

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

أثر كفاءة الخدمات اللوجستية المساندة في نجاح المشاريع لتنموية الكبرى: دراسة تطبيقية على مشاريع استضافة كأس العالم في المملكة العربية السعودية

أسم الطالب

ابراهيم بن احمد بن محمد المقري

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026

جدول المحتويات

1.	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1	المقدمة:	4
1.2	مشكلة الدراسة	5
1.2.1	فجوات على المستوى النظري	5
1.2.2	فجوات على المستوى التطبيقي	5
1.3	أهمية الدراسة	6
1.4	أسئلة الدراسة	6
1.5	أهداف الدراسة	6
	فرضيات الدراسة	7
	نموذج الدراسة	7
	منهجية الدراسة	7
	الدراسة الميدانية	7
	مخطط المشروع المقترح	7
	الفصل الثاني: الدراسات السابقة	8
	المقدمة	9
	المتغير المستقل: كفاءة الخدمات اللوجستية المساندة	9
	المتغير التابع: نجاح واستدامة المشاريع التنموية الكبرى	9
	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	9
	الخاتمة	9
10	قائمة المراجع	
11	الملحق أ: الاستبيان الميداني	
	استبيان دراسة: أثر كفاءة الخدمات اللوجستية المساندة في نجاح المشاريع التنموية الكبرى: دراسة تطبيقية على مشاريع استضافة كأس العالم في المملكة العربية السعودية	
13	الجزء الأول: البيانات الديموغرافية	
14	الجزء الثاني: أبعاد المتغير المستقل: كفاءة الخدمات اللوجستية المساندة	
14	أ. مرونة التوريد	
15	ب. سرعة النقل والتوزيع	
16	ج. حلول التتبع الرقمي وسلاسل الإمداد	

الجزء الثالث: أبعاد المتغير التابع: نجاح واستدامة المشاريع التنموية الكبرى	17
أ. الالتزام بالجدول الزمني	17
ب. تحقيق معايير الجودة العالمية	18
ج. ضبط التكلفة والميزانية المرسودة	19

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُشكل المشروعات التنموية الكبرى (Mega-Projects) الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها الدول الحديثة لتحقيق قفزات نوعية في بنيتها التحتية واقتصاداتها الوطنية. ومع تعاضد حجم هذه المشروعات وتداخل جداولها الزمنية، برز قطاع الخدمات المساندة كعنصر حاسم لا غنى عنه لضمان سير العمليات الإنشائية والتشغيلية بكفاءة [1]. إذ لم تعد الإدارة التقليدية للمشاريع كافية للوفاء بمتطلبات هذه المنظومات المعقدة، بل أضحت التخطيط الاستباقي للخدمات اللوجستية وتكاملها مع أهداف المشروع هو المعيار الحقيقي لمنع التعثر وتحقيق النجاح المستدام.

وفي سياق الطفرة التنموية الشاملة التي تعيشها المملكة العربية السعودية تحت مظلة رؤية 2030، تشهد البلاد حراكاً غير مسبوق في قطاع الفعاليات والمنشآت الرياضية الكبرى، وتحديدًا من خلال التجهيزات الجارية لاستضافة أحداث عالمية تاريخية وعلى رأسها كأس العالم. هذه الاستضافات لا تمثل مجرد حدث رياضي عابر، بل هي مشروعات تنموية عملاقة تشرف عليها جهات سيادية كوزارة الرياضة، وتتطلب بناء وتطوير ملاعب ومرافق بمعايير دولية صارمة ومقيدة بمدد زمنية حرجية لا تقبل التأجيل، مما يضع النظام اللوجستي بكامله أمام اختبار حقيقي لإثبات كفاءته [2].

ويأتي على رأس هذه المنظومة المساندة "كفاءة الخدمات اللوجستية" بمحاورها المختلفة من نقل، وتخزين، وتوريد رقمي متقدم؛ حيث تلعب الكفاءة التشغيلية لشبكات الإمداد المحلية دور العصب المحرك الذي يغذي المشروعات الإنشائية بالمواد والمعدات اللازمة في الوقت والمكان المحددين. إن قدرة الشركات اللوجستية على مواكبة التدفقات الكثيفة، وتوظيف حلول تتبع الذكية، وإدارة المخاطر التشغيلية استباقياً، تُعد المتغير الحاسم الذي يضمن بقاء المشروعات التنموية الكبرى في مسارها الصحيح وتفادي الهدر المالي والزمني [3].

وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بتطوير القطاع اللوجستي بالمملكة، إلا أن هناك حاجة ماسة لتقييم مدى جاهزية ومرونة الخدمات المساندة عند مواجهة متطلبات تشغيلية استثنائية بحجم مشروعات كأس العالم. ومن هنا تبرز الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة لمعالجتها، من خلال تسليط الضوء على واقع هذه الخدمات

وقياس أثرها المباشر في تحقيق مستهدفات الجودة والاستدامة للمشروعات الرياضية والتنمية العملاقة، وتقديم إطار عملي يخدم صناع القرار والشركات العاملة في الميدان [4]

1.2. مشكلة الدراسة

تنبع مشكلة الدراسة من التحديات التشغيلية واللوجستية الناتجة عن التسارع غير المسبوق في تنفيذ المشروعات التنموية الرياضية العملاقة (Mega-Projects) المرتبطة بملف استضافة كأس العالم في المملكة العربية السعودية. هذا النمط من المشاريع يتميز بوجود "جداول زمنية حرجة ومقيدة" لا تقبل التمديد أو التأخير، بالتوازي مع معايير جودة وهندسة عالمية صارمة ومحددة من قبل الاتحاد الدولي لكرة القدم (FIFA) [5].

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تفتقر الدراسات الحالية إلى نماذج نظرية متكاملة تشرح آليات تأثير الأبعاد المختلفة لكفاءة الخدمات اللوجستية (مثل مرونة التوريد، سرعة النقل، حلول التتبع الرقمي) على مؤشرات نجاح المشروع في سياق المشاريع الرياضية الضخمة في المملكة [7].

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

هناك نقص في المؤشرات والمعايير العملية التي تمكّن صناع القرار من قياس كفاءة الخدمات اللوجستية المساندة بشكل دقيق وتحديد الفجوات التشغيلية في سلاسل الإمداد قبل وأثناء تنفيذ مشاريع كأس العالم [8]. ومن هنا يبرز التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة: ما أثر كفاءة الخدمات اللوجستية المساندة في نجاح واستدامة المشاريع التنموية الكبرى الجاري تنفيذها لاستضافة كأس العالم في المملكة العربية السعودية؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1 على المستوى النظري:

- إثراء المكتبة العربية بدراسة ميدانية تربط بين القطاع اللوجستي وإدارة المشاريع الرياضية العملاقة [9].
- تقديم إطار مفاهيمي يوضح طبيعة المتغيرات اللوجستية في بيئة الأعمال السعودية.

1.3.2 على المستوى التطبيقي:

- تزويد وزارة الرياضة واللجان المنظمة بمؤشرات أداء لتقييم الشركات اللوجستية [10].
- مساعدة الشركات المحلية على تحديد الفجوات التشغيلية وبناء خطط طوارئ استباقية.

1.4. أسئلة الدراسة

- (1) ما مستوى كفاءة الخدمات اللوجستية المساندة المتوفرة حالياً للمشاريع الكبرى بالمملكة؟
- (2) ما مستوى نجاح واستدامة المشاريع التنموية الكبرى الجاري تنفيذها لاستضافة كأس العالم؟
- (3) هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الخدمات اللوجستية المساندة ونجاح المشاريع التنموية الكبرى؟

1.5. أهداف الدراسة

- (1) تحديد مستوى كفاءة الخدمات اللوجستية المساندة المتاحة حالياً لدعم المشروعات التنموية العملاقة.
- (2) تقييم مستوى نجاح واستدامة المشاريع التنموية الكبرى من حيث الالتزام بالمدد الزمنية والجودة.
- (3) قياس طبيعة وقوة علاقة الارتباط الإحصائي بين كفاءة الخدمات اللوجستية المساندة وضمان نجاح المشاريع واستدامتها.

6. فرضيات الدراسة

- ✓ **H0:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لكفاءة الخدمات اللوجستية المساندة في نجاح المشاريع التنموية الكبرى بالمملكة.
- ✓ **H1:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لكفاءة الخدمات اللوجستية المساندة في نجاح المشاريع التنموية الكبرى بالمملكة.

1.7 نموذج الدراسة

- **المتغير المستقل:** كفاءة الخدمات اللوجستية المساندة (مرونة التوريد، سرعة النقل، التتبع الرقمي).
- **المتغير التابع:** نجاح واستدامة المشاريع (الالتزام بالجدول الزمني، الجودة، ضبط التكلفة).

1.8 منهجية الدراسة

تعتمد الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، لمناسبتها لطبيعة الدراسة التي تسعى لوصف الظاهرة وقياس أثر المتغيرات. سيتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من مديري المشاريع والمهندسين والمسؤولين اللوجستيين في مشاريع كأس العالم بالمملكة.

1.9 الدراسة الميدانية

تستهدف الدراسة الميدانية عينة من العاملين في المشاريع الإنشائية واللوجستية المرتبطة بوزارة الرياضة واللجان المنظمة لكأس العالم. سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) لاختبار الفرضيات وقياس معاملات الارتباط والانحدار.

1.10 مخطط المشروع المقترح

يتكون المشروع من خمسة فصول: الأول للإطار العام، الثاني للدراسات السابقة، الثالث للمنهجية، الرابع لتحليل النتائج، والخامس للتوصيات والخاتمة.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 المقدمة

يتناول هذا الفصل مراجعة للأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت كفاءة الخدمات اللوجستية ونجاح المشاريع الكبرى، بهدف تأصيل المتغيرات علمياً وتحديد موقع الدراسة الحالية منها.

2.2 المتغير المستقل: كفاءة الخدمات اللوجستية المساندة

أكدت دراسة (Flyvbjerg, 2014) أن الخدمات اللوجستية في المشاريع الكبرى تتطلب إدارة استثنائية نظراً لتعقيد سلاسل الإمداد [1]. كما أشارت تقارير (ندلب، 2023) إلى أن التحول الرقمي في الخدمات اللوجستية بالمملكة هو المحرك الرئيسي لرفع الكفاءة التشغيلية [11].

2.3 المتغير التابع: نجاح واستدامة المشاريع التنموية الكبرى

بينت دراسة (العتيبي، 2022) أن نجاح المشاريع الإنشائية في السعودية يرتبط طردياً بمرونة سلاسل الإمداد والقدرة على مواجهة المخاطر [3]. كما أوضحت دراسة (Al Sholi et al., 2023) في سياق كأس العالم بقطر أن الاستدامة والالتزام بالمعايير العالمية هي جوهر نجاح مثل هذه الفعاليات [6].

2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أجمعت الدراسات السابقة على وجود علاقة طردية قوية بين كفاءة الخدمات اللوجستية ونجاح المشاريع. فالدراسات التي أجريت على فعاليات رياضية كبرى (مثل كأس العالم والملتقيات الدولية) أكدت أن أي خلل في المنظومة اللوجستية يؤدي مباشرة إلى تأخير في الجداول الزمنية وزيادة في التكاليف غير المخطط لها [5] [12].

2.5 الخاتمة

تستفيد الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء الأداة (الاستبانة) وتحديد الأبعاد، وتتميز عنها بتركيزها النوعي على مشاريع كأس العالم في المملكة العربية السعودية تحت مظلة رؤية 2030.

قائمة المراجع

- [1] B. Flyvbjerg (2014). *What you should know about megaprojects and why*. Management Journal, 45(2), 6-1.
- [2] وزارة الرياضة. (2024). *التقرير السنوي لإنجازات ومستهدفات البنية التحتية للمنشآت الرياضية*.
- [3] العتيبي، فهد. (2022). *أثر إدارة سلاسل الإمداد على نجاح المشاريع الإنشائية الكبرى في المملكة العربية السعودية*. المجلة العربية للإدارة.
- [4] Argam Macro Reports (2024). *القطاع الخدمات اللوجستية*.
- [5] Bertazzo, T., et al. (2016). *Business case for night deliveries in the city of São Paulo during the 2014 World Cup*.
- [6] Al Sholi, H., et al. (2023). *Lessons learned from FIFA world cup Qatar 2022*.
- [7] Ioana-Gabriela, A. (2025). *Artificial Intelligence Influence In Project Management*.
- [8] Salimimoghadam, S., et al. (2025). *The rise of artificial intelligence in project management*.
- [9] Vergara, D., et al. (2025). *Trends and applications of artificial intelligence in project management*.
- [10] Adamantiadou, D., Tsironis, S., & L. (2025). *Leveraging artificial intelligence in project management*.
- [11] برنامج تطوير الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية (ندلب). (2023). *الخطة الإستراتيجية لتطوير المنصات اللوجستية*.
- [12] Ren, J. (2026). *The Effect of Giant Sports Events on Local Economy*.
- [13] Eno Center for Transportation. (2026). *Host City Investments in Transit Infrastructure for the 2026 World Cup*.
- [14] Georgia Tech Research. (2026). *Atlanta's World Cup Beyond the Hype*.
- [15] Saudi General Authority for Statistics. (2024). *تقرير إحصاءات التخزين والخدمات اللوجستية 2024*.
- [16] Abha Chamber of Commerce. (n.d). *دراسة واقع ومستقبل القطاع اللوجستي في المملكة*.
- [17] Logistics Window. (2024). *السعودية في المنتدى اللوجستي العالمي 2024*.

الملحق أ: الاستبيان الميداني

استبيان دراسة: أثر كفاءة الخدمات اللوجستية المساندة في نجاح المشاريع التنموية الكبرى: دراسة تطبيقية على مشاريع استضافة كأس العالم في المملكة العربية السعودية

مقدمة:

عزيزي المشارك/ة،

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع بيانات حول أثر كفاءة الخدمات اللوجستية المساندة في نجاح المشاريع التنموية الكبرى، مع التركيز على مشاريع استضافة كأس العالم في المملكة العربية السعودية. تساهم إجاباتكم الصادقة والدقيقة في إثراء البحث العلمي وتقديم توصيات عملية لصناع القرار والشركات العاملة في هذا القطاع الحيوي. جميع المعلومات التي ستقدمونها ستعامل بسرية تامة ولن نستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لكم وقتكم وتعاونكم.

تعليمات:

يرجى قراءة كل عبارة بعناية ثم وضع علامة (✓) في الخانة التي تعبر عن مدى موافقتك أو عدم موافقتك على العبارة، وذلك باستخدام المقياس التالي:

1 = غير موافق بشدة

2 = غير موافق

3 = محايد

4 = موافق

5 = موافق بشدة

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية

7 النوع:

- ذكر
- أنثى

8 العمر:

- أقل من 25 سنة
- 25 - 35 سنة
- 36 - 45 سنة
- أكثر من 45 سنة

9 المستوى التعليمي:

- دبلوم
- بكالوريوس
- ماجستير
- دكتوراه
- أخرى (يرجى التحديد):

10 المسمى الوظيفي:

- مدير مشروع
- مهندس
- مسؤول لوجستي
- إدارة عليا
- أخرى (يرجى التحديد):

11 سنوات الخبرة في إدارة المشاريع/الخدمات اللوجستية:

- أقل من 5 سنوات
- 5 - 10 سنوات
- أكثر من 10 سنوات

الجزء الثاني: أبعاد المتغير المستقل: كفاءة الخدمات اللوجستية المساندة

أ. مرونة التوريد

الرقم	العبارة	1	2	3	4	5
1	تتمتع سلاسل التوريد في مشاريعنا بالمرونة الكافية للتكيف مع التغيرات المفاجئة في الطلب أو الظروف التشغيلية.					
2	لدينا القدرة على تأمين المواد والمعدات البديلة بسرعة في حال وجود مشاكل مع الموردين الأساسيين.					
3	يتم تحديث خطط التوريد بشكل مستمر لتعكس أحدث المتطلبات والتحديات في مشاريع كأس العالم.					
4	تساهم مرونة التوريد في تقليل المخاطر المرتبطة بنقص المواد أو تأخرها في مشاريعنا.					

ب. سرعة النقل والتوزيع

الرقم	العبارة	1	2	3	4	5
5	تتم عمليات النقل والتوزيع للمواد والمعدات بكفاءة عالية وسرعة لضمان وصولها في الأوقات المحددة.					
6	تتوفر لدينا بنية تحتية لوجستية متطورة (طرق، مستودعات، وسائل نقل) تدعم سرعة تدفق المواد.					
7	يتم استخدام تقنيات حديثة لتحسين سرعة ودقة عمليات النقل والتوزيع في مشاريعنا.					
8	تساهم سرعة النقل والتوزيع في الالتزام بالجدول الزمنية للمشاريع التنموية الكبرى.					

ج. حلول التتبع الرقمي وسلاسل الإمداد

الرقم	العبارة	1	2	3	4	5
9	نستخدم أنظمة تتبع رقمية متقدمة لمراقبة حركة المواد والمعدات عبر سلسلة الإمداد.					
10	توفر لنا حلول التتبع الرقمي معلومات دقيقة وفورية عن حالة وموقع الشحنات.					
11	تساهم أنظمة التتبع الرقمي في تحسين الشفافية وتقليل الأخطاء في إدارة سلاسل الإمداد لمشاريعنا.					
12	تساعد حلول التتبع الرقمي في اتخاذ قرارات سريعة ومستنيرة عند مواجهة أي تحديات لوجستية.					

الجزء الثالث: أبعاد المتغير التابع: نجاح واستدامة المشاريع التنموية الكبرى

أ. الالتزام بالجدول الزمني

الرقم	العبارة	1	2	3	4	5
13	يتم تسليم معظم مراحل المشروع في الأوقات المحددة وفقاً للجدول الزمني المخطط له.					
14	نادرًا ما تواجه مشاريعنا تأخيرات كبيرة تؤثر على موعد التسليم النهائي.					
15	تساهم الإدارة الفعالة للخدمات اللوجستية في تحقيق الالتزام بالجدول الزمنية لمشاريع كأس العالم.					

ب. تحقيق معايير الجودة العالمية

الرقم	العبارة	1	2	3	4	5
16	تلتزم مشاريعنا بأعلى معايير الجودة العالمية في جميع مراحل التنفيذ					
17	يتم فحص المواد والمعدات اللوجستية بدقة لضمان مطابقتها للمواصفات المطلوبة.					
18	تساهم كفاءة الخدمات اللوجستية في توفير مواد ومعدات عالية الجودة تضمن تحقيق معايير المشروع					

ج. ضبط التكلفة والميزانية المرصودة

الرقم	العبارة	1	2	3	4	5
19	يتم تنفيذ مشاريعنا ضمن الميزانية المخصصة لها دون تجاوزات كبيرة					
20	تساهم الإدارة الفعالة للخدمات اللوجستية في ترشيد النفقات وتقليل الهدر في مشاريعنا					
21	لدينا آليات واضحة لمراقبة التكاليف اللوجستية والتحكم فيها بفعالية					

شكراً جزيلاً لمشاركتكم

