

أثر تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر على تحسين البنية التحتية  
السياحية: دراسة تطبيقية على هيئة تطوير عسير

إعداد

ريم مانع أحمد الأحمري

الرقم الأكاديمي: 233000869

إشراف

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024

## حقوق الطباعة

حقوق الطباعة تمتلكها جامعة ميدأوشن، جميع المواد والمحتويات الواردة في هذا البحث هي ملك للجامعة، ولا يجوز استخدامها أو إعادة نشرها أو توزيعها دون إذن مسبق من جامعة ميدأوشن

## Copyright

Copyright is owned by Midocean University, all materials and contents of this research are the property of the university and may not be used, reproduced, or distributed without prior permission from Midocean University

## المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر على تحسين البنية التحتية السياحية بالتطبيق على هيئة تطوير عسير. تعتبر إدارة المخاطر من العوامل الأساسية التي تسهم في نجاح المشاريع السياحية، حيث تهدف إلى تقليل التأثيرات السلبية على سير العمل وضمان تحسين واستدامة البنية التحتية السياحية وتقليل تكاليفها. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية. تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من المهنيين والخبراء العاملين في قطاع المشاريع السياحية في منطقة عسير، شملت مديري المشاريع، المستشارين، ومختصي إدارة المخاطر، بالإضافة إلى أصحاب المصلحة المرتبطين بالبنية التحتية السياحية في المنطقة. وقد تم الحصول على 246 استبانة، وبعد الفحص والتدقيق تم قبول 200 استبانة صالحة للتحليل. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS لاختبار الفرضيات. وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر وتحسين البنية التحتية السياحية، حيث يؤثر تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر على تكاليف واستدامة المشاريع السياحية في المنطقة. قدمت الدراسة عدة توصيات تتعلق بتطوير استراتيجيات مبتكرة لإدارة المخاطر لتحسين المشاريع السياحية واستدامتها وتقليل التكاليف المرتبطة بها.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة المخاطر، البنية التحتية السياحية، عسير، استدامة المشاريع السياحية، استراتيجيات إدارة المخاطر، تكاليف المشاريع.

## شكر وتقدير

"ثُمَّنُ الصَّنِيعَةِ شُكْرُ صَاحِبِهَا ... وَالشُّكْرُ شَيْءٌ مَا لَهُ ثَمَنٌ"

إلى سندي، والديّ العزيزين، إخوتي وأخواتي، وإلى صديقاتي العزيزات كنتم خير داعم ورفيق، أهدىكم هذا العمل المتواضع بكل حب وامتنان.

كما أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة الحكم والمقيمين على جهودهم القيمة وملاحظاتهم البناءة التي كان لها بالغ الأثر في تحسين هذا البحث.

وأخيراً، أخص بالشكر جامعة ميدأوشن والمشرفين الكرام، لما قدموه من توجيه ودعم أكاديمي طوال مراحل إعداد هذا العمل.

ريم مانع الأحمري

## فهرس المحتويات

حقوق الطباعة ..... ب

COPYRIGHT ..... ب

المستخلص ..... ج

شكر وتقدير ..... د

فهرس المحتويات ..... هـ

قائمة الجداول ..... ح

فهرس الأشكال ..... ي

فهرس الملاحق ..... ك

مصطلحات البحث ..... ل

الفصل الأول: المدخل العام للبحث ..... 1

المقدمة ..... 2

مشكلة الدراسة ..... 3

أهمية الدراسة ..... 4

1. الأهمية العلمية: ..... 4

أهداف الدراسة ..... 4

تساؤلات الدراسة ..... 5

فروض الدراسة ..... 5

نموذج البحث ..... 6

حدود البحث ..... 7

خاتمة الفصل ..... 8

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة ..... 9

مقدمة ..... 10

أولاً: الإطار النظري ..... 11

تعريف المخاطر ..... 11

|    |                                                                 |
|----|-----------------------------------------------------------------|
| 12 | أنواع المخاطر                                                   |
| 14 | تصنيف المخاطر حسب نوع المشروع                                   |
| 18 | مصادر المخاطر                                                   |
| 20 | استراتيجيات التعامل مع مصادر المخاطر                            |
| 20 | خطوات إدارة المخاطر                                             |
| 24 | أدوات وتقنيات إدارة المخاطر                                     |
| 27 | استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع السياحية                  |
| 30 | دور إدارة المخاطر في تحسين البنية التحتية السياحية              |
| 33 | <b>خلاصة الإطار النظري</b>                                      |
| 34 | <b>ثانياً: الدراسات السابقة</b>                                 |
| 34 | الدراسة الأولى                                                  |
| 35 | الدراسة الثانية                                                 |
| 35 | الدراسة الثالثة                                                 |
| 36 | الدراسة الرابعة                                                 |
| 37 | الدراسة الخامسة                                                 |
| 37 | الدراسة السادسة                                                 |
| 38 | الدراسة السابعة                                                 |
| 39 | الدراسة الثامنة                                                 |
| 40 | الدراسة التاسعة                                                 |
| 40 | • الباحثون: سارة عبدالرحمن علي، شريف حسني وهدان                 |
| 40 | أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة                              |
| 41 | ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة                             |
| 42 | المقارنة بين الدراسات من حيث التوجه، المجال، النتائج، والتحديات |
| 43 | <b>الخلاصة:</b>                                                 |

#### 44..... الفصل الثالث: منهجية الدراسة

|    |                                                               |
|----|---------------------------------------------------------------|
| 45 | مقدمة                                                         |
| 45 | منهج البحث                                                    |
| 45 | مجتمع البحث                                                   |
| 45 | عينة البحث                                                    |
| 46 | توزيع العينة حسب الخصائص الديموغرافية                         |
| 52 | أداة البحث                                                    |
| 53 | صدق فقرات أداة الدراسة                                        |
| 53 | أولاً: تحليل صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون |
| 56 | الخلاصة                                                       |
| 56 | ثانياً: التحقق من ثبات الاستبانة                              |
| 59 | تصنيف مستويات الموافقة                                        |
| 60 | المعالجة والأدوات الإحصائية المستخدمة                         |
| 60 | دور التحليل الإحصائي في تحقيق أهداف الدراسة                   |

|         |                                 |
|---------|---------------------------------|
| 61..... | الفصل الرابع: النتائج والتوصيات |
| 62..... | مقدمة                           |
| 62..... | تحليل البيانات                  |
| 66..... | اختبار فروض البحث               |
| 69..... | النتائج                         |
| 71..... | التوصيات                        |
| 73..... | المقترحات                       |
| 75..... | المراجع                         |
| 76..... | المراجع العربية                 |
| 76..... | المراجع الأجنبية                |
| 78..... | الملاحق                         |
| 94..... | ABSTRACT                        |

## قائمة الجداول

|    |                                                                                           |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 42 | جدول 1-2 المقارنة بين الدراسات من حيث التوجه، المجال، النتائج، والتحديات                  |
| 47 | جدول 3-1: توزيع العينة حسب الجنس                                                          |
| 48 | جدول 3-2: توزيع العينة حسب الفئة العمرية                                                  |
| 49 | جدول 3-3: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي                                               |
| 50 | جدول 3-4: توزيع العينة حسب سنوات الخبرة                                                   |
| 51 | جدول 3-5: توزيع العينة حسب الوظيفة                                                        |
| 54 | جدول 3-6: تحليل صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون للمحور الأول             |
| 54 | جدول 3-7: تحليل صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون للمحور الثاني            |
| 55 | جدول 3-8: تحليل صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون للمحور الثالث            |
| 55 | جدول 3-9: تحليل صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون للمحور الرابع            |
| 56 | جدول 3-10: معاملات ألفا كرونباخ لكل محور للتحقق من ثبات الاستبانة                         |
| 59 | جدول 3-11: أوزان الإجابات حسب مقياس ليكرت الخماسي                                         |
| 62 | جدول 4-1: تحليل البيانات للمحور الأول: المتوسط، الانحراف، الوزن النسبي، المستوى، والرتبة  |
| 63 | جدول 4-2: تحليل البيانات للمحور الثاني: المتوسط، الانحراف، الوزن النسبي، المستوى، والرتبة |
| 64 | جدول 4-3: تحليل البيانات للمحور الثالث: المتوسط، الانحراف، الوزن النسبي، المستوى، والرتبة |
| 65 | جدول 4-4: تحليل البيانات للمحور الرابع: المتوسط، الانحراف، الوزن النسبي، المستوى، والرتبة |

جدول 4-5: نتائج التحليل التبايني لاختبار الفرضية الرئيسية

66

جدول 4-6: نتائج التحليل التبايني لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

67

جدول 4-7: نتائج التحليل التبايني لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

67

جدول 4-8: نتائج التحليل التبايني لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

68

## فهرس الأشكال

شكل 1-1 نموذج البحث

6

## فهرس الملاحق

|    |            |
|----|------------|
| 79 | الاستبيان  |
| 87 | نتائج SPSS |

## مصطلحات البحث

| المصطلح (عربي)                     | المصطلح (إنجليزي)                         | التعريف                                                                                                          |
|------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| إدارة المخاطر                      | Risk Management                           | عملية تحديد وتقييم المخاطر واتخاذ الإجراءات المناسبة لتقليل آثارها السلبية.<br>(Hillson, 2017)                   |
| استراتيجيات إدارة المخاطر          | Risk Management Strategies                | الخطط والأساليب التي يستخدمها الأفراد والمنظمات للتعامل مع المخاطر المختلفة.<br>(Kendrick, 2015)                 |
| البنية التحتية السياحية            | Tourism Infrastructure                    | المرافق الأساسية مثل الفنادق، المطاعم، وسائل النقل، وغيرها التي تدعم السياحة في منطقة معينة.<br>(Gössling, 2016) |
| استدامة السياحة                    | Tourism Sustainability                    | قدرة السياحة على الحفاظ على ممارسات اقتصادية واجتماعية وبيئية مستدامة على المدى الطويل.<br>(Saarinen, 2014)      |
| فجوات استراتيجيات المخاطر الحالية  | Gaps in Current Risk Strategies           | التحديات أو النقاط غير المدروسة في استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية.<br>(Chapman, 2017)                         |
| تكلفة البنية التحتية السياحية      | Tourism Infrastructure Cost               | النفقات اللازمة لإنشاء وصيانة البنية التحتية السياحية.<br>(Wagner, 2018)                                         |
| استراتيجيات إدارة المخاطر المبتكرة | Innovative Risk Management Strategies     | الأساليب الجديدة والفعالة في إدارة المخاطر التي تهدف إلى تحسين الأداء وتقليل التكاليف.<br>(Pinto, 2019)          |
| المشاريع السياحية                  | Tourism Projects                          | المبادرات التي تهدف إلى تطوير البنية التحتية السياحية وتعزيز السياحة في منطقة معينة.<br>(Pallister, 2015)        |
| تأثير المخاطر على استدامة المشاريع | Impact of Risks on Project Sustainability | كيفية تأثير المخاطر على استمرارية وجود مشاريع البنية التحتية السياحية.<br>(Zhao, 2016)                           |
| تحسين استراتيجيات المخاطر          | Improving Risk Strategies                 | عملية تعزيز وتحسين استراتيجيات إدارة المخاطر لتحقيق نتائج أفضل.<br>(Hillson, 2017)                               |
| إدارة المخاطر في المشاريع السياحية | Risk Management in Tourism Projects       | التطبيق الفعلي لأساليب وتقنيات إدارة المخاطر في المشاريع السياحية لتقليل تأثيرها السلبي.<br>(Mitchell, 2019)     |

| المصطلح (عربي)                       | المصطلح (إنجليزي)                  | التعريف                                                                                              |
|--------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| استراتيجيات إدارة المخاطر في السياحة | Tourism Risk Management Strategies | مجموعة من الأساليب الخاصة بإدارة المخاطر التي تتعلق بالصناعة السياحية.<br>(Baker, 2018)              |
| تقييم المخاطر                        | Risk Assessment                    | عملية تحديد وتقييم المخاطر المحتملة في المشاريع أو الأنشطة السياحية.<br>(Aven, 2016)                 |
| إدارة المخاطر البيئية                | Environmental Risk Management      | كيفية التعامل مع المخاطر البيئية التي قد تؤثر على المشاريع السياحية.<br>(Ting, 2017)                 |
| إدارة المخاطر الاقتصادية             | Economic Risk Management           | تطبيق أساليب لتحديد وتحليل المخاطر الاقتصادية التي تؤثر على المشاريع السياحية.<br>(Davidson, 2016)   |
| تحديد المخاطر                        | Risk Identification                | عملية اكتشاف وتحديد المخاطر المحتملة في المشاريع أو الأنشطة السياحية.<br>(Zhao, 2016)                |
| التعامل مع المخاطر                   | Risk Mitigation                    | الإجراءات المتخذة لتقليل أو التحكم في المخاطر المحتملة.<br>(Pinto, 2019)                             |
| تحليل المخاطر                        | Risk Analysis                      | عملية تحليل وتقييم التأثيرات المحتملة للمخاطر على المشروع أو النشاط السياحي.<br>(Kendrick, 2015)     |
| استراتيجيات التأقلم مع المخاطر       | Risk Coping Strategies             | الأساليب التي يمكن استخدامها للتعامل مع المخاطر بطريقة فعالة.<br>(Chapman, 2017)                     |
| تحسين استدامة المشاريع السياحية      | Enhancing Project Sustainability   | تحسين ممارسات المشاريع السياحية لتصبح أكثر استدامة بيئيًا واقتصاديًا واجتماعيًا.<br>(Gössling, 2016) |
| التدابير الوقائية للمخاطر            | Risk Prevention Measures           | مجموعة من الخطوات المتخذة لتقليل حدوث المخاطر في المشاريع السياحية.<br>(Aven, 2016)                  |

## الفصل الأول : المدخل العام للبحث

## المقدمة

تشهد منطقة عسير اهتمامًا متزايدًا بتطوير القطاع السياحي في إطار رؤية المملكة 2030، إذ نشهد كيف تطورت السياحة السعودية بشكل ملحوظ في السنوات الأخيرة. يعكس هذا النمو إدراك المملكة لأهمية القطاع السياحي كأداة فعالة لتنويع الاقتصاد الوطني وتعزيز العلاقات الدولية. ومع إطلاق رؤية 2030، تعمل المملكة على تقليل الاعتماد على النفط وفتح آفاق جديدة للنمو الاقتصادي عبر التركيز على السياحة كركيزة أساسية للتنمية. ويشمل النهج الجديد للسياحة في المملكة تيسير الحصول على تأشيرات السفر، والاستثمار المكثف في تحسين البنية التحتية، وسنّ قوانين مشجعة للسياح، بالإضافة إلى جذب السياح من مختلف أنحاء العالم عبر تنظيم فعاليات ثقافية وترفيهية متنوعة وإبراز المواقع التراثية والمعالم الطبيعية (مدل بيست، 2023). ونتيجة لذلك، برزت المملكة كوجهة سياحية مرموقة في الشرق الأوسط، مستقطبةً الزوار من مختلف الثقافات.

في هذا السياق، تعد مشاريع تطوير البنية التحتية السياحية ركيزة أساسية لتحقيق أهداف الرؤية، حيث تسعى الجهات المعنية لتحسين تجربة السياح وتوفير بيئة سياحية مستدامة وجذابة. ولكن توسع هذه المشاريع يرافقه ظهور تحديات ومخاطر متعددة، تشمل مخاطر مالية مرتبطة بتكاليف التمويل، ومخاطر بيئية نتيجة التأثير على البيئة المحلية، ومخاطر تشغيلية متعلقة بإدارة الموارد والكفاءات البشرية. وبما أن السياحة تعمل ضمن بيئة تتسم بالتغير السريع والتنوع الثقافي والتكنولوجي، فضلاً عن تأثرها بالاستقرار العالمي، فإنها معرضة للعديد من المخاطر والأزمات المتشابكة (هالة خضير شبر، 2007). لذا، فإن وجود استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر يُعد ضروريًا لضمان استدامة المشاريع السياحية وقدرتها على تحقيق أهدافها المنشودة.

تشير الأدبيات المتخصصة إلى أن تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر في القطاع السياحي يعزز من أداء المؤسسات السياحية، ويزيد من جاهزيتها لمواجهة الأزمات المحتملة. في دراسة أجراها كينغسلي كونليف (2005)، تم التأكيد على أن إدارة المخاطر في صناعة السياحة تمثل عملية حيوية تستدعي الانتباه إلى جوانب متعددة، بما فيها استدامة المجتمع الداعم وسمعة الوجهة السياحية وأمن السياح. أوضح كونليف أن إدارة المخاطر تتسم بالتغير المستمر، إذ تتبدل طبيعة المخاطر وقد تطرأ مخاطر جديدة، كما أن الاستجابة لها تتطلب التحديث المستمر للتكيف مع التغيرات السياسية والإدارية التي تؤثر على بيئة السياحة. بالتالي، فإن إدارة المخاطر ترتبط بمتغيرات الزمان والمكان اللذين يتم فيهما تقييمها، وتستلزم مراقبة دائمة لمواكبة التغيرات التي تؤثر على عناصرها الأساسية. وتكاد تشمل المخاطر كل جانب في صناعة السياحة، من القضايا المالية ورضا العملاء إلى الصحة والسلامة، بل وتشمل أيضًا التهديدات الإرهابية والاحتلال.

وفي ظل هذه التحديات، يبرز تقليل قابلية المشاريع السياحية للمخاطر كعنصر حاسم في إدارة هذه المخاطر بمختلف أشكالها. ورغم تزايد الدراسات التي تناولت مواضيع إدارة المخاطر في القطاع السياحي، إلا أن هناك فجوة بحثية تتركز في السياق المحلي، خاصة في منطقة عسير، إذ تركز أغلب الدراسات على السياقات العالمية أو الأطر الوطنية العامة.

تهدف هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة عبر تحليل استراتيجيات إدارة المخاطر المتبعة في هيئة تطوير عسير وتقديم توصيات تسهم في تحسين هذه الاستراتيجيات بما يعزز استدامة المشاريع السياحية ويقلل من المخاطر التي تواجهها. من المتوقع أن تساهم نتائج هذه الدراسة في دعم صناع القرار عبر توفير معلومات دقيقة تعزز السياحة المستدامة في عسير، من خلال تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتقديم إرشادات عملية لإدارة المخاطر، مع التركيز على البنية التحتية السياحية، بما يخدم رؤية المملكة 2030 في دعم قطاع السياحة كجزء من التنمية المستدامة.

## مشكلة الدراسة

شهدت منطقة عسير نموًا ملحوظًا في قطاع السياحة ضمن رؤية المملكة 2030، ما يجعل استدامة ونجاح المشاريع السياحية أمرًا بالغ الأهمية. إلا أن العديد من هذه المشاريع تواجه تحديات كبيرة تؤثر سلبًا على استدامتها، وخاصة فيما يتعلق بالمخاطر المالية مثل تجاوز التكاليف والتمويل غير الكافي، والمخاطر البيئية المرتبطة بالحفاظ على الموارد الطبيعية، وكذلك المخاطر التشغيلية التي تتعلق بإدارة المشاريع وضمان استمراريتها.

الدراسات السابقة أبرزت أهمية إدارة المخاطر في تحسين الأداء المالي والاستراتيجي للشركات السياحية. فقد أشارت دراسة حسام الدين حسين إبراهيم ٢٠١١، إلى دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء المالي ودعم قطاع السياحة، مشيرة إلى غياب الوعي الكافي بأهمية إدارة المخاطر، وضعف التشريعات التي تدعم هذا التوجه، ما يؤدي إلى تدهور الأداء المالي وتقادم الأزمات. كما أكدت دراسة نرمين السيد الحطاب ٢٠١٧، أهمية استراتيجية متكاملة لإدارة المخاطر لتحسين فعالية الأداء السياحي، فيما تناولت دراسة الفاعوري ٢٠٠٧، أهمية إدارة المخاطر أثناء الأزمات لتجنب تدهور القطاع السياحي.

بناءً على هذه الأدبيات، تظهر فجوة واضحة في وجود استراتيجيات متكاملة وفعالة لإدارة المخاطر في المشاريع السياحية بمنطقة عسير، مما يؤدي إلى زيادة تعرضها للمخاطر المالية، البيئية، والتشغيلية، ويؤثر سلبًا على الأداء العام لتلك المشاريع. من هنا، تتمثل مشكلة الدراسة في أن استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية في مشاريع البنية التحتية السياحية بعسير غير كافية لتحقيق أهداف الاستدامة المطلوبة.

تهدف هذه الدراسة إلى سد الفجوة العلمية من خلال تحليل الفجوات في استراتيجيات إدارة المخاطر المتبعة حاليًا، واقتراح حلول عملية للتغلب على التحديات. وستسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية بإضافة استراتيجيات موجهة تتماشى مع الخصوصيات البيئية والاقتصادية لمنطقة عسير، بما يحقق أهداف القطاع السياحي ضمن رؤية المملكة.

## أهمية الدراسة

### 1. الأهمية العلمية:

- تساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية في مجال إدارة المخاطر في المشاريع السياحية، وخاصة تلك التي تتعلق بالبنية التحتية. من خلال تحليل المخاطر التي تواجه المشاريع السياحية في منطقة عسير، ستسهم الدراسة في سد الفجوة البحثية المتعلقة بتطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر في السياحة الريفية.
- تقدم هذه الدراسة أيضًا نموذجًا جديدًا لإدارة المخاطر يمكن تطبيقه في السياحة الريفية في مناطق مشابهة، مما يعزز من القدرة على تطوير حلول مخصصة تستجيب للتحديات الفريدة في هذه السياقات.
- كما ستمد الباحثين في هذا المجال بأسس علمية لدراسات مستقبلية قد تتناول قضايا مشابهة في مناطق أخرى داخل المملكة أو في سياقات سياحية دولية.

### 2. الأهمية العملية:

- تقدم هذه الدراسة حلولًا مبتكرة ومتكاملة لإدارة المخاطر في المشاريع السياحية بمنطقة عسير، مما يساعد في تحسين جودة المشاريع وزيادة قدرتها على التكيف مع التحديات البيئية، المالية، والتشغيلية.
- تُمثل الدراسة قيمة مضافة لصناع القرار في هيئة تطوير عسير والجهات الحكومية المعنية، من خلال تقديم توصيات عملية لتعزيز كفاءة إدارة المخاطر وتحقيق الاستدامة في المشاريع السياحية، بما يتوافق مع أهداف رؤية 2030.
- ستساهم الدراسة في بناء نموذج تطبيقي لإدارة المخاطر يمكن تعميمه على مشاريع سياحية أخرى في المملكة، مما يسهم في استدامة هذه المشاريع على المدى البعيد ويساعد في تعزيز القطاع السياحي في المملكة.

## أهداف الدراسة

### هدف الدراسة الرئيسي:

- تحليل وتطوير استراتيجيات إدارة المخاطر في مشاريع البنية التحتية السياحية بمنطقة عسير.

### الأهداف الفرعية:

1. تحليل الفجوات في استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية في مشاريع البنية التحتية السياحية بمنطقة عسير .

2. تحديد المخاطر المالية، البيئية، والتشغيلية التي تواجه هذه المشاريع.

3. تقييم فعالية الاستراتيجيات الحالية في إدارة المخاطر .

4. تقديم توصيات لتحسين استراتيجيات إدارة المخاطر وضمان استدامة المشاريع السياحية.

## تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي:

• ما هو تأثير تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر على تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟

التساؤلات الفرعية:

1. ما هو تأثير فجوات استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية على مشاريع البنية التحتية

السياحية في منطقة عسير؟

2. ما هو تأثير تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر على تكلفة مشاريع البنية التحتية

السياحية في منطقة عسير؟

3. ما هو تأثير تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر على استدامة المشاريع السياحية في

منطقة عسير؟

## فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية:

• توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر وتحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير.

الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فجوات استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية والبنية التحتية

السياحية في منطقة عسير.

2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر وتكلفة مشاريع البنية التحتية

السياحية.

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر واستدامة المشاريع السياحية في منطقة عسير.

## نموذج البحث

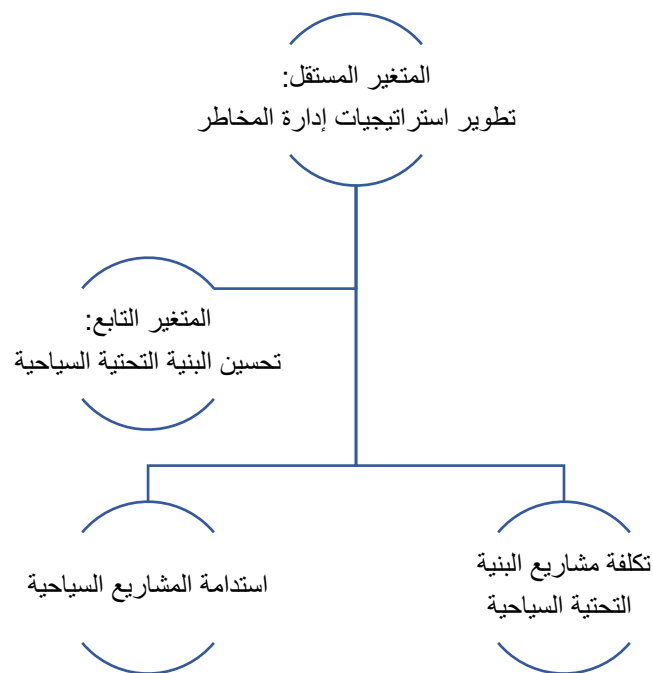
المتغير المستقل (Independent Variable):

- تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر

المتغيرات التابع (Dependent Variable):

تحسين البنية التحتية السياحية ويتمثل في بعدين أساسيين

- تكلفة مشاريع البنية التحتية السياحية
- استدامة المشاريع السياحية في المنطقة



شكل 1-1 نموذج البحث

## حدود البحث

### 1. الحدود المكانية:

تم تطبيق هذه الدراسة في منطقة عسير بالمملكة العربية السعودية، حيث ركزت على مشاريع البنية التحتية السياحية التي تشرف عليها هيئة تطوير عسير.

### 2. الحدود البشرية:

شملت الدراسة عينة مكونة من 246 مشاركاً، تم اعتماد 200 مشاركة فقط بعد التحقق من استيفائها للمعايير المطلوبة، وكانت العينة ممثلة للعاملين في إدارة المشاريع السياحية وإدارة المخاطر، بالإضافة إلى أصحاب المصلحة المرتبطين بالبنية التحتية السياحية في المنطقة.

### 3. الحدود الزمنية:

تم إجراء هذه الدراسة خلال الفترة سبتمبر - ديسمبر 2024.

### 4. الحدود الموضوعية:

اقتصرت الدراسة على تحليل أثر تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر على تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير، مع التركيز على بعدين رئيسيين:

- تكلفة مشاريع البنية التحتية السياحية.
- استدامة المشاريع السياحية في المنطقة.

### 5. الحدود المنهجية:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبانة مصممة لجمع البيانات وتحليلها إحصائياً بهدف اختبار الفرضيات والإجابة على أسئلة البحث.

## خاتمة الفصل

في هذا الفصل، تم تقديم عرض شامل للدراسة من خلال استعراض فكرة عامة حول أثر تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر على تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير. كما تم تحديد مشكلة الدراسة وصياغة التساؤلات التي تسعى الدراسة للإجابة عليها. بالإضافة إلى ذلك، تم توضيح أهمية الدراسة في تعزيز الاستدامة السياحية وتحقيق كفاءة أعلى في تكلفة المشاريع، إلى جانب الأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها. كما تم عرض الفرضيات التي تمثل الإطار النظري لاختبار العلاقة بين تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر وتحسين البنية التحتية السياحية في المنطقة.

## الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

## مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى تقديم إطار نظري شامل يتناول المفاهيم الأساسية المتعلقة بإدارة المخاطر في المشاريع السياحية، حيث يُعد هذا المجال من المجالات الحيوية التي تؤثر بشكل كبير على نجاح المشاريع واستدامتها. يبدأ الفصل بتعريف مفهوم المخاطر من منظور شامل يوضح تأثيراتها الإيجابية والسلبية على تحقيق الأهداف. كما يتناول أنواع المخاطر وتصنيفاتها حسب طبيعة المشاريع السياحية، مما يساعد على تحديد نطاق التحديات والفرص التي قد تواجه هذه المشاريع.

يتضمن الفصل كذلك استعراضاً لأهم الأدوات والتقنيات المستخدمة في إدارة المخاطر، مع التركيز على كيفية توظيفها في قطاع السياحة بمنطقة عسير. بالإضافة إلى ذلك، يتم تحليل الاستراتيجيات الفعالة التي تساهم في تقليل التهديدات وتعزيز فرص النجاح في المشاريع السياحية، خاصة في ظل التحديات البيئية والاجتماعية والاقتصادية.

كما يناقش الفصل دور إدارة المخاطر في تحسين البنية التحتية السياحية، مسلطاً الضوء على أهمية تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في دعم الاستدامة والتنمية المستدامة للمشاريع. وأخيراً، يتناول الفصل الدراسات السابقة ذات الصلة التي توفر أساساً علمياً يعزز من فهم الإطار النظري ويربط بين النظريات والممارسات العملية في مجال إدارة المخاطر السياحية.

يُعتبر هذا الفصل حجر الزاوية لفهم العلاقة بين استراتيجيات إدارة المخاطر ونجاح المشاريع السياحية، مما يُمهّد الطريق لتحليل النتائج وتطبيق الحلول الملائمة في منطقة عسير.

## أولاً: الإطار النظري

### تعريف المخاطر

#### تعريف المخاطر (Risk Definition)

المخاطر تُعد واحدة من أكثر المفاهيم المركزية في الدراسات المتعلقة بالإدارة، سواء في سياق إدارة المشاريع، أو في السياقات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. في جوهرها، يمكن تعريف المخاطر بأنها الأحداث أو الظروف غير المؤكدة التي، إذا حدثت، قد تؤثر بشكل إيجابي أو سلبي على أهداف المشروع أو الهدف المرجو تحقيقه. ومن الضروري أن ندرك أن المخاطر تشمل ليس فقط الأحداث السلبية التي تهدد الإنجاز، ولكن أيضاً الفرص الإيجابية التي قد تسهم في تحقيق أهداف المشروع بشكل أسرع أو أكثر كفاءة.

#### 1. المخاطر من منظور معهد إدارة المشاريع (PMI)

وفقاً لمعهد إدارة المشاريع (PMI) الذي يُعد من أبرز المراجع العالمية في مجال إدارة المشاريع، يتم تعريف المخاطر على النحو التالي: "المخاطر هي الظروف أو الأحداث غير المؤكدة التي إذا حدثت سيكون لها تأثير على أهداف المشروع" (PMI, 2017). وهذا يشير إلى أن المخاطر يمكن أن تكون مجهولة النتيجة، وقد تتراوح آثارها بين تأثيرات إيجابية أو سلبية. في هذا السياق، يُعتبر تحديد المخاطر وتقييمها خطوة أساسية في إدارة أي مشروع لتحقيق أهدافه بكفاءة وفعالية.

#### 2. مفهوم المخاطر في إدارة الأعمال

في إطار أوسع، تعرف المخاطر في إدارة الأعمال بأنها احتمالية حدوث حدث غير متوقع يؤدي إلى التأثير على الأنشطة التجارية، سواء كان ذلك في صورة ضرر مالي، سمعة تجارية، أو حتى عمليات تشغيلية. وفقاً لويلسون (2013)، "المخاطر هي حالة عدم اليقين التي قد تؤدي إلى نتيجة غير مرغوب فيها وتؤثر في قدرة الكيان على تحقيق أهدافه". هذا النوع من المخاطر قد يكون مرتبطاً بالتغيرات في الأسواق المالية، تقلبات الأسعار، أو المخاطر الاقتصادية الكلية التي قد تؤثر على الأداء الاقتصادي العام.

#### 3. تعريف المخاطر في سياق المشاريع السياحية

في سياق المشاريع السياحية، يشمل تعريف المخاطر كل الأحداث غير المتوقعة التي قد تؤثر على تنفيذ المشاريع السياحية بشكل سلبي أو إيجابي. يمكن أن تكون المخاطر متعلقة بالعوامل البيئية، الاقتصادية، الاجتماعية، أو السياسية التي تؤثر على استدامة المشروع. وفقًا للوندبرغ (2017)، تُعرف المخاطر في السياحة بأنها التحديات التي قد تواجهها المشاريع السياحية أثناء تنفيذها وتشغيلها، وتكون هذه التحديات نتيجة لتغيرات مفاجئة في البيئة المحيطة بالمشروع. وبالتالي، تُعتبر إدارة المخاطر في هذا القطاع أمرًا بالغ الأهمية لتحقيق استدامة البنية التحتية السياحية ونجاحها على المدى الطويل.

#### 4. المخاطر في النظرية الإدارية: التأثيرات السلبية والإيجابية

يُنظر إلى المخاطر عادة على أنها تهديدات أو أخطار قد تؤدي إلى نتائج غير مرغوب فيها، ولكن في بعض الحالات، يمكن أن تكون المخاطر فرصًا أيضًا. وفقًا لكارلسون (2005)، المخاطر يجب أن تؤخذ في الاعتبار ليس فقط بوصفها تهديدات، بل أيضًا بوصفها "فرصًا" قد تساهم في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف في حال تم التعامل معها بفعالية. على سبيل المثال، قد تؤدي المخاطر التي يواجهها المستثمرون في مشاريع السياحة الكبرى إلى إمكانية تحقيق أرباح ضخمة في حال تم استثمار الموارد بشكل صحيح وذكي لمواجهة تلك المخاطر.

### أنواع المخاطر

#### 1. المخاطر التشغيلية (Operational Risks)

تُعد المخاطر التشغيلية من أبرز الأنواع التي تواجهها المشاريع السياحية. تتعلق هذه المخاطر بالعوامل التي تؤثر على الأداء اليومي للمشروع، مثل إدارة الموظفين، الإنتاجية، والخدمات المقدمة. يمكن أن تشمل المخاطر التشغيلية حدوث أعطال في الخدمات الأساسية مثل النقل، أو مشكلات في إدارة الأنظمة التكنولوجية. على سبيل المثال، إذا تعطلت شبكة الإنترنت في فندق أو تم إلغاء رحلات جوية بسبب خلل في الأنظمة التشغيلية، فإن ذلك سيؤثر بشكل سلبي على قدرة المشروع السياحي في تقديم الخدمات المطلوبة. كما أن هذه المخاطر تتطلب استراتيجيات استجابة سريعة لإعادة العمل إلى مساره.

وفقًا لـ Binns (2017)، فإن استراتيجيات التعامل مع المخاطر التشغيلية تتضمن توفير بدائل طارئة للمعدات أو تأمين خطط للإغلاق الجزئي للأنشطة التشغيلية دون التأثير الكبير على رضا العملاء.

## 2. المخاطر البيئية (Environmental Risks)

المخاطر البيئية تتعلق بالتحديات التي تطرأ نتيجة لعوامل البيئة الطبيعية، مثل الكوارث الطبيعية أو التغيرات المناخية المفاجئة. في قطاع السياحة، تتنوع هذه المخاطر بين الفيضانات، الأعاصير، والزلازل، بالإضافة إلى ظاهرة الاحتباس الحراري وتأثيرها على السياحة البيئية. على سبيل المثال، تؤدي الكوارث الطبيعية إلى تدمير المنشآت السياحية في العديد من المواقع السياحية العالمية، مما يؤدي إلى إغلاق المنشآت وتوقف الأنشطة السياحية لفترات طويلة. وقد أكد Ritchie & Crouch ٢٠٠٣ أن المخاطر البيئية يمكن أن تؤثر على الطلب السياحي وتدمير الوجهات السياحية المتميزة، مما يتطلب استراتيجيات مرنة للتكيف مع هذه التغيرات، مثل استثمارات في التكنولوجيا التي تساعد في التنبؤ بالكوارث البيئية.

## 3. المخاطر المالية (Financial Risks)

المخاطر المالية تشمل التغيرات التي قد تؤثر على استقرار الوضع المالي للمشاريع السياحية، مثل تقلبات أسعار الصرف، تقلبات السوق المالية، والاضطرابات الاقتصادية. يمكن أن تتأثر المشاريع السياحية بشكل كبير بالتحويلات في الاقتصاد العالمي، سواء كانت ناجمة عن الأزمات المالية أو التغيرات في أسعار العملات أو التضخم. وفقا لـ Tsaur et al ٢٠١٧، تشير الدراسات إلى أن المشاريع السياحية التي تعتمد بشكل كبير على الاستثمارات الخارجية تكون أكثر عرضة لهذه المخاطر المالية. كما أن تحركات السوق العالمية قد تؤدي إلى انخفاض في عدد السياح القادمين إلى وجهات معينة بسبب الأوضاع الاقتصادية.

## 4. المخاطر الاجتماعية والسياسية (Social and Political Risks)

المخاطر الاجتماعية والسياسية تشمل التغيرات في الظروف السياسية التي قد تؤثر بشكل غير مباشر على صناعة السياحة. مثل الاضطرابات الاجتماعية، والتغيرات في السياسات الحكومية، أو التشريعات التي قد تحد من الأنشطة السياحية. في بعض الأحيان، يمكن أن تؤدي الأزمات السياسية في الدول إلى انخفاض مفاجئ في تدفق السياح بسبب القلق من عدم الاستقرار أو التشدد في القوانين المحلية.

وفقاً لـ Hall ٢٠١٠، فإن صناعة السياحة تكون حساسة للغاية تجاه الأحداث السياسية في بعض المناطق، مثل الحروب أو الأزمات السياسية التي قد تؤدي إلى تغييرات جذرية في استراتيجيات التسويق والسياحة.

#### 5. المخاطر القانونية (Legal Risks)

المخاطر القانونية هي تلك المتعلقة بالقوانين واللوائح المحلية والدولية التي تحكم صناعة السياحة. قد تشمل هذه المخاطر مشاكل قانونية تتعلق بحقوق الملكية، قضايا السلامة، أو انتهاكات البيئة. مثل هذه القضايا قد تؤدي إلى دعاوى قضائية تضر بسمعة المشروع وتؤدي إلى تكاليف مالية كبيرة.

وبحسب حمدان (2018)، فإن قضايا السلامة الخاصة بالعملاء يمكن أن تؤدي إلى دعوى قانونية ضخمة قد تؤثر على الصورة العامة للمؤسسات السياحية، كما أن عدم الامتثال للقوانين البيئية قد يؤدي إلى غرامات كبيرة.

#### 6. المخاطر التكنولوجية (Technological Risks)

المخاطر التكنولوجية تشمل التحديات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والبنية التحتية الرقمية، مثل تهديدات القرصنة، فشل الأنظمة الإلكترونية، أو تقادم الأنظمة. في صناعة السياحة، حيث يتم الاعتماد على الإنترنت للحجوزات، يمكن أن تؤدي الأعطال التقنية إلى تأثيرات سلبية كبيرة.

وفقاً لـ Rainer & Wipf ٢٠١٩ تزداد المخاطر التكنولوجية مع اعتماد الشركات السياحية بشكل أكبر على الأنظمة الرقمية في تقديم خدماتها. لذا من الضروري أن تكون هناك استراتيجيات لإدارة المخاطر الإلكترونية لضمان الاستمرارية في العمل.

### تصنيف المخاطر حسب نوع المشروع

#### تصنيف المخاطر

تصنيف المخاطر هو عملية أساسية في إدارة المشاريع، حيث يهدف إلى تحديد وتصنيف المخاطر بناءً على خصائصها وتأثيراتها المحتملة على المشروع. يساعد التصنيف في تنظيم المخاطر وتحديد أولويات التعامل معها. يعتمد هذا التصنيف على مجموعة من العوامل، مثل مصدر المخاطر، مدى تأثيرها، واحتمالية حدوثها.

## - تصنيف المخاطر بناءً على المصدر

### 1. المخاطر الداخلية

- تنشأ من داخل المشروع وتكون تحت سيطرة الإدارة.
- تشمل قضايا مثل سوء التخطيط، ضعف الأداء التشغيلي، أخطاء الإدارة، ونقص الكفاءات.
- وفقاً لـ (Chapman 2011)، فإن المخاطر الداخلية يمكن تقليلها باستخدام استراتيجيات وقائية مثل تحسين التدريب وتحليل العمليات.

### 2. المخاطر الخارجية

- تتعلق بالعوامل الخارجية التي يصعب السيطرة عليها.
- تشمل التغيرات الاقتصادية، الأزمات السياسية، والكوارث الطبيعية.
- يشير (Kerzner 2017) إلى أن فهم السياق الخارجي يساعد في وضع خطط استباقية للتعامل مع هذه المخاطر.

## - تصنيف المخاطر بناءً على التأثير

### 1. مخاطر استراتيجية

- تؤثر على الأهداف طويلة الأجل للمشروع.
- مثال: دخول منافس جديد إلى السوق أو تغييرات في السياسات الحكومية.
- بحسب (Hillson 2009)، فإن هذه المخاطر تتطلب إعادة تقييم الاستراتيجية بشكل مستمر.

### 2. مخاطر تشغيلية

- تؤثر على الأداء اليومي للمشروع.
- تشمل تعطل المعدات أو نقص الموارد البشرية.
- يمكن إدارتها عن طريق خطط طوارئ مخصصة.

### 3. مخاطر مالية

- تؤثر على الاستقرار المالي للمشروع.
- تشمل تقلبات السوق أو التضخم.
- دراسة (Tsaour et al. 2017) تُظهر أن استراتيجيات التنويع المالي تقلل من تأثير هذه المخاطر.

### 4. مخاطر قانونية

- تتعلق بالقوانين والتشريعات.
- مثل الدعاوى القضائية أو عدم الامتثال للوائح.
- يشير (Hammad 2018) إلى أن الامتثال المسبق للقوانين يقلل من هذه المخاطر بشكل كبير.

#### - تصنيف المخاطر حسب احتمالية حدوثها

#### 1. مخاطر عالية الاحتمال

مثال: نقص الموارد البشرية بسبب عدم التخطيط الجيد.

#### 2. مخاطر متوسطة الاحتمال

- مثال: تأخر الموردين في تسليم المواد.

#### 3. مخاطر منخفضة الاحتمال

- مثال: وقوع كارثة طبيعية.

#### - تصنيف المخاطر حسب المشروع

يختلف تصنيف المخاطر تبعاً لنوع المشروع وطبيعته، حيث أن لكل مشروع خصائصه وتحدياته الفريدة.

#### 1. المشاريع الإنشائية

- المخاطر التشغيلية مثل تأخير الجدول الزمني أو تجاوز الميزانية.
- المخاطر البيئية مثل ظروف الطقس غير المتوقعة.
- المخاطر القانونية مثل مشاكل التراخيص أو النزاعات مع المقاولين.
- وفقاً لـ (Smith et al. 2013)، فإن نسبة كبيرة من المشاريع الإنشائية تتعرض لتأخير بسبب سوء التخطيط وإدارة المخاطر.

## 2. المشاريع السياحية

- المخاطر الاقتصادية مثل تقلبات الطلب السياحي أو تغير أسعار العملات.
- المخاطر البيئية مثل التغيرات المناخية المفاجئة أو الكوارث الطبيعية.
- المخاطر التشغيلية مثل نقص الموظفين المؤهلين أو فشل في تقديم الخدمات بجودة عالية.
- أظهرت دراسة (Ritchie & Crouch 2003) أن الاستراتيجيات المرنة هي الحل الأفضل لإدارة المخاطر السياحية.

## 3. المشاريع التكنولوجية

- المخاطر التقنية مثل تعطل الأنظمة أو قضايا الأمن السيبراني.
- المخاطر القانونية مثل انتهاك حقوق الملكية الفكرية.
- المخاطر السوقية مثل تغير الطلب على التكنولوجيا المستخدمة.
- وفقاً لـ (Rainer & Wipf 2019)، فإن المشاريع التكنولوجية تعتمد على تقييم دوري للمخاطر لتجنب حدوث أزمات تقنية غير متوقعة.

## 4. المشاريع الخدمية

- المخاطر المتعلقة برضا العملاء مثل تدهور جودة الخدمة.
- المخاطر التشغيلية مثل نقص الموظفين أو تعطل البنية التحتية.

- دراسة (Parasuraman et al. 1994) توضح أن رضا العملاء يمكن أن يُحسن بتقليل المخاطر التشغيلية من خلال تحسين العمليات.

## مصادر المخاطر

مصادر المخاطر هي العوامل أو الظروف التي قد تؤدي إلى وقوع المخاطر أو زيادتها، وتتفاوت هذه المصادر حسب طبيعة المشروع وقطاع العمل. يمكن تقسيم مصادر المخاطر إلى داخلية وخارجية، بحيث تُصنف وفقًا لعوامل تتعلق بالبيئة المحيطة بالمشروع أو ببيئة العمل الداخلية.

### أولاً: مصادر المخاطر الداخلية

المخاطر الداخلية هي التي تنشأ من داخل المشروع أو المؤسسة وغالبًا ما تكون تحت سيطرة الإدارة. تشمل هذه المخاطر الجوانب التالية:

#### 1. التخطيط غير الفعال

- نقص التخطيط الجيد يؤدي إلى غياب الأهداف الواضحة أو التأخير في التنفيذ.
- وفقًا لـ Kerzner (2017)، فإن 39% من المشاريع تفشل بسبب ضعف التخطيط، مما يعكس أهمية التخطيط الدقيق في تقليل المخاطر.

#### 2. ضعف الأداء التشغيلي

- يشمل ذلك تعطل المعدات، أو ضعف الكفاءة التشغيلية، أو سوء استخدام الموارد.
- أظهرت دراسة لـ Chapman (2011) أن تحسين أداء العمليات يساهم في تقليل المخاطر التشغيلية بنسبة تصل إلى 50%.

#### 3. البيئة التنظيمية

- تشمل ضعف القيادة، النزاعات الداخلية، ونقص المهارات والكفاءات بين الموظفين.
- يشير Hillson (2009) إلى أن تعزيز بيئة العمل الإيجابية يساعد في تقليل المخاطر المرتبطة بالموارد البشرية.

#### 4. الجوانب المالية

- سوء إدارة التكاليف أو تجاوز الميزانية المخصصة للمشروع.
- أظهرت دراسة (Tsaur et al. (2017 أن 25% من المشاريع تتأثر سلباً بسبب ضعف التخطيط المالي وإدارة النفقات.

#### ثانياً: مصادر المخاطر الخارجية

المخاطر الخارجية تنشأ من البيئة المحيطة بالمشروع وغالباً ما تكون خارج سيطرة الإدارة. ومن أبرز هذه المصادر:

##### 1. التغيرات الاقتصادية

- تقلبات السوق، التضخم، أو تغييرات أسعار الصرف قد تؤثر سلباً على أداء المشروع.
  - دراسة (Rainer & Wipf (2019 أكدت أن المشاريع التكنولوجية هي الأكثر تأثراً بتقلبات الأسواق العالمية.
- ##### 2. العوامل السياسية والقانونية
- تشمل تغييرات القوانين أو اللوائح، الضرائب الجديدة، أو الاضطرابات السياسية.
  - وفقاً لـ (Hammad (2018، فإن الشركات التي تعمل في بيئات سياسية غير مستقرة تواجه مخاطر قانونية أكبر بنسبة 40%.

##### 3. الكوارث الطبيعية والبيئية

- تشمل الزلازل، الأعاصير، أو التغيرات المناخية المفاجئة التي تؤثر على البنية التحتية أو سير العمل.
- أظهرت دراسة لـ (Smith et al. (2013 أن 15% من المشاريع الإنشائية تتعرض لتأخيرات بسبب عوامل بيئية غير متوقعة.

##### 4. التغيرات التكنولوجية

- المخاطر المتعلقة بتقادم التكنولوجيا المستخدمة أو الهجمات السيبرانية.

- بحسب (Parasuraman et al. 1994)، فإن الاعتماد على أنظمة تكنولوجية محدثة يقلل من احتمالية تعطل الأنظمة بنسبة 30%.

## 5. السلوكيات المجتمعية والثقافية

- التغييرات في توجهات العملاء أو توقعاتهم قد تؤدي إلى تغييرات كبيرة في استراتيجيات المشروع.
- أظهرت دراسة (Ritchie & Crouch 2003) أن المشاريع السياحية تعتمد بشكل كبير على تلبية توقعات العملاء لتجنب المخاطر.

## استراتيجيات التعامل مع مصادر المخاطر

- تحليل المصدر: دراسة الأسباب الأساسية للمخاطر لتقليل تأثيرها.
- التخطيط الاستباقي: وضع خطط طوارئ لكل مصدر من مصادر المخاطر المحتملة.
- المراجعة الدورية: تقييم البيئة الداخلية والخارجية باستمرار لرصد أي تغييرات قد تؤدي إلى ظهور مخاطر جديدة.

## خطوات إدارة المخاطر

إدارة المخاطر هي عملية منهجية تهدف إلى تحديد وتحليل وتقييم المخاطر بهدف تقليل تأثيراتها السلبية على المشاريع أو المؤسسات. تتبع إدارة المخاطر خطوات متسلسلة تُعرف باسم "دورة إدارة المخاطر"، وتُطبق هذه الخطوات لضمان التعامل الفعال مع المخاطر المحتملة. وفقًا لعدة دراسات (Hillson, 2009; Kerzner, 2017)، تتضمن إدارة المخاطر خمس خطوات رئيسية:

### 1. تحديد المخاطر (Risk Identification)

تُعتبر هذه الخطوة الأساسية في دورة إدارة المخاطر، حيث يتم فيها تحديد جميع المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على أهداف المشروع أو المنظمة.

- الأدوات والتقنيات المستخدمة:

- العصف الذهني (Brainstorming): تجميع الأفكار من فريق العمل بشأن المخاطر المحتملة.

- تحليل الأسباب الجذرية (Root Cause Analysis): يركز على تحديد الأسباب الأساسية للمخاطر.

- مراجعة الوثائق السابقة (Document Reviews): تحليل البيانات السابقة لمعرفة المخاطر المتكررة.

- أهمية تحديد المخاطر:

أظهرت دراسة لـ Chapman (2011) أن تحديد المخاطر بشكل صحيح يُقلل من احتمالية الفشل بنسبة تصل إلى 35%.

- المخرجات:

يتم إعداد سجل المخاطر (Risk Register) الذي يتضمن قائمة شاملة بالمخاطر مع وصف لكل منها.

## 2. تحليل المخاطر (Risk Analysis)

تهدف هذه الخطوة إلى فهم طبيعة المخاطر وتقدير مدى تأثيرها على المشروع. يتم التحليل من خلال شقين رئيسيين:

- التحليل النوعي (Qualitative Analysis):

يُركز على ترتيب المخاطر بناءً على أولويتها واحتمالية حدوثها وتأثيرها.

- الأدوات المستخدمة: مصفوفة المخاطر (Risk Matrix)، تحليل SWOT.

- التحليل الكمي (Quantitative Analysis):

يُستخدم لتقدير القيم الرقمية لاحتمالية حدوث المخاطر وتأثيراتها المالية أو الزمنية.

- الأدوات المستخدمة: شجرة القرارات (Decision Tree) والمحاكاة باستخدام Monte Carlo Simulation

(Kerzner, 2017).

- أهمية التحليل:

وفقاً لـ Smith et al. (2013)، فإن التحليل الجيد للمخاطر يساعد في تحسين اتخاذ القرارات بنسبة 40%.

## 3. تقييم المخاطر (Risk Evaluation)

في هذه الخطوة، يتم تحديد أولوية التعامل مع المخاطر بناءً على نتائج التحليل السابق. تُصنف المخاطر وفقًا لمستوى الأهمية إلى ثلاث فئات رئيسية:

1. مخاطر غير مقبولة:

يجب اتخاذ إجراءات فورية لمعالجتها.

2. مخاطر مقبولة:

تُدار باستخدام إجراءات وقائية.

3. مخاطر يمكن تحملها:

لا تتطلب إجراءات كبيرة ويمكن متابعتها فقط.

- المنهجيات المستخدمة:

- تقييم التكلفة مقابل المنفعة (Cost-Benefit Analysis).

- تحديد مستوى القابلية للمخاطر (Risk Appetite) للمؤسسة (Hillson, 2009).

- المخرجات:

قائمة بالمخاطر المصنفة حسب الأولوية مع خطط التعامل الأولية.

#### 4. تخطيط وتنفيذ الاستجابة للمخاطر (Risk Response Planning and Implementation)

هذه الخطوة تهدف إلى وضع خطط لمعالجة المخاطر أو تقليل تأثيرها. تشمل استراتيجيات التعامل مع المخاطر ما يلي:

1. تجنب المخاطر (Risk Avoidance):

تغيير الخطط لتجنب المخاطر تمامًا.

2. تخفيف المخاطر (Risk Mitigation):

تقليل احتمالية وقوع المخاطر أو تخفيف تأثيرها من خلال تحسين العمليات أو استخدام تقنيات جديدة.

### 3. نقل المخاطر (Risk Transfer):

نقل المخاطر إلى طرف ثالث، مثل شراء التأمين.

### 4. قبول المخاطر (Risk Acceptance):

اتخاذ قرار بقبول المخاطر عند عدم إمكانية تقليلها أو نقلها.

• أهمية التنفيذ الجيد:

وفقًا لـ Kerzner (2017)، فإن المؤسسات التي تعتمد استراتيجيات استجابة فعالة تواجه خسائر أقل بنسبة 20%.

### 5. مراقبة ومراجعة المخاطر (Risk Monitoring and Review)

تُعتبر هذه الخطوة النهائية والتي تهدف إلى ضمان متابعة سير خطط إدارة المخاطر ومدى فعاليتها.

- النشاطات الرئيسية:
- مراجعة سجل المخاطر وتحديثه باستمرار.
- تحليل البيانات الجديدة للتأكد من استمرار كفاءة خطط الاستجابة.
- تقييم الأداء الفعلي لل خطة مقارنة بالأهداف المحددة.
- التقنيات المستخدمة:
- مراجعات دورية (Periodic Reviews).
- لوحات المعلومات (Dashboards) لرصد الأداء.
- أهمية المراجعة المستمرة:

تشير دراسة لـ Ritchie & Crouch (2003) إلى أن متابعة المخاطر بشكل دوري تزيد من كفاءة العمليات بنسبة

تصل إلى 30%.

## أدوات وتقنيات إدارة المخاطر

إدارة المخاطر تعتمد بشكل كبير على مجموعة من الأدوات والتقنيات التي تهدف إلى تحديد المخاطر، تحليلها، ومعالجتها بفعالية. اختيار الأدوات المناسبة يعتمد على طبيعة المشروع أو المؤسسة، حجم المخاطر، ومدى تعقيدها. وفقًا لـ Kerzner (2017) و Hillson (2009)، يمكن تقسيم أدوات وتقنيات إدارة المخاطر إلى فئات رئيسية تشمل أدوات التحديد، التحليل، التقييم، والاستجابة.

### 1. أدوات تحديد المخاطر (Risk Identification Tools)

تُستخدم هذه الأدوات للكشف عن المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على أهداف المشروع أو المنظمة.

- العصف الذهني (Brainstorming):

تُعد من أكثر الطرق شيوعًا لتحديد المخاطر، حيث يُجمع فريق العمل لمناقشة المخاطر المحتملة في بيئة مفتوحة.

- الفائدة: يمكنها الكشف عن مخاطر غير متوقعة.

- الدراسة المرجعية: (Chapman 2011) أكد أن العصف الذهني يزيد من دقة تحديد المخاطر بنسبة 20%.

- تحليل الأسباب الجذرية (Root Cause Analysis):

يركز على تحديد الأسباب الأساسية التي قد تؤدي إلى المخاطر. تُستخدم هذه التقنية غالبًا لتجنب تكرار نفس الأخطاء في المستقبل.

- الأداة: مخطط عظمة السمكة (Fishbone Diagram).

- قوائم التحقق (Checklists):

تُستخدم لتحديد المخاطر بناءً على تجارب سابقة أو معايير مُعتمدة.

- الفائدة: توفر طريقة منهجية لتحديد المخاطر.

- مراجعة السجلات والوثائق السابقة (Document Reviews):

تحليل البيانات السابقة مثل التقارير المالية وتقارير الأداء لتحديد المخاطر المتكررة.

## 2. أدوات تحليل المخاطر (Risk Analysis Tools)

بعد تحديد المخاطر، يتم تحليلها لتقييم مدى خطورتها وتأثيرها.

- مصفوفة تقييم المخاطر (Risk Matrix):

تُستخدم لتقييم احتمالية حدوث المخاطر وتأثيرها وتصنيفها إلى مخاطر عالية، متوسطة، أو منخفضة.

- الفائدة: أداة بصرية تُسهل عملية اتخاذ القرارات.

- الدراسة المرجعية: (Kerzner (2017 أوضح أن استخدام مصفوفة المخاطر يساعد في تحسين كفاءة الإدارة بنسبة

30%.

- تحليل شجرة القرارات (Decision Tree Analysis):

تُستخدم لاتخاذ قرارات مبنية على تحليل المخاطر والعوائد المحتملة.

- المخرجات: تحديد الخيارات المثلى لتقليل المخاطر.

- محاكاة مونت كارلو (Monte Carlo Simulation):

تُستخدم لتحليل التأثير المالي والزمني للمخاطر عن طريق إنشاء سيناريوهات متعددة.

- الفائدة: أداة كمية تُقدم تقديرات دقيقة.

- تحليل حساسيات المخاطر (Sensitivity Analysis):

يحدد العوامل التي تؤثر بشكل كبير على نتائج المشروع.

- الأداة: مخطط الأعمدة أو الخطوط.

## 3. أدوات تقييم المخاطر (Risk Evaluation Tools)

يتم استخدام هذه الأدوات لتحديد أولويات التعامل مع المخاطر.

• تحليل التكلفة مقابل المنفعة (Cost-Benefit Analysis):

يُستخدم لتحديد ما إذا كانت تكلفة معالجة المخاطر تُبرر الفوائد المحتملة.

• مقاييس القابلية للمخاطر (Risk Tolerance Metrics):

تُساعد على تقييم مدى تقبل المؤسسة للمخاطر بناءً على استراتيجياتها وأهدافها.

• التحليل التراكمي للمخاطر (Cumulative Risk Analysis):

يُستخدم لفهم التأثير الإجمالي لمجموعة من المخاطر على المشروع أو المؤسسة.

#### 4. أدوات الاستجابة للمخاطر (Risk Response Tools)

تُستخدم هذه الأدوات لوضع وتنفيذ استراتيجيات للتعامل مع المخاطر.

• خطط الاستجابة للطوارئ (Contingency Plans):

يتم وضع خطط بديلة للتعامل مع المخاطر عند حدوثها.

• الفائدة: تقلل من الاضطرابات الناتجة عن المخاطر غير المتوقعة.

• عقود التأمين (Insurance Contracts):

تُستخدم لنقل المخاطر إلى جهة أخرى مقابل تكلفة محددة.

• مصفوفة الاستجابة للمخاطر (Risk Response Matrix):

تُساعد على تحديد الاستراتيجيات المناسبة لكل نوع من المخاطر.

• تقنيات إدارة الأزمات (Crisis Management Techniques):

تُركز على التعامل مع المخاطر التي تتحول إلى أزمات تؤثر على المؤسسة بشكل مباشر.

#### 5. أدوات مراقبة ومراجعة المخاطر (Risk Monitoring and Review Tools)

تُستخدم هذه الأدوات لمتابعة تطور المخاطر ومدى فاعلية الاستجابات.

• لوحات المعلومات (Dashboards):

تُوفر بيانات حية عن المخاطر وأداء خطط الاستجابة.

• الفائدة: تُسهل عملية اتخاذ القرارات الفورية.

• المراجعات الدورية (Periodic Reviews):

تُجرى على فترات زمنية محددة لضمان تحديث خطط إدارة المخاطر.

• التقارير الدورية (Periodic Reports):

تُقدم ملخصات عن الوضع الحالي للمخاطر والإجراءات المتخذة.

## استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع السياحية

تعتبر إدارة المخاطر في المشاريع السياحية واحدة من أهم العمليات لضمان استدامة هذه المشاريع وتحقيق أهدافها.

المشاريع السياحية تُواجه مجموعة من التحديات الفريدة التي تشمل عوامل بيئية، اقتصادية، اجتماعية، وسياسية. ومن

ثم، يتطلب التعامل مع هذه التحديات تطبيق استراتيجيات فعّالة ومتكاملة لإدارة المخاطر. وفقًا لـ Ritchie and

(2003) وCrouch (2002)، تتضمن استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع السياحية مراحل متعددة

ومناهج متنوعة مصممة خصيصًا للتعامل مع الطبيعة الديناميكية لهذه المشاريع.

### 1. استراتيجيات تحديد المخاطر في المشاريع السياحية

تتطلب المشاريع السياحية طرقًا خاصة لتحديد المخاطر نظرًا لتعقيدها وتداخل العديد من العوامل الخارجية.

• تحليل العوامل البيئية (Environmental Scanning):

تتضمن هذه الاستراتيجية مراقبة المتغيرات البيئية التي قد تؤثر على المشروع السياحي، مثل الكوارث الطبيعية أو تغير

المناخ.

- مثال: مراقبة أنماط الطقس لتوقع الأحداث الجوية القاسية التي قد تؤثر على مناطق الجذب السياحي.
- الدراسات: (2013) Smith et al. أوضحت أن تحليل البيئة المحيطة يقلل من تأثير المخاطر البيئية بنسبة 40%.
- مشاركة أصحاب المصلحة (Stakeholder Engagement):
- تُعد إشراك المجتمع المحلي والسياح وأصحاب المصلحة الآخرين خطوة ضرورية لتحديد المخاطر المحتملة.
- الأدوات: الاجتماعات وورش العمل التفاعلية.
- تحليل الأنشطة (Activity Analysis):

تحديد المخاطر المرتبطة بالأنشطة السياحية المختلفة، مثل الرحلات البيئية، الفعاليات الثقافية، أو الأنشطة البحرية.

## 2. استراتيجيات تحليل وتقييم المخاطر في المشاريع السياحية

تحليل المخاطر في المشاريع السياحية يُركز على فهم تأثير المخاطر المحتملة وتحديد أولويات التعامل معها.

- تحليل تأثير المخاطر السياحية (Tourism Risk Impact Analysis):

يتم تقييم الأثر الاقتصادي والاجتماعي والبيئي للمخاطر المحتملة.

- مثال: تأثير الإغلاق الناتج عن جائحة COVID-19 على قطاع الضيافة.

• الدراسات: تقرير منظمة السياحة العالمية (UNWTO, 2021) أظهر أن التحليل العميق للأثر الاقتصادي يساعد في

تعزيز قدرة المشاريع على التعافي.

- تصنيف المخاطر (Risk Categorization):

تُستخدم هذه الاستراتيجية لتصنيف المخاطر إلى مخاطر تشغيلية، استراتيجية، مالية، وبيئية.

- الفائدة: تسهيل تخصيص الموارد لمعالجة كل فئة.

## 3. استراتيجيات الاستجابة للمخاطر السياحية

تُركز استراتيجيات الاستجابة على الحد من التأثير السلبي للمخاطر من خلال إجراءات وقائية وتصحيحية.

• المرونة التشغيلية (Operational Flexibility):

تعتمد هذه الاستراتيجية على تطوير خطط بديلة واستراتيجيات طوارئ لمواجهة الظروف غير المتوقعة.

• مثال: زيادة عدد المرشدين السياحيين خلال المواسم المزدحمة لتجنب مشاكل الاكتظاظ.

• الدراسات: أكد (Hillson 2009) أن المرونة التشغيلية تزيد من فرص نجاح المشاريع السياحية بنسبة 25%.

• نقل المخاطر (Risk Transfer):

يتم نقل المخاطر إلى جهات خارجية مثل شركات التأمين أو المقاولين.

• مثال: تأمين المشاريع السياحية ضد الكوارث الطبيعية.

• التخفيف من المخاطر (Risk Mitigation):

تهدف هذه الاستراتيجية إلى تقليل احتمالية حدوث المخاطر أو تخفيف تأثيرها.

• الأدوات: التدريب المستمر للعاملين، تحسين البنية التحتية، وتطوير خطط الطوارئ.

4. استراتيجيات الرقابة والمراجعة في المشاريع السياحية

تُعتبر الرقابة الدورية جزءًا أساسيًا لضمان تنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر بشكل صحيح.

• استخدام التكنولوجيا الرقمية (Digital Technology):

مثل تطبيقات إدارة المشاريع السياحية وأنظمة المعلومات الجغرافية (GIS) لرصد المخاطر.

• الفائدة: توفر بيانات حية تسهل اتخاذ قرارات فورية.

• التقارير الدورية (Periodic Reporting):

تتضمن إعداد تقارير شهرية أو فصلية لمراجعة فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر.

• الفائدة: تمكّن من اكتشاف نقاط الضعف مبكرًا.

## 5. استراتيجيات إدارة المخاطر المستدامة في المشاريع السياحية

تُركز هذه الاستراتيجيات على دمج مبادئ الاستدامة في عملية إدارة المخاطر.

• تعزيز السياحة البيئية (Ecotourism):

يُمكن تقليل المخاطر البيئية من خلال تبني ممارسات سياحية مستدامة تقلل من التأثير البيئي.

• مثال: الاعتماد على مصادر الطاقة المتجددة في المشاريع السياحية.

• التعاون الدولي (International Collaboration):

تعمل هذه الاستراتيجية على تعزيز الشراكات مع المنظمات العالمية لمواجهة التحديات المشتركة مثل التغير المناخي.

• الدراسات: أظهر (Ritchie and Crouch 2003) أن التعاون الدولي يزيد من فعالية المشاريع السياحية بنسبة

30%.

## دور إدارة المخاطر في تحسين البنية التحتية السياحية

تعتبر البنية التحتية السياحية من العوامل الأساسية التي تساهم في استدامة ونجاح المشاريع السياحية، حيث تشكل أساس التجربة السياحية وجودة الخدمات المقدمة. ومع تزايد التحديات البيئية، والاقتصادية، والاجتماعية التي تواجه قطاع السياحة، يبرز دور إدارة المخاطر في تحسين وتطوير هذه البنية التحتية. إدارة المخاطر توفر آليات لتقليل أو تجنب المخاطر التي قد تؤثر على البنية التحتية، مما يساهم في تحسين كفاءتها وزيادة قدرتها على مواجهة التحديات المستقبلية. ووفقاً للدراسات الحديثة، فإن تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر يمكن أن يساهم في تحسين جودة البنية التحتية وتعزيز جاذبية الوجهات السياحية.

### 1. إدارة المخاطر والبنية التحتية: العلاقة والتكامل

إن إدارة المخاطر لا تقتصر على تقليل الأضرار الناتجة عن المخاطر المحتملة فقط، بل تتجاوز ذلك لتشمل تحسين فعالية البنية التحتية السياحية. البنية التحتية في المشاريع السياحية تتضمن مجموعة واسعة من المكونات مثل النقل، الإقامة، المرافق العامة، والتجهيزات اللازمة لتقديم الخدمات السياحية. حسب (Ritchie and Crouch 2003)، تلعب

إدارة المخاطر دورًا حيويًا في تحسين هذه المكونات من خلال الاستعداد لمواجهة الأحداث غير المتوقعة وضمان استدامتها على المدى الطويل.

• الاستعداد للكوارث الطبيعية:

تتعرض بعض المناطق السياحية لمخاطر بيئية مثل الزلازل، الفيضانات، أو العواصف، مما قد يتسبب في تدمير أو تلف للبنية التحتية. وفقًا لـ (Becken 2017)، توفر استراتيجيات إدارة المخاطر أدوات لتحديد المخاطر البيئية ووضع خطط استجابة فعالة، مثل تصميم منشآت مقاومة للزلازل أو توفير أنظمة تصريف مياه لمواجهة الفيضانات.

• تحليل التأثيرات الاجتماعية والاقتصادية:

يمكن أن تؤثر التغيرات الاقتصادية أو الاجتماعية، مثل الأزمات المالية أو تغييرات في السلوكيات السياحية، على أداء البنية التحتية السياحية. لذا، فإن إدارة المخاطر تساعد في تحديد هذه التأثيرات وتقديم حلول للتكيف معها، مثل استثمارات صديقة للبيئة أو تحسين خدمات النقل.

## 2. دور إدارة المخاطر في تحسين كفاءة النقل في السياحة

النقل هو جزء أساسي من البنية التحتية السياحية ويشمل النقل البري، الجوي، والبحري. وفقًا لـ (Müller 2017)، يمكن أن يتعرض النقل في المشاريع السياحية لمخاطر عدة مثل الحوادث، التأخيرات، أو الظروف الجوية القاسية. تُساهم إدارة المخاطر في تحسين كفاءة النقل من خلال:

• تطوير البنية التحتية للنقل:

من خلال تحديد المخاطر المرتبطة بنقل السياح وتوفير حلول مستدامة مثل تحديث الطرق، المطارات، أو الموانئ البحرية. على سبيل المثال، تحسين شبكات الطرق يمكن أن يقلل من الحوادث، بينما تحسين مواقف النقل يمكن أن يساهم في رفع رضا السياح.

• إدارة المخاطر المرتبطة بالحوادث:

مثل الحوادث المرورية أو الطائرات، التي قد تُلحق أضرارًا بالبنية التحتية. يمكن لإدارة المخاطر من خلال التدريب المستمر للعاملين وصيانة المركبات أن تساعد في تقليل هذه الحوادث.

### 3. دور إدارة المخاطر في تحسين مرافق الإقامة في السياحة

تعتبر منشآت الإقامة مثل الفنادق، المنتجعات، والقرى السياحية جزءًا حيويًا في تقديم الخدمات السياحية، مما يستدعي تحسين بنيتها التحتية بشكل مستمر لضمان راحة السياح وحمايتهم.

#### • التأثيرات البيئية والإدارية:

وفقًا لـ (Jafari 2012)، يمكن أن تؤثر المخاطر البيئية مثل الحرائق أو التسريبات المائية على جودة الإقامة. ومن خلال تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر، مثل تأمين الأنظمة الكهربائية والإنشائية، يمكن الحد من هذه المخاطر.

• مثال: تطوير نظام الإنذار المبكر في الفنادق لحماية السياح من الحرائق أو الكوارث الطبيعية.

#### • تحسين الكفاءة التشغيلية:

إدارة المخاطر في الإقامة تشمل أيضًا تحسين الأداء التشغيلي للمرافق مثل تكييف الهواء، الإضاءة، أنظمة الصرف الصحي، والاتصالات. من خلال إدارة المخاطر بشكل فعال، يمكن تقليل فترات التوقف في خدمات الإقامة، مما يؤدي إلى تحسين تجربة السياح وزيادة مستوى الرضا.

### 4. تحسين البنية التحتية للطاقة والمياه في السياحة من خلال إدارة المخاطر

تلعب الطاقة والمياه دورًا محوريًا في دعم العديد من الأنشطة السياحية. لذا، فإن تحسين البنية التحتية المتعلقة بهذه الموارد يعد من أبرز استراتيجيات إدارة المخاطر في السياحة. يشمل ذلك:

#### • إدارة المخاطر المتعلقة بالموارد الطبيعية:

تحسين استدامة استخدام الطاقة والمياه في المشاريع السياحية من خلال حلول مبتكرة مثل استخدام الطاقة الشمسية أو معالجة المياه المستعملة. وفقًا لـ (Buckley 2011)، يساهم تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر في تطوير تقنيات جديدة توفر في استهلاك الموارد، مما يقلل من التأثيرات السلبية على البيئة.

#### • الاستعداد للكوارث البيئية:

من خلال تأمين المصادر المائية وتحديث أنظمة الطاقة، يمكن للمشاريع السياحية مواجهة تأثيرات الجفاف أو الانقطاعات في الطاقة الكهربائية بشكل أكثر فعالية.

#### 5. تحسين الخدمات العامة والبنية التحتية الخدمية

تشمل هذه البنية التحتية المرافق العامة مثل الكهرباء، الصرف الصحي، وإدارة النفايات. يمكن لإدارة المخاطر أن تسهم في تحسين هذه الخدمات عبر:

- تقليل الحوادث والعيوب:

تحسين خدمات الصرف الصحي والتخلص من النفايات عبر إدارة المخاطر التي تركز على الحد من الحوادث المتعلقة بتسربات المجاري أو التلوث.

- تحسين توافر الخدمات:

تحسين مستوى توافر المرافق العامة يتطلب أنظمة مراقبة متقدمة لتحديد الأعطال والصيانة الوقائية. باستخدام أدوات إدارة المخاطر، يمكن للمشاريع السياحية ضمان توفير هذه الخدمات بشكل مستمر.

### خلاصة الإطار النظري

في هذا الفصل، تم استعراض مجموعة من المفاهيم الأساسية المتعلقة بإدارة المخاطر في المشاريع السياحية، حيث تم التطرق إلى تعريف المخاطر وتوضيح أنواعها المختلفة، بالإضافة إلى تصنيفها بناءً على طبيعة المشروع. كما تم تسليط الضوء على الأدوات والتقنيات الحديثة المستخدمة في إدارة المخاطر، مع التركيز على كيفية تطبيق هذه الأدوات في مشاريع السياحة بمنطقة عسير لتحسين البنية التحتية وتطويرها. تم مناقشة أيضًا استراتيجيات إدارة المخاطر المتبعة وكيفية تكاملها مع الأهداف العامة للمشاريع السياحية، مما يعزز قدرتها على مواجهة التحديات وتحقيق الاستدامة. هذا الإطار النظري يشكل الأساس لفهم الدور الحيوي الذي تلعبه إدارة المخاطر في ضمان نجاح المشاريع السياحية في المنطقة، وهو يعد مرجعًا مهمًا لتطبيق أفضل الممارسات في مواجهة المخاطر وتحقيق تطلعات التنمية المستدامة.

## ثانيا: الدراسات السابقة

### الدراسة الأولى

- الباحث: حسام الدين حسين إبراهيم
- عنوان الدراسة: دور إدارة المخاطر في تطوير الأداء المالي للشركات السياحية بهدف دعم صناعة السياحة

تتناول الدراسة مفهوم إدارة المخاطر في القطاع السياحي، ودور إدارة المخاطر السياحية في تحسين الأداء المالي لشركات السياحة بهدف دعم القطاع السياحي بشكل عام.

#### النتائج:

1. يتأثر النظام السياحي بمشاكل ومخاطر عديدة مثل المخاطر البيئية، السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، والتكنولوجية.
2. هناك بطء في انتشار الوعي بإدارة المخاطر والأزمات، مما يؤدي إلى غياب خطط لإدارة الأزمات وعدم توفر الموارد اللازمة لتطبيقها.
3. غياب إدارة المخاطر يؤدي إلى آثار سلبية على المنظمات السياحية مثل تفاقم الأزمات وعدم توفير الموارد الكافية لمعالجتها.
4. وجود معوقات تواجه شركات السياحة عند تطبيق إدارة المخاطر، سواء كانت معوقات خارجية أو داخلية.
5. غياب تام من الحكومة لتطبيق خطة متكاملة لإدارة المخاطر والأزمات في القطاع السياحي.
6. ضعف الأداء المالي لشركات السياحة نتيجة لعدم وجود تشريعات كافية تدعم إدارة المخاطر.

## الدراسة الثانية

- الباحثة: نرمين السيد محمد الحطاب
- عنوان الدراسة: دور إدارة المخاطر في تحقيق فعالية الأداء السياحي في الشركات العاملة في مصر (دراسة ميدانية)

تهدف الدراسة إلى تحديد دور إدارة المخاطر في تحسين فعالية الأداء السياحي في الشركات السياحية المصرية من خلال اقتراح استراتيجية لإدارة المخاطر تتناسب مع مختلف جوانب الأداء.

### النتائج:

1. ظهور أهمية تقييم المخاطر المرتبطة بالعملاء في كل جوانب النشاط السياحي.
2. ضرورة إبلاغ الموظفين بسياسات إدارة المخاطر لتحقيق الأداء السياحي الفعال.
3. ترتيب المخاطر بحسب الأهمية مثل مخاطر تجاهل التحديات والمخاطر السياسية والأمنية، والمخاطر الاقتصادية، والبيئية.
4. دعم الاستراتيجية المقترحة لإدارة المخاطر في تحسين الأداء الاستراتيجي لشركات السياحة في مصر.
5. وجود ارتباط قوي بين الاستراتيجية المقترحة وأداء الشركات السياحية بنسبة 99%.

## الدراسة الثالثة

- الباحث: د. أسامة صبحي الفاعوري
- عنوان الدراسة: إدارة المخاطر ودور مشغلي القطاع السياحي في وقت الأزمات (دراسة تطبيقية للدولة الأردنية)

تهدف الدراسة إلى تقييم دور مشغلي القطاع السياحي في إدارة المخاطر والأزمات التي تواجه الأردن كمقصد سياحي، وتحليل استجابتهم للأزمات المختلفة وتقييم دورهم في تعزيز صورة الأردن السياحية بعد الأزمات.

### النتائج:

1. مشغلو القطاع السياحي في الأردن يلتزمون بوضع خطة متكاملة لإدارة المخاطر.
2. التعاون الدائم بين مشغلي القطاع السياحي والجهات الرسمية لإعداد خطة شاملة لإدارة الأزمات.
3. المشاركة في المؤتمرات الدولية لتطوير المهارات في إدارة المخاطر.
4. تقديم دورات تدريبية للموظفين على التعامل مع الأزمات.
5. توفير المنشورات التوعوية للسياح باللغات المتعددة لضمان سلامتهم خلال الأزمات.

## الدراسة الرابعة

- الباحثون: د. م. إبراهيم حسن توفيق، أ. د. م محمد فتحي صديق، أ. د. بهلول أحمد سالم
- عنوان الدراسة: دور إدارة المخاطر والأزمات في تحقيق التنمية بالقطاع السياحي

تستعرض الدراسة الإجراءات الواجب اتخاذها لمواجهة المخاطر والأزمات والطوارئ في القطاع السياحي، بالإضافة إلى طرق استجابة القطاع لهذه الأزمات.

### النتائج:

1. تعدد المفاهيم حول المخاطر والأزمات بسبب تباين وجهات النظر بين الباحثين.
2. المخاطر والأزمات في القطاع السياحي تتنوع بين الأزمات الأمنية والبيئية والاقتصادية.
3. غياب إستراتيجيات واضحة لإدارة الأزمات والطوارئ في القطاع السياحي، مما يؤدي إلى تفاوت الأداء في التعامل مع الأزمات.
4. نقص الخبرات والدراسات في مجال إدارة المخاطر والأزمات في القطاع السياحي.
5. تأثير المخاطر على اختيارات السياح للوجهات السياحية.

## الدراسة الخامسة

- الباحثة: نرمين علي السيد إبراهيم
- عنوان الدراسة: دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات (دراسة تطبيقية على قطاع السياحة في مصر) تناولت الدراسة تطور السياحة في مصر وأهمية دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في قطاع السياحة، مع التركيز على دور العلاقات العامة في المراحل المختلفة للأزمة.

### النتائج:

1. الأجهزة الرسمية للسياحة في مصر تتخذ مجموعة من الإجراءات للتعامل مع الأزمات السياحية.
2. دور العلاقات العامة في مرحلة ما قبل الأزمة يكون متعلقا بالتحضير وتوعية الجمهور، أما في مرحلة الأزمة فيركز على التعامل الفعال مع الإعلام.
3. تكمن أهمية العلاقات العامة بعد الأزمة في إعادة بناء الثقة بين السياح والدولة.

## الدراسة السادسة

- الباحث: Scott Kingsley Cunliffe
  - عنوان الدراسة: Tourism Risk Management in Tropical Coastal Areas
- تم تطوير نموذج لإدارة مخاطر السياحة في هذه الأطروحة، استنادًا إلى مراجعة الأدبيات وبيانات من المسح البحثي الأساسي، "دراسة مستقبل السياحة دلفي 2003". استخدم هذا المسح الإلكتروني خبراء من جميع أنحاء العالم لجمع الآراء والبيانات حول مجموعة متنوعة من المعلومات المتعلقة بمخاطر السياحة وتطوير المستقبل. كانت المنهجية المتبعة مناسبة (تنبؤ نوعي) لهذه المهمة، ودعمت نتائج المسح نمذجة المخاطر الكلية للسياحة.
- تم إعادة تعريف المصطلحات المهمة لتناسب مع مفهوم نموذج إدارة مخاطر السياحة الذي يعتمد على مصطلحات مستخدمة في مجالات إدارة الكوارث والطوارئ، والتنمية الدولية، وصناعات السياحة والتأمين. استند النموذج إلى مفهوم "مثلث المخاطر" الأصلي (حيث تُعتبر المخاطر نتاجًا للمخاطر، القابلية للتعرض، والتعرض)، وتعديل لاحق طوره غرانجر (1999) حيث تم استبدال "التعرض" بعنصر "العناصر المعرضة للخطر". أضاف النموذج الجديد عنصرًا

إضافيًا يسمى "بيئة المخاطر"، والذي يتألف من ثلاث مكونات وفقًا لتعريف واسع للبيئة. وبرزت السلامة والأمن باعتبارهما القلق الأساسي لاختيار وجهات السياحة في العقود المقبلة.

تشير الدلائل على تزايد مستوى ونطاق الأزمات والكوارث التي تؤثر على السياحة في المناطق الساحلية الاستوائية إلى الحاجة لدراسة المستقبل. وقد زاد التسونامي في المحيط الهندي (26 ديسمبر 2004) من الوعي بضرورة استعداد المناطق الساحلية لجميع أنواع المخاطر الطبيعية، خاصة بالنسبة للشركات السياحية في المناطق الساحلية المعرضة للخطر. ويُؤمل أن يكون للبحث المستقبلي تأثير إيجابي في:

1. بناء الوعي باحتياجات إدارة المخاطر لصناعة السياحة.

2. دور التنبؤات طويلة الأجل في إدارة مخاطر السياحة.

ويُتوقع أن تتطور إدارة مخاطر السياحة لتصبح جزءًا ضروريًا من تخطيط التنمية السياحية المسؤولة والمستدامة. ويقترح البحث المستقبلي أن هذا أمر ممكن، وأن إدارة مخاطر السياحة يمكن أن توفر أداة عملية للتخطيط والإدارة.

## النتائج

برزت ثلاث نتائج رئيسية من البحث من ثلاثة جوانب منفصلة من عملية البحث:

1. المنهجية (التنبؤ النوعي بالمستقبل): تُعد الطريقة التي تم تطويرها للتنبؤ المستقبلي الطويل الأجل للسياحة أداة صالحة، قابلة للتكرار، ومناسبة للتحقيقات النوعية في مستقبل تطوير السياحة.

2. النمذجة (إجمالي المخاطر للسياحة): النموذج المطور يمثل إجمالي المخاطر ويعمل كدليل لمنهج شامل لإدارة مخاطر السياحة.

3. السلامة والأمن: تزايد أهمية قضايا السلامة والأمن كعوامل رئيسية في اختيار الوجهات السياحية.

## الدراسة السابعة

• الباحثون: Hrvoje Mataković, Ivana Cunjak Mataković

• عنوان الدراسة: The impact of crime on security in tourism

تناول البحث تحليل كيفية تأثير الجريمة على الأمن في السياحة ووصف عواقب الجريمة على السياحة.

## النتائج

يمكن رؤية تأثير الجريمة على السياحة على مستويين: المستويين الكلي والجزئي. يشير تأثير الجريمة على المستوى الكلي إلى آثارها على المجتمع بشكل عام، وعلى المجتمع الاجتماعي أو الوجهة السياحية، بينما يشير تأثير الجريمة على المستوى الجزئي إلى آثارها على الأفراد. التأثير الأهم للجريمة على الوجهة السياحية هو الصورة السلبية للوجهة، مما يؤدي إلى انخفاض الطلب السياحي. كما يؤثر على سلوكيات السائحين وقراراتهم بزيارة أو إعادة زيارة وجهات معينة.

تعتبر الجريمة تأثيرًا سلبيًا كبيرًا على السياحة ولا يمكن الاستهانة بالأمن في السياحة، لذلك من الضروري تعاون جميع أصحاب المصلحة في السياحة لضمان بيئة آمنة للسائحين، بما في ذلك صناعة السياحة، والمجتمع المحلي، والسلطات الوطنية، والشرطة، والوكالات الحكومية.

## الدراسة الثامنة

• الباحثون: Ahmed Hamdy, Jian Zhang, Riyad Eid

• عنوان الدراسة: The dark side of travel: the effect of tourist harassment on destination

image and destination revisit intent: a moderated mediation approach

يهدف البحث إلى تقديم منظور كمي حول العلاقات المتبادلة بين التحرش بالسياح وصورة الوجهة السياحية والمشاعر ونية إعادة زيارة الوجهة. كما يستكشف دور تجارب المسافرين ومستوى تحملهم في تعديل العلاقة بين التحرش بالسياح وصورة الوجهة ونية إعادة الزيارة.

## النتائج

أظهرت النتائج أن التحرش بالسياح يؤثر سلبًا على صورة الوجهة السياحية ونية إعادة الزيارة. بالإضافة إلى ذلك، بينت النتائج أن تجارب السياح ومستوى تحملهم يعدّان العلاقة بين التحرش وصورة الوجهة ونية إعادة الزيارة؛ حيث أظهرت

هذه العلاقة تأثيراً أقوى عند السياح ذوي التجارب العالية ومستويات التحمل العالية مقارنةً بمن لديهم تجارب ومستويات تحمل أقل.

## الدراسة التاسعة

• الباحثون: سارة عبدالرحمن علي، شريف حسني وهذان

• عنوان الدراسة: إستراتيجية إدارة أزمات قطاع السياحة والفنادق المصري بالتطبيق على أزمة فيروس كورونا

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي في التقليل والحد من آثار الأزمات التي يواجهها قطاعا السياحة والفنادق، والتعرف على أهمية التخطيط الاستراتيجي وأبعاده بالإضافة إلى عناصر التخطيط الاستراتيجي الفعال، وعلى العوامل التي يجب الاهتمام بها من قبل الإدارة والتي تساعد في التخفيف من آثار الأزمات.

## النتائج

1. يعتبر التخطيط الاستراتيجي أداة هامة وفعالة في إدارة الأزمات والكوارث عند تطبيقه بالشكل الأمثل، مما يساعد في تحديد جوانب القوة، والضعف، والفرص، والتهديدات.
2. تغش القيادات في إدارة الأزمات عندما لا تطبق مفهوم الإدارة المتكاملة للأزمة.
3. دور الحكومات في إعادة إنعاش قطاع السياحة مهم وحيوي بعد الأزمات مثل جائحة كورونا، خاصة مع رفع القيود على السفر.
4. يمكن الاعتماد على السياحة الداخلية في ظل الحظر على السفر الدولي مع الالتزام بالتدابير الصحية.
5. تسهم التكنولوجيا في تسهيل الإجراءات السياحية بأمان، مما يساعد على استعادة النشاط السياحي.
6. اعتماد أساليب تسويقية حديثة باستخدام التكنولوجيا يساعد على جذب الشرائح المستهدفة وتخفيف الأزمات الاقتصادية.

## أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

تم الاستفادة من الدراسات السابقة في عدة أمور من أهمها:

- 1 . إبراز الأهمية النظرية والتطبيقية لموضوع البحث: ساعدت الدراسات السابقة في توضيح الأهمية النظرية والتطبيقية لتطوير استراتيجيات إدارة المخاطر وأثرها على تحسين البنية التحتية السياحية، مما يعزز فهم دور هذه الاستراتيجيات في تحسين الخدمات السياحية واستدامتها.
- 2 . تحديد الفجوات البحثية وصياغة مشكلة البحث: من خلال مراجعة الدراسات السابقة، تمكن الباحث من تحديد الفجوات البحثية المتعلقة بضعف التركيز على البنية التحتية السياحية في عسير، مما أسهم في بناء مشكلة بحث تهدف إلى معالجة هذه الفجوة.
- 3 . الاستفادة من الإطار النظري للدراسات السابقة: أسهم الإطار النظري للدراسات السابقة في تشكيل أساس علمي يمكن الاعتماد عليه عند بناء إطار نظري لدراسة تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر على السياحة.
- 4 . تحديد المنهج وأدوات البحث: وفرت الدراسات السابقة إرشادات حول استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت أفضل الأساليب والأدوات لجمع البيانات وتحليلها بما يتناسب مع موضوع الدراسة.
- 5 . تحديد حجم العينة المناسب: قدمت الدراسات توجيهات حول كيفية حساب حجم العينة المناسب لتحقيق تمثيل جيد لنتائج الدراسة ورفع دقة النتائج .

## ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة

1. التركيز الجغرافي على منطقة عسير: تركز الدراسة على منطقة عسير في المملكة العربية السعودية، مما يمنحها أهمية محلية خاصة تتعلق بالتحديات والفرص الخاصة بالسياحة في المنطقة، خاصة في ظل الاهتمام بتطوير القطاع السياحي كجزء من رؤية المملكة 2030.
2. التركيز على البنية التحتية السياحية: على عكس الدراسات التي ركزت على أبعاد محددة كالأمن أو إدارة الأزمات، تأتي هذه الدراسة بتركيز خاص على أثر تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر في تحسين البنية التحتية السياحية بشكل شمولي.
3. الشمولية في التعامل مع استراتيجيات إدارة المخاطر: تشمل الدراسة العديد من الجوانب المتعلقة بإدارة المخاطر وتطوير البنية التحتية، ما يجعلها دراسة شاملة في تناول التحديات التي تواجه السياحة في عسير، بخلاف الدراسات السابقة التي لم تجمع هذه الجوانب معاً .

## المقارنة بين الدراسات من حيث التوجه، المجال، النتائج، والتحديات

جدول 1-2 المقارنة بين الدراسات من حيث التوجه، المجال، النتائج، والتحديات

| العنصر   | الدراسات السابقة                                                                                                             | الدراسة الحالية                                                                                                                            |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| التوجه   | ركزت الدراسات السابقة بشكل عام على الجوانب الأمنية وإدارة الأزمات المتعلقة بالسياحة، خاصة في السياحة الساحلية وحماية الزوار. | تركز الدراسة الحالية على تطوير البنية التحتية السياحية في عسير من خلال استراتيجيات إدارة المخاطر.                                          |
| المجال   | مجالات متعددة تشمل الأمن السياحي، تأثير الجرائم والتحرش، وإدارة الأزمات في السياحة.                                          | البنية التحتية السياحية في عسير، خاصة فيما يتعلق بتطويرها واستدامتها.                                                                      |
| النتائج  | غالبية الدراسات تشير إلى أهمية تطوير الأمن واستراتيجيات الاستجابة للأزمات لحماية السياح.                                     | تركز النتائج على تحسين البنية التحتية السياحية من خلال تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر، بما يتماشى مع رؤية المملكة لتطوير السياحة في عسير. |
| التحديات | التحديات المتعلقة بالكوارث الطبيعية والجريمة والحاجة إلى تحسين بيئة السياحة الآمنة.                                          | التحديات المحلية في عسير، مثل نقص الموارد وتعاون الجهات، بالإضافة إلى تعزيز استدامة السياحة.                                               |

## الخلاصة:

تساعد هذه المقارنة في توضيح النقاط التي تجعل الدراسة الحالية ذات قيمة خاصة من خلال تركيزها المحلي وشموليتها، حيث تتناول تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر بهدف تحسين البنية التحتية السياحية بشكل محدد ومتكامل، مما يعزز من مساهمتها العملية والأكاديمية في دعم السياحة المستدامة في منطقة عسير.

## الفصل الثالث: منهجية الدراسة

## مقدمة

في هذا الفصل، يتم تناول المنهجية والإجراءات التي اعتمدت في تنفيذ الدراسة بهدف تحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها. يشمل هذا الفصل تحديد المنهج العلمي المستخدم، وصف المجتمع والعينة المستهدفة، وتوضيح أدوات جمع البيانات وآليات التحقق من صدقها وثباتها. كما يتضمن الفصل شرحاً تفصيلياً للأساليب الإحصائية التي تم استخدامها لتحليل البيانات واستخلاص النتائج التي تساعد في فهم العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع السياحية في منطقة عسير.

## منهج البحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لكونه الأنسب لدراسة الظواهر وتحليل العلاقات بين المتغيرات. يتيح هذا المنهج وصف الواقع الحالي للمشاريع السياحية في منطقة عسير وتحليل كيفية تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر على تحسين بنيتها التحتية. تم جمع البيانات الأولية باستخدام استبيان مصمم خصيصاً لهذا الغرض، يحتوي على مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى قياس أثر تطبيق أدوات وتقنيات إدارة المخاطر على نجاح المشاريع السياحية.

## مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من المهنيين والخبراء العاملين في قطاع المشاريع السياحية في منطقة عسير، بمن فيهم مدراء المشاريع، مستشارو السياحة، ومتخصصو إدارة المخاطر، بالإضافة إلى أصحاب المصلحة المرتبطين بالبنية التحتية السياحية في المنطقة تم تحديد هذا المجتمع نظراً لدورهم المباشر في تخطيط وتنفيذ المشاريع السياحية بالمنطقة، ما يتيح الحصول على بيانات دقيقة وذات صلة بالدراسة. ووفقاً للإحصاءات الصادرة عن جهات رسمية مثل الهيئة العامة للترفيه وتقارير وزارة السياحة، فإن قطاع السياحة في منطقة عسير يشهد نمواً ملحوظاً، مما يجعل هذا المجتمع مصدراً غنياً للحصول على بيانات موثوقة وشاملة.

## عينة البحث

تم اختيار عينة البحث من المهنيين والخبراء العاملين في قطاع المشاريع السياحية بمنطقة عسير، حيث شملت العينة مديري، مستشاري، ومختصي إدارة المشاريع السياحية وإدارة المخاطر، بالإضافة إلى أصحاب المصلحة المرتبطين بالبنية التحتية السياحية في المنطقة. تم استخدام الطريقة العشوائية البسيطة لضمان التمثيل المناسب لكافة الفئات المستهدفة، مع التركيز على الأفراد الذين لديهم خبرة مباشرة في تنفيذ المشاريع السياحية أو تطوير البنية التحتية ذات العلاقة.

تم تحويل الاستبيان إلى استمارة إلكترونية عبر منصة Google Drive، وتم توزيع الرابط على العينة المستهدفة باستخدام تطبيقات التواصل الاجتماعي مثل WhatsApp والبريد الإلكتروني وLinkedIn. بلغ العدد الإجمالي

للاستجابات التي تم استلامها 246 استبيانًا. وبعد عملية الفحص والتدقيق للتأكد من اكتمال الإجابات وصحتها، تم اعتماد 200 استبيان كبيانات صالحة للتحليل الإحصائي.

نظرًا إلى أن حجم مجتمع البحث يشمل عددًا كبيرًا من المهنيين في قطاع المشاريع السياحية بمنطقة عسير، فإن الحد الأدنى المطلوب للعينة قد تم تحديده باستخدام معادلة ستيفن ثامبسون (Thompson, 2012)، والتي تقدر العينة المطلوبة عند مستوى ثقة 95% بـ 197 مشاركًا. وبذلك، فإن العينة المعتمدة في الدراسة (200 مشارك) تلي هذا المعيار الإحصائي وتعتبر كافية لتحليل البيانات واستخلاص النتائج التي تعبر عن المجتمع بشكل موثوق.

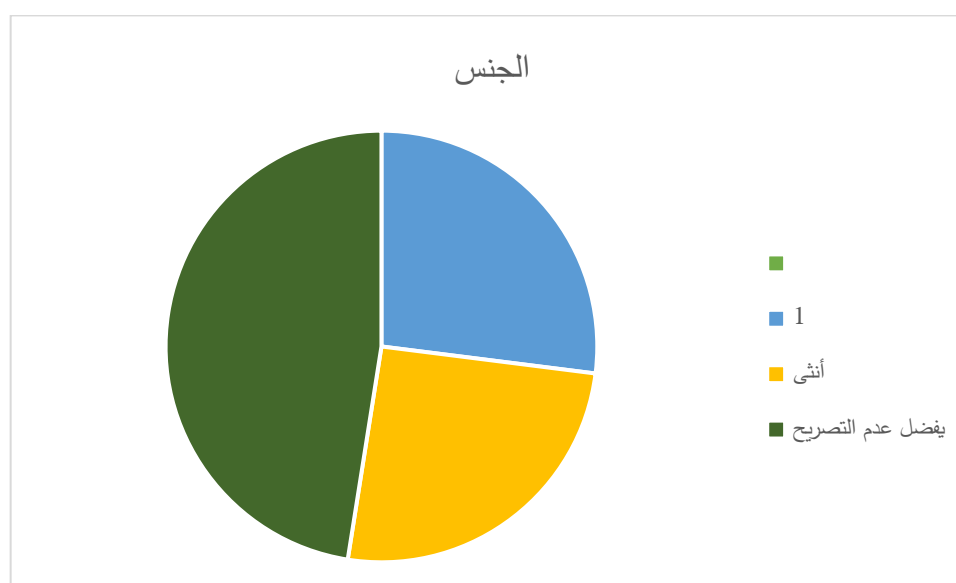
تم توزيع العينة حسب الخصائص الديموغرافية مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والوظيفة، لضمان شمولية النتائج وتنوعها. هذا التنوع في العينة يساعد على تقديم رؤى شاملة ودقيقة حول تأثير إدارة المخاطر على المشاريع السياحية في منطقة عسير.

### توزيع العينة حسب الخصائص الديموغرافية

تم توزيع العينة حسب الخصائص الديموغرافية حسب ما هو موضح أدناه:

جدول 3-1: توزيع العينة حسب الجنس

| الجنس |                  | النسبة التراكمية | النسبة المئوية الصالحة | النسبة المئوية التكرار |  |
|-------|------------------|------------------|------------------------|------------------------|--|
| Valid | 1.00             | 27.0             | 27.0                   | 54                     |  |
|       | أنثى             | 52.5             | 25.5                   | 51                     |  |
|       | يفضل عدم التصريح | 100.0            | 47.5                   | 95                     |  |
|       | Total            |                  | 100.0                  | 200                    |  |

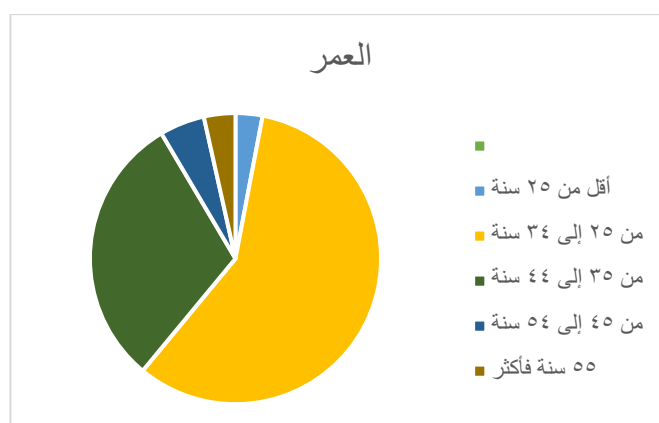


عرض الجدول توزيع العينة حسب متغير الجنس، ويتضح من البيانات أن العينة شملت ثلاث تصنيفات رئيسية: ذكور، إناث، وأفراد يفضلون عدم التصريح بجنسهم. بلغت نسبة الذكور 27% من إجمالي العينة، حيث يمثلون 54 مشاركًا من أصل 200. أما الإناث، فقد بلغت نسبتهم 25.5%، حيث شاركت 51 أنثى في الدراسة. ومن اللافت أن النسبة الأكبر كانت للأفراد الذين فضلوا عدم التصريح بجنسهم، حيث بلغت نسبتهم 47.5%، أي ما يعادل 95 مشاركًا.

وبالنظر إلى النسبة التراكمية، نجد أن نسبة الذكور (27%) كانت البداية، تلتها الإناث التي رفعت النسبة التراكمية إلى 52.5%، وأخيرًا جاءت نسبة المشاركين الذين يفضلون عدم التصريح لتكمل الإجمالي إلى 100%. يوضح هذا الجدول التوزيع المتوازن نسبيًا بين الفئات المختلفة، مع وجود ميل واضح لعدد أكبر من المشاركين إلى عدم التصريح بجنسهم.

جدول 3-2: توزيع العينة حسب الفئة العمرية

| العمر |                  |         |        |                        |                  |
|-------|------------------|---------|--------|------------------------|------------------|
|       |                  | التكرار | النسبة | النسبة المئوية الصالحة | النسبة التراكمية |
| Valid | أقل من ٢٥ سنة    | 6       | 3.0    | 3.0                    | 3.0              |
|       | من ٢٥ إلى ٣٤ سنة | 116     | 58.0   | 58.0                   | 61.0             |
|       | من ٣٥ إلى ٤٤ سنة | 61      | 30.5   | 30.5                   | 91.5             |
|       | من ٤٥ إلى ٥٤ سنة | 10      | 5.0    | 5.0                    | 96.5             |
|       | سنة فأكثر ٥٥     | 7       | 3.5    | 3.5                    | 100.0            |
|       | Total            | 200     | 100.0  | 100.0                  |                  |



يوضح الجدول توزيع العينة حسب الفئات العمرية المختلفة، ويُظهر مدى تنوع المشاركين من حيث أعمارهم. كانت الفئة العمرية الأكبر تمثيلاً هي من 25 إلى 34 سنة، حيث بلغت نسبتهم 58% من إجمالي العينة، أي 116 مشاركاً. تلتها الفئة العمرية من 35 إلى 44 سنة، التي شكّلت 30.5% من العينة، ما يعادل 61 مشاركاً.

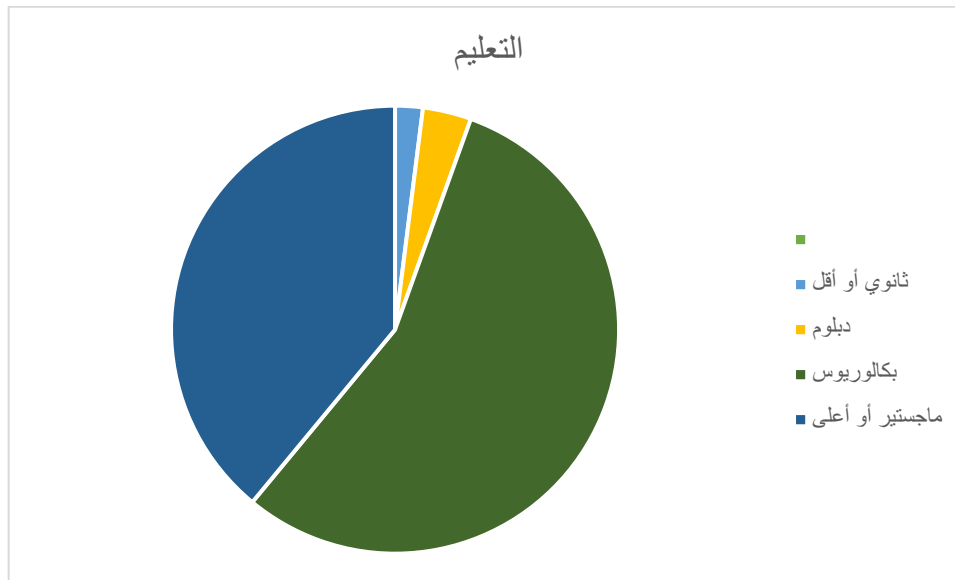
أما الفئات العمرية الأقل تمثيلاً، فقد كانت:

- من 45 إلى 54 سنة بنسبة 5% فقط (10 مشاركين).
- 55 سنة فأكثر بنسبة 3.5% (7 مشاركين).
- أقل من 25 سنة بنسبة 3% (6 مشاركين).

بالنظر إلى النسب التراكمية، نجد أن أول 3 فئات (أقل من 25 سنة، من 25 إلى 34 سنة، من 35 إلى 44 سنة) شكّلت 91.5% من العينة، مما يعكس أن غالبية المشاركين من الفئات العمرية الشابة أو المتوسطة. أما الفئات الأكبر سنّاً (45 سنة فأكثر)، فشكّلت 8.5% من إجمالي العينة. يعكس هذا التوزيع تركيز الدراسة بشكل أكبر على المشاركين من الفئات العمرية العاملة والمنتجة.

جدول 3-3: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

| التعليم |                 |         |        |                        |                  |
|---------|-----------------|---------|--------|------------------------|------------------|
|         |                 | التكرار | النسبة | النسبة المئوية الصالحة | النسبة التراكمية |
| Valid   | ثانوي أو أقل    | 4       | 2.0    | 2.0                    | 2.0              |
|         | دبلوم           | 7       | 3.5    | 3.5                    | 5.5              |
|         | بكالوريوس       | 111     | 55.5   | 55.5                   | 61.0             |
|         | ماجستير أو أعلى | 78      | 39.0   | 39.0                   | 100.0            |
|         | Total           | 200     | 100.0  | 100.0                  |                  |



يعرض الجدول توزيع العينة حسب المستوى التعليمي للمشاركين، ويوضح التفاوت بين الفئات التعليمية المختلفة. كانت النسبة الأكبر للمشاركين من حملة درجة البكالوريوس، حيث بلغت نسبتهم 55.5% من إجمالي العينة، ما يعادل 111 مشاركاً. تلتهم الفئة الحاصلة على درجة الماجستير أو أعلى بنسبة 39%، وهو ما يعادل 78 مشاركاً.

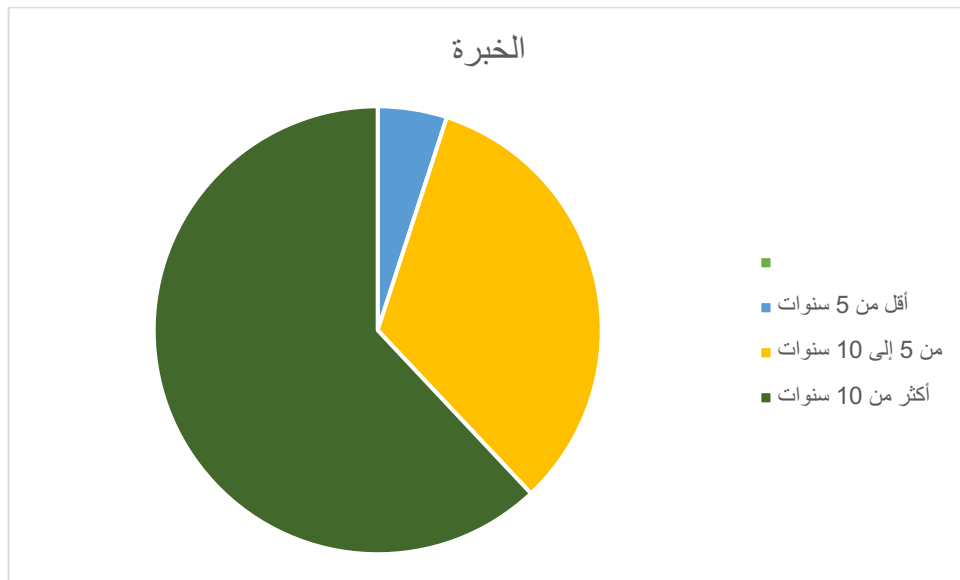
أما الفئات الأقل تمثيلاً، فكانت:

- المشاركون من ذوي التعليم الثانوي أو أقل بنسبة 2% فقط (4 مشاركين).
- الحاصلون على درجة الدبلوم بنسبة 3.5% (7 مشاركين).

وبالنظر إلى النسبة التراكمية، نجد أن الحاصلين على درجة البكالوريوس أو أقل شكّلوا 61% من العينة، بينما ساهمت الفئة الأعلى تعليمياً (الماجستير أو أعلى) بنسبة كبيرة بلغت 39%، مما يعكس أن العينة تميل إلى تمثيل مستويات تعليمية مرتفعة، مع تركيز ملحوظ على المشاركين الحاصلين على درجات علمية جامعية.

جدول 3-4: توزيع العينة حسب سنوات الخبرة

| الخبرة |                   |         |                |                        |                  |
|--------|-------------------|---------|----------------|------------------------|------------------|
|        |                   | التكرار | النسبة المئوية | النسبة المئوية الصالحة | النسبة التراكمية |
| Valid  | أقل من 5 سنوات    | 10      | 5.0            | 5.0                    | 5.0              |
|        | من 5 إلى 10 سنوات | 66      | 33.0           | 33.0                   | 38.0             |
|        | أكثر من 10 سنوات  | 124     | 62.0           | 62.0                   | 100.0            |
|        | Total             | 200     | 100.0          | 100.0                  |                  |



يوضح الجدول توزيع العينة حسب سنوات الخبرة العملية، ويظهر بوضوح تباين المشاركين في مستويات خبرتهم. يتبين أن النسبة الأكبر من العينة كانت من أصحاب الخبرة الطويلة (أكثر من 10 سنوات)، حيث بلغت نسبتهم 62% من إجمالي المشاركين، ما يعادل 124 مشاركاً.

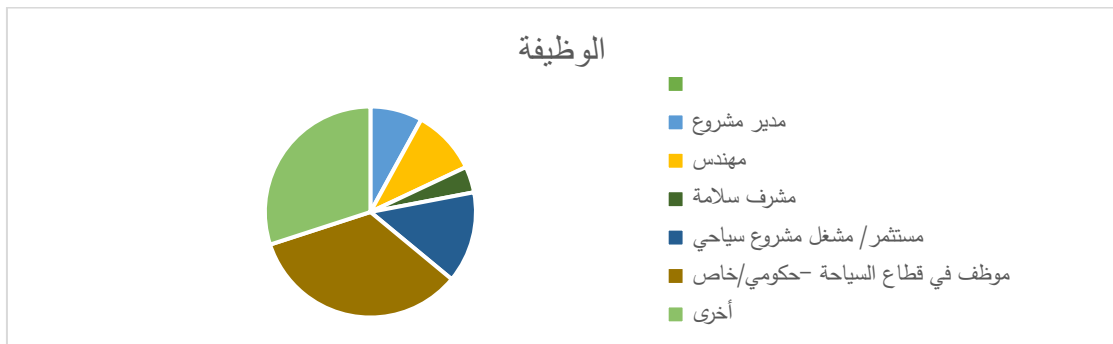
تلتها فئة المشاركين الذين تراوحت خبرتهم بين 5 إلى 10 سنوات بنسبة 33%، أي ما يعادل 66 مشاركاً، وهي نسبة مهمة تعكس حضوراً كبيراً لهذه الفئة.

أما الفئة الأقل تمثيلاً، فكانت للمشاركين ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات، بنسبة 5% فقط، ما يعادل 10 مشاركين.

من خلال النظر إلى النسبة التراكمية، نجد أن المشاركين ذوي الخبرة أقل من 10 سنوات شكلوا 38% من العينة، في حين استحوذ أصحاب الخبرة الطويلة (أكثر من 10 سنوات) على النسبة الأكبر، مما يشير إلى أن العينة تميل بشكل كبير نحو الأفراد ذوي الخبرة المهنية الواسعة، وهو ما قد يعزز مصداقية نتائج الدراسة بناءً على خبراتهم المتراكمة.

جدول 3-5: توزيع العينة حسب الوظيفة

| الوظيفة |                                  | النسبة التراكمية | النسبة المئوية الصالحة | النسبة | التكرار |
|---------|----------------------------------|------------------|------------------------|--------|---------|
| Valid   | مدير مشروع                       | 8.0              | 8.0                    | 8.0    | 16      |
|         | مهندس                            | 18.0             | 10.0                   | 10.0   | 20      |
|         | مشرف سلامة                       | 22.0             | 4.0                    | 4.0    | 8       |
|         | مستثمر / مشغل مشروع سياحي        | 36.0             | 14.0                   | 14.0   | 28      |
|         | موظف في قطاع السياحة - حكومي/خاص | 70.0             | 34.0                   | 34.0   | 68      |
|         | أخرى                             | 100.0            | 30.0                   | 30.0   | 60      |
|         | Total                            |                  | 100.0                  | 100.0  | 200     |



يوضح الجدول توزيع العينة حسب طبيعة الوظيفة، مما يعكس التنوع الوظيفي للمشاركين في الدراسة. كانت النسبة الأكبر للمشاركين من فئة موظفي قطاع السياحة (الحكومي/الخاص)، حيث بلغت نسبتهم 34% من إجمالي العينة، ما يعادل 68 مشاركاً. تليها فئة المشاركين الذين يعملون في وظائف أخرى بنسبة 30% (60 مشاركاً).

أما الفئات الأخرى، فقد توزعت كالتالي:

- مستثمرون أو مشغلو مشاريع سياحية بنسبة 14% (28 مشاركاً).
- مهندسون بنسبة 10% (20 مشاركاً).
- مديرو مشاريع بنسبة 8% (16 مشاركاً).
- وأخيراً، مشرفو السلامة بنسبة 4% فقط (8 مشاركون).

ومن خلال النظر إلى النسبة التراكمية، نجد أن غالبية المشاركين يعملون في قطاعات مرتبطة بالسياحة بشكل مباشر أو غير مباشر (بنسبة 70%)، بينما شكلت الوظائف الأخرى نسبة 30%. يعكس هذا التوزيع اهتمام الدراسة بتغطية قطاع السياحة بمختلف أبعاده، مع شمولية واضحة للفئات الأخرى ذات الصلة.

## أداة البحث

تم استخدام الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف البحث. اختير هذا الأسلوب نظرًا لقدرته على توفير معلومات دقيقة وشاملة بطريقة سهلة وفعالة من حيث التكلفة، إضافةً إلى قدرته على تغطية مجموعة واسعة من المتغيرات البحثية. تم تصميم الاستبيان بعناية ليتوافق مع موضوع البحث ويغطي محاوره الرئيسية. قبل البدء بتوزيعه، خضع لاختبار تجريبي على عينة صغيرة لضمان وضوح الأسئلة وملاءمتها للأهداف البحثية، حيث ساعدت هذه الخطوة في تحسين صياغة الأسئلة وضمان شمولية النتائج.

### خطوات إعداد أداة البحث

#### 1. تحديد الهدف الرئيسي للبحث

الهدف الرئيسي هو دراسة تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر على تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير.

#### 2. إعداد الأسئلة وضمان تغطيتها للمتغيرات المطلوبة

تم تقسيم الاستبيان إلى قسمين رئيسيين:

##### أولاً- الخصائص الديموغرافية للمشاركين:

وتضمنت المعلومات التالية:

- الجنس
- العمر
- التعليم
- عدد سنوات الخبرة
- الوظيفة

##### ثانياً- محاور الدراسة:

وتضمنت الأسئلة التي تغطي الموضوعات البحثية التالية:

- المحور الأول: تأثير فجوات استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية على البنية التحتية السياحية في منطقة عسير.
- المحور الثاني: تأثير تطوير استراتيجيات إدارة مخاطر مبتكرة على البنية التحتية السياحية في منطقة عسير.
- المحور الثالث: تأثير تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر على تكاليف البنية التحتية السياحية في عسير.

• **المحور الرابع:** تأثير تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر على تحسين استدامة البنية التحتية السياحية في منطقة عسير .

### **مراحل توزيع الأداة وجمع البيانات**

تم تحويل الاستبيان إلى صيغة إلكترونية باستخدام تطبيق Google Forms لضمان سهولة وصوله إلى العينة المستهدفة. تم توزيع الرابط الإلكتروني للاستبيان على المشاركين باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي والبريد الإلكتروني. من بين الاستجابات التي تم جمعها، بلغ العدد الإجمالي 246 استجابة، حيث تم اختيار 200 استبيان صالح بعد الفحص والتدقيق لتكون العينة النهائية للتحليل.

### **أهمية الأداة ودورها في البحث**

ساهمت الأداة في توفير بيانات كمية تساعد في فهم علاقة استراتيجيات إدارة المخاطر بواقع تطوير البنية التحتية السياحية في منطقة عسير . علاوة على ذلك، تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لضمان موثوقية النتائج ودقتها.

### **صدق فقرات أداة الدراسة**

### **أولاً: تحليل صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون**

يُعد تحليل صدق الاتساق الداخلي أحد الأدوات الإحصائية المهمة التي تُستخدم للتحقق من مدى ترابط العبارات التي تُكوّن كل محور من محاور الدراسة. يعتمد التحليل في هذه الدراسة على معامل ارتباط بيرسون لتحديد قوة العلاقة بين العبارات ضمن كل محور على حدة. تم إجراء التحليل لتقييم الاتساق الداخلي للأداة البحثية المستخدمة، مما يُسهم في تعزيز موثوقيتها ودقتها في قياس الجوانب المختلفة لموضوع الدراسة.

## المحور الأول: تأثير فجوات استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية على البنية التحتية السياحية في منطقة عسير

جدول 3-6: تحليل صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون للمحور الأول

| المحور       | العبارة 1                                                                                                     | العبارة 2                                                                                               | معامل الارتباط | الدلالة الإحصائية | النتيجة    |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------|------------|
| المحور الأول | هل تعتقد أن استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية تساهم بشكل كافٍ في تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟ | هل توجد فجوات واضحة في استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية تؤثر على تطوير مشاريع البنية التحتية السياحية؟ | 0.818**        | < 0.001           | ارتباط قوي |

يُظهر الجدول أن معامل ارتباط بيرسون بين العبارتين في المحور الأول هو (0.818)، وهو دال إحصائيًا عند مستوى (0.01). يشير هذا الارتباط القوي إلى وجود علاقة إيجابية كبيرة بين العبارتين. يُعد هذا الاتساق الداخلي مؤشرًا على توافق استجابات العينة فيما يتعلق باستراتيجيات إدارة المخاطر الحالية ومدى تأثيرها على تطوير مشاريع البنية التحتية السياحية في منطقة عسير. يُعتبر هذا التوافق داعمًا لأداة الدراسة في قياس هذا الجانب بدقة.

## المحور الثاني: تأثير تطوير استراتيجيات إدارة مخاطر مبتكرة على البنية التحتية السياحية في منطقة عسير

جدول 3-7: تحليل صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون للمحور الثاني

| المحور        | العبارة 1                                                                                                | العبارة 2                                                                                          | معامل الارتباط | الدلالة الإحصائية | النتيجة         |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------|-----------------|
| المحور الثاني | هل يمكن أن يساعد تطوير استراتيجيات مبتكرة لإدارة المخاطر في تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟ | هل ترى أن استخدام تقنيات حديثة في إدارة المخاطر يمكن أن يعزز تحسين مشاريع البنية التحتية السياحية؟ | 0.969**        | < 0.001           | ارتباط قوي جدًا |

يبين الجدول أن معامل ارتباط بيرسون بين العبارتين في المحور الثاني هو (0.969)، وهو دال إحصائيًا عند مستوى (0.01). يدل هذا الارتباط القوي جدًا على وجود اتساق داخلي عالي بين العبارتين. يُظهر هذا أن الاستجابات تميل إلى التوافق بقوة فيما يتعلق بتطوير استراتيجيات مبتكرة واستخدام تقنيات حديثة لإدارة المخاطر، مما يدعم أهداف الدراسة في تقييم فعالية هذه الاستراتيجيات.

### المحور الثالث: تأثير تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر على تكاليف البنية التحتية السياحية في عسير

جدول 3-8: تحليل صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون للمحور الثالث

| المحور        | العبارة 1                                                                                                | العبارة 2                                                                                                      | معامل الارتباط | الدلالة الإحصائية | النتيجة         |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------|-----------------|
| المحور الثالث | هل تؤدي استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة إلى تقليل تكاليف مشاريع البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟ | هل يساعد تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر المبتكرة في تقليل التكاليف الناتجة عن التأخيرات في المشاريع السياحية؟ | 0.979**        | 0.001 <           | ارتباط قوي جدًا |

يوضح الجدول أن معامل ارتباط بيرسون بين العبارتين في المحور الثالث هو (0.979)، وهو دال إحصائيًا عند مستوى (0.01). يشير هذا إلى وجود علاقة قوية جدًا بين العبارتين، مما يبرز تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر المبتكرة في تقليل تكاليف المشاريع السياحية الناتجة عن التأخيرات. يُعد هذا الاتساق دعمًا قويًا لموثوقية الدراسة في هذا المجال.

### المحور الرابع: تأثير تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر على تحسين استدامة البنية التحتية السياحية في المنطقة

جدول 3-9: تحليل صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون للمحور الرابع

| المحور        | العبارة 1                                                                                                 | العبارة 2                                                                                                   | معامل الارتباط | الدلالة الإحصائية | النتيجة    |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------|------------|
| المحور الرابع | هل ترى أن تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر الحديثة يساهم في تحسين استدامة المشاريع السياحية في منطقة عسير؟ | هل تعتقد أن تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر يساهم في تحقيق استدامة أفضل للمشاريع السياحية على المدى الطويل؟ | 0.811**        | 0.001 <           | ارتباط قوي |

يشير الجدول إلى أن معامل ارتباط بيرسون بين العبارتين في المحور الرابع هو (0.811)، وهو دال إحصائيًا عند مستوى (0.01). يدل هذا الارتباط القوي على وجود اتساق داخلي جيد بين العبارتين، مما يعكس توافق استجابات العينة حول أهمية استراتيجيات إدارة المخاطر الحديثة في تحسين استدامة المشاريع السياحية في منطقة عسير على المدى الطويل.

## الخلاصة

أظهرت نتائج تحليل صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون أن جميع المحاور تتمتع باتساق داخلي عالٍ، حيث أظهرت العبارات ضمن كل محور ارتباطات إيجابية قوية ودالة إحصائية. يُشير هذا إلى أن أداة الدراسة موثوقة وقادرة على قياس الجوانب المختلفة لموضوع الدراسة بدقة وفعالية. تعكس هذه النتائج التماسك العام للأداة وتبرز مصداقيتها في تقديم نتائج تدعم تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر في منطقة عسير .

## ثانياً: التحقق من ثبات الاستبانة

تم التحقق من ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وهو أحد المؤشرات المهمة لقياس الاتساق الداخلي للأداة وموثوقيتها. يهدف هذا إلى تحديد مدى التوافق بين العبارات أو الأسئلة داخل كل محور، مما يعكس مدى قدرة الأداة على قياس المفهوم المستهدف بفعالية. تم حساب معامل ألفا كرونباخ لكل محور على حدة لتقييم موثوقية البيانات في هذه الدراسة.

جدول 3-10: معاملات ألفا كرونباخ لكل محور للتحقق من ثبات الاستبانة

| المحور                                                                                                    | عدد العبارات | معامل ألفا كرونباخ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------|
| المحور الأول: تأثير فجوات استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية على البنية التحتية السياحية في منطقة عسير     | 2            | 0.899              |
| المحور الثاني: تأثير تطوير استراتيجيات إدارة مخاطر مبتكرة على البنية التحتية السياحية في منطقة عسير       | 2            | 0.981              |
| المحور الثالث: تأثير تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر على تكاليف البنية التحتية السياحية في عسير           | 2            | 0.989              |
| المحور الرابع: تأثير تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر على تحسين استدامة البنية التحتية السياحية في المنطقة | 2            | 0.896              |
| الأداة ككل                                                                                                | 8            | 0.810              |

بناءً على نتائج تحليل معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الدراسة، يمكن تقديم تحليل شامل يعكس مدى قوة الاتساق الداخلي والموثوقية للبيانات التي تم جمعها. وتتمثل أهمية هذا التحليل في تحديد مدى دقة استجابات المشاركين وقدرتها على قياس المفاهيم المستهدفة في الدراسة. فيما يلي تحليل مفصل لكل محور على حدة، ثم تحليل شامل لجميع المحاور معاً:

#### **المحور الأول: تأثير فجوات استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية على البنية التحتية السياحية في منطقة عسير**

تم تحليل المحور الأول الذي يتناول تأثير فجوات استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية على البنية التحتية السياحية، والذي يتكون من عبارتين:

1. مدى كفاية استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية لتحسين مشاريع البنية التحتية السياحية.

2. مدى تأثير فجوات استراتيجيات إدارة المخاطر على تطوير هذه المشاريع.

أظهرت نتائج معامل ألفا كرونباخ للمحور الأول قيمة قدرها 0.899، مما يشير إلى مستوى عالٍ جداً من الاتساق الداخلي بين العبارتين المكونتين لهذا المحور. هذه النتيجة تعكس أن الإجابات التي تم جمعها من المشاركين تظهر توافقاً ملحوظاً في آرائهم حول دور فجوات استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية في تعرق تطوير البنية التحتية السياحية في منطقة عسير. يُفهم من هذه النتيجة أن المشاركين يرون ضرورة تطوير استراتيجيات أكثر فاعلية لتلبية احتياجات مشاريع البنية التحتية السياحية في المنطقة.

#### **المحور الثاني: تأثير تطوير استراتيجيات إدارة مخاطر مبتكرة على البنية التحتية السياحية في منطقة عسير**

يتناول هذا المحور تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر المبتكرة في تحسين البنية التحتية السياحية. يركز المحور على العبارتين:

1. مدى تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر المبتكرة في تحسين جودة مشاريع البنية التحتية السياحية.

2. دور تقنيات مبتكرة في تعزيز تطوير مشاريع البنية التحتية.

أظهرت نتائج معامل ألفا كرونباخ للمحور الثاني قيمة 0.981، مما يشير إلى مستوى استثنائي من الاتساق الداخلي بين العبارتين. تشير هذه النتيجة إلى أن المشاركين يتفقون بدرجة كبيرة على أهمية استراتيجيات إدارة المخاطر المبتكرة في تعزيز تطوير وتحسين مشاريع البنية التحتية السياحية في منطقة عسير. كما أن هذه النتيجة تدل على أن المشاركين يعتبرون استخدام التقنيات الحديثة في إدارة المخاطر عاملاً رئيسياً في تحسين أداء المشاريع السياحية.

#### **المحور الثالث: تأثير تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر على تكاليف البنية التحتية السياحية في عسير**

يتعلق المحور الثالث بتأثير استراتيجيات إدارة المخاطر على تقليل تكاليف مشاريع البنية التحتية السياحية. ويشمل العبارتين التاليتين:

1. تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة في تقليل التكاليف الإجمالية للمشاريع.

2. دور استراتيجيات مبتكرة لإدارة المخاطر في تقليل الخسائر الناتجة عن التأخيرات في المشاريع السياحية.

أظهرت نتائج معامل ألفا كرونباخ للمحور الثالث قيمة قدرها 0.989، مما يشير إلى اتساق داخلي ممتاز. تعكس هذه النتيجة أن المشاركين يرون أن استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة ليست فقط مهمة لتحسين الجودة، ولكن أيضًا لتقليل التكاليف الإجمالية وتحقيق استدامة اقتصادية للمشاريع السياحية. كما أن استراتيجيات إدارة المخاطر المبتكرة قادرة على تقليل الخسائر الناتجة عن التأخيرات، مما يعزز من الجدوى الاقتصادية للمشاريع السياحية.

#### **المحور الرابع: تأثير تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر على تحسين استدامة البنية التحتية السياحية في المنطقة**

يركز المحور الرابع على تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر المتقدمة على استدامة المشاريع السياحية. ويتألف من العبارتين التاليتين:

1. دور استراتيجيات إدارة المخاطر المتقدمة في تعزيز استدامة مشاريع البنية التحتية السياحية.

2. تأثير تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر في تحقيق استدامة طويلة الأمد لهذه المشاريع.

أظهرت نتائج معامل ألفا كرونباخ للمحور الرابع قيمة 0.896، مما يعكس مستوى جيدًا جدًا من الاتساق الداخلي بين العبارتين. على الرغم من أن هذه النتيجة أقل من المحاور الأخرى، فإنها ما زالت تشير إلى أن هناك توافقًا معقولًا بين المشاركين حول دور استراتيجيات إدارة المخاطر في تحسين استدامة مشاريع البنية التحتية السياحية على المدى الطويل. يعكس ذلك أن المشاركين يدركون أهمية هذه الاستراتيجيات في ضمان استدامة المشاريع السياحية في منطقة عسير.

#### **التحليل الشامل لجميع المحاور**

عند تحليل النتائج الإجمالية لجميع المحاور، تم الحصول على قيمة معامل ألفا كرونباخ 0.810، مما يعكس مستوى جيد من الاتساق الداخلي بين جميع العبارات عبر المحاور الأربعة. هذا المعامل يعكس أن الاستبانة تتمتع بدرجة موثوقية معقولة، مما يعزز مصداقية البيانات المستخلصة من الدراسة.

#### **بناءً على هذه النتائج، يمكن استخلاص العديد من الاستنتاجات:**

1. الاتساق الداخلي بين العبارات: تشير النتائج إلى أن استراتيجيات إدارة المخاطر المُتبَّعة في منطقة عسير بحاجة إلى تطوير لتكون أكثر فاعلية في تحسين مشاريع البنية التحتية السياحية. كما أن استراتيجيات إدارة المخاطر المبتكرة تلعب دورًا محوريًا في تحسين جودة هذه المشاريع وتقليل التكاليف.

2. الاستراتيجيات المبتكرة: تؤكد النتائج على أن استخدام استراتيجيات مبتكرة في إدارة المخاطر، سواء من خلال تقنيات حديثة أو نماذج فعالة، يُعد من العوامل الأساسية لتحسين مشاريع البنية التحتية السياحية في المنطقة.

3. الاستدامة والجدوى الاقتصادية: من خلال المحور الثالث والرابع، يتضح أن استراتيجيات إدارة المخاطر لا تقتصر على تحسين الجودة فقط، بل تمتد لتشمل تقليل التكاليف وتعزيز استدامة المشاريع السياحية على المدى الطويل.

4. موثوقية النتائج: المعامل الإجمالي البالغ 0.810 يؤكد أن الاستبانة تم تصميمها بشكل مناسب لقياس المفاهيم المستهدفة في الدراسة، مما يعزز الثقة في النتائج المستخلصة.

### الاستنتاج النهائي

بناءً على تحليل نتائج معاملات ألفا كرونباخ لكل محور، يمكن القول إن استراتيجيات إدارة المخاطر في منطقة عسير تحتاج إلى التطوير لتواكب التحديات الحديثة في مجال السياحة. كما أن استخدام استراتيجيات مبتكرة في هذا المجال من شأنه أن يساهم في تحسين البنية التحتية السياحية، مما يساهم في تقليل التكاليف وزيادة الاستدامة. هذه النتائج تدعم الفرضيات التي طرحتها الدراسة، وتقدم أدلة قوية لمتخذي القرار في المنطقة بشأن الحاجة إلى تحديث استراتيجيات إدارة المخاطر لتحسين المشاريع السياحية.

### تصنيف مستويات الموافقة

#### معيار التصحيح:

في إطار هذه الدراسة، تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتصنيف إجابات المشاركين، بهدف تقييم فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر في تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير. يحتوي المقياس على خمس فئات تصنيفية تبدأ من "غير موافق بشدة" إلى "موافق بشدة"، لتوفير رؤية شاملة حول التوجهات والآراء المتعلقة باستراتيجيات إدارة المخاطر.

لتحديد نطاقات التصنيف بدقة، تم حساب الفارق بين أعلى درجة (5) وأدنى درجة (1)، حيث كانت قيمة الفارق 4. ومن خلال تقسيم هذا الفارق على عدد خلايا المقياس، تم تحديد قيمة 0.8 لكل فئة. تم إضافة هذه القيمة إلى الحد الأدنى للمقياس لتحديد نطاقات التصنيف الخاصة بكل درجة، مما يتيح تحليلاً دقيقاً للآراء.

ويظهر الجدول التالي توزيع الدرجات المرتبطة بكل مستوى من مستويات الموافقة، ويعكس المعايير المستخدمة في هذه الدراسة لتحليل البيانات التي تم جمعها.

جدول 3-11: أوزان الإجابات حسب مقياس ليكرت الخماسي

| المتوسط الحسابي | النتيجة        | الوزن النسبي | مستوى الأهمية |
|-----------------|----------------|--------------|---------------|
| 5-4.51          | موافق بشدة     | 100-90%      | مرتفعة جداً   |
| 4.50-3.51       | موافق          | 89.99-70%    | مرتفعة        |
| 3.50-2.51       | محايد          | 69.99-50%    | متوسطة        |
| 2.50-1.51       | غير موافق      | 49.99-30%    | منخفضة        |
| 1.50-1          | غير موافق بشدة | 29.99-0%     | منخفضة جداً   |

## المعالجة والأدوات الإحصائية المستخدمة

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (IBM SPSS) لمعالجة البيانات وتحليلها. يعتبر هذا البرنامج من الأدوات الفعالة التي تتيح إجراء العديد من العمليات الإحصائية المناسبة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها. وفي هذه الدراسة، تم توظيف الأدوات والاختبارات الإحصائية التالية:

### 1. التكرارات والنسب المئوية:

استُخدمت لتوصيف خصائص عينة الدراسة من حيث الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الوظيفة الحالية، وغيرها من الخصائص الديموغرافية.

### 2. معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation):

تم استخدامه لقياس الاتساق الداخلي بين عناصر أداة الدراسة وللتحقق من قوة العلاقة بين المتغيرات.

### 3. معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha):

أُجري لاختبار الثبات الداخلي للاستبيان وضمان موثوقية البيانات التي تم جمعها.

### 4. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

تم احتسابها لتحديد الاتجاه العام للإجابات وتحليل استجابات المشاركين لكل محور من محاور الدراسة. كما شملت النتائج النسبة المئوية، المستوى، الترتيب، والوزن النسبي لتوضيح الفروقات بين المتغيرات.

### 5. اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA):

استُخدم لاختبار فروض الدراسة.

## دور التحليل الإحصائي في تحقيق أهداف الدراسة

ساهمت هذه الأدوات الإحصائية في ضمان دقة النتائج وموثوقيتها، حيث مكنت من تقديم تفسير علمي للعلاقات بين استراتيجيات إدارة المخاطر وتحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير. كما عززت من قدرة الباحث على صياغة استنتاجات منطقية تُبنى على البيانات الواقعية.

## الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

## مقدمة

يستعرض هذا الفصل النتائج المستخلصة من التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها باستخدام الاستبيان المعدّ لبحث تأثير تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر على تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير. يهدف هذا الفصل إلى الإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضياته من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها من عينة البحث. كما يتضمن عرضاً لأبرز النتائج التي تم التوصل إليها بناءً على التحليل الإحصائي، ويختتم بتقديم التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تسهم في تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع السياحية وتعزيز استدامتها.

## تحليل البيانات

في هذا القسم يتم تقديم وصف مفصل للمتغيرات كما يلي:

### المحور الأول: تحسين البنية التحتية السياحية

يتناول هذا المحور مدى تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية على تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير.

جدول 1-4: تحليل البيانات للمحور الأول: المتوسط، الانحراف، الوزن النسبي، المستوى، والرتبة

| الترتيب | المستوى | الوزن النسبي | الترتبة | الوصف | الانحراف | المتوسط | السؤال                                                                                                        | الترتيب |
|---------|---------|--------------|---------|-------|----------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 2       | متوسط   | 71           | 71      | موافق | 0.51974  | 3.535   | هل تعتقد أن استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية تساهم بشكل كافٍ في تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟ | 1       |
| 1       | متوسط   | 71.2         | 71.2    | موافق | 0.49763  | 3.56    | هل توجد فجوات واضحة في استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية تؤثر على تطوير مشاريع البنية التحتية السياحية؟       | 2       |

يُظهر هذا المحور أن المشاركين يتفقون على أهمية استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية في تحسين البنية التحتية السياحية، لكنهم يشيرون إلى وجود فجوات واضحة تتطلب معالجة لتعزيز فعالية هذه الاستراتيجيات.

## المحور الثاني: تقنيات حديثة لإدارة المخاطر

يتناول هذا المحور مدى مساهمة التقنيات الحديثة واستراتيجيات الابتكار في تحسين إدارة المخاطر السياحية.

جدول 4-2: تحليل البيانات للمحور الثاني: المتوسط، الانحراف، الوزن النسبي، المستوى، والرتبة

| الترتيب | المتوسط | الانحراف | الوصف | الرتبة | النسبة | الوزن | المستوى | الرتبة                                                                                                   |
|---------|---------|----------|-------|--------|--------|-------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1       | 3.275   | 1.16454  | محايد | 65.5   | 65.5   | متوسط | 2       | هل يمكن أن يساعد تطوير استراتيجيات مبتكرة لإدارة المخاطر في تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟ |
| 2       | 3.375   | 1.04395  | محايد | 67.5   | 67.5   | متوسط | 1       | هل ترى أن استخدام تقنيات حديثة في إدارة المخاطر يمكن أن يعزز تحسين مشاريع البنية التحتية السياحية؟       |

يُظهر المحور وجود تردد نسبي لدى المشاركين حول فعالية التقنيات الحديثة، مما يعكس حاجة لتوعية أكبر حول فوائد الابتكار في إدارة المخاطر.

### المحور الثالث: تقليل تكاليف المشاريع

يركز هذا المحور على مدى تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر في تقليل تكاليف المشاريع السياحية وتأثير التأخيرات.

جدول 3-4: تحليل البيانات للمحور الثالث: المتوسط، الانحراف، الوزن النسبي، المستوى، والرتبة

| الرتبة | المستوى | الوزن النسبي | النتيجة الرقمية | النتيجة الوصفية | الانحراف | المتوسط | العبارة                                                                                                        | التسلسل |
|--------|---------|--------------|-----------------|-----------------|----------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 1      | متوسط   | 67.5         | 67.5            | محايد           | 1.04395  | 3.375   | هل تؤدي استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة إلى تقليل تكاليف مشاريع البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟       | 1       |
| 2      | متوسط   | 67.5         | 67.5            | محايد           | 1.09102  | 3.375   | هل يساعد تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر المبتكرة في تقليل التكاليف الناتجة عن التأخيرات في المشاريع السياحية؟ | 2       |

النتائج تشير إلى أن المشاركين يتفقون على أهمية تطبيق استراتيجيات فعالة لتقليل التكاليف، مع وجود مجال لتحسين الابتكار في التنفيذ.

#### المحور الرابع: استدامة المشاريع

يركز هذا المحور على دور استراتيجيات إدارة المخاطر في تحقيق استدامة المشاريع السياحية في منطقة عسير .

جدول 4-4: تحليل البيانات للمحور الرابع: المتوسط، الانحراف، الوزن النسبي، المستوى، والرتبة

| الترتيب | المتوسط | الانحراف | الوصفية | الرتبة | النتيجة | الوزن النسبي | المستوى | الرتبة |
|---------|---------|----------|---------|--------|---------|--------------|---------|--------|
| 1       | 3.48    | 0.51079  | موافق   | 69.6   | 69.6    | متوسط        | 1       | 1      |
| 2       | 3.48    | 0.52053  | موافق   | 69.6   | 69.6    | متوسط        | 1       | 2      |

النتائج تُبرز اتفاقاً قوياً بين المشاركين حول دور استراتيجيات إدارة المخاطر في تحقيق استدامة المشاريع، مما يشير إلى ضرورة التركيز على تحسين هذه الاستراتيجيات لضمان استدامة طويلة الأجل.

#### استنتاج عام

بشكل عام، تُظهر النتائج أن هناك وعياً كبيراً بأهمية استراتيجيات إدارة المخاطر في تعزيز البنية التحتية السياحية، تقليل التكاليف، وتعزيز الاستدامة. لكن هناك فجوات واضحة تتطلب تحسينات، خاصة فيما يتعلق بالتقنيات الحديثة والابتكار.

## اختبار فروض البحث

### الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر وتحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير .

### الفرض البديل (H1):

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر وتحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير .

### الفرض العدم (H0):

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر وتحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير .

جدول 4-5: نتائج التحليل التبايني لاختبار الفرضية الرئيسية

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |     |             |          |                    |
|--------------------|------------|----------------|-----|-------------|----------|--------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F        | Sig.               |
| 1                  | Regression | 203.623        | 1   | 101.812     | 1513.514 | <.001 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 13.252         | 197 | .067        |          |                    |
|                    | Total      | 216.875        | 199 |             |          |                    |

نتيجة الاختبار أظهرت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر وتحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير . حيث أظهرت القيمة الاحتمالية التي بلغت أقل من ٠.٠٠١ أن العلاقة بين المتغيرات المدروسة ذات دلالة إحصائية، مما يشير إلى أن تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر يساهم بشكل كبير في تحسين البنية التحتية السياحية. بناءً على هذه النتيجة، تم رفض الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية، وتم قبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود هذه العلاقة.

## الفرضيات الفرعية:

١ - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فجوات استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية والبنية التحتية السياحية في منطقة عسير.

جدول 4-6: نتائج التحليل التبايني لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |     |             |         |                    |
|--------------------|------------|----------------|-----|-------------|---------|--------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F       | Sig.               |
| 1                  | Regression | 35.932         | 1   | 35.932      | 399.176 | <.001 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 17.823         | 198 | .090        |         |                    |
|                    | Total      | 53.755         | 199 |             |         |                    |

أظهرت نتيجة الاختبار وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فجوات استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية والبنية التحتية السياحية في منطقة عسير. حيث أظهرت القيمة الاحتمالية التي بلغت  $0.001 >$  أن العلاقة بين المتغيرات المدروسة ذات دلالة إحصائية، مما يشير إلى أن فجوات استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية تؤثر بشكل كبير على تطوير مشاريع البنية التحتية السياحية في المنطقة. بناءً على هذه النتيجة، تم رفض الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية، وتم قبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود هذه العلاقة.

٢ - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر وتكلفة مشاريع البنية التحتية السياحية.

جدول 4-7: نتائج التحليل التبايني لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |     |             |          |                    |
|--------------------|------------|----------------|-----|-------------|----------|--------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F        | Sig.               |
| 1                  | Regression | 203.545        | 1   | 203.545     | 3023.340 | <.001 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 13.330         | 198 | .067        |          |                    |
|                    | Total      | 216.875        | 199 |             |          |                    |

نتيجة الاختبار أظهرت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير استراتيجيات مبتكرة لإدارة المخاطر وتقليل تكاليف مشاريع البنية التحتية السياحية في منطقة عسير. حيث أظهرت القيمة الاحتمالية التي بلغت أقل من ٠.٠٠١ أن العلاقة بين المتغيرات المدروسة ذات دلالة إحصائية، مما يشير إلى أن تطوير استراتيجيات مبتكرة لإدارة المخاطر يساهم بشكل كبير في تقليل التكاليف المتعلقة بمشاريع البنية التحتية السياحية. بناءً على هذه النتيجة، تم رفض الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية، وتم قبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود هذه العلاقة.

### ٣- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر واستدامة المشاريع السياحية في منطقة عسير.

جدول 4-8: نتائج التحليل التبايني لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |     |             |          |                    |
|--------------------|------------|----------------|-----|-------------|----------|--------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F        | Sig.               |
| 1                  | Regression | 203.624        | 1   | 67.875      | 1003.971 | <.001 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 13.251         | 196 | .068        |          |                    |
|                    | Total      | 216.875        | 199 |             |          |                    |

نتيجة الاختبار أظهرت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر واستدامة المشاريع السياحية في منطقة عسير. حيث أظهرت القيمة الاحتمالية التي بلغت أقل من ٠.٠٠١ أن العلاقة بين المتغيرات المدروسة ذات دلالة إحصائية، مما يشير إلى أن تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر يساهم بشكل كبير في استدامة المشاريع السياحية. بناءً على هذه النتيجة، تم رفض الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية، وتم قبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود هذه العلاقة.

## النتائج

**المحور الأول: تأثير فجوات استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية على البنية التحتية السياحية في منطقة عسير**

**النتيجة الأساسية:** يُظهر هذا المحور أن المشاركين يتفقون على أهمية استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية في تحسين البنية التحتية السياحية، لكنهم يشيرون إلى وجود فجوات واضحة تتطلب معالجة لتعزيز فعالية هذه الاستراتيجيات.

**ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي:**

١- هل توجد فجوات واضحة في استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية تؤثر على تطوير مشاريع البنية التحتية السياحية؟ المتوسط: 3.56

٢- هل تعتقد أن استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية تساهم بشكل كافٍ في تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟ المتوسط: 3.535

**المحور الثاني: تأثير تطوير استراتيجيات إدارة مخاطر مبتكرة على البنية التحتية السياحية في منطقة عسير**

**النتيجة الأساسية:** يُظهر المحور وجود تردد نسبي لدى المشاركين حول فعالية التقنيات الحديثة، مما يعكس حاجة لتوعية أكبر حول فوائد الابتكار في إدارة المخاطر.

**ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي:**

١- هل ترى أن استخدام تقنيات حديثة في إدارة المخاطر يمكن أن يعزز تحسين مشاريع البنية التحتية السياحية؟ المتوسط: 3.375

٢- هل يمكن أن يساعد تطوير استراتيجيات مبتكرة لإدارة المخاطر في تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟ المتوسط: 3.275

**المحور الثالث: تأثير تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر على تكاليف البنية التحتية السياحية في عسير**

**النتيجة الأساسية:** النتائج تشير إلى أن المشاركين يتفقون على أهمية تطبيق استراتيجيات فعالة لتقليل التكاليف، مع وجود مجال لتحسين الابتكار في التنفيذ.

**ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي:**

١- هل تؤدي استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة إلى تقليل تكاليف مشاريع البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟ المتوسط: 3.375

٢- هل يساعد تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر المبتكرة في تقليل التكاليف الناتجة عن التأخيرات في المشاريع السياحية؟ المتوسط: 3.375

#### المحور الرابع: تأثير تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر على تحسين استدامة البنية التحتية السياحية في المنطقة

**النتيجة الأساسية:** النتائج تُبرز اتفاقاً قوياً بين المشاركين حول دور استراتيجيات إدارة المخاطر في تحقيق استدامة المشاريع، مما يشير إلى ضرورة التركيز على تحسين هذه الاستراتيجيات لضمان استدامة طويلة الأجل. ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي:

١- هل ترى أن تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر الحديثة يساهم في تحسين استدامة المشاريع السياحية في منطقة عسير؟ المتوسط: 3.48

٢- هل تعتقد أن تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر يساهم في تحقيق استدامة أفضل للمشاريع السياحية على المدى الطويل؟ المتوسط: 3.48

## التوصيات

### 1 - تعزيز تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر الحديثة في المشاريع السياحية في منطقة عسير

**الهدف:** تحسين جودة البنية التحتية السياحية وزيادة استدامتها.

**التوصية:** يُوصى بتطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر المتقدمة التي تعتمد على تقنيات التحليل الكمي والتحليل البياني المتطور مثل الذكاء الاصطناعي (AI) وتحليل البيانات الضخمة (Big Data). يمكن أن تساعد هذه الأدوات في تحسين التنبؤ بالمخاطر والتهديدات المستقبلية بشكل أكثر دقة، وتسهيل عملية اتخاذ القرارات الاستباقية. إضافة إلى ذلك، يجب تنفيذ برامج محاكاة للتعامل مع الأزمات للمساعدة في اتخاذ القرارات السريعة في حالات الطوارئ. تساهم هذه الاستراتيجيات في تقليل التكاليف غير المتوقعة وضمان استدامة المشاريع السياحية.

### 2 - تطوير برامج تدريبية شاملة للكوادر المتخصصة في إدارة المخاطر

**الهدف:** رفع كفاءة العاملين في قطاع إدارة المخاطر السياحية.

**التوصية:** يُوصى بإطلاق برامج تدريبية دورية ومتقدمة لمديري المشاريع، المهندسين، والفنيين العاملين في مجال السياحة في منطقة عسير. يجب أن تشمل هذه البرامج موضوعات مثل: تقييم المخاطر، استراتيجيات الوقاية، تحليل المخاطر الاقتصادية والاجتماعية، وتقنيات التصدي للأزمات. كما يُفضل التعاون مع المعاهد العالمية لتقديم هذه التدريبات وفقاً لأحدث المعايير والتقنيات في هذا المجال.

### 3 - زيادة التعاون بين القطاعين العام والخاص لتحسين إدارة المخاطر في المشاريع السياحية

**الهدف:** تحسين التنسيق بين الأطراف المعنية وتعزيز استدامة المشاريع.

**التوصية:** ضرورة تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر السياحية. يمكن إقامة منتديات أو ورش عمل دورية تجمع بين القطاعين لمناقشة التحديات المشتركة، تبادل الخبرات، وتطوير حلول مبتكرة لإدارة المخاطر. كما يمكن تأسيس لجنة استشارية مشتركة تضم خبراء من جميع الأطراف المعنية من الحكومة، القطاع الخاص، والجامعات لإعداد استراتيجيات شاملة للتعامل مع المخاطر المستقبلية.

### 4 - تحليل فجوات استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية بشكل دوري

**الهدف:** تحديد الثغرات في استراتيجيات إدارة المخاطر وتحسينها.

**التوصية:** من الضروري إجراء تحليل دوري لفجوات استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية في المشاريع السياحية، من خلال أداة تقييم شاملة تشمل المقارنة بين الاستراتيجيات الحالية وأفضل الممارسات الدولية في هذا المجال. يجب أن يتضمن التحليل مراجعة الإجراءات الحالية على أرض الواقع، ومدى فعاليتها في مواجهة المخاطر في ضوء المتغيرات

الحديثة والتحديات المستقبلية. ينبغي أن يقترن هذا التحليل بتطوير توصيات لتحسين أو تحديث هذه الاستراتيجيات بما يتناسب مع تطورات السوق المحلي والعالمي.

#### 5- تشجيع الابتكار في تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر باستخدام تقنيات جديدة

**الهدف:** تقديم حلول مبتكرة وفعالة لمواجهة المخاطر المستقبلية.

**التوصية:** ينبغي تشجيع استخدام تقنيات الابتكار مثل الذكاء الاصطناعي (AI)، وإنترنت الأشياء (IoT)، وتقنيات الواقع المعزز (AR) في إدارة المخاطر. على سبيل المثال، يمكن استخدام تقنيات الواقع المعزز لمساعدة فرق العمل في التصور المرئي للمخاطر المحتملة، وتقديم الحلول الفورية. كما يمكن تطبيق الذكاء الاصطناعي في تطوير نماذج تنبؤية للمخاطر المستقبلية، مما يمكن الفرق المعنية من اتخاذ إجراءات وقائية مستبقة.

## المقترحات

### 1. إنشاء قاعدة بيانات مركزية للمخاطر السياحية في منطقة عسير

**الهدف:** تسهيل الوصول إلى معلومات دقيقة حول المخاطر وتحسين عملية اتخاذ القرار.

**المقترح:** يُقترح إنشاء قاعدة بيانات مركزية تحتوي على معلومات مفصلة حول جميع المخاطر التي قد تؤثر على المشاريع السياحية في منطقة عسير. يجب أن تتضمن هذه القاعدة تفاصيل حول المخاطر المحتملة مثل المخاطر الاقتصادية، البيئية، والتقنية، إضافة إلى تقييم أثر هذه المخاطر على المشاريع السياحية السابقة. يجب أن يتم تحديث هذه البيانات بشكل دوري، وتكون متاحة لجميع الأطراف المعنية مثل السلطات الحكومية والمستثمرين في القطاع الخاص، مما يساعد على اتخاذ قرارات مستنيرة وأكثر دقة.

### 2. تطبيق نظم إدارة المخاطر المتكاملة (ERM) في المشاريع السياحية

**الهدف:** ضمان استدامة المشاريع السياحية من خلال تنظيم شامل لإدارة المخاطر.

**المقترح:** يُقترح اعتماد نظم إدارة المخاطر المتكاملة (ERM) لتغطية كافة مراحل المشاريع السياحية من التخطيط إلى التنفيذ والمتابعة. يشمل النظام تحديد المخاطر في كل مرحلة من مراحل المشروع، مع تبني آلية شاملة لتنفيذ استراتيجيات للتخفيف من هذه المخاطر. يجب أن يتم دمج هذه النظم في الثقافة المؤسسية للمؤسسات العاملة في قطاع السياحة لضمان استدامة المشاريع وتحقيق الأهداف المحددة.

### 3. وضع إطار قانوني لتنظيم إدارة المخاطر السياحية على المستوى المحلي

**الهدف:** ضمان التزام جميع الأطراف بمعايير إدارة المخاطر في المشاريع السياحية.

**المقترح:** يُقترح وضع إطار قانوني محلي ينظم إدارة المخاطر في المشاريع السياحية بمنطقة عسير. يشمل هذا الإطار تحديد المسؤوليات القانونية للأطراف المعنية في المشروع، مثل المقاولين، المستشارين، والجهات الحكومية. يجب أن يتضمن هذا النظام لوائح تهدف إلى فرض رقابة على تنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر، وتحديد آليات متابعة وتقييم لضمان التطبيق الفعال للخطط.

### 4. تحفيز البحث والتطوير في مجال إدارة المخاطر السياحية من خلال شراكات علمية

**الهدف:** تطوير حلول مبتكرة لمواجهة المخاطر المستقبلية في القطاع السياحي.

**المقترح:** يُقترح تخصيص صناديق دعم أو منح مالية لدعم الأبحاث التي تتناول تطوير استراتيجيات مبتكرة لإدارة المخاطر في القطاع السياحي. يجب أن تشمل هذه الأبحاث مجالات مثل تأثيرات التغيرات المناخية على السياحة في عسير، والتقنيات الحديثة لمكافحة المخاطر الطبيعية والتكنولوجية. كما يُمكن إنشاء مراكز بحثية مشتركة بين الجامعات المحلية والمستثمرين في القطاع السياحي بهدف تطوير حلول علمية وميدانية قابلة للتطبيق.

## 5. إجراء تقييم دوري لاستراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع السياحية

**الهدف:** ضمان فعالية الاستراتيجيات في الحد من المخاطر وتحقيق أهداف استدامة المشاريع.

**المقترح:** يُقترح إجراء تقييم دوري لاستراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع السياحية في منطقة عسير من خلال فرق مستقلة تتضمن خبراء محليين ودوليين في هذا المجال. يجب أن يتضمن التقييم مراجعة شاملة لكل من الجوانب الفنية، المالية، والاجتماعية للإستراتيجيات المطبقة، مع التركيز على مدى فاعليتها في تقليل المخاطر وتحقيق استدامة المشاريع على المدى الطويل.

## المراجع

## المراجع العربية

- الباحث: حسام الدين حسين إبراهيم. (2011). دور إدارة المخاطر في تطوير الأداء المالي لشركات السياحة بهدف دعم صناعة السياحة. المجلة العلمية لكلية السياحة والفنادق، العدد الثامن.
- الباحثة: نرمين السيد محمد الحطاب. (2017). دور إدارة المخاطر في تحقيق فعالية الأداء السياحي في الشركات العاملة في مصر (دراسة ميدانية). مجلة جامعة جنوب الوادي الدولية للبحوث التجارية، 5(2)، 1-43.
- إدارة المخاطر ودور مشغلي القطاع السياحي في وقت الأزمات. (2007). بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي السنوي الدولي السابع "إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة".
- دور إدارة المخاطر والأزمات في تحقيق التنمية بالقطاع السياحي. (2024). مجلة إدارة المخاطر والأزمات، 5(2)، 34-56.
- نرمين علي السيد إبراهيم. (2004). دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية على قطاع السياحة في مصر (رسالة ماجستير). القاهرة: جامعة القاهرة.
- إستراتيجية إدارة أزمات قطاع السياحة والفنادق المصري بالتطبيق على أزمة فيروس كورونا. (2021). مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، 20(3)، 238-260.

## المراجع الأجنبية

- Aven, T. (2016). Risk analysis: Assessing uncertainties beyond expected values and probabilities. John Wiley & Sons.
- Baker, S. (2018). Tourism risk management and the need for proactive strategies. Journal of Tourism Research, 15(2), 134-150
- Becken, S. (2017). Tourism and climate change: Impacts, adaptation, and mitigation. Channel View Publications
- Binns, T. (2017). Operational risk management in tourism and hospitality. Tourism Management Perspectives, 21(2), 25-30
- Buckley, R. (2011). Sustainable tourism: Research and reality. CABI Publishing
- Camilla, R. (2015). Environmental risks and opportunities in tourism development. Tourism Management Review, 16(3), 100-115
- Carlson, M. (2005). Understanding risk in project management. McGraw-Hill
- Chapman, C. (2011). Project risk management: Processes, techniques, and insights. Wiley
- Chapman, R. (2017). Project risk management: Processes, techniques, and insights. John Wiley & Sons
- Cunliffe, S. K. (2005). Some risks are worth taking Tourism risk management (in tropical coastal areas (PhD thesis, James Cook University
- Davidson, M. (2016). Economic impact of risk management in the tourism sector. Tourism Economics, 22(5), 1014-1028
- Gössling, S. (2016). Sustainable tourism and the risk management challenge. International Journal of Tourism Research, 8(4), 211-220

- Gunn, C. A. (2002). *Tourism planning: Basics, concepts, cases*. Routledge
- Hall, C. M. (2010). Political and social risks in tourism: An overview. *Journal of Sustainable Tourism*, 18(5), 655-668
- Hammad, S. M. (2018). Legal risks in tourism industry management. *Journal of Tourism Law*, 12(3), 143-157
- Hillson, D. (2009). *Managing risk in projects*. Gower Publishing
- Hillson, D. (2017). Effective risk management in the tourism industry. *Risk Management Journal*, 13(3), 45-67
- Jafari, J. (2012). *Encyclopedia of tourism*. Routledge
- Jones, M. (2018). Analyzing risk and its impact on organizational performance. Oxford University Press
- Kendrick, T. (2015). Identifying and managing project risks: Tools and techniques for project managers. AMACOM
- Kerzner, H. (2017). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling*. Wiley
- Lundberg, C. (2017). Managing risk in the tourism industry. *Journal of Tourism Studies*, 32(4), 45-67
- Mataković, H., & Mataković, I. C. (2019). The impact of crime on security in tourism. *Security and Defence Quarterly*, 27(5), 1-20
- Mitchell, J. (2019). Tourism and project risk management: A global perspective. *Tourism Management*, 40(1), 15-25
- Müller, H. (2017). *Risk management in tourism*. Springer
- Pallister, J. (2015). Managing risks in tourism projects. *International Journal of Project Management*, 33(2), 120-130
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1994). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40
- Pinto, J. K. (2019). *Project risk management: A practical approach*. Pearson Education
- PMI. (2017). *Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)*. Project Management Institute
- Rainer, G., & Wipf, A. (2019). Managing technological risks in the tourism industry. *Tourism and Technology Journal*, 11(4), 211-223
- Ritchie, B. W., & Crouch, G. I. (2003). *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*. CABI Publishing
- Smith, N. J., Merna, T., & Jobling, P. (2013). *Managing risk in construction projects*. Blackwell Science
- The Dark Side of Travel: Understanding harassment's impact on destination image and revisit intentions. (2023). Kybernetes
- Tsaor, S. H., Chang, T. T., & Yen, C. H. (2017). Financial risk management in tourism businesses. *Tourism Economics*, 23(2), 232-245
- Wilson, S. (2013). *Risk management in business: Understanding the impact*. Harvard Business Press
- World Tourism Organization (UNWTO). (2021). *Tourism and COVID-19: Insights and recommendations*
- Zhao, X. (2016). Risk management in tourism development: Strategies and implications. *Tourism Management Perspectives*, 18, 151-158

الملاحق

## الاستبيان

بسم الله الرحمن الرحيم

السيد/ة .....

تحية طيبة وبعد،

أود أن أعبر لكم عن بالغ امتناني لمشاركتكم في هذا الاستبيان. يعتبر هذا الاستبيان جزءاً أساسياً من دراستي للماجستير تحت عنوان "أثر تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر على تحسين البنية التحتية السياحية: دراسة تطبيقية على هيئة تطوير عسير". يركز هذا البحث على دراسة كيفية تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر الحديثة على تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير، وكيف يمكن لهذه الاستراتيجيات أن تسهم في تعزيز وتطوير القطاع السياحي. إن إجاباتكم تعتبر ذات قيمة كبيرة وستساهم بشكل مباشر في تعزيز دقة وفعالية النتائج التي سيتوصل إليها البحث. أؤكد لكم أن جميع البيانات التي سيتم جمعها ستعامل بأقصى درجات السرية ولن يتم استخدامها سوى في إطار البحث الأكاديمي.

أشكر لكم وقتكم الكريم وتعاونكم في هذا المشروع البحثي. وفي حال كان لديكم أي استفسارات أو تحتاجون إلى مزيد من التفاصيل، يمكنكم التواصل معي عبر البريد الإلكتروني: [Alahmari.reem97@gmail.com](mailto:Alahmari.reem97@gmail.com).

مع خالص تقديري واحترامي،

ريم مانع الأحمري

طالبة ماجستير في إدارة المخاطر

كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن

المشرف:

د. أسماء أبو عنزه

# Questionnaire

Dear Mr. / Ms. ....

Greetings,

I would like to express my sincere gratitude for taking the time to participate in this survey. This survey is an essential part of my master's thesis titled “The Impact of Developing Risk Management Strategies on the Improvement of Tourism Infrastructure: An Applied Study on the Asir Development Authority”. This study focuses on examining how modern risk management strategies impact the improvement of tourism infrastructure in the Asir region and how these strategies contribute to the development of the tourism sector.

Your responses are highly valuable and will directly contribute to enhancing the accuracy and effectiveness of the research outcomes. Please rest assured that all data collected will be treated with the utmost confidentiality and will only be used for academic purposes.

Thank you once again for your time and cooperation in supporting this research. Should you have any questions or require further information, feel free to contact me at:

[Alahmari.reem97@gmail.com](mailto:Alahmari.reem97@gmail.com)

With my sincere regards,

Reem Manea Alahmari

Master’s Student in Risk Management

College of Management, Midocean University

Supervisor:

Dr. Asma Abu Anza

## الأسئلة الديموغرافية (Demographic Information)

يرجى وضع إشارة في الخانة التي تعبر عن رأيكم.

(Please mark the box that represents your opinion)

### 1. الجنس (Gender):

- ذكر (Male)
- أنثى (Female)
- يُفضل عدم التصريح (Prefer not to say)

### 2. العمر (Age):

- أقل من 25 سنة (Under 25 years)
- من 25 إلى 34 سنة (to 34 years 25)
- من 35 إلى 44 سنة (to 44 years 35)
- من 45 إلى 54 سنة (to 54 years 45)
- من 55 سنة فأكثر (years and above 55)

### 3. المستوى التعليمي (Educational Level):

- ثانوي أو أقل (High school or below)
- دبلوم (Diploma)
- بكالوريوس (Bachelor's degree)
- ماجستير أو أعلى (Master's degree or higher)

### 4. عدد سنوات الخبرة في مجال الصحة والسلامة المهنية (Years of Experience in Occupational Health and Safety)

#### :(Health and Safety

- أقل من خمس سنوات (Less than 5 years)
- من 5 إلى 10 سنوات (to 10 years 5)
- أكثر من 10 سنوات (More than 10 years)

5. الوظيفة الحالية (Current Position):

- مدير مشروع (Project Manager)
- مهندس (Engineer)
- مشرف سلامة (Safety Supervisor)
- مستثمر / مشغل مشروع سياحي (Tourism Project Investor/Operator)
- موظف في قطاع السياحة - حكومي/خاص (Employee in the Tourism Sector - Government/Private)
- أخرى (Other)

المحاور الأساسية للدراسة (Core Study Areas)

يرجى وضع إشارة في الخانة التي تعبر عن رأيكم.

(Please mark the box that represents your opinion)

المحور الأول: تأثير فجوات استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية على البنية التحتية السياحية في منطقة عسير

1-1. هل تعتقد أن استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية تساهم بشكل كافٍ في تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟

(Do you think the current risk management strategies contribute adequately to improving the tourism infrastructure in the Asir region)

1-2. هل توجد فجوات واضحة في استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية تؤثر على تطوير مشاريع البنية التحتية السياحية؟

(Are there clear gaps in the current risk management strategies that affect the development of tourism infrastructure projects)

المحور الثاني: تأثير تطوير استراتيجيات إدارة مخاطر مبتكرة على البنية التحتية السياحية في منطقة عسير

1-2. هل يمكن أن يساعد تطوير استراتيجيات مبتكرة لإدارة المخاطر في تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟

(Can developing innovative risk management strategies help improve the tourism infrastructure in the Asir region)

2-2. هل ترى أن استخدام تقنيات حديثة في إدارة المخاطر يمكن أن يعزز تحسين مشاريع البنية التحتية السياحية؟

( Do you think using modern technologies in risk management can enhance the improvement of tourism infrastructure projects )

المحور الثالث: تأثير تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر على تكاليف البنية التحتية السياحية في عسير

3-1. هل تؤدي استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة إلى تقليل تكاليف مشاريع البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟

( Do effective risk management strategies reduce the costs of tourism infrastructure projects in the Asir region )

3-2. هل يساعد تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر المبتكرة في تقليل التكاليف الناتجة عن التأخيرات في المشاريع السياحية؟

( Do the application of innovative risk management strategies help reduce costs due to delays in tourism projects )

المحور الرابع: تأثير تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر على تحسين استدامة البنية التحتية السياحية في المنطقة

4-1. هل ترى أن تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر الحديثة يساهم في تحسين استدامة المشاريع السياحية في منطقة عسير؟

( Do you think the implementation of modern risk management strategies contributes to improving the sustainability of tourism projects in the Asir region )

4-2. هل تعتقد أن تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر يساهم في تحقيق استدامة أفضل للمشاريع السياحية على المدى الطويل؟

( Do you think improving risk management strategies contributes to achieving better sustainability for tourism projects in the long term )

| غير موافق بشدة<br>(Strongly Disagree) | غير موافق<br>(Disagree) | محايد<br>(Neutral) | موافق<br>(Agree) | موافق بشدة<br>(Strongly Agree) | السؤال (Question)                                                                                                                                                                                                                                                   | رقم السؤال (Question No.) |
|---------------------------------------|-------------------------|--------------------|------------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
|                                       |                         |                    |                  |                                | <p>هل تعتقد أن استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية تساهم بشكل كافٍ في تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟</p> <p>Do you think the current risk ) management strategies contribute adequately to improving the tourism (infrastructure in the Asir region</p> | 1                         |
|                                       |                         |                    |                  |                                | <p>هل توجد فجوات واضحة في استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية تؤثر على تطوير مشاريع البنية التحتية السياحية؟</p> <p>Are there clear gaps in the current risk ) management strategies that affect the development of tourism infrastructure (projects</p>              | 2                         |
|                                       |                         |                    |                  |                                | <p>هل يمكن أن يساعد تطوير استراتيجيات مبتكرة لإدارة المخاطر في تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟</p> <p>Can developing innovative risk ) management strategies help improve the (tourism infrastructure in the Asir region</p>                           | 3                         |
|                                       |                         |                    |                  |                                | <p>هل ترى أن استخدام تقنيات حديثة في إدارة المخاطر يمكن أن يعزز تحسين مشاريع البنية التحتية السياحية؟</p> <p>Do you think using modern technologies ) in risk management can enhance the</p>                                                                        | 4                         |

|  |  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |   |
|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|  |  |  |  |  | improvement of tourism infrastructure<br>(projects)                                                                                                                                                                                                                              |   |
|  |  |  |  |  | هل تؤدي استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة إلى تقليل تكاليف مشاريع البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟<br>Do effective risk management strategies )<br>reduce the costs of tourism infrastructure<br>(projects in the Asir region                                              | 5 |
|  |  |  |  |  | هل يساعد تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر المبتكرة في تقليل التكاليف الناتجة عن التأخيرات في المشاريع السياحية؟<br>Do the application of innovative risk )<br>management strategies help reduce costs<br>(due to delays in tourism projects                                       | 6 |
|  |  |  |  |  | هل ترى أن تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر الحديثة يساهم في تحسين استدامة المشاريع السياحية في منطقة عسير؟<br>Do you think the implementation of )<br>modern risk management strategies<br>contributes to improving the sustainability<br>(of tourism projects in the Asir region | 7 |
|  |  |  |  |  | هل تعتقد أن تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر يساهم في تحقيق استدامة أفضل للمشاريع السياحية على المدى الطويل؟<br>Do you think improving risk management )<br>strategies contributes to achieving better<br>sustainability for tourism projects in the<br>(long term                | 8 |

## شكر وتقدير

أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى جميع المشاركين في هذا الاستبيان، الذين قدموا مساهماتهم القيمة والمهمة في جمع البيانات التي أسهمت في إنجاح هذا البحث. إن تفاعلكم ودعمكم كان له دور كبير في إتمام هذا العمل، وأتمنى أن تكون النتائج التي ستخرج عن هذا البحث ذات فائدة لكم وللمجتمع الأكاديمي.

ريم مانع الأحمرري

طالبة ماجستير في إدارة المخاطر

كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن

[Alahmari.reem97@gmail.com](mailto:Alahmari.reem97@gmail.com)

## Acknowledgment

I would like to express my sincere gratitude to all the participants in this survey, whose valuable contributions played a crucial role in gathering the necessary data for this research. Your involvement and support were essential to the completion of this study, and I hope that the results will be beneficial to you and the academic community.

**Reem Manea Alahmari**

**Master's Student in Risk Management**

**College of Management, Midcoean University**

[Alahmari.reem97@gmail.com](mailto:Alahmari.reem97@gmail.com)

## نتائج SPSS

### Reliability

#### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .899             | 2          |

#### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .981             | 2          |

#### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .989             | 2          |

#### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .896             | 2          |

#### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .810             | 8          |

## Correlations

### Correlations

| هل تعتقد أن استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية تساهم بشكل كافٍ في تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟ | هل توجد فجوات واضحة في استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية تؤثر على تطوير مشاريع البنية التحتية السياحية؟ |        |        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|
| هل تعتقد أن استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية تساهم بشكل كافٍ في تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟ | Pearson Correlation                                                                                     | 1      | .818** |
| هل تعتقد أن استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية تساهم بشكل كافٍ في تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟ | Sig. (2-tailed)                                                                                         |        | <.001  |
| هل تعتقد أن استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية تساهم بشكل كافٍ في تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟ | N                                                                                                       | 200    | 200    |
| هل توجد فجوات واضحة في استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية تؤثر على تطوير مشاريع البنية التحتية السياحية؟       | Pearson Correlation                                                                                     | .818** | 1      |
| هل توجد فجوات واضحة في استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية تؤثر على تطوير مشاريع البنية التحتية السياحية؟       | Sig. (2-tailed)                                                                                         | <.001  |        |
| هل توجد فجوات واضحة في استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية تؤثر على تطوير مشاريع البنية التحتية السياحية؟       | N                                                                                                       | 200    | 200    |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Correlations

| Correlations                                                                                             |                     | هل ترى أن استخدام تقنيات حديثة في إدارة المخاطر يمكن أن يعزز تحسين مشاريع البنية التحتية السياحية؟ | هل يمكن أن يساعد تطوير استراتيجيات مبتكرة لإدارة المخاطر في تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| هل ترى أن استخدام تقنيات حديثة في إدارة المخاطر يمكن أن يعزز تحسين مشاريع البنية التحتية السياحية؟       | Pearson Correlation | 1                                                                                                  | .969**                                                                                                   |
| هل ترى أن استخدام تقنيات حديثة في إدارة المخاطر يمكن أن يعزز تحسين مشاريع البنية التحتية السياحية؟       | Sig. (2-tailed)     |                                                                                                    | <.001                                                                                                    |
| هل ترى أن استخدام تقنيات حديثة في إدارة المخاطر يمكن أن يعزز تحسين مشاريع البنية التحتية السياحية؟       | N                   | 200                                                                                                | 200                                                                                                      |
| هل يمكن أن يساعد تطوير استراتيجيات مبتكرة لإدارة المخاطر في تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟ | Pearson Correlation | .969**                                                                                             | 1                                                                                                        |
| هل يمكن أن يساعد تطوير استراتيجيات مبتكرة لإدارة المخاطر في تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟ | Sig. (2-tailed)     | <.001                                                                                              |                                                                                                          |
| هل يمكن أن يساعد تطوير استراتيجيات مبتكرة لإدارة المخاطر في تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟ | N                   | 200                                                                                                | 200                                                                                                      |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Correlations

| هل تؤدي<br>استراتيجيات إدارة<br>المخاطر الفعالة إلى<br>تقليل تكاليف مشاريع<br>البنية التحتية<br>السياحية في منطقة<br>عسير؟ | هل يساعد تطبيق<br>استراتيجيات إدارة<br>المخاطر المبتكرة في<br>تقليل التكاليف الناتجة<br>عن التأخيرات في<br>المشاريع السياحية؟ |        |        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|
| هل تؤدي استراتيجيات إدارة<br>المخاطر الفعالة إلى تقليل تكاليف<br>مشاريع البنية التحتية السياحية في<br>منطقة عسير؟          | Pearson<br>Correlation                                                                                                        | 1      | .979** |
|                                                                                                                            | Sig. (2-tailed)                                                                                                               |        | <.001  |
|                                                                                                                            | N                                                                                                                             | 200    | 200    |
| هل يساعد تطبيق استراتيجيات إدارة<br>المخاطر المبتكرة في تقليل التكاليف<br>الناتجة عن التأخيرات في المشاريع<br>السياحية؟    | Pearson<br>Correlation                                                                                                        | .979** | 1      |
|                                                                                                                            | Sig. (2-tailed)                                                                                                               | <.001  |        |
|                                                                                                                            | N                                                                                                                             | 200    | 200    |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Correlations

| هل ترى أن تطبيق<br>استراتيجيات إدارة<br>المخاطر الحديثة<br>يساهم في تحسين<br>استدامة المشاريع<br>السياحية في منطقة<br>عسير؟ | هل تعتقد أن<br>تحسين استراتيجيات<br>إدارة المخاطر يساهم<br>في تحقيق استدامة<br>أفضل للمشاريع<br>السياحية على المدى<br>الطويل؟ |        |        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|
| هل ترى أن تطبيق استراتيجيات<br>إدارة المخاطر الحديثة يساهم في<br>تحسين استدامة المشاريع السياحية<br>في منطقة عسير؟          | Pearson<br>Correlation                                                                                                        | 1      | .811** |
|                                                                                                                             | Sig. (2-tailed)                                                                                                               |        | <.001  |
|                                                                                                                             | N                                                                                                                             | 200    | 200    |
| هل تعتقد أن تحسين استراتيجيات<br>إدارة المخاطر يساهم في تحقيق<br>استدامة أفضل للمشاريع السياحية<br>على المدى الطويل؟        | Pearson<br>Correlation                                                                                                        | .811** | 1      |
|                                                                                                                             | Sig. (2-tailed)                                                                                                               | <.001  |        |
|                                                                                                                             | N                                                                                                                             | 200    | 200    |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Descriptive Statistics

|                                                                                                               | N   | Mean   | Std.<br>Deviation |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|--------|-------------------|
| هل تعتقد أن استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية تساهم بشكل كافٍ في تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟ | 200 | 3.5350 | .51974            |
| هل توجد فجوات واضحة في استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية تؤثر على تطوير مشاريع البنية التحتية السياحية؟       | 200 | 3.5600 | .49763            |
| Valid N (listwise)                                                                                            | 200 |        |                   |

### Descriptive Statistics

|                                                                                                          | N   | Mean   | Std.<br>Deviation |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|--------|-------------------|
| هل يمكن أن يساعد تطوير استراتيجيات مبتكرة لإدارة المخاطر في تحسين البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟ | 200 | 3.2750 | 1.16454           |
| هل ترى أن استخدام تقنيات حديثة في إدارة المخاطر يمكن أن يعزز تحسين مشاريع البنية التحتية السياحية؟       | 200 | 3.3750 | 1.04395           |
| Valid N (listwise)                                                                                       | 200 |        |                   |

### Descriptive Statistics

|                                                                                                                | N   | Mean   | Std.<br>Deviation |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|--------|-------------------|
| هل تؤدي استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة إلى تقليل تكاليف مشاريع البنية التحتية السياحية في منطقة عسير؟       | 200 | 3.3750 | 1.04395           |
| هل يساعد تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر المبتكرة في تقليل التكاليف الناتجة عن التأخيرات في المشاريع السياحية؟ | 200 | 3.3750 | 1.09102           |

|                    |     |  |
|--------------------|-----|--|
| Valid N (listwise) | 200 |  |
|--------------------|-----|--|

### Descriptive Statistics

|                                                                                                             | N   | Mean   | Std. Deviation |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|--------|----------------|
| هل ترى أن تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر الحديثة يساهم في تحسين استدامة المشاريع السياحية في منطقة عسير؟   | 200 | 3.4800 | .51079         |
| هل تعتقد أن تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر يساهم في تحقيق استدامة أفضل للمشاريع السياحية على المدى الطويل؟ | 200 | 3.4800 | .52053         |
| Valid N (listwise)                                                                                          | 200 |        |                |

### الجنس

|       |                  | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 1.00             | 54        | 27.0    | 27.0          | 27.0               |
|       | أنثى             | 51        | 25.5    | 25.5          | 52.5               |
|       | يفضل عدم التصريح | 95        | 47.5    | 47.5          | 100.0              |
|       | Total            | 200       | 100.0   | 100.0         |                    |

### العمر

|       |                  | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | أقل من ٢٥ سنة    | 6         | 3.0     | 3.0           | 3.0                |
|       | من ٢٥ إلى ٣٤ سنة | 116       | 58.0    | 58.0          | 61.0               |
|       | من ٣٥ إلى ٤٤ سنة | 61        | 30.5    | 30.5          | 91.5               |
|       | من ٤٥ إلى ٥٤ سنة | 10        | 5.0     | 5.0           | 96.5               |
|       | سنة فأكثر ٥٥     | 7         | 3.5     | 3.5           | 100.0              |
|       | Total            | 200       | 100.0   | 100.0         |                    |

### التعليم

|       |                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | ثانوي أو أقل    | 4         | 2.0     | 2.0           | 2.0                |
|       | دبلوم           | 7         | 3.5     | 3.5           | 5.5                |
|       | بكالوريوس       | 111       | 55.5    | 55.5          | 61.0               |
|       | ماجستير أو أعلى | 78        | 39.0    | 39.0          | 100.0              |
|       | Total           | 200       | 100.0   | 100.0         |                    |

### الخبرة

|       |                   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | أقل من 5 سنوات    | 10        | 5.0     | 5.0           | 5.0                |
|       | من 5 إلى 10 سنوات | 66        | 33.0    | 33.0          | 38.0               |
|       | أكثر من 10 سنوات  | 124       | 62.0    | 62.0          | 100.0              |
|       | Total             | 200       | 100.0   | 100.0         |                    |

### الوظيفة

|       |                                  | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | مدير مشروع                       | 16        | 8.0     | 8.0           | 8.0                |
|       | مهندس                            | 20        | 10.0    | 10.0          | 18.0               |
|       | مشرف سلامة                       | 8         | 4.0     | 4.0           | 22.0               |
|       | مستثمر / مشغل مشروع سياحي        | 28        | 14.0    | 14.0          | 36.0               |
|       | موظف في قطاع السياحة - حكومي/خاص | 68        | 34.0    | 34.0          | 70.0               |
|       | أخرى                             | 60        | 30.0    | 30.0          | 100.0              |
|       | Total                            | 200       | 100.0   | 100.0         |                    |

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |     |             |          |                    |
|--------------------|------------|----------------|-----|-------------|----------|--------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F        | Sig.               |
| 1                  | Regression | 203.623        | 1   | 101.812     | 1513.514 | <.001 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 13.252         | 197 | .067        |          |                    |
|                    | Total      | 216.875        | 199 |             |          |                    |

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |     |             |         |                    |
|--------------------|------------|----------------|-----|-------------|---------|--------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F       | Sig.               |
| 1                  | Regression | 35.932         | 1   | 35.932      | 399.176 | <.001 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 17.823         | 198 | .090        |         |                    |
|                    | Total      | 53.755         | 199 |             |         |                    |

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |     |             |          |                    |
|--------------------|------------|----------------|-----|-------------|----------|--------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F        | Sig.               |
| 1                  | Regression | 203.545        | 1   | 203.545     | 3023.340 | <.001 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 13.330         | 198 | .067        |          |                    |
|                    | Total      | 216.875        | 199 |             |          |                    |

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |     |             |          |                    |
|--------------------|------------|----------------|-----|-------------|----------|--------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F        | Sig.               |
| 1                  | Regression | 203.624        | 1   | 67.875      | 1003.971 | <.001 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 13.251         | 196 | .068        |          |                    |
|                    | Total      | 216.875        | 199 |             |          |                    |

## Abstract

This study aimed to explore the impact of developing risk management strategies on enhancing tourism infrastructure, with an application to the Asir Development Authority. Risk management is a critical factor contributing to the success of tourism projects, as it aims to reduce negative impacts on workflow and ensure the improvement and sustainability of tourism infrastructure. The study adopted a descriptive-analytical approach and utilized a questionnaire as a tool for primary data collection. The questionnaire was distributed to a random sample of professionals and experts working in the tourism projects sector in the Asir region, including project managers, consultants, risk management specialists, and stakeholders associated with tourism infrastructure in the region. A total of 246 questionnaires were collected, out of which 200 were deemed valid for analysis after review. Data were analyzed using SPSS software to test the hypotheses. The results showed a statistically significant relationship between the development of risk management strategies and the improvement of tourism infrastructure, as well as the impact of these strategies on the costs and sustainability of tourism projects in the region.

The study provided several recommendations focusing on developing innovative risk management strategies to enhance tourism projects, improve their sustainability, and reduce associated costs.

**Keywords:** Risk management, tourism infrastructure, Asir, sustainability of tourism projects, risk management strategies, project costs.

**Midocean University**

**College of Management**

**Department of Risk Management**



**The Impact of Risk Management Strategy Development  
on the Improvement of Tourism Infrastructure: An  
Applied Study on the Asir Development Authority**

**Prepared by:**

Reem Manea Alahmari

**Supervised by:**

Dr. Asma Abu Anza

**Year:2024**