

## استراتيجيات إدارة الأعمال الفعالة وتطبيقها في التخفيف من مخاطر مشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية

عبدالله منور العنزي

ماجستير إدارة الأعمال، كلية الإدارة، جامعة ميد أوشن، الإمارات العربية المتحدة  
Abdullah.m.j.alenazi@gmail.com

أسماء أبو عنزة

كلية الإدارة، جامعة ميد أوشن، الإمارات العربية المتحدة

### المستخلص

تهدف الدراسة إلى دراسة أساليب الإدارة الفعالة للأعمال وتطبيقها في تقليل المخاطر المرتبطة بمشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية. وقد تم توزيع الاستبانات على عينة مكونة من 163 مشاركاً يعملون في قطاعات مرتبطة بموضوع الدراسة، وتم فحص البيانات باستخدام التحليل الإحصائي، والذي أكد موثوقية الإجابات وصحة النتائج. وتسلط النتائج الضوء على الأهمية الجوهرية التي تلعبها أساليب الإدارة الكفؤة في تقليل المخاطر المالية المرتبطة بمشاريع التطوير العقاري. فمن خلال تطبيق ممارسات الإدارة الفعالة، يمكن التخفيف من المخاطر المالية الناجمة عن تقلبات السوق أو تأخير المشاريع أو تجاوز التكاليف. كما كشفت النتائج عن الحاجة إلى أساليب إدارة جيدة في تفعيل الممارسات المستدامة داخل هذه المشاريع، حيث يساهم ذلك في جدوى المشاريع على المدى الطويل من خلال الاهتمام بالبيئة والموارد. بالإضافة إلى ذلك، تلعب أساليب الإدارة الجيدة دوراً حيوياً في تعزيز الشفافية داخل مشاريع التطوير العقاري، حيث تساعد في شرح الإجراءات المالية والإدارية، مما يزيد من بناء الثقة بين جميع الأطراف المشاركة في المشروع. وفي الختام، أشار البحث إلى أن الإدارة الكفؤة لا تعد أداة لخفض المخاطر فحسب، بل تشكل أيضاً جانباً حيوياً في ضمان استدامة وشفافية مشاريع التطوير العقاري في المملكة.

**الكلمات المفتاحية:** استراتيجيات إدارة الأعمال، مخاطر المشاريع، مشاريع التطوير العقاري في المملكة.

---

## Effective Business Management Strategies and Their Application in Mitigating the Risks of Real Estate Development Projects in the Kingdom of Saudi Arabia

**Abdullah Menwer Alanazi**

Master of Business Administration, College of Management, Midocean University, United Arab Emirates

Abdullah.m.j.alenazi@gmail.com

**Asmaa Abuanza**

College of Management, Mid Ocean University, United Arab Emirates

### Abstract

The research intends to investigate efficient business management methods and their application in minimizing risks associated to real estate development projects in the Kingdom of Saudi Arabia. The questionnaires were delivered to a sample of 163 participants working in sectors connected to the study topic, and the data was examined using statistical analysis, which confirmed the reliability of the responses and the correctness of the findings. The findings highlight the essential significance that competent management methods play in decreasing the financial risks connected with real estate development projects. By implementing effective management practices, financial risks coming from market volatility, project delays, or cost overruns may be mitigated. The findings also revealed the need of good management methods in activating sustainable practices within these projects, since this contributes to the viability of projects in the long run by caring for the environment and resources. In addition, good management methods play a vital role in promoting transparency within real estate development projects, as they assist explain financial and administrative procedures, which adds to developing

confidence among all parties engaged in the project. In conclusion, the research indicated that competent management is not only a tool for lowering risks, but also a vital aspect in assuring the sustainability and transparency of real estate developments in the Kingdom.

**Keywords:** Business Management Strategies, Project Risks, Real Estate Development Projects.

### المقدمة

تعد ممارسات إدارة الأعمال الفعالة أمرًا بالغ الأهمية لضمان نجاح مشاريع التطوير العقاري، خاصة في المناخ الديناميكي مثل المملكة العربية السعودية. تؤدي التغيرات الاقتصادية والاجتماعية المستمرة في المملكة، كجزء من رؤية 2030، إلى ظهور إمكانيات وتحديات جديدة. ونتيجة لذلك، تحتاج الشركات العقارية إلى صياغة استراتيجيات إبداعية وقابلة للتكيف. هدف المملكة هو توسيع مصادر إيراداتها وتقليل الاعتماد على النفط، وبالتالي رفع أهمية قطاع العقارات كعنصر اقتصادي حاسم. تعتبر المملكة العربية السعودية التطوير العقاري عنصراً حاسماً في مساعيها لإنشاء مدن عصرية ومبادرات إسكان متطورة ومؤسسات تجارية وسياحية تزيد من جاذبية البلاد كمنطقة استثمارية وسياحية (Amran، 2019).

تعتبر ممارسات إدارة الأعمال الفعالة ضرورية لتقليل المخاطر المرتبطة بمشاريع التطوير العقاري في المملكة. وتشمل هذه المخاطر مجموعة واسعة من القضايا، تتراوح من المخاطر المالية والاقتصادية إلى التهديدات القانونية، والتنظيمية، والبيئية، والاجتماعية. وهذا يسلب الضوء على الحاجة إلى تخطيط استراتيجي شامل، والذي يستلزم دراسة الظروف الداخلية والخارجية، وتحديد نقاط القوة والضعف، والفرص والتهديدات، وصياغة الاستراتيجيات اللازمة لمعالجتها بكفاءة. التخطيط الاستراتيجي هو عملية مستمرة تتطلب من الشركات مراقبة التغيرات في البيئة الخارجية عن كثب وتكييف خططها بشكل مناسب لضمان نجاح طويل الأمد وتحقيق الأهداف المستهدفة (Arias، 2024).

يعد استخدام التكنولوجيا والابتكار عنصراً حاسماً في تحقيق الميزة التنافسية في مجال التطوير العقاري. توفر التقنيات الحديثة قدرات معززة لتحليل البيانات وإدارة المشاريع وتطوير الكفاءة التشغيلية، مما يسمح للشركات باتخاذ خيارات مستنيرة وتحقيق كفاءة متزايدة وخفض التكاليف. علاوة على ذلك، تتمتع

التكنولوجيا بالقدرة على تحسين تجربة المستهلك من خلال توفير حلول مبتكرة تلبى متطلباتهم وتوقعاتهم المتزايدة (Shajrawi، 2023).

كما يعد التعاون والعلاقات الاستراتيجية مع الجهات الحكومية والمستثمرين المحليين والدوليين من الجوانب الأساسية التي تساهم في نجاح مبادرات التطوير العقاري. قد يؤدي التعاون مع الحكومة إلى تسهيل الحصول على التراخيص والأذونات الأساسية وضمان الامتثال للقواعد والقوانين. وقد توفر الشراكات مع المستثمرين الأموال الأساسية وتوفر آفاقاً جديدة للتنمية والنمو. إن بناء تحالفات استراتيجية مع شركات البناء والموردين قد يضمن توافر الموارد الحيوية في الوقت الصحيح وبالجودة المطلوبة، مما يقلل من مخاطر التأخير وتجاوز التكاليف.

تلعب إدارة الموارد البشرية الفعالة دوراً حاسماً في تحقيق أهداف مشاريع التطوير العقاري. يمكن للأفراد المهرة والمؤهلين إنتاج أداء عالي الجودة وتحقيق التميز في تنفيذ المشروع. ولذلك يجب على المنظمات أن تنفق على تعليم وتطوير موظفيها، وخلق بيئة عمل تحفز الابتكار والإبداع، وتدعم التطوير المهني والشخصي للموظفين. إن تحقيق التوازن بين العمل والحياة المنزلية للعاملين قد يعزز سعادتهم الوظيفية والتزامهم تجاه الشركة، مما ينعكس بشكل إيجابي على أدائهم وإنتاجيتهم (humanica، 2023).

يعد التخطيط الحضري الجيد والاستدامة البيئية أيضاً جزءاً أساسياً من منهجيات إدارة مشاريع التطوير العقاري. ويجب على الشركات العقارية أن تعالج معايير التخطيط الحضري المستدام لتحقيق التوازن بين التوسع الاقتصادي والحفاظ على البيئة. قد تؤدي الجهود الخضراء إلى تعزيز صورة الشركة وجذب المزيد من المستثمرين والمستهلكين الذين يفضلون المشاريع الصديقة للبيئة. قد يؤدي تطبيق مفاهيم التخطيط الحضري الصلبة إلى تحسين نوعية الحياة في المجتمعات وزيادة الرغبة في التطوير العقاري (Ratcliffe، 2021).

يشكل التمويل والاستثمار ركيزة حيوية في نجاح مبادرات التطوير العقاري. يجب على الشركات بناء خطط مالية شاملة تتضمن تنوع مصادر التمويل، والتحكم بكفاءة في النفقات، وتحديد الجدوى الاقتصادية للمبادرات بدقة. إن التعاون مع البنوك والمؤسسات المالية قد يوفر حلولاً مالية مناسبة لكل مرحلة من مراحل المشروع، مما يقلل المخاطر المالية ويضمن توافر النقد المطلوب لتنفيذ المشاريع في الوقت المحدد (Capital Faster، 2024).

يعد الامتثال التنظيمي والقانوني جزءًا مهمًا في إدارة مشاريع التطوير العقاري. يجب على الشركات الالتزام بجميع الأعراف والقوانين المحلية والدولية، والسعي للحصول على التراخيص والأذونات المطلوبة قبل البدء في التنفيذ. ولا يقتصر الالتزام القانوني على الحصول على التصاريح، بل يشمل أيضًا الالتزام بمتطلبات البناء والسلامة، وأنظمة حماية البيئة، وحقوق العمال. قد يؤدي الامتثال التنظيمي إلى تقليل المخاطر القانونية ومنع العقوبات والغرامات التي قد تؤثر سلبًا على العلامة التجارية للشركة والأداء المالي (Imali، 2023).

ومن خلال استخدام هذه الأساليب المختلفة، قد تحقق شركات التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية نجاحًا دائمًا وتقلل من المخاطر التي تنطوي عليها مشاريعها. ومن شأن الاستفادة من الخبرات العالمية وتطبيق أفضل الممارسات في إدارة المشاريع أن يعزز القدرة التنافسية للمؤسسات السعودية في السوق العقاري الدولي ويساعد جهود المملكة في تحقيق رؤية 2030.

ويعد مشروع نيوم مثالاً بارزاً على توظيف ممارسات إدارة الأعمال الجيدة في مشاريع التطوير العقاري في المملكة. وتهدف المبادرة إلى تطوير مدينة ذكية ومستدامة تعتمد على أحدث التقنيات والابتكارات لتلبية طموح المملكة في التحول إلى اقتصاد متنوع ومستدام. إن توظيف التكنولوجيا المبتكرة في جميع أجزاء المشروع، من التصميم والبناء إلى الإدارة والتشغيل، يوضح التزام المملكة باتباع أفضل الممارسات العالمية في مجال التطوير العقاري (Yusuf، 2023).

كما يوفر مشروع البحر الأحمر نموذجًا للنمو المستدام في قطاع العقارات، مع التركيز على إنشاء منطقة سياحة بيئية تتوافق مع أعلى معايير الاستدامة البيئية. وتهدف المبادرة إلى جذب الزوار من جميع أنحاء العالم وتطوير صناعة السياحة باعتبارها عنصراً اقتصادياً حاسماً. ومن خلال تبني مفاهيم التصميم الحضري المستدام والاستثمار في البنية التحتية الخضراء، تسعى المبادرة جاهدة إلى التوفيق بين النمو الاقتصادي والحفاظ على البيئة (DesignSpace، 2023).

في الختام، يعد استخدام أساليب إدارة الأعمال الفعالة أمرًا بالغ الأهمية لنجاح مشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية. وهذا يتطلب من المؤسسات اتخاذ استراتيجيات كاملة ومتكاملة تشمل التخطيط الاستراتيجي، وإدارة المخاطر، واستخدام التكنولوجيا، وتعزيز التعاون والشراكات، والاستثمار في الموارد البشرية، والالتزام بالامتثال التنظيمي. ومن خلال هذه الأساليب، يمكن للشركات العقارية تحقيق التميز والتفوق في سوق تنافسية متزايدة التعقيد والمساهمة بنجاح في تحقيق رؤية المملكة 2030.

## مشكلة الدراسة

تعد مشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية عنصرًا حاسمًا في خطة التنوع الاقتصادي للبلاد على النحو المتوخى في رؤية 2030. ومع ذلك، تواجه هذه المبادرات العديد من المخاطر والعقبات التي قد تعيق تنفيذها الفعال. تكمن المشكلة الرئيسية في عدم وجود تقنيات إدارة شاملة وفعالة للشركة للحد من هذه المخاطر. وتوضح النقاط التالية أهم المشكلات التي تواجهها مشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية:

- **نقص الموارد المالية والبشرية:** تعاني العديد من الهيئات الحكومية من نقص في الموارد المالية والبشرية المخصصة لأنشطة الرقابة الداخلية. ويؤدي هذا العجز إلى إعاقة قدرة هذه المنظمات على القيام بأنشطة الرقابة الفعالة والشاملة. ويتطلب تعزيز الرقابة الداخلية توافر الأفراد ذوي الخبرة والتدريب الجيد، فضلاً عن تخصيص التمويل المناسب لدعم هذه الأنشطة. ويؤثر هذا الندر على جودة الرقابة ويقلل من قدرة المنظمات على تحديد ومقاومة سوء السلوك المالي والإداري.
- **ضعف التدريب والتطوير المهني:** تفتقر العديد من المؤسسات الحكومية إلى برامج التدريب والتطوير المهني المتطورة للعاملين في الرقابة الداخلية. ويؤدي هذا الضعف إلى عدم الكفاءة وعدم قدرة الموظفين على مواكبة تقنيات الرقابة الحالية. ويعد التدريب المستمر وتطوير المهارات أمرًا بالغ الأهمية لضمان تجهيز المدققين الداخليين للتعامل مع الصعوبات المتغيرة والمعقدة التي يواجهونها. وبدون التدريب الكافي، قد تصبح الرقابة الداخلية غير فعالة، مما يؤدي إلى مخاطر أكبر للفساد والأخطاء المالية.
- **مقاومة التغيير:** عادة ما تواجه الرقابة الداخلية معارضة من الأفراد الذين يعتبرون عمليات الرقابة تهديدًا لمصالحهم الشخصية أو المهنية. إن هذا الإحجام قد يشكل عائقًا كبيراً أمام التنفيذ الناجح لبرامج الرقابة. والتغلب على هذه الصعوبة يتطلب تنفيذ تكتيكات اتصال فعالة لتسليط الضوء على قيمة الرقابة الداخلية ومزاياها للجميع. وقد تساعد برامج التوعية والتدريب أيضاً في تخفيف هذه المقاومة من خلال إظهار كيفية عمل الرقابة الداخلية بشكل عادل ومنصف.
- **الافتقار إلى ثقافة تنظيمية داعمة:** إن الثقافة التنظيمية لها تأثير حاسم في نجاح أو فشل تدابير الرقابة الداخلية. ففي بعض الهيئات الحكومية، قد تكون هناك ثقافة تنظيمية تفتقر إلى الدعم للرقابة والامتثال. إن تعزيز ثقافة الشركة الصحية يتطلب جهوداً مستمرة من جانب القيادة العليا لتعزيز الانفتاح

والمساءلة. ويتعين على الإدارة أن تظهر التزاماً واضحاً بضرورة الرقابة الداخلية وتشجيع الموظفين على الكشف عن المخالفات دون خوف من الانتقام.

- **التعقيدات البيروقراطية:** قد يؤدي التعقيد البيروقراطي إلى تأخير إجراءات الرقابة الداخلية والحد من فعاليتها. وقد تؤدي البيروقراطية المفرطة إلى إبطاء وتعقيد عمليات الرقابة، مما يجعل من الصعب الكشف عن الأخطاء والانتهاكات في الوقت المناسب. ويستلزم تحسين الرقابة الداخلية تبسيط العمليات وتقليص البيروقراطية الإدارية. يجب أن تكون أنظمة الرقابة مرنة وبسيطة الاستخدام حتى تتمكن من الاستجابة للتغيرات السريعة في البيئة المالية والإدارية.

- **استخدام التقنيات القديمة:** تعتمد العديد من المؤسسات الحكومية على أنظمة معلومات مالية قديمة، مما يعوق قدرة الرقابة الداخلية على إجراء تحليل دقيق وفي الوقت المناسب. قد تؤدي التكنولوجيا القديمة إلى إضعاف عمليات الرقابة وتجعل من الصعب إدارة البيانات المالية بشكل فعال. يجب على المنظمات الحكومية الاستثمار في تحديث أنظمتها المالية وتبني التكنولوجيا الجديدة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة لتعزيز قدرات الرقابة الداخلية. قد تساعد هذه التقنيات في اكتشاف الاتجاهات غير المتوقعة وزيادة جودة وسرعة جمع البيانات.

- **الافتقار إلى التعاون بين الهيئات الرقابية والإدارية:** يعد التعاون بين الهيئات الرقابية والإدارية أمراً بالغ الأهمية لفعالية الرقابة الداخلية. قد يؤدي الافتقار إلى التعاون إلى تداخل المسؤوليات والواجبات، مما يقلل من كفاءة الرقابة. يجب تحسين قنوات الاتصال والتنسيق بين الهيئات الرقابية والإدارية لتمكين تحقيق الأهداف المشتركة. يمكن القيام بذلك من خلال جدول اجتماعات متكررة وورش عمل تعاونية لزيادة التفاهم المتبادل وتبادل الخبرات.

- **التحديات القانونية والتنظيمية:** تواجه الرقابة الداخلية مشاكل قانونية وتنظيمية تتعلق بتنفيذ القوانين واللوائح المالية. وقد تتطلب التغييرات المتكررة في القانون تعديلات مستمرة لقواعد وعمليات الرقابة الداخلية. ويجب أن تكون هيئات التدقيق على علم بالتطورات القانونية والتنظيمية وأن تتكيف معها بسرعة. وهذا يتطلب فرق قانونية متخصصة داخل المؤسسات الحكومية تعمل بشكل وثيق مع فرق الرقابة الداخلية لضمان الامتثال الكامل للقوانين واللوائح.

- **الضغوط السياسية:** في بعض الظروف، قد تواجه الرقابة الداخلية تأثيرات سياسية تعرض استقلاليتها وفعاليتها للخطر. وقد يعوق التدخل السياسي إجراءات التدقيق ويساهم في التحيز في إعداد التقارير المالية. ولا بد من حماية الرقابة الداخلية من التدخل السياسي للحفاظ على نزاهتها وموضوعيتها. وهذا

يتطلب إطاراً تشريعياً متيناً يضمن استقلال هيئات التدقيق ويضمن عدم تدخل الأحزاب السياسية في عملها.

- **عدم المعرفة بأهمية الرقابة الداخلية:** يعاني بعض العاملين والسلطات من عدم المعرفة بضرورة الرقابة الداخلية ودورها في تعزيز الأداء المالي والإداري. وقد يؤدي هذا النقص في المعرفة إلى انخفاض الدعم لجهود التدقيق والإهمال. ولا بد أن تتضمن الجهود الرامية إلى زيادة الرقابة الداخلية مبادرات توعية وتثقيف تصل إلى كافة مستويات الشركة. وقد تشمل هذه الجهود عقد ندوات ومؤتمرات وإصدار منشورات تعليمية تستهدف تسليط الضوء على ضرورة الرقابة الداخلية وفوائد تطبيقها بكفاءة على المنظمة.

### أهمية الدراسة

في ظل البيئة المتغيرة باستمرار التي تتسم بها سوق العقارات في المملكة العربية السعودية، فإن الإدارة السليمة للمخاطر المرتبطة بمشاريع التطوير تشكل أهمية بالغة لاستمرار النمو والاستقرار وثقة المستثمرين. ويهدف هذا البحث إلى معالجة الحاجة الملحة إلى تقنيات إدارة الشركات الشاملة المصممة للحد من المخاطر الخاصة بالسوق السعودية. ومن خلال تقييم القضايا والإمكانيات القائمة داخل القطاع، تهدف الدراسة إلى تقديم تطبيقات عملية لهذه التقنيات لزيادة نتائج المشاريع والمساهمة في النمو المستدام لأعمال العقارات في المملكة العربية السعودية.

### - الأهمية العلمية:

1. **تطوير المعرفة في إدارة المشاريع العقارية:** يضيف هذا العمل إلى حد كبير إلى المعرفة في مجال إدارة المشاريع العقارية. ومن خلال دراسة أساليب إدارة الشركات الناجحة وتطبيقها في تقليل المخاطر، يقدم البحث رؤى مهمة قد تساعد في سد الفجوة المعرفية الحالية. سيكون هذا مفيداً للعلماء والباحثين والطلاب الذين يدرسون إدارة المشاريع، مما يسمح لهم بفهم كامل للجوانب التي تؤثر على نجاح المشروع في سياق التطوير العقاري. تعتبر مثل هذه الاختراقات المعرفية حيوية لإنشاء أطر نظرية أكثر صلابة وتعزيز الخطاب الأكاديمي في هذا الموضوع (Raman، 2023).

2. **تطوير نموذج إدارة المخاطر:** ومن الإنجازات العلمية المهمة لهذا العمل إنشاء نموذج لإدارة المخاطر مصمم لمشاريع التطوير العقاري. ومن خلال تحديد وتحليل المخاطر العديدة المرتبطة

بهذه المبادرات بشكل منهجي، يقدم البحث أساسًا علميًا لفهم كيفية إدارة هذه المخاطر بنجاح. قد يكون هذا النموذج بمثابة أداة أساسية للدراسة المستقبلية، مما يسمح للأكاديميين بالبناء عليه وتطوير استراتيجيات إدارة المخاطر. كما أنه يوفر إطارًا عمليًا يمكن اختباره وتقييمه في ظروف متنوعة، مما يساهم في تقدم نظريات إدارة المخاطر (Liang T.، 2024).

**3. توفير أساس للدراسات المقارنة:** ويقدم البحث فحصًا كاملاً لنجاح أساليب إدارة الشركات في صناعة العقارات السعودية، والذي قد يكون بمثابة معيار لدراسات المقارنة. قد يستخدم الباحثون في دول أخرى هذا البحث كمرجع لمقارنة نتائجهم وتحليل أوجه التشابه والاختلاف في أساليب إدارة المشاريع. قد يؤدي هذا النهج المقارن إلى معرفة أكبر بأفضل الممارسات العالمية وكيف يمكن تكييفها مع المواقف الثقافية والاقتصادية المتنوعة، وبالتالي تطوير مهنة إدارة المشاريع على نطاق دولي (Ajeeb، 2022).

**4. تعزيز فهم الممارسات المستدامة:** ويضيف تركيز الدراسة على استراتيجيات التنمية المستدامة في المشاريع العقارية إلى مجموعة المعلومات المتزايدة حول الاستدامة في إدارة المشاريع. ومن خلال التحقيق في كيفية تطبيق الممارسات المستدامة وتأثيرها على أداء المشروع، تقدم الدراسة رؤى مفيدة حول دمج العوامل البيئية والاجتماعية والاقتصادية في إدارة المشروع. وهذا أمر ضروري بشكل خاص في سياق المبادرات العالمية لتعزيز الاستدامة. قد تفيد نتائج الدراسة الأبحاث المستقبلية حول الإدارة المستدامة للمشاريع، مما يساعد على إنشاء تقنيات أكثر فعالية لتحقيق أهداف الاستدامة طويلة المدى (Tasmiyah، 2020).

#### - الأهمية العملية:

**1. تحسين كفاءة إدارة المشاريع:** تكمن القيمة العملية لهذا البحث في قدرته على تعزيز فعالية تقنيات إدارة المشاريع في صناعة العقارات. ومن خلال تحديد واقتراح حلول إدارة الأعمال الناجحة، توفر الدراسة للمطورين ومديري المشاريع رؤى عملية تساعد في تسريع عمليات المشروع. وينطوي ذلك على تحسين تخصيص الموارد، وتعزيز قنوات الاتصال، وتعزيز عمليات صنع القرار. قد يؤدي الاعتماد الفعلي لهذه المبادئ إلى تنفيذ أكثر فعالية للمشروع، وتقليل التأخير وتجاوز التكاليف، وتحسين فرصة نجاح المشروع في نهاية المطاف (Saleem، 2024).

2. تقليل المخاطر وزيادة معدلات نجاح المشروع: يعد تركيز الدراسة على تحديد المخاطر والتخفيف من حدتها أمرًا حيويًا لتعزيز معدلات نجاح مشاريع التطوير العقاري. ومن خلال تقديم تحليل كامل للمخاطر السائدة والتوصية بحلول لمعالجتها، تمنح الدراسة مديري المشاريع المهارات المطلوبة لإدارة المخاوف المحتملة بشكل استباقي. ويشمل ذلك المخاطر المالية والعقبات الفنية والتداعيات البيئية والامتثال التنظيمي. وقد يؤدي تنفيذ تدابير إدارة المخاطر هذه إلى مشاريع أكثر قوة، مما يقلل من احتمالية فشل المشروع وتعزيز ثقة المستثمرين (Alsadi، 2021).

3. دعم رؤية 2030: يتوافق هذا البحث مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030 ويدعمها، والتي تسعى إلى تنويع الاقتصاد وتعزيز التنمية المستدامة. ومن خلال تحسين ممارسات إدارة المشاريع العقارية، تساهم الدراسة في تحقيق الأهداف الوطنية الأوسع للنمو الاقتصادي والتنمية. فعالة للمحترفين وقد تؤدي إدارة المشاريع وتجنب المخاطر إلى جذب استثمارات جديدة إلى قطاع العقارات، مما يؤدي إلى توليد فرص العمل ودفع النشاط الاقتصادي. وهذا بدوره يساعد على تحقيق الأهداف النبيلة التي حددتها رؤية 2030، مما يجعل البحث وثيق الصلة بوضعي السياسات وأصحاب المصلحة في الصناعة (Darandary، 2021).

4. تقديم توصيات مخصصة للسوق السعودي: ويضمن تركيز الدراسة على سياق المملكة العربية السعودية أن يتم تخصيص الاقتراحات وفقًا للمتطلبات والصعوبات الفريدة للسوق المحلية. ومن خلال معالجة المتغيرات الثقافية والاقتصادية والقانونية الخاصة بالمملكة العربية السعودية، تقدم الدراسة توصيات عملية ذات صلة مباشرة بالمنطقة. ويشمل ذلك تقنيات إدارة البيئة التنظيمية المحلية، وحل المخاطر الخاصة بالسوق، واستغلال الموارد المحلية. تعتبر هذه النصائح المخصصة مفيدة للمطورين ومديري المشاريع العاملين في المملكة العربية السعودية، حيث تساعدهم على تحقيق نتائج أفضل للمشروع.

5. تعزيز الاستدامة البيئية: إن تركيز الدراسة على الأساليب المستدامة في التطوير العقاري له عواقب عملية على حماية البيئة. ومن خلال الدعوة إلى تقنيات البناء الصديقة للبيئة ونهج الإدارة المستدامة للموارد، تشجع الدراسة على دمج الاستدامة في إدارة المشاريع. ويتضمن ذلك استخدام مواد البناء الخضراء، والتصميمات الموفرة للطاقة، واستراتيجيات الحد من النفايات. إن

تنفيذ هذه المبادئ لا يساعد فقط في تقليل التأثير البيئي للتطوير العقاري، بل يزيد أيضًا من جدواها الاجتماعية والاقتصادية. وهذا أمر مهم بشكل خاص في سياق الجهود العالمية للتخفيف من تغير المناخ وتعزيز التنمية المستدامة (Moshood، 2024).

### أهداف الدراسة

إدارة المشاريع العقارية تتطلب نهجاً شاملاً يجمع بين المعرفة التقنية والاستراتيجيات الإدارية الفعالة لضمان تحقيق النجاح وتقليل المخاطر. في المملكة العربية السعودية، تلعب مشاريع التطوير العقاري دوراً حيوياً في التنمية الاقتصادية والبنية التحتية، مما يجعل من الضروري تبني أفضل الممارسات في إدارة الأعمال لتجنب التحديات التي قد تواجه هذه المشاريع. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف وتقييم استراتيجيات إدارة الأعمال الفعالة وكيفية تطبيقها في التخفيف من المخاطر المرتبطة بمشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية.

- **الهدف الرئيسي:** فحص وتقييم أساليب إدارة الأعمال الفعالة وتطبيقها في تقليل المخاطر المرتبطة بمشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية.
- **الأهداف الفرعية:**

- **تقييم تأثير استراتيجيات إدارة الأعمال الفعالة:** الغرض الرئيسي من هذا البحث هو دراسة تأثير أساليب إدارة الأعمال الجيدة على نجاح مشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية. ويستلزم ذلك تحليل كيفية تأثير التقنيات المختلفة على العديد من عناصر إدارة المشروع، بما في ذلك التخطيط، والتنفيذ، والرصد، والتحكم. ومن خلال دراسة دور التكتيكات المختلفة، يحاول البحث تقييم كيفية مساهمتها في تحقيق أهداف المشروع، واتباع الجداول الزمنية، والبقاء في حدود الميزانية (Alhajri، 2022).

- **تحديد وتقييم المخاطر السائدة في مشاريع التطوير العقاري:** جزء كبير من البحث هو تحديد وتحليل المخاطر الأساسية الموجودة في مشاريع التطوير العقاري. يمكن تصنيف هذه المخاطر إلى تهديدات مالية، وفنية، وبيئية، وقانونية. وتشمل المخاطر المالية المخاوف المتعلقة بالتمويل، وتجاوز التكاليف، وتقلبات السوق. تستلزم المخاطر التكنولوجية اعتماد تقنيات جديدة ودمج هذه التقنيات في الأنظمة الحالية (Verma، 2021).

- تطوير تقنيات إدارة الأعمال المخصصة لتلبية متطلبات السوق السعودية: إنشاء وتخصيص استراتيجيات إدارة الشركة الموجهة خصيصًا لتناسب الاحتياجات الفريدة لسوق المملكة العربية السعودية. وهذا يستلزم تحليل العناصر الثقافية والاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر على الممارسات التجارية في المنطقة. وتأمل الدراسة من خلال تعديل هذه الاستراتيجيات بناء مجموعة من أفضل الممارسات الملائمة ثقافيًا واقتصاديًا، بما يعزز كفاءة وفعالية مشاريع التطوير العقاري. وسيتم تصميم هذه الاستراتيجيات المصممة خصيصًا للتعامل مع الصعوبات والإمكانيات الفريدة الموجودة في السوق السعودي، مما يضمن إدارة المشاريع بطريقة تعمل على تحسين إمكانات نجاحها.

- تحليل وتقييم فعالية تقنيات إدارة المخاطر الحالية: تقييم فعالية أساليب إدارة المخاطر الحالية المستخدمة في مشاريع التطوير العقاري. ويتطلب ذلك إجراء فحص نقدي للإجراءات والأدوات المعمول بها حاليًا لإدارة المخاطر. سيقوم البحث بتقييم مزايا وعيوب الاستراتيجيات المختلفة، وتقديم تقييم كامل لتأثيرها على نتائج المشروع. ومن خلال تحديد الفجوات وفرص التطوير، ستقدم الدراسة نظرة ثاقبة حول كيفية تحسين عمليات إدارة المخاطر الحالية. يسعى هذا الغرض إلى تقديم أفكار عملية لتحسين أنظمة إدارة المخاطر، وبالتالي تعزيز المرونة والاعتمادية الشاملة لمشاريع التطوير العقاري (Makambajeki، 2023).

- تقديم التوصيات لتحسين إدارة المشاريع العقارية في المملكة: تقديم اقتراحات عملية لتحسين إدارة المشاريع العقارية في المملكة العربية السعودية. ستستند هذه الاقتراحات إلى نتائج الأهداف السابقة وستركز على تعزيز كفاءة وفعالية واستدامة أساليب إدارة المشروع. ومن خلال معالجة المتطلبات والقيود الخاصة بالسوق السعودي، ستساعد هذه الأفكار في بناء مناخ أكثر ملاءمة للتطوير العقاري الناجح (Moohialdin، 2021).

- تقييم دور إدارة أصحاب المصلحة في تخفيف المخاطر: أحد الأهداف الرئيسية هو تحليل تأثير إدارة أصحاب المصلحة في إدارة المخاطر المرتبطة بمشاريع التطوير العقاري. تتطلب الإدارة الفعالة لأصحاب المصلحة تحديد جميع الأطراف المشاركة أو المتأثرة بالمشروع، والتعرف على اهتماماتهم واهتماماتهم، وضمان مشاركتهم طوال عمر المشروع. يهدف هذا البحث إلى تقييم كيف يمكن للإدارة الاستباقية لأصحاب المصلحة أن تساعد في تحديد الصعوبات المحتملة وحلها قبل أن تتطور إلى مخاوف خطيرة. ومن خلال إقامة تواصل وتعاون واضح بين أصحاب المصلحة، من المرجح أن

تنجح المبادرات في إدارة التوقعات والحد من النزاعات. وستقدم الدراسة نظرة ثاقبة حول أفضل الممارسات لإدارة أصحاب المصلحة وتأثيرها على الحد من المخاطر (Bu-Qammaz، 2018).

- **دراسة تأثير الامتثال التنظيمي على نجاح المشروع:** يركز هذا الهدف على دراسة كيفية تأثير الامتثال التنظيمي على نجاح مشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية. ونظرًا للبيئة التنظيمية المعقدة، فمن الضروري فهم كيفية تأثير الالتزام بقوانين تقسيم المناطق وقوانين البناء والقيود البيئية والمتطلبات القانونية الأخرى على نتائج المشروع. سوف يبحث البحث في الأمثلة التي أفاد فيها الامتثال التنظيمي تطوير المشروع أو أعاقه. كما سيتم تحليل الطرق التي يستخدمها المطورون للتغلب على العقبات التنظيمية بكفاءة. ومن خلال التأكيد على أهمية الامتثال التنظيمي وتقديم الحلول لتحسين الإجراءات، تهدف هذه الدراسة إلى تمكين المطورين من تحقيق الامتثال المحسن ونجاح المشروع (Khadar، 2020).

- **استكشاف تأثير التقدم التكنولوجي على إدارة المخاطر:** إن الاختراقات التكنولوجية، مثل نمذجة معلومات البناء (BIM)، والطائرات بدون طيار، وبرامج إدارة المشاريع المتطورة، لديها القدرة على تغيير الطريقة التي يتم بها التعرف على المخاطر وتقييمها والتخفيف من حدتها. سوف يستكشف هذا البحث مدى استيعاب هذه التقنيات وتأثيرها في بيئة المملكة العربية السعودية، وتقييم فائدتها في زيادة مهارات إدارة المشاريع. ومن خلال تحديد المزايا والقيود المرتبطة بالتكامل التكنولوجي، تهدف الدراسة إلى تقديم نصيحة عملية حول استخدام التكنولوجيا لتعزيز إدارة المخاطر والأداء العام للمشروع (Yasir، 2024).

- **تقييم الجدوى المالية لمشاريع التطوير العقاري:** يستلزم هذا الهدف تحليل الاستدامة المالية لمشاريع التطوير العقاري، بما في ذلك قضايا مثل مصادر التمويل، وإدارة التكلفة، والعائد على الاستثمار. سيقوم البحث بتقييم النماذج والتقنيات المالية التي يستخدمها المطورون لضمان الجدوى الاقتصادية لمشاريعهم. كما سيتم دراسة تأثير المخاطر المالية، مثل تقلبات السوق وتجاوز التكاليف، على أداء المشروع. ومن خلال تقديم فحص كامل لإجراءات التخطيط والإدارة المالية، يهدف البحث إلى تقديم اقتراحات لتعزيز الاستقرار المالي والربحية لمشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية (Jawaid، 2023).

- تحديد أفضل الممارسات للتنمية المستدامة في المشاريع العقارية: أصبحت الاستدامة تدريجياً مصدر قلق كبير في إدارة المشاريع، مع التركيز على الآثار البيئية والاجتماعية والاقتصادية. سيقوم هذا البحث بتقييم كيفية قيام المطورين بإدراج الممارسات المستدامة في مشاريعهم، مثل تصاميم المباني الموفرة للطاقة، واستخدام المواد المستدامة، واعتماد التكنولوجيا الخضراء. ومن خلال تقييم دراسات الحالة الناجحة والاتجاهات الحالية في التنمية المستدامة، تسعى الدراسة إلى تقديم نصائح عملية للمطورين لتنفيذ ممارسات مستدامة تعزز الاستدامة طويلة المدى والأثر المفيد لمشاريعهم. ويرتبط هذا الغرض بأهداف الاستدامة الوطنية والعالمية الأوسع، مما يؤدي إلى بناء مشاريع عقارية أكثر مرونة ومسؤولة بيئياً (Williams، 2020).

### تساؤلات الدراسة

- سؤال الدراسة الرئيسي: كيف يمكن تطبيق استراتيجيات إدارة الأعمال الفعالة للتخفيف من المخاطر المرتبطة بمشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية؟  
- الأسئلة الفرعية:

1. ماذا عن العوامل القانونية والاقتصادية والفنية الرئيسية التي تساهم في هذه المخاطر؟
2. ماذا عن استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية المستخدمة في مشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية؟
3. ماذا عن فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية في الحد من المخاطر وضمان نجاح المشروع؟
4. ماذا عن الفجوات أو التحديات في استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية؟
5. ماذا عن فوائد دمج الممارسات المستدامة في مشاريع التطوير العقاري التي تساهم في الحد من المخاطر؟
6. ماذا عن الاستراتيجيات الأكثر فعالية لإدارة الأزمات والتخطيط للطوارئ في التطوير العقاري؟
7. ماذا عن آليات المراقبة والتقييم المستمر لأداء المشروع التي تعالج المخاطر الناشئة على الفور؟

8. ماذا عن الدروس المستفادة من مشاريع التطوير العقاري الناجحة في المملكة العربية السعودية والتي تمكنت من إدارة المخاطر بشكل فعال؟

9. ما مدى فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر الحالية في تقليل المخاطر وضمان نجاح المشروع؟

### فروض الدراسة

- **الفرض الرئيسي:** تساهم استراتيجيات إدارة الأعمال الفعالة بشكل كبير في التخفيف من المخاطر في مشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية.  
- **الفروض الفرعية:**

1. **التخطيط الاستراتيجي:** يلعب التخطيط الاستراتيجي الفعال دورًا مهمًا في نجاح مشاريع تطوير العقارات من خلال تقديم إطار شامل لتحديد وتحليل المخاطر المحتملة. من خلال تحديد أهداف واضحة وإجراء أبحاث سوقية شاملة وإنشاء خطط عمل مفصلة، يساعد التخطيط الاستراتيجي مديري المشاريع على توقع التحديات وتخصيص الموارد بكفاءة وتنفيذ تدابير استباقية للتخفيف من المخاطر، وبالتالي ضمان تنفيذ المشروع بسلاسة وزيادة فرص النجاح.

2. **إدارة الموارد البشرية:** إن توظيف وإدارة المهارات المناسبة أمر بالغ الأهمية للتشغيل الفعال لمشاريع تطوير العقارات. تتطلب إدارة الموارد البشرية الفعالة توظيف الأفراد المؤهلين وتقديم التدريب المستمر والحفاظ على بيئة عمل صحية. من خلال ضمان حصول فريق المشروع على المهارات والدوافع المناسبة، تساعد إدارة الموارد البشرية في تقليل المخاطر التشغيلية وتعزيز الإنتاجية وتحسين الأداء العام للمشروع، مما يؤدي إلى إكمال المشروع بنجاح.

3. **إدارة المشاريع:** يعد تطبيق مفاهيم إدارة المشاريع الفعالة أمرًا بالغ الأهمية للتحكم في الوقت والتكلفة والجودة في مشاريع تطوير العقارات. تتضمن إدارة المشاريع التخطيط وتنفيذ ومراقبة عمليات المشروع لتحقيق أهداف معينة ضمن قيود محددة. من خلال استخدام أساليب مثل Agile أو Waterfall، يمكن لمديري المشاريع ضمان التسليم في الوقت المناسب وإدارة التكاليف والالتزام بمعايير الجودة. تعمل هذه الاستراتيجيات المنهجية على القضاء على التأخير وتجاوز الميزانية وصعوبات الجودة، وبالتالي تقليل مخاطر المشروع وتحسين إمكانية تحقيق نتائج ناجحة.

4. **التكنولوجيا والابتكار:** إن استخدام التكنولوجيا والابتكار في إدارة المشاريع يعزز الإنتاجية ويقلل من المخاطر في مشاريع تطوير العقارات. تعمل التقنيات مثل نمذجة معلومات البناء (BIM) والطائرات بدون طيار وبرامج إدارة المشاريع على تسريع العمليات وتعزيز الدقة وتعزيز التواصل بين أصحاب المصلحة. من خلال تنفيذ الحلول المبتكرة، يمكن لمديري المشاريع اكتشاف الصعوبات المحتملة في وقت مبكر واتخاذ خيارات مدروسة وتعظيم استخدام الموارد، مما يؤدي إلى تقليل المخاطر وتحسين نتائج المشروع.

5. **الإدارة المالية:** تعتبر الإدارة المالية السليمة ومراقبة التكاليف أمرًا بالغ الأهمية لتحقيق استدامة المشروع والقضاء على المخاطر المالية في مشاريع تطوير العقارات. تتألف الإدارة المالية من التخطيط والتنبؤ ومراقبة إنفاق المشروع لضمان بقاء التكاليف ضمن الحدود المخصصة. من خلال تبني ضوابط مالية شاملة وإجراء عمليات تدقيق متكررة، قد يتمكن مديرو المشاريع من الكشف عن التناقضات المالية، والحد من الإنفاق الزائد، والحصول على الأموال المناسبة، وبالتالي تقليل المخاطر المالية وضمان استدامة المشروع.

6. **تحليل السوق:** إن إجراء أبحاث دقيقة للسوق أمر حيوي لاتخاذ خيارات استثمارية أفضل وتجنب المخاطر المرتبطة بتقلبات السوق في مشاريع تطوير العقارات. ويستلزم تحليل السوق البحث في اتجاهات السوق وديناميكيات العرض والطلب والبيئة التنافسية للعثور على الفرص والمخاطر. ومن خلال معرفة بيئة السوق، قد يصمم مديرو المشاريع استراتيجيات للاستفادة من الظروف المواتية وتجنب المخاطر المحتملة واتخاذ خيارات مدروسة تتوافق مع حقائق السوق، وبالتالي تقليل فرص الفشل المرتبطة بالسوق.

7. **إدارة المخاطر:** إن تنفيذ تقنيات إدارة المخاطر أمر بالغ الأهمية للتعرف على المخاطر التي تواجهها مشاريع تطوير العقارات وتحليلها ومراقبتها. ويستلزم إدارة المخاطر استكمال تقييمات المخاطر وصياغة استراتيجيات التخفيف من المخاطر وبناء تدابير الطوارئ للتعامل مع المخاوف المحتملة. من خلال إدارة المخاطر بشكل استباقي، قد يتمكن مديرو المشاريع من توقع المشكلات والحد من تأثيرها وضمان استمرار المشروع بسلاسة. يعزز هذا النهج المنهجي لإدارة المخاطر مرونة المشروع ويزيد من احتمالات الإنجاز الناجح.

8. **العلاقات العامة والاتصالات:** إن إدارة العلاقات العامة والاتصالات بشكل فعال مع جميع أصحاب المصلحة أمر حيوي لتنمية الثقة وتقليل المخاطر المرتبطة بمشاريع تطوير العقارات. تتضمن العلاقات العامة الحفاظ على علاقات مواتية مع المستثمرين، والعملاء، والهيئات التنظيمية، والمجتمع. من خلال توفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب وحل المخاوف وإشراك أصحاب المصلحة، قد ينشئ مديرو المشاريع جوًا داعمًا ويحدون من مخاطر السمعة ويعززون التنفيذ السلس للمشروع، مما يؤدي في النهاية إلى نتائج ناجحة للمشروع.

9. **إدارة الجودة:** إن تنفيذ أنظمة إدارة الجودة يوفر معايير عالية ويقلل من فرص فشل المشروع في مشاريع تطوير العقارات. وتتضمن إدارة الجودة وضع أهداف الجودة، وإجراء عمليات تفتيش متكررة، وتنفيذ التدابير التصحيحية للحفاظ على مستويات الجودة المطلوبة. ومن خلال اتباع معايير الجودة، يمكن لمديري المشاريع القضاء على العيوب، وتقليل إعادة العمل، وتعزيز رضا العملاء، وبالتالي خفض المخاطر المرتبطة بالجودة الرديئة وضمان تسليم المشروع بنجاح.

10. **الامتثال التنظيمي:** إن الالتزام بالقواعد والمعايير التنظيمية أمر حيوي لتجنب المخاطر القانونية والامتثالية في مشاريع تطوير العقارات. ويستلزم الامتثال التنظيمي معرفة وطاعة القوانين والقواعد واللوائح المعمول بها التي تتحكم في تطوير العقارات. ومن خلال ضمان الامتثال لقوانين تقسيم المناطق، وأكواد البناء، والقواعد البيئية، والمتطلبات القانونية الأخرى، يمكن لمديري المشاريع منع الغرامات القانونية، وتأخير المشروع، والضرر السمعي، وبالتالي خفض المخاطر التنظيمية وضمان التنفيذ السلس للمشروع.

### النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تعتبر المنطلقات النظرية للتعليم أساسًا جوهريًا لفهم وتحليل مشاريع إدارة الأعمال الفعالة وتطبيقها في القضايا الأكثر خطورة من مخاطر مشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية. وتستند هذه الدراسة إلى مجموعة متنوعة من النظريات الإدارية والتنظيمية التي تديرها في تقديم إطار يتضمن كيفية تطبيق مبادئ إدارة الأعمال لتحقيق الأهداف وتقليل المخاطر في هذا القطاع الحيوي. ومن خلال استعراض هذه النظريات، يمكننا فهم العوامل المؤثرة على كفاءة وفعالية إدارة المشاريع العقارية وتحليلها في تعزيز الاستدامة والنجاح على المدى الطويل.

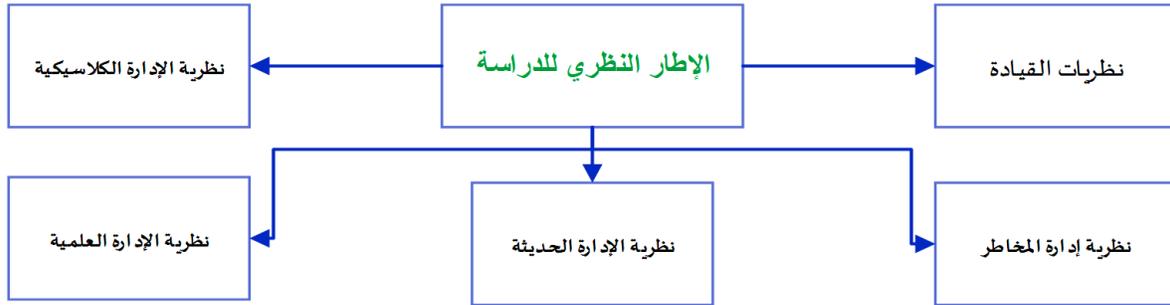
1. **نظرية الإدارة العلمية:** تركز نظرية الإدارة العلمية، التي ابتكرها فريدريك تايلور، على تعزيز الكفاءة والإنتاجية من خلال البحث العلمي في عمليات العمل. وتدعو هذه الفكرة إلى استخدام دراسات الوقت والحركة لتبسيط الأنشطة وتحسين الإنتاج. وفي مشاريع تطوير العقارات، يمكن استخدام مفاهيم الإدارة العلمية لتحسين العمليات وتقليل الهدر وتعزيز الكفاءة الإجمالية، وبالتالي تقليل المخاطر التشغيلية (Kennedy، 2023).
2. **نظرية الإدارة الكلاسيكية:** تؤكد فلسفة هنري فايول التقليدية للإدارة على خمس وظائف إدارية أساسية: التخطيط والتنظيم، والقيادة، والتنسيق، والتنظيم. وتمنح هذه الأدوار طريقة منظمة لإدارة المنظمات. وفي سياق تطوير العقارات، يساعد استخدام هذه المبادئ في تصميم وتنظيم المشاريع بشكل صحيح، وضمان سير جميع العمليات بسلاسة وتحقيق أهداف المشروع بكفاءة (Sean Peek، 2023).
3. **نظرية الإدارة الحديثة:** تتبنى نظريات الإدارة الحديثة مبادئ مثل الأنظمة المفتوحة والإدارة بالأهداف والإدارة الشاملة للجودة. وتؤكد هذه الأفكار على المرونة والتكيف مع التغيير والتقدم المستمر. في مشاريع تطوير العقارات، قد تكون مفاهيم الإدارة الحالية حيوية للتنقل في بيئات العمل المتغيرة، وتحفيز الإبداع، وضمان معايير عالية من الجودة والأداء (Peeler، 2023).
4. **نظرية إدارة المخاطر:** تركز نظرية إدارة المخاطر على اكتشاف وتحليل وإدارة المخاطر التي قد تضر بالمشاريع. وتغطي مناهج مثل تحليل السيناريو، وتقييم المخاطر الكمية والنوعية، وتدابير تخفيف المخاطر. في تطوير العقارات، تساعد هذه النظرية في التنبؤ بالصعوبات المحتملة وتطبيق الخطوات الوقائية للتعامل مع المخاطر المالية والتشغيلية والتنظيمية بكفاءة (Payne، 2022).
5. **نظريات القيادة:** تدرس نظريات القيادة، مثل القيادة التحويلية والتعاملية، الأنماط المتنوعة وتأثيراتها على نجاح المنظمة. تركز القيادة التحويلية على إلهام وتشجيع الأفراد على تحقيق مستويات أفضل من الأداء، في حين تؤكد القيادة التعاملية على المسؤوليات والحوافز المحددة. القيادة الفعالة ضرورية في مشاريع تطوير العقارات لتنسيق أنشطة الفريق، وتعزيز التعاون، وتحقيق أهداف المشروع (Rehmat، 2020).

6. **نظرية أصحاب المصلحة:** تحلل نظرية أصحاب المصلحة كيف يمكن للشركات أن تنتج قيمة لجميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك المستثمرين والعمال، والمستهلكين، والموردين، والمجتمع. في تطوير العقارات، فإن معالجة مصالح وتوقعات أصحاب المصلحة المتعددين تدعم اتخاذ القرارات المتوازنة وتزيد من نجاح المشروع من خلال بناء علاقات جيدة والسيطرة على المخاطر المتعلقة بأصحاب المصلحة (Gutterman، 2023).
7. **نظرية الطوارئ:** تقترح نظرية الطوارئ أنه لا يوجد حل واحد يناسب الجميع للإدارة. بدلاً من ذلك، يعتمد أسلوب الإدارة المثالي على الظروف والبيئة الفردية للشركة. بالنسبة لمشاريع تطوير العقارات، تؤكد نظرية الطوارئ على أهمية تعديل تكتيكات الإدارة للمشاكل والإمكانيات الخاصة بكل مشروع، وتعزيز المرونة والاستجابة (Sutton، 2024).
8. **نظرية الأنظمة:** ترى نظرية الأنظمة المنظمات كأنظمة معقدة مكونة من مكونات مترابطة ومترابطة. وتسلسل الضوء على الحاجة إلى فهم العلاقات بين الأقسام المختلفة للمنظمة والبيئة الخارجية. في تطوير العقارات، يساعد تبني نظرية الأنظمة في إدارة المشروع بشكل شامل من خلال النظر في جميع القضايا الأساسية، بما في ذلك المخاوف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية (Main، 2023).
9. **نظرية الوكالة:** تتناول نظرية الوكالة التفاعل بين المديرين (الملاك) والوكلاء (المديرين)، مع التركيز على المخاوف المتعلقة بتضارب المصالح وعدم تناسق المعلومات. وفي مجال تطوير العقارات، يمكن استخدام نظرية الوكالة لبناء هياكل حوكمة فعالة وأنظمة حوافز تتوافق مع مصالح المديرين مع مصالح أصحاب المشاريع، مما يقلل من المخاطر المرتبطة بسوء الإدارة.
10. **نظرية الاستدامة:** تؤكد نظرية الاستدامة على تكامل العوامل الاقتصادية والبيئية والاجتماعية في العمليات المؤسسية. وفي مجال تطوير العقارات، يضمن تبني مبادئ الاستدامة أن المشاريع لا تكون ناجحة ماليًا فحسب، بل إنها أيضًا مسؤولة بيئيًا ومفيدة اجتماعيًا. تعمل هذه الاستراتيجية الشاملة على القضاء على المخاطر طويلة الأجل وتعزيز سمعة المشروع وقبوله بين أصحاب المصلحة.

## الإطار النظري

تشكل الأسس النظرية للتعليم قاعدة مهمة لفهم وتقييم مشاريع إدارة الأعمال الفعالة وتطبيقها على أهم جوانب مشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية. ويستند هذا البحث إلى عدد من النظريات

الإدارية والتنظيمية التي تديرها في خلق إطار يغطي كيفية استخدام مفاهيم إدارة الأعمال لتحقيق الأهداف وتقليل المخاطر في هذا القطاع الحيوي. ومن خلال دراسة هذه الأفكار يمكننا فهم الجوانب المؤثرة على كفاءة وفعالية إدارة المشاريع العقارية وتقييمها في تعزيز الاستدامة والنجاح على المدى الطويل.



رسم توضيحي (1): الإطار النظري للدراسة

- **نظرية الإدارة العلمية:** تركز نظرية الإدارة العلمية التي وضعها فريدريك تايلور على تعزيز الكفاءة والإنتاج من خلال تقسيم العمل ووضع إجراءات علمية لتنفيذ المهام. وفي مشاريع التطوير العقاري في المملكة، يمكن الاستفادة من هذه النظرية من خلال تعزيز تنظيم العمل في مواقع البناء، وتوزيع الوظائف بين الفرق المختلفة بطريقة علمية ودقيقة. وتتضمن حلول إدارة الأعمال الفعالة هنا تحسين إدارة الوقت، ومراقبة الأداء، وإنشاء أساليب بناء جديدة تقلل من الهدر وتعزز كفاءة العمل، مما يقلل من المخاطر التشغيلية والتأخيرات التي قد تؤدي إلى تجاوز الميزانية المخصصة.
- **نظرية الإدارة الكلاسيكية:** تقدم نظرية الإدارة الكلاسيكية التي وضعها هنري فايول وماكس فيبر أساساً قوياً لإدارة مشاريع العقارات من خلال هيكل تنظيمي محدد وتحديد السلطات والواجبات. وفي مشاريع التطوير العقاري في المملكة، قد يؤدي استخدام ممارسات الإدارة الجيدة وفقاً لهذه النظرية إلى تقليل المخاطر المالية والتنظيمية من خلال زيادة الاتصال الداخلي، وفرض الانضباط، وتقسيم المهام بشكل عقلاني. من خلال الإشراف الدقيق على عمليات المشروع وتسلسل هرمي محدد، يمكن تقليل الأخطاء الإدارية التي قد تؤثر على تقدم الوقت والتكاليف.
- **نظرية الإدارة الحديثة:** تؤكد نظرية الإدارة الحديثة على المرونة والاستجابة للتغيرات السريعة في بيئة الشركات. في مشاريع تطوير العقارات في المملكة العربية السعودية، حيث تتغير ظروف السوق والبيئة

بسرعة، يمكن استخدام أساليب العمل الناجحة القائمة على هذه الفكرة لزيادة المرونة للتغييرات. قد تعمل استراتيجيات مثل إدارة الجودة الشاملة (TQM) وتنفيذ التقنيات الذكية على تقليل المخاطر المتعلقة بالجودة وتعزيز الكفاءة التشغيلية. قد يساعد نشر الأدوات التقنية والابتكار في تقليل التكاليف وإدارة المخاطر المالية، مما يقلل من فرصة التأخير في التنفيذ.

- **نظرية إدارة المخاطر:** تعتبر نظرية إدارة المخاطر أمرًا بالغ الأهمية لتقنيات إدارة الأعمال الناجحة في مشاريع تطوير العقارات. تركز هذه الفلسفة على التعرف على المخاطر وتقييمها وتقليلها قبل ظهورها. في المملكة العربية السعودية، يمكن استخدام أساليب إدارة المخاطر من خلال استخدام أدوات تحليل المخاطر مثل تحليل SWOT وتحليل السيناريو لتحديد المخاطر المحتملة المرتبطة بالتكاليف أو التمويل أو تأخير المشروع. وتشمل التدابير الأخرى استخدام التأمين والعقود القانونية المرنة والتخطيط للطوارئ، مما يقلل من التأثير المالي السلبي للمخاطر المتوقعة أو غير المتوقعة.

- **نظريات القيادة:** تركز نظريات القيادة على دور القادة في قيادة وتشجيع الفرق على إنجاز الأهداف المشتركة. في مشاريع تطوير العقارات، يمكن الاستفادة من أساليب إدارة الأعمال الفعالة من خلال تبني أنماط قيادية محفزة مثل القيادة التحويلية التي تلهم وتشجع الناس على الأداء بشكل أكثر فعالية والقضاء على العقبات. قد يستخدم القادة أيضًا القيادة الظرفية لتغيير أنماط القيادة اعتمادًا على مواقف المشروع المتغيرة، مما يساعد في التكيف مع التغييرات وزيادة رد فعل الفريق على الأزمات المحتملة، وبالتالي تقليل المخاطر المرتبطة بالتنفيذ.

## منهجية الدراسة وطرق البحث

يشكل قسم المنهجية وطرق البحث عنصراً أساسياً في هذه الدراسة، حيث يحدد الأسلوب المنهجي الذي سيتم استخدامه لتحقيق في فعالية استراتيجيات إدارة الأعمال في التخفيف من المخاطر المرتبطة بمشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية. تهدف هذه الدراسة إلى توفير فهم شامل لكيفية تطبيق هذه الاستراتيجيات لتعزيز نجاح المشروع واستدامته.

### 1. استبيانات:

سُتستخدم الاستبيانات كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من المشاركين في البحث. ستستهدف الاستبيانات المصممة خصيصاً مجموعة متنوعة من أصحاب المصلحة في مشاريع تطوير العقارات،

بما في ذلك المديرين والمهندسين والمستثمرين. تحاول هذه الاستبيانات جمع المعلومات حول تقنيات إدارة الشركة المستخدمة وتقييم المخاطر وأساليب تخفيف المخاطر. سيتم تسليم الاستبيانات عبر البريد الإلكتروني وقنوات الإنترنت لضمان الوصول والمشاركة على نطاق واسع.

## 2. تحليل البيانات الكمية:

بمجرد الحصول على البيانات من الاستبيانات، سيتم تطبيق أساليب التحليل الكمي لاستخراج الأفكار وتحليل البيانات. سيتم استخدام الأدوات الإحصائية مثل SPSS لتقييم الردود واكتشاف الاتجاهات والأنماط. سيتضمن التحليل الكمي حساب الإحصاءات الوصفية مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى إجراء اختبارات الفرضيات لتحديد الارتباطات بين المتغيرات المختلفة.

## 3. نمذجة البيانات:

سيتم استخدام نمذجة البيانات لتوليد نماذج تنبؤية تساعد في فهم التأثيرات المتنوعة لأساليب إدارة الأعمال على الحد من المخاطر في مشاريع تطوير العقارات. ستتضمن هذه النماذج تحليل الانحدار المتعدد، ونمذجة المعادلات البنوية، ونماذج الانحدار اللوجستي لإيجاد الروابط السببية والتنبؤ بالأحداث المستقبلية بناءً على البيانات الموجودة.

## 4. تحليل الفعالية:

تحليل الفعالية هو استراتيجية تستخدم لتقييم فعالية وكفاءة أساليب إدارة الأعمال المطبقة في المشاريع. ستقوم هذه التقنية بتحليل مقدار مساهمة كل استراتيجية في الحد من المخاطر وتحقيق الأهداف المستهدفة. يتضمن تحليل الفعالية تقييم الأداء الفعلي مقابل الأهداف، وتقييم الفجوات، وتقديم اقتراحات للتطوير المستمر.

## 5. التحليل المتعدد المتغيرات:

سيتم تطبيق التحليل المتعدد المتغيرات لتحليل الارتباطات المعقدة بين مجموعة واسعة من العوامل المرتبطة بإدارة المشاريع والمخاطر. يستخدم هذا النهج أدوات مثل تحليل العوامل، وتحليل المجموعات، وتحليل التمييز لتحديد كيفية تفاعل العوامل مع بعضها البعض وتأثيرها على النتائج

النهائية للمشاريع. يوفر التحليل المتعدد المتغيرات منظورًا كاملاً ومعمقًا للعناصر التي تؤثر على أداء مشاريع التطوير العقاري والحد من المخاطر.

### المتغيرات

### المتغير التابع

- التخطيط الاستراتيجي
- إدارة الجودة
- إدارة المخاطر

التخفيف من مخاطر مشاريع  
التطوير العقاري

المصدر: إعداد الباحث

### أدوات البحث

#### - الاستبانة:

تُعد الاستبانة إحدى الأدوات الأساسية التي يعتمد عليها الباحثون في المنهجية الكمية لجمع البيانات من الأفراد المشاركين في الدراسة. يتم استخدام الاستبانة لقياس متغيرات محددة وفق أهداف البحث، وتتضمن مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى استكشاف آراء وتوجهات المشاركين بشأن موضوع الدراسة. في هذه الدراسة، التي تتمحور حول "استراتيجيات إدارة الأعمال الفعالة وتطبيقها في التخفيف من مخاطر مشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية"، تم تصميم الاستبانة بعناية لتعكس المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بشكل مباشر. تمثل الاستبانة الأداة الأساسية لجمع البيانات الأولية حول كيفية تطبيق استراتيجيات إدارة الأعمال وأثرها على تقليل المخاطر التي تواجه مشاريع التطوير العقاري. تمت صياغة الأسئلة بطريقة تتوافق مع طبيعة المنهج الكمي، حيث توفر خيارات إجابات محددة تمكن الباحث من تحويل الآراء والتوجهات إلى بيانات رقمية قابلة للتحليل الإحصائي. يشمل

تصميم الاستبانة أسئلة مغلقة تعتمد على مقياس "ليكر" الخماسي (من "موافق بشدة" إلى "غير موافق بشدة")، مما يسهل تحليل البيانات بطريقة كمية دقيقة.

يتطلب تصميم الاستبانة توجيه عناية خاصة لضمان الصدق والثبات، وهما معياران أساسيان في جودة الأداة البحثية. الصدق يتعلق بمدى قدرة الاستبانة على قياس ما تم تصميمها لقياسه فعلاً، أي التأكد من أن الأسئلة ترتبط بشكل مباشر بأهداف الدراسة وموضوعاتها الرئيسية. أما الثبات، فهو يتعلق بمدى موثوقية الأداة في تقديم نفس النتائج إذا ما أُعيد استخدامها مع نفس العينة أو عينة مشابهة في ظروف مشابهة. وهكذا، يحرص الباحث على اختبار الأداة قبل تنفيذها على نطاق واسع، عبر دراسة استطلاعية لضمان أن الاستبانة تحقق هذين المعيارين.

#### - مصادر جمع البيانات:

تعد عملية جمع البيانات مرحلة حاسمة في أي بحث علمي، لأنها تمثل الأساس الذي يُبنى عليه التحليل والاستنتاجات. يعتمد الباحث في هذه الدراسة على نوعين أساسيين من البيانات: البيانات الأولية والبيانات الثانوية، ولكل نوع منها دوره المهم في تحقيق أهداف الدراسة.

#### - البيانات الأولية:

البيانات الأولية هي تلك البيانات التي يتم جمعها مباشرة من المشاركين في البحث، وهي تعكس تجارب وآراء الأفراد بشأن الموضوع المدروس. في هذه الدراسة، جمع الباحث البيانات الأولية عبر توزيع الاستبانات على عينة من المختصين والعاملين في مجال التطوير العقاري وإدارة الأعمال في المملكة العربية السعودية. تُعد هذه البيانات الأكثر قيمة لأنها تأتي مباشرة من أصحاب التجربة العملية، وبالتالي تكون معبرة عن الظروف الحقيقية والمشاكل الفعلية التي يواجهونها.

يتم توزيع الاستبانة إما عن طريق البريد الإلكتروني أو عبر منصات استبانية إلكترونية متخصصة لضمان وصولها إلى أكبر عدد ممكن من المشاركين المستهدفين. يتم اختيار العينة بناءً على معايير محددة، مثل الخبرة العملية في المجال والموقع الجغرافي، لضمان تمثيل مختلف القطاعات العقارية في المملكة. تلعب البيانات الأولية دوراً محورياً لأنها تقدم للباحث صورة حقيقية حول استراتيجيات إدارة الأعمال المتبعة وتأثيرها على المخاطر.

## - البيانات الثانوية:

البيانات الثانوية، من ناحية أخرى، تتكون من المعلومات التي سبق جمعها لأغراض أخرى، سواء كانت تلك البيانات منشورة في كتب، تقارير، دراسات أكاديمية، أو إحصاءات حكومية. يعتمد الباحث في هذه الدراسة على البيانات الثانوية لدعم التحليل الذي يقوم به من خلال توفير خلفية نظرية ومعرفية حول موضوع استراتيجيات إدارة الأعمال وإدارة المخاطر في المشاريع العقارية. تتمثل أهمية البيانات الثانوية في أنها تساعد الباحث على وضع نتائج الدراسة ضمن سياق أوسع، مما يتيح له مقارنة نتائج بحثه مع ما تم التوصل إليه في دراسات سابقة. تستخدم هذه البيانات أيضاً لفهم التطورات التاريخية في قطاع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية، وكذلك لفهم العوامل الاقتصادية والتنظيمية التي تؤثر على استراتيجيات إدارة الأعمال. يعتبر البحث عن هذه البيانات مهماً في تحليل بيئة الأعمال والعوامل المحيطة بمشاريع التطوير العقاري، ما يعزز من مصداقية الدراسة ويضيف إليها بعداً معرفياً إضافياً.

تشمل مصادر البيانات الثانوية في هذه الدراسة تقارير اقتصادية وتجارية تصدرها جهات حكومية مثل هيئة الإحصاء السعودية ووزارة الإسكان، بالإضافة إلى تقارير استشارية صادرة عن شركات متخصصة في العقارات والتنمية الحضرية. كما يتم الاعتماد على الأبحاث الأكاديمية التي تناولت استراتيجيات إدارة الأعمال وإدارة المخاطر في القطاع العقاري على المستويين المحلي والدولي. يتيح استخدام هذه المصادر فهم العوامل المؤثرة على قطاع العقارات السعودي، وكيف يمكن تحسين الاستراتيجيات لتخفيف المخاطر المتوقعة.

البيانات الأولية والثانوية معاً توفر للباحث إطاراً شاملاً لتحليل ظاهرة إدارة المخاطر في مشاريع التطوير العقاري. البيانات الأولية تقدم له الأدلة المباشرة من أرض الواقع، بينما البيانات الثانوية توفر الخلفية النظرية والمعرفية اللازمة لوضع النتائج في سياقها الصحيح.

## مجتمع البحث

إن دراسة استراتيجيات إدارة الأعمال الفعّالة وتطبيقها في التخفيف من مخاطر مشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية تشمل مجموعة من الأبعاد الزمنية والمكانية والمجتمعية، والتي تهدف جميعها إلى توفير إطار شامل لفهم ديناميكيات هذا القطاع الحيوي. وبهذا المعنى، يُعد مجتمع البحث أحد أهم المكونات، لأنه يشمل جميع أصحاب المصلحة المشاركين في عملية التطوير العقاري. ويشمل هذا المجتمع

مجموعة متنوعة من أصحاب المصلحة، بما في ذلك المسؤولون الحكوميون الذين يضعون السياسات والتشريعات، والخبراء القانونيون الذين يقدمون الاستشارات لضمان الامتثال للقوانين واللوائح، وعمال البناء الذين ينفذون المشاريع على أرض الواقع، والعملاء والمستثمرين الذين يسعون إلى تحقيق عوائد مالية على استثماراتهم. تحتاج هذه الدراسة إلى فحص شامل لكيفية تفاعل أصحاب المصلحة هؤلاء مع استراتيجيات إدارة الأعمال المستخدمة في مشاريع التطوير العقاري. إن فهم هذه الروابط يسمح للأكاديميين والممارسين بتقييم مزايا المشروع بشكل أفضل مع تحديد المخاطر المحتملة التي قد تتطور نتيجة للاتصال غير الكافي أو التنسيق بين أصحاب المصلحة المختلفين. وعلاوة على ذلك، فإن إرساء التعاون بين جميع أصحاب المصلحة أمر بالغ الأهمية لزيادة فعالية استراتيجيات الإدارة وخفض المخاطر، مما يؤدي إلى نتائج أفضل للمشروع وتلبية توقعات العملاء والمستثمرين.

من حيث الوقت، تغطي الدراسة الفترة بأكملها، وتشمل التقييمات طويلة الأجل لنمو العقارات والتفاعلات قصيرة الأجل. وهذا مهم لأنه يمكن الأكاديميين من فهم كيفية تأثير المتغيرات الاقتصادية والسياسية على أساليب الإدارة والمخاطر عبر الزمن. إن الاختلافات الاقتصادية، مثل الركود أو النمو، لها تأثير كبير على أنماط سوق العقارات، في حين أن التطورات السياسية، مثل التغييرات في الحكومة أو التشريعات الجديدة، قد تؤثر على استراتيجيات الاستثمار والتطوير. ونتيجة لذلك، فإن فحص هذه الجوانب بمرور الوقت أمر بالغ الأهمية لتقديم اقتراحات قائمة على الأدلة تساعد على تحسين تقنيات الإدارة المؤسسية في هذا المجال. من حيث الحدود المادية، تركز الدراسة على العديد من الأماكن الجغرافية حيث يحدث تطوير العقارات في المملكة العربية السعودية. وهذا ينطوي على التحقيق في العوامل المحلية التي تؤثر على حوكمة الشركات والحد من المخاطر. على سبيل المثال، قد تختلف القضايا والإجراءات في المناطق الحضرية عن تلك الموجودة في المناطق الريفية. وقد يتضمن البحث أيضًا مقارنة بين المواقع الحضرية والريفية لفهم أفضل لكيفية تأثير هذه الاختلافات على أساليب الإدارة المستخدمة في كل منطقة. وفي حين قد تحتاج المشاريع الحضرية إلى تكتيكات أكثر تطورًا بسبب الضغط السكاني والموارد المحدودة، فقد توفر المواقع الريفية إمكانات أكبر ولكنها قد تواجه أيضًا مشاكل إضافية مثل نقص البنية الأساسية.

وبشكل عام، فإن هدف هذا البحث هو تقديم إطار كامل لفهم التفاعلات المعقدة بين جميع الأطراف المشاركة في تطوير العقارات، فضلاً عن فحص تأثير الجوانب الزمنية والجغرافية على تقنيات إدارة الشركة. ومن خلال هذه الدراسة، سيتمكن الباحث من تقديم رؤى شاملة تزيد من فعالية استراتيجيات إدارة الأعمال

في صناعة العقارات في المملكة العربية السعودية، فضلاً عن المساعدة في تحسين الأداء العام للمشروع وتقليل المخاطر المرتبطة به.

### حدود البحث

تتضمن حدود البحث في دراسة استراتيجيات إدارة الأعمال الفعالة وتطبيقها في التخفيف من مخاطر مشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية ثلاثة جوانب رئيسية: الحدود البشرية، والحدود الزمنية، والحدود المكانية، والتي تساهم جميعها في تطوير إطار شامل لفهم الديناميكيات المعقدة المرتبطة بهذا القطاع الحرج.

- **الحدود البشرية:** نظراً لمشاركة العديد من أصحاب المصلحة في عملية التطوير العقاري، فإن الحدود البشرية تشمل جميع الأطراف المعنية. وتشمل هذه الأطراف المسؤولين الحكوميين الذين يضعون السياسات واللوائح التي تحكم صناعة التطوير العقاري، والخبراء القانونيين الذين يقدمون المشورة المطلوبة لضمان الامتثال للقوانين، وعمال البناء الذين ينفذون المشاريع على أرض الواقع. كما يجب مراعاة العملاء والمستثمرين الذين يتوقعون عوائد مالية على استثماراتهم. يتطلب هذا البحث تحليلاً شاملاً لكيفية تفاعل أصحاب المصلحة هؤلاء مع مناهج إدارة الأعمال المستخدمة لتعظيم مزايا المشروع ومنع المخاطر. إن فهم ديناميكيات هذه العلاقات يسمح للأكاديميين والممارسين بتصميم تقنيات إدارة فعالة تساهم في نجاح المشروع وتقليل العقبات التي قد تنشأ.
- **الحدود الزمنية:** إن الحدود الزمنية للدراسة واسعة، وتشمل كلاً من التقييمات طويلة الأجل لتطوير العقارات والتفاعلات قصيرة الأجل وكيف تؤثر على النتائج. إن تحليل تأثير القضايا الاقتصادية والسياسية عبر فترات زمنية معينة أمر مهم لأن المواقف الاقتصادية، مثل الركود والنمو، قد تتقلب بشكل كبير بمرور الوقت. إن فهم هذه العناصر على مدار الوقت قد يساعد في تحسين فعالية استراتيجيات إدارة الشركات وأداء المشاريع العقارية. على سبيل المثال، ضع في اعتبارك كيف يمكن للتطورات السياسية السريعة أن تؤثر على أهداف الاستثمار والتطوير، فضلاً عن المخاطر المرتبطة بالمشاريع.
- **الحدود المكانية:** تستند الحدود الجغرافية إلى المواقع الجغرافية المختلفة للمملكة لتطوير العقارات، حيث تلعب الميزات المحلية دوراً حيوياً في إدارة الشركة والتخفيف من المخاطر. من خلال التحقيق في العديد من المتغيرات الجغرافية، قد توضح الدراسة كيف تختلف الصعوبات والممارسات بين المواقع

الحضرية والريفية. قد تحتاج المشاريع في المناطق الحضرية إلى حلول أكثر تعقيدًا بسبب الضغوط السكانية والموارد المحدودة، في حين قد تكون الإمكانيات في المناطق الريفية أعلى، لكنها تواجه مشاكل إضافية مثل البنية التحتية غير الكافية. ويتضمن البحث أيضًا مقارنة بين المواقع الحضرية والريفية، مما يساعد على فهم كيفية تأثير هذه الاختلافات على ممارسات الإدارة وتكتيكات الحد من المخاطر.

### عينة الدراسة

تضم عينة البحث 162 فردًا يمثلون مجموعة متنوعة من أصحاب المصلحة في صناعة التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية. وستتكون العينة من المسؤولين الحكوميين والخبراء القانونيين وعمال البناء والعملاء والمستثمرين. لضمان التمثيل الكامل لجميع وجهات النظر، سيتم اختيار المشاركين عشوائيًا أو عن طريق الاختيار المتعمد. من خلال جمع البيانات عبر الاستبيانات والمقابلات، سيتمكن الباحث من فحص كيفية تفاعل الأطراف المختلفة مع تقنيات إدارة الأعمال وكيف يؤثر ذلك على مخاطر المشروع. هذه العينة مهمة لتحديد الاتجاهات والأنماط التي تساهم في تحسين أساليب إدارة الشركة، مما يسمح باقتراحات أكثر فعالية لتحسين أداء مشاريع التطوير العقاري في المملكة.

### نتائج الدراسة

#### تحليل البيانات:

#### - الوصف الإحصائي للبيانات:

الوصف الإحصائي للبيانات هو عملية استخدام مناهج إحصائية مختلفة لوصف وتقييم الخصائص الأساسية لمجموعة بيانات معينة. هذا الوصف هو أداة مهمة في مجال البحث والتحليل، لأنه يساعد في فهم طبيعة البيانات واكتشاف الأنماط والاتجاهات ذات الصلة. يحتوي الوصف الإحصائي على مقاييس وصفية مختلفة، مثل المتوسط، الذي يشير إلى القيمة الوسطى لمجموعة البيانات، مما يوفر نقطة انطلاق لفهم البيانات بشكل عام. بالإضافة إلى ذلك، فإن المتوسط مهم في تحديد القيمة الوسطى لمجموعة مرتبة من الأرقام، وهو أكثر فائدة عندما تكون هناك قيم شاذة قد تغير المتوسط. يوفر المنوال، وهو القيمة الأكثر شيوعًا، أيضًا نظرة ثاقبة للجوانب المشتركة في البيانات.

علاوة على ذلك، فإن الانحراف المعياري هو أداة حاسمة لتقييم تشتت البيانات حول المتوسط، لأنه يوضح مقدار تباين القيم داخل مجموعة البيانات. من خلال هذه القياسات، قد يحصل الباحثون والمحللون على رؤى عميقة في التوزيع العام للبيانات وكشف الارتباطات بين العوامل المختلفة. من ناحية أخرى، يمكن استخدام توزيعات الاحتمالات وتوزيعات التكرار لزيادة الفهم الإحصائي، حيث تصور توزيعات الاحتمالات حدوث قيم معينة، في حين تؤكد توزيعات التكرار على تكرار القيم داخل فئات محددة. للمساعدة في تحليل البيانات، يتم استخدام الرسوم البيانية كأداة بصرية مفيدة. على سبيل المثال، تصور الرسوم البيانية الشريطية قيم الفئات بشكل واضح، مما يساعد القراء على فهم التمييز بين المجموعات بسرعة. تُستخدم المخططات الدائرية لتوضيح النسب المئوية بين الفئات المختلفة، بينما تساعد الرسوم البيانية الخطية في توضيح التغييرات بمرور الوقت. في النهاية، يعد الوصف الإحصائي للبيانات أمرًا بالغ الأهمية لأي عملية بحث أو تحليل، حيث يوفر المهارات اللازمة لفهم البيانات بشكل كامل وتعزيز اتخاذ القرار القائم على الحقائق. إن استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل المتوسط والانحراف المعياري، إلى جانب الرسوم البيانية الواضحة، يزيد من جودة البحث ويجعل من الأسهل على الباحثين تقديم رؤى مهمة وجديرة بالثقة (Amrhein, 2019).

جدول (1): الوصف الإحصائي للبيانات

Statistics						
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Variance	N	
					Valid	
0.379	0.033	0.191	-0.546	0.968	162	العمر
0.379	-1.262	0.191	0.868	0.212	162	الجنس
0.379	-1.044	0.191	-0.722	2.174	162	الدرجة العلمية
0.379	-1.551	0.191	-0.338	2.818	162	تستخدم استراتيجيات إدارة المخاطر بشكل فعال في مشاريع التطوير العقاري.
0.379	-1.542	0.191	-0.243	2.746	162	يساهم التخطيط الاستراتيجي في تقليل المخاطر في مشاريع التطوير العقاري.
0.379	-1.403	0.191	-0.295	2.497	162	يتم تقييم المخاطر المالية بشكل دوري خلال تنفيذ مشاريع التطوير العقاري.
0.379	-1.249	0.191	-0.376	2.331	162	تعتبر الشركات مع الشركات الأخرى جزءًا أساسيًا من

						استراتيجيات التخفيف من المخاطر في المشاريع.
0.379	-1.651	0.191	-0.072	2.909	162	تساعد الخبرات السابقة لفريق العمل في تقليل المخاطر في مشاريع التطوير العقاري.
0.379	-1.484	0.191	-0.172	2.587	162	يمكن أن يسهم استخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين إدارة المخاطر في المشاريع.
0.379	-1.355	0.191	-0.513	2.686	162	توجد خطة طوارئ واضحة للتعامل مع المخاطر المحتملة في مشاريع التطوير العقاري.
0.379	-1.440	0.191	-0.372	2.662	162	تعتبر التقييمات البيئية جزءاً مهماً من استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع.
0.379	-1.431	0.191	-0.327	2.625	162	تساهم الاجتماعات الدورية في تعزيز فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر.
0.379	-1.572	0.191	-0.247	2.811	162	يتم تدريب الموظفين على إدارة المخاطر المتعلقة بمشاريع التطوير العقاري.
0.379	-1.462	0.191	-0.359	2.702	162	تعتبر الأبحاث السوقية جزءاً مهماً من استراتيجيات التخفيف من المخاطر.
0.379	-1.303	0.191	-0.399	2.445	162	تساعد التحليلات البيانية في اتخاذ قرارات مدروسة بشأن إدارة المخاطر.
0.379	-1.361	0.191	-0.324	2.396	162	تتم مراجعة السياسات والإجراءات بشكل دوري لضمان التكيف مع المخاطر الجديدة.
0.379	-1.313	0.191	-0.345	2.387	162	تعتبر المراجعات القانونية جزءاً أساسياً من تقييم المخاطر في المشاريع.
0.379	-1.429	0.191	-0.337	2.604	162	يتم التواصل مع المستثمرين بشأن المخاطر المحتملة في مشاريع التطوير.
0.379	-1.063	0.191	-0.359	2.100	162	تساعد الممارسات المستدامة في تقليل المخاطر المتعلقة بالبيئة.
0.379	-0.542	0.191	-0.615	1.615	162	تعتبر الشفافية في التقارير المالية عاملاً مهماً في إدارة المخاطر.

- أعمار المشاركين:

من الواضح في الجدول تقارب النسبتين للفئتين العمريتين 40-50 و 50-60 وهذا يدل على اهتمامهم بموضوع البحث وهم أكثر من تم عرض الاستبيان عليهم.

جدول (2): التحليل الإحصائي لعمر المشاركين

		العمر			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30	10	6.2	6.2	6.2
	30-40	19	11.7	11.7	17.9
	40-50	58	35.8	35.8	53.7
	50-60	63	38.9	38.9	92.6
	60+	12	7.4	7.4	100.0
Total		162	100.0	100.0	

- أجناس المشاركين:

من الواضح التفوق للنساء على الرجال حيث تقترب نسبتهم من 69.8% مما يدل على أن هناك نسبة أكثر من النساء مهتمة بالتحليل الإحصائي لعمر المشاركين.

جدول (3): التحليل الإحصائي لجنس المشاركين

		الجنس			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أنثى	113	69.8	69.8	69.8
	ذكر	49	30.2	30.2	100.0
	Total	162	100.0	100.0	

- الشهادة العلمية للمشاركين:

يعتبر نصف المشاركين في التجربة من أصحاب الشهادات العليا وهذا يدل على اهتمام هذه الفئة بموضوع الدراسة وهو استراتيجيات إدارة الأعمال الفعالة وتطبيقها في التخفيف من مخاطر مشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية.

جدول (4): التحليل الإحصائي للدرجة العلمية

الدرجة العلمية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	درجة البكالوريوس	41	25.3	25.3	25.3
	دكتوراه	4	2.5	2.5	27.8
	شهادة الدراسة الثانوية	7	4.3	4.3	32.1
	شهادة عليا	80	49.4	49.4	81.5
	ماجستير	30	18.5	18.5	100.0
	Total	162	100.0	100.0	

- تستخدم استراتيجيات إدارة المخاطر بشكل فعال في مشاريع التطوير العقاري

من الواضح التردد من المشتركين بأهمية أو عدم أهمية استراتيجيات إدارة المخاطر في مشاريع التطوير العقاري والدليل على هذا أن النسبة لعدم الموافقة وأعدم الرفض 42% تقريبا وهذا يدل على غياب الوعي لديهم بأهمية هذا الموضوع.

جدول (5): التحليل الإحصائي لتستخدم استراتيجيات إدارة المخاطر بشكل فعال في مشاريع التطوير العقاري

استراتيجيات إدارة المخاطر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	44	27.2	27.2	27.2
	أوافق بشدة	9	5.6	5.6	32.7
	لا أوافق	27	16.7	16.7	49.4
	لا أوافق بشدة	14	8.6	8.6	58.0
	لا أوافق ولا أرفض	68	42.0	42.0	100.0
	Total	162	100.0	100.0	

- يساهم التخطيط الاستراتيجي في تقليل المخاطر في مشاريع التطوير العقاري

من الواضح تقارب النسب بين الإجابات مما يدل على أن الوعي الثقافي يغيب عن المستخدمين بأن التخطيط الاستراتيجي في تقليل المخاطر يساهم في مشاريع التطوير العقاري.

جدول (6): التحليل الإحصائي لیساهم التخطيط الاستراتيجي في تقليل المخاطر في مشاريع التطوير العقاري

تقليل المخاطر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	45	27.8	27.8	27.8
	أوافق بشدة	7	4.3	4.3	32.1
	لا أوافق	37	22.8	22.8	54.9
	لا أوافق بشدة	9	5.6	5.6	60.5
	لا أوافق ولا أرفض	64	39.5	39.5	100.0
	Total	162	100.0	100.0	

- يتم تقييم المخاطر المالية بشكل دوري خلال تنفيذ مشاريع التطوير العقاري

تتقارب النسب بشدة بين المتغيرات ونستنتج من هذا غياب الوعي عند المشاركين في التجربة بأنه يتم تقييم المخاطر المالية بشكل دوري خلال تنفيذ مشاريع التطوير العقاري.

جدول (7): التحليل الإحصائي لیتم تقييم المخاطر المالية بشكل دوري خلال تنفيذ مشاريع التطوير العقاري

تقليل المخاطر المالية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	40	24.7	24.7	24.7
	أوافق بشدة	8	4.9	4.9	29.6
	لا أوافق	39	24.1	24.1	53.7
	لا أوافق بشدة	18	11.1	11.1	64.8
	لا أوافق ولا أرفض	57	35.2	35.2	100.0
	Total	162	100.0	100.0	

- تعتبر الشركات مع الشركات الأخرى جزءاً أساسياً من استراتيجيات التخفيف من المخاطر في المشاريع

تتقارب النسب بين الإجابات مما يدل على أن هناك غياب للوعي بين المشاركين في التجربة وترددهم في تحديد ان الشركات مع الشركات الأخرى تعتبر جزءاً أساسياً من استراتيجيات التخفيف من المخاطر في المشاريع والدليل على هذا تخطي النسبة لعدم الموافقة وعدم الرفض 33%.

جدول (8): التحليل الإحصائي لتعتبر الشركات مع الشركات الأخرى جزءاً أساسياً من استراتيجيات التخفيف من المخاطر في المشاريع

تخفيف المخاطر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	37	22.8	22.8	22.8
	أوافق بشدة	5	3.1	3.1	25.9
	لا أوافق	43	26.5	26.5	52.5
	لا أوافق بشدة	23	14.2	14.2	66.7
	لا أوافق ولا أرفض	54	33.3	33.3	100.0
	Total		162	100.0	100.0

- تساعد الخبرات السابقة لفريق العمل في تقليل المخاطر في مشاريع التطوير العقاري

النسبة الأكبر جاءت لعدم الموافقة وعدم الرفض مما يدل على تردد المشاركين في تحديد هل تساعد الخبرات السابقة لفريق العمل في تقليل المخاطر في مشاريع التطوير العقاري.

جدول (9): التحليل الإحصائي لتساعد الخبرات السابقة لفريق العمل في تقليل المخاطر في مشاريع التطوير العقاري

الخبرات السابقة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	52	32.1	32.1	32.1
	أوافق بشدة	8	4.9	4.9	37.0
	لا أوافق	37	22.8	22.8	59.9
	لا أوافق بشدة	2	1.2	1.2	61.1
	لا أوافق ولا أرفض	63	38.9	38.9	100.0
	Total		162	100.0	100.0

- يمكن أن يسهم استخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين إدارة المخاطر في المشاريع

تقارب النسب يدل على غياب الوعي عند المشاركين بأنه يمكن أن يسهم استخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين إدارة المخاطر في المشاريع.

جدول (10): التحليل الإحصائي لهل يمكن أن يسهم استخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين إدارة المخاطر في المشاريع

استخدام التكنولوجيا					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	46	28.4	28.4	28.4
	أوافق بشدة	6	3.7	3.7	32.1
	لا أوافق	42	25.9	25.9	58.0
	لا أوافق بشدة	14	8.6	8.6	66.7
	لا أوافق ولا أرفض	54	33.3	33.3	100.0
	Total	162	100.0	100.0	

- توجد خطة طوارئ واضحة للتعامل مع المخاطر المحتملة في مشاريع التطوير العقاري

من الواضح زيادة نسبه لعدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة حيث تقترب من 50% مما يدل على التردد للمشاركين بأنه توجد خطة طوارئ واضحة للتعامل مع المخاطر المحتملة في مشاريع التطوير العقاري.

جدول (11): التحليل الإحصائي لتوجد خطة طوارئ واضحة للتعامل مع المخاطر المحتملة في مشاريع التطوير العقاري

خطط طوارئ					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	37	22.8	22.8	22.8
	أوافق بشدة	6	3.7	3.7	26.5
	لا أوافق	34	21.0	21.0	47.5
	لا أوافق بشدة	6	3.7	3.7	51.2
	لا أوافق ولا أرفض	79	48.8	48.8	100.0
	Total	162	100.0	100.0	

- تعتبر التقييمات البيئية جزءاً مهماً من استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع

تتقارب النسب للموافقة وعدم الموافقة مع الزيادة في نسبه عدم الموافقة وعدم الرفض حيث وصلت النسبة الى 40.1% وهذا يدل على التردد في تحديد هذا.

جدول (12): التحليل الإحصائي لتعتبر التقييمات البيئية جزءاً مهماً من استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع

التقييمات البيئية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	42	25.9	25.9	25.9
	أوافق بشدة	5	3.1	3.1	29.0
	لا أوافق	35	21.6	21.6	50.6
	لا أوافق بشدة	15	9.3	9.3	59.9
	لا أوافق ولا أرفض	65	40.1	40.1	100.0
	Total	162	100.0	100.0	

- تساهم الاجتماعات الدورية في تعزيز فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر

إن الزيادة في نسبة عدم الرفض وعدم الموافقة تخطت 40% مما يدل على أن هناك تردد بين المشاركين بهل تساهم الاجتماعات الدورية في تعزيز فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر أم لا.

جدول (13): التحليل الإحصائي لتساهم الاجتماعات الدورية في تعزيز فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر

الاجتماعات الدورية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	40	24.7	24.7	24.7
	أوافق بشدة	5	3.1	3.1	27.8
	لا أوافق	44	27.2	27.2	54.9
	لا أوافق بشدة	5	3.1	3.1	58.0
	لا أوافق ولا أرفض	68	42.0	42.0	100.0
	Total	162	100.0	100.0	

- يتم تدريب الموظفين على إدارة المخاطر المتعلقة بمشاريع التطوير العقاري

التقارب الكبير بين النسب يدل على غياب الوعي لدى المشاركين بأنه يتم تدريب الموظفين على إدارة المخاطر المتعلقة بمشاريع التطوير العقاري.

جدول (14): التحليل الإحصائي لیتم تدريب الموظفين على إدارة المخاطر المتعلقة بمشاريع التطوير العقاري.

تدريب الموظفين					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	48	29.6	29.6	29.6
	أوافق بشدة	5	3.1	3.1	32.7
	لا أوافق	34	21.0	21.0	53.7
	لا أوافق بشدة	12	7.4	7.4	61.1
	لا أوافق ولا أرفض	63	38.9	38.9	100.0
	Total	162	100.0	100.0	

- تعتبر الأبحاث السوقية جزءاً مهماً من استراتيجيات التخفيف من المخاطر

تزداد نسبة عدم الموافقة وعدم الرفض (42%) عن باقي النسب مما يدل على أن هناك تردد بين المشاركين بأهمية تعتبر الأبحاث السوقية بالنسبة لاستراتيجيات التخفيف من المخاطر.

جدول (15): التحليل الإحصائي لتعتبر الأبحاث السوقية جزءاً مهماً من استراتيجيات التخفيف من المخاطر

الأبحاث السوقية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	42	25.9	25.9	25.9
	أوافق بشدة	5	3.1	3.1	29.0
	لا أوافق	37	22.8	22.8	51.9
	لا أوافق بشدة	10	6.2	6.2	58.0
	لا أوافق ولا أرفض	68	42.0	42.0	100.0
	Total	162	100.0	100.0	

- تساعد التحليلات البيانية في اتخاذ قرارات مدروسة بشأن إدارة المخاطر

إن الزيادة الكبيرة في نسبة عدم الرفض وعدم الموافقة (42%) يدل على أن التحليلات البيانية تساعد في اتخاذ قرارات مدروسة بشأن إدارة المخاطر.

جدول (16): التحليل الإحصائي لتساعد التحليلات البيانية في اتخاذ قرارات مدروسة بشأن إدارة المخاطر

التحليلات البيئية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	34	21.0	21.0	21.0
	أوافق بشدة	7	4.3	4.3	25.3
	لا أوافق	45	27.8	27.8	53.1
	لا أوافق بشدة	8	4.9	4.9	58.0
	لا أوافق ولا أرفض	68	42.0	42.0	100.0
	Total	162	100.0	100.0	

- تتم مراجعة السياسات والإجراءات بشكل دوري لضمان التكيف مع المخاطر الجديدة

إن التقارب الكبير بين النسب يدل على غياب الوعي الثقافي بأنه تتم مراجعة السياسات والإجراءات بشكل دوري لضمان التكيف مع المخاطر الجديدة.

جدول (17): التحليل الإحصائي لتتم مراجعة السياسات والإجراءات بشكل دوري لضمان التكيف مع المخاطر الجديدة

مراجعة السياسات					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	32	19.8	19.8	19.8
	أوافق بشدة	15	9.3	9.3	29.0
	لا أوافق	39	24.1	24.1	53.1
	لا أوافق بشدة	13	8.0	8.0	61.1
	لا أوافق ولا أرفض	63	38.9	38.9	100.0
	Total	162	100.0	100.0	

- تعتبر المراجعات القانونية جزءاً أساسياً من تقييم المخاطر في المشاريع  
النسبة الأكبر في الجدول كانت لعدم الموافقة وعدم الرفض 40% تقريبا وهذا يدل على أنه يوجد تردد بين  
المشاركين بأن المراجعات القانونية جزءاً أساسياً من تقييم المخاطر في المشاريع.

جدول (18): التحليل الإحصائي لتعتبر المراجعات القانونية جزءاً أساسياً من تقييم المخاطر في المشاريع

	أوافق بشدة	10	6.2	6.2	26.5
	لا أوافق	45	27.8	27.8	54.3
	لا أوافق بشدة	10	6.2	6.2	60.5
	لا أوافق ولا أرفض	64	39.5	39.5	100.0
	Total	162	100.0	100.0	

- يتم التواصل مع المستثمرين بشأن المخاطر المحتملة في مشاريع التطوير  
التفوق الواضح لعدم الموافقة وعدم الرفض يدل على عدم وعي المشاركين بأهمية أن يتم التواصل مع  
المستثمرين بشأن المخاطر المحتملة في مشاريع التطوير.

جدول (19): التحليل الإحصائي ليعتد التواصل مع المستثمرين بشأن المخاطر المحتملة في مشاريع التطوير

التواصل مع المستثمرين					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	41	25.3	25.3	25.3
	أوافق بشدة	6	3.7	3.7	29.0
	لا أوافق	38	23.5	23.5	52.5
	لا أوافق بشدة	14	8.6	8.6	61.1
	لا أوافق ولا أرفض	63	38.9	38.9	100.0
	Total	162	100.0	100.0	

- تساعد الممارسات المستدامة في تقليل المخاطر المتعلقة بالبيئة  
تقترب النسبة لعدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة من 45% وهذا يدل على أن الممارسات المستدامة تساعد  
في تقليل المخاطر المتعلقة بالبيئة.

جدول (20): التحليل الإحصائي لتساعد الممارسات المستدامة في تقليل المخاطر المتعلقة بالبيئة

الممارسات المستدامة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	30	18.5	18.5	18.5
	أوافق بشدة	4	2.5	2.5	21.0
	لا أوافق	59	36.4	36.4	57.4
	لا أوافق بشدة	13	8.0	8.0	65.4
	لا أوافق ولا أرفض	56	34.6	34.6	100.0
	Total		162	100.0	100.0

- تعتبر الشفافية في التقارير المالية عاملاً مهماً في إدارة المخاطر.

حصلت عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة على النسبة الأكبر بتخطيها 45% مما يدل على غياب الوعي عند المشاركين بأن الشفافية في التقارير المالية عاملاً مهماً في إدارة المخاطر.

جدول (21): التحليل الإحصائي لتعتبر الشفافية في التقارير المالية عاملاً مهماً في إدارة المخاطر

الشفافية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	14	8.6	8.6	8.6
	أوافق بشدة	6	3.7	3.7	12.3
	لا أوافق	56	34.6	34.6	46.9
	لا أوافق بشدة	20	12.3	12.3	59.3
	لا أوافق ولا أرفض	66	40.7	40.7	100.0
	Total		162	100.0	100.0

تحليل المصدقية والموثوقية:

تحليل الموثوقية والصلاحية باستخدام ألفا كرونباخ هو أسلوب إحصائي أساسي لتحليل اتساق وموثوقية أدوات البحث مثل الاستبيانات والمقاييس التي تحتوي على عناصر أو أسئلة متعددة. يستخدم هذا التحليل على نطاق واسع في البحث الكمي للتأكد من أن العناصر المميزة التي تحاول قياس نفس الفكرة أو المتغير تظهر درجة من الاتساق الداخلي، مما يشير إلى أن أداة البحث تنتج نتائج متسقة وقابلة للتكرار عند استخدامها في ظل ظروف قابلة للمقارنة. يتم حساب ألفا كرونباخ لإنتاج رقم يتراوح من 0 إلى 1، وكلما اقتربت هذه القيمة من 1، كانت موثوقية الأداة أفضل. عادة ما يُعتبر الدرجة الأعلى من 0.7 بمثابة إشارة إلى موثوقية ممتازة، في حين تشير القيم بين 0.6 و 0.7 إلى موثوقية مقبولة، والقيمة الأقل من 0.6 تخبر الباحث أن الأداة

قد تحتاج إلى تحديث أو تحسين لأن النتائج قد تكون غير متسقة. لا تقتصر هذه الدراسة على تحليل الموثوقية الإجمالية للأداة، ولكنها قد تدرس أيضًا مدى تأثير مكونات معينة على هذه الموثوقية. على سبيل المثال، قد يقوم الباحث بتحليل تأثير حذف عنصر معين على ألفا كرونباخ. إذا أدى حذف عنصر معين إلى زيادة قيمة ألفا، فقد يكون من الحكمة حذفه، مما يساعد على تحسين الأداء العام للأداة. باستخدام برامج إحصائية مثل SPSS، يمكن تحديد قيمة ألفا بسهولة ويمكن فحص العديد من مكونات الأداة لضمان نتائج دقيقة وموثوقة. هذه التقنية ضرورية في العديد من الدراسات الميدانية لأنها توفر للباحثين ضمانًا بأن البيانات التي يحصلون عليها باستخدام معدات القياس تمثل المتغيرات المقصودة بشكل صحيح. في النهاية، يعزز تحليل الموثوقية باستخدام ألفا كرونباخ جودة الدراسة ويشهد على صحة البيانات المنتجة، مما يجعل أداة البحث أكثر مرونة وموثوقة في التطبيقات المستقبلية. يعد تحليل الموثوقية والصلاحية باستخدام ألفا كرونباخ طريقة إحصائية أساسية لتحليل اتساق وموثوقية أدوات البحث مثل الاستبيانات والمقاييس التي تتضمن عناصر أو أسئلة متعددة. يستخدم هذا التحليل على نطاق واسع في البحث الكمي للتأكد من أن العناصر المميزة التي تحاول قياس نفس الفكرة أو المتغير تظهر درجة من الاتساق الداخلي، مما يشير إلى أن أداة البحث تنتج نتائج متسقة وقابلة للتكرار عند استخدامها في ظل ظروف قابلة للمقارنة. يتم حساب معامل ألفا كرونباخ لإنتاج رقم يتراوح من 0 إلى 1، وكلما اقتربت هذه القيمة من 1، كانت موثوقية الأداة أفضل. تعتبر الدرجة الأعلى من 0.7 بشكل عام بمثابة إشارة إلى موثوقية ممتازة، بينما تشير القيم بين 0.6 و0.7 إلى موثوقية مقبولة، وإذا كانت القيمة أقل من 0.6، فإنها تخبر الباحث أن الأداة قد تحتاج إلى تحديث أو تحسين لأن النتائج قد تكون غير متسقة. لا تحلل هذه الدراسة الموثوقية الإجمالية للأداة فحسب، بل قد تدرس أيضًا مدى تأثير مكونات معينة على هذه الموثوقية. على سبيل المثال، قد يحلل الباحث تأثير حذف عنصر معين على ألفا كرونباخ. إذا كان حذف عنصر معين يزيد من قيمة ألفا، فقد يكون من الحكمة حذفه، مما يساعد على تحسين الأداء العام للأداة. باستخدام برامج إحصائية مثل SPSS، يمكن تحديد قيمة ألفا بسهولة ويمكن فحص العديد من مكونات الأداة لضمان نتائج دقيقة وموثوقة. هذه التقنية ضرورية في العديد من الدراسات الميدانية لأنها توفر للباحثين ضمانًا بأن البيانات التي يحصلون عليها باستخدام معدات القياس تمثل المتغيرات المقصودة بشكل صحيح. في النهاية، يعزز تحليل الموثوقية باستخدام ألفا كرونباخ جودة الدراسة ويشهد على صحة البيانات المنتجة، مما يجعل أداة البحث أكثر مرونة وموثوقة في التطبيقات المستقبلية. (Quansah، 2017).

جاءت نسبة صلاحية البيانات 100% مما يدل على أن البيانات تصلح لاستنتاج مخرجات الدراسة وتصلح للتحليل وجاء معامل الفاكرونباخ بـ 0.841. وهي قيمة كبيرة جداً لاقترابها من القيمة الكاملة للمعامل وهذا يدل على صدق وموثوقية البيانات.

جدول (22): نسبة صلاحية البيانات

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	162	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	162	100.0

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

جدول (23): نسبة موثوقية البيانات

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.841	.887	20

دور استراتيجيات إدارة الأعمال الفعالة في تقليل المخاطر المالية لمشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية:

تلعب أساليب إدارة الأعمال الفعالة دوراً حاسماً في خفض المخاطر المالية المرتبطة بمشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية، وخاصة في ظل القضايا الاقتصادية والبيئية التي تواجه هذه الصناعة المهمة. وتعتمد هذه الحلول على التخطيط المالي الدقيق، وبحوث السوق المتعمقة، وإدارة الموارد الفعالة لضمان استدامة المشروع وتقليل المخاطر.

أولاً، إدارة المخاطر المالية من خلال خيارات التمويل المتنوعة هي واحدة من أهم الأساليب لخفض المخاطر. تعتمد الشركات على مزيج من مصادر التمويل، مثل التمويل الذاتي والتمويل من البنوك أو المؤسسات المالية، لمنع الاعتماد المفرط على مصدر واحد قد يرفع من حجم المخاطر. كما يساعد هذا التنوع في حماية السيولة اللازمة لتغطية نفقات المشروع في حالة حدوث أي تقلبات اقتصادية.

ثانياً، يعتمد نجاح المشاريع العقارية على التخطيط المالي الشامل، حيث أن توقع تكاليف البناء وحساب العائدات المتوقعة قد يتجنب تجاوز الميزانية، وبالتالي ضمان الاستقرار المالي للمشروع. يتطلب هذا مراقبة

تكاليف المواد والتشغيل بشكل منتظم، والاستفادة من أساليب التحليل المالي مثل تحليل التدفق النقدي ونقاط التعادل لتحديد مستويات الربحية المتوقعة.

ثالثاً، تساهم استراتيجيات إدارة المخاطر الجيدة بشكل كبير في تقليل المخاطر المالية. يتضمن هذا التعرف على المخاطر المحتملة مسبقاً وتنفيذ خطط الطوارئ الكافية للتعامل مع هذه المخاطر. على سبيل المثال، باستخدام العقود الذكية والشروط التعاقدية القابلة للتكيف، قد تحمي المنظمات نفسها من تغييرات السوق أو تأخيرات البناء.

رابعاً، التحليل المتعمق للسوق أمر حيوي لمنع المخاطر المرتبطة بالعرض والطلب. من خلال تحليل اتجاهات السوق والمتغيرات الاقتصادية التي تؤثر على سوق العقارات، قد تتمكن شركات العقارات من التنبؤ والتخطيط بشكل أفضل للتقلبات الاقتصادية، مما يقلل من المخاطر المرتبطة بالتغيرات السريعة في السوق أو انخفاض الطلب.

أخيراً، تعتمد تقنيات الحد من المخاطر المالية أيضاً على استخدام التكنولوجيا لزيادة الكفاءة وتقليل النفقات. على سبيل المثال، من خلال تبني تقنيات البناء الحالية، مثل النمذجة الرقمية وإدارة مشاريع الذكاء الاصطناعي، يمكن القضاء على الأخطاء في مراحل البناء، مما يزيد من تقليل النفقات غير المتوقعة.

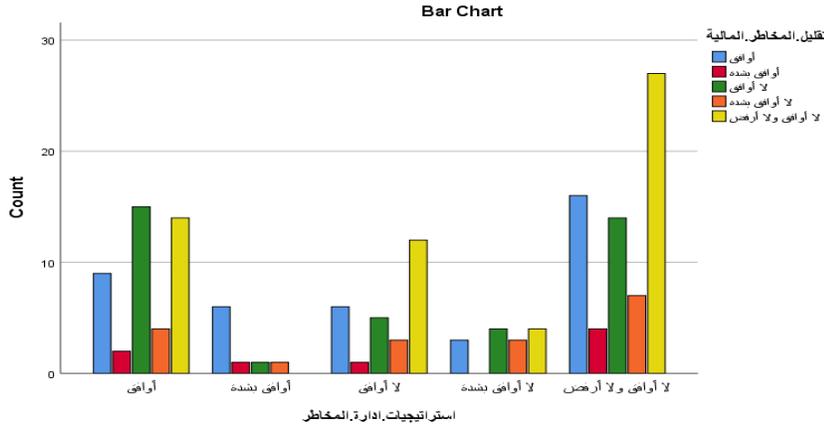
وبشكل عام، تلعب أساليب إدارة الأعمال الجيدة دوراً حاسماً في ضمان نجاح مشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية من خلال خفض المخاطر المالية، وتعزيز الاستقرار المالي لهذه المشاريع، وتوفير عوائد مستدامة (Makkawi، 2021).

من الواضح انخفاض درجة الحرية بين المتغيرات إلى 4 وهذا يدل على أنه يوجد علاقة كبيرة وأهمية ل دور استراتيجيات إدارة الأعمال الفعالة في تقليل المخاطر المالية لمشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية.

جدول (24): مقياس كاي اسكوير لدور استراتيجيات إدارة الأعمال الفعالة في تقليل المخاطر المالية لمشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	17.860a	4	.332
Likelihood Ratio	19.163	4	.260
Linear-by-Linear Association	.722	1	.395
N of Valid Cases	162		

a. 15 cells (60.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .44.



رسم توضيحي (2): مقياس كاي اسكوير لدور استراتيجيات إدارة الأعمال الفعالة في تقليل المخاطر المالية لمشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية

### دور استراتيجيات إدارة الأعمال الفعالة في تفعيل الممارسات المستدامة لمشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية:

تلعب استراتيجيات إدارة الأعمال الفعالة دوراً حيوياً في تفعيل الممارسات المستدامة لمشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية، خاصة في ظل التوجه المتزايد نحو تحقيق التنمية المستدامة التي تركز على تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي وحماية البيئة والحفاظ على الموارد. وتنسجم هذه الخطط مع رؤية المملكة 2030 التي تهدف إلى زيادة الاستدامة في العديد من المجالات، بما في ذلك صناعة التطوير العقاري.

أولاً، تعتبر الاستدامة المالية سمة حيوية لضمان الاستدامة طويلة الأجل لمبادرات التطوير العقاري. وتعتمد الحلول الفعالة على التخطيط المالي الدقيق الذي يأخذ في الاعتبار النفقات طويلة الأجل ويحسن كفاءة استخدام الموارد. ومن خلال التخطيط المالي الممتاز، قد تتمكن المنظمات من إيجاد التوازن بين الإنفاق والاستثمار في المشاريع العقارية التي تعتمد على تكنولوجيا البناء الصديقة للبيئة، مثل استخدام الطاقة الشمسية وأنظمة الحفاظ على المياه.

ثانياً، تعد إدارة الموارد في صميم مبادرات تفعيل السلوكيات المستدامة. وتستند التقنيات الفعالة إلى التخطيط الدقيق لاستخدام الموارد الطبيعية، مما يساعد على تقليل استهلاك الطاقة والمياه في جميع مراحل البناء والتشغيل.

ثالثاً، تلعب التكنولوجيا الخضراء دوراً حيوياً في تنشيط الأنشطة المستدامة. من خلال الاستثمار في تكنولوجيا المباني الذكية والاستفادة من الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة لتحسين التصميم المعماري، قد تتمكن المنظمات من تقليل النفقات وخفض بصمتها الكربونية. بالإضافة إلى ذلك، يساعد تبني أنظمة الطاقة المتجددة مثل الطاقة الشمسية وتقنيات الإضاءة الذكية في خفض استهلاك الطاقة، مما يقلل من النفقات التشغيلية مع الحفاظ على البيئة.

رابعاً، تعتمد استراتيجيات الأعمال الناجحة على الشراكة مع الشركاء المحليين والدوليين لتبني أفضل الممارسات المستدامة في صناعة التطوير العقاري. من خلال تبني معايير البناء المستدامة المعترف بها عالمياً، مثل LEED (الريادة في الطاقة والتصميم البيئي)، يمكن للشركات في المملكة تحقيق مشاريع عقارية تلبى المعايير الدولية، مما يساهم في تعزيز صورتها وتحفيز الطلب على هذه المشاريع من المستثمرين والمشتريين المهتمين بالاستدامة.

خامساً، تساعد تكتيكات الشركة الجيدة في تنمية الوعي البيئي بين العاملين والمجتمع. ومن خلال التدريب وتنمية المهارات، يمكن للمنظمات تعزيز مفهوم الاستدامة بين العاملين في المجال العقاري، مما يؤدي إلى تبني ممارسات أكثر استدامة في التصميم والبناء والتشغيل.

وبشكل عام، تساعد أساليب الإدارة الجيدة للشركات على تفعيل الممارسات المستدامة من خلال الجمع بين النجاح الاقتصادي والمسؤولية البيئية والاجتماعية، مما يعزز القدرة التنافسية لشركات العقارات في المملكة،

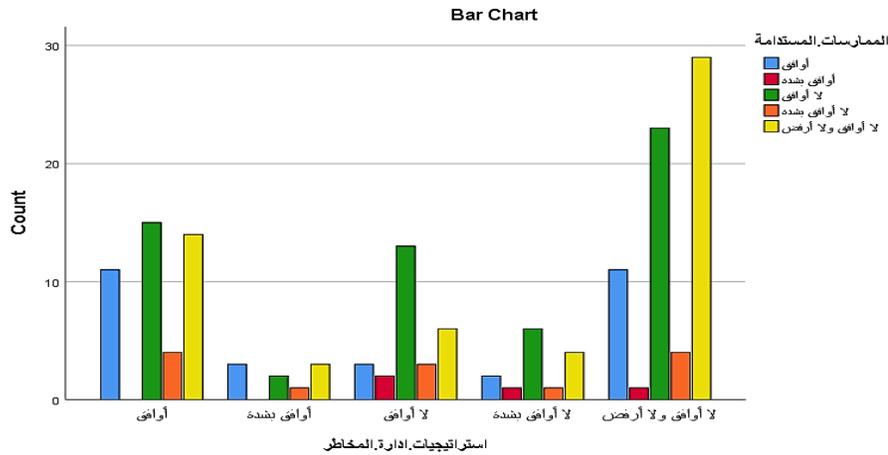
ويؤدي إلى مشاريع عقارية تحقق التنمية المستدامة وفقاً لأهداف رؤية المملكة 2030، والتي تدعم تحسين جودة الحياة والحفاظ على البيئة للأجيال القادمة (Mahajan، 2024).

أن انخفاض درجة الحرية اي 2 يدل على عدم الشنت بين المتغيرات ويدل على الأهمية الكبيرة لدور استراتيجيات إدارة الأعمال الفعالة في تفعيل الممارسات المستدامة لمشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية.

جدول (25): مقياس كاس اسكوير لدور استراتيجيات إدارة الأعمال الفعالة في تفعيل الممارسات المستدامة لمشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	14.171a	2	.586
Likelihood Ratio	14.086	2	.592
Linear-by-Linear Association	1.769	1	.184
N of Valid Cases	162		

a. 14 cells (56.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .22.



رسم توضيحي (2): مقياس كاس اسكوير لدور استراتيجيات إدارة الأعمال الفعالة في تفعيل الممارسات المستدامة لمشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية

## دور استراتيجيات إدارة الأعمال الفعالة في زيادة الشفافية لمشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية:

تلعب ممارسات إدارة الأعمال الفعالة دوراً رئيسياً في تعزيز الشفافية في مشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية، وهو جانب بالغ الأهمية في تعزيز الثقة بين المستثمرين والعملاء وأصحاب المصلحة الآخرين. وتعزز الشفافية في مشاريع العقارات الثقة في النظام المالي والاقتصادي، وتقلل من المخاطر المالية والقانونية، وتساعد في جذب الاستثمار وضمان النجاح على المدى الطويل.

أولاً، تعتمد خطط الأعمال الجيدة على التواصل المفتوح والمستمر بين جميع أصحاب المصلحة المشاركين في المشروع. ومن خلال إنشاء طرق اتصال واضحة ومتكررة بين المطورين والمستثمرين والعملاء، يمكن توصيل المعلومات بشكل مفتوح. وهذا يتضمن تقديم إحاطات متكررة حول حالة المشروع والنفقات والجدول الزمني، مما يساعد على بناء الثقة القوية والقضاء على الغموض.

ثانياً، تساعد تقنيات الحوكمة الممتازة في تعزيز الشفافية من خلال تطوير قواعد وعمليات معينة لضمان الامتثال للقوانين واللوائح المحلية والدولية. يساعد تبني مبادئ الحوكمة الممتازة في تعزيز المساءلة، وضمان اتخاذ جميع القرارات المالية والإدارية علناً وبذكاء. تساعد هذه التدابير في ضمان الشفافية المالية الكافية، بما في ذلك التقارير المالية الدقيقة والشفافة لنفقات المشروع والميزانية الإجمالية.

ثالثاً، تعتمد تقنيات إدارة الشركات الجيدة على استخدام التكنولوجيا الحالية لتعزيز الشفافية في جميع مراحل المشروع. على سبيل المثال، يمكن استخدام حلول إدارة المشاريع الرقمية التي تمكن المستثمرين والعملاء من متابعة تطور المشروع في الوقت الفعلي. تمكن هذه التقنيات من الوصول إلى البيانات والمعلومات الأساسية، مثل الجداول الزمنية وأسعار البناء وجودة المواد المستخدمة. يساعد هذا في إرساء درجة أفضل من الانفتاح، حيث يمكن لجميع أصحاب المصلحة عرض نفس المعلومات في نفس الوقت.

رابعاً، تساعد تقنيات التعاقد الواضحة في تعزيز الشفافية من خلال إنتاج عقود شفافة ودقيقة تغطي جميع الشروط والأحكام ذات الصلة بالمشروع. من خلال صياغة شروط تعاقدية صريحة تحمي مصالح جميع الأطراف، يمكن تجنب أي مشاكل ويمكن ضمان جميع الواجبات. تساعد الشفافية في العقود على تطوير فهم واضح للواجبات والالتزامات بين جميع الأطراف.

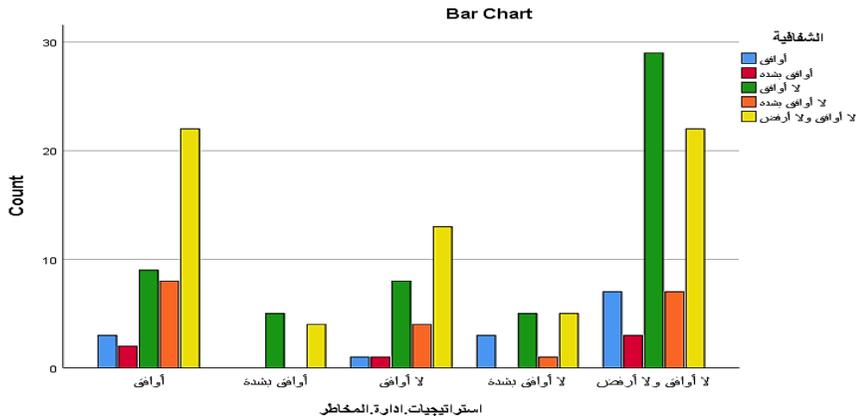
خامسًا، توفر المراجعات والتدقيقات المستقلة التي يتم إنشاؤها كجزء من استراتيجيات الأعمال الجيدة مراقبة متكررة للعمليات والمشاريع للحفاظ على الانفتاح والنزاهة. تقيم هذه التقييمات الوثائق المالية والإجراءات الإدارية والامتثال للمعايير المحددة. ويعد هذا النهج حيويًا لضمان التعامل مع المشاريع بما يتماشى مع أفضل الممارسات وأعلى مستويات الشفافية. (Merlo، 2018).

مما لا شك فيه وجود اهمية كبيره لدور استراتيجيات إدارة الأعمال الفعالة في زيادة الشفافية لمشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية والدليل على هذا صغر قيمة الحرية الي 3.

جدول (26): مقياس كاي اسكوير لدور استراتيجيات إدارة الأعمال الفعالة في زيادة الشفافية لمشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	16.341 <sup>a</sup>	3	.429
Likelihood Ratio	18.596	3	.290
Linear-by-Linear Association	5.179	1	.023
N of Valid Cases	162		

a. 15 cells (60.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .33.



رسم توضيحي (3): مقياس كاي اسكوير لدور استراتيجيات إدارة الأعمال الفعالة في زيادة الشفافية لمشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية

## التوصيات

- **تحسين التعاون بين أصحاب المصلحة:** إن تحسين التعاون بين جميع أصحاب المصلحة المشاركين في تطوير المشروع، بما في ذلك الحكومة والمستثمرين والمقاولين، أمر بالغ الأهمية. ويمكن تحقيق ذلك من خلال عقد ندوات ودورات تدريبية لتحسين المعرفة بتقنيات إدارة الأعمال والمخاطر. ويحسن التعاون الفعال التنسيق وتبادل المعلومات، ويخفض مخاطر التنفيذ ويزيد من معدلات نجاح المشروع.
- **تنفيذ منهجيات إدارة المخاطر الحالية:** يتعين على الشركات إنشاء خطط لإدارة المخاطر تستند إلى البيانات الكمية والنوعية. وباستخدام أساليب مثل تحليل السيناريوهات ونمذجة المخاطر، قد يتمكن المستثمرون والمطورون من تحديد المخاطر وإدارتها بشكل أفضل. وتعمل هذه الاستراتيجيات على تحسين القدرة على التكيف بسرعة مع التطورات غير المتوقعة، وبالتالي الحد من التأثير السلبي على المشاريع.
- **الاستثمار في التكنولوجيا والابتكار:** يتعين على الشركات العاملة في قطاع تطوير العقارات الاستثمار في التقنيات المتطورة مثل أنظمة إدارة المشاريع المتطورة وتطبيقات الذكاء الاصطناعي. وقد تعمل هذه التقنيات على تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال جمع وتحليل البيانات، وتقديم رؤى مفيدة يمكن استخدامها لاتخاذ خيارات أكثر تعليماً. ويشكل هذا الاستثمار خطوة مهمة في تحسين ممارسات إدارة الشركة الناجحة.
- **تعزيز عمليات التخطيط والتنفيذ:** من الأهمية بمكان إنشاء خطط عمل دقيقة تشمل جميع مجالات المشروع، من المال إلى الجدولة. يجب أن تحتوي هذه الخطط على أنظمة للاستجابة للتعدلات الطارئة، مما يحسن قدرة المنظمات على الاستجابة لظروف السوق المتغيرة. التخطيط الجيد هو استراتيجية مهمة للحد من المخاطر وتحقيق الأهداف.
- **تطوير ثقافة الاستدامة:** يجب على الشركات تضمين مفاهيم الاستدامة في ممارسات إدارة الشركة. قد يؤدي تبني تقنيات البناء المستدامة إلى تقليل العواقب البيئية، وزيادة موافقة المجتمع على المشاريع. تعمل مبادرات الاستدامة على تحسين سمعة الشركة وقيمتها السوقية، مما يؤدي إلى زيادة نجاح المشروع.
- **تعزيز التدريب والنمو المهني:** تلعب برامج تدريب الموظفين والتطوير المهني دوراً مهماً في تحسين قدرات الإدارة المؤسسية. يمكن زيادة إنتاجية الموظفين وقدرتهم على الصمود من خلال تقديم دورات

- تدريبية متخصصة في إدارة المخاطر والقيادة. هذا الاستثمار في الموارد البشرية أمر بالغ الأهمية لتنفيذ الخطط الناجحة والتخفيف من المخاطر.
- **الاستجابة السريعة للكوارث:** يجب على الشركات بناء خطط استجابة للأزمات تشمل جميع أجزاء المشروع. يجب أن تتضمن هذه الاستراتيجيات خططًا تفصيلية للتعامل مع أي مخاطر، مما يساعد في تقليل التأثيرات السلبية على المشروع. يعد رد الفعل السريع عنصرًا حاسمًا في الإدارة الفعالة للشركة، ويحسن قدرة المنظمات على البقاء قادرة على المنافسة.
  - **الاستفادة من البيانات والتحليلات:** يجب على الشركات الاستثمار في تقنيات جمع البيانات وتحليلها لتحسين أساليب إدارة الشركة. قد يعطي تحليل البيانات رؤى حول اتجاهات السوق ومتطلبات العملاء، مما يسمح باختيارات أفضل. كما يساعد في تحديد المشاكل المحتملة وتوفير العلاجات الاستباقية، مما يؤدي إلى انخفاض التكاليف وتقليل الوقت الضائع.
  - **تعزيز الانفتاح والمساءلة:** يجب على الشركات اتباع مبادئ الانفتاح والمساءلة في جميع عملياتها. يمكن زيادة ثقة المستثمرين وأصحاب المصلحة من خلال تقديم تقارير موثوقة عن الأداء والنتائج. تعمل الشفافية على تحسين صورة الشركة، وجذب المزيد من الاستثمار مع تقليل المخاطر المرتبطة بالشائعات أو المعلومات غير الدقيقة.
  - **تقييم الأداء بانتظام:** يجب أن يكون لدى الشركات استراتيجية لتحليل الأداء بانتظام، والتي تتضمن تقييم نجاح مبادرات الأعمال وإدارة المخاطر. يمكن تحسين العمليات وزيادة كفاءتها من خلال فحص النتائج والتعلم من التجارب السابقة. المراجعة الدورية هي أداة قيمة للتكيف مع تغيرات السوق وتحسين تقنيات الإدارة الفعالة.

## المراجع

- A Q Adeleke .(2018) .The Influence of Organizational External Factors on Construction Risk Management among Nigerian Construction Companies من الاسترداد من <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/30363069/>
- Aarthi Priya .(2020) .Risk and its impacts on time and cost in construction projects من الاسترداد من [https://www.researchgate.net/publication/343793294\\_Risk\\_and\\_its\\_impacts\\_on\\_time\\_and\\_cost\\_in\\_construction\\_projects](https://www.researchgate.net/publication/343793294_Risk_and_its_impacts_on_time_and_cost_in_construction_projects)

- 
- Abdulelah Darandary .(2021) .Economic Diversification Under Saudi Vision 2030: Sectoral Changes Aiming At Sustainable Growth من الاسترداد من .  
[https://www.researchgate.net/publication/350965378\\_Economic\\_Diversification\\_Under\\_Saudi\\_Vision\\_2030\\_Sectoral\\_Changes\\_Aiming\\_At\\_Sustainable\\_Growth](https://www.researchgate.net/publication/350965378_Economic_Diversification_Under_Saudi_Vision_2030_Sectoral_Changes_Aiming_At_Sustainable_Growth)
  - Ahmad A I Shajrawi .(2023) .The Role of Technology in Enhancing Business Processes تم .  
الاسترداد من  
[https://www.researchgate.net/publication/378734715\\_The\\_Role\\_of\\_Technology\\_in\\_Enhancing\\_Business\\_Processes](https://www.researchgate.net/publication/378734715_The_Role_of_Technology_in_Enhancing_Business_Processes)
  - Ahmad Areiqat .(2018) .Risk management to avoid project failure: a comparison study of construction projects in the GCC Yousef Arikat من الاسترداد من .  
[https://www.researchgate.net/publication/336915884\\_Risk\\_management\\_to\\_avoid\\_project\\_failure\\_a\\_comparison\\_study\\_of\\_construction\\_projects\\_in\\_the\\_GCC\\_Yousef\\_Arikat](https://www.researchgate.net/publication/336915884_Risk_management_to_avoid_project_failure_a_comparison_study_of_construction_projects_in_the_GCC_Yousef_Arikat)
  - Alamelu Mangai Raman .(2023) .Project Management من الاسترداد من .  
[https://www.researchgate.net/publication/374530423\\_Project\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/374530423_Project_Management)
  - Alan S. Gutterman .(2023) .Stakeholder Theory من الاسترداد من .  
[https://www.researchgate.net/publication/369194606\\_Stakeholder\\_Theory](https://www.researchgate.net/publication/369194606_Stakeholder_Theory)
  - Alexis Arias .(2024) .Risk Management in Real Estate Development: Strategies for Managing Risks Associated with Real Estate Developments and Infrastructure Projects من الاسترداد من .  
<https://escrowinternationalcr.com/en/risk-management-in-real-estate/>
  - Amani Bu-Qammaz .(2018) .Project Risk Management: The Role of Stakeholder Analysis تم .  
الاسترداد من  
[https://www.researchgate.net/publication/358610215\\_Project\\_Risk\\_Management\\_The\\_Role\\_of\\_Stakeholder\\_Analysis](https://www.researchgate.net/publication/358610215_Project_Risk_Management_The_Role_of_Stakeholder_Analysis)
  - Ammar Moohialdin .(2021) .Quality Management System Framework for Construction Companies in the Kingdom of Saudi Arabia من الاسترداد من .  
[https://www.researchgate.net/publication/353596983\\_Quality\\_Management\\_System\\_Framework\\_for\\_Construction\\_Companies\\_in\\_the\\_Kingdom\\_of\\_Saudi\\_Arabia](https://www.researchgate.net/publication/353596983_Quality_Management_System_Framework_for_Construction_Companies_in_the_Kingdom_of_Saudi_Arabia)
  - Chang T .(2018) .Identifying Political Risk Management Strategies in International Construction Projects من الاسترداد من .  
<https://scholarbank.nus.edu.sg/handle/10635/152502>

- 
- Chothia Tasmiyah .(2020) .Sustainability in Project Management Practice من الاسترداد من [https://www.researchgate.net/publication/340402277\\_Sustainability\\_in\\_Project\\_Management\\_Practice](https://www.researchgate.net/publication/340402277_Sustainability_in_Project_Management_Practice)
  - D. Sandhya rani .(2024) .Risk Management Framework: Identifying and Mitigating Business Risks من الاسترداد من 2 . [https://www.researchgate.net/publication/381100598\\_Risk\\_Management\\_Framework\\_Identifying\\_and\\_Mitigating\\_Business\\_Risks](https://www.researchgate.net/publication/381100598_Risk_Management_Framework_Identifying_and_Mitigating_Business_Risks)
  - DesignSpace .(2023) .The Red Sea Project: Pioneering Sustainable Luxury Tourism in Saudi Arabia من الاسترداد من <https://www.designspace.ae/post/the-red-sea-project-pioneering-sustainable-luxury-tourism-in-saudi-arabia>
  - Dillip Kumar Das .(2024) .Mitigating construction delays in Indian real estate projects through effective organizational and project management .International Journal of Building Pathology and Adaptation من الاسترداد من [https://www.researchgate.net/publication/377077332\\_Mitigating\\_construction\\_delays\\_in\\_Indian\\_real\\_estate\\_projects\\_through\\_effective\\_organizational\\_and\\_project\\_management](https://www.researchgate.net/publication/377077332_Mitigating_construction_delays_in_Indian_real_estate_projects_through_effective_organizational_and_project_management)
  - Emmanuel Makinde Hadyan Fahad Al-Ajmi .(2018) .Risk Management in Construction Projects من الاسترداد من [https://www.researchgate.net/publication/328882077\\_Risk\\_Management\\_in\\_Construction\\_Projects](https://www.researchgate.net/publication/328882077_Risk_Management_in_Construction_Projects)
  - Fahd Ahmad Boustani .(2021) .A STUDY ON THE IMPACT OF THE RELATIONSHIP BETWEEN RISK MANAGEMENT AND THE DEVELOPMENT OF CONSTRUCTION PROJECTS IN THE KINGDOM OF SAUDI ARABIA من الاسترداد من [https://fahdboustani.com/mydocs/MBA\\_study.pdf](https://fahdboustani.com/mydocs/MBA_study.pdf)
  - FasterCapital .(2024) .Real Estate Development Finance: Building Success: Real Estate Development Strategies from Premier Project Finance Authors من الاسترداد من <https://fastercapital.com/content/Real-Estate-Development-Finance--Building-Success--Real-Estate-Development-Strategies-from-Premier-Project-Finance-Authors.html>
  - Franco Williams .(2020) .An In-Depth Evaluation of Best Practices of Sustainable Project Management من الاسترداد من [https://www.researchgate.net/publication/344903327\\_An\\_In-Depth\\_Evaluation\\_of\\_Best\\_Practices\\_of\\_Sustainable\\_Project\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/344903327_An_In-Depth_Evaluation_of_Best_Practices_of_Sustainable_Project_Management)
-

- 
- Frank Quansah .(2017) .The Use Of Cronbach Alpha Reliability Estimate In Research Among Students In Public Universities In Ghana من الاسترداد .6 .  
<https://journal.lib.uoguelph.ca/index.php/ajote/article/view/3970>
  - Hasan Makkawi .(2021) .The role of risk management in increasing business performance . Proceedings of the International Conference on Business Excellence ، 15(1)، 1054-1059 . تم الاسترداد من  
[https://www.researchgate.net/publication/358193087\\_The\\_role\\_of\\_risk\\_management\\_in\\_increasing\\_business\\_performance](https://www.researchgate.net/publication/358193087_The_role_of_risk_management_in_increasing_business_performance)
  - humanica .(2023) .Scope of Human Resource Management: Key Functions and Responsibilities من الاسترداد من <https://www.humanica.com/en/scope-of-human-resource-management/>
  - Imali .(2023) .Legal and Regulatory Compliance: Understanding the legal requirements and regulations that apply to businesses, such as licenses, permits, contracts, and intellectual property protection من الاسترداد من <https://medium.com/@imali8810/legal-and-regulatory-compliance-understanding-the-legal-requirements-and-regulations-that-apply-to-2f3518970dea>
  - Ivan Kennedy .(2023) .Frederick Taylor's Scientific Management Theory & Critiques . تم الاسترداد من <https://study.com/learn/lesson/father-scientific-management-frederick-taylor-theories-contributions.html>
  - Jeremy Sutton .(2024) .Contingency Theory: Mastering Leadership Flexibility من الاسترداد من <https://positivepsychology.com/contingency-theory/>
  - Jingwen Yang .(2024) .Application of Business Information Management in Cross-border Real Estate Project Management .International Journal of Social Sciences and Public Administration ، 3(2)، 204-213 . تم الاسترداد من [https://www.researchgate.net/publication/381789920\\_Application\\_of\\_Business\\_Information\\_Management\\_in\\_Cross-border\\_Real\\_Estate\\_Project\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/381789920_Application_of_Business_Information_Management_in_Cross-border_Real_Estate_Project_Management)
  - John Ratcliffe .(2021) .Urban Planning and Real Estate Development من الاسترداد من [https://www.researchgate.net/publication/352294913\\_Urban\\_Planning\\_and\\_Real\\_Estate\\_Development](https://www.researchgate.net/publication/352294913_Urban_Planning_and_Real_Estate_Development)

- 
- Junxing Hei .(2024) .A Study on the Risks of Real Estate Investment من الاسترداد .  
[https://www.researchgate.net/publication/383150097\\_A\\_Study\\_on\\_the\\_Risks\\_of\\_Real\\_Estate\\_Investment](https://www.researchgate.net/publication/383150097_A_Study_on_the_Risks_of_Real_Estate_Investment)
  - Landon Peeler .(2023) .Modern Management Theories | Definition & Types من الاسترداد .  
<https://study.com/academy/lesson/modern-theory-of-management.html>
  - Liang .(2024) .Research on Risk Management of Real Estate Development Projects Based on Comprehensive Evaluation Methods من الاسترداد .  
[https://www.researchgate.net/publication/381525127\\_Research\\_on\\_Risk\\_Management\\_of\\_Real\\_Estate\\_Development\\_Projects\\_Based\\_on\\_Comprehensive\\_Evaluation\\_Methods](https://www.researchgate.net/publication/381525127_Research_on_Risk_Management_of_Real_Estate_Development_Projects_Based_on_Comprehensive_Evaluation_Methods)
  - Liu Hui .(2023) .Project Risk Management for Real Estate Companies Under the New Policy .  
(الصفحات 1-16). تم الاسترداد من Proceedings of the Tenth International Forum of Decision Sciences تأليف  
الاسترداد من  
[https://www.researchgate.net/publication/371488608\\_Project\\_Risk\\_Management\\_for\\_Real\\_Estate\\_Companies\\_Under\\_the\\_New\\_Policy](https://www.researchgate.net/publication/371488608_Project_Risk_Management_for_Real_Estate_Companies_Under_the_New_Policy)
  - Maryam Rehmat .(2020) .Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: a mediation model من الاسترداد .  
<https://fbj.springeropen.com/articles/10.1186/s43093-020-00043-8>
  - Mubarak F. Alhajri .(2022) .Housing challenges and programs to enhance access to affordable housing in the Kingdom of Saudi Arabia من الاسترداد .  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2090447922001095>
  - Muhammad Abdul Rehman .(2024) .Risk-Level Assessment of Construction Risk Management Among the Kingdom of Saudi Arabia Contractors من الاسترداد .  
[https://www.researchgate.net/publication/377045833\\_Risk-Level\\_Assessment\\_of\\_Construction\\_Risk\\_Management\\_Among\\_the\\_Kingdom\\_of\\_Saudi\\_Arabia\\_Contractors](https://www.researchgate.net/publication/377045833_Risk-Level_Assessment_of_Construction_Risk_Management_Among_the_Kingdom_of_Saudi_Arabia_Contractors)
  - Muhammad Yasir .(2024) .The use of building information modelling (BIM) in the management of construction safety: The development towards automation hazard identification and assessment من الاسترداد .  
[https://www.researchgate.net/publication/379561589\\_The\\_use\\_of\\_building\\_information\\_](https://www.researchgate.net/publication/379561589_The_use_of_building_information_)

- modelling\_BIM\_in\_the\_management\_of\_construction\_safety\_The\_development\_towards\_a\_automation\_hazard\_identification\_and\_assessment
- Nadia Yusuf .(2023) .Saudi Arabia's NEOM Project as a Testing Ground for Economically Feasible Planned Cities: Case Study من الاسترداد من <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/1/608>
  - Naif Al Azmi .(2022) .Exploring Implementation of Blockchain for the Supply Chain Resilience and Sustainability of the Construction Industry in Saudi Arabia .Sustainability من الاسترداد من <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/11/6427>
  - Naiyer Jawaid .(2023) .Real Estate Development Feasibility Study: The Ultimate Guide من الاسترداد من <https://www.feasibility.pro/real-estate-development-feasibility-study/>
  - Nasser Alsadi .(2021) .The Impact of Risk Management Practices on the Performance of Construction Projects من الاسترداد من [https://www.researchgate.net/publication/351384128\\_The\\_Impact\\_of\\_Risk\\_Management\\_Practices\\_on\\_the\\_Performance\\_of\\_Construction\\_Projects](https://www.researchgate.net/publication/351384128_The_Impact_of_Risk_Management_Practices_on_the_Performance_of_Construction_Projects)
  - Omar Merlo .(2018) .The benefits and implementation of performance transparency: The why and how of letting your customers 'see through' your business .Business Horizons ، (1)61 ، 73-84 .تم الاسترداد من <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0007681317301283?via%3Dihub>
  - Paul Main .(2023) .Systems Theories من الاسترداد من <https://www.structural-learning.com/post/systems-theories>
  - Ritika Mahajan .(2024) .The role of business and management in driving the sustainable development goals (SDGs): Current insights and future directions from a systematic review . Business Strategy and the Environment من الاسترداد من 4493-4529 ، (5)33 ، [https://www.researchgate.net/publication/382115261\\_The\\_role\\_of\\_business\\_and\\_management\\_in\\_driving\\_the\\_sustainable\\_development\\_goals\\_SDGs\\_Current\\_insights\\_and\\_future\\_directions\\_from\\_a\\_systematic\\_review](https://www.researchgate.net/publication/382115261_The_role_of_business_and_management_in_driving_the_sustainable_development_goals_SDGs_Current_insights_and_future_directions_from_a_systematic_review)
  - Ruth Peter Makambajeki .(2023) .Assessment of the Effectiveness of Risk Management Practices in the Performance of IT Projects من الاسترداد من [https://www.researchgate.net/publication/373481225\\_Assessment\\_of\\_the\\_Effectiveness\\_of\\_Risk\\_Management\\_Practices\\_in\\_the\\_Performance\\_of\\_IT\\_Projects](https://www.researchgate.net/publication/373481225_Assessment_of_the_Effectiveness_of_Risk_Management_Practices_in_the_Performance_of_IT_Projects)

- 
- Saad Alshihri .(2022) .Risk Factors That Lead to Time and Cost Overruns of Building Projects in Saudi Arabia .Buildings من الاسترداد (7)12 ، <https://www.mdpi.com/2075-5309/12/7/902>
  - Sama Ajeeb .(2022) .The impact of the mortgage on the real estate market: a study case in Saudi Arabia من الاسترداد .  
[https://www.researchgate.net/publication/363760725\\_The\\_impact\\_of\\_the\\_mortgage\\_on\\_the\\_real\\_estate\\_market\\_a\\_study\\_case\\_in\\_Saudi\\_Arabia](https://www.researchgate.net/publication/363760725_The_impact_of_the_mortgage_on_the_real_estate_market_a_study_case_in_Saudi_Arabia)
  - Saumya Verma .(2021) .Identifying the risk factors in real estate construction projects: an analytical study to propose a control structure for decision-making من الاسترداد .  
[https://www.researchgate.net/publication/353200397\\_Identifying\\_the\\_risk\\_factors\\_in\\_real\\_estate\\_construction\\_projects\\_an\\_analytical\\_study\\_to\\_propose\\_a\\_control\\_structure\\_for\\_decision-making](https://www.researchgate.net/publication/353200397_Identifying_the_risk_factors_in_real_estate_construction_projects_an_analytical_study_to_propose_a_control_structure_for_decision-making)
  - Sean Peek .(2023) .Management Theory of Henri Fayol من الاسترداد من .  
<https://www.business.com/articles/management-theory-of-henri-fayol/>
  - Shaik Dawood Abdul Khadar .(2020) .ANALYZING THE IMPLEMENTATION OF ENVIRONMENTAL LAWS IN THE SAUDI ARABIAN CONSTRUCTION INDUSTRY من الاسترداد من .  
[https://www.researchgate.net/publication/338984738\\_ANALYZING\\_THE\\_IMPLEMENTATION\\_OF\\_ENVIRONMENTAL\\_LAWS\\_IN\\_THE\\_SAUDI\\_ARABIAN\\_CONSTRUCTION\\_INDUSTRY](https://www.researchgate.net/publication/338984738_ANALYZING_THE_IMPLEMENTATION_OF_ENVIRONMENTAL_LAWS_IN_THE_SAUDI_ARABIAN_CONSTRUCTION_INDUSTRY)
  - Sukulpat Khumpaisal .(2011) .A Classification of Risks in Real Estate Development Business .  
Journal of Architectural and Planning Research من الاسترداد من ، 8-1، (2)8 ،  
[https://www.researchgate.net/publication/281257702\\_A\\_Classification\\_of\\_Risks\\_in\\_Real\\_Estate\\_Development\\_Business](https://www.researchgate.net/publication/281257702_A_Classification_of_Risks_in_Real_Estate_Development_Business)
  - Taofeeq D. Moshood .(2024) .Enhancing sustainability considerations in construction industry projects من الاسترداد من .<https://link.springer.com/article/10.1007/s10668-024-04946-2>
  - Tianxing Liang .(2024) .  
[https://www.researchgate.net/publication/374530423\\_Project\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/374530423_Project_Management) من الاسترداد من .  
[https://www.researchgate.net/publication/381525127\\_Research\\_on\\_Risk\\_Management\\_of\\_Real\\_Estate\\_Development\\_Projects\\_Based\\_on\\_Comprehensive\\_Evaluation\\_Methods](https://www.researchgate.net/publication/381525127_Research_on_Risk_Management_of_Real_Estate_Development_Projects_Based_on_Comprehensive_Evaluation_Methods)

- 
- Usman Saleem .(2024) .The Role of Project Management in Business Efficiency and Success .: تم الاسترداد من <https://www.linkedin.com/pulse/role-project-management-business-efficiency-success-usman-saleem-pv9mf>
  - Valentin Amrhein .(2019) .Inferential Statistics as Descriptive Statistics: There Is No Replication Crisis if We Don't Expect Replication .The American Statistician ، 73 ، 270-262 تم الاسترداد من <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00031305.2018.1543137>
  - Y.H.Ahssein Amran .(2019) .Renewable and sustainable energy production in Saudi Arabia according to Saudi Vision 2030; Current status and future prospects من الاسترداد من [https://www.researchgate.net/publication/337835306\\_Renewable\\_and\\_sustainable\\_energy\\_production\\_in\\_Saudi\\_Arabia\\_according\\_to\\_Saudi\\_Vision\\_2030\\_Current\\_status\\_and\\_future\\_prospects](https://www.researchgate.net/publication/337835306_Renewable_and_sustainable_energy_production_in_Saudi_Arabia_according_to_Saudi_Vision_2030_Current_status_and_future_prospects)
  - Yu Payne .(2022) .Risk Management Theory Explained من الاسترداد من <https://www.iienstitu.com/en/blog/risk-management-theory-explained>

الملاحق

الاستبانة:

- <https://docs.google.com/forms/d/1znJpOwD-52hjQLhyZIPAttAglQ7PeQfu7cR-no62CY/edit>