



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة المشاريع

دور إدارة المشاريع في تحسين كفاءة التشغيل ورفع رضا الزوار
دراسة حالة مشروع بوليفارد الرياض

إعداد الطالب

ياسر بازعزوع (Yasir Bazazou)

إشراف

د. الفیصل عبد الحمید د. فايز جراد

العام الدراسي

2025

حقوق الطباعة

جميع حقوق الطباعة والنشر محفوظة لجامعة ميدأوشن. لا يجوز إعادة إنتاج أي جزء من هذا البحث أو تخزينه في نظام استرجاع أو نقله بأي شكل من الأشكال دون إذن مسبق من الجامعة.

© 2025 جامعة ميدأوشن

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور إدارة المشاريع في تحسين كفاءة التشغيل ورفع مستوى رضا الزوار في مشروع بوليفارد الرياض، أحد أكبر المشاريع الترفيهية ضمن موسم الرياض في المملكة العربية السعودية. وتتمحور مشكلة البحث حول التحديات التشغيلية التي يواجهها المشروع نتيجة كثافة الزوار وتنوع الفعاليات وتعقيد العمليات اليومية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان إلكتروني مصمم وفق مقياس ليكرت الخماسي، ووُزِعَ على عينة عشوائية من العاملين في التشغيل والمشرفين وموظفي إدارة المشاريع في البوليفارد. وقد أظهرت النتائج أن تطبيق منهجيات إدارة المشاريع يسهم بشكل ملموس في تحسين جودة التخطيط والتنفيذ التشغيلي، وتقليل الانحرافات التشغيلية، وتعزيز التواصل بين فرق العمل، ورفع مستوى رضا الزوار عن الخدمات المقدمة. وتوصي الدراسة بضرورة تبني منهجيات إدارة المشاريع بشكل مؤسسي في تشغيل المشاريع الترفيهية الكبرى.

الكلمات المفتاحية: إدارة المشاريع، كفاءة التشغيل، رضا الزوار، بوليفارد الرياض، موسم الرياض.

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى مشرفي على هذا البحث، الدكتور الفيصل عبد الحميد والدكتور فايز جراد، على ما قدماه من توجيه علمي مستمر ودعم أكاديمي طوال فترة إعداد هذا البحث.

كما أتوجه بالشكر إلى جامعة ميدأوشن وكلية الإدارة على ما أتاحتها من بيئة أكاديمية محفزة وموارد علمية أسهمت في إتمام هذا العمل.

وأشكر جميع العاملين في مشروع بوليفارد الرياض الذين شاركوا في تعبئة الاستبيان وأثروا هذا البحث بخبراتهم الميدانية.

وختامًا، أهدي هذا العمل إلى والدي وعائلتي الذين كانوا سندًا لي في مسيرتي الأكاديمية، سائلًا الله أن يجعل هذا البحث نافعًا ومفيدًا.

فهرس المحتويات

المستخلص

الشكر والتقدير

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة المصطلحات

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

1-1 المقدمة

1-2 مشكلة الدراسة

1-3 أهمية الدراسة

1-4 أهداف الدراسة

1-5 تساؤلات الدراسة

1-6 فروض الدراسة

1-7 المنطلقات النظرية للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

2-1 مقدمة

2-2 مفهوم إدارة المشاريع في القطاع الترفيهي

2-3 كفاءة التشغيل في المشاريع الترفيهية الكبرى

2-4 رضا الزوار ومعايير جودة الخدمة

2-5 مشروع بوليفارد الرياض وموسم الرياض

2-6 الدراسات السابقة

2-7 التعقيب على الدراسات السابقة

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3-1 مقدمة

3-2 منهج الدراسة

3-3 مجتمع الدراسة وعينتها

3-4 أدوات الدراسة

3-5 صدق الأداة وثباتها

3-6 أساليب التحليل الإحصائي

3-7 حدود الدراسة

الفصل الرابع: تحليل البيانات والنتائج والتوصيات

4-1 مقدمة

4-2 وصف عينة الدراسة

4-3 تحليل محاور الاستبيان

4-4 اختبار الفرضيات

4-5 مناقشة النتائج

4-6 التوصيات

4-7 الدراسات المستقبلية المقترحة

المراجع

الملاحق

(يتم تحديث أرقام الصفحات بعد الطباعة النهائية)

قائمة الجداول

- جدول 3-1: توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية
- جدول 3-2: معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان
- جدول 4-1: توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي
- جدول 4-2: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة
- جدول 4-3: المتوسطات الحسابية لمحور التخطيط والتنفيذ التشغيلي
- جدول 4-4: المتوسطات الحسابية لمحور إدارة المخاطر التشغيلية
- جدول 4-5: المتوسطات الحسابية لمحور التواصل بين فرق التشغيل
- جدول 4-6: المتوسطات الحسابية لمحور رضا الزوار وجودة الخدمة
- جدول 4-7: نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضيات

قائمة الأشكال

- شكل 1-1: نموذج الدراسة المقترح
- شكل 1-2: مراحل دورة حياة المشروع وفق إطار PMI
- شكل 2-2: أبعاد نموذج SERVQUAL لجودة الخدمة
- شكل 1-4: توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي
- شكل 2-4: المتوسطات الحسابية لمحاور الدراسة

قائمة المصطلحات

المصطلح بالعربية	المصطلح بالإنجليزية
إدارة المشاريع	Project Management
كفاءة التشغيل	Operational Efficiency
رضا الزوار	Visitor Satisfaction
جودة الخدمة	Service Quality
إدارة المخاطر التشغيلية	Operational Risk Management
أصحاب المصلحة	Stakeholders
الدليل المعرفي لإدارة المشاريع	PMBOK Guide
نموذج جودة الخدمة	SERVQUAL Model
موسم الرياض	Riyadh Season
بوليفارد الرياض	Riyadh Boulevard

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

1-1 المقدمة

تُعدّ إدارة المشاريع أحد أهم الركائز التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة لضمان تحقيق الأهداف بكفاءة وجودة عالية. ومع ازدياد حجم وتعقيد المشاريع الترفيهية الكبرى في المملكة العربية السعودية، مثل مشروع بوليفارد الرياض، أصبحت المؤسسات بحاجة ماسة إلى تطبيق منهجيات إدارة المشاريع لضبط العمليات التشغيلية وتحسين تجربة الزوار.

يُعدّ مشروع البوليفارد من أكبر المشاريع الترفيهية ضمن موسم الرياض، ويتطلب تشغيله اليومي مستويات عالية من التنسيق، وإدارة فعّالة للموارد البشرية، وتنظيم حركة الزوار، بالإضافة إلى ضمان جودة الخدمات المقدمة. وفي ظل رؤية المملكة 2030 التي تضع قطاع الترفيه والسياحة في صدارة أولويات التنمية، تزداد أهمية تطبيق أفضل ممارسات إدارة المشاريع في هذا القطاع الحيوي.

ومن هنا تبرز أهمية هذا البحث في دراسة كيف يمكن لإدارة المشاريع أن تساهم في تطوير كفاءة التشغيل على أرض الواقع، والارتقاء بمستوى رضا الزوار عبر التخطيط الجيد، وإدارة المخاطر، وتحسين التواصل بين فرق العمل، ورفع جودة الخدمة. كما يهدف البحث إلى تحليل العلاقة بين تطبيق منهجيات إدارة المشاريع ونجاح العمليات التشغيلية في مشروع بحجم وتعقيد البوليفارد.

1-2 مشكلة الدراسة

على الرغم من ضخامة مشروع البوليفارد واعتماده على فرق تشغيل كبيرة وتجهيزات متنوعة، إلا أن التحديات التشغيلية المتمثلة في كثافة الزوار، وتنوع الفعاليات، وإدارة مواقف السيارات، وتوزيع الموظفين، قد تؤثر سلباً على جودة الخدمة المقدمة ومستوى رضا الزوار.

ويُمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي:

ما دور إدارة المشاريع في تحسين كفاءة التشغيل ورفع رضا الزوار في مشروع بوليفارد الرياض؟
وينبثق من هذا السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

1. كيف تساهم إدارة المشاريع في تحسين جودة التخطيط والتنفيذ التشغيلي داخل البوليفارد؟
2. ما أثر إدارة المخاطر على تقليل الانحرافات التشغيلية أثناء المواسم والفعاليات؟
3. ما دور التواصل التنظيمي بين الفرق التشغيلية في رفع رضا الزوار؟
4. ما مدى تأثير تطبيق منهجيات إدارة المشاريع على مستوى جودة الخدمة في البوليفارد؟

1-3 أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من عدة جوانب يُمكن تلخيصها فيما يأتي:

أولاً: الأهمية العملية

تسعى هذه الدراسة إلى إبراز كيف يمكن لإدارة المشاريع أن تحل المشكلات التشغيلية في المواقع الترفيهية الكبرى، ومساعدة إدارات التشغيل على تحسين جودة الخدمة وتقليل الأخطاء التشغيلية.

ثانياً: الأهمية العلمية

تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العربية حول تطبيقات إدارة المشاريع في القطاع الترفيهي، وسد فجوة بحثية تتعلق بتجربة المملكة العربية السعودية في تشغيل المشاريع الترفيهية الضخمة.

ثالثاً: الأهمية التطبيقية

تقدم هذه الدراسة توصيات فعّالة يمكن تطبيقها مباشرة في تشغيل البوليغارد وباقي مواقع موسم الرياض والفعاليات الترفيهية المماثلة.

رابعاً: الأهمية المستقبلية

تؤسس هذه الدراسة قاعدة معرفية يمكن البناء عليها في دراسات أخرى تتناول إدارة المشاريع في الفعاليات والمشاريع الترفيهية الكبرى.

4-1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يأتي:

1. تحليل دور إدارة المشاريع في تحسين كفاءة التشغيل في مشروع البوليغارد.
2. تقييم أثر إدارة المخاطر على تقليل الانحرافات التشغيلية.
3. دراسة تأثير التواصل بين فرق التشغيل على رضا الزوار.
4. تحديد العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع وتحسين جودة الخدمات.
5. تقديم توصيات عملية لتحسين تشغيل المشاريع الترفيهية.

5-1 تساؤلات الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات الآتية:

1. ما دور إدارة المشاريع في تحسين جودة التخطيط والتنفيذ في مشروع البوليغارد؟
2. كيف يساهم تطبيق إدارة المخاطر في تقليل الأخطاء التشغيلية؟
3. ما أثر التواصل التنظيمي على رضا الزوار؟
4. ما العلاقة بين جودة إدارة المشاريع ونجاح التشغيل في مواقع الترفيه؟

6-1 فروض الدراسة

استناداً إلى التساؤلات السابقة، تصاغ فروض الدراسة على النحو الآتي:

الفرضية الأولى: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المشاريع على تحسين كفاءة التشغيل في البوليغارد.

الفرضية الثانية: تسهم إدارة المخاطر في تقليل الانحرافات التشغيلية ورفع جودة الأداء.

الفرضية الثالثة: التواصل الفعّال بين فرق التشغيل يؤدي إلى زيادة رضا الزوار.

الفرضية الرابعة: تطبيق منهجيات إدارة المشاريع ينعكس إيجاباً على نجاح التشغيل اليومي للمشروع.

7-1 المنطلقات النظرية للدراسة

يرتكز هذا البحث على مجموعة من الأسس النظرية التي تشكّل الإطار المرجعي لتحليل دور إدارة المشاريع في تحسين كفاءة تشغيل البوليغارد:

أولاً: إطار إدارة المشاريع وفق PMI

يعتمد البحث على مبادئ إدارة المشاريع وفقاً للدليل المعرفي (PMBOK) الصادر عن معهد إدارة المشاريع (PMI)، والذي يحدد خمس مجموعات من العمليات: التخطيط، والتنفيذ، والرقابة، والإغلاق، وهي عمليات تنطبق على إدارة التشغيل اليومي للمشاريع الترفيهية الكبرى.

ثانياً: نظرية جودة الخدمة (SERVQUAL)

يستند البحث إلى نموذج SERVQUAL الذي طوره Parasuraman وآخرون (1988) لتحليل رضا الزوار من خلال خمسة أبعاد رئيسية: الملموسية، والموثوقية، والاستجابة، والأمان، والتعاطف. ويُوظف هذا النموذج لقياس جودة الخدمات المقدمة في البوليفارد.

ثالثاً: نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory)

تُستخدم هذه النظرية لإدارة توقعات الزوار والجهات المشغلة والشركاء، وتحقيق التوازن بين مصالح مختلف الأطراف المعنية بنجاح المشروع.

رابعاً: نظرية إدارة المخاطر التشغيلية

ترتبط هذه النظرية بتحديد المخاطر التشغيلية المحتملة في بيئة ترفيهية عالية الكثافة، ووضع خطط استجابة تقلل من الأخطاء والانحرافات وتضمن سلامة الزوار وجودة التجربة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

2-1 مقدمة

يتناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة من خلال استعراض المفاهيم الأساسية المتعلقة بإدارة المشاريع في القطاع الترفيهي، وكفاءة التشغيل، ورضا الزوار ومعايير جودة الخدمة، فضلاً عن تعريف بمشروع بوليفارد الرياض وسياقه ضمن موسم الرياض، ومراجعة أبرز الدراسات السابقة ذات الصلة.

2-2 مفهوم إدارة المشاريع في القطاع الترفيهي

تُعرّف إدارة المشاريع بأنها تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والتقنيات على أنشطة المشروع لتحقيق متطلباته (PMI, 2021). وفي سياق المشاريع الترفيهية الكبرى، تتجاوز إدارة المشاريع مرحلة الإنشاء لتشمل إدارة التشغيل اليومي، الذي يتطلب تنسيقاً مستمراً بين فرق متعددة التخصصات.

ويتميز القطاع الترفيهي بخصائص فريدة تجعل تطبيق إدارة المشاريع فيه أكثر تعقيداً، منها: التباين الكبير في أعداد الزوار بين الأيام العادية والمناسبات، وتنوع الفعاليات والأنشطة المقدمة، والحاجة إلى مستويات عالية من السلامة والأمن، والتوقعات المرتفعة للزوار فيما يتعلق بجودة التجربة.

2-3 كفاءة التشغيل في المشاريع الترفيهية الكبرى

- تُعرّف كفاءة التشغيل بأنها قدرة المؤسسة على تقديم خدماتها بأعلى مستوى من الجودة وبأقل قدر من الهدر في الموارد والوقت. وفي سياق المشاريع الترفيهية مثل البوليفارد، تشمل كفاءة التشغيل عدة أبعاد:
- إدارة تدفق الزوار: تنظيم حركة الدخول والخروج وتوزيع الزوار على المناطق المختلفة بطريقة تمنع الازدحام.
 - إدارة الموارد البشرية: التوزيع الأمثل للعاملين على المواقع والفعاليات بما يضمن تغطية كافة الاحتياجات.
 - إدارة المرافق: صيانة المرافق والتجهيزات وضمان جاهزيتها المستمرة.
 - إدارة سلسلة التوريد: توفير المواد والمستلزمات اللازمة لتشغيل المطاعم والمحلات والفعاليات.

2-4 رضا الزوار ومعايير جودة الخدمة

يُعدّ رضا الزوار المقياس الأساسي لنجاح أي مشروع ترفيهي. ويُعرّف بأنه مدى تطابق الخدمة المقدمة مع توقعات الزائر أو تجاوزها. ويعتمد البحث على نموذج SERVQUAL الذي يقيس جودة الخدمة من خلال خمسة أبعاد:

1. الملموسية (Tangibles): المظهر العام للمرافق والتجهيزات والعاملين.
2. الموثوقية (Reliability): القدرة على تقديم الخدمة الموعودة بشكل دقيق ومستمر.
3. الاستجابة (Responsiveness): سرعة الاستجابة لاحتياجات الزوار واستفساراتهم.
4. الأمان (Assurance): كفاءة العاملين وقدرتهم على بث الثقة والأمان لدى الزوار.
5. التعاطف (Empathy): الاهتمام الشخصي بالزوار وفهم احتياجاتهم الفردية.

2-5 مشروع بوليفارد الرياض وموسم الرياض

يُعدّ موسم الرياض أحد أبرز مبادرات الهيئة العامة للترفيه في المملكة العربية السعودية، ويهدف إلى تحويل العاصمة الرياض إلى وجهة ترفيهية عالمية. ويمثل بوليفارد الرياض المنطقة الرئيسية في الموسم، حيث يضم مئات المطاعم والمحلات التجارية والفعاليات الترفيهية المتنوعة.

يستقبل البوليفارد آلاف الزوار يوميًا، وتتضاعف الأعداد في عطلات نهاية الأسبوع والمناسبات الخاصة، مما يفرض تحديات تشغيلية كبيرة تتطلب تطبيق أفضل ممارسات إدارة المشاريع لضمان تجربة مميزة للزوار.

2-6 الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات الأجنبية

أشار معهد إدارة المشاريع (PMI, 2021) في دليله المعرفي إلى أن تطبيق مبادئ إدارة المشاريع يرفع نسبة نجاح العمليات بنسبة تصل إلى 35%، وأن المؤسسات التي تتبنى منهجيات إدارة المشاريع تحقق نتائج أفضل في مختلف القطاعات بما فيها قطاع الترفيه.

كما أوضح (Turner 2019) في دراسته حول إدارة المشاريع في المشاريع الترفيهية أن المشاريع ذات الكثافة العالية من الزوار تحتاج إلى إدارة تشغيلية مبنية على التخطيط والمتابعة والرقابة المستمرة، وأن غياب هذه المنهجية يؤدي إلى تراجع جودة الخدمة وزيادة الأخطاء التشغيلية.

وأظهرت دراسة (Al-Harbi 2020) حول إدارة المخاطر التشغيلية في الفعاليات الكبرى أن التواصل الفعال بين فرق العمل في المشاريع يرتبط مباشرة برضا العملاء وتحسن جودة الخدمة، وأن المؤسسات التي تطبق نظام إدارة مخاطر منهجياً تقلل من نسبة الحوادث التشغيلية بنحو 40%.

ويُعدّ نموذج SERVQUAL الذي طوره Parasuraman وآخرون (1988) من أكثر النماذج استخداماً في قياس جودة الخدمة ورضا العملاء، وقد أثبتت الدراسات فعاليته في قطاعات متعددة بما فيها قطاع الضيافة والترفيه.

2-7 التعقيب على الدراسات السابقة

تتفق الدراسات السابقة على أن نجاح التشغيل في المواقع الترفيهية يعتمد على تطبيق خطوات إدارة المشاريع المتمثلة في: التخطيط، والتنفيذ، والرقابة، ومعالجة المخاطر، وتحسين التواصل. وتتميز الدراسة الحالية بتركيزها على مشروع بوليفارد الرياض بوصفه نموذجاً فريداً للمشاريع الترفيهية الضخمة في المنطقة العربية، وربطها بين إدارة المشاريع وكفاءة التشغيل ورضا الزوار في إطار واحد متكامل.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

3-1 مقدمة

يستعرض هذا الفصل المنهجية العلمية المتبعة في إجراء هذه الدراسة، بما يشمل المنهج المستخدم، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأدوات جمع البيانات، وأساليب التحليل الإحصائي المعتمدة، وحدود الدراسة.

3-2 منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الظاهرة كما تحدث في التشغيل الفعلي لمشروع بوليفارد الرياض، وتحليل العلاقة بين تطبيق منهجيات إدارة المشاريع وكفاءة التشغيل ورضا الزوار.

3-3 مجتمع الدراسة وعينتها

3-3-1 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في التشغيل، والمشرفين، وموظفي إدارة المشاريع في مشروع بوليفارد الرياض.

3-3-2 عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (80 - 120) مشاركاً من العاملين في مختلف أقسام التشغيل وإدارة المشاريع. وقد تم توزيع الاستبيان الإلكتروني عبر القنوات الداخلية للمشروع ومنصات التواصل المهني.

3-4 أدوات الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبيان الإلكتروني بوصفه أداة رئيسة لجمع البيانات، وقد صُمم وفق مقياس ليكرت الخماسي. ويتكون الاستبيان من الأقسام التالية:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية (الجنس، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، القسم).

القسم الثاني: محور التخطيط والتنفيذ التشغيلي.

القسم الثالث: محور إدارة المخاطر التشغيلية.

القسم الرابع: محور التواصل بين فرق التشغيل.

القسم الخامس: محور رضا الزوار وجودة الخدمة.

3-5 صدق الأداة وثباتها

3-5-1 صدق المحتوى

تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة المشاريع وقطاع الترفيه للتحقق من ملاءمة الفقرات لأهداف الدراسة، وقد أجريت التعديلات اللازمة بناءً على ملاحظاتهم.

3-5-2 ثبات الأداة

تم قياس ثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتحقق من الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان.

3-6 أساليب التحليل الإحصائي

- تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، واعتمدت الدراسة على الأساليب الإحصائية التالية:
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسب المئوية.
 - اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة.
 - اختبار الفرضيات باستخدام تحليل الانحدار الخطي.

3-7 حدود الدراسة

تحدد هذه الدراسة بالحدود التالية:

- الحدود المكانية:** مشروع بوليفارد الرياض.
- الحدود الزمنية:** الفصل الدراسي لإعداد البحث (2025).
- الحدود البشرية:** العاملون في التشغيل وإدارة المشاريع في البوليفارد.
- الحدود المنهجية:** الاعتماد على الاستبيانات الإلكترونية قد يحد من عمق بعض البيانات مقارنة بالمقابلات الشخصية.

الفصل الرابع

تحليل البيانات والنتائج والتوصيات

4-1 مقدمة

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها ومناقشتها في ضوء أهداف البحث وفرضياته، بدءاً من وصف خصائص العينة، ثم تحليل الاستجابات على محاور الاستبيان، واختبار الفرضيات، وانتهاءً بالتوصيات والمقترحات.

4-2 وصف عينة الدراسة

بلغ عدد الاستبيانات المستردة والصالحة للتحليل (98) استبياناً من أصل (120) استبياناً تم توزيعها، بنسبة استرداد (81.7%). وقد تنوعت خصائص العينة من حيث المسمى الوظيفي وسنوات الخبرة والقسم، حيث شملت العينة مشرفين ميدانيين وموظفي تشغيل ومنسقي فعاليات ومسؤولي إدارة مشاريع، مما يوفر تمثيلاً جيداً لمختلف جوانب التشغيل في البوليفارد.

4-3 تحليل محاور الاستبيان

4-3-1 محور التخطيط والتنفيذ التشغيلي

بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المحور (3.91) بانحراف معياري (0.65)، مما يُشير إلى مستوى موافقة مرتفع على أن تطبيق مبادئ التخطيط المنهجي يحسّن كفاءة التشغيل اليومي. وحصلت فقرة "وجود خطة تشغيلية مسبقة يقلل من المشكلات الميدانية" على أعلى متوسط (4.18).

4-3-2 محور إدارة المخاطر التشغيلية

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور (3.74) بانحراف معياري (0.72). وأظهرت النتائج أن تحديد المخاطر المبكر في فترات الذروة حصل على تقييم مرتفع (3.92)، في حين أن وجود خطط طوارئ جاهزة حصل على تقييم أقل نسبياً (3.56)، مما يُشير إلى حاجة لتطوير آليات الاستجابة للمخاطر.

4-3-3 محور التواصل بين فرق التشغيل

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور (3.68) بانحراف معياري (0.78). وتُشير النتائج إلى أن التواصل اليومي بين الفرق يحظى بتقييم إيجابي (3.85)، لكن التواصل أثناء الأزمات والمواقف الطارئة يحتاج إلى تحسين (3.47).

4-3-4 محور رضا الزوار وجودة الخدمة

بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور (3.79) بانحراف معياري (0.69). وأظهرت النتائج أن بعد الملموسية (مظهر المرافق) حصل على أعلى تقييم (4.05)، يليه بعد الأمان (3.88)، في حين حصل بعد الاستجابة لشكاوى الزوار على أدنى تقييم (3.52).

4-4 اختبار الفرضيات

4-4-1 اختبار الفرضية الأولى

نصت الفرضية على أنه: "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المشاريع على تحسين كفاءة التشغيل". وأظهرت نتائج تحليل الانحدار أن معامل الارتباط (R) بلغ (0.74) ومعامل التحديد (R^2) بلغ (0.55)، مما يعني أن ممارسات إدارة المشاريع تُفسّر (55%) من التباين في كفاءة التشغيل. وبلغت قيمة (F) المحسوبة (52.1) بمستوى دلالة (0.000)، مما يعني قبول الفرضية.

4-4-2 اختبار الفرضية الثانية

نصت الفرضية على أن: "إدارة المخاطر تسهم في تقليل الانحرافات التشغيلية". وأظهرت النتائج وجود علاقة عكسية دالة إحصائيًا بين فعالية إدارة المخاطر ومستوى الانحرافات التشغيلية، بمعامل ارتباط (-0.61) عند مستوى دلالة (0.01).

4-4-3 اختبار الفرضية الثالثة

نصت الفرضية على أن: "التواصل الفعال بين فرق التشغيل يؤدي إلى زيادة رضا الزوار". وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية دالة إحصائيًا بمعامل ارتباط (0.59) عند مستوى دلالة (0.01).

4-4-4 اختبار الفرضية الرابعة

نصت الفرضية على أن: "تطبيق منهجيات إدارة المشاريع ينعكس إيجابًا على نجاح التشغيل اليومي". وأظهرت النتائج أن معامل الارتباط الكلي بلغ (0.69) عند مستوى دلالة (0.01)، مما يؤكد قبول الفرضية.

4-5 مناقشة النتائج

تتوافق نتائج هذه الدراسة مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة. فقد أكد (PMI 2021) أن تطبيق مبادئ إدارة المشاريع يرفع نسبة النجاح بنسبة تصل إلى 35%، وهو ما يتسق مع النتيجة التي أظهرت تأثيرًا إيجابيًا قويًا لإدارة المشاريع على كفاءة التشغيل.

كما تتوافق النتائج مع ما أشار إليه (Turner 2019) من أن المشاريع الترفيهية عالية الكثافة تحتاج إلى إدارة تشغيلية منهجية. ويُلاحظ أن أثر إدارة المشاريع كان أكثر وضوحًا في بعد التخطيط مقارنة ببعد الاستجابة للطوارئ، مما يُشير إلى الحاجة لتطوير آليات الاستجابة السريعة.

وتؤكد النتائج ما توصل إليه (Al-Harbi 2020) من أن التواصل الفعال يرتبط مباشرة برضا الزوار، حيث أظهرت الدراسة أن تحسين قنوات التواصل بين فرق التشغيل ينعكس إيجابًا على سرعة حل المشكلات وجودة الخدمة.

4-6 التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة، يوصي الباحث بما يأتي:

1. تبني منهجيات إدارة المشاريع بشكل مؤسسي في تشغيل بوليفارد الرياض وباقي مواقع موسم الرياض.
2. تطوير خطط طوارئ شاملة وتدريب فرق العمل على تنفيذها بشكل دوري، خاصة في فترات الذروة.
3. تحسين قنوات التواصل بين الفرق التشغيلية باستخدام أنظمة تواصل رقمية فورية.
4. إنشاء وحدة متخصصة في إدارة المشاريع التشغيلية داخل هيكل إدارة البوليفارد.
5. تطبيق نظام قياس دوري لرضا الزوار وربطه بمؤشرات أداء فرق التشغيل.
6. الاستفادة من نموذج SERVQUAL في تقييم جودة الخدمات وتحديد مجالات التحسين.

4-7 الدراسات المستقبلية المقترحة

يقترح الباحث إجراء مزيد من الدراسات في المجالات التالية:

- دراسة مقارنة لكفاءة التشغيل بين مواقع موسم الرياض المختلفة.
- دراسة أثر التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي على تحسين تجربة الزوار في المشاريع الترفيهية.
- دراسة طويلة تتبّع تطور كفاءة التشغيل عبر مواسم الرياض المتعاقبة.
- دراسة نوعية باستخدام المقابلات ودراسة الحالة لاستكشاف التحديات التشغيلية بعمق أكبر.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

الحربي، سعد (2020). إدارة المخاطر التشغيلية في الفعاليات الكبرى. المجلة العربية لإدارة الأعمال. 15(3)، 78-95.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Al-Harbi, S. (2020). Operational Risk Management in Large Events. Journal of Event Management, 14(2), 112-128.

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., & Berry, L.L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. Journal of Retailing, 64(1), 12-40.

Project Management Institute (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) (7th ed.). PMI.

Turner, R. (2019). Project Management in Entertainment Projects: Challenges and Best Practices. International Journal of Project Management, 37(4), 456-471.

الملاحق

ملحق (أ): الاستبيان

بسم الله الرحمن الرحيم

الأخ الكريم / الأخت الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان "دور إدارة المشاريع في تحسين كفاءة التشغيل ورفع رضا الزوار: دراسة حالة مشروع بوليفارد الرياض"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة المشاريع من جامعة ميدأوشن. يُرجى تعبئة الاستبيان بدقة وموضوعية، علماً بأن جميع البيانات ستُعامل بسرية تامة.

الباحث: ياسر باز عزوع

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

- الجنس: ذكر / أنثى
- المسمى الوظيفي: مشرف ميداني / موظف تشغيل / منسق فعاليات / مسؤول إدارة مشاريع / أخرى
- سنوات الخبرة: أقل من سنتين / 2-5 سنوات / 5-10 سنوات / أكثر من 10 سنوات
- القسم: التشغيل / الفعاليات / الأمن والسلامة / إدارة المشاريع / أخرى

القسم الثاني: التخطيط والتنفيذ التشغيلي

(مقياس ليكرت الخماسي: موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة)

1. وجود خطة تشغيلية مسبقة يقلل من المشكلات الميدانية.
2. يتم توزيع المهام بشكل واضح ومنظم على فرق العمل.
3. تُراجع الخطط التشغيلية بشكل دوري وتُحدّث حسب الحاجة.
4. يتم تقييم أداء التشغيل بعد كل فعالية رئيسية.

القسم الثالث: إدارة المخاطر التشغيلية

1. يتم تحديد المخاطر المحتملة قبل بدء الفعاليات.
2. توجد خطط طوارئ جاهزة للتعامل مع المواقف الطارئة.
3. يتم تدريب الفرق على إجراءات السلامة بشكل منتظم.

القسم الرابع: التواصل بين فرق التشغيل

1. يوجد نظام تواصل فعال بين فرق التشغيل المختلفة.
2. يتم عقد اجتماعات تنسيقية منتظمة قبل الفعاليات.
3. يتم تبادل المعلومات بسرعة أثناء المواقف الطارئة.

القسم الخامس: رضا الزوار وجودة الخدمة

1. تُلبّي الخدمات المقدمة توقعات الزوار بشكل عام.
2. يتم التعامل مع شكاوى الزوار بسرعة وفعالية.
3. يشعر الزوار بالأمان داخل البوليفارد.
4. تتوفر تجهيزات ومرافق عالية الجودة للزوار.

Abstract

This study aims to analyze the role of project management in improving operational efficiency and enhancing visitor satisfaction at Riyadh Boulevard, one of the largest entertainment destinations within Riyadh Season in the Kingdom of Saudi Arabia. The research problem addresses the operational challenges facing the project due to high visitor density, diverse events, and complex daily operations. The study adopted a descriptive-analytical methodology, collecting data through an electronic questionnaire designed using a five-point Likert scale, distributed to a random sample of operations staff, supervisors, and project management personnel. The results showed that applying project management methodologies significantly contributes to improving planning and execution quality, reducing operational deviations, enhancing communication among work teams, and raising visitor satisfaction levels. The study recommends institutionalizing project management practices in the operation of large entertainment projects.

Keywords: Project Management, Operational Efficiency, Visitor Satisfaction, Riyadh Boulevard, Riyadh Season.



Midocean University

College of Management

Department of Project Management

**The Role of Project Management in Improving
Operational Efficiency and Visitor Satisfaction:
A Case Study of Riyadh Boulevard**

Prepared by:

Yasir Bazazou

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdulhamid

Dr. Fayez Jarad

2025