

اثر ادارة المخاطر في تعزيز نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية في المملكة العربية السعودية

أسم الطالب:

سعيد صالح باوزير

الرقم الجامعي:

232001793

مشروع تخرج- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

3.....	قائمة الاشكال
4.....	قائمة الجداول
5.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
6.....	1.1. المقدمة
8.....	1.2. مشكلة البحث
8.....	1.2.1. الفجوات على المستوى النظري:
9.....	1.2.2. الفجوات على المستوى التطبيقي:
9.....	1.3. أهمية الدراسة
10.....	1.3.1. الأهمية على المستوى النظري:
10.....	1.3.2. الأهمية على المستوى التطبيقي:
11.....	1.4. اسئلة الدراسة
11.....	1.5. اهداف الدراسة
12.....	1.6. فرضيات الدراسة
13.....	1.7. نموذج الدراسة
14.....	1.8. الدراسة الميدانية
15.....	1.9. مخطط المشروع المقترح
16.....	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
17.....	2.1. المقدمة
21.....	2.2. مفهوم نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية:
24.....	2.4. العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية:
26.....	2.5. الخاتمة
27.....	3. الفصل الثالث: منهجية البحث
28.....	3.1. المقدمة
28.....	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
29.....	3.3. تصميم البحث (بصلة البحث)
30.....	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات اخذ العينات
31.....	3.5. طريقة جمع البيانات
33.....	3.6. أنواع البيانات
35.....	3.7. إجراءات التحليل الاحصائي
36.....	3.8. الخاتمة
37.....	4. الفصل الرابع: التحليل الاحصائي ومناقشة النتائج
38.....	4.1. المقدمة
38.....	4.2. توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة الدراسة)
42.....	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة (الإجابة على أسئلة البحث).....	46
4.5. اختبارات الفرضيات ومناقشة النتائج.....	51
4.6. الخاتمة.....	56
قائمة الملاحق.....	60

قائمة الاشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1	نموذج البحث (من اعداد الطالب)	13
2	ملخص منهجية البحث (اعداد الطالب)	29

قائمة الجداول

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
30	مجتمع البحث	1
31	عينة المجتمع من اعداد (Krejcie1970)	2
32	المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل اثر ادارة المخاطر (من اعداد الطالب)	3
33	المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية (من اعداد الطالب)	4
39	توصيف عينة الدراسة من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.	5
43	صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغيرات المستقل والتابع من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية	6
45	قياس الثبات لأداة الدراسة من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية	7
46	دلالة المتوسطات الحسابية	8
47	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية لدراسة الميدانية	9
49	معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية	10

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تشهد بيئة الأعمال المعاصرة درجة عالية من التعقيد وعدم التأكد نتيجة التسارع التكنولوجي، وتزايد المنافسة، وتعدد أصحاب المصلحة، الأمر الذي جعل إدارة المشاريع عملية تتطلب أدوات وأساليب علمية متقدمة لضمان تحقيق الأهداف المخططة بكفاءة وفعالية. ويُعد مفهوم إدارة المخاطر من المفاهيم الإدارية الحديثة التي برزت بقوة في أدبيات إدارة المشاريع، حيث تركز على تحديد الأحداث المحتملة التي قد تؤثر في المشروع، وتحليلها، ووضع خطط مناسبة للتعامل معها بما يقلل من آثارها السلبية ويعزز فرص الاستفادة من آثارها الإيجابية (Project Management Institute [PMI], 2017).

وتعرف إدارة المخاطر بأنها عملية منهجية تتضمن التخطيط لإدارة المخاطر، وتحديدتها، وتحليلها نوعيًا وكميًا، ووضع استجابات مناسبة لها، ومراقبتها طوال دورة حياة المشروع، بما يضمن تقليل درجة عدم التأكد المرتبطة بتحقيق أهداف المشروع (PMI, 2017). كما أشار Hillson (2009) إلى أن الإدارة الفعالة للمخاطر لا تقتصر على تجنب التهديدات، بل تمتد إلى إدارة الفرص بما يعزز القيمة المضافة للمشروع ويزيد من احتمالية نجاحه.

وفي المقابل، يُعد نجاح المشاريع من المفاهيم متعددة الأبعاد التي لا تقتصر على الالتزام بالوقت والتكلفة فحسب، بل تشمل أيضًا جودة المخرجات، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، ورضا أصحاب المصلحة. وقد أوضح Kerzner (2017) أن نجاح المشروع يُقاس بمدى قدرته على تحقيق متطلبات الأداء المحددة ضمن القيود الزمنية والمالية مع الحفاظ على جودة التنفيذ. كما بيّن Serrador and Turner (2015) أن نجاح المشاريع يرتبط ارتباطًا وثيقًا بكفاءة ممارسات الإدارة، وخاصة تلك المتعلقة بالتخطيط وإدارة المخاطر.

وانطلاقًا من العلاقة النظرية بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع، تشير العديد من الدراسات إلى أن تبني ممارسات منهجية لإدارة المخاطر يساهم في تقليل احتمالية فشل

المشاريع، ويعزز قدرتها على التكيف مع التغيرات غير المتوقعة. فقد توصلت دراسة Raz, Shenhar, and Dvir (2002) إلى وجود علاقة إيجابية بين تطبيق عمليات ادارة المخاطر وتحسن أداء المشاريع، مؤكدة أن المشاريع التي تطبق إدارة مخاطر فعالة تحقق نتائج أفضل من حيث الالتزام بالجدول الزمنية وتحقيق الأهداف.

وعند إسقاط هذه المفاهيم على قطاع الفعاليات الترفيهية والثقافية، يتضح أن هذا القطاع يتسم بخصوصية تجعله أكثر عرضة للمخاطر مقارنة بغيره من القطاعات؛ إذ إن مشاريع الفعاليات غالباً ما تكون مؤقتة، محددة بزمان قصير، وتخضع لضغوط تنظيمية وإعلامية و جماهيرية عالية، إضافة إلى احتمالية حدوث مخاطر تشغيلية، وأمنية ومالية وتقنية. وتزداد أهمية ادارة المخاطر في هذا السياق نظراً لتأثير أي خلل في التخطيط أو التنفيذ على سمعة الجهة المنظمة وثقة الجمهور.

وفي المملكة العربية السعودية، يشهد قطاع الفعاليات الترفيهية والثقافية توسعاً ملحوظاً في ظل التوجهات الاستراتيجية الهادفة إلى تنويع الاقتصاد وتعزيز جودة الحياة، مما أدى إلى تزايد عدد المشاريع وحجم الاستثمارات المرتبطة بها. هذا التوسع يفرض ضرورة تبني ممارسات احترافية في إدارة المشاريع، وفي مقدمتها إدارة المخاطر، لضمان نجاح هذه المشاريع وتحقيق أهدافها التنموية والثقافية. ومن هنا تبرز أهمية دراسة أثر ادارة المخاطر في تعزيز نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية، بهدف الكشف عن طبيعة العلاقة بينهما وقياس مدى إسهام ممارسات ادارة المخاطر في رفع مستويات نجاح هذه المشاريع في البيئة السعودية.

وبناءً على ما سبق، يسعى هذا البحث إلى تقديم إطار علمي يربط بين ادارة المخاطر ونجاح المشاريع في سياق مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية، من خلال تحليل أبعاد ادارة المخاطر وقياس تأثيرها على مؤشرات نجاح المشروع، بما يسهم في دعم الممارسات الإدارية القائمة على أسس علمية، وتعزيز فرص نجاح المشاريع في هذا القطاع الحيوي.

1.2. مشكلة البحث

على الرغم من التوسع الكبير في تنظيم مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية في المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة، وما يصاحب ذلك من تنوع في الأنشطة وضخامة في الميزانيات وتعدد في الأطراف المعنية، إلا أن هذه المشاريع ما زالت تواجه العديد من التحديات والمخاطر التي قد تؤثر في مستوى نجاحها، مثل المخاطر التنظيمية، والمالية، والفنية، ومخاطر السلامة، والتغيرات المفاجئة في الظروف المحيطة. ورغم إدراك أهمية إدارة المخاطر في مجال إدارة المشاريع عمومًا، إلا أن درجة تطبيقها ومدى تأثيرها الفعلي في تعزيز نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية ما زال غير واضح بشكل كافٍ في البيئة السعودية. ومن هنا تبرز مشكلة البحث في محاولة الكشف عن مدى إسهام إدارة المخاطر في تعزيز نجاح هذه المشاريع، وقياس طبيعة العلاقة بينهما في هذا القطاع الحيوي.

1.2.1. الفجوات على المستوى النظري:

لـ تركزت معظم الدراسات السابقة حول إدارة المخاطر في قطاعات تقليدية مثل التشييد وتقنية المعلومات، مع قلة الدراسات التي تناولت قطاع الفعاليات الترفيهية والثقافية بشكل مباشر.

لـ ندرة النماذج النظرية التي تربط بين أبعاد إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تحليلها، الاستجابة لها، الرقابة عليها) ومؤشرات نجاح مشاريع الفعاليات بصورة متكاملة.

لـ محدودية الأدبيات العربية التي تناولت إدارة المخاطر في سياق مشاريع الفعاليات، خاصة في البيئة السعودية، مما يشير إلى فجوة معرفية تحتاج إلى إثراء علمي.

لـ غياب إطار مفاهيمي واضح يوضح آلية تأثير إدارة المخاطر على عناصر نجاح المشروع في المشاريع ذات الطبيعة المؤقتة والديناميكية مثل الفعاليات.

1.2.2. الفجوات على المستوى التطبيقي:

لـ تفاوت مستوى تطبيق ممارسات ادارة المخاطر بين الجهات المنظمة للفعاليات، وعدم وجود آليات موحدة أو نماذج قياسية واضحة لادارة المخاطر في هذا القطاع.

لـ ضعف الربط العملي بين خطط ادارة المخاطر ومؤشرات قياس نجاح مشاريع الفعاليات (كالالتزام بالوقت والتكلفة وجودة التنفيذ ورضا الجمهور).

لـ قلة الدراسات الميدانية التي تقيس بشكل مباشر أثر ادارة المخاطر على نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية في المملكة العربية السعودية.

لـ الحاجة إلى نتائج تطبيقية يمكن أن يستفيد منها صناع القرار ومديرو المشاريع في تطوير سياسات وإجراءات تعزز نجاح الفعاليات وتقليل احتمالية فشلها.

السؤال الرئيسي للدراسة هو: كيف يمكن ان تؤثر ادارة المخاطر في تعزيز نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية في المملكة العربية السعودية؟

1.3. اهمية الدراسة

تتبع أهمية هذا البحث من أهمية الموضوع الذي يتناوله، حيث تعد ادارة المخاطر من الركائز الأساسية في إدارة المشاريع الحديثة، لما لها من دور في الحد من الخسائر المحتملة وتعظيم فرص النجاح. ومع التوسع المتسارع في تنظيم مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية في المملكة العربية السعودية، أصبحت هذه المشاريع تمثل عنصراً مهماً في دعم الاقتصاد الوطني وتعزيز جودة الحياة، الأمر الذي يتطلب تطبيق أساليب إدارية حديثة تضمن نجاحها واستدامتها. ومن هنا تبرز أهمية دراسة أثر ادارة المخاطر في تعزيز نجاح هذه المشاريع، نظراً لارتباطها المباشر بكفاءة التنفيذ وتحقيق الأهداف المخطط لها.

1.3.1. الأهمية على المستوى النظري:

- لـ يساهم البحث في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المخاطر من خلال تطبيقها في قطاع حديث نسبياً وهو قطاع الفعاليات الترفيهية والثقافية.
- لـ يعزز الفهم النظري لطبيعة العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع، من خلال بناء إطار مفاهيمي يربط بين أبعاد المتغير المستقل (إدارة المخاطر) والمتغير التابع (نجاح مشاريع الفعاليات).
- لـ يساهم في سد الفجوة البحثية في الدراسات العربية، خاصة في البيئة السعودية، حول توظيف إدارة المخاطر في المشاريع ذات الطبيعة المؤقتة والديناميكية مثل الفعاليات.
- لـ يفتح المجال أمام دراسات مستقبلية يمكن أن تتناول متغيرات أخرى مرتبطة بإدارة المشاريع في قطاع الفعاليات، مما يعزز التراكم المعرفي في هذا المجال.

1.3.2. الأهمية على المستوى التطبيقي:

- لـ يوفر البحث نتائج عملية يمكن أن يستفيد منها مديرو المشاريع والمنظمون في قطاع الفعاليات الترفيهية والثقافية لتحسين آليات إدارة المخاطر لديهم.
- لـ يساعد الجهات المعنية على تطوير سياسات وإجراءات تنظيمية تساهم في تقليل احتمالية فشل المشاريع أو تعثرها.
- لـ يساهم في تعزيز كفاءة استخدام الموارد المالية والبشرية من خلال التنبؤ بالمخاطر والتعامل معها قبل تفاقمها.

لـ يدعم متخذي القرار في الجهات الحكومية والخاصة في تبني ممارسات إدارية قائمة على أسس علمية ترفع من مستوى نجاح الفعاليات وتزيد من رضا المستفيدين والجمهور.

1.4. اسئلة الدراسة

✦ سؤال البحث الرئيسي: كيف تؤثر ادارة المخاطر في تعزيز نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية؟

لـ السؤال الفرعي 1: كيف يمكن ان يؤثر اكتشاف الخطر في تعزيز نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية؟

لـ السؤال الفرعي 2: كيف يمكن ان يؤثر تقييم المخاطر في تعزيز نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية؟

لـ السؤال الفرعي 3: كيف يمكن ان تؤثر تحديد البدائل واختيار الوسيلة الانسب لمواجهة الخطر في تعزيز نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية؟

1.5. اهداف الدراسة

✦ الهدف الرئيسي: دراسة تأثير ادارة المخاطر في تعزيز نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية.

لـ الهدف الفرعي 1: دراسة تأثير اكتشاف الخطر في تعزيز نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية.

لـ الهدف الفرعي 2: دراسة تقييم المخاطر في تعزيز نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية.

لـ الهدف الفرعي 3: التحقق من تأثير تحديد البدائل واختيار الوسيلة الانسب لمواجهة الخطر في تعزيز نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية.

1.6. فرضيات الدراسة

✦ الفرضية الرئيسية: توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية ادارة المخاطر ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية.

لـ الفرضية الفرعية 1: توجد علاقة معنويه ايجابية ذات دلالة إحصائية بين اكتشاف الخطر ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية.

لـ الفرضية الفرعية 2: توجد علاقة معنويّة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تقييم المخاطر ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية.

لـ الفرضية الفرعية 3: توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية تحديد البدائل واختيار الوسيلة الانسب لمواجهة الخطر ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية.

1.7. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي

المتغير المستقل

إدارة المخاطر

- اكتشاف الخطر
- تقييم المخاطر
- تحديد البدائل واختيار الوسيلة الأنسب لمواجهة الخطر

H1, Ha, Hb, Hc

المتغير التابع

نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية

الشكل (1): نموذج الدراسة (اعداد الطالب)

1.8. الدراسة الميدانية

تم تطبيق الدراسة الميدانية في المملكة العربية السعودية، نظرًا لما يشهده قطاع الفعاليات الترفيهية والثقافية من توسع ملحوظ خلال السنوات الأخيرة، مدفوعًا بالتوجهات الاستراتيجية نحو تنويع الاقتصاد وتعزيز جودة الحياة. وتُعد المملكة بيئة مناسبة لدراسة هذا الموضوع بسبب النمو المتسارع في عدد الفعاليات والمواسم الترفيهية والثقافية التي تُنظم في مختلف مناطقها.

وشملت الدراسة الجهات العاملة في تنظيم وإدارة مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية في المملكة، سواء الجهات الحكومية المشرفة على القطاع مثل الهيئة العامة للترفيه ووزارة الثقافة السعودية، أو شركات القطاع الخاص المتخصصة في تنظيم الفعاليات وإدارة المشاريع.

ويتميز مكان الدراسة بتنوع الفعاليات المقامة فيه، والتي تشمل المهرجانات الثقافية، والحفلات الفنية، والمعارض، والمؤتمرات، والفعاليات الموسمية، مما يوفر بيئة مناسبة لدراسة أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع في سياق عملي واقعي. كما أن طبيعة هذه الفعاليات، التي تتسم بقصر المدة وكثافة الحضور وتعدد الأطراف المعنية، تجعل من إدارة المخاطر عنصرًا حاسمًا لضمان نجاحها وتحقيق أهدافها.

وبناءً على ذلك، يُعد اختيار المملكة العربية السعودية كميدان للدراسة اختيارًا مناسبًا، لما تتمتع به من نشاط متنمٍ في قطاع الفعاليات وتنوع في الجهات المنظمة، مما يتيح فرصة تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية في بيئة تطبيقية حقيقية.

1.9. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول : المقدمة

الفصل الثاني: الاطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة

تُعد إدارة المخاطر من الركائز الأساسية في إدارة المشاريع، إذ تهدف إلى التعرف على المخاطر المحتملة وتحليلها ووضع الخطط المناسبة للتعامل معها بما يقلل من آثارها السلبية ويعزز فرص تحقيق أهداف المشروع. وتساعد هذه العملية المنظمات على تقليل درجة عدم التأكد وتحسين عملية اتخاذ القرار في بيئات العمل المتغيرة (Hillson, 2009). كما أوضح Project Management Institute أن إدارة المخاطر تُعد جزءًا أساسيًا من عمليات إدارة المشروع، وتسهم في حماية أهدافه من الانحرافات المحتملة. (PMI, 2017).

أما نجاح المشاريع فلم يعد يقتصر على الالتزام بالوقت والتكلفة، بل يشمل تحقيق رضا أصحاب المصلحة وجودة المخرجات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية (Kerzner, 2017). وتظهر أهمية إدارة المخاطر بوضوح في مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية، نظرًا لما تنسم به من تعقيد وتعدد أطراف واحتمالية تعرضها لمخاطر تنظيمية أو تقنية أو جماهيرية. ومن ثم فإن تطبيق إدارة مخاطر فعّالة يساهم في تعزيز نجاح هذه المشاريع وضمان تقديم فعاليات عالية الجودة تحقق رضا الجمهور (Raz, Shenhar, & Dvir, 2002).

2.2. مفهوم إدارة المخاطر:

✦ تعريفات إدارة المخاطر

عرف Hillson (2009) إدارة المخاطر بأنها عملية منهجية تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة وتحليلها والاستجابة لها بطريقة تقلل من التهديدات وتعزز الفرص داخل المشروع. (Hillson, 2009).

وعرف Project Management Institute إدارة المخاطر بأنها عملية تخطيط وتنفيذ ومراقبة استجابات المخاطر بما يضمن زيادة احتمالية تحقيق أهداف المشروع وتقليل احتمالية الإخفاق. (PMI, 2017).

كما أشار Kerzner (2017) إلى أن إدارة المخاطر تمثل أسلوبًا إداريًا منظمًا يهدف إلى التعرف المبكر على المخاطر وتقييمها ووضع استراتيجيات ملائمة للسيطرة عليها بما يدعم نجاح المشروع.

وبين Raz, Shenhar, and Dvir (2002) أن إدارة المخاطر هي مجموعة من الأنشطة المنظمة التي تُستخدم للتعامل مع حالات عدم التأكد في المشاريع التقنية، من خلال تحليل المخاطر واتخاذ قرارات تقلل آثارها السلبية على الأداء والنتائج.

✦ أبعاد إدارة المخاطر

تتمثل أبعاد إدارة المخاطر في مجموعة من المراحل المتكاملة التي تساعد المنظمة على التعامل مع حالات عدم التأكد بصورة علمية ومنظمة، ويمكن عرضها كما يلي بجانب بعضها:

يُقصد بـ تحديد المخاطر عملية حصر جميع المخاطر المحتملة التي قد تؤثر في أهداف المشروع، من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية والاستفادة من الخبرات السابقة وقوائم الفحص والاجتماعات المتخصصة. (ISO, 2018).

أما تحليل المخاطر فيشير إلى دراسة طبيعة كل خطر من حيث احتمالية حدوثه وحجم تأثيره، سواء باستخدام أساليب نوعية تعتمد على التقدير الوصفي، أو أساليب كمية تعتمد على التحليل الإحصائي، وذلك لتحديد مستوى الخطورة. (Aven, 2016).

ويتمثل تقييم المخاطر وترتيبها في مقارنة نتائج التحليل بالمعايير المعتمدة داخل المنظمة لتحديد أولويات المعالجة، بحيث يتم التركيز على المخاطر ذات التأثير الأعلى أولاً. (Hopkin, 2018).

بينما يُقصد بـ معالجة ومراقبة المخاطر اختيار الاستجابات المناسبة للخطر مثل التقليل أو النقل أو القبول، ثم متابعة تنفيذ هذه الاستجابات بشكل مستمر لضمان فعاليتها وتحديثها عند الحاجة (ISO, 2018).

✦ تطورات إدارة المخاطر

شهدت إدارة المخاطر تطورات ملحوظة عبر الزمن، ويمكن عرض أبرز هذه التطورات بجانب بعضها كما يلي:

في بداياتها ارتبطت إدارة المخاطر بالمجال التأميني، حيث ركزت على تحويل المخاطر وتقليل الخسائر المالية من خلال أدوات التأمين التقليدية دون التوسع في الجوانب الاستراتيجية. (Vaughan & Vaughan, 2008).

ثم تطورت في منتصف القرن العشرين لتصبح أكثر ارتباطًا بالتحليل الكمي، حيث ظهر استخدام الأساليب الإحصائية ونماذج الاحتمالات في قياس المخاطر واتخاذ القرارات، خاصة في المشاريع الصناعية والهندسية. (Bernstein, 1996).

ومع تطور إدارة المشاريع، أصبحت إدارة المخاطر جزءًا أساسيًا من منهجيات إدارة المشروع، حيث تم إدماجها ضمن العمليات الرسمية للتخطيط والتنفيذ والرقابة، باعتبارها عنصرًا مؤثرًا في تحقيق أهداف المشروع. (Kerzner, 2017).

وفي العقود الأخيرة، ظهر مفهوم إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) الذي ينظر إلى المخاطر بمنظور استراتيجي شامل على مستوى المنظمة ككل، ويربط بين إدارة المخاطر وتحقيق الميزة التنافسية والاستدامة. (Hopkin, 2018).

كما أسهمت المعايير الدولية الحديثة في تطوير المفهوم ليصبح أكثر تكاملًا ومرونة، حيث أكدت على دمج إدارة المخاطر في جميع أنشطة المنظمة وعمليات صنع القرار. (ISO, 2018).

✦ نظريات إدارة المخاطر

تستند إدارة المخاطر إلى عدد من النظريات التي فسّرت كيفية التعامل مع عدم التأكد واتخاذ القرار، ويمكن عرضها بجانب بعضها كما يلي:

ترتكز نظرية المنفعة المتوقعة (Expected Utility Theory) على افتراض أن متخذ القرار يختار البديل الذي يحقق أعلى منفعة متوقعة بعد حساب الاحتمالات والعوائد، وتُعد من الأسس النظرية في تحليل القرارات تحت المخاطرة (Von Neumann & Morgenstern, 1944).

أما نظرية الاحتمالات (Prospect Theory) فتُرى أن الأفراد لا يتخذون قراراتهم بطريقة عقلانية خالصة، بل يتأثرون بإدراكهم للمكاسب والخسائر، ويميلون إلى تجنب الخسارة أكثر من السعي وراء الربح، مما يؤثر في سلوكهم تجاه المخاطر (Kahneman & Tversky, 1979).

وتشير نظرية الوكالة (Agency Theory) إلى أن تضارب المصالح بين المالكين والمديرين يولد مخاطر تنظيمية، وأن وجود آليات رقابية وحوافز مناسبة يساهم في تقليل تلك المخاطر وتحقيق التوازن. (Jensen & Meckling, 1976).

بينما تؤكد نظرية إدارة المخاطر المؤسسية (Enterprise Risk Management Theory) على أهمية النظرة الشمولية للمخاطر داخل المنظمة، ودمج إدارة المخاطر في الاستراتيجية وصنع القرار لضمان الاستدامة وتحقيق الأهداف طويلة المدى (COSO, 2017).

2.3. مفهوم نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية:

✦ تعريفات نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية

عرف (Pinto and Slevin (1988 نجاح المشروع بأنه مدى تحقيق أهداف المشروع وفق المعايير المحددة مسبقاً، خاصة ما يتعلق بالوقت والتكلفة والأداء الفني، مع تحقيق رضا العملاء وأصحاب المصلحة. (Pinto & Slevin, 1988).

كما أشار (Atkinson (1999 إلى أن نجاح المشروع لا يقتصر على ما يُعرف بالمثلث التقليدي (الوقت، التكلفة، الجودة)، بل يمتد ليشمل الفوائد طويلة المدى وتأثير المشروع على المنظمة والمستفيدين. (Atkinson, 1999).

وبين (Shenhar et al. (2001 أن نجاح المشروع مفهوم متعدد الأبعاد، يشمل كفاءة التنفيذ، وتأثير المشروع على العميل، وتأثيره على فريق العمل، وإسهامه في تحقيق الأهداف الاستراتيجية المستقبلية. (Shenhar et al., 2001).

وانطلاقاً من هذه التعريفات، يمكن تعريف نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية بأنه مدى قدرة الجهة المنظمة على تنفيذ الفعالية ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددة، مع تقديم تجربة ذات جودة عالية للحضور، وتحقيق رضا المشاركين والرعاة، وتعزيز الصورة الذهنية والأهداف الثقافية أو الترفيهية المستهدفة، بما يعكس تكامل الجوانب التشغيلية والاستراتيجية للمشروع.

✦ أبعاد نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية

تتعدد أبعاد نجاح المشروع في أدبيات إدارة المشاريع، ويمكن عرضها بجانب بعضها كما يلي:

يتمثل البعد الأول في كفاءة التنفيذ (Efficiency)، ويقصد به مدى الالتزام بالجدول الزمني والميزانية المحددة وجودة المخرجات وفق الخطة المعتمدة (Shenhar et al., 2001).

أما البعد الثاني فهو رضا العملاء وأصحاب المصلحة، ويعبر عن مدى تلبية المشروع لتوقعات المستفيدين وتحقيق مستوى عالٍ من القبول والرضا (Pinto & Slevin, 1988).

ويتمثل البعد الثالث في تحقيق الفوائد والأثر طويل المدى، حيث لا يقتصر النجاح على إنجاز المشروع، بل يمتد إلى إسهامه في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتعزيز مكانة المنظمة. (Atkinson, 1999).

كما يشير بعد آخر إلى تأثير المشروع على فريق العمل والتنظيم من حيث تنمية الخبرات وبناء القدرات وتحسين الأداء المؤسسي مستقبلاً (Shenhar et al., 2001).

وانطلاقاً من هذه الأبعاد، يمكن تحديد أبعاد نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية في: الالتزام بموعد إقامة الفعالية وميزانيتها وجودة تنظيمها، تحقيق رضا الحضور والرعاة والجهات الداعمة، تعزيز الصورة الذهنية للجهة المنظمة، تحقيق الأهداف الثقافية أو الترفيهية المخططة، إضافة إلى إسهام الفعالية في دعم الاستدامة والتوسع المستقبلي للأنشطة، بما يعكس نجاحاً تشغيلياً واستراتيجياً متكاملًا.

✦ تطورات نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية

شهد مفهوم نجاح المشروع تطورات واضحة عبر الزمن، ويمكن عرضها بجانب بعضها كما يلي:

في المرحلة التقليدية كان نجاح المشروع يُقاس من خلال ما يُعرف بـ"المثلث الذهبي" المتمثل في الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة، حيث كان التركيز منصباً على كفاءة التنفيذ فقط. (Atkinson, 1999)

ثم تطور المفهوم ليشمل عوامل النجاح الحرجة ورضا العملاء، حيث أصبح نجاح المشروع مرتبطاً بمدى تلبية توقعات أصحاب المصلحة وتحقيق القبول والرضا العام (Pinto & Slevin, 1988).

وفي مرحلة لاحقة ظهر التوجه الاستراتيجي الذي اعتبر نجاح المشروع مفهوماً متعدد الأبعاد يشمل الأثر طويل المدى، وتحقيق الميزة التنافسية، ودعم الاستراتيجية المؤسسية. (Shenhar et al., 2001).

كما أكدت الأدبيات الحديثة على أهمية القيمة المستدامة وتحقيق المنافع (Benefits Realization)، بحيث يُقاس النجاح بمدى تحقيق العوائد والفوائد الفعلية بعد انتهاء المشروع وليس فقط أثناء تنفيذه. (Serra & Kunc, 2015).

وانطلاقاً من هذه التطورات، تطور مفهوم نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية ليصبح أكثر شمولاً؛ فلم يعد يقتصر على تنظيم فعالية في موعدها وضمن ميزانيتها، بل أصبح يشمل جودة تجربة الحضور، وتحقيق التأثير الثقافي أو الترفيهي المستهدف، وتعزيز الصورة الذهنية للجهة المنظمة، وجذب الرعاية، وتحقيق استدامة الفعاليات مستقبلاً، بما يعكس نجاحاً تشغيلياً واستراتيجياً وقيماً متكاملًا.

✦ نظريات نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية

تستند أدبيات نجاح المشروع إلى عدد من النظريات والنماذج التفسيرية، ويمكن عرضها بجانب بعضها كما يلي:

تؤكد نظرية عوامل النجاح الحرجة (Critical Success Factors Theory) أن نجاح المشروع يعتمد على توافر مجموعة من العوامل الأساسية مثل دعم الإدارة العليا، وضوح الأهداف، وكفاءة فريق العمل، والتواصل الفعال، وهي عناصر تؤثر مباشرة في نتائج المشروع. (Pinto & Slevin, 1988).

أما النظرية متعددة الأبعاد لنجاح المشروع فتري أن النجاح لا يُقاس ببعد واحد، بل بمجموعة أبعاد تشمل كفاءة التنفيذ، وتأثير المشروع على العميل، وتأثيره على الفريق، وإسهامه في تحقيق الاستراتيجية المستقبلية للمنظمة (Shenhar et al., 2001).

وتشير نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory) إلى أن نجاح المشروع يرتبط بمدى تلبية توقعات واحتياجات مختلف الأطراف المعنية، وأن تحقيق التوازن بين مصالحهم يُعد معياراً جوهرياً للحكم على النجاح (Freeman, 1984).

كما يبرز توجه حديث يتمثل في نظرية تحقيق المنافع (Benefits Realization Theory) التي تؤكد أن نجاح المشروع يقاس بمدى تحقيق المنافع والقيمة المضافة بعد التنفيذ، وليس فقط أثناء فترة الإنجاز. (Serra & Kunc, 2015).

وانطلاقاً من هذه النظريات، يمكن تفسير نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية في ضوء توافر عوامل تنظيمية فعالة، ورضا الحضور والرعاة والجهات الداعمة، وتحقيق تجربة ترفيهية أو ثقافية متميزة، إضافة إلى إسهام الفعالية في تعزيز صورة الجهة المنظمة ودعم أهدافها الاستراتيجية، بما يعكس نجاحاً تشغيلياً وقيماً واستراتيجياً متكاملًا.

2.4. العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية:

تُعد العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع من العلاقات الجوهرية في أدبيات إدارة المشاريع، إذ لا يُنظر إلى إدارة المخاطر بوصفها عملية مستقلة، بل باعتبارها أحد العوامل المؤثرة مباشرة في تحقيق النجاح بمختلف أبعاده. فالمخاطر تمثل مصادر محتملة للانحراف عن الأهداف، وبالتالي فإن القدرة على تحديدها وتحليلها والاستجابة لها تُعد عنصرًا حاسمًا في حماية عناصر الوقت والتكلفة والجودة، وكذلك في ضمان رضا أصحاب المصلحة وتحقيق القيمة الاستراتيجية. وقد أظهرت دراسة Raz,

Shenhar, and Dvir (2002) وجود علاقة إيجابية بين تطبيق ممارسات إدارة المخاطر وارتفاع معدلات نجاح المشاريع، خاصة في المشاريع ذات التعقيد العالي.

كما أشارت دراسة (2010) de Bakker, Boonstra, and Wortmann إلى أن إدماج إدارة المخاطر ضمن العمليات الإدارية يسهم في تحسين الأداء العام للمشروع وتقليل احتمالات الإخفاق، من خلال رفع مستوى الوعي بالمخاطر وتعزيز الاستجابة المبكرة لها. ويؤكد Project Management Institute أن إدارة المخاطر عملية مستمرة تؤثر في جميع مراحل المشروع، مما يجعلها عنصرًا تكامليًا مرتبطًا بتحقيق النتائج النهائية وليس مجرد إجراء احترازي. (PMI, 2017).

وتتجلى قوة العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية بشكل أوضح؛ نظرًا لخصوصية هذا النوع من المشاريع. فالفعاليات الترفيهية والثقافية تعتمد على الحضور الجماهيري، والتنسيق بين جهات متعددة، والالتزام بموعد محدد لا يمكن تأجيله غالبًا، إضافة إلى حساسيتها العالية تجاه أي خلل تنظيمي أو تقني أو أمني. وبالتالي فإن أي قصور في إدارة المخاطر قد يؤدي إلى انخفاض مستوى رضا الحضور، أو خسائر مالية، أو تضرر السمعة المؤسسية، وهو ما يعني إخفاقًا مباشرًا في معايير النجاح متعددة الأبعاد التي أشار إليها. (Shenhar et al. 2001).

في المقابل، فإن التطبيق الفعال لإدارة المخاطر في الفعاليات الترفيهية والثقافية يسهم في التنبؤ بالمشكلات المحتملة مثل ضعف الإقبال، أو الأعطال التقنية، أو مشكلات السلامة، ووضع خطط بديلة للتعامل معها قبل تفاقمها. وهذا يعزز استقرار التنفيذ، ويرفع جودة التجربة المقدمة للجمهور، ويزيد من ثقة الرعاة والشركاء، ويسهم في تحقيق الأهداف الثقافية أو الترفيهية المرجوة. كما أن إدارة المخاطر الاستباقية تدعم استدامة الفعاليات مستقبلاً من خلال التعلم من التجارب السابقة وتحسين الأداء في الدورات اللاحقة.

وعليه، فإن العلاقة بين أثر إدارة المخاطر ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية علاقة تأثير مباشر وإيجابي؛ فكلما ارتفع مستوى نضج ممارسات إدارة المخاطر (من

حيث الاكتشاف المبكر، والتقييم الدقيق، واختيار البدائل المناسبة، والمتابعة المستمرة)، انعكس ذلك على ارتفاع مستوى النجاح التشغيلي والاستراتيجي للفعالية، سواء من حيث الكفاءة، أو الرضا، أو القيمة طويلة المدى.

2.5. الخاتمة

في ختام هذا الفصل، تم استعراض الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطة بمتغيري الدراسة، والمتمثلين في إدارة المخاطر ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية، حيث جرى تناول المفاهيم الأساسية، والتعريفات المتعددة، والأبعاد، والتطورات النظرية، إضافة إلى أبرز النظريات المفسرة لكل متغير. وقد أظهر التحليل أن إدارة المخاطر تمثل عملية منهجية متكاملة تبدأ باكتشاف المخاطر وتقييمها، وتتم بتحديد البدائل واختيار أنسب وسائل المواجهة، وتنتهي بالمتابعة المستمرة، بما يحد من الآثار السلبية ويعزز فرص النجاح. كما تبين أن نجاح المشاريع لم يعد مقتصرًا على الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة، بل أصبح مفهومًا متعدد الأبعاد يشمل رضا أصحاب المصلحة، وتحقيق القيمة المضافة، وتعزيز الأثر الاستراتيجي للجهة المنظمة.

وقد أكدت الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة بين فاعلية إدارة المخاطر ومستوى نجاح المشاريع، خاصة في البيئات التي تتسم بالتعقيد وارتفاع درجة عدم التأكد، وهو ما ينطبق بدرجة كبيرة على مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية، نظرًا لطبيعتها المؤقتة، وتعدد الأطراف المشاركة فيها، وحساسيتها الزمنية والتنظيمية. كما أظهر العرض النظري أن التطبيق الفعال لإدارة المخاطر يسهم في رفع كفاءة التنفيذ، وتحسين جودة المخرجات، وتقليل احتمالات التعثر، وتعزيز رضا الجمهور والرعاة، وهو ما ينعكس بصورة مباشرة على تحقيق النجاح الشامل للفعالية.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن الإطار النظري والدراسات السابقة قد وفّرا أساسًا علميًا متينًا لتفسير العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية.

3. الفصل الثالث: منهجية البحث

3.1. المقدمة

وضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي، وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضيات الدراسة. توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة وما تم تطبيقه، كما يلي:

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تم تطبيق منهجية البحث العلمي في المشروع الحالي للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة. تم استخدام العديد من الإجراءات والتقنيات لضمان الدقة والموثوقية في الدراسة تم تعريف المتغيرات المستخدمة في الدراسة وتوضيح كيفية قياسها وتحديد بطرق علمية تم جمع البيانات من خلال استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات مثل الاستبيانات والمقابلات وتحليل الوثائق كما يلي

✦ المتغير المستقل (ادارة المخاطر):

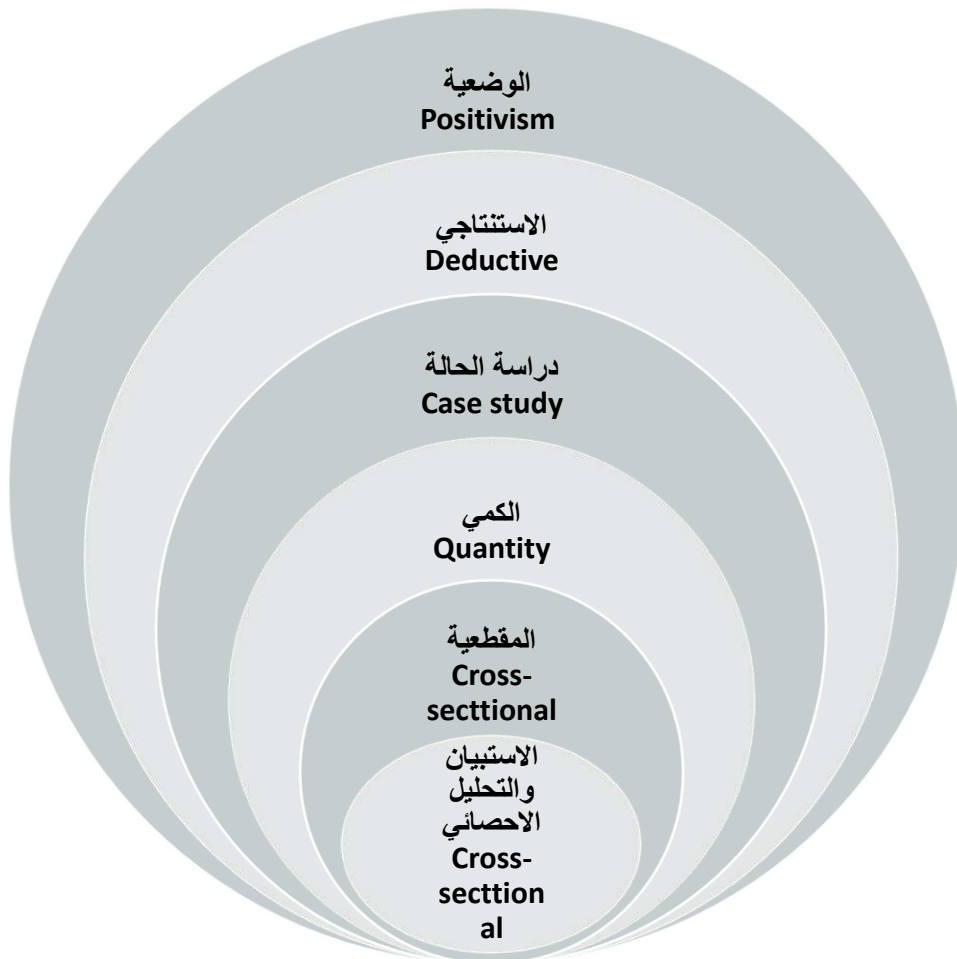
سيتم تقييم ادارة المخاطر باستخدام استبيان يستند إلى مجموعة من العوامل المتعلقة بإدارة المخاطر. سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم جوانب مختلفة من ادارة المخاطر مثل اكتشاف الخطر، تقييم المخاطر، تحديد البدائل واختيار الوسيلة الانسب لمواجهة الخطر. يتمتع هذا الاستبيان بالقدرة على تحديد القواعد والأدوات التي يتم استخدامها لتعزيز بيئة نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية وتطويرها. سيتم تحليل النتائج وتقديم توصيات وإجراءات لتحسين ادارة المخاطر بناء على النتائج المستخلصة.

✦ المتغير التابع (نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية):

سيتم تقييم نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية باستخدام استبيان متعدد العوامل يهدف إلى قياس جوانب مختلفة تؤثر على نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم مستوى نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية بناء على الأسئلة التي تخص نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية ككل. يهدف الاستبيان إلى تأثير نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية للعاملين عن هذه الجوانب المختلفة وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها لأداء العاملين. سيتم تحليل البيانات المجمعة وتقديم توصيات وإجراءات نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية للعاملين لبناء النتائج المستخلصة.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحث)

- ✦ فلسفة البحث: الوضعية
- ✦ منهج البحث: استنتاجي
- ✦ استراتيجية البحث: مسحي
- ✦ اختيار البحث: كمي
- ✦ الافق الزمنية: المقطعية
- ✦ تقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي



الشكل (2): ملخص منهجية البحث (اعداد الطالب)

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع البحث لهذه الدراسة هو جميع العاملين والمسؤولين عن إدارة وتنظيم مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية في المملكة العربية السعودية، ممن يشاركون في التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم لهذه المشاريع. ويُعد قطاع الفعاليات الترفيهية والثقافية من القطاعات الحيوية التي شهدت نموًا ملحوظًا خلال السنوات الأخيرة، في ظل الاهتمام المتزايد بتطوير صناعة الترفيه والثقافة وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030. كما تسهم هذه المشاريع في تعزيز جودة الحياة، وتنشيط السياحة، ودعم الاقتصاد الوطني. ونظرًا لتعدد المخاطر التي قد تواجه هذه المشاريع، سواء كانت تشغيلية أو مالية أو تنظيمية أو تقنية، تبرز أهمية إدارة المخاطر كأحد العوامل الرئيسة التي تسهم في تعزيز نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية، وضمان تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، بما ينعكس إيجابًا على استدامة هذا القطاع وتطوره.

✦ مجتمع البحث:

مجتمع البحث لهذا الدراسة العاملين في مجال إدارة وتنظيم مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية بالسعودية والبالغ عددهم (300) عامل، تم اختيار عينة عشوائية والتي شملت (169) عامل، وقد قام (169) عامل بتعبئة الاستبيان الخاص بالدراسة، وهي 56.33% من مجتمع البحث.

جدول رقم 1: مجتمع البحث

النسبة المئوية	عدد العاملين	التصنيف
100%	300	العاملين في مجال إدارة وتنظيم مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية بالسعودية
100%	300	المجموع

✦ عينة البحث:

وفقا لجدول krejcie (1970) فان عدد العينة (169) هو عدد العينة الممثلة لحجم المجتمع (300) بناء على ذلك تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من مجتمع البحث البالغ عددهم 300 عامل وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة.

جدول رقم 2: عينة البحث

النسبة المئوية	عدد العاملين	التصنيف
56.33%	169	العاملين في مجال إدارة وتنظيم مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية بالسعودية
56.33%	169	المجموع

✦ طرق وتقنيات اخذ العينة:

في هذا البحث تم استخدام العينة العشوائية البسيطة. وفقا لهذه التقنية، تم اختيار الخصائص من مجتمع البحث بطريقة عشوائية، مما يتضمن تمثيل المجتمع بشكل دقيق. وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة، ثم تم اختيار عينة عشوائية منها وهذه الطريقة ضمنت ان يكون لكل معلم فرصة متساوية للاختيار في العينة، مما اعطى تمثيلا دقيقا للمجتمع الأصلي.

وتعتبر تقنية العينة العشوائية البسيطة نوعا من تقنيات اخذ العينة المحتملة، حيث ان جميع افراد المجتمع لديها فرصة متساوية للاختيار في العينة. وهذا يضمن الحصول على نتائج موثوقة وقابلة للتعميم على مجتمع الدراسة.

3.5. طريقة جمع البيانات

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث. وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج الوضعي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات. وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث

✦ المتغير المستقل: (اثر ادارة المخاطر)

واعتمد الباحث على استبانة (ايوب, كركاطو & قرموش داود). وذلك لقياس المتغير اثر ادارة المخاطر وذلك من حيث 3 ابعاد وهي اكتشاف الخطر وتقييم المخاطر وتحديد البدائل واختيار الوسيلة الانسب لمواجهة الخطر بأجمالي 12 للمتغير حيث ان بعد اكتشاف الخطر يتكون 4 عناصر، وبعد تقييم المخاطر يتكون من 4 عناصر ، وبعد تحديد البدائل واختيار الوسيلة الانسب لمواجهة الخطر يتكون من 4 عناصر. نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث 1= موافق، 2= محايد، 3= غير موافق

جدول 3: المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل اثر ادارة المخاطر.

المتغير المستقل	الابعاد	عدد العبارات	المصدر
اثر ادارة المخاطر	اكتشاف الخطر	4	ايوب, كركاطو, & قرموش داود. (2021). دور إدارة المعرفة في إدارة المخاطر للمؤسسة الاقتصادية (Doctoral dissertation, university center of abdalhafid boussouf-MILA).
	تقييم المخاطر	4	
	تحديد البدائل واختيار الوسيلة الانسب لمواجهة الخطر	4	
	العدد الكلي	12	

المصدر: الطالب

✦ المتغير التابع: (نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية)

واعتمد الباحث على استبانة (ناجي محمد ناجي نصر, & الصديق السنوسي الشرع). وذلك لقياس المتغير التابع نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية، وذلك من حيث العبارات الخاصة لنجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية، بأجمالي 12 للمتغير، نوع الاستبانة نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث 1= موافق، 2= محايد، 3= غير موافق

جدول 4: المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية

والثقافية.

المتغير التابع	عدد العبارات	المصدر
نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية	12	ناجي محمد ناجي نصر, & الصديق السنوسي الشرع. (2023). إدارة المعرفة كعامل تنظيمي مؤثر في نجاح المشاريع. African Journal of Advanced Pure and Applied Sciences, 122-130.

المصدر: الطالب

3.6. أنواع البيانات

← في هذا القسم، سنقوم بالتمييز بين البيانات الأولية والبيانات الثانوية التي تم استخدامها في هذه الدراسة.

لـ البيانات الأولية هي تلك المعلومات التي يتم جمعها مباشرةً من المصادر الأساسية، مثل المقابلات الشخصية أو الاستبيانات أو الملاحظات المباشرة. هذه البيانات تكون مصممة خصيصاً لأغراض الدراسة الحالية.

لـ البيانات الثانوية هي تلك المعلومات التي تم جمعها من قبل آخرين لأغراض مختلفة، والتي يتم الاستفادة منها في هذه الدراسة. وهذه البيانات قد

تأتي من مصادر مثل التقارير السابقة أو الإحصاءات الرسمية أو قواعد البيانات الموجودة.

← تحليل كل من البيانات الأولية والثانوية سيساعدنا في الحصول على نظرة شاملة حول موضوع الدراسة وتعزيز النتائج النهائية.

✦ البيانات الأولية:

- لـ إعداد استبيان للعاملين لقياس مستوى نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية وربطه بإدارة المخاطر. سيتضمن الاستبيان أسئلة حول إدارة المخاطر مثل اكتشاف الخطر، تقييم المخاطر، تحديد البدائل واختيار الوسيلة الأنسب لمواجهة الخطر، وارتباطها بمستوى نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية.
- لـ تحديد مجتمع البحث والعينة المستهدفة من العاملين بطريقة عشوائية لضمان تمثيل شامل.
- لـ توزيع الاستبيان على العينة المختارة وجمع البيانات الخام حول تقييم نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية للعاملين.

✦ البيانات الثانوية:

- لـ مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة حول إدارة المخاطر وعلاقتها بنجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية.
- لـ الاطلاع على الأبحاث المنشورة في المجالات العلمية المحكمة والرسائل الجامعية ذات الصلة.
- لـ تحليل الأطر المفاهيمية والنظرية المرتبطة بمتغيرات البحث.
- لـ استخلاص أهم العوامل والمؤشرات المؤثرة على نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية للعاملين.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديداً الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة

- تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة

- تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق التحليل العاملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت

- تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

3.8. الخاتمة

تناول هذا الفصل الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطة بمتغيرات الدراسة والمتمثلة في إدارة المخاطر ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية، حيث تم استعراض المفاهيم الأساسية والتعريفات العلمية المتعلقة بكل متغير، إضافة إلى توضيح أبعادهما وأهم النظريات المفسرة لهما. كما تم التطرق إلى التطورات التي شهدتها إدارة المخاطر وأهميتها في بيئات العمل الحديثة، خاصة في المشاريع التي تتسم بالتعقيد وارتفاع درجة عدم التأكد، ومن بينها مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية.

وأظهر العرض النظري أن إدارة المخاطر تمثل عملية إدارية متكاملة تبدأ باكتشاف المخاطر وتقييمها، ثم تحديد البدائل المناسبة لمواجهتها واتخاذ الإجراءات الوقائية والعلاجية اللازمة، بما يسهم في الحد من الآثار السلبية المحتملة وتعزيز فرص نجاح المشروع. كما تبين أن نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية لا يقتصر على الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة، بل يمتد ليشمل رضا الجمهور وأصحاب المصلحة، وتحقيق الأهداف الثقافية والترفيهية، وتعزيز الصورة الذهنية للجهة المنظمة، وتحقيق القيمة المستدامة للمشروع.

كذلك أوضحت الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية بين تطبيق ممارسات إدارة المخاطر ومستوى نجاح المشاريع، حيث تسهم الإدارة الفعالة للمخاطر في تحسين كفاءة التنفيذ، وتقليل احتمالات التعثر، ورفع مستوى الجاهزية للتعامل مع المتغيرات والتحديات المحتملة. وتزداد أهمية ذلك في قطاع الفعاليات الترفيهية والثقافية الذي يتسم بتعدد الأطراف المعنية وحساسية الوقت وارتفاع توقعات المستفيدين.

وفي ضوء ما سبق، يوفر هذا الفصل أساساً نظرياً وعلمياً متيناً لفهم العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية، كما يدعم بناء النموذج البحثي وصياغة الفرضيات التي سيتم اختبارها ميدانياً في الفصل التالي، بهدف التحقق من طبيعة التأثير الذي تمارسه إدارة المخاطر في تعزيز نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية في المملكة العربية السعودية.

4. الفصل الرابع: التحليل الاحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كلا من: حزمة تقييم المخاطر الإحصائية SPSS الإصدار ٢٨ وبرنامج SmartPLS. 3.0 الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS V 28. اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية باستخدام PLS. 3.0 بالإضافة إلى ذلك من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج ، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28 وتم تأكيد النتائج الإحصائية من خلال استخدام Smart3.0

4.2. توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة الدراسة)

✦ خصائص عينة الدراسة:

- لـ تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً إلى الجنس – العمر – المستوى التعليمي – سنوات الخبرة.
- لـ تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات العامة الديموغرافية التي تشمل:
 - لـ الجنس ويشمل على (ذكر – انثى).
 - لـ العمر ويشمل (من 20 الى 25 – من 26 الى 30 – من 31 الى 35 – من 169 وأكثر).
 - لـ المستوى التعليمي ويشمل (دبلوم – بكالوريوس – ماجستير – دكتوراه).
 - لـ سنوات الخبرة ويشمل (من سنة الى سنتين – من 3 سنوات الى 5 سنوات – من 6 الى 10 سنوات – من 10 سنة فأكثر).

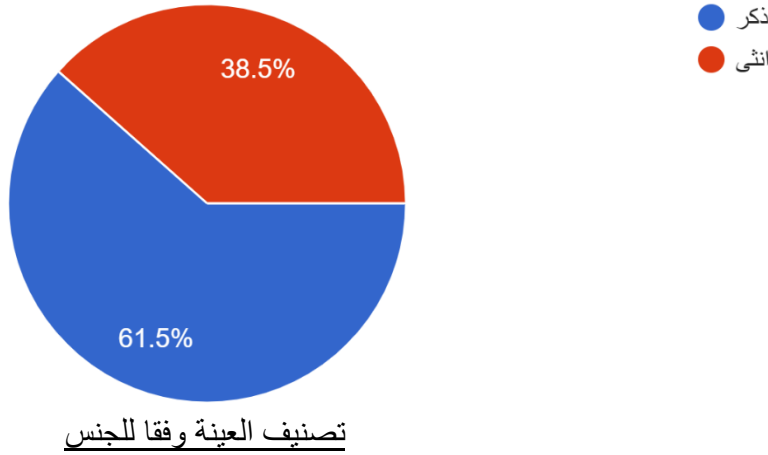
جدول 5: توصيف عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة من إجمالي العينة
النوع	ذكر	104	%61.5
	أنثى	65	%38.5
	الإجمالي	169	%100
الفئة العمرية	من 20 الى 25 سنة	50	%29.6
	من 26 الى 30 سنة	46	%27.2
	من 31 الى 35 سنة	51	%30.2
	من 169 سنة فأكثر	22	%13
	الإجمالي	169	%100
المستوى التعليمي	دبلوم	64	%37.9
	بكالوريوس	47	%27.8
	ماجستير	46	%27.2
	دكتوراه	12	%7.1
	الإجمالي	169	%100
عدد سنوات الخبرة	من سنة الى سنتين	62	%36.7
	من 3 الى 5 سنوات	46	%27.2
	من 6 الى 10 سنة	42	%24.9
	من 10 سنوات فأكثر	19	%11.2
	الإجمالي	169	%100

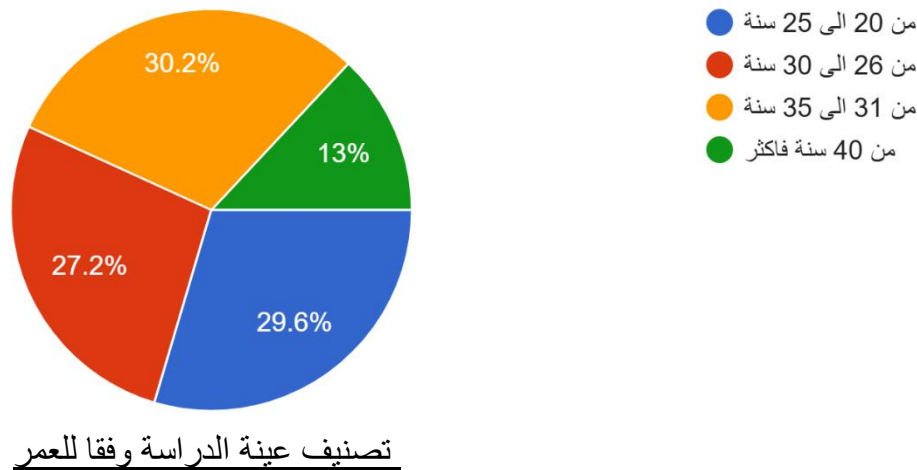
المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية. (ن-169 شخص)

✦ من بيانات الجدول رقم (5) تم استخلاص النتائج التالية:

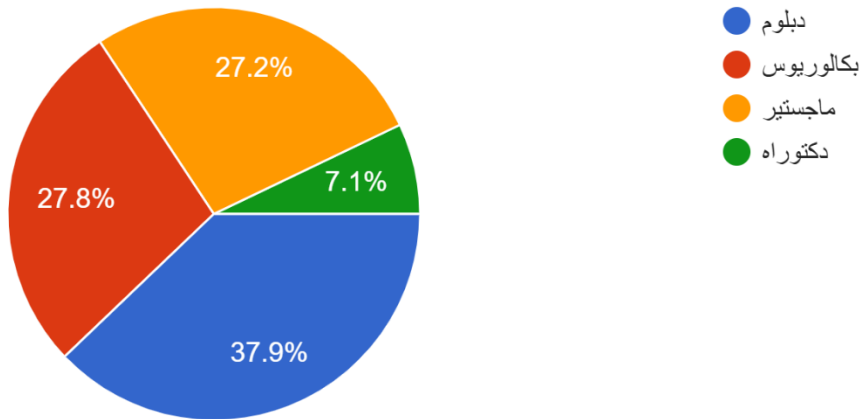
لـ بالنسبة للجنس: أظهرت النتائج الإحصائية ان، عدد الذكور تجاوز عدد الإناث حيث يبلغ عدد الذكور 104 حيث يعادل 61.5% من العينة بينما عدد الإناث يبلغ 65 حيث يعادل 38.5% من العينة. كما هو موضح بالشكل التالي:



لـ أما بالنسبة للعمر: أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 50 شخص أعمارهم من 20 الى 25 سنة أي ما يعادل 29.6% من عينة الدراسة، وهناك 46 شخص أعمارهم تتراوح بين 26 الى 30 سنة أي ما يعادل 27.2% من عينة الدراسة، وهناك 51 شخص أعمارهم تتراوح بين 31 الى 35 سنة أي ما يعادل 30.2% من عينة الدراسة، وهناك أيضا 22 شخص أعمارهم من 169 سنة فأكثر أي ما يعادل 13% كما هو موضح بالشكل التالي:

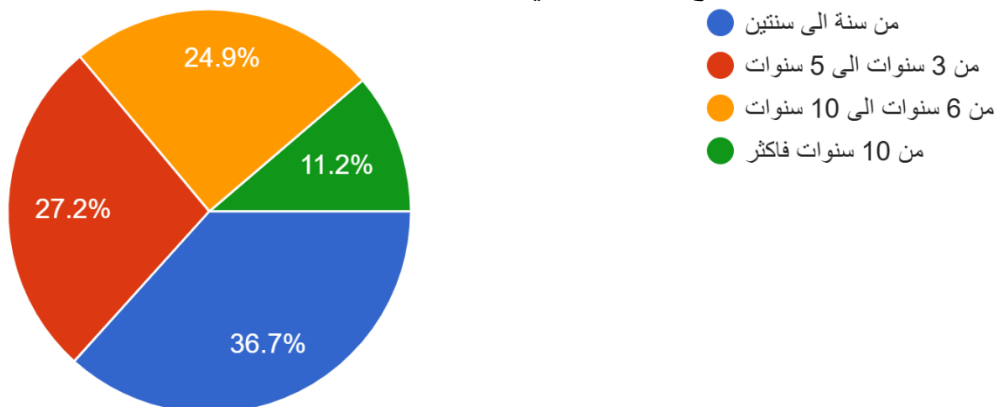


لـ بالنسبة للمستوى التعليمي: أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 64 شخص حاصلين على دبلوم أي ما يعادل 37.9% من عينة الدراسة، وهناك 47 شخص حاصلين على شهادة البكالوريوس أي ما يعادل 27.8% من عينة الدراسة، وهناك 46 شخص حاصلين على شهادة الماجستير أي ما يعادل 27.2% من عينة الدراسة، وهناك 12 شخص أيضا حاصلين على شهادة دكتوراه أي ما يعادل 7.1%. كما هو موضح بالشكل التالي:



تصنيف عينة الدراسة وفقا للمستوى التعليمي

لـ أما بالنسبة للخبرة المهنية: أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 62 شخص خبرتهم المهنية من سنة الى سنتين اي ما يعادل 36.7% من عينة الدراسة، وبينما هناك 46 شخص خبرتهم المهنية تتراوح من 3 الى 5 سنوات ما يعادل 27.2% من عينة الدراسة، وكذلك هناك 42 شخص خبراتهم المهنية تتراوح من 6 الى 10 سنوات ما يعادل 24.9% من عينة الدراسة، وأيضا هناك 19 شخص تتراوح خبرتهم المهنية من 10 سنة فاكتر ما يعادل 11.2% من عينة الدراسة. كما هو موضح بالشكل التالي:



تصنيف العينة وفقا للخبرة المهنية

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE). بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس كلا من قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's، باستخدام برنامج التحليل الاحصائي بالاصدار 28. الفقرات والجداول توضح ذلك

✦ صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة:

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted

- لـ صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الطالب بقياس الاتساق الداخلي للاستبيانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه . وفقا لدراسة (Kaiser 1974), معامل الارتباط أقل من 0.5 يتم حذفه من الاستبانة.
- لـ الصدق التقاربي Convergent Validity: يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE, التي يجب ان تكون قيمتها أكبر 0.5 وفقا ل(Hair et al. 2006)

← الجداول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الانحراف المعياري, قيمة T المحسوبة, وقيم P- value) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات. كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبيانات وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية, SEM - PLS, كما يلي:

جدول 6: صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغيرات المستقل والتابع:

متوسط التباين المستخرج		P Values	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	KMO	العبارات	المتغير	
0.709	0.708	0.00	0.525	0.777	0.723	A1	اكتشاف الخطر	ادارة المخاطر
		0.00	0.586	0.799		A2		
		0.00	0.624	0.705		A3		
		0.00	0.525	0.553		A4		
	0.661	0.00	0.535	0.743		B1	تقييم المخاطر	
		0.00	0.525	0.666		B2		
		0.00	0.500	0.783		B3		
		0.00	0.609	0.553		B4		
	0.733	0.00	0.500	0.637		C1	تحديد البدائل واختيار الوسيلة الانسب لمواجهة الخطر	
		0.00	0.500	0.881		C2		
		0.00	0.1691	0.718		C3		
		0.00	0.478	0.698		C4		
0.771		0.00	0.485	0.874	0.711	D1	نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية	
		0.00	0.549	0.755		D2		
		0.00	0.654	0.611		D3		
		0.00	0.467	0.847		D4		
		0.00	0.513	0.853		D5		
		0.00	0.543	0.578		D6		
		0.00	0.593	0.789		D7		
		0.00	0.513	0.8169		D8		
		0.00	0.639	0.793		D9		
		0.00	0.586	0.782		D10		
		0.00	0.478	0.807		D11		
		0.00	0.513	0.727		D12		

المصدر: من اعداد الطالب بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة

✦ يتضح من الجدول بالأعلى:

لـ مقياس ادارة المخاطر : جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها, عند قيم أكبر من 0.7 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001, وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس با ابعاده الثلاثة. كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE, لمتغير ادارة المخاطر ككل الذي يساوي 0.709, كذلك قيم متوسط التباين المستخرجة لأبعاد ادارة المخاطر (اكتشاف الخطر , تقييم المخاطر , تحديد البدائل واختيار الوسيلة الانسب لمواجهة الخطر) هي 0.661, 0.708, 0.733, على الترتيب وفقا لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

لـ مقياس نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية : جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها, عند قيم أكبر من 0.7 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001, وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE, يتضح ان قيمته لمتغير نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية هو 0.771 وفقا لذلك, فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

✦ ثبات أداة الدراسة:

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability، وقيمة rho-A بواسطة نموذج المعادلة البنائية SEM-PLS. وقال (Hair et al (2010)، يجب أن تكون القيم الثلاثة أكبر من 0.7، حتى يتحقق الثبات للمقياس

الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من المعادلة البنائية SEM-PLS فيما يتعلق بالثلاث قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability.

جدول 7: قياس الثبات لأدات الدراسة

Cronbach's alpha		عدد العبارات	المتغير	
0.832	0.834	4	اكتشاف الخطر	ادارة المخاطر
	0.802	4	تقييم المخاطر	
	0.832	4	تحديد البدائل واختيار الوسيلة الانسب لمواجهة الخطر	
0.844		12	نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية	

المصدر: من اعداد الطالب بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة

✦ يتضح من الجدول بالأعلى أن قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة كما يلي:

لـ ادارة المخاطر أظهرت النتائج الاحصائية أن قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability هو: 0.832. قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability لابعاد ادارة المخاطر ، على الترتيب هم اكتشاف الخطر : (0.834)، تقييم المخاطر : (0.802)، تحديد البدائل واختيار الوسيلة

الانسب لمواجهة الخطر: (0.832). مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.8, وقال (Hair et al (2010), فقد تحقق ثبات المقياس.

← مقياس نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية : أظهرت النتائج الاحصائية ان قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability هو: 0.844 قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.8, وقال (Hair et al (2010), فقد تحقق ثبات المقياس.

← وفقا للنتائج الاحصائية بالأعلى, التي اثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية, مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها وصلاحيه هذه الاستبانات للتطبيق والوثوق بها, واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فروض الدراسة.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة (الإجابة على أسئلة البحث)

تم قياس استجابات افراد العينة لفقرات المقياس طبقا لمقياس ليكرت الثلاثي, وفق لما يلي:

موافق	محايد	غير موافق
1	2	3

✦ وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقا للمعادلة التالية:

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي $33\% = (3 \div 100)$

يوضح الجدول 8: دلالة المتوسطات الحسابية، كما يلي:

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية
من 1 الى 1.67	موافق	من 66.67% الى 100%	موافقة مرتفعة
من 1.68 الى 2.34	محايد	من 33.34% الى 66.66%	موافقة متوسطة
من 2.35 الى 3.0	غير موافق	من 0% الى 33.33%	موافقة منخفضة

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقاً للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى إدارة المخاطر وابعادها، وكذلك مستوى نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية ككل، وذلك وفقاً لوجهة نظر عينة الدراسة، وذلك كما يلي:

جدول 9: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

المتغير		المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام		مستوى الأهمية	
ادارة المخاطر	اكتشاف الخطر	1.28	1.29	0.388	0.313	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
	تقييم المخاطر	1.34		0.1692		موافق		مرتفع	
	تحديد البدائل واختيار الوسيلة الانسب لمواجهة الخطر	1.26		0.325		موافق		مرتفع	
نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية		1.32	0.332		موافق		مرتفع		

✦ يتضح من الجدول بأعلى الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات

الدراسة ما يلي:

لـ تظهر نتائج توصيف العينة المتغير المستقل (إدارة المخاطر): أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي نسبة الموافقة عالية، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من إدارة المخاطر. حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (1.29) بنسبة موافقة بلغت (43%) عند إنحراف معياري (0.313)، كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد إدارة المخاطر، أن الأبعاد الثلاثة لمتغير إدارة المخاطر (اكتشاف الخطر، تقييم المخاطر، تحديد البدائل واختيار

الوسيلة الانسب لمواجهة الخطر) جاء الاتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو مستوى الموافقة عالي عند مستوى تطبيق مرتفع, حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعـد(اكتشاف الخطر) هو (1.28) بنسبة موافقة (42.6%) عند إنحراف معياري (0.388), المتوسط الحسابي لبعـد (تقييم المخاطر) هو (1.34) بنسبة موافقة حوالي (44.6%) عند إنحراف معياري (0.1692), بلغ المتوسط الحسابي لبعـد(تحديد البدائل واختيار الوسيلة الانسب لمواجهة الخطر) هو (1.26) بنسبة موافقة (42%) عند إنحراف معياري(0.325).

لـ تظهر نتائج توصيف العينة المتغير التابع (نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية): أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الإدارة، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية في المملكة العربية السعودية حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (1.32) بنسبة موافقة بلغت (44%) عند إنحراف معياري (0.332).

← وفقا للنتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة، أشارت النتائج الإحصائية الوصفية فيما يتعلق بالمتغير المستقل (إدارة المخاطر) إلى أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو الموافقة وأن تطبيقه في الفعاليات الترفيهية والثقافية في المملكة العربية السعودية مرتفع، بينما كانت النتائج الإحصائية الوصفية للمتغير التابع (نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية ككل) ذات مستوى مرتفع في الفعاليات الترفيهية والثقافية في المملكة العربية السعودية وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة.

معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (لبيرسون) بين متغيرات الدراسة، والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V 28 وذلك على النحو التالي:

جدول 10: معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير	ادارة المخاطر	اكتشاف الخطر	تقييم المخاطر	تحديد البدائل واختيار الوسيلة الانسب لمواجهة الخطر	نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية
ادارة المخاطر	Pearson Correlation	.873**	.885**	.758**	.380*
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	.022
	N	169	169	169	169
اكتشاف الخطر	Pearson Correlation	.873**	1	.690**	.480**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	.003
	N	169	169	169	169
تقييم المخاطر	Pearson Correlation	.885**	1	.502**	.381*
	Sig. (2-tailed)	<.001		.002	.022
	N	169	169	169	169
تحديد البدائل واختيار الوسيلة الانسب لمواجهة الخطر	Pearson Correlation	.758**	.480**	.502**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	.003	.002	.003
	N	169	169	169	169
نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية	Pearson Correlation	.380*	.123	.381*	.481**
	Sig. (2-tailed)	.022	.476	.022	.003
	N	169	169	169	169

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

✦ الارتباط الخطي إدارة المخاطر وأبعادها (كمتغير مستقل) ونجاح مشاريع
الفعاليات الترفيهية والثقافية (كمتغير تابع):

لـ تبين وجود ارتباط معنوي متوسط موجب (0.380) بين إدارة المخاطر
وأبعادها كمتغير مستقل ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية كمتغير
تابع عند مستوى دلالة أقل من (0.22).

لـ تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب بين كل بعد من إدارة المخاطر
(اكتشاف الخطر ، تقييم المخاطر ، تحديد البدائل واختيار الوسيلة الأنسب
لمواجهة الخطر) عند معامل ارتباط: 0.758، 0.885، 0.873، على
الترتيب، كمتغيرات مستقلة عند مستوى دلالة أقل من (0.01) وبين نجاح
مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية كمتغير تابع.

← يلاحظ مما سبق أن قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة، ومما
يدل على قوة هذا الارتباط.

✦ الارتباط الخطي بين إدارة المخاطر وبين متغير إدارة المخاطر ككل، وبين
بعضها البعض:

← يتضح من نتائج الجدول السابق وجود ارتباط موجب معنوي متوسط بين إدارة
المخاطر وبين أبعادها (اكتشاف الخطر ، تقييم المخاطر ، تحديد البدائل
واختيار الوسيلة الأنسب لمواجهة الخطر) عند مستوى دلالة (0.01).

4.5. اختبارات الفرضيات ومناقشة النتائج

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية, ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كلا من الحزمة الإحصائية SEM-PLS, SPSS V, 28. على النحو التالي:

✦ الفرض الرئيسي للدراسة:

لـ : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ادارة المخاطر ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية.

ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي فروضا فرعية كما يلي:

لـ : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين اكتشاف الخطر ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية.

لـ : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين تقييم المخاطر ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية.

لـ : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين تحديد البدائل واختيار الوسيلة الانسب لمواجهة الخطر ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية.

✦ نتائج اختبار الفرض الرئيس للدراسة:

لـ : ينص هذا الفرض على انه " - توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ادارة المخاطر ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية .

← ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis بين ادارة المخاطر (اجمالا) محل الدراسة كمتغير مستقل ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية كمتغير تابع.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.380 ^a	.144	.119	.312

a. Predictors: (Constant), ادارة_المخاطر

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.556	1	.556	5.728	.022 ^b
	Residual	3.302	34	.097		
	Total	3.858	35			

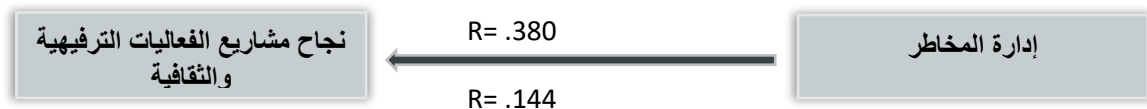
a. Dependent Variable: نجاح_مشاريع_الفعاليات_الترفيهية_والثقافية

b. Predictors: (Constant), ادارة_المخاطر

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1 (Constant)	.804	.224		3.593	.001	.349	1.258
ادارة_المخاطر	.1692	.168	.380	2.393	.022	.061	.744

a. Dependent Variable: نجاح_مشاريع_الفعاليات_الترفيهية_والثقافية



✦ يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

لـ يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (0.22) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (0.22).

لـ وتشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.380$) إلى وجود ارتباط موجب متوسط إدارة المخاطر (اجمالاً) نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية .

لـ يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن (14.4%) من التباين الحاصل نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى إدارة المخاطر

لـ تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (0.22).

← وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر (اجمالاً) كمتغير مستقل ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية كمتغير تابع.

✦ نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول والثاني والثالث للدراسة:

لـ ينص هذا الفرض الفرعي الأول على أنه " : لا توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين اكتشاف الخطر ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية " يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين اكتشاف الخطر محل الدراسة كمتغير مستقل, ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية كمتغير تابع.

لـ ينص هذا الفرض الفرعي الثاني على أنه " : لا توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تقييم المخاطر ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية " يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة تقييم المخاطر محل الدراسة كمتغير مستقل, ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية كمتغير تابع.

لـ ينص هذا الفرض الفرعي الثالث على أنه " : توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تحديد البدائل واختيار الوسيلة الانسب لمواجهة الخطر ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية " يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة

بين تحديد البدائل واختيار الوسيلة الانسب لمواجهة الخطر محل الدراسة كمتغير مستقل، ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية كمتغير تابع.

← ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب التحليل الانحدار الخطي البسيط

.Simple Linear Regression Analysis

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.576 ^a	.332	.269	.284

a. Predictors: (Constant), اكتشاف الخطر , تحديد البدائل واختيار الوسيلة الانسب لمواجهة الخطر , تقييم المخاطر

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.280	3	.427	5.295	.004 ^b
	Residual	2.578	32	.081		
	Total	3.858	35			

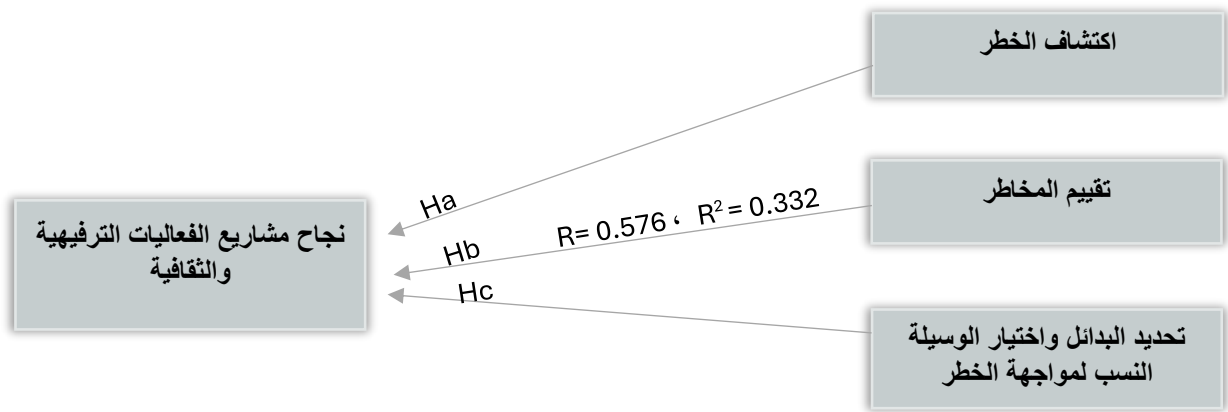
a. Dependent Variable: نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية

b. Predictors: (Constant), اكتشاف الخطر , تقييم المخاطر , تحديد البدائل واختيار الوسيلة الانسب لمواجهة الخطر

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.697	.211		3.306	.002	.268	1.127
	اكتشاف الخطر	-.329	.175	-.385	-1.882	.069	-.685	.027
	تقييم المخاطر	.345	.171	.418	2.015	.052	-.004	.694
	تحديد البدائل واختيار الوسيلة الانسب لمواجهة الخطر	.467	.175	.456	2.667	.012	.110	.823

a. Dependent Variable: نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية



✦ يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

لـ يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) اقل من (0.04) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (0.04).

لـ وتشير قيمة معامل الارتباط ($R=0.576$) وجود ارتباط موجب قوي بين ادارة المخاطر (اكتشاف الخطر ، تقييم المخاطر ، تحديد البدائل واختيار الوسيلة الانسب لمواجهة الخطر) ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية.

لـ يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن (33.2%) من التباين الحاصل نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى ابعاد ادارة المخاطر .

لـ تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) (0.04).

← وبناءً على النتائج السابقة تم قبول صحة الفرض الفرعي الثالث الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تحديد البدائل واختيار الوسيلة الانسب لمواجهة الخطر كمتغير مستقل ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية كمتغير تابع. بينما لم يتم اثبات صحة الفرضية الأولى والثانية الذي تنص على وجود ارتباط علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين

اكتشاف الخطر وتقييم المخاطر كمتغير مستقل ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية كمتغير تابع.

4.6. الخاتمة

تناول هذا الفصل عرض وتحليل البيانات الميدانية للدراسة بهدف الإجابة عن أسئلة البحث واختبار فرضياته المتعلقة بآثر إدارة المخاطر في تعزيز نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية في المملكة العربية السعودية. وقد بدأ الفصل بتوصيف عينة الدراسة وفق الخصائص الديموغرافية للمبحوثين، ثم التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، حيث أظهرت النتائج تمتع الاستبانة بدرجات مرتفعة من الصدق والثبات، مما يؤكد صلاحيتها لقياس متغيرات الدراسة والاعتماد على نتائجها.

كما استعرض الفصل نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة، والتي بينت مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر ومستوى نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية، بالإضافة إلى تحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة. وأظهرت نتائج اختبار الفرضيات وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر ونجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية، كما تبين أن أبعاد إدارة المخاطر والمتمثلة في اكتشاف المخاطر، وتقييمها، وتحديد البدائل واختيار الوسائل المناسبة لمواجهتها، تسهم بصورة إيجابية في تعزيز نجاح هذه المشاريع.

وتؤكد هذه النتائج أهمية تبني منهجية متكاملة لإدارة المخاطر في مختلف مراحل تنفيذ مشاريع الفعاليات، لما لذلك من دور في الحد من المخاطر المحتملة، وتحسين جودة التنفيذ، والالتزام بالوقت والتكلفة، ورفع مستوى رضا أصحاب المصلحة، بما يدعم نجاح المشاريع ويحقق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

وتمثل النتائج التي توصل إليها هذا الفصل الأساس الذي يستند إليه الفصل الخامس، واستخلاص أهم الاستنتاجات، وتقديم التوصيات العملية والمقترحات البحثية التي يمكن أن تسهم في تطوير ممارسات إدارة المخاطر وتعزيز نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية في المملكة العربية السعودية.

المراجع العربية:

⇐ ايوب, كركاطو, & قرموش داود. (2021). دور إدارة المعرفة في إدارة المخاطر للمؤسسة الاقتصادية (Doctoral dissertation, university center of abdalhafid) (boussof-MILA).

⇐ ناجي محمد ناجي نصر, & الصديق السنوسي الشرع. (2023). إدارة المعرفة كعامل تنظيمي مؤثر في نجاح المشاريع. African Journal of Advanced Pure and Applied Sciences, 122-130.

المراجع الأجنبية:

- ⇒ Aven, T. (2016). Risk assessment and risk management: Review of recent advances on their foundation. *European Journal of Operational Research*, 253(1), 1–13.
- ⇒ Atkinson, R. (1999). Project management: Cost, time and quality, two best guesses and a phenomenon. *International Journal of Project Management*, 17(6), 337–342.
- ⇒ Bernstein, P. L. (1996). Against the gods: The remarkable story of risk. Wiley.
- ⇒ COSO. (2017). Enterprise risk management—Integrating with strategy and performance. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

- ⇒ de Bakker, K., Boonstra, A., & Wortmann, H. (2010). Does risk management contribute to IT project success? **International Journal of Project Management**, 28(5), 493–503.
- ⇒ Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- ⇒ Hillson, D. (2009). *Managing risk in projects*. Gower Publishing.
- ⇒ Hopkin, P. (2018). *Fundamentals of risk management (5th ed.)*. Kogan Page.
- ⇒ ISO. (2018). *ISO 31000: Risk management—Guidelines*. ISO.
- ⇒ Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journal of Financial Economics**, 3(4), 305–1690.
- ⇒ Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. **Econometrica**, 47(2), 263–291.
- ⇒ Kerzner, H. (2017). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling (12th ed.)*. Wiley.
- ⇒ Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (1988). Critical success factors across the project life cycle. **Project Management Journal**, 19(3), 67–75.

- ⇒ Project Management Institute (PMI). (2017). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) (6th ed.). PMI.
- ⇒ Raz, T., Shenhar, A. J., & Dvir, D. (2002). Risk management, project success, and technological uncertainty. **R&D Management**, 32(2), 101–109.
- ⇒ Serra, C. E. M., & Kunc, M. (2015). Benefits realisation management and its influence on project success. **International Journal of Project Management**, 33(1), 53–66.
- ⇒ Serrador, P., & Turner, R. (2015). The relationship between project success and project efficiency. **International Journal of Project Management**, 33(2), 375–386.
- ⇒ Shenhar, A. J., Dvir, D., Levy, O., & Maltz, A. C. (2001). Project success: A multidimensional strategic concept. **Long Range Planning**, 34(6), 699–725.
- ⇒ Vaughan, E. J., & Vaughan, T. (2008). Fundamentals of risk and insurance (10th ed.). Wiley.
- ⇒ Von Neumann, J., & Morgenstern, O. (1944). Theory of games and economic behavior. Princeton University Press..

قائمة الملاحق

استبانة مشروع البحث

عزيزي المشارك،

نشكر لك وقتك الثمين ومشاركتك في هذا الاستبيان، الذي يأتي في إطار إعدادنا لنيل درجة البكالوريوس في كلية الإدارة. يهدف هذا الاستبيان إلى فهم ادارة المخاطر في تعزيز نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية، بتطبيقه في المملكة العربية السعودية.

نود أن نؤكد لك أن جميع المعلومات التي ستقدمها ستكون سرية تمامًا، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. مشاركتك قيمة جدًا وستساهم في تقديم توصيات عملية لتحسين نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية في المملكة العربية السعودية.

يرجى الإجابة على الأسئلة بأكبر قدر ممكن من الدقة والصدق وذلك بوضع علامة (✓) أمام الإجابة المناسبة

شكرًا جزيلاً لتعاونكم

الباحث: سعيد صالح باوزير

البيانات الشخصية:

الجنس:

- ☐ ذكر
- ☐ انثى

العمر:

- ☐ 25-20
- ☐ 30-26
- ☐ 35-31
- ☐ 169 وأكثر

المستوى التعليمي:

- ☐ دبلوم
- ☐ بكالوريوس
- ☐ ماجستير
- ☐ دكتوراه

سنوات الخبرة:

- ☐ سنة – لسنتين
- ☐ 3 سنوات – 5 سنوات
- ☐ 6 سنوات – 10 سنوات
- ☐ 10 سنوات وأكثر

المحور الأول: إدارة المخاطر

الرقم	إدارة المخاطر		
	موافق	محايد	غير موافق
اكتشاف الخطر			
1			يتم تحديد المخاطر المحتملة قبل إقامة الفعالية بوقت كافٍ.
2			يتم حصر المخاطر المتعلقة بإدارة الحشود وسلامة الجمهور.
3			يتم التعرف على المخاطر التنظيمية والإدارية قبل بدء التنفيذ.
4			يتم الاستفادة من التجارب السابقة في اكتشاف مخاطر الفعاليات المشابهة.
تقييم المخاطر			
	موافق	محايد	غير موافق
5			يتم تقييم احتمالية حدوث كل خطر قد يؤثر على الفعالية.
6			يتم تصنيف المخاطر حسب درجة خطورتها وأولويتها.
7			يتم تقييم المخاطر المالية المرتبطة بميزانية الفعالية.
8			يتم تحليل المخاطر المرتبطة بسمعة الجهة المنظمة في حال حدوث أزمات.
تحديد البدائل واختيار الوسيلة الأنسب لمواجهة الخطر			
	موافق	محايد	غير موافق
9			يتم إعداد خطط طوارئ واضحة لمواجهة الأزمات المحتملة أثناء الفعالية.
10			يتم وضع بدائل تشغيلية في حال تعطل أحد عناصر الفعالية (تقنيًا أو تنظيميًا).
11			يتم تخصيص موارد بشرية ومالية كافية لتنفيذ خطط إدارة المخاطر.
12			يتم مراجعة وتحديث خطط الاستجابة للمخاطر خلال مراحل تنفيذ الفعالية.

المحور الثاني: نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية

الرقم	نجاح مشاريع الفعاليات الترفيهية والثقافية	موافق	محايد	غير موافق
1	يتم تنفيذ الفعاليات وفق الجدول الزمني المخطط لها.			
2	تحقق الفعاليات أهدافها الترفيهية أو الثقافية المعلنة.			
3	تتميز الفعاليات الترفيهية والثقافية بجودة تنظيم عالية			
4	تحقق الفعاليات مستوى رضا مرتفع لدى الحضور والزوار.			
5	تحافظ الفعاليات على سلامة وأمن المشاركين والجمهور.			
6	يتم التعامل بفعالية مع الأزمات أو المشكلات أثناء إقامة الفعالية.			
7	تسهم الفعاليات في تعزيز صورة وسمعة الجهة المنظمة.			
8	تسهم الفعاليات في دعم الحراك الثقافي أو الترفيهي في المجتمع.			
9	يتم تنفيذ جميع عناصر البرنامج وفق ما تم الإعلان عنه.			
10	يظهر تنسيق واضح وتكامل بين فرق العمل أثناء التنفيذ.			
11	تحقق الفعاليات رضا الجهات الراعية أو الداعمة.			
12	يتم الالتزام بالميزانية المحددة دون تجاوزات كبيرة.			