

**”أثر إدارة المشاريع التشغيلية على تحقيق المستهدفات
السنوية: دراسة ميدانية في المؤسسات ذات التشغيل
المستمر (٢٤ ساعة)”**

إعداد الطالب/

سعيد يعن الله محمد العويدي

إشراف/

د. الفصيل عبد الحميد محمد

د. فايز علي جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٦

فهرس المحتويات

المقدمة.....	٣
مشكلة الدراسة.....	٤
أهمية الدراسة.....	٥
الأهمية العلمية.....	٦
الأهمية التطبيقية.....	٦
اهداف الدراسة.....	٧
تساؤلات الدراسة:.....	٧
فرضيات الدراسة:.....	٨
الدراسات السابقة.....	٨
الإطار النظري للدراسة.....	١٩
أولاً: إدارة المشاريع التشغيلية وأهميتها.....	١٩
ثانياً: نضج ممارسات إدارة المشاريع وأثره على الأداء.....	٢٠
ثالثاً: التكامل بين إدارة المشاريع والأداء التشغيلي.....	٢٠
رابعاً: دور القيادة وإدارة أصحاب المصلحة.....	٢١
خامساً: العلاقة بين إدارة المخاطر والمتابعة والتحقيق المستمر للأهداف.....	٢١
الإطار المفاهيمي للدراسة.....	٢١
المنهجية وطرق البحث.....	٢٤
التحليل الإحصائي المستخدم:.....	٢٧
المراجع العربية.....	٢٩
المراجع الأجنبية.....	٣٠

المقدمة

شهدت البيئات التنظيمية المعاصرة تحولات متسارعة في طبيعة العمل المؤسسي، الأمر الذي دفع المنظمات إلى البحث عن أدوات إدارية قادرة على تحقيق التوازن بين الكفاءة التشغيلية والاستجابة للتحديات المتغيرة. وفي هذا السياق برزت إدارة المشاريع بوصفها إطاراً منهجياً متكاملًا لتنظيم الموارد وتوجيه الجهود نحو تحقيق أهداف محددة ضمن قيود الوقت والتكلفة والجودة. وقد أكدت الأدبيات أن تنامي الاعتماد على منهجيات إدارة المشاريع يعكس انتقال المؤسسات من الإدارة التقليدية إلى الإدارة القائمة على النتائج، بما يعزز قدرتها على التعامل مع التعقيد التشغيلي المتزايد (مجيد، ٢٠٢٥).

ومع اتساع نطاق تطبيق إدارة المشاريع، لم يعد دورها مقتصرًا على تنفيذ المبادرات التطويرية أو المشروعات الرأسمالية، بل امتد ليشمل دعم العمليات اليومية وتحسين الكفاءة التشغيلية، خاصة في البيئات التي تتسم باستمرارية العمل وتعقيد تدفقاته. وتوضح بعض الدراسات أن دمج ممارسات إدارة المشاريع في النشاط التشغيلي يساهم في الاستخدام الأمثل للموارد وتقليل الهدر وتحسين القدرة على التكيف مع التقلبات البيئية (Alharbi, 2024) كما بينت مراجعات منهجية أن أدوات إدارة المشاريع الحديثة تعزز التواصل الفوري والتخطيط التنبؤي والاستجابة السريعة، وهو ما ينعكس إيجابًا على الأداء التشغيلي للمؤسسات (Okenwa وآخرون، ٢٠٢٠).

وفي السياق السعودي، أظهرت نتائج عدد من الدراسات الميدانية أن فاعلية ممارسات إدارة المشاريع ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى أداء المشاريع ومخرجاتها. فقد توصلت دراسة الحربي (Alharbi, 2024) إلى أن إدارة المخاطر والقيادة وإدارة أصحاب المصلحة تمثل محددات جوهرية في تحسين أداء المشاريع داخل المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة. كما بينت دراسات أخرى أن تطبيق الضوابط التشغيلية وأنظمة التحكم يساهم في تعزيز نتائج تنفيذ المشاريع وتقليل الانحرافات الزمنية والمالية، مع إبراز الدور الحاسم للعوامل التنظيمية وقدرات الفرق القيادية (Alotaibi, 2025).

ورغم هذا التقدم المعرفي، فإن معظم الأدبيات ركزت على أداء المشاريع بوصفه مخرجاً نهائياً، أو على الأثر المالي والتنفيذي لإدارة المشاريع في القطاعات الإنشائية والخدمية، دون التعمق الكافي في تحليل دور إدارة المشاريع التشغيلية في تحقيق المستهدفات السنوية للمؤسسات، ولا سيما في البيئات ذات التشغيل المستمر على مدار الساعة. وتشير بعض الأدلة إلى أن تحقيق الاستقرار المالي والتشغيلي للمؤسسة يتطلب مراقبة مستمرة للمؤشرات وربط القرارات التشغيلية بمنهجيات إدارة المشاريع (Shevchenko & Kopytko, 2025)، إلا أن هذا الربط ما يزال بحاجة إلى معالجة بحثية أعمق في البيئات التشغيلية المكثفة.

وتزداد أهمية هذا الطرح في المؤسسات ذات التشغيل المستمر (٢٤ ساعة)، حيث تتسم هذه البيئات بارتفاع مستوى التعقيد التشغيلي، وتسارع دورات العمل، وتشابك تدفقات الموارد والمعلومات، مما يفرض تحديات مضاعفة أمام تحقيق المستهدفات السنوية بكفاءة واستدامة. كما أن نجاح هذه المؤسسات لا يعتمد فقط على كفاءة التنفيذ اللحظي، بل على قدرتها على موازنة إدارة المشاريع التشغيلية مع مؤشرات الأداء الرئيسية وضبط الانحرافات في الوقت الحقيقي، وهو ما أشارت إليه دراسات تناولت أهمية تكامل مؤشرات الأداء وربطها بعمليات التشغيل والصيانة لتحقيق التحسين المستمر.

انطلاقاً مما سبق، تتبلور الحاجة إلى دراسة تحليلية معمقة تستكشف أثر إدارة المشاريع التشغيلية على تحقيق المستهدفات السنوية داخل المؤسسات ذات التشغيل المستمر، بما يسهم في سد فجوة معرفية قائمة، وتقديم إطار تفسيري يدعم متخذي القرار في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي في البيئات التشغيلية عالية الكثافة.

مشكلة الدراسة

على الرغم من التطور الملحوظ في تبني منهجيات إدارة المشاريع داخل المؤسسات المعاصرة، فإن العديد من المنظمات ما تزال تواجه تحديات جوهرية في ترجمة هذه الممارسات إلى نتائج تشغيلية ملموسة تنعكس على تحقيق المستهدفات السنوية. وتُظهر الأدبيات أن التركيز التقليدي انصبّ بدرجة كبيرة على نجاح المشروع بوصفه وحدة مستقلة، دون النظر بعمق إلى كيفية توظيف إدارة المشاريع في دعم الأداء التشغيلي المستمر للمؤسسة. وقد أشار مجيد (٢٠٢٥) إلى أن قصور بعض أساليب التقييم المؤسسي يعود إلى عدم القياس الحقيقي لنضج الممارسات الإدارية وقدرتها على توجيه الموارد بكفاءة عبر دورة حياة المشروع، وهو ما يحّد من الاستفادة الكاملة من إدارة المشاريع كأداة استراتيجية وتشغيلية في آن واحد.

وتزداد حدة هذه الإشكالية في البيئات التي تعمل بنظام التشغيل المستمر (٢٤ ساعة)، حيث تتسم العمليات بدرجة عالية من التعقيد والتشابك الزمني وتكثّف استخدام الموارد. ففي مثل هذه البيئات لا يكفي نجاح المشروع منفرداً، بل يصبح التحدي الحقيقي هو مدى قدرة إدارة المشاريع التشغيلية على دعم الاستقرار التشغيلي وتحقيق الأهداف السنوية دون انقطاعات أو انحرافات تراكمية. وتشير الأدلة إلى أن دمج إدارة المشاريع في النشاط التشغيلي اليومي يمكن أن يسهم في تحسين استخدام الموارد وتقليل النفقات وتعزيز القدرة على التكيف، غير أن هذا الدمج ما يزال يواجه تحديات تطبيقية تتعلق بمواءمة الأدوات، وجاهزية الثقافة التنظيمية، وقدرات فرق العمل.

ومن جهة أخرى، بيّنت دراسات ميدانية في السياق السعودي وجود تأثير معنوي لعدد من ممارسات إدارة المشاريع—مثل إدارة المخاطر والقيادة وإدارة أصحاب المصلحة—على أداء المشاريع (Alharbi, 2024)، كما أكدت دراسات لاحقة أهمية الضوابط التشغيلية والعوامل التنظيمية في تحسين نتائج التنفيذ (Alotaibi وآخرون، ٢٠٢٥). إلا أن هذه الدراسات ركزت بصورة رئيسة على أداء المشروع أو القطاع الإنشائي، ولم تتناول بصورة مباشرة العلاقة البنوية بين إدارة المشاريع التشغيلية وتحقيق المستهدفات السنوية في المؤسسات ذات التشغيل المستمر، وهو ما يكشف عن فجوة معرفية ومنهجية تستدعي البحث.

كما تشير مراجعات الأدبيات إلى أن فاعلية أدوات إدارة المشاريع في تحسين الكفاءة التشغيلية تعتمد بدرجة كبيرة على التوافق بين أهداف المشروع والثقافة التنظيمية وممارسات إدارة التغيير (Okenwa وآخرون، ٢٠٢٠). وهذا يعني أن مجرد تبني الأدوات أو المنهجيات لا يضمن تحقيق النتائج المستهدفة ما لم يتم دمجها ضمن منظومة تشغيلية متكاملة ترتبط بمؤشرات الأداء السنوية. ويعزز هذا الطرح ما توصلت إليه بعض الدراسات من ضرورة الربط المنهجي بين مؤشرات الأداء والعمليات التشغيلية والصيانة لتحقيق التحسين المستمر ومنع تعارض الأولويات التشغيلية (Mickelson، ٢٠٢٣).

وبناءً على ما تقدم، تتحدد مشكلة الدراسة في وجود قصور معرفي وتطبيقي في فهم الكيفية التي تسهم بها إدارة المشاريع التشغيلية في تحقيق المستهدفات السنوية داخل المؤسسات ذات التشغيل المستمر (٢٤ ساعة)، رغم تزايد الاعتماد على هذه الممارسات. ومن ثم تسعى الدراسة الحالية إلى معالجة هذه الفجوة من خلال تحليل العلاقة بين إدارة المشاريع التشغيلية ومستوى تحقيق المستهدفات السنوية في هذا النوع من المؤسسات.

وعليه يمكن صياغة السؤال الرئيس للدراسة على النحو الآتي: ما أثر إدارة المشاريع التشغيلية على تحقيق المستهدفات السنوية في المؤسسات ذات التشغيل المستمر (٢٤ ساعة)؟

أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من التحول المتزايد في أدوار إدارة المشاريع من إطارها التقليدي المرتبط بالمشروعات المنفصلة إلى كونها أداة تكاملية داعمة للعمليات التشغيلية المستمرة داخل المؤسسات. وفي ظل تصاعد الضغوط التنافسية وتعاظم متطلبات الكفاءة والاستجابة السريعة، أصبحت المؤسسات—خاصة تلك التي تعمل على مدار الساعة—في حاجة ماسة إلى نماذج إدارية قادرة على مواءمة الجهود التشغيلية مع المستهدفات السنوية بصورة منهجية قابلة للقياس. ورغم تراكم الأدبيات التي تناولت نجاح المشاريع أو الأداء المالي، فإن الربط التحليلي بين إدارة المشاريع التشغيلية وتحقيق

المستهدفات السنوية ما يزال محدود المعالجة، الأمر الذي يمنح هذه الدراسة قيمة علمية وتطبيقية واضحة.

الأهمية العلمية

تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العربية في مجال إدارة المشاريع من خلال توسيع نطاق التحليل ليشمل البعد التشغيلي المستمر، وهو بعد لم يحظَ بالمعالجة الكافية في الدراسات السابقة التي ركزت غالبًا على نتائج المشروع أو الأداء المالي القطاعي. كما تقدم الدراسة إطارًا تحليليًا يدمج بين مفاهيم إدارة المشاريع وإدارة العمليات ومؤشرات الأداء السنوية، بما يعزز الفهم النظري للعلاقات البينية بين هذه المتغيرات. ويُتوقع أن تدعم نتائج الدراسة ما أشارت إليه بعض الأدبيات حول أهمية مواءمة ممارسات إدارة المشاريع مع القدرات التنظيمية والثقافة المؤسسية لتحقيق أثر تشغيلي مستدام. ومن جانب آخر، تسهم الدراسة في سد فجوة بحثية تتعلق بضعف التركيز على البيئات ذات التشغيل المستمر، رغم ما تتسم به من تعقيد تشغيلي مرتفع وحساسية عالية للانحرافات التراكمية. كما توفر الدراسة أساسًا علميًا يمكن البناء عليه في دراسات لاحقة تتناول النماذج التكاملية بين إدارة المشاريع والأداء المؤسسي، خاصة في ضوء ما أكدته بعض البحوث من أهمية الربط بين مؤشرات الأداء والعمليات التشغيلية لتحقيق التحسين المستمر.

الأهمية التطبيقية

على الصعيد التطبيقي، يُتوقع أن توفر الدراسة دلالات عملية لصناع القرار ومديري المشاريع في المؤسسات ذات التشغيل المستمر، من خلال توضيح الآليات التي يمكن عبرها توظيف إدارة المشاريع التشغيلية في دعم تحقيق المستهدفات السنوية بكفاءة أعلى. كما يمكن أن تساعد نتائج القيادات التنفيذية في تحسين مواءمة الموارد، وتعزيز فعالية أنظمة المتابعة والرقابة، وتقليل الانحرافات الزمنية والتكليفية التي قد تتفاقم في بيئات العمل المستمر.

كذلك قد تسهم مخرجات الدراسة في دعم مكاتب إدارة المشاريع ووحدات التشغيل في تطوير ممارسات أكثر تكاملًا، خصوصًا في ضوء ما أشارت إليه بعض الدراسات من أن دمج ممارسات إدارة المشاريع ضمن النشاط التشغيلي اليومي يعزز الاستخدام الرشيد للموارد ويرفع مستوى الاستقرار المؤسسي. ومن المتوقع أيضًا أن تساعد التوصيات التطبيقية الجهات المعنية في تصميم برامج تدريبية موجهة ترفع جاهزية الفرق التشغيلية وتدعم ثقافة الإدارة القائمة على المؤشرات.

وبذلك تمثل هذه الدراسة إضافة نوعية يمكن أن تسهم في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي في البيانات التشغيلية المستمرة، وتقديم أساس عملي لتطوير ممارسات إدارة المشاريع التشغيلية بما يدعم تحقيق المستهدفات السنوية بصورة أكثر انضباطاً واستدامة.

اهداف الدراسة

تهدف الدراسة الى تحليل أثر إدارة المشاريع التشغيلية على مستوى تحقيق المستهدفات السنوية في المؤسسات ذات التشغيل المستمر (٢٤ ساعة).

وينبثق من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية على النحو الآتي:

١. التعرف على مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع التشغيلية في المؤسسات محل الدراسة.
٢. قياس مستوى تحقيق المستهدفات السنوية في المؤسسات ذات التشغيل المستمر.
٣. تحليل طبيعة العلاقة التأثيرية بين إدارة المشاريع التشغيلية وتحقيق المستهدفات السنوية.
٤. تحديد الأبعاد الأكثر تأثيراً ضمن ممارسات إدارة المشاريع التشغيلية في تحقيق المستهدفات السنوية.
٥. تقديم توصيات تطبيقية مبنية على الأدلة من شأنها تعزيز فاعلية إدارة المشاريع التشغيلية في المؤسسات ذات التشغيل المستمر.
٦. تقديم إطار تحليلي وتطبيقي يساهم في تعميق الفهم العلمي للعلاقة بين إدارة المشاريع التشغيلية وتحقيق المستهدفات السنوية في البيانات التشغيلية عالية الكثافة.

تساؤلات الدراسة:

من خلال إشكالية البحث السابقة يمكنني صياغة سؤال البحث الرئيسي كما يلي: "ما أثر إدارة المشاريع التشغيلية على تحقيق المستهدفات السنوية في المؤسسات ذات التشغيل المستمر (٢٤ ساعة)؟"

وينبثق من هذا التساؤل التساؤلات التالية:

١. ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع التشغيلية في المؤسسات ذات التشغيل المستمر (٢٤ ساعة)؟
٢. ما مستوى تحقيق المستهدفات السنوية في المؤسسات ذات التشغيل المستمر (٢٤ ساعة)؟
٣. ما طبيعة العلاقة بين إدارة المشاريع التشغيلية وتحقيق المستهدفات السنوية في المؤسسات ذات التشغيل المستمر (٢٤ ساعة)؟

٤. ما الأبعاد الأكثر تأثيراً ضمن ممارسات إدارة المشاريع التشغيلية في تحقيق المستهدفات السنوية؟

فرضيات الدراسة:

من خلال مشكلة البحث الحالي وأسئلته تم صياغة الفرضيات التالية كإجابة أولية لتساؤلات البحث:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المشاريع التشغيلية في تحقيق المستهدفات السنوية في المؤسسات ذات التشغيل المستمر (٢٤ ساعة).

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد التخطيط التشغيلي للمشاريع في مستوى تحقيق المستهدفات السنوية

٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد ضمن إدارة المشاريع التشغيلية في تحقيق المستهدفات السنوية

٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر التشغيلية للمشاريع في تحقيق المستهدفات السنوية

٤. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتابعة والرقابة التشغيلية للمشاريع في تحقيق المستهدفات السنوية

الدراسات السابقة

تشكل الدراسات السابقة الأساس العلمي لفهم أثر إدارة المشاريع على الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف. وقد ركزت هذه الدراسات على مختلف ممارسات إدارة المشاريع، بما في ذلك التخطيط، التنفيذ، الرقابة، وإدارة المخاطر، ودورها في تحسين الكفاءة التشغيلية والمالية للمؤسسات. كما تناولت الدراسات العلاقة بين أدوات إدارة المشاريع، مؤشرات الأداء، والدعم التنظيمي، مع مراعاة السياق المحلي والدولي. يهدف هذا المبحث إلى استعراض وتحليل أبرز الدراسات السابقة لتحديد أوجه التشابه والاختلاف، وتبسيط الضوء على الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية لسدها.

دراسة Sulieman & Alfaraidy (٢٠١٩)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين قدرات إدارة المشاريع والأداء التنظيمي في شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية. واعتمدت الدراسة على استبانة وتحليل المعادلات الهيكلية.

وأظهرت النتائج أن قدرات إدارة المشاريع تمثل عاملاً مؤثراً بشكل مباشر في تحسين أداء المؤسسات، حيث تسهم مهارات التخطيط وإدارة الموارد وإدارة الوقت في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع وتحقيق نتائج أفضل للأداء التنظيمي.

دراسة (الضمور، ٢٠٢٣)

هدفت الدراسة إلى تحليل دور التخطيط الاستراتيجي في تقييم الأداء في البلديات في الأردن. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج أن التخطيط الاستراتيجي يسهم في تحديد الأهداف وتخصيص الموارد وتحسين عملية متابعة الأداء، كما أكدت أهمية استخدام بطاقة الأداء المتوازن كأداة لقياس الأداء المؤسسي.

دراسة (الشبلي، ٢٠٢٣)

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التغيير التنظيمي في تطوير الأداء المؤسسي في البلديات في الأردن. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج أن التغيير التنظيمي يسهم في تحسين جودة الخدمات وتعزيز كفاءة الموارد البشرية، كما أكدت الدراسة أهمية تبني استراتيجيات واضحة لإدارة التغيير داخل المؤسسات.

دراسة (Alharbi, 2024)

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر ممارسات إدارة المشاريع في أداء المشاريع داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على ممارسات مثل إدارة المخاطر والقيادة والتواصل وإدارة أصحاب المصلحة. اعتمدت الدراسة المنهج الكمي من خلال استبانة طبقت على عينة مكونة من ٢٥٠ موظفًا في ثماني شركات صناعية بمدينة الرياض. وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي كبير لكل من إدارة المخاطر والقيادة وإدارة أصحاب المصلحة في تحسين أداء المشاريع، بينما لم يظهر التواصل تأثيرًا ذا دلالة إحصائية. وأوصت الدراسة بأهمية تعزيز ممارسات إدارة المخاطر وإشراك أصحاب المصلحة وتطوير آليات التنسيق بين الأقسام لضمان نجاح المشاريع.

دراسة (Al-Harbi, 2024)

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الإدارة الاستراتيجية في نجاح مشاريع البناء في مدينة الرياض. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة وزعت على ٣٩٤ مدير مشروع. وأظهرت النتائج وجود تأثير كبير للإدارة الاستراتيجية في نجاح المشاريع، حيث تفسر ما يقارب ٧٨.٩٪ من التغير في أداء المشاريع، مما يؤكد أهمية دمج التوجهات الاستراتيجية مع ممارسات إدارة المشاريع لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

أولاً: الدراسات العربية

دراسة العنزي (٢٠٢٤)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي والثقافة التنظيمية والأداء المالي في المؤسسات. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة وزعت على عدد من المديرين في إحدى شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين القيادة الاستراتيجية وجودة الأداء المؤسسي، كما أكدت أهمية تبني أساليب القيادة الحديثة في تحسين اتخاذ القرار وتعزيز كفاءة الأداء التنظيمي.

دراسة Almuammar (٢٠٢٤)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور مكاتب إدارة المشاريع في تحسين أداء المشاريع في قطاع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية. واعتمدت الدراسة المنهج النوعي من خلال مقابلات مع عدد من المتخصصين في إدارة المشاريع. وأظهرت النتائج أن مكاتب إدارة المشاريع تسهم في تحسين التنسيق بين المشاريع وتعزيز الحوكمة وإدارة المخاطر، مما يؤدي إلى تحسين أداء المشاريع ورفع كفاءة المؤسسات في تنفيذ مشاريعها، رغم وجود بعض التحديات مثل نقص المهارات والتعقيدات الإدارية.

دراسة (Alotaibi وآخرون، ٢٠٢٥)

هدفت الدراسة إلى تحليل محددات فعالية أنظمة التحكم في المشاريع في قطاع البناء في المملكة العربية السعودية ومعالجة مشكلات التأخير وتجاوز التكاليف. اعتمدت الدراسة نموذج المدخلات-العملية-المخرجات (IPO) واستخدمت المنهج الكمي من خلال تحليل بيانات ٢٢٢ مشروعًا مكتملاً باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية. أظهرت النتائج وجود تأثير كبير للضوابط التشغيلية في تحسين أداء المشاريع، إضافة إلى أهمية القيادة وتكامل أصحاب المصلحة ودقة التقدير ومشاركة مكتب إدارة المشاريع في رفع كفاءة التنفيذ.

دراسة (مجيد، ٢٠٢٥)

هدفت الدراسة إلى تحليل دور إدارة المشاريع كأداة تنظيمية لتحسين كفاءة المؤسسات في البيئات التنافسية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام المقابلات والملاحظات الميدانية لتشخيص المشكلات المرتبطة بتنفيذ المشاريع. وأظهرت النتائج أن نجاح المشاريع يعتمد على مجموعة من العوامل المتكاملة، أبرزها دعم الإدارة العليا، كفاءة مدير المشروع، التخطيط الشامل،

اختيار فريق العمل المؤهل، وإدارة أصحاب المصلحة، إضافة إلى أهمية الاتصال الفعال وبناء الثقة داخل فرق العمل.

دراسة (فرحان، ٢٠٢٥)

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المشاريع في تحسين الأداء المالي لشركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة طبقت على عينة مكونة من ١٦٠ مشاركاً من مديري المشاريع والموظفين. وأظهرت النتائج أن تطبيق ممارسات إدارة المشاريع يسهم في تقليل التكاليف غير الضرورية وزيادة الكفاءة التشغيلية وتحسين العوائد المالية، كما أكدت الدراسة أهمية التدريب المستمر لمديري المشاريع واستخدام الأدوات الحديثة في متابعة الأداء.

دراسة (الغامدي، ٢٠٢٥)

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر تكنولوجيا المعلومات في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي في وزارة الموارد البشرية في السعودية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة طبقت على عينة من ٦٠ موظفاً. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين استخدام التكنولوجيا وكفاءة الأداء المؤسسي من خلال تسريع الإجراءات وتقليل الأخطاء وتحسين نظم تقييم الأداء.

دراسة المكرمي (٢٠٢٥)

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء المؤسسي في الجمعيات الخيرية بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الجودة الشاملة، مثل التحسين المستمر والتوجه الاستراتيجي والتدريب، في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي وجودة الخدمات. كما أوصت الدراسة بضرورة تبني ممارسات الجودة الشاملة بشكل منهجي لتعزيز فعالية الأداء المؤسسي واستدامته.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة (Dai & Wells, 2004)

هدفت الدراسة إلى تحليل دور مكاتب إدارة المشاريع (PMO) في تحسين أداء المشاريع داخل المؤسسات. اعتمدت الدراسة على تجربة ميدانية استمرت عامين لتحليل وظائف مكاتب إدارة المشاريع وتأثيرها على نتائج المشاريع. وأظهرت النتائج أن وجود مكتب لإدارة المشاريع يسهم في تحسين

التنسيق بين المشاريع وتطبيق المعايير والمنهجيات الموحدة، مما يؤدي إلى تحسين أداء المشاريع بشكل عام.

دراسة Yazici (٢٠٠٩)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين مستوى نضج إدارة المشاريع والأداء التنظيمي، بالإضافة إلى دراسة دور الثقافة التنظيمية في هذه العلاقة. واعتمدت الدراسة على استبانة شملت عددًا من المتخصصين في إدارة المشاريع في منظمات خدمية وصناعية في الولايات المتحدة. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين نضج إدارة المشاريع وتحسن أداء الأعمال، كما تبين أن الثقافة التنظيمية القائمة على التعاون والمشاركة تسهم في تعزيز نجاح المشاريع وتحسين الأداء المؤسسي. وتشير هذه النتائج إلى أهمية تطوير قدرات إدارة المشاريع بالتوازي مع تعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للأداء.

دراسة Nechkoska وآخرون، (٢٠١٥)

هدفت الدراسة إلى تحليل دور الإدارة التكتيكية وعلاقتها بنظم المعلومات الإدارية داخل المؤسسات. اعتمدت الدراسة المنهج التحليلي لتوضيح العلاقة بين الإدارة التكتيكية والإدارة التشغيلية وإدارة المشاريع. وأظهرت النتائج وجود قصور في نظم المعلومات الحالية في تلبية احتياجات الإدارة التكتيكية، مما يستدعي تطوير نظم معلومات متقدمة تدعم اتخاذ القرار وتحسين الأداء المؤسسي.

دراسة Kang وآخرون (٢٠١٦)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور مؤشرات الأداء الرئيسية في تحسين أداء أنظمة التصنيع ودعم جهود التحسين المستمر. وقدمت الدراسة إطارًا هرميًا متعدد المستويات لتصنيف وتحليل مؤشرات الأداء في أنظمة الإنتاج، مع التركيز على العلاقات المتبادلة بين هذه المؤشرات. وأوضحت النتائج أن المراقبة المستمرة لمؤشرات الأداء تساعد المؤسسات الصناعية على تقييم كفاءة العمليات التشغيلية وتحديد نقاط الضعف وتحسين الإنتاجية والجودة. كما بينت الدراسة أن فهم العلاقات بين مؤشرات الأداء المختلفة يسهم في دعم القرارات التشغيلية وتحقيق الاستقرار في العمليات الإنتاجية.

دراسة Okenwa وآخرون، (٢٠٢٠)

هدفت الدراسة إلى تحليل دور أدوات إدارة المشاريع في تعزيز الكفاءة التشغيلية للمنظمات الحديثة في ظل التطورات التكنولوجية. اعتمدت الدراسة منهج المراجعة المنهجية للأدبيات من خلال تحليل الدراسات المنشورة بين عامي ٢٠٢٠ و ٢٠٢٥. وأظهرت النتائج أن أدوات إدارة المشاريع تسهم في

تحسين التواصل والتخطيط وإدارة الموارد، إلا أن نجاحها يعتمد على الثقافة التنظيمية الداعمة وإدارة التغيير الفعالة داخل المؤسسة.

دراسة Philbin & Kaur (٢٠٢٠)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كأداة لقياس أداء مكاتب إدارة المشاريع في المؤسسات الأكاديمية. واعتمدت الدراسة على دراسة حالة تطبيقية استمرت أربع سنوات في إحدى الجامعات. وأظهرت النتائج أن استخدام بطاقة الأداء المتوازن يساهم في ربط الأهداف الاستراتيجية بالمؤشرات التشغيلية، مما يساعد في تحسين متابعة أداء المشاريع البحثية وتعزيز كفاءة إدارة المشاريع داخل المؤسسة.

دراسة Kivinen (٢٠٢٠)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل كيفية تحسين إدارة العمليات في شركات الخدمات المهنية من خلال استخدام البيانات وتحليلات الأعمال. واعتمدت الدراسة منهج دراسة الحالة باستخدام المقابلات وتحليل البيانات التنظيمية. وأظهرت النتائج أن ضعف التكامل بين الأنظمة والتطبيقات داخل المؤسسة يؤدي إلى زيادة العمليات اليدوية وانخفاض كفاءة الأداء. كما بينت الدراسة أن تطوير نظم إدارة العمليات القائمة على البيانات واستخدام أنظمة تخطيط الموارد المؤسسية يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف وتحقيق نمو في الأداء المؤسسي.

دراسة Sepúlveda-Rivillas وآخرون، (٢٠٢١)

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الدعم التنظيمي القائم على المعرفة في أداء المؤسسات من خلال إدارة المشاريع. اعتمدت الدراسة المنهج الكمي باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية على عينة مكونة من ١٠٦ منظمة. وأظهرت النتائج أن الدعم المعرفي داخل المؤسسة يساهم في تحسين أداء المشاريع، كما أن إدارة المشاريع تلعب دور الوسيط في العلاقة بين المعرفة التنظيمية والأداء المؤسسي.

دراسة Sirnelä (٢٠٢١)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الاستراتيجية التنظيمية ونظم قياس الأداء المؤسسي، وذلك من خلال مشروع تطويري في سلسلة عيادات صحية في فنلندا. واعتمدت الدراسة المنهج النوعي من خلال تحليل المحتوى وإجراء مقابلات مع الإدارة العليا. وأظهرت النتائج أن المؤسسة كانت تقتصر إلى نظام واضح لقياس الأداء، مما دفع إلى تطوير مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية المرتبطة بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. وأكدت الدراسة أن وجود نظام فعال لقياس الأداء يساهم في توجيه الجهود التنظيمية نحو تحقيق الأهداف المشتركة وتحسين جودة الأداء في مختلف الأقسام.

دراسة Seyi-Lande وآخرون (٢٠٢٢)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور أطر مؤشرات الأداء متعددة الوظائف في تعزيز التوافق التنظيمي وتحقيق النمو المستدام في المؤسسات. واعتمدت الدراسة على تحليل كمي ونوعي لتأثير هذه المؤشرات في الأداء التنظيمي. وأظهرت النتائج أن استخدام مؤشرات أداء تشمل الجوانب التشغيلية والمالية والابتكارية يساهم في تحسين جودة اتخاذ القرار وتعزيز التعاون بين الأقسام المختلفة داخل المؤسسة. كما تبين أن استخدام التقنيات الحديثة ولوحات البيانات الرقمية يعزز القدرة على مراقبة الأداء بشكل فوري ودعم عمليات التحسين المستمر.

دراسة (Mahabir & Pun, 2022)

هدفت الدراسة إلى تطوير إطار لقياس أداء مكاتب إدارة المشاريع باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية. اعتمدت الدراسة منهجًا تطبيقيًا لتحليل الأداء السابق للمشاريع وتطوير نظام لإدارة الأداء داخل إحدى الشركات الهندسية. وأظهرت النتائج أن تطبيق نظام مؤشرات الأداء يساهم في تحسين أداء المشاريع ودعم عمليات التحسين المستمر داخل المؤسسة.

دراسة Korhonen وآخرون (٢٠٢٣)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين نجاح إدارة المشاريع ونجاح المنظمة، من خلال دراسة حالات تطبيقية لمشاريع ابتكارية في عدد من المؤسسات. واعتمدت الدراسة على تحليل مقاييس الأداء المستخدمة في المشاريع ومدى توافقها مع الأهداف التنظيمية. وأظهرت النتائج أن نجاح المشاريع لا يعتمد فقط على تحقيق أهداف المشروع التقليدية مثل الوقت والتكلفة والجودة، بل يرتبط أيضًا بمدى إسهام المشروع في تحقيق أهداف المنظمة الاستراتيجية. كما أكدت الدراسة أن استخدام مقاييس أداء مناسبة يمكن أن يعزز التكامل بين إدارة المشاريع والأداء التنظيمي، مما يساهم في تحقيق النجاح المؤسسي.

دراسة Wibowo (٢٠٢٣)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور ممارسات الإدارة التشغيلية في تحسين الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمات في قطاع الخدمات. واعتمدت الدراسة المنهج النوعي الوصفي، حيث أظهرت النتائج أن تبني ممارسات فعالة لإدارة العمليات مثل تدريب الموظفين واستخدام التكنولوجيا وتحليل احتياجات العملاء يساهم في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية وتعزيز رضا العملاء. كما أكدت الدراسة أهمية استخدام نظم المعلومات في دعم إدارة العمليات وتحسين الأداء المؤسسي.

دراسة (Mickelson, 2023)

هدفت الدراسة إلى تحليل دور مؤشرات الأداء الرئيسية في تحسين العمليات والصيانة داخل المؤسسات. اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة، حيث تم تحليل عدة حالات تنظيمية مختلفة. وأظهرت النتائج أن استخدام مؤشرات الأداء يساهم في تعزيز التحسين المستمر للأداء المؤسسي من خلال ربط العمليات التشغيلية بأنشطة الصيانة وتحسين اتخاذ القرار.

دراسة Golshani وآخرون (٢٠٢٤)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير نظام إدارة المشاريع المتكامل في تحسين الأداء المالي للمؤسسات. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة وتحليل المعادلات الهيكلية. وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي كبير لنظام إدارة المشاريع المتكامل، والذي يشمل إدارة التكاليف والجودة والموارد البشرية والاتصالات، في تحسين الأداء المالي للمؤسسة. وتؤكد هذه النتائج أهمية تبني نظم متكاملة لإدارة المشاريع لتعزيز الأداء المؤسسي.

دراسة Parast & Safari (٢٠٢٤)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير ممارسات إدارة الجودة في تحسين نتائج الجودة والأداء التشغيلي في مؤسسات الخدمات. واعتمدت الدراسة على تحليل بيانات طويلة المدى لبرنامج جائزة جودة بالدرج. وأظهرت النتائج أن إدارة المعلومات والمعرفة وإدارة العمليات والموارد البشرية تعد من العوامل الرئيسية المؤثرة في تحقيق جودة الخدمة ورضا العملاء. كما أشارت الدراسة إلى أن تطبيق برامج الجودة يساهم في تحسين النتائج التشغيلية للمؤسسات الخدمية.

دراسة Petraitis (٢٠٢٥)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور مؤشرات الأداء الرئيسية في تحسين إدارة المشاريع ونتائجها داخل المؤسسات ذات مستويات النضج التنظيمي المختلفة. اعتمدت الدراسة المنهج الكمي باستخدام استبانة وتحليل إحصائي عبر برنامج SPSS، حيث تم تحليل العلاقة بين مستوى نضج المؤسسة وفعالية تطبيق مؤشرات الأداء الرئيسية. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين النضج التنظيمي وفعالية استخدام مؤشرات الأداء في إدارة المشاريع، حيث تمكنت المؤسسات ذات النضج المرتفع من مواءمة مؤشرات الأداء مع الأهداف الاستراتيجية بصورة أفضل، مما أدى إلى تحسين نتائج المشاريع ودعم عملية اتخاذ القرار. وتؤكد هذه الدراسة أهمية تطوير نظم قياس الأداء وربطها بالأهداف الاستراتيجية لتحقيق نجاح المشاريع وتحسين الأداء المؤسسي.

دراسة (Shevchenko & Kopytko, 2025)

هدفت الدراسة إلى تحليل دور إدارة المشاريع في تعزيز الاستقرار المالي للمؤسسات في بيئات الأعمال غير المستقرة. اعتمدت الدراسة التحليل النظري لمكونات إدارة المشاريع مثل التخطيط وإدارة الموارد وإدارة المخاطر والرقابة. وأظهرت النتائج أن تطبيق منهجيات إدارة المشاريع يسهم في تحسين استخدام الموارد وتقليل التكاليف وتعزيز الاستقرار المالي للمؤسسة.

دراسة (Than ٢٠٢٥)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر ممارسات إدارة العمليات في تحسين الأداء التشغيلي في قطاع إعادة التأمين. واعتمدت الدراسة المنهج الكمي باستخدام الاستبانة وتحليل الانحدار الإحصائي. وأظهرت النتائج أن تصميم العمليات يعد من أهم العوامل المؤثرة في تحسين الأداء التشغيلي، يليه تكامل الخدمات وإدارة الجودة. كما أوصت الدراسة بضرورة استخدام التكنولوجيا الحديثة لتبسيط العمليات وتسريع اتخاذ القرار وتحسين الكفاءة التشغيلية.

دراسة (Ribeiro ٢٠٢٥)

هدفت هذه الدراسة إلى تصميم نظام للتحكم في الأداء الإداري يعتمد على مؤشرات الأداء الرئيسية لدعم إدارة العمليات الرقمية في إحدى الشركات الأوروبية. واعتمدت الدراسة منهج دراسة الحالة باستخدام المقابلات وتحليل الوثائق والملاحظات المباشرة. وأظهرت النتائج أن استخدام لوحات معلومات متعددة المستويات ومؤشرات مركبة يسهم في تعزيز الشفافية وتحسين القدرة على متابعة الأداء ومواءمة الأنشطة التشغيلية مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. كما أكدت الدراسة أهمية تصميم أنظمة قياس الأداء بما يتناسب مع طبيعة العمليات المختلفة داخل المؤسسات.

أطروحة (Elnaggar, 2025)

هدفت الأطروحة إلى تطوير إطار عمل متكامل لإدارة مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية باستخدام منهجية علوم التصميم (DSRM). تضمن الإطار مراحل المشروع الأساسية من التخطيط إلى التشغيل، وتم تقييمه باستخدام أسلوب دلفي ودراسة حالة تطبيقية. أظهرت النتائج أن الإطار المقترح يسهم في تقليل الهدر وتحسين التعاون بين الفرق وتعزيز كفاءة المشاريع، خاصة عند دمج منهجيات الإدارة الرشيقة وتقنيات نمذجة معلومات البناء (BIM).

دراسة (Gallego Hernandez ٢٠٢٥)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور مؤشرات الأداء الرئيسية في تحسين إدارة مشاريع الإنشاءات وتعزيز قدرة مديري المشاريع على اتخاذ القرارات. اعتمدت الدراسة على مراجعة أدبيات شاملة بالإضافة إلى دراسة حالة تطبيقية لشركة تعمل في مجال إنشاء مراكز البيانات. وأظهرت النتائج أن

استخدام إطار واضح لمؤشرات الأداء يساعد في تحسين إدارة الوقت والتكلفة والجودة، كما يسهم في تحسين تخصيص الموارد وتعزيز التواصل بين أصحاب المصلحة. كما أكدت الدراسة أهمية استخدام أدوات التتبع الرقمية ولوحات المعلومات في مراقبة أداء المشاريع وتحقيق النجاح الاستراتيجي للمؤسسات.

التعقيب على الدراسات السابقة والفجوة البحثية

يتضح من خلال مراجعة الدراسات السابقة وجود اهتمام متزايد بدور إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز كفاءة العمليات داخل المؤسسات. فقد أكدت العديد من الدراسات، خصوصاً في السياق السعودي، مثل دراسة (Alharbi, 2024) ودراسة (Sulieman & Alfaraidy, 2019) ودراسة (Almuammar, 2024)، أن تطبيق ممارسات إدارة المشاريع يسهم بشكل ملحوظ في تحسين أداء المشاريع وتعزيز الكفاءة التنظيمية من خلال التخطيط الفعال وإدارة المخاطر وتنسيق الموارد. كما أظهرت دراسات أخرى مثل (Al-Harbi, 2024) و(فرحان، ٢٠٢٥) أهمية التكامل بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة المشاريع في تحقيق النجاح المؤسسي وتحسين الأداء المالي. وعلى المستوى الدولي، بينت دراسات مثل (Okenwa وآخرون، ٢٠٢٠) و(Mahabir & Pun, 2022) و(Korhonen وآخرون، ٢٠٢٣) أن استخدام أدوات إدارة المشاريع ومؤشرات الأداء يسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وربط نتائج المشاريع بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسات. ورغم اتفاق معظم الدراسات على أهمية إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي، إلا أنها تختلف في القطاعات التي تناولتها والمنهجيات المستخدمة، حيث ركزت غالبية الدراسات السعودية على قطاع الإنشاءات والمقاولات، بينما تناولت دراسات أخرى قطاعات خدمية أو تنظيمية مختلفة. كما ركزت معظم الدراسات على نجاح المشروع أو الأداء المؤسسي بشكل عام دون التركيز بشكل مباشر على دور إدارة المشاريع التشغيلية في تحقيق المستهدفات السنوية للمؤسسات. ومن هنا تظهر الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها، والمتمثلة في تحليل أثر إدارة المشاريع التشغيلية في تحقيق المستهدفات السنوية داخل المؤسسات التي تعمل بنظام التشغيل المستمر على مدار ٢٤ ساعة.

المنطلقات النظرية للدراسة

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من المرتكزات النظرية التي تفسر العلاقة بين إدارة المشاريع التشغيلية وقدرة المؤسسات ذات التشغيل المستمر على تحقيق مستهدفاتها السنوية. وينطلق البناء النظري من فرضية مركزية مفادها أن فاعلية إدارة المشاريع لا تتحقق في حدود نجاح المشروع منفرداً، بل في مدى تكاملها مع المنظومة التشغيلية للمؤسسة وقدرتها على توجيه الموارد وضبط

الأداء بصورة مستمرة. وفي هذا السياق، تتقاطع عدة مداخل نظرية يمكن توظيفها لتفسير الظاهرة محل الدراسة.

أول هذه المنطلقات يتمثل في المدخل التكاملي بين إدارة المشاريع والعمليات التشغيلية، والذي يفترض أن القيمة الحقيقية لإدارة المشاريع تظهر عندما تُدمج داخل النشاط التشغيلي اليومي للمؤسسة. فإدارة المشاريع وفق هذا المنظور لا تُعد نشاطاً مؤقتاً منفصلاً، بل أداة تنظيمية لإعادة هيكلة العمليات وتحسين كفاءة استخدام الموارد وتعزيز القدرة على التكيف مع المتغيرات التشغيلية. وقد دعمت بعض الأدبيات هذا التوجه بالإشارة إلى أن دمج أساليب إدارة المشاريع في النشاط الاقتصادي اليومي يسهم في ترشيد النفقات وتحسين الاستقرار المالي والتشغيلي (Shevchenko & Kopytko, 2025)، وهو ما يمنح هذا المدخل أساساً تفسيريّاً مناسباً لبيئات التشغيل المستمر.

ويرتكز المنطلق الثاني على منظور نضج ممارسات إدارة المشاريع، الذي يرى أن اختلاف نتائج المشاريع والمؤسسات يعود بدرجة كبيرة إلى مستوى نضج الممارسات الإدارية وليس إلى تبني الأدوات في حد ذاته. فالمؤسسات التي تمتلك قدرات متقدمة في إدارة المخاطر، والقيادة، وإدارة أصحاب المصلحة تحقق أداءً أفضل مقارنة بغيرها (Alharbi, 2024). ويعني ذلك أن قياس مستوى تطبيق إدارة المشاريع التشغيلية يمثل خطوة ضرورية لفهم قدرتها على التأثير في تحقيق المستهدفات السنوية، خاصة في البيئات التشغيلية المعقدة.

أما المنطلق الثالث فيتمثل في مدخل المواءمة الاستراتيجية-التشغيلية، الذي يؤكد أن نجاح المبادرات الإدارية يتوقف على درجة الاتساق بين أهداف المشاريع والقدرات التنظيمية والثقافة المؤسسية. فقد بيّنت مراجعات الأدبيات أن أدوات إدارة المشاريع لا تحقق أثرها الكامل ما لم تتوافر بيئة تنظيمية داعمة وممارسات فاعلة لإدارة التغيير (Okenwa وآخرون، ٢٠٢٠). ويكتسب هذا المدخل أهمية خاصة في المؤسسات ذات التشغيل المستمر، حيث يؤدي ضعف المواءمة إلى تضخم الانحرافات التشغيلية وتراجع القدرة على تحقيق المستهدفات السنوية.

ويرتبط المنطلق الرابع بـ منظور الرقابة القائمة على مؤشرات الأداء، الذي يفترض أن تحقيق التحسين المستدام يتطلب ربطاً منهجياً بين مؤشرات الأداء والعمليات التشغيلية والصيانة. فقد أظهرت بعض الدراسات أن غياب التكامل بين مؤشرات الأداء التشغيلية قد يقود إلى تضارب الأولويات وتراجع كفاءة التحسين المستمر (Mickelson, ٢٠٢٣). ومن ثم، فإن دراسة العلاقة بين إدارة المشاريع التشغيلية وتحقيق المستهدفات السنوية تقتضي النظر إلى دور المتابعة والرقابة في ضبط المسار وتحقيق الاتساق بين التخطيط والتنفيذ.

كما تستفيد الدراسة من منظور العوامل التنظيمية الداعمة للأداء، الذي يبرز أهمية القيادة، وتكامل أصحاب المصلحة، وقدرات الفرق في تعزيز نتائج المشاريع. فقد أظهرت نماذج تحليلية حديثة أن العوامل التنظيمية تمارس تأثيرًا غير مباشر لكنه حاسم على أداء المشاريع من خلال عمليات التحكم والمتابعة (Alotaibi وآخرون، ٢٠٢٥). ويعزز هذا الطرح الحاجة إلى تحليل الأبعاد المتعددة لإدارة المشاريع التشغيلية بدل الاكتفاء بقياسها كمفهوم كلي عام.

وفي ضوء هذه المنطلقات، يتشكل الإطار التفسيري للدراسة على أساس أن إدارة المشاريع التشغيلية تمثل منظومة متكاملة تتداخل فيها أبعاد التخطيط، وإدارة الموارد، وإدارة المخاطر، والمتابعة والرقابة، وأن فاعلية هذه المنظومة هي التي تحدد قدرة المؤسسات ذات التشغيل المستمر على تحقيق مستهدفاتها السنوية بكفاءة واستدامة. ومن ثم، تسعى الدراسة الحالية إلى اختبار هذه العلاقات ميدانيًا وبناء تفسير علمي أدق لطبيعة التأثير في البيئات التشغيلية عالية الكثافة.

الإطار النظري للدراسة

يمثل الإطار النظري العمود الفقري لأي دراسة بحثية، إذ يتيح فهم العلاقة بين المتغيرات المدروسة ويؤسس للبناء المنهجي للتحليل العلمي. وفي هذه الدراسة، يتركز الإطار النظري على تحليل العلاقة بين إدارة المشاريع التشغيلية وقدرة المؤسسات ذات التشغيل المستمر (٢٤ ساعة) على تحقيق المستهدفات السنوية. ويرتكز الإطار على مفاهيم الإدارة التشغيلية، إدارة المشاريع، نضج الممارسات الإدارية، وأهمية مؤشرات الأداء والتكامل المؤسسي، مع مراعاة خصوصية البيئات التي تتسم بالاستمرارية والكثافة في العمليات.

أولاً: إدارة المشاريع التشغيلية وأهميتها

تُعد إدارة المشاريع التشغيلية أحد الركائز الأساسية لضمان تحقيق أهداف المؤسسة ضمن القيود الزمنية والمالية، ولا يقتصر دورها على نجاح المشاريع الفردية فحسب، بل يمتد ليشمل دعم الاستقرار التشغيلي والتكيف مع المتغيرات البيئية. وقد أظهرت الدراسات أن الممارسات الفعالة لإدارة المشاريع—مثل التخطيط، إدارة المخاطر، القيادة، وإدارة أصحاب المصلحة—تمثل عوامل حاسمة في تحسين الأداء العام للمؤسسات (Alharbi, 2024). ففي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تبين أن إدارة المخاطر والقيادة الفعالة وإشراك أصحاب المصلحة لها أثر إيجابي قوي على أداء المشاريع، بينما يظل تأثير ممارسات التواصل أقل وضوحًا، مما يشير إلى أهمية التعامل مع كل بُعد من أبعاد إدارة المشاريع وفق السياق المؤسسي المحدد.

ويمكن توسيع هذا التحليل إلى المؤسسات ذات التشغيل المستمر، حيث يُفرض على مديري المشاريع مواجهة تحديات إضافية تتمثل في كثافة العمليات، وتعدد نقاط الاتصال، وحساسية الموارد للتأخر أو الهدر. وفي هذا الإطار، يشدد Shevchenko & Kopytko (٢٠٢٥) على أن دمج إدارة المشاريع ضمن النشاط التشغيلي اليومي يتيح تحسين استخدام الموارد، وتقليل التكاليف، وضمان الاستقرار المالي والتشغيلي، مؤكدين على أن فاعلية هذه الممارسات تعتمد على التوافق بين الأهداف التشغيلية والاستراتيجية للمؤسسة.

ثانيًا: نضج ممارسات إدارة المشاريع وأثره على الأداء

يُعتبر نضج ممارسات إدارة المشاريع مؤشرًا رئيسيًا على قدرة المؤسسة على تحقيق النتائج المرجوة. فالمؤسسات التي تمتلك قدرات متقدمة في التخطيط، إدارة المخاطر، وإدارة أصحاب المصلحة تظهر أداءً أفضل مقارنة بالمؤسسات التي تقل فيها مستويات النضج المؤسسي (مجيد، ٢٠٢٥). ويرتبط هذا النضج بالقدرة على استخدام الموارد بكفاءة، وتطبيق إجراءات متابعة ورقابة فعّالة، وضبط الانحرافات التشغيلية قبل أن تتراكم، وهو ما يعد ذا أهمية قصوى في بيئات التشغيل المستمر.

كما أظهرت دراسات أخرى، مثل دراسة Alotaibi وآخرون (٢٠٢٥)، أن الضوابط التشغيلية غير المباشرة والعوامل التنظيمية تمارس تأثيرًا جوهريًا على الأداء من خلال عمليات التحكم والمتابعة، وهو ما يبرز الحاجة إلى تحليل متكامل للأبعاد التشغيلية لإدارة المشاريع، وعدم الاكتفاء بقياسها كمتغير كلي عام. ويؤكد هذا المنظور على أن نجاح إدارة المشاريع في دعم الأداء التشغيلي يتطلب مستوى متقدم من النضج المؤسسي، ووضوحًا في توزيع المسؤوليات، وتكاملاً بين فرق العمل، وفاعلية في اتخاذ القرار.

ثالثًا: التكامل بين إدارة المشاريع والأداء التشغيلي

تُبرز الدراسات الحديثة أن إدارة المشاريع التشغيلية الفعّالة تمثل محورًا لتكامل الاستراتيجيات المؤسسية مع العمليات اليومية. ويؤكد Okenwa وآخرون (٢٠٢٠) على أن أدوات إدارة المشاريع الحديثة—بما في ذلك التخطيط التنبؤي للموارد، التواصل الفوري، ومتابعة مؤشرات الأداء—تحسن بشكل ملحوظ الكفاءة التشغيلية، لكنها تواجه تحديات مثل مقاومة التغيير وتعقيد التكامل، والتي يجب إدارتها بعناية لضمان تحقيق النتائج المنشودة.

كما تشير الدراسات إلى أن ربط إدارة المشاريع بمؤشرات الأداء التشغيلية يُمثل شرطًا أساسيًا لتحسين الفاعلية وضمان الاستدامة. فقد أظهرت دراسة Mickelson (٢٠٢٣) أن غياب هذا الربط يؤدي إلى تضارب أولويات العمليات والصيانة، ويحد من إمكانية التحسين المستمر، في حين يتيح

الربط بين مؤشرات الأداء والعمليات التشغيلية توجيه الموارد بفاعلية، وتقليل الهدر، وتعزيز القدرة على تحقيق المستهدفات السنوية.

رابعاً: دور القيادة وإدارة أصحاب المصلحة

يشكل البعد التنظيمي أحد أهم عناصر فاعلية إدارة المشاريع التشغيلية، ويشمل القيادة، وقدرة فرق العمل، وتكامل أصحاب المصلحة. وأكدت دراسة Alotaibi وآخرون (٢٠٢٥) أن هذه العوامل التنظيمية تمارس تأثيراً غير مباشر لكنه محوري على الأداء من خلال عمليات المتابعة والمراقبة، وأن تعزيز قدرات القيادة، ودقة التقدير، ومشاركة أصحاب المصلحة، وتكامل فرق العمل، كلها عناصر أساسية لتحقيق الأداء التشغيلي الأمثل. ويؤكد هذا المنظور أهمية النظر إلى إدارة المشاريع التشغيلية كنظام متكامل، وليس مجرد مجموعة إجراءات، حيث يمثل التوافق بين الممارسات التشغيلية والثقافة المؤسسية شرطاً مسبقاً لتحقيق المستهدفات السنوية.

خامساً: العلاقة بين إدارة المخاطر والمتابعة والتحقيق المستمر للأهداف

تلعب إدارة المخاطر والرقابة المستمرة دوراً حاسماً في ضمان عدم الانحراف عن المستهدفات السنوية، خاصة في بيئات التشغيل المستمر ذات التعقيد العالي. فقد أظهرت الدراسات أن المؤسسات التي تعتمد نظام متابعة ومراقبة فعال يمكنها التكيف بسرعة مع الأحداث الطارئة وتقليل الأثر السلبي للتقلبات التشغيلية (Alharbi, 2024؛ Shevchenko & Kopytko, 2025). ويبرز هذا أهمية ربط التخطيط وإدارة الموارد وإدارة المخاطر ضمن دورة متكاملة تضمن تحقيق النتائج السنوية المرجوة. بناء على ما سبق يمكن استنتاج أن إدارة المشاريع التشغيلية ليست مجرد أداة لتنفيذ المشاريع، بل تمثل منظومة متكاملة تؤثر في الأداء التشغيلي والقدرة على تحقيق المستهدفات السنوية في المؤسسات ذات التشغيل المستمر. ويرتبط نجاح هذه المنظومة بعدة عوامل رئيسية تشمل نضج الممارسات، التكامل مع الأداء التشغيلي، قيادة فعالة، إدارة أصحاب المصلحة، ومتابعة ورقابة مستمرة للأداء. ويؤسس هذا التحليل نظرياً لدراسة العلاقة بين هذه المتغيرات ميدانياً، بما يتيح تقديم توصيات علمية وعملية لتعزيز فعالية إدارة المشاريع التشغيلية في البيئات عالية الكثافة والمعقدة.

الإطار المفاهيمي للدراسة

يهدف الإطار المفاهيمي إلى توضيح العلاقة المفترضة بين إدارة المشاريع التشغيلية ومستوى تحقيق المستهدفات السنوية في المؤسسات ذات التشغيل المستمر (٢٤ ساعة)، ويعد أداة مرجعية لتوجيه التحليل الميداني وتصميم أدوات القياس والاستبيان. ويرتكز هذا الإطار على الجمع بين

الممارسات التشغيلية، العوامل التنظيمية، وأدوات الرقابة والمتابعة، بما يعكس الطبيعة المعقدة والداخلية للبيئات ذات التشغيل المستمر.

أولاً: المتغير المستقل – إدارة المشاريع التشغيلية

يمثل إدارة المشاريع التشغيلية المتغير الأساسي في الدراسة، ويشمل مجموعة من الأبعاد التي تؤثر بشكل مباشر على الأداء التشغيلي وتحقيق المستهدفات السنوية:

- التخطيط التشغيلي للمشاريع: ويشير إلى مدى وضوح الخطط التشغيلية، جدولة الموارد، وتحديد أولويات المهام. وقد أثبتت الدراسات أن التخطيط الشامل والموجه نحو العمليات التشغيلية يقلل من الانحرافات ويعزز كفاءة التنفيذ (مجيد، ٢٠٢٥).
- إدارة الموارد: تمثل القدرة على تخصيص الموارد البشرية والمادية والتقنية بكفاءة لضمان استمرار العمليات دون توقف، وهو ما أشارت إليه الدراسات بأنه عنصر حاسم لرفع كفاءة الأداء وتحقيق النتائج السنوية المرجوة (Okenwa وآخرون، ٢٠٢٠).
- إدارة المخاطر التشغيلية: تتعلق بقدرة المؤسسة على التعرف على المخاطر التشغيلية والتنبؤ بها واتخاذ الإجراءات الوقائية والتصحيحية. وتؤكد الأدبيات أن إدارة المخاطر بشكل فعال تؤدي إلى تقليل الهدر وتحسين القدرة على تحقيق الأهداف التشغيلية (Alharbi, 2024).
- المتابعة والرقابة المستمرة: وتشمل استخدام مؤشرات الأداء التشغيلية، وتقييم الانحرافات عن الخطة، واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب، بما يعزز قدرة المؤسسة على الاستجابة للتحديات التشغيلية (Mickelson، ٢٠٢٣)

ثانياً: المتغير التابع – تحقيق المستهدفات السنوية

يمثل المتغير التابع مستوى تحقيق الأهداف والمؤشرات السنوية للمؤسسة، ويقاس عبر مجموعة من المؤشرات التشغيلية والمالية والإدارية، بما في ذلك:

- ✓ نسبة إنجاز المشاريع ضمن الوقت والتكلفة المحددة.
- ✓ كفاءة استخدام الموارد التشغيلية.
- ✓ مستوى الالتزام بالخطط التشغيلية السنوية.
- ✓ درجة رضا أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين عن الأداء المؤسسي.

ثالثاً: العوامل التنظيمية والبيئية الداعمة

تشمل هذه العوامل البيئة التنظيمية التي تؤثر على فاعلية إدارة المشاريع التشغيلية، مثل:

❖ القيادة والدعم الإداري: دور القيادة في توجيه الفرق وضمان الالتزام بالممارسات التشغيلية.

❖ تكامل أصحاب المصلحة: درجة تفاعل جميع الجهات المعنية مع العملية التشغيلية للمشاريع.

❖ القدرة المؤسسية والموارد التقنية: كفاءة البنية التحتية، وجودة نظم المعلومات، ودعم التكنولوجيا الحديثة.

وقد أشارت الدراسات إلى أن هذه العوامل تعمل كمعززات للمتغير المستقل، وأن فاعلية إدارة المشاريع التشغيلية تتوقف على مستوى تكاملها مع البيئة التنظيمية (Alotaibi وآخرون، ٢٠٢٥؛ Shevchenko & Kopytko, 2025).

رابعاً: العلاقة المفترضة بين المتغيرات

ينطلق الإطار المفاهيمي من الفرضية القائلة بأن تحسين ممارسات إدارة المشاريع التشغيلية عبر الأبعاد الأربعة (التخطيط، إدارة الموارد، إدارة المخاطر، المتابعة والرقابة) يسهم بشكل مباشر وإيجابي في رفع مستوى تحقيق المستهدفات السنوية للمؤسسات ذات التشغيل المستمر. كما أن العوامل التنظيمية والبيئية تعمل كعوامل تعزيز أو تعديل لهذا التأثير، بحيث تزداد قوة العلاقة في المؤسسات التي تتمتع بقيادة فعّالة، تكامل أصحاب المصلحة، وموارد تقنية متطورة.

خامساً: تمثيل الإطار المفاهيمي

يمكن تمثيل الإطار المفاهيمي على النحو التالي:

المتغير المستقل: إدارة المشاريع التشغيلية

✓ التخطيط التشغيلي

✓ إدارة الموارد

✓ إدارة المخاطر التشغيلية

✓ المتابعة والرقابة المستمرة

المتغير التابع: تحقيق المستهدفات السنوية

✓ الإنجاز ضمن الوقت والتكلفة

✓ كفاءة استخدام الموارد

✓ الالتزام بالخطة التشغيلية

✓ رضا أصحاب المصلحة

العوامل الداعمة/المعدلة: القيادة، تكامل أصحاب المصلحة، القدرة المؤسسية، البنية التقنية ويهدف هذا التمثيل إلى توضيح العلاقة السببية المفترضة وتوجيه تصميم أدوات القياس للتحقق من الفرضيات الميدانية، بما يضمن الربط المنهجي بين النظرية والتطبيق العملي.

المنهجية وطرق البحث

منهجية الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة الحالية والكشف عن أثر إدارة المشاريع التشغيلية على تحقيق المستهدفات السنوية في المؤسسات ذات التشغيل المستمر (٢٤ ساعة)، سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره من أكثر المناهج استخدامًا وملاءمة في الدراسات الإدارية والتنظيمية التطبيقية.

ويستند الجانب الوصفي في هذه الدراسة إلى وصف واقع ممارسات إدارة المشاريع التشغيلية داخل المؤسسات محل الدراسة، والتعرف على مستوى تحقيق المستهدفات السنوية كما هو قائم فعليًا، وذلك من خلال جمع البيانات الميدانية من أفراد العينة وتحليلها بطريقة علمية منظمة. أما الجانب التحليلي فيركز على دراسة طبيعة العلاقة التأثيرية بين متغيرات الدراسة، وتحليل مدى إسهام أبعاد إدارة المشاريع التشغيلية في تفسير مستوى تحقيق المستهدفات السنوية في المؤسسات التي تعمل بنظام التشغيل المستمر.

ويتميز هذا المنهج بقدرته على الجمع بين التشخيص الكمي للظاهرة المدروسة والتحليل التفسيري للعلاقات بين المتغيرات، الأمر الذي يجعله مناسبًا لدراسة الظواهر التنظيمية المعقدة التي تتداخل فيها الأبعاد الإدارية والتشغيلية والاستراتيجية، وهو ما يتوافق مع طبيعة الدراسة الحالية التي تسعى إلى تحليل دور إدارة المشاريع التشغيلية في تعزيز قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها السنوية بكفاءة واستدامة.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من القيادات الإدارية والعاملين في المستويات الإدارية المختلفة (العليا، الوسطى، والإشرافية) في المؤسسات التي تعمل بنظام التشغيل المستمر (٢٤ ساعة) في المملكة العربية السعودية.

وقد تم اختيار هذه الفئة تحديدًا لكونها الأكثر ارتباطًا بعمليات إدارة المشاريع التشغيلية والتخطيط التشغيلي والمتابعة المستمرة للأداء، كما أنها تمتلك القدرة على تقييم مستوى تحقيق المستهدفات السنوية داخل مؤسساتها، نظرًا لمشاركتها المباشرة في عمليات التخطيط والتنفيذ والرقابة التشغيلية.

ويتميز مجتمع الدراسة بالتنوع من حيث طبيعة القطاعات التي تعمل بنظام التشغيل المستمر، مثل القطاعات الصناعية، والخدمية، واللوجستية، وقطاعات الطاقة والنقل، إضافة إلى بعض المؤسسات التقنية والخدمية التي تتطلب استمرارية العمليات على مدار الساعة. ويسهم هذا التنوع في توفير بيئة تنظيمية متعددة الأبعاد تسمح بفهم أعمق لتطبيقات إدارة المشاريع التشغيلية في سياقات مؤسسية مختلفة.

كما أن اختيار المؤسسات ذات التشغيل المستمر يمثل بيئة بحثية مهمة، نظرًا لما تتطلبه هذه المؤسسات من مستوى عالٍ من التنسيق التنظيمي، وإدارة الموارد بكفاءة، ومتابعة الأداء بصورة مستمرة لضمان تحقيق الأهداف السنوية للمؤسسة.

عينة الدراسة

نظرًا لصعوبة الوصول إلى جميع مفردات مجتمع الدراسة بصورة شاملة، فقد اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية البسيطة لاختيار عينة ممثلة من القيادات الإدارية والعاملين في المستويات الإدارية داخل المؤسسات التي تعمل بنظام التشغيل المستمر.

وقد تم مراعاة مجموعة من المعايير المنهجية عند اختيار أفراد العينة لضمان جودة البيانات وموثوقيتها، ومن أهم هذه المعايير ما يأتي:

✓ أن يكون المشارك يشغل وظيفة إدارية (عليا أو وسطى أو إشرافية) أو وظيفة مرتبطة بإدارة العمليات أو المشاريع.

✓ أن يعمل في مؤسسة تعتمد نظام التشغيل المستمر (٢٤ ساعة).

✓ أن يمتلك خبرة عملية كافية تمكنه من تقييم ممارسات إدارة المشاريع التشغيلية ومستوى تحقيق الأهداف السنوية.

✓ أن يكون مشاركًا بصورة مباشرة أو غير مباشرة في عمليات التخطيط التشغيلي أو تنفيذ المشاريع أو متابعة الأداء المؤسسي.

ويسهم الالتزام بهذه المعايير في تعزيز صدق الاستجابات وموثوقية النتائج التي ستتوصل إليها الدراسة.

حجم العينة

تم تحديد حجم العينة بطريقة علمية منهجية استنادًا إلى معادلة Krejcie and Morgan (١٩٧٠) لتحديد حجم العينات في الدراسات الوصفية، وذلك عند مستوى ثقة (٩٥٪) وهامش خطأ (٥٪).

وبناءً على ذلك، تم اعتماد حجم عينة يبلغ: (٣٨٤) مفردة ويُعد هذا الحجم مناسباً إحصائياً لتمثيل مجتمع الدراسة الكبير في المؤسسات ذات التشغيل المستمر، كما يوفر قوة تفسيرية كافية لاختبار فرضيات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المختلفة.

كما سيتم توزيع عدد أكبر من الاستبانة تحسباً لوجود بعض الاستبانة غير المكتملة أو غير الصالحة للتحليل الإحصائي، على أن يتم اعتماد (٣٨٤) استبانة مكتملة وصالحة للتحليل في الدراسة النهائية.

مصادر جمع البيانات

أولاً: المصادر الثانوية

اعتمدت الدراسة على مجموعة من المصادر الثانوية التي أسهمت في بناء الإطار النظري وصياغة فرضيات الدراسة، ومن أبرزها:

- ✓ الكتب العلمية المتخصصة في إدارة المشاريع والإدارة التشغيلية.
- ✓ الدوريات العلمية المحكمة في مجال الإدارة والأعمال.
- ✓ الرسائل الجامعية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.
- ✓ التقارير المهنية الصادرة عن المؤسسات والمنظمات المتخصصة في إدارة المشاريع.
- ✓ قواعد البيانات العلمية والمصادر الإلكترونية الأكاديمية.

وقد ساعدت هذه المصادر في تكوين الخلفية النظرية للدراسة وتحديد المتغيرات الأساسية وبناء أداة القياس.

ثانياً: المصادر الأولية

تمثلت المصادر الأولية في الاستبانة التي تعد الأداة الرئيسة لجمع البيانات الميدانية من أفراد عينة الدراسة.

وقد تم تصميم الاستبانة استناداً إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع إدارة المشاريع التشغيلية وتحقيق الأداء المؤسسي، كما تم عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين في الإدارة وإدارة المشاريع للتأكد من وضوح الفقرات وملاءمتها لأهداف الدراسة.

وسيتم تحويل الاستبانة إلى صيغة إلكترونية باستخدام منصة Google Forms، ومن ثم توزيعها على أفراد العينة عبر القنوات المهنية المناسبة لضمان الوصول إلى الفئة المستهدفة بكفاءة وسهولة.

أداة الدراسة

تعتمد الدراسة الحالية على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وذلك بهدف قياس أثر إدارة المشاريع التشغيلية على تحقيق المستهدفات السنوية في المؤسسات ذات التشغيل المستمر.

وقد صممت الاستبانة بحيث تتكون من المحاور الرئيسة الآتية:

✓ محور إدارة المشاريع التشغيلية ويشمل الأبعاد المرتبطة بالتخطيط التشغيلي، إدارة الموارد، إدارة المخاطر التشغيلية، والمتابعة والرقابة.

✓ محور تحقيق المستهدفات السنوية ويتضمن مؤشرات الأداء المرتبطة بإنجاز الأهداف، كفاءة استخدام الموارد، والالتزام بالخطة السنوية.

✓ البيانات الديموغرافية للمستجيبين مثل المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، القطاع الذي تعمل فيه المؤسسة.

وقد تم قياس فقرات الاستبانة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة أفراد العينة على عبارات الدراسة.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على دراسة أثر إدارة المشاريع التشغيلية على تحقيق المستهدفات السنوية في المؤسسات ذات التشغيل المستمر.

الحدود المكانية: المؤسسات التي تعمل بنظام التشغيل المستمر داخل المملكة العربية السعودية (مدينة الرياض نموذجاً).

الحدود الزمانية: سيتم تنفيذ الدراسة الميدانية خلال عام ٢٠٢٦م.

الحدود البشرية: القيادات الإدارية والعاملون في المستويات الإدارية بالمؤسسات التي تعمل بنظام التشغيل المستمر.

التحليل الإحصائي المستخدم:

١. اختبارات الثبات والمصدقية لأداة الدراسة (الاستبيان):

❖ استخدام معامل الارتباط لمعرفة مدى قوة العلاقة بين فقرات أسئلة الاستبانة والمتغير التي تنتمي إليه الفقرة.

❖ اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لمعرفة ثبات أداة الدراسة ومدى مصداقية آراء العينة على مستوى المتغيرات الرئيسة.

٢. الأساليب الإحصائية المتعلقة بوصف نتائج متغيرات ومحاور وفقرات الدراسة:

- ✓ التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة.
- ✓ المتوسط الحسابي والوزن النسبي ودرجة الموافقة.
- ✓ الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف إجابات العينة عن المتوسط.
- ٣. الأساليب الإحصائية المتعلقة باختبار الفرضيات:
 - ❖ معامل الارتباط لمعرفة الارتباط بين محاور الدراسة
 - ❖ اختبار الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر إدارة المشاريع التشغيلية على تحقيق المستهدفات السنوية.

المراجع العربية

الشبلي، ع. م. م. (٢٠٢٣). التغيير التنظيمي وتأثيره على تعزيز الأداء المؤسسي للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*, ٤(٣), ٨٣١-٨٤١.

<https://doi.org/10.53796/hnsj4364>

الضمور، د. خ. ع. (٢٠٢٣). التخطيط الاستراتيجي ودوره في تقييم الأداء في العمل البلدي في الاردن ٢٠٢٣. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*, ٤(٢), ١٠٤٧-١٠٦١.

<https://doi.org/10.53796/hnsj4298>

العنزي، ع. (٢٠٢٤). أثر القيادة الاستراتيجية الناجحة على جودة الأداء والثقافة التنظيمية والأداء المالي للمؤسسات (دراسة تطبيقية على شركة الروسان للمقاولات) *International Journal of Research and Studies Publishing*, 5(58), 107-159.

<https://doi.org/10.52133/ijrsp.v5.58.5>

الغامدي، أ. خ. م. س. (٢٠٢٥). أثر تكنولوجيا المعلومات في كفاءة الأداء المؤسسي: بالتطبيق على وزارة الموارد البشرية - فرع الباحة خلال العام ٢٠٢٤م. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*, ٦(١١), ٦٨٧-٧٠٤. <https://doi.org/10.53796/hnsj611/43>

المكرمي، د. س. ك. م. د. م. ي. (٢٠٢٥). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء المؤسسي في المملكة العربية السعودية (دراسة ميدانية على مجموعة من الجمعيات الخيرية بمدينة الرياض). *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*, ٦(١١), ٣٨٣-٤٠٨.

<https://doi.org/10.53796/hnsj611/22>

فرحان، ه. م. (٢٠٢٥). أثر إدارة المشاريع على تحسين الأداء المالي: دراسة حالة بشركات الإنشاء بالمملكة العربية السعودية. *المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية*, ٤(3).

<https://doi.org/10.59992/IJFAES.2025.v4n3p11>

مجيد، س. ق. (٢٠٢٥). إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*, ٦(١٢), ٦٧٤-٧٠٧. <https://doi.org/10.53796/hnsj612/46>

المراجع الأجنبية

- Alharbi, B. F. (2024). The influence of project management practices on project performance in manufacturing small and medium sized enterprises (SMEs) in the KSA. *JIPD*, 8(9), 6210. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i9.6210>
- Al-Harbi, I. A. (2024). The Impact of Strategic Project Management on the Success of Construction Projects in the Contracting Sector in Riyadh. *Arab Journal for Scientific Publishing*, 7(71), 30–52. <https://doi.org/10.36571/ajsp713>
- Almuammar, Q. (2024). *The Impact of Project Management Offices (PMOs) on Project Success: A Qualitative Study of Saudi Arabia's Construction Sector* [Queen's University Belfast]. <https://hdl.handle.net/20.500.14154/75179>
- Alotaibi, R., Sohail, M., & Soetanto, R. (2025). Modelling Project Control System Effectiveness in Saudi Arabian Construction Project Delivery. *Buildings*, 15(18). <https://doi.org/10.3390/buildings15183426>
- Dai, C. X., & Wells, W. G. (2004). An exploration of project management office features and their relationship to project performance. *International Journal of Project Management*, 22(7), 523–532. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2004.04.001>
- Elnaggar, O. A. (2025). *Framework for Optimizing the Construction Process in Saudi Arabia: The Integration of Lean Construction, Building Information Modeling (BIM), and Emerging Technologies*.
- Gallego Hernandez, I. (2025). *The Study of Measuring and Enhancing Project Performance Metrics and their application to construction management projects* [fi=Ylempi AMK-opinnäytetyö|sv=Högre YH-examensarbete|en=Master's thesis|]. <http://www.theseus.fi/handle/10024/885884>
- Golshani, T., Nikraves, R., & Golshani, T. (2024). *Investigating the Impact of an Integrated Project Management System on Financial Performance* (No. 2024060124). Preprints. <https://doi.org/10.20944/preprints202406.0124.v1>
- Kang, N., Zhao, C., Li, J., & Horst, J. A. (2016). A Hierarchical structure of key performance indicators for operation management and continuous improvement in production systems. *International Journal of Production Research*, 54(21), 6333–6350. <https://doi.org/10.1080/00207543.2015.1136082>
- Kivinen, S. (2020). *Enhancing Operations Management Efficiency and Employee Experience Through Data* [fi=Ylempi AMK-opinnäytetyö|sv=Högre YH-examensarbete|en=Master's thesis|]. <http://www.theseus.fi/handle/10024/344462>

- Korhonen, T., Jääskeläinen, A., Laine, T., & Saukkonen, N. (2023). How performance measurement can support achieving success in project-based operations. *International Journal of Project Management*, 41(1), 102429. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.11.002>
- Mahabir, R. J., & Pun, K. F. (2022). Revitalising project management office operations in an engineering-service contractor organisation: A key performance indicator-based performance management approach. *Business Process Management Journal*, 28(4), 936–959. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-10-2021-0655>
- Mickelson, B. (2023). *Improving the Use of Key Performance Indicators (KPIs) in Operations Management*.
- Nechkoska, R. P., Poels, G., & Manceski, G. (2015). *Bridging Operational, Strategic and Project Management Information Systems for Tactical Management Information Provision*. 18(2).
- Okenwa, O. K., Uzozie, O. T., & Onaghinor, O. (2020). The Role of Project Management Tools in Improving Operational Efficiency. *International Journal of Multidisciplinary Evolutionary Research*, 1(2), 01–09. <https://doi.org/10.54660/IJMER.2020.1.2.01-09>
- Parast, M. M., & Safari, A. (2024). Improving Quality and Operational Performance of Service Organizations: An Empirical Analysis Using Repeated Cross-Sectional Data of U.S. Firms. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 71, 656–670. <https://doi.org/10.1109/TEM.2021.3107499>
- Petraitis, I. (2025). *Project management key performance indicators and their determination in organizations* [Vilniaus universitetas.]. <https://epublications.vu.lt/object/elaba:229581816/>
- Philbin, S. P., & Kaur, R. (2020). Measuring PMO Performance – Application of the Balanced Scorecard in a Collaborative Research Context. *The Journal of Modern Project Management*, 7(4). <https://journalmodernpm.com/manuscript/index.php/jmpm/article/view/JM-PM02213>
- Ribeiro, J. M. (د.ت). *Designing and Implementing a Performance Management Control System: Aligning Key Performance Indicators with Strategic Goals in Digital Operations*.
- Sepúlveda-Rivillas, C.-I., Alegre, J., & Oltra, V. (2021). Impact of knowledge-based organizational support on organizational performance through project management. *Journal of Knowledge Management*, 26(4), 993–1013. <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2020-0887>

- Shevchenko, N., & Kopytko, M. (2025). PROJECT MANAGEMENT AS A COMPONENT OF OPERATIONAL MANAGEMENT AND ENSURING A SUFFICIENT LEVEL OF FINANCIAL SECURITY OF THE ENTERPRISE. *Social Economics*, (70), 94–101. <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2025-70-08>
- Sirnelä, L. (2021). *Measuring organizational performance for profitability and operational success: The case of a private health care organization* [fi=Ylempi AMK-opinnäytetyö|sv=Högre YH-examensarbete|en=Master's thesis|]. <http://www.theseus.fi/handle/10024/502742>
- Suliman, H. A., & Alfaraidy, F. A. (2019). Influences of Project Management Capabilities on the Organizational Performance of the Saudi Construction Industry. *Engineering, Technology & Applied Science Research*, 9(3), 4144–4147. <https://doi.org/10.48084/etasr.2740>
- Wibowo, I. (2023). OPTIMIZING SERVICE EFFICIENCY AND QUALITY THROUGH PRACTICAL SERVICE OPERATIONAL MANAGEMENT. *Jurnal Ekonomi*, 12(04), 2597–2602.
- Yazici, H. J. (2009). The Role of Project Management Maturity and Organizational Culture in Perceived Performance. *Project Management Journal*, 40(3), 14–33. <https://doi.org/10.1002/pmj.20121>

Midocean University
College of Management
Master/ Project Management



**The Impact of Operational Project Management on “
the Achievement of Annual Targets: A Field Study in
”.Institutions with Continuous 24-Hour Operations**

Prepared by:

Saeed yaan allah Mohammed Alowaydi

Supervised by:

Dr. Faisal Abdul Hamid Mohammed

Dr. Fayez Ali Jarad

Year:2026