه، والمؤتمرات، بهدف بناء قاعدة معرفية متكاملة حول إدارة المخاطر في صناعة الفعاليات بالمملكة العربية السعودية.
- وبذلك تسهم هذه المقترحات في فتح مجالات بحثية جديدة تساعد الباحثين والجهات المهنية على تطوير أنظمة إدارة المخاطر، وتحسين جودة مشاريع الفعاليات الكبرى، وتعزيز قدرتها على تحقيق النجاح والاستدامة في المستقبل.

المراجع:

المراجع العربية:

الشبيلي، لولو سعود. (٢٠٢٣). تقييم مدى الالتزام بتطبيق إدارة المخاطر في قطاع الفعاليات والمؤتمرات في منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث*، ٧. (٨) تقييم مدى الالتزام بتطبيق إدارة المخاطر في قطاع الفعاليات والمؤتمرات في منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية | مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية

قبلاوي، بدر رشاد، وأبو الطاهر، روضة أيمن. (٢٠٢٥). دور القيادة في إدارة المخاطر لضمان نجاح المشاريع في شركة النفط العربية الأمريكية (أرامكو) في المملكة العربية السعودية من ٢٠٢٢م إلى ٢٠٢٤م. *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث*، ٦ (1) [دور القيادة في إدارة المخاطر لضمان نجاح المشاريع في شركة النفط العربية الأمريكية \(أرامكو\) في المملكة العربية السعودية من ٢٠٢٢م إلى ٢٠٢٤م | مجلة إدارة المخاطر والأزمات](#)
-المراجع الأجنبية

Alshihri, S., Al-Gahtani, K., & Almohsen, A. (2022). Risk factors that lead to time and cost overruns of building projects in Saudi Arabia. *Buildings*, 12(7), 902. [Risk Factors That Lead to Time and Cost Overruns of Building Projects in Saudi Arabia](#)

Aven, T. (2021). *Foundations of risk analysis* (3rd ed.). Wiley.

Bromiley, P., McShane, M., Nair, A., & Rustambekov, E. (2022). Enterprise risk management: Review, critique, and research directions. *Long Range Planning*, 55(1), 102141.

Getz, D., & Page, S. J. (2020). *Event studies: Theory, research and policy for planned events* (4th ed.). Routledge.

Hillson, D. (2021). *The risk management handbook: A practical guide to managing the multiple dimensions of risk* (2nd ed.). Kogan Page.

Toohey, K., & Frawley, S. (2020). Managing risk in major sporting events. In D. Getz & S. J. Page (Eds.), *Event studies: Theory, research and policy for planned events* (4th ed., pp. 421–438). Routledge.