

إدارة المخاطر في مشروع القدية الترفيهي في الرياض

اسم الطالب

ماجدة عطالله ماضي

الرقم الجامعي

222000248

مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2025

جدول المحتويات

4	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
5	1.1. المقدمة.....
7	1.2. مشكلة الدراسة.....
7	1.2.1. فجوات على المستوى النظري:.....
8	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:.....
8	1.3. أهمية الدراسة.....
9	1.3.1. على المستوى النظري:.....
9	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
9	1.4. أسئلة الدراسة:.....
10	1.5. أهداف الدراسة:.....
10	1.6. فرضيات الدراسة.....
11	1.7. نموذج الدراسة.....
12	1.8. منهجية الدراسة.....
13	1.9. الدراسة الميدانية.....
14	1.10. مخطط المشروع المقترح.....
15	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
16	2.1. المقدمة:.....
17	2.2. المتغيرات المستقلة:.....
18	2.3. المتغير التابع:.....
19	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:.....
20	2.5. الخاتمة:.....
21	ملحق الاستبانة.....
25	أدوات البحث:.....
26	المراجع:.....

أولاً: المراجع العربية.....26

ثانياً: المراجع الأجنبية.....28

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

يمثل مشروع مدينة القدية الترفيهية في الرياض خطوة استراتيجية طموحة للمملكة العربية السعودية نحو تحقيق رؤيتها 2030، وذلك من خلال إنشاء وجهة عالمية رائدة تجمع بين الترفيه والرياضة والثقافة على مستوى عالمي، ويهدف المشروع إلى تلبية الطلب المتزايد على الأنشطة الترفيهية، وجذب السياح المحليين والدوليين، وتعزيز موقع المملكة على الخريطة العالمية للترفيه، إضافة إلى ذلك، يسهم المشروع في تنويع الاقتصاد الوطني، وتوظيف الشباب السعودي، وتطوير رأس المال البشري، من خلال خلق فرص عمل متعددة وتحفيز الاستثمارات المحلية والعالمية، كما يولي المشروع اهتمامًا بالاستدامة البيئية وكفاءة استخدام الموارد، عبر إعادة استخدام المياه، تدوير النفايات، وتطبيق أنظمة ذكية لتوفير الطاقة، بما يضمن تأثيرًا إيجابيًا طويل الأمد على المجتمع والاقتصاد والبيئة، وجعل القدية نموذجًا فريدًا للمدن الذكية والمستدامة. (وكالة الأنباء السعودية، 2025).

تُعد إدارة المخاطر في المشاريع من الركائز الأساسية لضمان نجاح أي مشروع، وخصوصًا مشروع القدية؛ إذ تُمكن القائمين على المشروع من التعرف على المخاطر المحتملة، وتحليلها، ووضع استراتيجيات للتعامل معها قبل وقوعها، وقد أكدت دراسة (العنزي، 2024، ص 301)، أن التخطيط الجيد، وتحديد الجدول الزمني، ومراقبة الأداء والجودة، تساهم في تقليل احتمالية الفشل، وخفض التكاليف الزائدة، وتحسين الإنتاجية، وضمان الاستخدام الأمثل للموارد، كما أكدت دراسة (أحمد وآخرون، 2022، ص 14-15)، على أن إدارة المخاطر تمثل أداة أساسية للشركات، خصوصًا في البيئات المتقلبة مثل الشركات الهندسية والمشاريع الترفيهية، حيث تساعد على مواجهة التحديات والمخاطر المتعددة التي قد تهدد استقرارها وأهدافها، ونشأت إدارة المخاطر من تطورات تطبيقية في المجالات العسكرية والفضائية والمالية، وابتعدت عن الاعتماد التقليدي على التأمين لتبني منهجًا علميًا قائمًا على تحليل التكلفة والعائد واتخاذ القرار في ظروف عدم اليقين، وأكدت أيضًا دراسة (النجار، 2017، ص (ب))، على أن إدارة المخاطر تساهم في تعزيز أداء المشاريع الريادية والترفيهية مثل مشروع القدية، وتحقيق الميزة التنافسية لها، حيث تساعد في التعرف على المخاطر والتحكم فيها قبل وقوعها، وأوضحت هذه الدراسة أن تطوير مهارات إدارة المخاطر يساهم في استمرارية المشاريع وتميزها، مما يجعلها أداة مهمة لضمان نجاح المشاريع في بيئات مليئة بالتحديات.

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

يمثل مشروع القدية الترفيهي في الرياض جزءًا من التحول الاقتصادي غير المسبوق في السعودية ضمن رؤية 2030، ويُعد من المشروعات الكبرى التي توفر فرصًا كبيرة ولكنها تحمل مخاطر عالية، وعلى الرغم من الفرص الضخمة التي تواجه المشاريع، مثل: مشروع القدية إلا أنه يواجه تحديات في الحوكمة والشفافية، مثل: التأخيرات في اختيار المقاولين والاعتماد على شراكات مع جهات حكومية وعمليات مناقصة غير واضحة؛ مما قد يحد من إشراف المستثمرين، كما تواجه هذا المشروع مخاطر بيئية واجتماعية، بما في ذلك استهلاك الموارد والطاقة وتأثير البنية التحتية على النظم البيئية، بالإضافة إلى المخاطر المرتبطة بممارسات العمالة وظروفهم، ومن أجل أن توازن هذا المشروع بين الطموح الكبير والمخاطر المحتملة، فيام الأمر يتطلب وضع استراتيجيات إدارة مخاطر فعّالة لضمان تحقيق الأهداف المرجوة ضمن الجداول الزمنية والميزانيات المحددة (Stone, 2025).

تُعد دراسة إدارة المخاطر في مشروع القدية الترفيهي في الرياض ذات أهمية كبيرة؛ نظرًا لحجم المشروع وضخامته كأحد أبرز المشروعات الوطنية التي تستهدف تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في تنويع مصادر الاقتصاد وتعزيز قطاع السياحة والترفيه، حيث إن إدارة المخاطر في مثل هذا المشروع العملاق تسهم في ضمان استمرارية العمل بكفاءة، وتقليل الخسائر المحتملة الناتجة عن التحديات المالية أو الفنية أو البيئية، إضافةً إلى تعزيز ثقة المستثمرين والمجتمع في قدرة المشروع على تحقيق أهدافه التنموية، كما تبرز أهمية البحث في كونه يقدم إطارًا علميًا ومنهجيًا يساعد متخذي القرار على تحديد المخاطر المحتملة وتحليلها ووضع استراتيجيات فعّالة للتعامل معها؛ بما يضمن استدامة المشروع ونجاحه على المدى الطويل.

1.2. مشكلة الدراسة

يمثل مشروع القدية الترفيهي في الرياض جزءًا من التحول الاقتصادي غير المسبوق في السعودية ضمن رؤية 2030، ويُعد من المشروعات الكبرى التي توفر فرصًا كبيرة ولكنها تحمل مخاطر عالية، وعلى الرغم من الفرص الضخمة التي تواجه المشاريع، مثل: مشروع القدية إلا أنه يوجه تحديات في الحوكمة والشفافية، مثل: التأخيرات في اختيار المقاولين والاعتماد على شراكات مع جهات حكومية وعمليات مناقصة غير واضحة؛ مما قد يحد من إشراف المستثمرين، كما تواجه هذا المشروع مخاطر بيئية واجتماعية، بما في ذلك استهلاك الموارد والطاقة وتأثير البنية التحتية على النظم البيئية، بالإضافة إلى المخاطر المرتبطة بممارسات العمالة وظروفهم، ومن أجل أن توازن هذا المشروع بين الطموح الكبير والمخاطر المحتملة، فإم الأمر يتطلب وضع استراتيجيات إدارة مخاطر فعّالة لضمان تحقيق الأهداف المرجوة ضمن الجداول الزمنية والميزانيات المحددة (Stone, 2025).

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

تتمثل الفجوة النظرية في ندرة الدراسات الأكاديمية التي تناولت موضوع إدارة المخاطر في المشروعات الترفيهية الكبرى في المملكة العربية السعودية، رغم أن هذه المشروعات تشكل جزءًا محوريًا من رؤية السعودية 2030، فمعظم الدراسات السابقة ركزت على إدارة المخاطر في القطاعات التقليدية، مثل: النفط، والإنشاءات، والمشروعات الصناعية، بينما لم تُعطِ

المشروعات الترفيهية نفس القدر من الاهتمام الأكاديمي، على الرغم من خصوصيتها من حيث تعدد الأطراف المعنية، وتنوع مصادر المخاطر، وطبيعة الأنشطة السياحية والثقافية التي تنطوي عليها، ومن هنا، يسعى هذا البحث إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل آليات إدارة المخاطر في مشروع القدية بوصفه نموذجًا وطنيًا رائدًا، بما يسهم في تطوير إطار نظري يمكن الاستفادة منه في إدارة المخاطر في المشاريع الترفيهية المستقبلية بالمملكة.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

تتمثل الفجوة التطبيقية في محدودية الدراسات التطبيقية التي تناولت هذا المشروع تحديدًا بوصفه أحد أكبر المشروعات الوطنية الطموحة في المملكة العربية السعودية ضمن رؤية 2030؛ فعلى الرغم من وفرة الأدبيات التي ناقشت إدارة المخاطر في المشروعات الكبرى بشكل عام، إلا أن هناك نقصًا في الأبحاث التي طبقت النماذج والأطر العلمية لإدارة المخاطر على الواقع الفعلي لمشروع القدية؛ بما يراعي طبيعته الترفيهية المعقدة وتعدد الأطراف المشاركة فيه؛ لذا، يسعى هذا البحث إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل آليات إدارة المخاطر المطبقة فعليًا في المشروع، وتقييم مدى كفاءتها في مواجهة التحديات المحتملة المتعلقة بالجوانب المالية، والبيئية، والتنظيمية، والتشغيلية، واقتراح ممارسات عملية تسهم في تعزيز فعالية منظومة إدارة المخاطر في المشاريع الوطنية المماثلة.

تناولت هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي: كيف تساهم إدارة المخاطر في تعزيز نجاح واستدامة مشروع القدية الترفيهي في الرياض؟

1.3. أهمية الدراسة

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

1.3.1. على المستوى النظري:

تكمن الأهمية النظرية لهذا البحث في كونه يسهم في إثراء المعرفة الأكاديمية حول مفهوم إدارة المخاطر في المشروعات الترفيهية الكبرى، من خلال دراسة حالة مشروع القدية في الرياض الذي يُعد من أضخم المشاريع التنموية في المملكة العربية السعودية والمنطقة، ويبرز البحث الدور الحيوي الذي تؤديه إدارة المخاطر في ضمان تحقيق أهداف المشروع بكفاءة، من حيث الالتزام بالجدول الزمني، وضبط التكاليف، والحفاظ على جودة التنفيذ، كما يضيف إطاراً نظرياً يمكن الاستفادة منه في تطوير النماذج والممارسات العلمية الخاصة بإدارة المخاطر في المشاريع السياحية والترفيهية، خصوصاً في سياق رؤية المملكة 2030 التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتعزيز الاستثمارات في قطاع الترفيه.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذا البحث في كونه يسهم في تعزيز فاعلية إدارة المخاطر في مشروع القدية الترفيهي بالرياض، وهو أحد أكبر المشاريع الوطنية الطموحة ضمن رؤية المملكة 2030؛ إذ يوفر البحث إطاراً عملياً يمكن من خلاله تحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع في مراحله المختلفة، وتحليلها ووضع استراتيجيات فعالة للتعامل معها، بما يضمن استدامة التنفيذ وتحقيق الأهداف التنموية المرجوة، كما يمكن تطبيق نتائج البحث في تحسين عمليات التخطيط والمتابعة في المشاريع المماثلة، ودعم متخذي القرار في تبني سياسات وقائية وإجراءات استباقية تحدّ من احتمالية وقوع الأزمات أو تعثر المشروع؛ مما يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق القيمة المضافة للاقتصاد الوطني.

1.4. أسئلة الدراسة:

- أولاً: التساؤل الرئيسي:

ما أثر إدارة المخاطر في تحقيق نجاح واستدامة مشروع القدية الترفيهي في الرياض؟

- ثانياً: الأسئلة الفرعية:

- ما أثر تحديد المخاطر على نجاح واستدامة مشروع القدية الترفيهي؟

- ما أثر تقييم المخاطر على نجاح واستدامة مشروع القدية الترفيهي؟
- ما أثر الاستجابة للمخاطر على نجاح واستدامة مشروع القدية الترفيهي؟
- ما أثر مراقبة المخاطر على نجاح واستدامة مشروع القدية الترفيهي؟

1.5. أهداف الدراسة:

- الهدف العام
- تحديد أثر إدارة المخاطر على نجاح واستدامة مشروع القدية الترفيهي في الرياض.
- الأهداف الفرعية
- الكشف عن أثر تحديد المخاطر على نجاح واستدامة مشروع القدية الترفيهي في الرياض.
- تحديد أثر تقييم المخاطر على نجاح واستدامة على نجاح واستدامة نجاح مشروع القدية الترفيهي في الرياض.
- تحديد أثر الاستجابة للمخاطر على نجاح واستدامة على نجاح واستدامة نجاح مشروع القدية الترفيهي في الرياض.
- تحديد أثر مراقبة المخاطر على نجاح واستدامة على نجاح واستدامة نجاح مشروع القدية الترفيهي في الرياض.
- توضيح العلاقة بين أبعاد إدارة المخاطر والمستوى الفعلي لنجاح واستدامة مشروع القدية الترفيهي في الرياض.

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة H1:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المخاطر على نجاح واستدامة مشروع القدية الترفيهي في الرياض.

الفرضيات الفرعية

الفرضية الفرعية الأولى: Ha

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لتحديد المخاطر على نجاح واستدامة مشروع القدية الترفيهي في الرياض.

الفرضية الفرعية الثانية Hb:

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لتقييم المخاطر على نجاح واستدامة مشروع القدية الترفيهي في الرياض.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc:

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للاستجابة المخاطر على نجاح واستدامة مشروع القدية الترفيهي في الرياض.

الفرضية الفرعية الرابعة Hd:

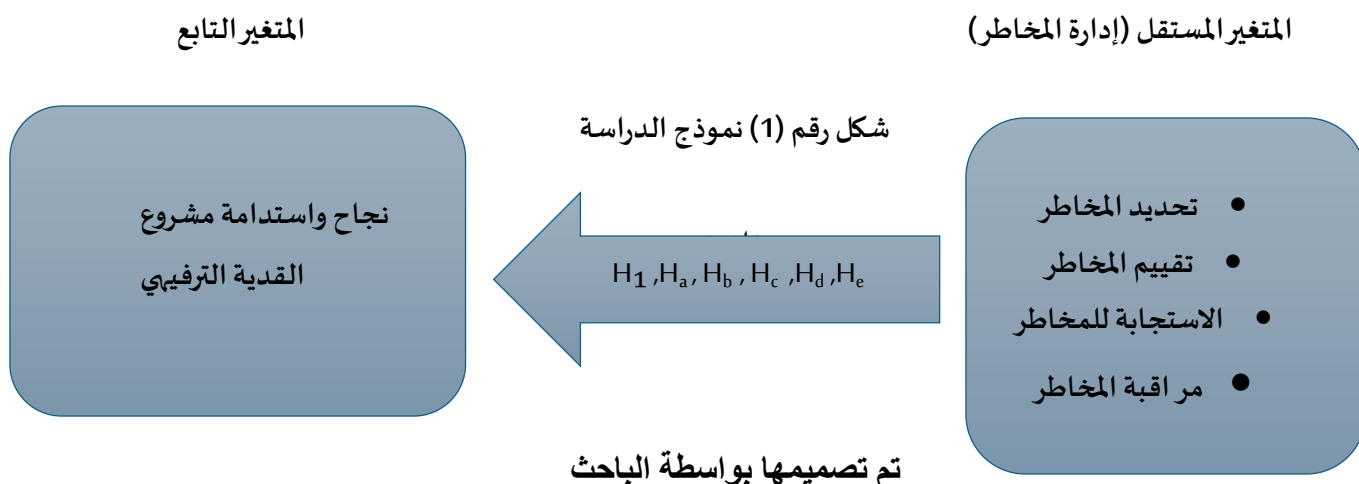
- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لمراقبة المخاطر على نجاح واستدامة مشروع القدية الترفيهي في الرياض.

الفرضية الفرعية الخامسة He:

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر على نجاح واستدامة مشروع القدية الترفيهي في الرياض.

1.7. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:



1.8. منهجية الدراسة

فلسفة البحث: الوضعية.

منهج البحث: الاستنتاجي.

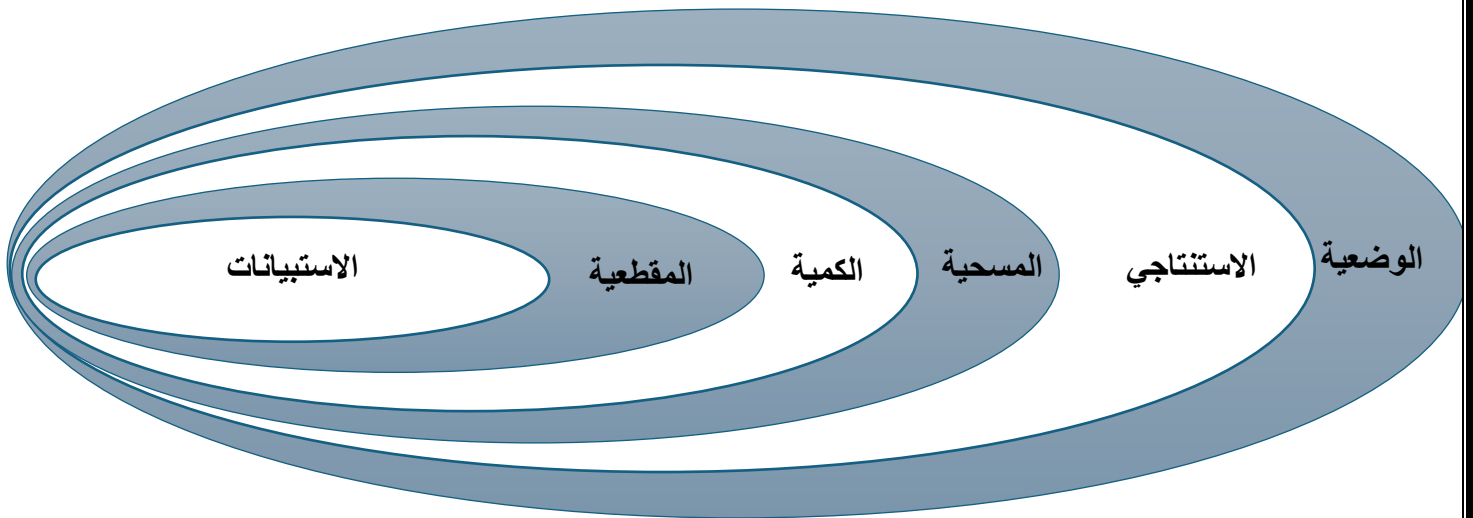
استراتيجية البحث: المسحية.

نوع البحث: الكمية.

الأفق الزمني: المقطعية.

طرق جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات.

شكل رقم (2) يوضح طرق جمع وتحليل البيانات



تم تصميمها بواسطة الباحث

1.9. الدراسة الميدانية

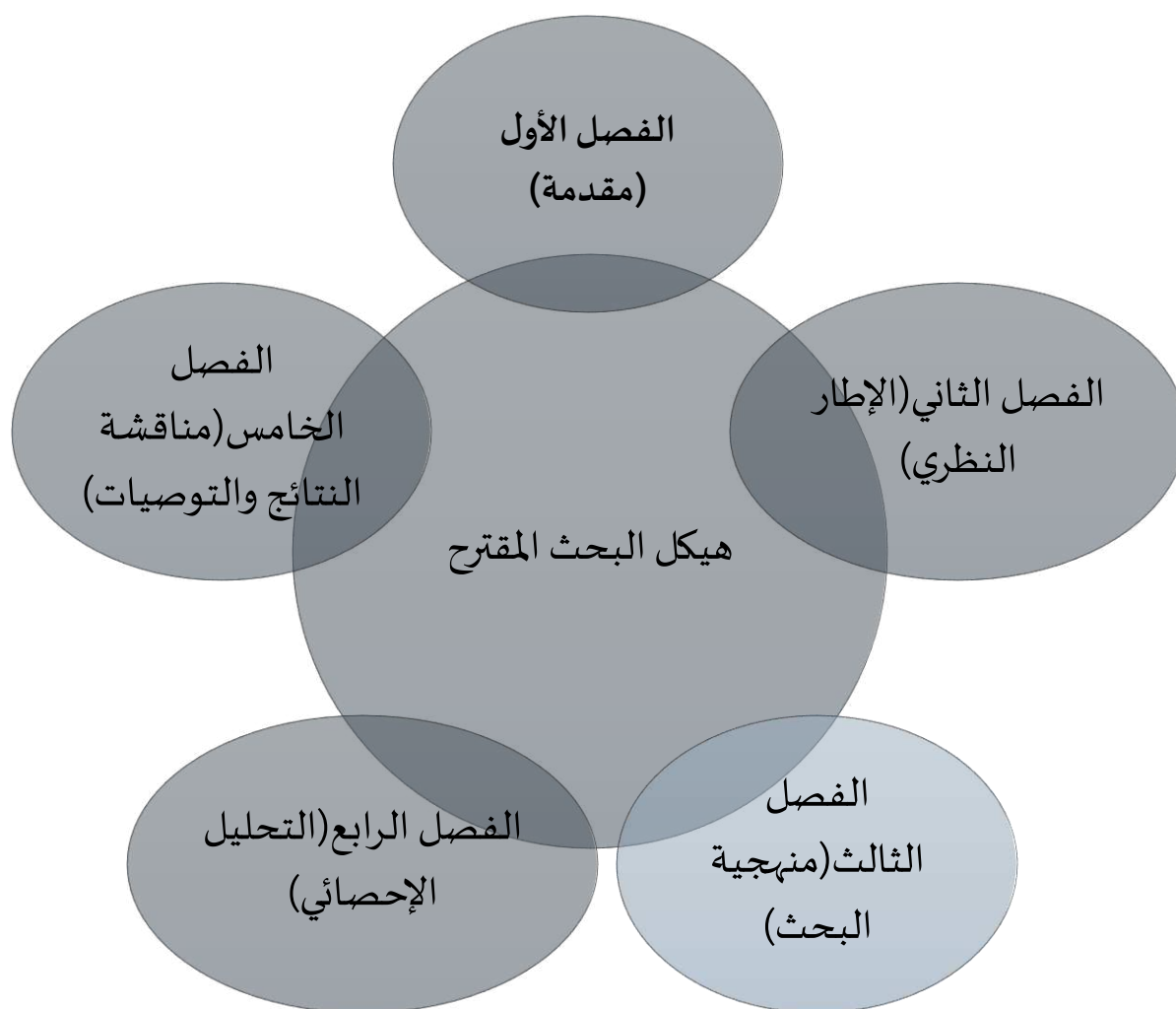
ملخص عن مكان تطبيق البحث ومتغيراته

تُعد إدارة المخاطر في مشروع القدية الترفيهي بمدينة الرياض أحد المكونات الأساسية لضمان نجاح المشروع واستدامته، نظرًا لطبيعته الترفيهية ذات الطابع المجتمعي وارتباطه بتجربة الزوار وسلامتهم وجودة الخدمات المقدّمة لهم، وكذلك يتميز المشروع بكونه بيئة تشغيلية نشطة تتداخل فيها عناصر متعددة مثل كثافة الجمهور، وتنوّع الفعاليات، وتعدد الأطراف التشغيلية، وهو ما يجعله معرضًا لاحتمالية ظهور مخاطر تشغيلية، تنظيمية أو لوجستية إذا لم تُدار بأسلوب علمي ومنهجي.

وتعتمد إدارة المخاطر في هذا المشروع على أربعة أبعاد رئيسية تشمل: تحديد المخاطر عبر رصد مصادرها المحتملة في جميع مراحل التشغيل، وتقييم المخاطر من خلال تحليل احتمالية وقوعها وتأثيرها على أداء المشروع، ثم الاستجابة للمخاطر بوضع استراتيجيات وقائية أو علاجية لضمان استمرارية الأعمال، وأخيرًا مراقبة المخاطر التي تهدف إلى متابعة التغيرات التشغيلية وتقييم فعالية الإجراءات المتخذة بشكل مستمر، وتصبّ هذه الأبعاد مجتمعة في دعم نجاح واستدامة مشروع القدية الترفيهي عبر تعزيز الجاهزية التشغيلية وتقليل فرص تعطل الأنشطة، وضمان بيئة أكثر أمانًا ومرونة في مواجهة أي تحديات مستقبلية. ويسعى البحث إلى تناول دور إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) في نجاح واستدامة مشروع القدية الترفيهي، معتمدةً على تحليل الأدبيات والنماذج النظرية المرتبطة بإدارة المخاطر وكذلك البيانات الخاصة بمشروع القدية الترفيهي في مدينة الرياض.

1.10. مخطط المشروع المقترح

شكل رقم (3) يوضح هيكل المشروع



تم تصميمها بواسطة الباحث

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

في إطار هذه الدراسة المعنونة «إدارة المخاطر في مشروع القدية الترفيهي في الرياض»، يأتي الفصل الثاني بوصفه أحد الفصول المحورية التي تُبنى عليها بقية فصول البحث، إذ يُعنى بتأسيس الإطار المفاهيمي والمنهجي الذي يفسر طبيعة الظاهرة محل الدراسة ويحدد اتجاهاتها العلمية. ويهدف هذا الفصل إلى تقديم معالجة نظرية معمقة لمكونات الدراسة الأساسية، من خلال تسليط الضوء على المتغيرات التي تؤثر في إدارة المخاطر والمتغيرات التي تتأثر بها، مع بيان طبيعة العلاقة التي تربط بينها، وذلك بأسلوب تحليلي متكامل يدعم أهداف البحث ويعزز من مصداقية نتائجه.

ويركز الفصل الثاني على توضيح مفهوم المتغيرات في سياق إدارة المخاطر بالمشروعات الترفيهية الكبرى، مع إبراز دورها في تفسير سلوك المخاطر وطريقة التعامل معها داخل مشروع ضخم ومعقد مثل مشروع القدية. ويُعد هذا التوضيح ضروريًا لفهم الكيفية التي تُدار بها المخاطر في بيئة تتسم بتعدد الأطراف المعنية، وضخامة الاستثمارات، وتنوع الأنشطة، وتسارع وتيرة التنفيذ، إضافة إلى ارتباط المشروع برؤية استراتيجية وطنية. ومن هنا، فإن هذا الفصل لا يقتصر على عرض نظري مجرد، بل يسعى إلى بناء أساس علمي يربط بين المفاهيم الإدارية والتطبيقات العملية في الواقع الفعلي للمشروع.

كما يتناول الفصل الثاني العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة من منظور تحليلي يبرز كيفية التأثير والتأثر فيما بينها، موضحًا أن إدارة المخاطر ليست عملية منعزلة، بل هي منظومة ديناميكية تتفاعل فيها مجموعة من العوامل التنظيمية والفنية والاستراتيجية. ويُبرز هذا الفصل أن فهم هذه العلاقات يساهم في تفسير نتائج الدراسة لاحقًا، ويتيح إمكانية التنبؤ بسلوك المخاطر وفعالية أساليب إدارتها، مما يدعم اتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة داخل المشروع.

وتكمن أهمية هذا الفصل في كونه يشكل الإطار المرجعي الذي تستند إليه الفصول اللاحقة، حيث يحدد الاتجاه الفكري للدراسة، ويضبط حدودها العلمية، ويُسهل في توضيح منطلقاتها البحثية دون الدخول في تفاصيل تنفيذية أو قياسية. كما يساعد هذا الطرح المنهجي على تعزيز الاتساق الداخلي للدراسة، وربط الجانب النظري بالجانب التطبيقي، بما يخدم الهدف الرئيس للبحث المتمثل في تحسين ممارسات إدارة المخاطر في مشروع القدية الترفيهي، ودعم استدامته ونجاحه على المدى الطويل.

2.2. المتغيرات المستقلة:

- إدارة المخاطر

تمثل إدارة المخاطر أحد أهم المتغيرات المستقلة في هذه الدراسة، إذ تُعد الإطار المنهجي الذي يتم من خلاله التعرف على المخاطر المحتملة التي قد تواجه مشروع القدية الترفيهي، وتحليلها، وتقييم مستوى تأثيرها واحتمالية حدوثها. وتشمل إدارة المخاطر وضع السياسات والإجراءات التي تهدف إلى الحد من الآثار السلبية للمخاطر قبل وقوعها، من خلال التخطيط الاستباقي واتخاذ القرارات المدروسة.

وتكتسب إدارة المخاطر في مشروع بحجم وتعقيد مشروع القدية أهمية مضاعفة، نظرًا لتعدد الأنشطة، وضخامة الاستثمارات، وتنوع الجهات المشاركة. فكلما كانت إدارة المخاطر أكثر فاعلية وتنظيمًا، زادت قدرة المشروع على تفادي الأزمات، وتحسين كفاءة استخدام الموارد، وتعزيز فرص تحقيق الأهداف الاستراتيجية، مما ينعكس إيجابًا على نجاح المشروع واستدامته (Damayanti، 2023).

- الاستجابة للمخاطر

تُشير الاستجابة للمخاطر إلى الإجراءات والخطط العملية التي يتم اتخاذها للتعامل مع المخاطر بعد تحديدها وتقييمها، سواء من خلال تجنبها، أو تقليل آثارها، أو نقلها، أو قبولها ضمن حدود معينة. ويُعد هذا المتغير عنصرًا حاسمًا في إدارة المخاطر، إذ يمثل الجانب التنفيذي الذي يترجم الخطط النظرية إلى ممارسات عملية على أرض الواقع.

في سياق مشروع القدية الترفيهي، تتطلب الاستجابة للمخاطر سرعة في اتخاذ القرار ومرونة في التنفيذ، نظرًا لطبيعة المشروع الديناميكية وما يحيط به من تغيرات مستمرة. وتُسهم الاستجابة الفاعلة للمخاطر في تقليل الخسائر المحتملة، والحفاظ على سير العمل وفق الخطط المعتمدة، وتعزيز ثقة أصحاب المصلحة، وهو ما يدعم استمرارية المشروع ويحد من فرص تعثره (Zhang، 2022).

- مراقبة المخاطر

تمثل مراقبة المخاطر المتغير المستقل الثالث في هذه الدراسة، وهي عملية مستمرة تهدف إلى متابعة المخاطر المحددة ورصد أي تغيرات قد تطرأ عليها، إضافة إلى تقييم فعالية خطط الاستجابة المطبقة. وتشمل المراقبة تحديث سجلات المخاطر، وقياس مؤشرات الأداء، والكشف المبكر عن المخاطر الجديدة التي قد تنشأ خلال مراحل تنفيذ المشروع المختلفة.

وتُعد مراقبة المخاطر عنصراً أساسياً لضمان بقاء إدارة المخاطر عملية ديناميكية ومتجددة، وليست إجراءً مؤقتاً. وفي مشروع ضخّم مثل القدية، تسهم المراقبة المستمرة في تعزيز القدرة على التكيف مع المستجدات، وتحسين جودة القرارات الإدارية، وضمان الالتزام بالمعايير المعتمدة، الأمر الذي ينعكس بشكل مباشر على استدامة المشروع ونجاحه على المدى الطويل (Obondi، 2022).

2.3. المتغير التابع:

- نجاح واستدامة مشروع القدية الترفيهي

يُعد نجاح واستدامة مشروع القدية الترفيهي المتغير التابع الرئيس في هذه الدراسة، حيث يعكس مدى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه الاستراتيجية والتشغيلية والاقتصادية على المدى القصير والطويل. ويشمل النجاح تحقيق الجودة المطلوبة في التنفيذ، والالتزام بالجدول الزمني والتكاليف المعتمدة، وتحقيق رضا المستفيدين وأصحاب المصلحة، إضافة إلى تعزيز القيمة الاقتصادية والاجتماعية للمشروع بما يتماشى مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. أما الاستدامة، فتربط بقدرة المشروع على الاستمرار في الأداء بكفاءة عالية، والتكيف مع المتغيرات المستقبلية، وتقليل الآثار السلبية المحتملة، سواء كانت مالية أو تشغيلية أو بيئية.

ويرتبط هذا المتغير بشكل وثيق بمدى فاعلية الأنظمة الإدارية المطبقة داخل المشروع، وفي مقدمتها إدارة المخاطر، حيث إن ضعف التعامل مع المخاطر قد يؤدي إلى تعثر المشروع أو التأثير سلباً على استمراريته. وعليه، فإن نجاح واستدامة مشروع

القدية يُعد مؤشرًا شاملاً لمدى كفاءة التخطيط والتنفيذ والرقابة، ومدى قدرة الإدارة على مواجهة التحديات غير المتوقعة (Alanazi، 2025).

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

تقوم العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة في هذه الدراسة على أساس تأثير مباشر وتكاملي، حيث تؤثر إدارة المخاطر، والاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر مجتمعة في مستوى نجاح واستدامة مشروع القدية الترفيهي. فكلما كانت ممارسات إدارة المخاطر أكثر نضجًا وتكاملاً، وكلما كانت الاستجابة للمخاطر أكثر فاعلية، والمراقبة أكثر دقة واستمرارية، زادت قدرة المشروع على تحقيق أهدافه وتقليل حالات الفشل أو التعثر.

وتُظهر هذه العلاقة أن نجاح واستدامة المشروع ليست نتيجة عامل واحد منفرد، بل هي حصيلة تفاعل منظومة متكاملة من الممارسات الإدارية المتعلقة بالمخاطر. ومن ثم، فإن تعزيز هذه المتغيرات المستقلة يشكل مدخلاً رئيسياً لدعم الأداء العام لمشروع القدية الترفيهي، وضمان استمراريته بوصفه أحد أهم المشاريع الترفيهية والاستراتيجية في المملكة العربية السعودية.

2.5. الخاتمة:

في ختام الفصل الثاني من هذه الدراسة المعنونة «إدارة المخاطر في مشروع القدية الترفيهي في الرياض»، يتضح أن هذا الفصل قد أدى دورًا أساسيًا في ترسيخ الإطار النظري والمنهجي الذي تستند إليه الدراسة في تحليلها لموضوع إدارة المخاطر. فقد انصبّ التركيز على توضيح طبيعة المتغيرات المؤثرة في إدارة المخاطر والمتغيرات التي تتأثر بها، مع إبراز العلاقة التفاعلية التي تجمع بينها، وذلك دون الخوض في تسميات مباشرة أو تفصيلات إجرائية، بهدف الحفاظ على الطابع المفاهيمي والتحليلي للفصل وتمهيد الطريق للفصول اللاحقة.

وقد أظهر هذا الفصل أن فهم العلاقات بين المتغيرات يُعد خطوة محورية في تفسير سلوك المخاطر داخل مشروع ضخم ومعقد مثل مشروع القدية الترفيهي، حيث تتشابك العوامل التنظيمية والاستراتيجية والتشغيلية في بيئة تتسم بعدم اليقين وتعدد مصادر المخاطر. كما بيّن أن إدارة المخاطر ليست عملية خطية أو منفصلة، بل هي منظومة مترابطة تقوم على التأثير المتبادل بين مجموعة من العناصر التي تحدد في مجملها مستوى كفاءة إدارة المخاطر وقدرتها على دعم تحقيق أهداف المشروع.

وتبرز أهمية ما تضمنه الفصل الثاني في كونه قد أسهم في بناء قاعدة علمية متماسكة تساعد على فهم آلية التأثير والتأثر بين مكونات الدراسة، وهو ما يعزز من قدرة الباحث على تحليل النتائج في الفصول التالية بشكل أكثر دقة وموضوعية. كما أن هذا الطرح النظري يمكّن من ربط الإطار الأكاديمي بالواقع العملي للمشروع، ويتيح فهماً أعمق لكيفية التعامل مع المخاطر في المشروعات الترفيهية الكبرى التي تتطلب مستويات عالية من التخطيط والتنسيق والحوكمة.

وعليه، فإن الفصل الثاني يشكل حلقة وصل مهمة بين الإطار العام للدراسة والجانب التطبيقي لها، حيث أرسى الأسس الفكرية التي سبّغ عليها التحليلات الميدانية والاستنتاجات النهائية. كما أن تناوله للعلاقات بين المتغيرات دون تسميتها بشكل مباشر أضفى على الفصل طابعًا تحليليًا شاملاً، وساهم في تعزيز شمولية الدراسة ومرونتها، الأمر الذي يدعم تحقيق هدفها الرئيس في تطوير فهم عملي وأكثر كفاءة لإدارة المخاطر في مشروع القدية الترفيهي، وبما يخدم نجاح المشروع واستدامته على المدى الطويل.

ملحق الاستبانة

استمارة البحث

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

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

نشكركم لحسن تعاونكم

المعلومات الشخصية

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

1- الجنس

☐

أنثى:

☐

ذكر:

2- العمر

☐

49-40 سنة

☐

أقل من 40 سنة

☐

60 سنة فأكثر

☐

59-50 سنة

3- إجمالي عدد سنوات الخبرة

☐

من 2 إلى أقل من 5 سنوات

☐

أقل من سنتين

☐

من 10 إلى أقل من 15 سنة

☐

من 5 إلى أقل من 10 سنوات

☐

15 سنة فأكثر

الاستبيان الأول:

بيانات خاصة بإدارة المخاطر:

البعد الأول (تحديد المخاطر):

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

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

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

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

البعد الثاني (تقييم المخاطر):

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

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

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

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

البعد الثالث (الاستجابة للمخاطر):

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

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

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

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

البعد الرابع (مراقبة المخاطر):

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

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

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

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

الاستبيان الثاني:

بيانات خاصة بمشروع القدية الترفيهي:

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

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

2. تؤدي إدارة المخاطر الفعالة إلى تقليل المشكلات والتحديات أثناء تنفيذ المشروع.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

3. تساعد إدارة المخاطر في تحقيق أهداف مشروع القدية ضمن الوقت المحدد.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

4. تؤثر إدارة المخاطر إيجابياً على جودة القرارات الإدارية في مشروع القدية.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

5. يعزز تطبيق إدارة المخاطر من كفاءة استخدام الموارد في مشروع القدية.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

6. تساهم إدارة المخاطر في رفع مستوى الأمان والاستقرار التشغيلي للمشروع.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

7. يؤدي تبني ممارسات إدارة المخاطر إلى زيادة فرص نجاح مشروع القدية على المدى الطويل.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

8. تساهم إدارة المخاطر في تحقيق استدامة وتوازن لمخرجات مشروع القدية بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

أدوات البحث:

م	أداة البحث	الهدف من استخدامها	عدد الفقرات	طريقة القياس
1	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس مستوى إدارة المخاطر داخل المشروع	5	ليكرت الخماسي
2	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس فعالية الاستجابة للمخاطر	5	ليكرت الخماسي
3	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس مستوى مراقبة المخاطر	5	ليكرت الخماسي
4	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس أثر إدارة المخاطر والاستجابة لها ومراقبتها على نجاح واستدامة المشروع	5	ليكرت الخماسي

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- بورويق، حمد حسن، المقوز، محمد عبد السلام الهادي، (2024)، دور الذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة المخاطر وإدارة الكوارث، مجلة شمال إفريقيا للنشر العلمي، 3(1)، 138-146.
- المعيوف، حنان محمد، عبد العزيز، محمد رضوان، (2017)، إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية، مجلة الرسالة، 1(1)، 46-59.
- خليل، بوداود، عبيدة، سليمة، (2023)، استراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر 0
- خير، يسري محمد علي، (2022)، أثر التحصين الإداري على السلوك غير المتمثل للتكلفة في إطار نظرية الوكالة: دراسة تطبيقية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، 46(4)، 336-396.
- بوراس، رمضان، (2021)، دور مبدأ الحيطة والحذر أثناء الأزمات الصحية، مجلة دفاتر السياسية والقانون، 13(03)، 148-159.
- منبه، امانى، كواحله، أسماء، (2022)، إدارة المخاطر في شركات التأمين، دراسة حالة الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحية، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قلمة، الجزائر.
- الباطرفي، خلود عبد القادر، (2023)، متحف العلا بين القيم الجمالية ومعايير الاستدامة بالمملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية، مجلة الفنون والادب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، 88(8)، 127-144.
- المغربي، محمد فاتح محمود بشير، (2020)، إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية، لأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، القاهرة.
- نمر، ربيعة، (2024)، تسيير المحفظة المالية، موجهة لطلبة: السنة الثالثة ليسانس، تخصص: إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة غليزان، الجزائر

- منصة إدارة المخاطر، (2021)، إدارة المخاطر المؤسسية، تم المشاهدة بالتوقيت 1:57، وبالتاريخ 2025/12/7، يمكن الاطلاع عليه على الرابط التالي <https://www.dg.gov.om>
- رقطي، بسمة، كركار، ايمان، (2022)، إدارة المخاطر في المؤسسة الصحية الجزائرية دراسة ميدانية في المؤسسة الاستشفائية العمومية الحكيم عقبي - قالم، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم: العلوم الاجتماعية تخصص علم اجتماع صحة، 1945 جامعة 08 ماي، الجزائر
- عكبور، نهال علي عبده، (2025)، إدارة المخاطر وأثرها في تسعير السلع ونمذجتها: دراسة حالة سلعة القمح، 2025 جامعة العلوم والتكنولوجيا المركز الرئيس عدن، اليمن، 11(6)، 43-63
- حميدة، هاني جاد احمد، (2023)، دور الرقمنة في تحقيق الاستدامة في قطاع الخدمات تحليل نظري، مجلة بحوث العلوم الاجتماعية والتنمية، 6، 413-445
- بومصباح، صافية، (2023)، إدارة المخاطر المالية، مطبوعة موجهة لطلبة السنة الثالثة علوم التسيير تخصص إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعرييج، الجزائر.
- عثمان، راضي طلعت توفيق، (2022)، الاستدامة البيئية، المجلة العربية العلمية للفتيان، (37)، 20-24.
- علي، سلاف محمد احمد مرسي، (2025)، دور مهنة التربية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، حوليات اداب عين شمس، أبحاث المؤتمر الدولي الرابع عشر، كلية اداب، جامعة عين شمس، 137-156.
- الجميلي، نغم عبد الستار حسين، (2025)، التنمية المستدامة وحقوق الانسان الدستورية، مجلة اشور للعلوم القانونية والسياسية، 2(2)، 255-288.
- شركة القدية، (2024)، شركة القدية للاستثمار تُصدر تقريرها الأول للممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة لمدينة القدية، وتؤكد التزامها بالتنمية المستدامة، تم المشاهدة بالتوقيت 12.00، بالتاريخ 2025/12/7، ومتاح على الرابط التالي <https://qiddiya.com>

- صندوق الاستثمارات العامة، (2025)، الفخامة والاستدامة تجتمعان في أبرز وجهات الرفاهية في المملكة العربية السعودية، تم المشاهدة بالتوقيت 2:00، بالتاريخ 2025/12/7، ومتاح على الرابط التالي <https://www.pif.gov.sa>

المجلات

- العنزي، عزيزه خلف، (2024). "أثر تطبيق استراتيجية إدارة المخاطر على نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية"، المجلة العربية للنشر العلمي، جامعة ميد أوشن، (71).

المذكرات والأطروحات

- أحمد، عفراء، عوض، منية، مدني، ندى، (2022). "دراسة المخاطر في المشاريع الانشائية أثناء التنفيذ، كلية الهندسة"، جامعة الشيخ عبد الله البدري.
- النجار، غسان محمد (2017)، "أثر إدارة المخاطر لدى أصحاب المشاريع الريادية في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريعهم"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

المواقع الالكترونية

- وكالة الانباء السعودية (2025). سياحة وترفيه / "القديّة" تقود الطموح نحو مستقبل الترفيه والرياضة في المملكة، تم الاطلاع بتاريخ 2025/10/27، متاح على الرابط: <https://www.spa.gov.sa>.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Stone,N. (2025, July 10). Tharawat Holding Co.: Navigating Risks and Rewards in Saudi Arabia's Megaproject Boom. Accessed October 27, 2025. Available at:<https://www.ainvest.com>
- Qiddiya City. (2024), Qiddiya City 2024 Esg Report, <https://qiddiya.com>
- Qiddiya. (2024), Qiddiya Investment Company Releases Inaugural Environmental, Social, and Governance Report for Qiddiya City, <https://qiddiya.com>
- Saudi Press. (2025). Qiddiya City: Net Zero Carbon Emissions by 2060 - ESG Strategy, Affordability Program, and Worker Welfare, Saudi Arabia and the world, <https://saudipress.com>

- Alanazi, A. F. (2025). Enhancing Safety and Crisis Management Through Adaptive Leadership in Complex Construction Engineering Projects. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2313-576X/11/3/85>
- Damayanti, E. S. (2023). Risk Management: In an Overview of Literature Review. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/370590007_Risk_Management_In_an_Overview_of_Literature_Review
- Obondi, K. C. (2022). Journal of Project Management The utilization of project risk monitoring and control practices and their relationship with project success in construction projects. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/355032280_Journal_of_Project_Management_The_utilization_of_project_risk_monitoring_and_control_practices_and_their_relationship_with_project_success_in_construction_projects
- Zhang, B. (2022). Risk Response Strategies Selection over the Life Cycle of Project Portfolio. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2075-5309/12/12/2191>