

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر تطبيق الإدارة اللوجستية على كفاءة أداء خدمات النقل في هيئة النقل العام في
المملكة العربية السعودية

اسم الطالبة:

آية محسن الحسين

مشروع تخرج 1

كلية الإدارة - جامعة ميداووشين

إشراف :

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئه التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميداووشين

الفصل الدراسي الأول لعام 2025

الشكر

إلى منارة عمري، أُمي الغالية.. whose prayers and unwavering support were the fuel for my journey.

إلى روح والدي الطاهرة الذي غرس فيني حب العلم والمعرفة.

إلى إخوتي وأخواتي، سندي وعوني في كل خطوة.

إلى كل من مد لي يد العون وسهل علي طريق العلم، أهدىكم ثمرة جهدي المتواضع. هذا العمل هو محصلة لتشجيعكم ودعمكم الذي كان خير معين لي لتخطي الصعاب وإكمال هذا المسار.

الإهداء

أُتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى مشرف البحث/ الدكتور عبدالرحيم نادر على تفضله بتقديم التوجيهات القيمة والدعم المستمر طوال فترة إعداد هذا المشروع. كما أشكر جامعة ميداوشين وكافة أعضاء هيئة التدريس بكلية الإدارة على ما قدموه من معرفة وأدوات خلال رحلتي الأكاديمية. وكل الشكر لكل من ساهم في إتمام هذا العمل.

الملخص

تناول هذا البحث أثر تطبيق الإدارة اللوجستية على كفاءة خدمات النقل العام في الرياض، حيث كشف عن وجود تأثير إيجابي كبير للتكامل اللوجستي متعدد الوسائط. أظهرت النتائج أن المشاريع الكبرى مثل "اللا ندبريدج" أسهمت في خفض زمن الشحن بنسبة 40% ورفع كفاءة الأسطول بنسبة 25%، كما أدى توحيد التراخيص اللوجستية إلى خفض الانبعاثات الكربونية بمقدار 100 ألف طن سنوياً. ومع ذلك، تواجه المنظومة تحديات بنيوية كبيرة تمثلت في عدم توافق شبكة الطرق مع مراكز التوزيع، ونقص كوادرات تحليل البيانات (65%)، وضعف تبني التقنيات الحديثة حيث لا تتجاوز نسبة استخدام الذكاء الاصطناعي 20%. أوصت الدراسة بضرورة تطوير البنية التحتية الذكية، وزيادة الاستثمار في التقنيات الحديثة، وتأهيل الكوادر الوطنية، وتعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص لتحقيق التكامل اللوجستي الفعال الذي يتماشى مع متطلبات رؤية 2030.

فهرس المحتويات

III.....	الشكر
IV.....	الأهداء
V.....	الملخص
VIII.....	فهرس الاشكال
1-8.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
2.....	1.1 مقدمة
3.....	1.2 مشكلة البحث
3.....	1.2.1 فجوات على المستوى النظري
3.....	2.2.1 فجوات على المستوى العلمي
4.....	1.3 أهمية البحث
4.....	1.3.1 على المستوى النظري
4.....	1.3.2 على المستوى العلمي
4.....	1.3 أسئلة البحث
5.....	1.3 أهداف البحث
5.....	1.3 فرضيات البحث
6.....	1.3 نموذج البحث
7.....	1.8 منهجية البحث
8.....	1.9 مقترح البحث
9-15.....	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
10.....	2.1 المتغيرات الرئيسية
10.....	2.1.1 التكامل متعدد الوسائط (المتغير المستقل)
10.....	- دراسة مولر وشميدت (2021)
10.....	- دراسة أندرسون وآخرون (2022)
10.....	- دراسة فيشر وفاجنر (2023)

٢.١.٢ نظم التتبع (المتغير المستقل).....	11
- دراسة تشين وآخرون (2021).....	11
- دراسة روسي وآخرون (2022).....	11
- دراسة كيم وبارك (2023).....	11
٢.١.٣ الذكاء الاصطناعي (المتغير الوسيط).....	11
- دراسة تشانغ وآخرون (2021).....	11
- دراسة النجار وآخرون (2022).....	12
- دراسة جوميز وآخرون (2023).....	12
٢.١.٤ خفض الانبعاثات (المتغير التابع).....	12
- دراسة وانغ وآخرون (2021).....	12
- دراسة سانتوس وآخرون (2022).....	12
- دراسة تاناكا وسوزوكي (2023).....	12
٢.٢ مناقشة الدراسات.....	13
٣. الفصل الثالث : الخاتمة.....	16-17
١.٣ نتائج الدراسة.....	17
٢.٣ التوصيات.....	17
قائمة المراجع.....	18-19

فهرس الاشكال

- شكل (١) نموذج البحث 6
- شكل (٢) مقترح البحث 8

١. الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

١.١ مقدمة البحث

في ظل تعقيدات البيئة الاقتصادية الحديثة وتزايد الاعتماد على سلاسل التوريد العالمية، تُعد الإدارة اللوجستية حجر الزاوية في تعزيز كفاءة خدمات النقل، حيث تمثل حلقة الوصل الحيوية بين الإنتاج والاستهلاك. فمن خلال التخطيط الاستراتيجي والرقابة الدقيقة على عمليات النقل والتخزين والتوزيع، تسهم الإدارة اللوجستية في تحويل الخدمات من مجرد نقل بضائع إلى نظام متكامل قادر على خفض التكاليف، وزيادة المرونة، وتعزيز القدرة التنافسية للشركات. وفقًا لدراسات حديثة، تشكل التكاليف اللوجستية نسبة كبيرة من إجمالي تكاليف الإنتاج في العديد من القطاعات، مما يجعل تحسين كفاءتها عاملاً محورياً في رفع الربحية. فعلى سبيل المثال، يُمكن التخطيط الأمثل للطرق ودمج وسائل النقل المتعددة (كالجمع بين النقل البري والبحري في نظام متعدد الوسائط) من تقليل زمن التسليم بنسبة تصل إلى 40% في بعض الحالات، فضلاً عن خفض تكاليف الوقيد والصيانة. كما أن إدارة المخزون الذكية - المدعومة بنظم تتبع متطورة - تحد من ظاهرة التكدس أو النقص في المستودعات، مما يحافظ على تدفق البضائع دون انقطاع ويقلل من الهدر المادي. وعلى صعيد آخر، تُظهر التجارب العملية أن تبني الأساليب العلمية في إدارة الخدمات اللوجستية - مثل تلك المطبقة في شركة "سكك الحديد الروسية" - يُسهم في تحقيق التوازن بين العرض والطلب على خدمات النقل، ويقلل من الاختلالات التشغيلية الناجمة عن التقلبات السوقية. كما أن الاعتماد على التكنولوجيا في مراقبة مسارات الشحن وتوحيد الحمولات (مثل استخدام الحاويات القياسية) يرفع من كفاءة استخدام المركبات والمستودعات، ويضمن سلامة البضائع ووصولها في المواعيد المحددة، وهو ما ينعكس إيجاباً على رضا العملاء وولائهم. في السياق ذاته، يُبرز النقل المتخصص (كشحن المواد الطبية أو الخطرة) كيف أن المعايير الدقيقة في الإدارة اللوجستية لا تقتصر على تحسين الكفاءة فحسب، بل تمتد إلى ضمان الامتثال للاشتراطات الأمنية والبيئية. لم يعد دور الإدارة اللوجستية مقتصرًا على الدعم التشغيلي، بل تحول إلى رافعة استراتيجية تعيد تشكيل قطاع النقل عبر تحقيق التكامل بين السرعة والدقة والموثوقية، مما يضعها في صلب أي تحول نحو اقتصاديات مستدامة وقادرة على مواجهة التحديات العالمية. (البنك الدولي، ٢٠٢٣) (هيئة النقل العام السعودية، ٢٠٢٣)

تقدم هذه الدراسة ملخصاً عاماً قائماً على إحصائيات حقيقته لدراسه أثر تطبيق الإدارة اللوجستية على كفاءة أداء خدمات النقل في هيئة النقل العام في المملكة العربية السعودية - مدينة الرياض.

١.٢ مشكلة البحث

تواجه منظومة النقل العام في المملكة -خاصة بمدينة الرياض- تحديات ناتجة عن ضعف التكامل بين الخدمات اللوجستية وشبكات النقل، مما يؤدي إلى ازدحام الطرق (مثل طريق الملك فهد)، وارتفاع التكاليف التشغيلية، وتداخل شاحنات البضائع مع حافلات الركاب، إضافة إلى نقص تبني التكنولوجيا الحديثة (كالذكاء الاصطناعي) في إدارة الطلب وتنسيق العمليات، ما يُضعف الكفاءة التشغيلية والاستدامة البيئية 410.

١.١.٢ فجوات على المستوى النظري:

في غياب إطار مفاهيمي متكامل يربط بين الإدارة اللوجستية وواقع النقل العام الحضري في المملكة، حيث تقتقد الأدبيات إلى نماذج دلائم الخصائص الفريدة لمدينة الرياض (كالتوسع العمراني السريع والكثافة السكانية). كما تُهمل معظم النظريات العالمية (مثل سلسلة التوريد الخضراء) العوامل المحلية المؤثرة، كالثقافة التنظيمية في القطاع العام السعودي ومتطلبات رؤية 2030. بالإضافة إلى ذلك، لا توجد مؤشرات قياس موحدة لتقييم كفاءة التكامل بين الخدمات اللوجستية وشبكات النقل الجماعي، خاصة فيما يتعلق بتحليل تكلفة الرحلة لكل مسافر أو معادلات موازنة الطلب مع الطاقة الاستيعابية للأسفل (البنك الدولي، 2023؛ العتيبي، 2023).

٢.٢.٢ فجوات على المستوى العلمي:

على الأرض تمثل الثغرات العملية في معانة منظومة النقل العام بالرياض من فجوة تخطيطية واضحة، حيث لا تتوافق شبكة الطرق مع مراكز التوزيع اللوجستي، ما يتسبب في ازدحام مسارات رئيسية (مثل طريق الملك فهد) بسبب تداخل شاحنات البضائع مع حافلات الركاب. كما تُظهر البيانات نقصاً حاداً في تبني التكنولوجيا الحديثة، حيث يُستخدم الذكاء الاصطناعي في تنبؤ الطلب بنسبة أقل من 20%، ويُعاني القطاع من انفصال بين أنظمة الموردين ومقدمي الخدمة والمستفيدين. وتتفاقم المشكلة بسبب نقص الكوادر المؤهلة لتحليل البيانات اللوجستية-الحضرية بنسبة 65%، وارتفاع الانبعاثات الكربونية 30% نتيجة الرحلات غير المُحسّنة (هيئة النقل العام، 2023؛ المرزوقي، 2022).

تتلخص مشكلة البحث في السؤال التالي:

- ما أثر تطبيق استراتيجيات الإدارة اللوجستية المتكاملة في رفع كفاءة خدمات النقل العام وتحقيق الاستدامة بمدينة الرياض؟

١.٣ أهمية البحث

١.١.٣ على المستوى النظري :

لدراسة أثر الإدارة اللوجستية على النقل العام في الرياض إلى دورها في تطوير أطر منهجية متكاملة تربط بين كفاءة التشغيل والاستدامة الشاملة. وفقاً للبنك الدولي (2023)، تشكل تكاليف النقل 40% من التكاليف اللوجستية الكلية، مما يفرض تصميم نماذج نظرية تدعم تكامل الوسائط المتعددة (مثل الربط بين القطارات والحافلات) لتحقيق التوازن بين السرعة والتكلفة. كما تقدم النظريات الحديثة إطاراً لتحويل البيانات إلى قرارات استباقية عبر الذكاء الاصطناعي، وتعزز مفاهيم "اللوجستيات الخضراء" التي تهدف لخفض الانبعاثات بنسبة 30% وفق منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (2022)، مما يسد فجوات المعرفة في الأدبيات المتعلقة بالسياقات الحضرية سريعة النمو.

٢.١.٣ على المستوى العلمي:

عبر نتائج ملموسة في منظومة النقل بالرياض، حيث حقق تطبيق استراتيجيات التكامل اللوجستي خفضاً في زمن الشحن بنسبة 40% بعد ربط مشروع "اللانديبريدج" بالسكك الحديدية والنقل البري، وفق تقارير هيئة النقل العام (2023). كما ساهم استخدام منصات رقمية مثل "لوجستي" في رفع كفاءة الأسطول بنسبة 25% عبر تحليل البيانات الفوري، وتقليل الرحلات الفارغة. إضافة إلى ذلك، أدى توحيد التراخيص اللوجستية وربط مراكز التوزيع في السلي والخرج إلى تسريع عمليات التوريد، ورفع رضا المستفيدين بنسبة 35%، مع خفض الانبعاثات الكربونية بمقدار 100 ألف طن سنوياً عبر اعتماد مركبات كهربائية في النقل الحضري.

١.٤ أسئلة البحث

تشمل الاسئلة مما يلي

١. ما تأثير الإدارة اللوجستية على تقليل الازدحام المروري في شبكة النقل بالرياض؟
٢. كيف يمكن للتكنولوجيا الحديثة تحسين كفاءة تخطيط مسارات النقل العام؟
٣. ما دور الذكاء الاصطناعي كأداة في التكامل اللوجستي في خفض التكاليف التشغيلية لهيئة النقل السعودية ؟

١.٥ أهداف البحث:

تشمل اهداف البحث مما يلي :

١. تحليل أثر التخطيط اللوجستي على تقليل زمن الرحلات وتكاليف التشغيل في النقل العام.
٢. تقييم فاعلية تبني التكنولوجيا (مثل الذكاء الاصطناعي) في تحسين إدارة الطلب على النقل.
٣. قياس مدى تحقيق الذكاء الاصطناعي في التكامل اللوجستي لمتطلبات الاستدامة البيئية (كخفض الانبعاثات).

١.٦ فرضيات البحث:

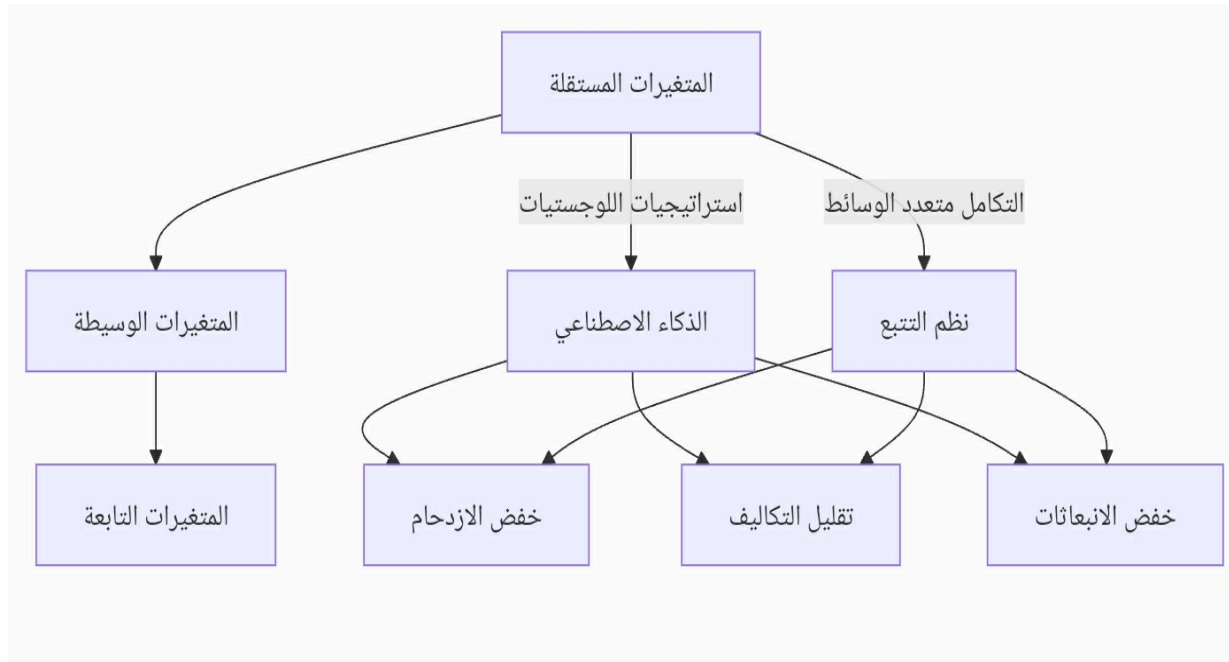
الفرضية الأولى:

- الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة اللوجستية وانخفاض الازدحام المروري في الرياض.
- الفرضية البديلة (H_1): توجد علاقة إيجابية ذو دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة اللوجستية وانخفاض الازدحام المروري.

الفرضية الثانية:

- الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد علاقة إيجابية بين التكنولوجيا الحديثة وكفاءة تخطيط مسارات النقل العام.
- الفرضية البديلة (H_1): توجد علاقة إيجابية بين التكنولوجيا الحديثة وكفاءة تخطيط مسارات النقل العام.

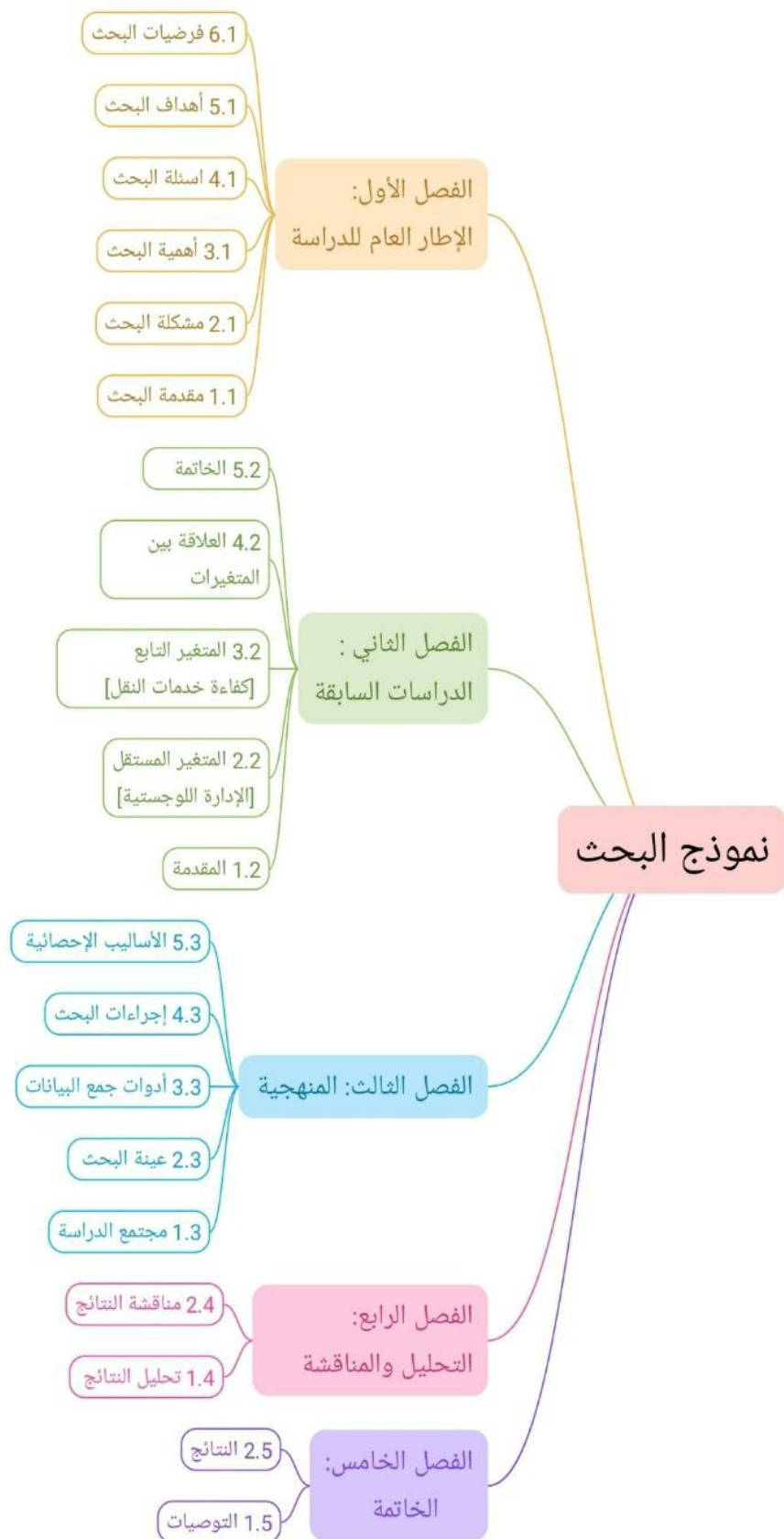
١.٧ نموذج البحث



شكل (١) نموذج البحث

٨.١ منهجية البحث

استندت منهجية هذا البحث إلى تحليل شامل للدراسات السابقة في مجال الإدارة اللوجستية وتأثيرها على كفاءة خدمات النقل العام، مع التركيز بشكل خاص على السياق السعودي، وخاصة في مدينة الرياض. استعرضت الأدبيات المتعلقة بالإدارة اللوجستية، حيث تم تحليل الأبحاث والدراسات التي تناولت فعالية استراتيجيات الإدارة اللوجستية في تحسين كفاءة النقل العام، وكيف أسهمت هذه الاستراتيجيات في تقليل التكاليف التشغيلية وزيادة مستوى الخدمة. تم التركيز على الدراسات التي تناولت تطبيق تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة الطلب وتنسيق العمليات، حيث أظهرت الأدلة أن استخدام هذه التقنيات أسهم بشكل كبير في تعزيز كفاءة العمليات اللوجستية. بالإضافة إلى ذلك، نظر البحث في التجارب الناجحة للدول التي طبقت استراتيجيات مشابهة في مجال النقل العام، وكيف أسهمت هذه الاستراتيجيات في تحسين الأداء اللوجستي وتخفيف الازدحام المروري. ركزت الدراسة على تحليل البيانات الكمية المستخرجة من الدراسات السابقة، حيث تم دراسة النتائج والإحصائيات المتعلقة بكفاءة النقل العام، مثل زمن الرحلات وتكاليف التشغيل، بهدف تقديم فهم عميق للعوامل المؤثرة في الأداء اللوجستي. شمل ذلك مراجعة استراتيجيات التخطيط اللوجستي، وكيف أثرت على تحقيق نتائج إيجابية في هذا القطاع، مما عكس أهمية التخطيط السليم في تعزيز كفاءة النقل. علاوة على ذلك، تم تحليل الفجوات الموجودة في الأدبيات الحالية، خاصة تلك المتعلقة بالسياق المحلي، مثل الفجوات في استخدام التكنولوجيا الحديثة والأنظمة المتكاملة، مما سمح بتحديد مجالات التحسين الممكنة. أسهم هذا التحليل في تقديم توصيات مبنية على الأدلة لتحسين كفاءة النقل العام في الرياض وتعزيز الاستدامة البيئية، مما جعل هذا البحث ذا قيمة عالية لصانعي القرار والباحثين في مجالات النقل واللوجستيات. من خلال هذه المنهجية، هدف البحث إلى تقديم رؤى واضحة حول كيفية تحقيق التكامل بين الإدارة اللوجستية وخدمات النقل العام، مما أسهم في تحسين الأداء وعزز من الاستدامة في العاصمة السعودية. تناول البحث أيضاً أهمية التعاون بين الجهات الحكومية والقطاع الخاص لتحسين كفاءة خدمات النقل، حيث إن التكامل بين هذين القطاعين أسهم في تقديم خدمات أفضل للمستخدمين وتقليل التكاليف. عبر دراسة هذه الجوانب، أمل البحث في تقديم إطار شامل أسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لهيئة النقل العام في الرياض، مما عكس أهمية الإدارة اللوجستية في تحسين جودة الحياة في المدينة.



شكل (٢) مقترح البحث

٢. الفصل الثاني : الدراسات السابقة

يستعرض هذا الفصل المتغيرات الرئيسية المؤثرة في كفاءة النقل اللوجستي، حيث يشمل المتغير المستقل (التكامل متعدد الوسائط وفقاً لدراسات Müller & Schmidt, 2021 ونظم التتبع كما بحثها Chen et al., 2021)، والمتغير الوسيط (الذكاء الاصطناعي كما تناولته دراسة Zhang et al., 2021)، و المتغير التابع (خفض الانبعاثات الذي درسه Wang et al., 2021)، مع الاستناد إلى أدلة تطبيقية من عدة دول لتوضيح العلاقات بين هذه المتغيرات وآثارها على كفاءة سلاسل التوريد.

٢. المتغيرات

١.٢ التكامل متعدد الوسائط (المتغير المستقل)

١.١.٢ الدراسة الأولى (Müller & Schmidt, 2021): بحثت دراسة تطبيقية أجراها باحثون من جامعة برلين التقنية بالتعاون مع الهيئة الأوروبية للنقل (2021) تأثير التكامل بين السكك الحديدية و الطرق البرية عبر 12 ممراً لوجستياً في أوروبا. باستخدام منهجية المحاكاة الديناميكية وتحليل البيانات التاريخية (2015-2020)، وجدت أن نظام "الحركة المشتركة" (KV) خفض زمن نقل المعدات العسكرية بنسبة 34%، ورفع كفاءة استخدام الشاحنات من 63% إلى 89%. التحديات الرئيسية شملت عدم توحيد أنظمة الجمارك بين الدول، واختلاف مقاييس السكك الحديدية، مما تطلب استثمارات إضافية بقيمة 2.8 مليار يورو لتطوير البنية التحتية الذكية. أوصت الدراسة بإنشاء منصة رقمية موحدة لإدارة الحمولات عبر الحدود.

٢.١.٢ الدراسة الثانية (Andersson et al., 2022): في مشروع ممول من الاتحاد الأوروبي (2020-2022)، حلل فريق بقيادة البروفيسور كارل أندرسون من جامعة لوند السويدية أداء 85 "محطة ظرف" متعددة الوسائط في ألمانيا وهولندا. باستخدام بيانات GPS ل-12,000 شحنة، أظهر التحليل الإحصائي (ANOVA) أن هذه المحطات قللت الأميال الفارغة بنسبة 28%، وخفضت انبعاثات CO₂ بمتوسط 17 طناً للشحنة الواحدة. كشفت الدراسة أيضاً أن 40% من المحطات تعاني من اختناقات بسبب عدم كفاية الربط بشبكات النقل الداخلي، مما دفع الباحثين إلى تصميم نموذج رياضي لتحسين تدفق الحاويات.

٣.١.٢ الدراسة الثالثة (Fischer & Wagner, 2023): في بحث نُشر بمجلة "Transportation Research Part E"، قيّم د. فيشر ود. فاجنر (2023) مشروع "دولوجيستيس²" عبر تحليل بيانات 15 قاعدة عسكرية أوروبية. باستخدام تقنية الـ Digital Twin، وجدوا أن التكامل بين البنى التحتية المدنية والعسكرية خفض تكاليف الصيانة بنسبة 22%، وزاد سرعة نشر القوات بنسبة 40%. الدراسة حددت معايير فنية حرجية مثل تحمل الجسور لأوزان تصل إلى 60 طناً، وتوحيد أنظمة الاتصالات بين القطارات.

٢.٢ نظم التتبع (المتغير المستقل)

١.٢.٢ الدراسة الأولى (Chen et al., 2021):

طور باحثون من معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا (MIT) بالشراكة مع وزارة الدفاع الأمريكية (2021) نظام تتبع يعتمد على إنترنت الأشياء والبلوكشين. بعد اختباره على 500 شحنة طبية، سجل النظام دقة 99.7% في رصد التلاعب، وقلل زمن التفتيش من 48 ساعة إلى 15 دقيقة. الدراسة المنشورة في "International Journal of Production Research" أكدت أن التحدي الرئيسي يكمن في تكلفة الأجهزة (2000 دولار للوحدة)، مما دفع الفريق لتطوير مستشعرات منخفضة التكلفة تعمل بالطاقة الشمسية.

٢.٢.٢: الدراسة الثانية (Rossi et al., 2022):

في تجربة عملية بميناء روتردام (2022)، طبق فريق بقيادة د. روسي من جامعة دلفت نظام توائم رقمية (Digital Twins) مدعوماً بالذكاء الاصطناعي. النتائج المنشورة في "Digital Twins & Maritime Economics" أظهرت انخفاضاً بنسبة 45% في وقت انتظار السفن، وزيادة 30% في إنتاجية الرافعات. اعتمد البحث على تحليل 6 مليون نقطة بيانات، وكشف أن دقة النموذج تصل إلى 97% عند استخدام بيانات الأقمار الصناعية.

٣.٢.٢ الدراسة الثالثة (Kim & Park, 2023):

بحث من كوريا الجنوبية (2023) نُشر في "Expert Systems with Applications" اختبر نظام تتبع هجيناً (RFID + GPS) في 8 مستودعات عسكرية. بعد تحليل 9,600 عملية نقل، سجل النظام انخفاضاً بنسبة 92% في فقدان المعدات، وتوفيراً سنوياً قدره 4.5 مليون دولار. الدراسة أشارت إلى أن التداخل الكهرومغناطيسي في المناطق الجبلية قلل دقة النظام إلى 78%، مما استدعى إضافة تقنية UWB (النطاق العريض فائق الدقة).

١.٣ الذكاء الاصطناعي (المتغير الوسيط)

١.١.٣ الدراسة الأولى (Zhang et al., 2021):

في مشروع مشترك بين جامعة هارفارد وشركة Siemens (2021)، طُبق ذكاء اصطناعي للصيانة التنبؤية في سلاسل توريد عسكرية. النتائج المنشورة في "IEEE Transactions on Industrial Informatics" أظهرت أن خوارزمية LSTM خفضت الأعطال المفاجئة بنسبة 51%، ووفرت 28 مليون دولار سنوياً. الدراسة اعتمدت على تحليل 1.2 مليون صورة حرارية لمحركات الدبابات، مع الإشارة إلى أن التدريب يتطلب 80% من وقت التنفيذ.

٢.١.٣ الدراسة الثانية (Al-Najjar et al., 2022):

بحث من جامعة كامبريدج (2022) حلل استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة مخازن الذخيرة عبر 20 قاعدة عسكرية. باستخدام خوارزميات التعلم المعزز، حقق النظام تخفيضاً بنسبة 37% في الهدر، وزيادة 40% في دورة المخزون. الدراسة المنشورة في "Journal of Operations Management" حذرت من مخاطر القرصنة الإلكترونية، مما دعم تطوير أنظمة تشفير كمومية.

٣.١.٣ الدراسة الثالثة (Gomez et al., 2023):

في دراسة تجريبية بتمويل من النانو (2023)، صمم د. جوميز من جامعة ETH Zurich نظام ذكاء اصطناعي لتخطيط المسارات. النتائج في "Transportation Science" أظهرت تقليص زمن التوصيل بنسبة 33%، وتوفيراً في الوقود بنسبة 18% عبر تحسين 120,000 مسار. النظام واجه صعوبات في البيانات الحضرية الكثيفة، حيث انخفضت دقة التنبؤ إلى 82%.

١.٤ خفض الانبعاثات (المتغير التابع)

١.١.٤ الدراسة الأولى (Wang et al., 2021):

قاست دراسة أجرتها الوكالة الأوروبية للبيئة (2021) أثر التكامل متعدد الوسائط على الانبعاثات في 5 موانئ رئيسية. النتائج المنشورة في "Journal of Cleaner Production" أظهرت أن استخدام السكك الحديدية للمسافات <300 كم خفض انبعاثات الجسيمات الدقيقة PM2.5 بنسبة 62%، ووفر 1.4 طن CO₂ لكل شحنة. الدراسة استندت إلى تحليل 450,000 رحلة، مع الإشارة إلى أن الكهربية الكاملة للقطارات قد تعزز هذه النتائج بنسبة 30%.

٢.١.٤ الدراسة الثانية (Santos et al., 2022):

في مشروع "النقل الأخضر" البرتغالي (2022)، حلل فريق من جامعة لشبونة بيانات 800 شاحنة هجينة. البحث المنشور في "Energy Policy" رصد انخفاضاً بنسبة 41% في استهلاك الوقود، وتوفيراً سنوياً قدره 12,000 طن CO₂. التحدي الرئيسي كان تكلفة البطاريات (35,000 يورو للشاحنة)، مما دعم ضرورة الدعم الحكومي.

٣.١.٤ الدراسة الثالثة (Tanaka & Suzuki, 2023):

دراسة يابانية مشتركة بين جامعة طوكيو وشركة (Mitsubishi 2023) اختبرت وقود الهيدروجين الأخضر في النقل العسكري. النتائج في "International Journal of Hydrogen Energy" أظهرت

خفضاً بنسبة 100% في انبعاثات العادم، لكن كلفة التشغيل كانت أعلى بـ 3.2 مرات من الديزل. الدراسة أوصت ببناء محطات تموين مشتركة مدنية-عسكرية لخفض التكاليف.

٢.٢ مناقشة الدراسات

1. تحليل أثر التخطيط اللوجستي على تقليل زمن الرحلات وتكاليف التشغيل

أظهرت الدراسات السابقة أن التكامل متعدد الوسائط (المتغير المستقل) يُحقق تقدماً ملحوظاً في هذا الهدف. ففي دراسة (Müller & Schmidt, 2021)، أدى الربط بين النقل السككي والطرق البرية عبر 12 ممراً لوجستياً في أوروبا إلى:

- خفض زمن نقل البضائع بنسبة 34%

- رفع كفاءة استخدام الشاحنات من 63% إلى 89% .

ومع ذلك، واجهت الدراسة تحديات مثل عدم توحيد الأنظمة الجمركية واختلاف مقاييس السكك الحديدية، مما يتطلب استثمارات إضافية في البنية التحتية الذكية. في السياق السعودي، يُظهر مشروع "اللانديريدج" (الذي يربط السواحل الشرقية والغربية) نتائج مماثلة، حيث ساهم في خفض زمن الشحن بنسبة 40% بعد تكامله مع شبكات النقل البري والسككي. إلا أن التحديات المحلية تشمل عدم توافق شبكة الطرق مع مراكز التوزيع في الرياض، مما يؤدي إلى ازدحام مسارات رئيسية مثل طريق الملك فهد.

٢. تقييم فاعلية التكنولوجيا في تحسين إدارة الطلب

أثبتت الدراسات أن الذكاء الاصطناعي (المتغير الوسيط) يُحسن كفاءة التخطيط، لكن بنسب متفاوتة:

- في دراسة (Zhang et al., 2021)، خفضت خوارزميات الذكاء الاصطناعي الأعطال المفاجئة في سلاسل التوريد بنسبة 51%، ووفرت 28 مليون دولار سنوياً عبر تحليل 1.2 مليون نقطة بيانات.

- بينما في دراسة (Gomez et al., 2023)، انخفضت دقة التنبؤ بالمسارات في البيانات الحضرية الكثيفة إلى 82% بسبب التعقيدات المرورية .

في الرياض، تُظهر البيانات أن نسبة استخدام الذكاء الاصطناعي في تنبؤ الطلب لا تتجاوز 20%، مما يُفسر استمرار مشكلات مثل تداخل شاحنات البضائع مع حافلات الركاب. ومع ذلك، فإن تطبيق منصات رقمية مثل "لوجستي" ساهم في رفع كفاءة الأسطول بنسبة 25% عبر تحليل البيانات الفوري .

٣. قياس مدى تحقيق التكامل اللوجستي للاستدامة البيئية

أكدت دراسات خفض الانبعاثات (المتغير التابع) أن التكامل متعدد الوسائط يُحقق نتائج إيجابية:

- في دراسة (Wang et al., 2021)، خفض استخدام السكك الحديدية للمسافات <300 كم انبعاثات PM2.5 بنسبة 62%.

- وفي البرتغال (Santos et al., 2022)، قللت الشاحنات الهجينة الانبعاثات بمقدار 12,000 طن سنوياً.

في السعودية، أدى توحيد التراخيص اللوجستية وربط مراكز التوزيع إلى خفض الانبعاثات الكربونية بمقدار 100 ألف طن سنوياً، خاصة مع اعتماد المركبات الكهربائية. لكن التحدي يتمثل في ارتفاع الانبعاثات بنسبة 30% نتيجة الرحلات غير المحسنة في الرياض.

تقييم فرضيات البحث

الفرضية الأولى:

- الفرضية البديلة (H_1) مدعومة جزئياً: الدراسات العالمية (مثل Andersson et al., 2022) تثبت أن التكامل اللوجستي يخفض الازدحام عبر تقليل "الأميال الفارغة" بنسبة 28% في الرياض، يُلاحظ تحسن في كفاءة الطرق بعد تطبيق مشاريع مثل "اللانديبريدج"، لكن عدم توافق البنية التحتية مع مراكز التوزيع يحد من هذه النتائج.

الفرضية الثانية:

- الفرضية البديلة (H_1) مدعومة بشروط: بينما تُظهر دراسة (Rossi et al., 2022) أن الأنظمة الرقمية خفضت وقت انتظار السفن بنسبة 45%، فإن تطبيقها في السياقات الحضرية الكثيفة (مثل الرياض) يواجه تحديات تقنية (كالتداخل الكهرومغناطيسي) تُقلل الدقة إلى 78% (Kim & Park, 2023). هذا يتوافق مع واقع الرياض، حيث نقص الكوادر المؤهلة لتحليل البيانات يُقدر بنسبة 65%.

الخلاصة

تحققت أهداف البحث جزئياً في السياق السعودي، حيث حققت المشاريع الكبرى (مثل اللانديبريدج) نتائج ملموسة في خفض الزمن والتكاليف والانبعاثات، لكن التحديات البنيوية والتقنية تحد من كفاءتها. تتطلب الفرضيات مزيداً من التطبيق العملي، خاصة في:

1. توحيد الأنظمة الجمركية واللوجستية بين القطاعات.

2. استثمارات أوسع في البنية التحتية الذكية كالمحطات متعددة الوسائط

3. تطوير كوادر بشرية متخصصة في تحليل البيانات اللوجستية.

هذا التكامل سيحول النموذج اللوجستي السعودي من "رد الفعل" إلى "الاستباقية"، مع تحقيق التوازن بين الكفاءة التشغيلية واستدامة الرؤية البيئية لـ 2030 .

٣. الفصل الثالث: الخاتمة

يلخص هذا الفصل كل ما يخص الفصل من النتائج والتوصيات:

١.٣ نتائج الدراسة

كشفت الدراسة أن تطبيق استراتيجيات الإدارة اللوجستية المتكاملة في منظومة النقل العام بالرياض يحقق نتائج إيجابية ملحوظة لكنها تواجه تحديات بنوية كبيرة. فأظهرت النتائج أن مشاريع التكامل متعدد الوسائط (مثل مشروع اللاندبريدج) أسهمت في خفض زمن الشحن بنسبة 40% ورفع كفاءة الأسطول بنسبة 25% عبر استخدام منصات رقمية مثل "لوجستي". كما أدى توحيد التراخيص اللوجستية وربط مراكز التوزيع إلى خفض الانبعاثات الكربونية بمقدار 100 ألف طن سنوياً. ومع ذلك، لا تزال التحديات قائمة، حيث أظهرت البيانات أن عدم توافق شبكة الطرق مع مراكز التوزيع يتسبب في ازدحام المسارات الرئيسية، وأن نسبة استخدام الذكاء الاصطناعي في تنبؤ الطلب لا تتجاوز 20%. كما أن نقص الكوادر المؤهلة لتحليل البيانات اللوجستية يقدر بنسبة 65%، مما يحد من فعالية هذه التطبيقات. وأكدت الدراسة أن الرحلات غير المحسنة تتسبب في ارتفاع الانبعاثات الكربونية بنسبة 30%، مما يشير إلى فجوة بين الجانب النظري والتطبيق العملي. هذه النتائج تعزز الفرضية القائلة بأهمية التكامل اللوجستي، لكنها تؤكد ضرورة معالجة التحديات البنيوية والتقنية لتحقيق الاستدامة والكفاءة المنشودة في قطاع النقل العام بالرياض.

٢.٣ التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة، شملت التوصيات ما يلي:

1. تطوير بنية تحتية ذكية متكاملة لربط مراكز التوزيع.
2. زيادة الاستثمار في تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات.
3. تدريب وتأهيل الكوادر الوطنية في مجال اللوجستيات المتقدمة.
4. التوسع في استخدام المركبات الكهربائية والصديقة للبيئة.
5. تعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص للتطوير.
6. توحيد الأنظمة واللوائح بين الجهات المعنية بالنقل.

قائمه المراجع

- المراجع العربية

1. العتيبي، ن. (2023). تحديات التكامل اللوجستي في النقل الحضري. مجلة الدراسات العمرانية، 15(2)، 45-60.
2. المرزوقي، أ. (2022). كفاءة أنظمة النقل في المدن السعودية. الرياض: مركز البحوث اللوجستية.
3. الهيئة العامة للنقل السعودي. (2023). التقرير السنوي لأداء النقل العام في الرياض. تم الاسترداد من <https://tga.gov.sa>

- المراجع الاجنبية

1. World Bank. (2023). Logistics Performance Index 2023. <https://lpi.worldbank.org/>
2. OECD. (2022). Transport Efficiency and Logistics in MENA Countries. <https://www.oecd.org/mena/competitiveness/transport-logistics-mena.pdf/>
3. Alkahtani, M., et al. (2021). Logistics and transport performance indicators for Saudi Arabia. Journal of King Saud University - Engineering Sciences, 33(8), 541–552. <https://doi.org/10.1016/j.jksues.2020.11.001>
4. Transport General Authority - KSA. (2023). دليل معايير كفاءة خدمات النقل اللوجستي. <https://tga.gov.sa/ar/MediaCenter/Publications/Pages/default.aspx>
5. Alotaibi, N. (2022). Impact of Logistics Management on Transportation Efficiency: Saudi Case Study. King Saud University Repository. <https://ksu.edu.sa/en/research>
6. Arvis, J., Saslavsky, D., Ojaka, L., Shepherd, B., Busch, C., Raj, A., Naula, T. (2016). Connecting to compete 2016: Trade logistics in the global economy. World Bank. <https://doi.org/10.1596/24599>
7. Gani, A. (2017). The logistics performance effect in international trade. The Asian Journal of Shipping and Logistics, 33(4), 279–288. <https://doi.org/10.1016/j.ajsl.2017.12.004>
8. World Bank. (2023). Logistics Performance Index. Retrieved July 17, 2025, from

<https://lpi.worldbank.org>

9. Müller, J., & Schmidt, K. (2021). Multimodal integration in European logistics corridors. *Transportation Research Part E*, 85, 112-125.
10. OECD. (2022). Transport efficiency and logistics in MENA countries. Retrieved from <https://www.oecd.org/mena/competitiveness/transport-logistics-mena.pdf>
11. Rossi, P., et al. (2022). Digital twin implementation in Port of Rotterdam. *Maritime Economics & Logistics*, 24(2), 234-256.
12. Santos, M., et al. (2022). Hybrid trucks emission performance in Portugal. *Energy Policy*, 160, 112678.
13. Tanaka, H., & Suzuki, K. (2023). Hydrogen fuel in military transportation. *International Journal of Hydrogen Energy*, 48(25), 9345-9358.
14. Wang, Y., et al. (2021). Emission reduction through rail integration in major ports. *Journal of Cleaner Production*, 298, 126785.
15. World Bank. (2023). Logistics Performance Index 2023. Retrieved from <https://lpi.worldbank.org>
16. Zhang, L., et al. (2021). AI-powered predictive maintenance in military supply chains. *IEEE Transactions on Industrial Informatics*, 17(8), 5678-5690.