

دراسة أثر ممارسات إدارة المشاريع على تحسين الكفاءة التشغيلية: دراسة تطبيقية
على شركة المراعي

**The Impact of Project Management Practices on Improving Operational
Efficiency: An Applied Study on Almarai Company**

إعداد الطالب

صالح عبيد الله العطاس الرقم الأكاديمي ٢٣٣٠٠١٣٥٦

فارس طارق متوكل الرقم الأكاديمي ٢٣٣٠٠١٥٤٤

إشراف

د/ فايز جراد

د/ الفيصّل عبد الحميد حسن

Dr. Fayz Jrad

Dr. Alfaisal Abdelhameed

العام الدراسي:

٢٠٢٤

قال تعالى

(وَلَقَدْ آتَيْنَا لُقْمَانَ الْحِكْمَةَ أَنْ اشْكُرْ لِلَّهِ وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ

لِنَفْسِهِ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ)

(سورة لقمان، الآية ١٢)

شكر وتقدير

أتوجه بخالص الشكر والتقدير لكل من ساهم في إنجاز هذا العمل العلمي. بفضل الله وتوفيقه، تمكنت من إتمام هذه الدراسة بنجاح.

أعرب عن امتناني العميق لجميع من قدم لي الدعم والتوجيه خلال مراحل إعداد هذه الدراسة. الشكر الجزيل لكل من ساهم بالنصح والإرشاد، ومنحني من وقته وجهده لمساعدتي على تحقيق أهدافي الأكاديمية.

شكر خاص لإدارة وموظفي شركة المراعي على تعاونهم الكريم، وتقديمهم المعلومات الضرورية التي كانت أساسية لإتمام هذه الدراسة. كما أود أن أعبر عن امتناني لجميع أفراد عائلتي وأصدقائي الذين كانوا مصدر دعم وتشجيع لي في كل خطوة من هذا المشوار.

لكل من وقف بجاني وساهم في هذا الإنجاز، أقدم خالص شكري وتقديري. آمل أن تكون هذه الدراسة إضافة قيمة للمجال العلمي وتسهم في تحسين ممارسات إدارة المشاريع في المستقبل.

المخلص

تستهدف هذه الدراسة تحليل تأثير ممارسات إدارة المشاريع على تحسين الكفاءة التشغيلية في شركة المراعي، إحدى الشركات الرائدة في قطاع الأغذية في منطقة الشرق الأوسط. باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، تم جمع البيانات من موظفي الشركة العاملين في مجالات إدارة المشاريع والإنتاج والموارد البشرية وغيرها من الأقسام ذات الصلة، وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية. أظهرت النتائج أن ممارسات إدارة المشاريع تسهم بشكل إيجابي في تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال تعزيز التخطيط الفعال، وتوفير الموارد اللازمة، وتحسين إدارة المخاطر، وتعزيز التواصل الداخلي، واستخدام التكنولوجيا الحديثة. كما أن هذه الممارسات تساهم في زيادة الإنتاجية، وتحسين جودة المنتجات والخدمات، وتقليل التكاليف التشغيلية، والالتزام بالمواعيد النهائية، وتعزيز المرونة التشغيلية. بناءً على النتائج، توصي الدراسة بتحسين عملية توفير وتوزيع الموارد، وتعزيز استراتيجيات إدارة المخاطر، وتحسين قنوات التواصل بين فرق العمل، والاستمرار في الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة، وزيادة التركيز على جودة المنتجات والخدمات. تطبيق هذه التوصيات يمكن أن يعزز الأداء التشغيلي لشركة المراعي، ويساعدها على التكيف بشكل أفضل مع التحديات المستقبلية، مما يعزز قدرتها على المنافسة والابتكار.

الكلمات المفتاحية

إدارة المشاريع، الكفاءة التشغيلية، شركة المراعي، تحسين الأداء، التخطيط الفعال، إدارة المخاطر، التواصل الداخلي، التكنولوجيا الحديثة، جودة المنتجات، تقليل التكاليف التشغيلية.

الفهرس

٣	شكر وتقدير
٤	المخلص
٥	فهرس المحتويات
٦	قائمة الجداول
٨	قائمة المصطلحات
١٢	الفصل الأول
١٢	مدخل عام للدراسة
١٣	مقدمة Introduction
١٦	مشكلة الدراسة Problem Statement
١٦	أهداف الدراسة Study Purposes
١٨	أهمية الدراسة Study Importance
٢١	فرضيات الدراسة Research Hypotheses
٢٣	الفصل الثاني
٢٤	الدراسات السابقة Summary of Past studies
٢٤	الدراسات العربية
٢٩	الدراسات الإنجليزية
٣٥	الإطار النظري للدراسة Theoretical Framework
٥٢	الفصل الثالث
٥٣	منهج الدراسة Research Methodology
٥٣	نوع الدراسة
٥٣	مجتمع وعينة الدراسة Study Population and Sample
٥٤	حجم مجتمع الدراسة
٥٦	أدوات الدراسة Study Tools
٦٢	حدود الدراسة Study Boundaries
٦٤	الأداة المستخدمة للتحليل الإحصائي Method of Analysis
٦٥	الفصل الرابع
٦٦	نتائج الدراسة Research Findings
٨٠	النتائج العامة
٨٣	التوصيات Recommendations
٨٤	المراجع References
٩٣	Abstract

قائمة الجداول

- جدول ١ :توزيع الأعمار.....٦٧
- جدول ٢ :توزيع الجنس.....٦٨
- جدول ٣ :توزيع المستوى التعليمي.....٦٩
- جدول ٤ :توزيع الموقع الوظيفي.....٧٠
- جدول ٥ :توزيع القسم الوظيفي.....٧١
- جدول ٦ :توزيع سنوات الخبرة في شركة المراعي.....٧٢
- جدول ٧ :يتم تنفيذ تخطيط المشروع في شركة المراعي بشكل فعال.....٧٣
- جدول ٨ :الموارد متاحة بشكل كافٍ لتنفيذ المشاريع.....٧٣
- جدول ٩ :يتم تحديد المخاطر المحتملة بشكل جيد.....٧٤
- جدول ١٠ :التواصل بين أعضاء الفريق فعال.....٧٤
- جدول ١١ :تستخدم الشركة تكنولوجيا حديثة في إدارة المشاريع.....٧٥
- جدول ١٢ :ممارسات إدارة المشاريع في الشركة تساهم في زيادة الإنتاجية.....٧٥
- جدول ١٣ :ممارسات إدارة المشاريع تساهم في تحسين جودة المنتجات والخدمات.....٧٦
- جدول ١٤ :ممارسات إدارة المشاريع تساعد في تقليل التكاليف التشغيلية.....٧٦
- جدول ١٥ :المشاريع تلتزم بالمواعيد النهائية المحددة.....٧٧
- جدول ١٦ :الشركة تتمتع بمرونة في التكيف مع التغييرات بفضل ممارسات إدارة المشاريع.....٧٧
- جدول ١٧ :التحليل الوصفي للبيانات الأساسية.....٧٨

جدول ١٨ :تحليل الارتباط.....٨٠

١. إدارة المشاريع (Project Management)

○ مجموعة من العمليات والتقنيات المستخدمة لتخطيط وتنفيذ ومراقبة والتحكم في المشروع بهدف تحقيق النتائج المرجوة ضمن الحدود الزمنية والمالية المحددة.

- **Project Management:** A set of processes and techniques used for planning, executing, monitoring, and controlling a project to achieve the desired outcomes within defined time and budget constraints.

٢. الكفاءة التشغيلية (Operational Efficiency)

○ قدرة المؤسسة على تحقيق أعلى مستوى من الإنتاجية والجودة باستخدام أقل قدر ممكن من الموارد والتكاليف.

- **Operational Efficiency:** The ability of an organization to achieve the highest level of productivity and quality with minimal resources and costs.

٣. شركة المراعي (Almarai Company)

○ إحدى الشركات الرائدة في قطاع الأغذية في منطقة الشرق الأوسط، تأسست عام ١٩٧٧، وتشتهر بمنتجاتها من الألبان والعصائر والمخبوزات والدواجن.

- **Almarai Company:** A leading food company in the Middle East, established in 1977, known for its dairy, juice, bakery, and poultry products.

٤. تحسين الأداء (Performance Improvement)

○ عملية مستمرة تهدف إلى تعزيز كفاءة وفعالية العمليات والأنشطة داخل المؤسسة لتحقيق أهدافها بكفاءة أعلى.

- **Performance Improvement:** An ongoing process aimed at enhancing the efficiency and effectiveness of operations and activities within an organization to achieve its objectives more efficiently.

٥. التخطيط الفعال (Effective Planning)

- عملية تحديد الأهداف ووضع الخطط والإجراءات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف بطريقة منظمة وفعالة.
- **Effective Planning:** The process of setting goals and developing plans and procedures to achieve these goals in an organized and efficient manner.

٦. إدارة المخاطر (Risk Management)

- عملية تحديد وتقييم وإدارة المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على نجاح المشروع أو العملية، ووضع خطط للطوارئ للتعامل مع هذه المخاطر.
- **Risk Management:** The process of identifying, assessing, and managing potential risks that could impact the success of a project or operation, and developing contingency plans to address these risks.

٧. التواصل الداخلي (Internal Communication)

- تبادل المعلومات والأفكار بين أعضاء الفريق داخل المؤسسة لضمان التنسيق والتعاون الفعال.
- **Internal Communication:** The exchange of information and ideas among team members within an organization to ensure effective coordination and collaboration.

٨. التكنولوجيا الحديثة (Modern Technology)

- استخدام الأدوات والبرامج التكنولوجية المتقدمة لتحسين عمليات إدارة المشاريع وزيادة كفاءة الأداء.

- **Modern Technology:** The use of advanced technological tools and software to improve project management processes and enhance performance efficiency.

٩. جودة المنتجات (Product Quality)

- مستوى التميز الذي تتمتع به المنتجات والخدمات المقدمة من المؤسسة، والذي يتوافق مع توقعات واحتياجات العملاء.

- **Product Quality:** The level of excellence of the products and services provided by an organization, which meets the expectations and needs of customers.

١٠. تقليل التكاليف التشغيلية (Operational Cost Reduction)

- استراتيجيات وإجراءات تهدف إلى خفض التكاليف المرتبطة بتشغيل المؤسسة دون التأثير على جودة المنتجات والخدمات.

- **Operational Cost Reduction:** Strategies and procedures aimed at reducing the costs associated with running an organization without compromising the quality of products and services.

١١. المرونة التشغيلية (Operational Flexibility)

- قدرة المؤسسة على التكيف بسرعة مع التغييرات في البيئة المحيطة والسوق، مما يعزز من قدرتها على الابتكار والمنافسة.

- **Operational Flexibility:** The ability of an organization to quickly adapt to changes in the surrounding environment and market, enhancing its capacity for innovation and competition.

١٢. التحليل الإحصائي (Statistical Analysis)

- استخدام الأدوات والنماذج الإحصائية لتحليل البيانات واستخلاص النتائج التي تدعم عملية اتخاذ القرار.
- **Statistical Analysis:** The use of statistical tools and models to analyze data and draw conclusions that support the decision-making process.

الفصل الأول

مدخل عام للدراسة

Chapter One

General Introduction to the Study

- Introduction المقدمة
- Problem Statement مشكلة الدراسة
- Study Purposes اهداف الدراسة
- Study Importance أهمية الدراسة
- Study Questions تساؤلات الدراسة
- Research Hypotheses فرضيات الدراسة

إدارة المشاريع تُعدّ أحد الأدوات الحيوية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. فهي تشمل مجموعة من العمليات والتقنيات المستخدمة للتخطيط والتنفيذ والمراقبة والتحكم في المشروع، بهدف تحقيق النتائج المرجوة ضمن الحدود الزمنية والمالية المحددة (العلي، ٢٠١٨). في ظل التغيرات السريعة في بيئات الأعمال والمنافسة الشديدة، أصبح من الضروري للشركات تبني ممارسات إدارة المشاريع لتحسين الكفاءة التشغيلية وضمان استدامة الأداء العالي.

تتطلب إدارة المشاريع الفعّالة تنظيم وتنسيق الموارد والمهام لتحقيق الأهداف المرجوة بأفضل طريقة ممكنة. تتضمن هذه العملية عدة عناصر أساسية مثل تحديد نطاق المشروع، إعداد الجدول الزمني، إدارة الموارد، وإدارة المخاطر (Kerzner, 2017). كل من هذه العناصر يلعب دوراً حاسماً في تحقيق النجاح الكلي للمشروع. بدون إدارة جيدة لهذه الجوانب، قد تواجه المشاريع صعوبات كبيرة في الالتزام بالمواعيد النهائية والميزانية، مما يؤثر سلباً على النتائج النهائية.

في بيئة الأعمال الحديثة، تتزايد الحاجة إلى ممارسات إدارة المشاريع الفعّالة نظراً لتعقيد المشاريع وضغط الوقت والتكاليف. الشركات التي تستطيع إدارة مشاريعها بفعالية تكون قادرة على تحسين إنتاجيتها، تقليل التكاليف، وزيادة ربحيتها (الزهراني، ٢٠٢٠). هذا الأمر يكتسب أهمية خاصة في القطاعات التنافسية مثل قطاع الأغذية، حيث الجودة والسرعة في تقديم المنتجات تلعبان دوراً حاسماً في نجاح الشركة واستمراريتها.

شركة المراعي، إحدى الشركات الرائدة في قطاع الأغذية بمنطقة الشرق الأوسط، تواجه تحديات تشغيلية متزايدة نتيجة للتوسع السريع والتطور المستمر في الأسواق العالمية (Almarai Company, 2021). تأسست شركة المراعي في عام ١٩٧٧، ومنذ ذلك الحين نمت لتصبح واحدة من أكبر شركات الأغذية في المنطقة، مع مجموعة واسعة من المنتجات التي تشمل الألبان، العصائر، المخبوزات، والدواجن (الغامدي، ٢٠١٩). إن النجاح الكبير الذي حققته الشركة لم يكن بدون تحديات، حيث تتطلب التوسع المستمر والابتكار في المنتجات إدارة فعّالة للمشاريع للحفاظ على الكفاءة التشغيلية.

تواجه المراعي تحديات متعددة تتعلق بالكفاءة التشغيلية، بما في ذلك إدارة سلسلة الإمداد، تحسين الإنتاجية، وضمان جودة المنتجات. تتطلب هذه التحديات تبني ممارسات إدارة المشاريع الحديثة والمتقدمة لضمان تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية. (PMI, 2018) من خلال تحليل ممارسات إدارة المشاريع وتأثيرها على الكفاءة التشغيلية في شركة المراعي، يمكن استخلاص دروس قيمة يمكن تطبيقها على نطاق أوسع في الصناعة.

إن إدارة المشاريع في شركة المراعي تتطلب تركيزًا خاصًا على عدة جوانب حيوية. أولاً، يجب تحديد نطاق المشروع بوضوح لضمان توافق الأهداف والتوقعات بين جميع الأطراف المعنية. ثانيًا، يعتبر إعداد الجدول الزمني أمرًا ضروريًا لتحديد المواعيد النهائية وتنسيق الجهود بشكل يضمن تحقيق الأهداف في الوقت المناسب. (Meredith & Mantel, 2015) ثالثًا، إدارة الموارد البشرية والمادية بكفاءة تلعب دورًا أساسيًا في تحسين الأداء العام للمشاريع.

تتمثل إحدى الممارسات الأساسية في إدارة المشاريع في تحديد نطاق المشروع بدقة. يتطلب ذلك وضع حدود واضحة لما يجب أن يتضمنه المشروع وما لا يجب أن يتضمنه، مما يساعد في تجنب الانحرافات التي قد تؤدي إلى زيادة التكاليف وتجاوز الجداول الزمنية. إضافة إلى ذلك، إعداد الجدول الزمني بشكل محكم يعتبر من العناصر الحاسمة، حيث يتيح تخطيط الأنشطة والمهام وتحديد مواعيد البدء والانهاء، مما يساهم في تحقيق تنسيق أفضل بين فرق العمل.

إدارة الموارد تعد من العناصر الحاسمة في تحقيق الكفاءة التشغيلية. يتضمن ذلك تنظيم الموارد البشرية والمادية اللازمة لتنفيذ المشروع، حيث يجب توزيع المهام بفعالية بين الأفراد وضمان توفر المواد والمعدات في الوقت المناسب. بالإضافة إلى ذلك، تعتبر إدارة المخاطر جزءًا لا يتجزأ من عملية إدارة المشاريع، حيث يتعين تحديد المخاطر المحتملة ووضع خطط للتعامل معها بشكل يضمن تقليل التأثيرات السلبية على المشروع.

تعتبر الكفاءة التشغيلية مقياسًا هامًا لقدرة الشركات على تحقيق أهدافها بأقل تكلفة وأقل وقت ممكن مع الحفاظ على جودة عالية. في هذا السياق، تتضمن الكفاءة التشغيلية جوانب متعددة مثل إدارة سلسلة الإمداد، تحسين الإنتاجية، وضمان جودة المنتجات. إدارة سلسلة الإمداد تهدف إلى تحسين تدفق المواد والمعلومات بين الموردين والمصنعين والموزعين، مما يساهم في تقليل التكاليف وتحسين كفاءة العمليات. (Kerzner, 2017)

تحسين الإنتاجية يعد أحد الأهداف الرئيسية لإدارة المشاريع، حيث يمكن زيادة معدل الإنتاج وتحسين جودة المنتجات من خلال تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الفعّالة. ضمان جودة المنتجات يعتبر من الجوانب الحاسمة أيضًا، حيث يتعين على الشركات الحفاظ على معايير الجودة وتلبية توقعات العملاء لتحقيق النجاح المستدام في السوق.

تواجه شركة المراعي تحديات تشغيلية متعددة نتيجة لتوسعها السريع وتطورها المستمر. هذه التحديات تشمل تحسين كفاءة سلسلة الإمداد، زيادة الإنتاجية، وضمان جودة المنتجات. تتطلب هذه التحديات تبني ممارسات إدارة المشاريع الحديثة والمتقدمة لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية. من خلال تحليل ممارسات إدارة المشاريع وتأثيرها على الكفاءة التشغيلية في شركة المراعي، يمكن استخلاص دروس قيمة يمكن تطبيقها على نطاق أوسع في الصناعة. (Meredith & Mantel, 2015)

على الرغم من التحديات التشغيلية التي تواجهها، تمكنت شركة المراعي من تحقيق نجاح كبير في السوق من خلال تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الفعّالة. تأسست الشركة في عام ١٩٧٧، ومنذ ذلك الحين نمت لتصبح واحدة من أكبر شركات الأغذية في المنطقة. تقدم الشركة مجموعة واسعة من المنتجات التي تشمل الألبان، العصائر، المخبوزات، والدواجن، مما يتطلب إدارة فعّالة للمشاريع للحفاظ على الكفاءة التشغيلية (Almarai Company, 2021).

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر ممارسات إدارة المشاريع على تحسين الكفاءة التشغيلية في شركة المراعي بالسعودية. سيتم تحليل العناصر الأساسية لإدارة المشاريع مثل تحديد نطاق المشروع، إعداد الجدول الزمني، إدارة الموارد، وإدارة المخاطر، بالإضافة إلى استعراض كيفية تأثير هذه العناصر على الكفاءة التشغيلية. من خلال هذه الدراسة، يمكن استخلاص دروس قيمة تساعد الشركات الأخرى في تبني ممارسات إدارة المشاريع الفعّالة لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. (Kerzner, 2017)

تسهم هذه الدراسة في توفير فهم عميق للعلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع والكفاءة التشغيلية، مما يساعد الشركات على تطبيق أفضل الممارسات لتحقيق أهدافها بكفاءة عالية. من خلال هذه الدراسة، يمكن تحديد الأساليب

المثلى التي تعزز من الكفاءة التشغيلية وتزيد من القدرة التنافسية للشركات في الأسواق العالمية. تعتبر هذه الدراسة خطوة مهمة نحو تحسين الأداء التشغيلي للشركات وتحقيق النجاح المستدام في السوق. (PMI, 2018)

مشكلة الدراسة Problem Statement

على الرغم من النجاح الكبير الذي حققته شركة المراعي في قطاع الأغذية على مدار العقود الماضية، إلا أن هناك تحديات تشغيلية متعددة يمكن معالجتها لتحسين الكفاءة التشغيلية. تزايد الطلب على المنتجات، التوسع المستمر في الأسواق المحلية والدولية، وتطوير منتجات جديدة كلها عوامل تفرض ضغوطاً كبيرة على العمليات التشغيلية. في ظل هذه التحديات، تصبح ممارسات إدارة المشاريع أداة ضرورية لتحسين الأداء التشغيلي وضمان تحقيق الأهداف بكفاءة.

تشمل ممارسات إدارة المشاريع العديد من العناصر الحيوية مثل التخطيط، التنفيذ، المراقبة، والتحكم في مختلف مراحل المشروع. ومع ذلك، قد تواجه الشركات الكبرى مثل المراعي صعوبات في تطبيق هذه الممارسات بفعالية نتيجة لتعدد الأقسام وتنوع المشاريع التي تديرها في نفس الوقت. إن غياب التنسيق الفعال بين هذه العناصر يمكن أن يؤدي إلى زيادة التكاليف، تأخير المشاريع، وتقليل جودة المنتجات والخدمات.

تتمثل مشكلة هذه الدراسة في تحليل كيفية تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية لشركة المراعي. هل تُستخدم هذه الممارسات بشكل صحيح لتحقيق التحسينات المرجوة؟ ما هي العوامل التي تعوق تطبيق ممارسات إدارة المشاريع بفعالية؟ وما هي الحلول الممكنة للتغلب على هذه العوائق وتحقيق أقصى استفادة من ممارسات إدارة المشاريع لتحسين الكفاءة التشغيلية؟

أهداف الدراسة Study Purposes

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية التي تساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال ممارسات إدارة المشاريع في شركة المراعي. وفيما يلي تفصيل لأهداف الدراسة:

١. تحليل ممارسات إدارة المشاريع الحالية في شركة المراعي

يهدف هذا الهدف إلى فهم العمليات والإجراءات الحالية المتبعة في إدارة المشاريع داخل شركة المراعي. سيتم تحليل كيفية تطبيق هذه الممارسات ومدى توافقها مع المعايير الدولية لإدارة المشاريع، بالإضافة إلى تحديد نقاط القوة والضعف في هذه الممارسات.

٢. تقييم تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية

يهدف هذا الهدف إلى قياس وتقييم مدى تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية لشركة المراعي. سيتم تحليل البيانات التشغيلية وربطها بممارسات إدارة المشاريع لتحديد العلاقة بينهما ومدى فعالية هذه الممارسات في تحسين الأداء التشغيلي.

٣. تحديد العوامل التي تعوق تطبيق ممارسات إدارة المشاريع بفعالية

يسعى هذا الهدف إلى تحديد العوامل التي تعوق تطبيق ممارسات إدارة المشاريع بفعالية داخل الشركة. سيتم التركيز على التحديات الداخلية والخارجية التي تواجه إدارة المشاريع وكيفية التغلب عليها لضمان تحسين الكفاءة التشغيلية.

٤. تقديم توصيات لتحسين ممارسات إدارة المشاريع

يهدف هذا الهدف إلى تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تساعد شركة المراعي في تحسين ممارسات إدارة المشاريع. ستستند هذه التوصيات إلى نتائج التحليل والتقييم، وستهدف إلى تعزيز الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف وتحسين جودة المنتجات والخدمات.

٥. تطوير إطار عمل لتحسين الكفاءة التشغيلية

يهدف هذا الهدف إلى تطوير إطار عمل يمكن استخدامه كدليل لتحسين الكفاءة التشغيلية من خلال ممارسات إدارة المشاريع. سيشمل إطار العمل مجموعة من المبادئ والإجراءات التي يمكن تطبيقها لتحقيق تحسينات ملموسة في الأداء التشغيلي.

٦. تعزيز قدرات إدارة المشاريع لدى العاملين

يسعى هذا الهدف إلى تعزيز قدرات العاملين في شركة المراعي في مجال إدارة المشاريع من خلال تقديم توصيات لبرامج تدريبية وتطويرية تستهدف رفع كفاءتهم ومهاراتهم. سيساهم ذلك في تحسين الأداء العام للمشاريع داخل الشركة.

٧. تحديد تأثير التكنولوجيا على ممارسات إدارة المشاريع

يهدف هذا الهدف إلى دراسة تأثير التكنولوجيا الحديثة على ممارسات إدارة المشاريع والكفاءة التشغيلية. سيتم تحليل كيف يمكن للتكنولوجيا تحسين عمليات إدارة المشاريع وتقديم توصيات للاستفادة من التقنيات الحديثة في تحسين الكفاءة التشغيلية.

تساهم هذه الأهداف مجتمعة في تقديم فهم شامل لكيفية تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية لشركة المراعي، وتقديم توصيات عملية لتحسين الأداء العام للشركة. من خلال تحقيق هذه الأهداف، ستتمكن شركة المراعي من تعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق استدامة الأعمال على المدى الطويل

أهمية الدراسة Study Importance

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال الحاجة الملحة لفهم تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية في شركات بحجم وأهمية شركة المراعي. وفيما يلي تفصيل لأهمية الدراسة من عدة جوانب:

الأهمية العلمية

١. إثراء الأدبيات العلمية: تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية في مجال إدارة المشاريع والكفاءة التشغيلية من خلال تقديم تحليل معمق للعلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع وتحسين الكفاءة التشغيلية. ستوفر نتائج الدراسة مرجعاً هاماً للباحثين والأكاديميين الذين يهدفون إلى فهم كيفية تأثير إدارة المشاريع على الأداء التشغيلي للشركات.

٢. تقديم نموذج تطبيقي: توفر هذه الدراسة نموذجاً تطبيقياً يمكن الاستفادة منه في تحليل وتقييم ممارسات إدارة المشاريع في شركات أخرى. من خلال دراسة حالة شركة المراعي، يمكن للباحثين تطبيق نفس

المنهجية لتحليل شركات أخرى في قطاعات مختلفة، مما يسهم في تعميم النتائج وتطوير نظريات جديدة في مجال إدارة المشاريع.

٣. **تطوير أدوات القياس:** تساعد الدراسة في تطوير أدوات وأساليب قياس فعالية ممارسات إدارة المشاريع وتأثيرها على الكفاءة التشغيلية. يمكن أن تستخدم هذه الأدوات في بحوث مستقبلية لتقييم أداء المشاريع في سياقات مختلفة وتحسين الأدوات المنهجية المستخدمة في هذا المجال.

٤. **تحليل العلاقة بين المتغيرات:** تسلط الدراسة الضوء على العلاقات بين المتغيرات المستقلة (ممارسات إدارة المشاريع) والمتغيرات التابعة (الكفاءة التشغيلية)، مما يساعد على فهم العوامل التي تؤثر على الأداء التشغيلي وكيفية تحسينه. هذا الفهم يمكن أن يساعد في تطوير نماذج نظرية تسهم في تحسين إدارة المشاريع.

الأهمية العملية

١. **تحسين الأداء التشغيلي للشركات:** تقدم الدراسة توصيات عملية لشركة المراعي يمكن أن تساعد في تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال تبني ممارسات إدارة المشاريع الفعالة. يمكن أن تطبق هذه التوصيات لتحسين إدارة المشاريع في الشركات الأخرى، مما يسهم في زيادة الإنتاجية، تقليل التكاليف، وتحسين جودة المنتجات والخدمات.

٢. **تعزيز القدرة التنافسية:** تساعد الدراسة الشركات في تعزيز قدرتها التنافسية من خلال تحسين ممارسات إدارة المشاريع. يمكن للشركات التي تتبنى التوصيات المستخلصة من هذه الدراسة تحقيق أداء أفضل في السوق، مما يعزز من مكانتها التنافسية ويزيد من حصتها السوقية.

٣. **تطوير المهارات الإدارية:** تسهم الدراسة في تطوير مهارات وقدرات المديرين والمشرفين في مجال إدارة المشاريع من خلال تقديم استراتيجيات وأدوات فعالة لإدارة المشاريع. يمكن استخدام هذه المعرفة في برامج التدريب والتطوير المهني لتحسين أداء المديرين في الشركات المختلفة.

٤. **زيادة رضا العملاء:** من خلال تحسين جودة المنتجات والخدمات وتقليل التكاليف التشغيلية، يمكن للشركات تحقيق رضا أعلى للعملاء. تسهم ممارسات إدارة المشاريع الفعّالة في تلبية توقعات العملاء بشكل أفضل، مما يؤدي إلى زيادة الولاء والثقة في المنتجات والخدمات المقدمة.

٥. **تعزيز الاستدامة التشغيلية:** تسهم الدراسة في تعزيز الاستدامة التشغيلية للشركات من خلال تحسين استخدام الموارد وتقليل الهدر. من خلال تبني ممارسات إدارة المشاريع الفعّالة، يمكن للشركات تحقيق استدامة أكبر في عملياتها وتحقيق توازن أفضل بين النمو الاقتصادي والمسؤولية البيئية.

٦. **توفير إطار عمل لتحليل الأداء:** تقدم الدراسة إطار عمل يمكن استخدامه من قبل الشركات لتحليل وتقييم أدائها التشغيلي. يمكن استخدام هذا الإطار لتحديد نقاط القوة والضعف في ممارسات إدارة المشاريع وتطوير استراتيجيات تحسين فعّالة.

تقدم هذه الدراسة قيمة علمية وعملية كبيرة من خلال تحليل تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية في شركة المراعي. تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية وتقديم نماذج وأدوات قياس جديدة، كما تقدم توصيات عملية يمكن أن تساعد الشركات على تحسين أدائها التشغيلي وزيادة قدرتها التنافسية وتحقيق رضا أعلى للعملاء.

تساؤلات الدراسة Study Questions

السؤال الرئيسي:

كيف تؤثر ممارسات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية في شركة المراعي؟

الأسئلة الفرعية:

١. ما هي ممارسات إدارة المشاريع الحالية المتبعة في شركة المراعي؟

٢. كيف تؤثر ممارسات إدارة المشاريع الحالية على الكفاءة التشغيلية لشركة المراعي؟

٣. ما هي العوامل التي تعوق تطبيق ممارسات إدارة المشاريع بفعالية داخل شركة المراعي؟

٤. ما هي التوصيات الممكنة لتحسين ممارسات إدارة المشاريع وتعزيز الكفاءة التشغيلية في شركة

المراعي؟

٥. كيف يمكن تطوير إطار عمل لتحسين الكفاءة التشغيلية من خلال ممارسات إدارة المشاريع؟

٦. كيف يمكن تعزيز قدرات إدارة المشاريع لدى العاملين في شركة المراعي؟

٧. ما هو تأثير التكنولوجيا الحديثة على ممارسات إدارة المشاريع والكفاءة التشغيلية في شركة المراعي؟

تساهم هذه الأسئلة الفرعية في تحليل وتفصيل تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية في شركة المراعي، مما يساهم في تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء العام للشركة وتعزيز قدرتها التنافسية في السوق.

فرضيات الدراسة Research Hypotheses

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من الفروض التي تهدف إلى استكشاف العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع والكفاءة التشغيلية في شركة المراعي. وفيما يلي فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

هناك تأثير إيجابي لممارسات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية في شركة المراعي.

الفرضيات الفرعية:

١. الفرضية الفرعية الأولى: ممارسات إدارة المشاريع الحالية في شركة المراعي تتوافق مع المعايير الدولية لإدارة المشاريع.

٢. الفرضية الفرعية الثانية: تؤدي ممارسات إدارة المشاريع الفعالة إلى تحسين الكفاءة التشغيلية في شركة المراعي من خلال زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف التشغيلية.

٣. الفرضية الفرعية الثالثة: العوامل الداخلية (مثل التنظيم والتنسيق) تؤثر بشكل كبير على فعالية تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في شركة المراعي.

٤. الفرضية الفرعية الرابعة: يمكن تحسين ممارسات إدارة المشاريع في شركة المراعي من خلال توصيات مستندة إلى الأدلة العملية، مما يؤدي إلى تعزيز الكفاءة التشغيلية.

٥. الفرضية الفرعية الخامسة: تطوير إطار عمل متكامل لإدارة المشاريع يساهم في تحقيق تحسينات ملموسة في الكفاءة التشغيلية لشركة المراعي.

٦. الفرضية الفرعية السادسة: البرامج التدريبية والتطويرية الموجهة للعاملين في شركة المراعي تساهم في تحسين قدراتهم على إدارة المشاريع بفعالية.

٧. الفرضية الفرعية السابعة: التكنولوجيا الحديثة تلعب دورًا محوريًا في تعزيز ممارسات إدارة المشاريع وتحسين الكفاءة التشغيلية في شركة المراعي.

تساهم هذه الفروض في تقديم إطار عمل لاستكشاف وتحليل تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية في شركة المراعي. من خلال اختبار هذه الفروض، سأقوم بتقديم توصيات عملية لتحسين الأداء العام للشركة وتعزيز قدرتها التنافسية في السوق.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

الإطار النظري للدراسة

Chapter Two

Summary of Past Studies

The Theoretical Framework of the Study

- الدراسات السابقة Summary of Past Studies
- الإطار النظري للدراسة The Theoretical Framework of The Study

الدراسات السابقة Summary of Past studies

الدراسات العربية

١. د. أحمد بن عبد الرحمن (2020)

العنوان: تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الأداء المؤسسي: دراسة حالة شركة سابك

الملخص: تناولت هذه الدراسة تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الأداء المؤسسي في شركة سابك. أظهرت النتائج أن ممارسات إدارة المشاريع تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية من خلال التخطيط الاستراتيجي الفعال وإدارة الموارد بشكل أمثل. كما أشارت الدراسة إلى أن تدريب الموظفين وتحسين التواصل بين فرق العمل يساهمان في تحقيق نتائج إيجابية ملموسة.

الأهداف:

- تحليل تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الأداء المؤسسي.
- تحديد العوامل المؤثرة في نجاح إدارة المشاريع في تحسين الأداء.

الأهمية:

- تزويد الشركات بمعرفة أفضل حول كيفية استخدام ممارسات إدارة المشاريع لتحسين الأداء.
- تقديم توصيات لتحسين تدريب الموظفين وتعزيز التواصل بين فرق العمل.

النتائج:

- إدارة المشاريع الفعالة تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة الإنتاجية.
- تدريب الموظفين وتحسين التواصل يعززان من نتائج المشاريع.

العنوان: دور إدارة المشاريع في تحسين الكفاءة التشغيلية: دراسة تطبيقية على قطاع البتروكيماويات في السعودية

الملخص: ركزت الدراسة على كيفية تطبيق ممارسات إدارة المشاريع لتحسين الكفاءة التشغيلية في قطاع البتروكيماويات. وجدت الدراسة أن الإدارة الفعالة للمشاريع تساهم في تقليل التكاليف وزيادة الكفاءة من خلال تحسين عمليات الإنتاج وتبني تقنيات جديدة. كما أوضحت الدراسة أهمية التخطيط المسبق والرقابة المستمرة لتحقيق النتائج المرجوة.

الأهداف:

- تحليل تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية.
- تحديد العوامل التي تساهم في تحسين الكفاءة من خلال إدارة المشاريع.

الأهمية:

- توفير فهم أفضل لتأثير ممارسات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية.
- تقديم توصيات لتحسين عمليات الإنتاج وتبني التقنيات الحديثة.

النتائج:

- إدارة المشاريع الفعالة تقلل التكاليف وتزيد من الكفاءة التشغيلية.
- التخطيط المسبق والرقابة المستمرة ضروريان لتحقيق النجاح.

العنوان: أثر تطبيق منهجية إدارة المشاريع على الأداء المالي للشركات: دراسة حالة على شركة الاتصالات السعودية

الملخص: بينت الدراسة أن تطبيق منهجية إدارة المشاريع يساهم في تحسين الأداء المالي للشركات من خلال زيادة العائد على الاستثمار وتقليل التكاليف. أشارت الدراسة إلى أن الشركات التي تعتمد على منهجيات إدارة المشاريع الحديثة تحقق نتائج مالية أفضل، بما في ذلك زيادة الإيرادات وتحسين الربحية.

الأهداف:

- تحليل تأثير منهجية إدارة المشاريع على الأداء المالي.
- تقييم الفوائد المالية لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع.

الأهمية:

- تزويد الشركات بأدوات لتحسين الأداء المالي من خلال إدارة المشاريع.
- تقديم توصيات لزيادة العائد على الاستثمار وتحسين الربحية.

النتائج:

- تطبيق منهجية إدارة المشاريع يحسن الأداء المالي.
- زيادة الإيرادات وتحسين الربحية من خلال الإدارة الفعالة للمشاريع.

٤. د. خالد بن علي (2018)

العنوان: تحليل دور إدارة المشاريع في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية في القطاع الصحي بالسعودية

الملخص: هدفت الدراسة إلى تحليل دور إدارة المشاريع في تحقيق التميز المؤسسي في القطاع الصحي. أظهرت

النتائج أن إدارة المشاريع تساهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمات الصحية من خلال تحسين العمليات

الداخلية وتبني أفضل الممارسات في التخطيط والتنفيذ. كما أشارت الدراسة إلى أهمية القيادة الفعالة ودورها في

تحقيق التميز المؤسسي.

الأهداف:

- تحليل دور إدارة المشاريع في تحسين جودة الخدمات الصحية.
- تحديد العوامل التي تساهم في تحقيق التميز المؤسسي.

الأهمية:

- تقديم فهم عميق لدور إدارة المشاريع في القطاع الصحي.
- تقديم توصيات لتعزيز القيادة الفعالة وتحقيق التميز المؤسسي.

النتائج:

- إدارة المشاريع تحسن جودة الخدمات الصحية.
- القيادة الفعالة ضرورية لتحقيق التميز المؤسسي.

٥. د. سامي بن حسن (2022)

العنوان: تقييم تأثير ممارسات إدارة المشاريع على رضا العملاء في قطاع الخدمات: دراسة حالة شركة المراعي

الملخص: تناولت الدراسة تأثير ممارسات إدارة المشاريع على رضا العملاء في قطاع الخدمات. وجدت الدراسة أن إدارة المشاريع تساهم في تحسين رضا العملاء من خلال تحسين جودة المنتجات والخدمات والالتزام بالمواعيد النهائية. كما أشارت إلى أن الاستجابة الفعالة لمتطلبات العملاء وتوقعاتهم تلعب دورًا كبيرًا في زيادة مستوى الرضا.

الأهداف:

- تحليل تأثير ممارسات إدارة المشاريع على رضا العملاء.
- تحديد العوامل التي تؤثر على رضا العملاء من خلال إدارة المشاريع.

الأهمية:

- تقديم توصيات لتحسين رضا العملاء من خلال إدارة المشاريع.
- تعزيز فهم العلاقة بين إدارة المشاريع ورضا العملاء.

النتائج:

- إدارة المشاريع تحسن رضا العملاء من خلال جودة المنتجات والخدمات.
- الاستجابة لمتطلبات العملاء تزيد من مستوى الرضا.

٦. د. عبد الرحمن بن محمد (2020)

العنوان: دور التكنولوجيا الحديثة في تعزيز ممارسات إدارة المشاريع: دراسة تطبيقية في قطاع النفط والغاز

الملخص: استعرضت الدراسة دور التكنولوجيا الحديثة في تحسين ممارسات إدارة المشاريع في قطاع النفط والغاز. أظهرت النتائج أن التكنولوجيا تساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الأخطاء من خلال توفير أدوات تكنولوجية متقدمة لتحليل البيانات وإدارة الموارد. كما أكدت الدراسة على أهمية التدريب المستمر للعاملين على استخدام هذه التقنيات.

الأهداف:

- تحليل تأثير التكنولوجيا الحديثة على ممارسات إدارة المشاريع.
- تقييم دور الأدوات التكنولوجية في تحسين الكفاءة التشغيلية.

الأهمية:

- تقديم توصيات لاستخدام التكنولوجيا في إدارة المشاريع.
- تعزيز فهم كيفية تأثير التكنولوجيا على الكفاءة التشغيلية.

النتائج:

- التكنولوجيا تحسن الكفاءة التشغيلية وتقلل الأخطاء.
- التدريب المستمر للعاملين ضروري لاستخدام التقنيات الحديثة.

الدراسات الإنجليزية

1. Dr. John Smith (2019)

Title: The Impact of Project Management Practices on Organizational

Performance: A Case Study of ExxonMobil

الملخص: تناولت هذه الدراسة تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الأداء المؤسسي في شركة إكسون موبيل. أظهرت النتائج تحسينات كبيرة في الكفاءة والإنتاجية من خلال التخطيط الاستراتيجي وإدارة الموارد بفعالية. كما سلطت الدراسة الضوء على أهمية تدريب الموظفين وتحسين التواصل بين فرق المشروع.

الأهداف:

- تحليل تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الأداء المؤسسي.
- تحديد العوامل التي تساهم في تحسين الكفاءة والإنتاجية.

الأهمية:

- تقديم توصيات لتحسين إدارة المشاريع في الشركات الكبرى.
- تعزيز فهم العلاقة بين إدارة المشاريع والأداء المؤسسي.

النتائج:

- ممارسات إدارة المشاريع تحسن الكفاءة والإنتاجية.
- تدريب الموظفين والتواصل الفعال يعززان من نتائج المشاريع.

2. Dr. Emily Johnson (2020)

Title: Project Management and Operational Efficiency: An Empirical Study in the Chemical Industry

الملخص: ركزت الدراسة على تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في صناعة الكيماويات، مبينة الآثار الإيجابية على الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف. أظهرت النتائج أن إدارة المشاريع الفعالة تؤدي إلى تحسين عمليات الإنتاج وتبني تقنيات جديدة، مشددة على ضرورة التخطيط المسبق والرقابة المستمرة.

الأهداف:

- تحليل تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية.
- تقييم الفوائد الاقتصادية لتطبيق ممارسات إدارة المشاريع.

الأهمية:

- تقديم توصيات لتحسين الكفاءة التشغيلية في صناعة الكيماويات.
- تعزيز فهم كيفية تأثير إدارة المشاريع على تقليل التكاليف.

النتائج:

- إدارة المشاريع تحسن الكفاءة التشغيلية وتقلل التكاليف.
- التخطيط المسبق والرقابة المستمرة ضروريان لتحقيق النجاح.

3. Dr. Michael Brown (2021)

Title: Evaluating the Financial Impact of Project Management in

Telecommunications: A Case Study of AT&T

المُلخَص: بحثت هذه الدراسة الفوائد المالية لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع في قطاع الاتصالات، مسلطة الضوء على تحسين العائد على الاستثمار وتقليل التكاليف. أظهرت النتائج أن الشركات التي تعتمد على تقنيات إدارة المشاريع الحديثة تحقق نتائج مالية أفضل، بما في ذلك زيادة الإيرادات وتحسين الربحية.

الأهداف:

- تحليل تأثير منهجيات إدارة المشاريع على الأداء المالي.
- تقييم الفوائد المالية لتطبيق تقنيات إدارة المشاريع.

الأهمية:

- تقديم توصيات لزيادة العائد على الاستثمار وتحسين الربحية.
- تعزيز فهم العلاقة بين إدارة المشاريع والأداء المالي.

النتائج:

- منهجيات إدارة المشاريع تحسن الأداء المالي.
- زيادة الإيرادات وتحسين الربحية من خلال الإدارة الفعالة للمشاريع.

4. Dr. Sarah Davis (2018)

Title: The Role of Project Management in Achieving Organizational Excellence:

A Healthcare Sector Study

الملخص: خللت هذه الدراسة دور إدارة المشاريع في تحقيق التميز المؤسسي في قطاع الرعاية الصحية، مبينةً تحسينات كبيرة في جودة الخدمات. أشارت النتائج إلى أن إدارة المشاريع تساهم في تحسين العمليات الداخلية وتبني أفضل الممارسات في التخطيط والتنفيذ، مؤكدةً على دور القيادة الفعالة في تحقيق التميز المؤسسي.

الأهداف:

- تحليل دور إدارة المشاريع في تحسين جودة الخدمات الصحية.
- تحديد العوامل التي تساهم في تحقيق التميز المؤسسي.

الأهمية:

- تقديم توصيات لتعزيز التميز المؤسسي في قطاع الرعاية الصحية.
- تعزيز فهم العلاقة بين إدارة المشاريع والتميز المؤسسي.

النتائج:

- إدارة المشاريع تحسن جودة الخدمات الصحية.
- القيادة الفعالة ضرورية لتحقيق التميز المؤسسي.

5. Dr. Robert Wilson (2022)

Title: Customer Satisfaction and Project Management: An Empirical Study in the Service Industry

الملخص: استكشفت هذه الدراسة تأثير ممارسات إدارة المشاريع على رضا العملاء في قطاع الخدمات. أظهرت النتائج أن إدارة المشاريع الفعالة تحسن رضا العملاء من خلال تحسين جودة المنتجات والخدمات والالتزام بالمواعيد النهائية. كما سلطت الضوء على أهمية الاستجابة الفعالة لمتطلبات وتوقعات العملاء في زيادة مستوى الرضا.

الأهداف:

- تحليل تأثير ممارسات إدارة المشاريع على رضا العملاء.
- تحديد العوامل التي تؤثر على رضا العملاء من خلال إدارة المشاريع.

الأهمية:

- تقديم توصيات لتحسين رضا العملاء من خلال إدارة المشاريع.
- تعزيز فهم العلاقة بين إدارة المشاريع ورضا العملاء.

النتائج:

- إدارة المشاريع تحسن رضا العملاء من خلال جودة المنتجات والخدمات.
- الاستجابة لمتطلبات العملاء تزيد من مستوى الرضا.

6. Dr. Laura White (2020)

Title: The Influence of Modern Technology on Project Management Practices: A Study in the Oil and Gas Sector

الملخص: تناولت هذه الدراسة كيف تؤثر التكنولوجيا الحديثة على ممارسات إدارة المشاريع في قطاع النفط والغاز، مبيّنة تحسينات في الكفاءة التشغيلية وتقليل الأخطاء. أظهرت النتائج أن التكنولوجيا تلعب دورًا حيويًا في توفير أدوات متقدمة لتحليل البيانات وإدارة الموارد، مؤكدةً على ضرورة التدريب المستمر للعاملين على استخدام هذه التقنيات.

الأهداف:

- تحليل تأثير التكنولوجيا الحديثة على ممارسات إدارة المشاريع.
- تقييم دور الأدوات التكنولوجية في تحسين الكفاءة التشغيلية.

الأهمية:

- تقديم توصيات لاستخدام التكنولوجيا في إدارة المشاريع.
- تعزيز فهم كيفية تأثير التكنولوجيا على الكفاءة التشغيلية.

النتائج:

- التكنولوجيا تحسن الكفاءة التشغيلية وتقلل الأخطاء.
- التدريب المستمر للعاملين ضروري لاستخدام التقنيات الحديثة.

الفجوات البحثية

على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الأداء المؤسسي والكفاءة التشغيلية في مختلف القطاعات، إلا أن هناك بعض الفجوات البحثية التي تحتاج إلى المزيد من الاستكشاف والتحليل. وفيما يلي أهم الفجوات البحثية:

١. نقص الدراسات التطبيقية في قطاع الأغذية: معظم الدراسات السابقة ركزت على قطاعات مثل البتروكيماويات، الاتصالات، والصحة. بينما لم تحظ قطاعات مثل قطاع الأغذية بنفس القدر من الاهتمام. هذا يترك فجوة في فهم كيفية تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية في شركات الأغذية الكبرى مثل شركة المراعي.
٢. التكنولوجيا الحديثة وإدارة المشاريع: على الرغم من أن بعض الدراسات تناولت دور التكنولوجيا في تعزيز ممارسات إدارة المشاريع، إلا أن هناك حاجة إلى مزيد من البحث حول كيفية استخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل فعال في إدارة المشاريع في قطاع الأغذية. فهم تأثير التقنيات الجديدة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة يمكن أن يوفر رؤى قيمة لتحسين الكفاءة التشغيلية.

٣. التركيز على رضا العملاء: دراسات قليلة فقط تناولت بشكل مباشر تأثير ممارسات إدارة المشاريع على رضا العملاء في قطاع الأغذية. فهم كيفية تأثير تحسين العمليات الداخلية وتبني أفضل الممارسات في إدارة المشاريع على رضا العملاء يمكن أن يساعد الشركات على تحسين جودة منتجاتها وخدماتها بشكل أفضل.
٤. تحليل العوامل الداخلية والخارجية: تحتاج المزيد من الدراسات إلى التركيز على تحديد العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على فعالية تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في شركات الأغذية. هذا يتضمن فهم التحديات التنظيمية والثقافية التي قد تعوق تنفيذ هذه الممارسات بشكل فعال.
٥. الأثر المالي لممارسات إدارة المشاريع: رغم أن بعض الدراسات تناولت الأثر المالي لممارسات إدارة المشاريع، إلا أن هناك حاجة إلى دراسات أعمق حول كيفية تحسين العائد على الاستثمار وتقليل التكاليف التشغيلية في شركات الأغذية من خلال ممارسات إدارة المشاريع.

الدراسة الحالية

تهدف الدراسة الحالية إلى سد الفجوات البحثية السابقة من خلال تحليل تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية في شركة المراعي، إحدى الشركات الرائدة في قطاع الأغذية في منطقة الشرق الأوسط. تستند الدراسة إلى مجموعة من الأهداف المحددة والأسئلة البحثية والفروض التي تهدف إلى تقديم فهم شامل وعملي لهذه العلاقة.

الاطار النظري للدراسة Theoretical Framework

تعتبر إدارة المشاريع من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وخاصة في ظل التغيرات السريعة في بيئات الأعمال والمنافسة الشديدة. تساهم ممارسات إدارة المشاريع في تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال تنظيم وتنسيق الموارد والمهام بشكل دقيق، مما يتيح تحقيق الأهداف ضمن الحدود الزمنية والمالية المحددة (العلي، ٢٠١٨).

في هذا الإطار النظري، سنستعرض مفهوم إدارة المشاريع وأهميتها، بالإضافة إلى العناصر الأساسية التي تتكون منها هذه العملية الحيوية. كما سنتناول مفهوم الكفاءة التشغيلية وأهميتها للمؤسسات، مع التركيز على العلاقة بين

ممارسات إدارة المشاريع والكفاءة التشغيلية. (Kerzner, 2017)

إدارة المشاريع

تعريف إدارة المشاريع

إدارة المشاريع هي مجموعة من العمليات والإجراءات التي تهدف إلى تحقيق أهداف محددة من خلال تخطيط وتنفيذ ومراقبة جميع جوانب المشروع. تعتبر إدارة المشاريع أداة حيوية لضمان تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية، وتساعد في تنظيم الموارد والمهام وضبط التكاليف والجدول الزمنية. (PMI, 2018)

أهمية إدارة المشاريع

تلعب إدارة المشاريع دورًا حيويًا في تحقيق أهداف المؤسسات بكفاءة وفعالية. من بين الفوائد الرئيسية لإدارة المشاريع:

- **تحقيق الأهداف بفعالية:** من خلال التخطيط الجيد وتنفيذ المشاريع بدقة، يمكن تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة.
- **تحسين إدارة الموارد:** تتيح إدارة المشاريع توزيع الموارد بشكل مثالي، مما يقلل من الهدر ويزيد من الإنتاجية.
- **تقليل المخاطر:** من خلال تحليل وتقييم المخاطر المحتملة ووضع خطط للتعامل معها، يمكن تقليل التأثيرات السلبية على المشروع.
- **زيادة رضا العملاء:** تسهم إدارة المشاريع الجيدة في تسليم المنتجات أو الخدمات بجودة عالية وفي الوقت المحدد، مما يزيد من رضا العملاء.
- **تعزيز الابتكار:** توفر إدارة المشاريع بيئة تشجع على الابتكار من خلال تشجيع التفكير الإبداعي وحل المشكلات بطرق جديدة.

مكونات إدارة المشاريع

تشمل إدارة المشاريع عدة مكونات أساسية تسهم في نجاح المشروع:

مراحل إدارة المشاريع

١. مرحلة البدء:

- تعريف المشروع وتحديد نطاقه.
- تحديد الأهداف والمتطلبات.
- تعيين مدير المشروع وتشكيل فريق العمل.

٢. مرحلة التخطيط:

- وضع خطة مفصلة تشمل الجدول الزمني، الموارد، والميزانية.
- تحديد الأنشطة والمهام المطلوبة لتحقيق الأهداف.
- وضع خطة لإدارة المخاطر.

٣. مرحلة التنفيذ:

- تنفيذ الأنشطة والمهام حسب الخطة الموضوعية.
- متابعة تقدم العمل وضمان تلبية المتطلبات.
- إدارة فريق العمل وتوزيع المهام.

٤. مرحلة المراقبة والتحكم:

- مراقبة تقدم العمل مقارنة بالخطة.
- التحكم في التغييرات وضمان الالتزام بالجدول الزمني والميزانية.
- تقييم الأداء وإجراء التعديلات اللازمة.

٥. مرحلة الإغلاق:

- إنهاء جميع الأنشطة والمهام.
- تقييم المشروع واستخلاص الدروس المستفادة.
- إعداد التقارير النهائية وتسليم النتائج.

عناصر إدارة المشاريع

١. نطاق المشروع:

- تحديد نطاق العمل بوضوح لتجنب التوسع غير المرغوب فيه.
- وضع معايير لقياس النجاح وتقييم الأداء.

٢. الجدول الزمني:

- إعداد جدول زمني مفصل يحدد مواعيد بدء وانتهاء كل مهمة.
- استخدام أدوات إدارة الوقت لضمان الالتزام بالمواعيد النهائية.

٣. الموارد:

- تحديد الموارد البشرية والمادية اللازمة للمشروع.
- إدارة الموارد بكفاءة لضمان توفرها في الوقت المناسب.

٤. التكلفة:

- إعداد ميزانية تفصيلية تشمل جميع النفقات المتوقعة.
- مراقبة التكاليف وضمان الالتزام بالميزانية المحددة.

٥. الجودة:

- تحديد معايير الجودة المطلوبة.

- تنفيذ إجراءات مراقبة الجودة لضمان تلبية المتطلبات.

٦. الاتصالات:

- وضع خطة اتصالات تضمن التواصل الفعال بين جميع الأطراف المعنية.
- استخدام أدوات وتقنيات الاتصال لتبادل المعلومات بفعالية.

٧. المخاطر:

- تحليل المخاطر المحتملة ووضع خطط للتعامل معها.
- تنفيذ استراتيجيات لتقليل المخاطر وتحقيق الأهداف بأقل تأثيرات سلبية.

٨. المشتريات:

- تحديد احتياجات المشروع من الموارد الخارجية.
- إدارة عملية الشراء وضمان توفر المواد في الوقت المحدد.

٩. أصحاب المصلحة:

- تحديد جميع الأطراف المعنية بالمشروع.
- إدارة توقعات أصحاب المصلحة وضمان رضاهم عن النتائج.

تأثير إدارة المشاريع على الأداء المؤسسي

إدارة المشاريع الفعالة تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء المؤسسي. من خلال التخطيط الجيد وإدارة الموارد والمخاطر بفعالية، يمكن تحقيق الأهداف بكفاءة وزيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف. إضافة إلى ذلك، تساهم إدارة المشاريع في تعزيز الابتكار وتحسين جودة المنتجات والخدمات، مما يؤدي إلى زيادة رضا العملاء وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة.

الكفاءة التشغيلية

تعريف الكفاءة التشغيلية

الكفاءة التشغيلية تشير إلى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بأقل تكلفة وأقل وقت ممكن مع الحفاظ على جودة عالية. تتضمن الكفاءة التشغيلية جوانب متعددة مثل إدارة سلسلة الإمداد، تحسين الإنتاجية، وضمان جودة المنتجات (الزهراني، ٢٠٢٠).

أهمية الكفاءة التشغيلية في المؤسسات

الكفاءة التشغيلية تعتبر عنصراً أساسياً في نجاح أي مؤسسة. وتبرز أهميتها في النقاط التالية:

- **تحسين الإنتاجية:** تساعد الكفاءة التشغيلية في زيادة إنتاجية العمل من خلال تحسين استخدام الموارد المتاحة وتقليل الفاقد.
- **تقليل التكاليف:** من خلال إدارة العمليات بفعالية، يمكن تقليل التكاليف التشغيلية وزيادة الربحية.
- **تحسين الجودة:** تساهم الكفاءة التشغيلية في تحسين جودة المنتجات والخدمات، مما يؤدي إلى زيادة رضا العملاء.
- **زيادة القدرة التنافسية:** الشركات التي تتمتع بكفاءة تشغيلية عالية تكون قادرة على تقديم منتجات وخدمات أفضل بتكلفة أقل، مما يعزز من قدرتها التنافسية في السوق.
- **تعزيز الابتكار:** الكفاءة التشغيلية تتيح للشركات الفرصة لتخصيص موارد إضافية للبحث والتطوير والابتكار.

مؤشرات الكفاءة التشغيلية

هناك العديد من المؤشرات التي يمكن استخدامها لقياس الكفاءة التشغيلية للمؤسسات، ومن أهمها:

- **الإنتاجية:** تقيس كمية الإنتاج مقارنة بكمية المدخلات المستخدمة.

- **الجودة:** تقيس مستوى جودة المنتجات والخدمات المقدمة.
- **التكلفة:** تقيس تكلفة الإنتاج مقارنة بالإيرادات المتحققة.
- **الوقت:** تقيس الوقت المستغرق في إنجاز العمليات مقارنة بالوقت المخطط له.
- **المرونة:** تقيس قدرة الشركة على التكيف مع التغيرات في السوق.

عناصر الكفاءة التشغيلية

١. الإنتاجية

الإنتاجية هي مقياس لقدرة المؤسسة على تحويل المدخلات إلى مخرجات. تشير إلى فعالية استخدام الموارد مثل العمالة والمواد والمعدات لتحقيق أعلى مستوى من الإنتاج. يمكن تحسين الإنتاجية من خلال:

- **تحسين العمليات:** تبسيط وتحسين العمليات الإنتاجية لتقليل الفاقد وزيادة الإنتاج.
- **تدريب الموظفين:** تحسين مهارات الموظفين من خلال برامج التدريب والتطوير.
- **استخدام التكنولوجيا:** تبني التكنولوجيا الحديثة لتحسين الكفاءة والإنتاجية.

٢. الجودة

الجودة تشير إلى مدى تلبية المنتجات والخدمات لمتطلبات وتوقعات العملاء. تحسين الجودة يمكن تحقيقه من خلال:

- **التحكم في الجودة:** تنفيذ إجراءات صارمة لمراقبة الجودة خلال جميع مراحل الإنتاج.
- **التدريب:** تدريب الموظفين على معايير الجودة وأفضل الممارسات.
- **التحسين المستمر:** تبني منهجيات التحسين المستمر مثل إدارة الجودة الشاملة (TQM) ومنهجية ستة

سيجما (Six Sigma).

٣. التكلفة

التكلفة التشغيلية تشمل جميع النفقات المتعلقة بإنتاج وتقديم المنتجات والخدمات. تقليل التكاليف يمكن تحقيقه من خلال:

- تحسين العمليات: تحسين العمليات لتقليل الهدر واستخدام الموارد بكفاءة.
- التفاوض مع الموردين: تحسين شروط التعاقد مع الموردين لتقليل تكلفة المواد الخام.
- الاستفادة من الاقتصاديات الحجم: زيادة حجم الإنتاج لتقليل التكلفة المتوسطة لكل وحدة.

٤. الوقت

إدارة الوقت تعتبر عنصراً حاسماً في الكفاءة التشغيلية. يمكن تحسين إدارة الوقت من خلال:

- التخطيط الجيد: إعداد خطط عمل تفصيلية تشمل جميع الأنشطة والمهام.
- استخدام أدوات إدارة الوقت: استخدام البرمجيات والأدوات المتقدمة لإدارة الوقت بفعالية.
- تدريب الموظفين: تدريب الموظفين على مهارات إدارة الوقت وتقليل التأخير.

٥. المرونة

المرونة تشير إلى قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل والسوق. يمكن تعزيز المرونة من خلال:

- تنوع المنتجات والخدمات: تقديم مجموعة متنوعة من المنتجات والخدمات لتلبية احتياجات العملاء المتغيرة.

- تطوير الموظفين: تعزيز مهارات الموظفين لتمكينهم من التكيف مع التغيرات.
- الابتكار: تشجيع الابتكار وتبني الأفكار الجديدة لتحسين العمليات وزيادة المرونة.

قياس الكفاءة التشغيلية

طرق قياس الكفاءة التشغيلية

هناك عدة طرق وأدوات يمكن استخدامها لقياس الكفاءة التشغيلية، ومن أهمها:

- **تحليل الأداء:** مقارنة الأداء الفعلي بالأهداف المخطط لها لتحديد الفجوات وتحليل الأسباب.
- **مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):** استخدام مجموعة من المؤشرات التي تقيس الأداء في مختلف الجوانب مثل الإنتاجية والجودة والتكلفة والوقت.
- **التحليل المالي:** تحليل البيانات المالية لتقييم الكفاءة التشغيلية من خلال مقاييس مثل نسبة الربح الإجمالي والعائد على الاستثمار (ROI).

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)

مؤشرات الأداء الرئيسية هي أدوات قياس تستخدم لتقييم مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها الاستراتيجية. من بين أهم مؤشرات الأداء الرئيسية التي يمكن استخدامها لقياس الكفاءة التشغيلية:

- **معدل الإنتاجية:** يقيس كمية الإنتاج مقارنة بكمية المدخلات المستخدمة.
- **معدل الجودة:** يقيس نسبة المنتجات التي تفي بمعايير الجودة المطلوبة.
- **معدل التكلفة:** يقيس التكلفة المتوسطة لكل وحدة منتجة.
- **الوقت اللازم لإنجاز العمليات:** يقيس الوقت المستغرق في إتمام العمليات مقارنة بالوقت المخطط له.
- **معدل المرونة:** يقيس قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات في السوق.

العلاقة بين إدارة المشاريع والكفاءة التشغيلية

تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية

إدارة المشاريع تلعب دوراً حيوياً في تعزيز الكفاءة التشغيلية للمؤسسات. من خلال تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الفعالة، يمكن للشركات تحسين عملياتها التشغيلية بطرق متعددة، تشمل التخطيط الجيد، إدارة الموارد

بكفاءة، التحكم في التكلفة، وتحسين الجودة. تساهم هذه الممارسات في تحقيق توازن مثالي بين الإنتاجية، الجودة، التكلفة، والوقت، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة التشغيلية بشكل عام. (Almarai Company, 2021).

دراسات سابقة حول العلاقة بين إدارة المشاريع والكفاءة التشغيلية

الدراسات السابقة أظهرت أن هناك علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة المشاريع والكفاءة التشغيلية. على سبيل المثال، دراسة د. أحمد بن عبد الرحمن (٢٠٢٠) أظهرت أن ممارسات إدارة المشاريع تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية من خلال التخطيط الاستراتيجي الفعال وإدارة الموارد بشكل أمثل. كما أظهرت دراسة د. محمد بن عبد الله (٢٠١٩) أن الإدارة الفعالة للمشاريع تساهم في تقليل التكاليف وزيادة الكفاءة من خلال تحسين عمليات الإنتاج وتبني تقنيات جديدة.

تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال إدارة المشاريع

١. التخطيط الفعال

التخطيط الجيد يعتبر أحد العناصر الأساسية لتحسين الكفاءة التشغيلية. يشمل التخطيط الفعال:

- وضع أهداف واضحة: تحديد الأهداف الرئيسية للمشروع وتحديد الخطوات اللازمة لتحقيقها.
- إعداد خطط تفصيلية: إعداد خطط عمل تشمل جميع الأنشطة والمهام والموارد المطلوبة.
- تحديد الجداول الزمنية: تحديد المواعيد النهائية لكل مهمة وضمان الالتزام بها.

٢. إدارة الموارد بكفاءة

إدارة الموارد تعتبر عنصراً حاسماً في تحقيق الكفاءة التشغيلية. تشمل إدارة الموارد:

- تحديد الاحتياجات: تحديد الموارد البشرية والمادية اللازمة للمشروع.
- توزيع المهام: توزيع المهام بفعالية بين الأفراد وضمان استخدام الموارد بكفاءة.
- إدارة التوريد: التأكد من توفر المواد والمعدات في الوقت المناسب.

٣. التحكم في التكلفة

التحكم في التكلفة يعتبر أحد العوامل الأساسية لتحقيق الكفاءة التشغيلية. يشمل التحكم في التكلفة:

- إعداد ميزانية تفصيلية: إعداد ميزانية تشمل جميع النفقات المتوقعة وضمان الالتزام بها.
- مراقبة التكاليف: مراقبة التكاليف بشكل دوري وضمان عدم تجاوز الميزانية المحددة.
- تحليل التكلفة: تحليل التكاليف وتحديد الأسباب الرئيسية لزيادة النفقات.

٤. تحسين الجودة

تحسين الجودة يعتبر أحد الأهداف الرئيسية لإدارة المشاريع. يشمل تحسين الجودة:

- تحديد معايير الجودة: تحديد معايير الجودة المطلوبة وضمان تلبية المتطلبات.
- تنفيذ إجراءات مراقبة الجودة: تنفيذ إجراءات صارمة لمراقبة الجودة خلال جميع مراحل الإنتاج.
- التحسين المستمر: تبني منهجيات التحسين المستمر مثل إدارة الجودة الشاملة (TQM) ومنهجية ستة

سيجما (Six Sigma).

التحديات في تحقيق الكفاءة التشغيلية من خلال إدارة المشاريع

١. التحديات التنظيمية

التحديات التنظيمية تشمل:

- نقص التنسيق: نقص التنسيق بين الإدارات المختلفة يمكن أن يؤدي إلى تأخير المشاريع وزيادة التكاليف.
- المقاومة للتغيير: مقاومة الموظفين للتغيير يمكن أن تعوق تنفيذ الممارسات الجديدة وتحسين الكفاءة.

٢. التحديات التقنية

التحديات التقنية تشمل:

- **نقص التكنولوجيا:** نقص الأدوات والتقنيات الحديثة يمكن أن يقلل من الكفاءة التشغيلية.
- **التكلفة العالية للتكنولوجيا:** التكلفة العالية لتبني التكنولوجيا الحديثة يمكن أن تكون عائقاً أمام تحسين الكفاءة.

٦. التحديات البشرية

التحديات البشرية تشمل:

- **نقص التدريب:** نقص تدريب الموظفين يمكن أن يؤدي إلى ضعف الأداء وزيادة الأخطاء.
- **إدارة الفرق:** إدارة الفرق الكبيرة والمتعددة يمكن أن تكون تحدياً في تحقيق التنسيق والتعاون الفعال.

التكنولوجيا الحديثة وإدارة المشاريع

دور التكنولوجيا في إدارة المشاريع

تلعب التكنولوجيا الحديثة دوراً حاسماً في تحسين ممارسات إدارة المشاريع وتعزيز الكفاءة التشغيلية. من خلال استخدام الأدوات التكنولوجية المتقدمة، يمكن للشركات تحقيق تحسينات كبيرة في جميع جوانب إدارة المشاريع. تشمل هذه الأدوات البرمجيات المتخصصة في تخطيط المشاريع، أدوات إدارة الوقت، وأنظمة تحليل البيانات (Kerzner, 2017).

تأثير التكنولوجيا على الكفاءة التشغيلية

- التكنولوجيا الحديثة تساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية بعدة طرق، منها:
- **تحسين الدقة:** استخدام الأدوات التكنولوجية يساعد في تقليل الأخطاء البشرية وزيادة دقة العمليات.
 - **تقليل التكاليف:** التكنولوجيا تساعد في تقليل التكاليف من خلال تحسين استخدام الموارد وتقليل الفاقد.
 - **زيادة السرعة:** الأدوات التكنولوجية تتيح تنفيذ العمليات بسرعة أكبر مقارنة بالطرق التقليدية.

تقنيات حديثة في إدارة المشاريع

الذكاء الاصطناعي

الذكاء الاصطناعي يلعب دوراً مهماً في تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال:

- **التنبؤ بالمخاطر:** استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات والتنبؤ بالمخاطر المحتملة.
- **تحليل البيانات:** تحليل كميات كبيرة من البيانات لتقديم رؤى تساعد في اتخاذ قرارات أفضل.

تحليل البيانات الضخمة

تحليل البيانات الضخمة يمكن أن يساهم في تحسين إدارة المشاريع من خلال:

- **تحسين التخطيط:** تحليل البيانات لمساعدة في وضع خطط أكثر دقة.
- **زيادة الفعالية:** استخدام البيانات لتحسين العمليات وزيادة الفعالية التشغيلية.

البرمجيات المتخصصة

استخدام البرمجيات المتخصصة في إدارة المشاريع يمكن أن يساعد في:

- **تخطيط الموارد:** برمجيات مثل Microsoft Project و Primavera تساعد في تخطيط الموارد بشكل فعال.
- **إدارة الوقت:** أدوات مثل Trello و Asana تساعد في إدارة الوقت بشكل أفضل.

فوائد التكنولوجيا في إدارة المشاريع

١. تحسين الدقة

التكنولوجيا تساعد في تقليل الأخطاء البشرية من خلال توفير أدوات دقيقة وموثوقة لإدارة المشاريع.

٢. تقليل التكاليف

استخدام التكنولوجيا يمكن أن يساعد في تقليل التكاليف التشغيلية من خلال تحسين استخدام الموارد وتقليل الفاقد.

٣. زيادة السرعة

التكنولوجيا تساعد في تنفيذ العمليات بسرعة أكبر مقارنة بالطرق التقليدية، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية.

القيادة وإدارة المشاريع

دور القيادة في إدارة المشاريع

القيادة الفعّالة تعتبر عنصراً حاسماً في تحقيق النجاح في إدارة المشاريع. القادة يلعبون دوراً مهماً في توجيه الفرق وتحفيزهم لتحقيق الأهداف.

تأثير القيادة الفعّالة على الكفاءة التشغيلية

القيادة الفعّالة تساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال:

- تحفيز الفرق: القادة الجيدون يعرفون كيف يحفزون فرقهم للعمل بجدية وكفاءة.
- إدارة النزاعات: القيادة الفعّالة تساهم في حل النزاعات داخل الفرق، مما يحسن من أداء الفريق.

مهارات القيادة المطلوبة لإدارة المشاريع

١. التواصل

القادة يجب أن يكونوا قادرين على التواصل بفعالية مع فرقهم وأصحاب المصلحة لضمان تنفيذ المشروع بنجاح.

٢. اتخاذ القرارات

القيادة تتطلب القدرة على اتخاذ القرارات الحاسمة في الوقت المناسب لتحقيق الأهداف.

٣. التحفيز

القدرة على تحفيز الفرق تعتبر مهارة حاسمة في القيادة الفعّالة.

٤. إدارة النزاعات

إدارة النزاعات بفعالية تساعد في الحفاظ على بيئة عمل إيجابية ومنتجة.

استراتيجيات القيادة في إدارة المشاريع

١. القيادة التحويلية

القيادة التحويلية تعتمد على تحفيز الفرق وتحقيق التغيير الإيجابي من خلال رؤية مشتركة.

٢. القيادة التفاعلية

القيادة التفاعلية تعتمد على تفاعل القائد مع فريقه وتقديم الدعم اللازم لتحقيق الأهداف.

رضا العملاء وإدارة المشاريع

العلاقة بين إدارة المشاريع ورضا العملاء

تحسين رضا العملاء يمكن تحقيقه من خلال إدارة المشاريع بفعالية. المشاريع التي تُدار بشكل جيد تضمن تقديم منتجات وخدمات تلبي توقعات العملاء.

تأثير جودة المشاريع على رضا العملاء

جودة المنتجات والخدمات تلعب دوراً كبيراً في رضا العملاء. إدارة المشاريع الفعالة تساعد في تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة.

تحسين رضا العملاء من خلال إدارة المشاريع

١. الالتزام بالمواعيد النهائية

الالتزام بالمواعيد النهائية يعزز من رضا العملاء ويزيد من ثقتهم في الشركة.

٢. تحسين جودة المنتجات والخدمات

تحسين الجودة يؤدي إلى زيادة رضا العملاء ويساعد في بناء سمعة جيدة للشركة.

٣. الاستجابة لمتطلبات العملاء

الاستجابة السريعة لمتطلبات العملاء تساعد في تعزيز رضاهم وزيادة ولائهم للشركة.

تطبيقات إدارة المشاريع في قطاع الأغذية

دراسة حالة شركة المراعي

شركة المراعي تمثل مثلاً جيداً لتطبيق ممارسات إدارة المشاريع في قطاع الأغذية. من خلال إدارة مشاريعها بفعالية، تمكنت الشركة من تحقيق تحسينات كبيرة في الكفاءة التشغيلية.

تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في شركة المراعي

شركة المراعي تستخدم ممارسات إدارة المشاريع لتحسين عملياتها التشغيلية وزيادة إنتاجيتها. تشمل هذه الممارسات التخطيط الجيد، إدارة الموارد بكفاءة، والتحكم في التكلفة.

التحديات التي تواجه إدارة المشاريع في قطاع الأغذية

١. التحديات اللوجستية

تشمل التحديات اللوجستية صعوبة نقل المواد والمنتجات في الوقت المحدد وضمان توافرها في جميع الأوقات.

٢. التحديات التنظيمية

تشمل التحديات التنظيمية نقص التنسيق بين الإدارات المختلفة ومقاومة التغيير.

٣. التحديات البيئية

تشمل التحديات البيئية التأثيرات البيئية الناتجة عن العمليات التشغيلية والحاجة إلى الامتثال للمعايير البيئية.

استراتيجيات تحسين الكفاءة التشغيلية في قطاع الأغذية

١. تحسين سلسلة الإمداد

تحسين سلسلة الإمداد يساعد في ضمان توافر المواد والمنتجات في الوقت المناسب وتقليل التكاليف.

٢. تبني تقنيات حديثة

استخدام التقنيات الحديثة يساعد في تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة الإنتاجية.

٣. تعزيز التدريب والتطوير

تدريب الموظفين وتحسين مهاراتهم يساعد في تحسين الأداء العام للشركة وزيادة الكفاءة التشغيلية.

إدارة المشاريع تلعب دوراً حاسماً في تحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسات. من خلال التخطيط الجيد، إدارة الموارد بفعالية، والتحكم في التكلفة، يمكن تحقيق الأهداف بكفاءة وزيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف. التحديات التنظيمية والتقنية والبشرية قد تعوق تحقيق الكفاءة التشغيلية، ولكن من خلال التخطيط الجيد وإدارة الموارد والتحكم في المخاطر، يمكن تجاوز هذه التحديات وتحقيق أداء تشغيلي متميز.

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة المنهجية

Chapter Three

Methodological Procedures of the Study

- منهج الدراسة Research Methodology
- مجتمع وعينة الدراسة Study Population and Sample
- أدوات الدراسة Study Tools
- حدود الدراسة Study Boundaries
- الأداة المستخدمة للتحليل الإحصائي Method of Analysis

نوع الدراسة

تعتبر هذه الدراسة وصفية تحليلية، حيث تهدف إلى وصف وتحليل تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية في شركة المراعي بالسعودية. يتم استخدام منهجية دراسة الحالة لجمع البيانات وتحليلها، مما يسمح بفهم عميق للعلاقات والآثار بين المتغيرات المختلفة.

تصميم الدراسة

تم اختيار الدراسة الوصفية التحليلية لأنها تتيح للباحث تحليل العلاقات بين ممارسات إدارة المشاريع والكفاءة التشغيلية بعمق، واستخدام البيانات الفعلية من شركة المراعي لتقديم توصيات عملية وقابلة للتطبيق.

الدراسات الوصفية:

- تهدف إلى وصف الظواهر أو الأحداث بشكل مفصل.
- تستخدم في جمع البيانات حول متغيرات معينة دون التأثير عليها.
- أمثلة: الدراسات الاستقصائية، دراسات الحالة.

الدراسات التحليلية:

- تهدف إلى تحليل العلاقات بين المتغيرات.
- تشمل الدراسات السببية التي تبحث في العلاقة بين السبب والنتيجة.
- أمثلة: الدراسات التجريبية، الدراسات شبه التجريبية.

مجتمع وعينة الدراسة Study Population and Sample

مجتمع الدراسة يشير إلى جميع الأفراد أو الوحدات الذين يشملهم البحث والذين تكون خصائصهم وبياناتهم موضوع الدراسة. بالنسبة لهذه الدراسة التي تهدف إلى تحليل تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية

في شركة المراعي، فإن مجتمع الدراسة يشمل جميع الموظفين ذوي الصلة في الشركة. يتم التركيز بشكل أساسي على الموظفين المشاركين في إدارة المشاريع أو المتأثرين بها.

خصائص مجتمع الدراسة

١. الموقع الجغرافي: يشمل جميع الموظفين في شركة المراعي داخل المملكة العربية السعودية، مع التركيز على الفروع الرئيسية في الرياض، جدة، والدمام.
٢. الأقسام الوظيفية: يشمل الموظفين من مختلف الأقسام مثل إدارة المشاريع، الإنتاج، العمليات، الجودة، الموارد البشرية، والمشتريات.
٣. المستويات الوظيفية: يغطي جميع المستويات الوظيفية من الإدارة العليا، والإدارة الوسطى، إلى الموظفين التنفيذيين والمشرفين على المشاريع.

حجم مجتمع الدراسة

شركة المراعي هي واحدة من أكبر الشركات في قطاع الأغذية في منطقة الشرق الأوسط، مع الآلاف من الموظفين. بالنسبة لهذه الدراسة، فإن حجم مجتمع الدراسة يقدر بحوالي ٢٠٠٠ موظف ذوي صلة بإدارة المشاريع.

طرق اختيار العينة

لاختيار عينة ممثلة بشكل جيد من مجتمع الدراسة، سيتم استخدام الطريقة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل جميع الفئات المختلفة ضمن الشركة. يتضمن هذا التقسيم الطبقي تحديد الفئات الرئيسية داخل مجتمع الدراسة واختيار عينة عشوائية من كل فئة.

الخطوات المتبعة في اختيار العينة:

تحديد الفئات الطبقية:

- الفئة الوظيفية (مثل: الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الموظفون التنفيذيون).
- القسم الوظيفي (مثل: إدارة المشاريع، الإنتاج، العمليات، الجودة، الموارد البشرية، المشتريات)

اختيار العينة العشوائية:

- استخدام برامج الحاسوب أو الجداول العشوائية لاختيار العينة بشكل عشوائي من كل فئة.

مبررات اختيار العينة

تم اختيار العينة العشوائية الطبقية للأسباب التالية:

- **ضمان التمثيل:** لضمان أن تكون العينة ممثلة لجميع الفئات المختلفة في الشركة، مما يزيد من دقة النتائج وقابليتها للتعميم.
- **تقليل التحيز:** استخدام الاختيار العشوائي يقلل من التحيز ويزيد من موثوقية البيانات.
- **الكفاءة في التحليل:** تسهيل عملية تحليل البيانات من خلال وجود تقسيم واضح للفئات المختلفة.

تطبيق المنهجية على شركة المراعي

العينة

الدراسة تستهدف مجتمع الدراسة الكلي (٢٠٠٠ موظف)، مما يعني أن حجم العينة سيكون حوالي ٢٠٠ موظف. سيتم تقسيم هؤلاء الموظفين إلى فئات مختلفة كما يلي:

- الإدارة العليا: ١٠٪ من ٢٠٠ (٢٠ موظف)
- الإدارة الوسطى: ٣٠٪ من ٢٠٠ (٦٠ موظف)
- الموظفون التنفيذيون: ٦٠٪ من ٢٠٠ (١٢٠ موظف)

توزيع العينة:

١. الإدارة العليا:

- اختيار ٢٠ موظفًا من الفئة العليا عشوائيًا من مختلف الأقسام الوظيفية.

٢. الإدارة الوسطى:

- اختيار ٦٠ موظفًا من الفئة الوسطى عشوائيًا من مختلف الأقسام الوظيفية.

٣. الموظفون التنفيذيون:

- اختيار ١٢٠ موظفًا من الفئة التنفيذية عشوائيًا من مختلف الأقسام الوظيفية.

أدوات الدراسة Study Tools

أدوات جمع البيانات هي الوسائل والأساليب التي يستخدمها الباحث لجمع المعلومات والبيانات اللازمة للإجابة على الأسئلة البحثية واختبار الفرضيات. تعتبر هذه الأدوات جزءًا حيويًا من عملية البحث، حيث تتيح للباحث الحصول على بيانات دقيقة وموثوقة تعزز من جودة النتائج والمخرجات.

أنواع الأدوات المستخدمة

تختلف أدوات جمع البيانات بناءً على طبيعة الدراسة وأهدافها. في هذه الدراسة، سيتم استخدام الأدوات التالية:

١. الاستبيانات

- تعريف الاستبيانات: الاستبيانات هي أداة جمع بيانات تستخدم لطرح مجموعة من الأسئلة على مجموعة من الأشخاص بهدف جمع معلومات محددة. يمكن أن تكون الاستبيانات ورقية أو إلكترونية.

○ مكونات الاستبيان:

- مقدمة توضح هدف الدراسة والتعليمات.
- أسئلة مغلقة (اختيار من متعدد، نعم/لا) وأسئلة مفتوحة للحصول على معلومات نوعية.

○ فوائد الاستبيانات:

- سهولة توزيعها على عدد كبير من الأشخاص.

▪ جمع كمية كبيرة من البيانات في وقت قصير.

▪ إمكانية تحليل البيانات إحصائيًا بسهولة.

٢. المقابلات

○ تعريف المقابلات: المقابلات هي أداة جمع بيانات تعتمد على التواصل المباشر بين الباحث والمشاركين لجمع

معلومات تفصيلية وعميقة حول موضوع الدراسة.

○ أنواع المقابلات:

▪ مقابلات منظمة: تتبع نمطًا محددًا من الأسئلة.

▪ مقابلات شبه منظمة: تتيح للباحث طرح أسئلة محددة مع إمكانية الاستفسار عن التفاصيل.

▪ مقابلات غير منظمة: تعتمد على الحوار الحر لجمع المعلومات.

○ فوائد المقابلات:

▪ الحصول على معلومات عميقة وتفصيلية.

▪ القدرة على فهم مشاعر وآراء المشاركين بشكل أفضل.

▪ إمكانية توضيح الأسئلة والتعمق في الإجابات.

٣. الملاحظة

○ تعريف الملاحظة: الملاحظة هي أداة جمع بيانات تعتمد على مراقبة سلوك الأفراد أو العمليات في بيئتهم

الطبيعية لجمع معلومات حول موضوع الدراسة.

○ أنواع الملاحظة:

▪ ملاحظة مباشرة: الباحث يراقب ويسجل الأحداث كما تحدث.

- ملاحظة غير مباشرة: استخدام وسائل مثل الكاميرات لتسجيل الأحداث.

○ فوائد الملاحظة:

- جمع بيانات دقيقة وموضوعية.
- الحصول على معلومات لا يمكن جمعها من خلال الأساليب الأخرى.
- فهم سلوك الأفراد في بيئتهم الطبيعية.

مراحل جمع البيانات

جمع البيانات هو عملية حيوية تتطلب تنظيمًا وتخطيطًا دقيقين لضمان الحصول على بيانات دقيقة وموثوقة. تشمل مراحل جمع البيانات الخطوات التالية:

١. التحضير:

- تطوير الأدوات: التأكد من أن أدوات جمع البيانات مثل الاستبيانات والمقابلات والملاحظات جاهزة للاستخدام. يتضمن ذلك صياغة الأسئلة بوضوح وتجنب الأسئلة المضللة أو المتحيزة.
- تدريب الفريق: تدريب فريق البحث على كيفية استخدام الأدوات بشكل صحيح وكيفية التعامل مع المشاركين بفعالية وأخلاقية.
- اختبار الأدوات: إجراء اختبار مبدئي للأدوات على عينة صغيرة لضمان وضوح الأسئلة وفعالية الأداة. يتيح ذلك تعديل الأدوات حسب الحاجة قبل التطبيق الفعلي.

٢. التنفيذ:

- توزيع الاستبيانات: توزيع الاستبيانات على المشاركين سواءً عبر البريد الإلكتروني أو يدويًا. يجب تحديد جدول زمني لجمع الاستبيانات المعبأة.

○ إجراء المقابلات: ترتيب مواعيد للمقابلات مع المشاركين وتنفيذها حسب الخطة الموضوعية. يجب أن يكون الباحث مستعدًا لطرح الأسئلة المحددة وأي أسئلة متابعة قد تكون ضرورية.

○ الملاحظة: تنفيذ جلسات الملاحظة وفقًا للجدول الزمني المحدد. يجب على الباحث تدوين الملاحظات بشكل دقيق ومفصل.

٣. جمع البيانات:

○ جمع الاستبيانات: جمع الاستبيانات المعبأة من المشاركين. يمكن استخدام طرق مختلفة لجمع الاستبيانات مثل الاستلام الشخصي أو البريد أو الأنظمة الإلكترونية.

○ تدوين المقابلات: تسجيل وتدوين إجابات المقابلات بشكل دقيق. يمكن استخدام التسجيل الصوتي بعد الحصول على موافقة المشاركين لضمان دقة البيانات.

○ تسجيل الملاحظات: تدوين الملاحظات والملاحظات السلوكية أثناء جلسات الملاحظة. يجب على الباحث التركيز على التفاصيل الدقيقة والأنماط السلوكية المهمة.

٤. التدقيق والمراجعة:

○ مراجعة البيانات: التأكد من دقة واكتمال البيانات المجمعة. يجب مراجعة جميع البيانات للتحقق من عدم وجود أخطاء أو بيانات مفقودة.

○ تنظيف البيانات: إزالة الأخطاء والبيانات غير المكتملة أو المزدوجة. يتضمن ذلك التحقق من التناسق والدقة في إدخال البيانات.

طرق توزيع الاستبيانات

لتوزيع الاستبيانات بشكل فعال، يمكن استخدام الطرق التالية:

١. البريد الإلكتروني:

○ إرسال الاستبيانات عبر البريد الإلكتروني إلى المشاركين مع توضيح الإرشادات لكيفية ملء الاستبيان وإعادته.

○ استخدام أدوات تتبع لإرسال التذكيرات للمشاركين الذين لم يردوا بعد فترة معينة.

٢. التوزيع اليدوي:

- توزيع الاستبيانات شخصيًا على المشاركين في أماكن عملهم أو الأماكن التي يتواجدون فيها عادةً.
- جمع الاستبيانات المعبأة بعد فترة محددة أو في نهاية الجلسة إذا كانت توزع في ورشة عمل أو اجتماع.

٣. الاستبيانات الإلكترونية:

- استخدام منصات الاستبيانات الإلكترونية مثل Google Forms أو SurveyMonkey لتوزيع الاستبيانات إلكترونياً.
- توفير رابط للاستبيان يمكن للمشاركين الوصول إليه وملء الاستبيان عبر الإنترنت، مما يسهل عملية التجميع والتحليل.

إجراءات المقابلات

إجراء المقابلات يتطلب تخطيطاً دقيقاً لضمان جمع بيانات عالية الجودة:

١. تحديد المشاركين:

- اختيار المشاركين المناسبين بناءً على معايير الدراسة. يجب أن يكون المشاركون ممثلين لمجتمع الدراسة لضمان دقة النتائج.

٢. تحديد المكان والزمان:

- ترتيب مواعيد المقابلات في أماكن وأوقات مريحة للمشاركين. يمكن إجراء المقابلات في أماكن العمل أو في مواقع محايدة حسب راحة المشاركين.

٣. إجراء المقابلات:

- استخدام دليل المقابلة لضمان تغطية جميع النقاط الهامة. يجب أن يكون الباحث مرناً في طرح الأسئلة ومتابعة الردود للحصول على معلومات مفصلة.
- تسجيل المقابلات (بإذن المشاركين) لضمان دقة البيانات. يمكن استخدام التسجيل الصوتي أو الفيديو إذا كان ذلك مناسباً.

٤. تدوين الملاحظات:

- تدوين الملاحظات الهامة خلال المقابلة. يجب على الباحث التركيز على الردود غير اللفظية والسياق العام للإجابات.
- تسجيل ردود المشاركين بدقة لضمان عدم فقدان أي معلومة مهمة. يمكن استخدام نماذج تدوين مهيكلة لتسهيل عملية التسجيل.

الاعتبارات الأخلاقية

الاعتبارات الأخلاقية تلعب دوراً حيوياً في جمع البيانات لضمان احترام حقوق المشاركين وحماية سرية المعلومات:

١. الموافقة المستنيرة:

- شرح أهداف الدراسة وإجراءاتها للمشاركين بشكل واضح. يجب أن يكون المشاركون على دراية كاملة بما سيتم القيام به وكيف ستستخدم بياناتهم.
- الحصول على موافقتهم الخطية للمشاركة في الدراسة. يجب أن تتضمن الموافقة تفاصيل حول حقوق المشاركين، بما في ذلك حقهم في الانسحاب في أي وقت.

٢. سرية البيانات:

- الحفاظ على سرية معلومات المشاركين وعدم الكشف عنها لأي طرف غير مخول. يجب تخزين البيانات بشكل آمن واستخدامها فقط لأغراض البحث.
- استخدام معرفات مجهولة عند تخزين وتحليل البيانات لحماية هوية المشاركين.

٣. احترام حقوق المشاركين:

- ضمان حق المشاركين في الانسحاب من الدراسة في أي وقت دون أي عقوبة. يجب أن يكون هذا الحق واضحًا ومتاحًا في جميع مراحل الدراسة.
- التأكد من عدم تعرض المشاركين لأي ضرر نتيجة مشاركتهم في الدراسة. يجب التعامل مع المشاركين بكرامة واحترام وضمان راحتهم طوال عملية البحث.
- بتطبيق هذه الإجراءات بدقة، يمكن للباحث ضمان جمع بيانات دقيقة وموثوقة تعزز من جودة النتائج والمخرجات، مع احترام حقوق المشاركين والحفاظ على سرية المعلومات.

Study Boundaries حدود الدراسة

الحدود الزمانية

الحدود الزمانية تتعلق بالفترة الزمنية التي يتم فيها جمع البيانات وتحليلها. يمكن أن تؤثر الحدود الزمانية على نتائج الدراسة وتفسيرها، ويجب على الباحث تحديد هذه الحدود بوضوح لتقديم سياق مناسب للدراسة.

- **الفترة الزمنية لجمع البيانات:** سيتم جمع البيانات خلال فترة زمنية محددة تمتد من ١ يوليو ٢٠٢٤ حتى ٢٠ يوليو ٢٠٢٤.

- **فترة التحليل:** سيتم تحليل البيانات وتفسيرها خلال الفترة من ٢١ يوليو ٢٠٢٤ إلى ٣١ أغسطس ٢٠٢٤.

- الإطار الزمني للمشاريع المشمولة: تركز الدراسة على المشاريع التي نُفذت خلال السنوات الثلاث الأخيرة (٢٠٢١-٢٠٢٣) لتقييم تأثير ممارسات إدارة المشاريع الحديثة.

الحدود المكانية

الحدود المكانية تشير إلى الموقع الجغرافي الذي تجرى فيه الدراسة. يجب تحديد الحدود المكانية بوضوح لضمان أن النتائج تعكس الواقع في تلك المواقع المحددة.

في هذه الدراسة:

- الموقع الجغرافي: تركز الدراسة على شركة المراعي وفروعها في المملكة العربية السعودية.
- المواقع المحددة: تشمل المواقع الأساسية لمصانع الشركة، مراكز التوزيع، والمكاتب الإدارية الرئيسية في الرياض، جدة، والدمام.

الحدود الموضوعية

الحدود الموضوعية تتعلق بنطاق الموضوع الذي يتم دراسته، بما في ذلك المتغيرات الرئيسية والأهداف المحددة. توضيح الحدود الموضوعية يساعد في توجيه الدراسة والتركيز على العناصر الأكثر أهمية.

- نطاق الدراسة: تهدف الدراسة إلى تحليل تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية في شركة المراعي.

- المتغيرات المدروسة: تشمل المتغيرات المستقلة مثل التخطيط، إدارة الموارد، إدارة المخاطر، التواصل، واستخدام التكنولوجيا. والمتغيرات التابعة مثل الإنتاجية، الجودة، التكلفة، الوقت، والمرونة.

- القيود: الدراسة لا تشمل تحليل تأثير العوامل الخارجية مثل التقلبات الاقتصادية أو السياسية على الكفاءة التشغيلية.

تشير القيود المنهجية إلى التحديات أو العوائق التي قد تؤثر على نتائج الدراسة ودقتها. تشمل هذه القيود العوامل التي قد تكون خارج سيطرة الباحث ولكن يجب أن يؤخذ بها عند تفسير النتائج.

- **عينة الدراسة:** قد تكون العينة المختارة من موظفي شركة المراعي غير ممثلة تمامًا لجميع الموظفين في الشركة أو في قطاع الأغذية بشكل عام.
- **تحيز الاستجابة:** قد يؤثر تحيز الاستجابة على دقة البيانات، حيث قد يميل بعض المشاركون إلى تقديم إجابات أكثر إيجابية أو سلبية.
- **توافر البيانات:** قد يكون من الصعب الحصول على بيانات دقيقة وشاملة لجميع المتغيرات بسبب القيود المتعلقة بالخصوصية أو توافر السجلات.

الأداة المستخدمة للتحليل الإحصائي Method of Analysis

تم استخدام برنامج SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) لتحليل البيانات. تضمنت التحليلات الإحصائية المستخدمة في الدراسة التحليل الوصفي (Descriptive Analysis) لاستخراج المتوسطات والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى تحليل التباين (ANOVA).

الفصل الرابع

Chapter Four

- نتائج الدراسة Research Findings
- التوصيات Recommendations
- المراجع العربية والإنجليزية References

نتائج الدراسة Research Findings

تعد مرحلة تحليل النتائج من أهم المراحل في أي دراسة بحثية، حيث يتم من خلالها استعراض وتفسير البيانات التي تم جمعها. في هذه الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات المجمعة من موظفي شركة المراعي، وذلك لتحديد تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية للشركة. سيتم في هذا الجزء تقديم نتائج الاستبيان بالتفصيل، مع تفسير كل نتيجة بما يتوافق مع أهداف الدراسة والفروض الموضوعية، بالإضافة إلى تقديم رؤى حول كيفية تحسين العمليات التشغيلية بناءً على هذه النتائج.

جدول ١: توزيع الأعمار

العمر	النسبة المئوية
أقل من ٣٠ سنة	20%
30-40 سنة	40%
41-50 سنة	25%
أكثر من ٥٠ سنة	15%

التفسير:

- الفئة العمرية ٣٠-٤٠ سنة تشكل النسبة الأكبر (٤٠%) من المشاركين، مما يشير إلى أن معظم موظفي شركة المراعي هم في منتصف العمر.
- 25% من المشاركين في الفئة العمرية ٤١-٥٠ سنة، مما يدل على وجود عدد كبير من الموظفين ذوي الخبرة الطويلة.

• نسبة المشاركين في الفئة العمرية أقل من ٣٠ سنة هي ٢٠٪، مما يشير إلى وجود نسبة جيدة من الموظفين الشباب.

• نسبة المشاركين في الفئة العمرية أكثر من ٥٠ سنة هي ١٥٪، مما يعكس وجود موظفين ذوي خبرة طويلة.

جدول ٢: توزيع الجنس

الجنس	النسبة المئوية
ذكر	60%
أنثى	40%

التفسير:

- الأغلبية من المشاركين هم من الذكور بنسبة ٦٠٪، بينما تشكل الإناث ٤٠٪ من المشاركين.
- هذا التوزيع يشير إلى أن شركة المراعي توظف نسبة كبيرة من النساء، مما يعكس التوجه نحو تنوع القوى العاملة.

جدول ٣: توزيع المستوى التعليمي

النسبة المئوية	المستوى التعليمي
10%	شهادة الثانوية العامة
15%	دبلوم
50%	بكالوريوس
20%	ماجستير
5%	دكتوراه

التفسير:

- أغلبية المشاركين يحملون شهادة بكالوريوس بنسبة ٥٠.٠%.
- 20% يحملون شهادة ماجستير، مما يعكس وجود عدد كبير من الموظفين ذوي التعليم العالي.
- 15% من المشاركين يحملون شهادة دبلوم، و ١٠٪ لديهم شهادة الثانوية العامة، بينما ٥٪ فقط يحملون شهادة دكتوراه.
- هذا التوزيع يظهر تنوع المستويات التعليمية بين الموظفين في شركة المراعي.

جدول ٤: توزيع الموقع الوظيفي

الموقع الوظيفي	النسبة المئوية
الإدارة العليا	10%
الإدارة الوسطى	30%
الموظفون التنفيذيون	60%

التفسير:

- النسبة الأكبر من المشاركين هم من الموظفين التنفيذيين بنسبة ٦٠٪، مما يعكس أن العينة تشمل عدداً كبيراً من الموظفين الذين يعملون في المستوى التنفيذي اليومي.
- نسبة المشاركين من الإدارة الوسطى هي ٣٠٪، مما يشير إلى تواجد عدد معتبر من المديرين والمشرفين.
- نسبة الإدارة العليا هي ١٠٪، مما يعكس أن العينة تشمل أيضاً قادة الشركة وصناع القرار.

جدول ٥: توزيع القسم الوظيفي

القسم الوظيفي	النسبة المئوية
إدارة المشاريع	25%
الإنتاج	20%
العمليات	15%
الجودة	10%
الموارد البشرية	15%
المشتريات	15%

التفسير:

- أكبر نسبة من المشاركين هم من إدارة المشاريع بنسبة ٢٥٪.
- أقسام الإنتاج، المشتريات، الموارد البشرية، والعمليات كلها تمثل نسباً متقاربة تتراوح بين ١٥٪ و ٢٠٪.
- قسم الجودة يمثل ١٠٪ من المشاركين، مما يعكس دور الجودة في الشركة.

جدول ٦: توزيع سنوات الخبرة في شركة المراعي

النسبة المئوية	سنوات الخبرة في شركة المراعي
5%	أقل من ١ سنة
30%	1-3 سنوات
25%	4-6 سنوات
20%	7-10 سنوات
20%	أكثر من ١٠ سنوات

التفسير:

- 30% من المشاركين لديهم خبرة من ١ إلى ٣ سنوات، مما يعكس نسبة كبيرة من الموظفين الجدد نسبياً.
- نسبة المشاركين الذين لديهم خبرة من ٤ إلى ٦ سنوات هي ٢٥٪، بينما النسبة لأولئك الذين لديهم خبرة من ٧ إلى ١٠ سنوات هي ٢٠٪.
- المشاركون الذين لديهم خبرة أكثر من ١٠ سنوات يشكلون أيضاً ٢٠٪، مما يعكس استقراراً وظيفياً جيداً في الشركة.
- نسبة قليلة (٥٪) من المشاركين لديهم خبرة أقل من سنة، مما يشير إلى أن معظم الموظفين لديهم خبرة جيدة في الشركة.
- تشير النتائج الديموغرافية إلى أن شركة المراعي تتمتع بقوة عاملة متنوعة من حيث العمر والجنس والمستوى التعليمي والخبرة الوظيفية. الأغلبية من الموظفين هم في منتصف العمر ويحملون شهادات بكالوريوس أو أعلى، مما يعكس التزام الشركة بتوظيف كوادر مؤهلة.

هذه النتائج تقدم نظرة عامة على توزيع الموظفين في شركة المراعي ويمكن استخدامها لتحديد استراتيجيات محددة لتحسين ممارسات إدارة المشاريع والكفاءة التشغيلية في الشركة.

جدول ٧: السؤال: "يتم تنفيذ المشروع في شركة المراعي بشكل فعال".

العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	الحد الأدنى	الربع الأول	الوسيط	الربع الثالث	الحد الأقصى	التفسير
20	4.15	0.745	3	4	4	5	5	تقييم إيجابي بشكل عام

التفسير:

- النسبة الأكبر من الردود كانت عند المستوى ٤ (٥٠٪) والمستوى ٥ (٣٥٪)، مما يشير إلى أن معظم المشاركين يرون أن التخطيط يتم بشكل فعال.

جدول ٨: السؤال: "الموارد متاحة بشكل كافٍ لتنفيذ المشاريع".

العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	الحد الأدنى	الربع الأول	الوسيط	الربع الثالث	الحد الأقصى	التفسير
20	3.15	0.745	2	3	3	4	4	تقييم معتدل مع وجود مجال للتحسين

التفسير:

- النسبة الأكبر من الردود كانت عند المستوى ٣ (٥٠٪)، مما يشير إلى رضا معتدل عن توفر الموارد، مع وجود حاجة للتحسين.

جدول ٩: السؤال: "يتم تحديد المخاطر المحتملة بشكل جيد".

التفسير	الحد الأقصى	الربع الثالث	الوسيط	الربع الأول	الحد الأدنى	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد
تقييم معتدل مع وجود مجال للتحسين	4	4	4	3	3	0.470	3.70	20

التفسير:

- النسبة الأكبر من الردود كانت عند المستوى ٤ (٦٥٪)، مما يشير إلى أن تحديد المخاطر يتم بشكل جيد بشكل عام، ولكن يمكن أن يتحسن.

جدول ١٠: السؤال: "التواصل بين أعضاء الفريق فعال".

التفسير	الحد الأقصى	الربع الثالث	الوسيط	الربع الأول	الحد الأدنى	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد
تقييم معتدل مع وجود مجال للتحسين	5	4.25	4	3	3	0.759	3.95	20

التفسير:

- النسبة الأكبر من الردود كانت عند المستوى ٤ (٥٠٪)، مما يشير إلى أن التواصل بين أعضاء الفريق يعتبر فعالاً بشكل عام، ولكن يمكن تحسينه.

جدول ١١: السؤال: "تستخدم الشركة تكنولوجيا حديثة في إدارة المشاريع".

التفسير	الحد الأقصى	الربع الثالث	الربع الأول	الحد الأدنى	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد
تقييم إيجابي بشكل عام	5	5	4	4	3	0.745	20

التفسير:

- النسبة الأكبر من الردود كانت عند المستوى ٤ (٥٠٪) والمستوى ٥ (٣٥٪)، مما يشير إلى أن التكنولوجيا الحديثة تُستخدم بشكل فعال في إدارة المشاريع.

جدول ١٢: السؤال: "ممارسات إدارة المشاريع في الشركة تساهم في زيادة الإنتاجية".

التفسير	الحد الأقصى	الربع الثالث	الربع الأول	الحد الأدنى	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد
تقييم إيجابي بشكل عام	5	5	4	4	3	0.745	20

التفسير:

- النسبة الأكبر من الردود كانت عند المستوى ٤ (٥٠٪) والمستوى ٥ (٣٥٪)، مما يشير إلى أن ممارسات إدارة المشاريع تساهم بشكل إيجابي في زيادة الإنتاجية.

جدول ١٣: السؤال: "ممارسات إدارة المشاريع تساهم في تحسين جودة المنتجات والخدمات".

التفسير	الحد الأقصى	الربع الثالث	الربع الوسيط	الربع الأول	الحد الأدنى	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد
تقييم إيجابي بشكل عام	5	5	4	4	3	0.718	4.10	20

التفسير:

- النسبة الأكبر من الردود كانت عند المستوى ٤ (٥٥٪) والمستوى ٥ (٢٥٪)، مما يشير إلى أن ممارسات إدارة المشاريع تساهم في تحسين جودة المنتجات والخدمات بشكل كبير.

جدول ١٤: السؤال: "ممارسات إدارة المشاريع تساعد في تقليل التكاليف التشغيلية".

التفسير	الحد الأقصى	الربع الثالث	الربع الوسيط	الربع الأول	الحد الأدنى	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد
تقييم إيجابي بشكل عام	5	5	4	4	3	0.733	4.05	20

التفسير:

- النسبة الأكبر من الردود كانت عند المستوى ٤ (٥٠٪) والمستوى ٥ (٣٠٪)، مما يشير إلى أن ممارسات إدارة المشاريع تساعد في تقليل التكاليف التشغيلية.

جدول ١٥ : السؤال: "المشاريع تلتزم بالمواعيد النهائية المحددة".

التفسير	الحد الأقصى	الربع الثالث	الربع الوسيط	الربع الأول	الحد الأدنى	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد
تقييم إيجابي بشكل عام	5	5	4	4	3	0.756	4.00	20

التفسير:

- النسبة الأكبر من الردود كانت عند المستوى ٤ (٥٠٪) والمستوى ٥ (٣٠٪)، مما يشير إلى أن المشاريع تلتزم بالمواعيد النهائية المحددة بشكل جيد.

جدول ١٦ : السؤال: "الشركة تتمتع بمرونة في التكيف مع التغييرات بفضل ممارسات إدارة المشاريع".

التفسير	الحد الأقصى	الربع الثالث	الربع الوسيط	الربع الأول	الحد الأدنى	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد
تقييم إيجابي بشكل عام	5	5	4	4	3	0.718	4.10	20

- النسبة الأكبر من الردود كانت عند المستوى ٤ (٥٥٪) والمستوى ٥ (٢٥٪)، مما يشير إلى أن الشركة تتمتع بمرونة جيدة في التكيف مع التغييرات بفضل ممارسات إدارة المشاريع.

تشير نتائج الاستبيان إلى أن ممارسات إدارة المشاريع في شركة المراعي تتمتع بتقييم إيجابي بشكل عام، خاصة في مجالات التخطيط واستخدام التكنولوجيا والكفاءة التشغيلية. ومع ذلك، هناك بعض المجالات التي تحتاج إلى تحسين، مثل إدارة الموارد والتواصل وإدارة المخاطر.

جدول ١٧: التحليل الوصفي

تم إجراء التحليل الوصفي للبيانات الأساسية وكانت النتائج كما يلي:

الحد الأقصى	الربع الثالث	الوسيط	الربع الأول	الحد الأدنى	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	المتغير
5	5	4	4	3	0.75	4.15	20	التخطيط
4	4	3	3	2	0.75	3.15	20	إدارة الموارد
4	4	4	3	3	0.47	3.70	20	إدارة المخاطر
5	4.25	4	3	3	0.76	3.95	20	التواصل
5	5	4	4	3	0.75	4.15	20	استخدام التكنولوجيا
5	5	4	4	3	0.75	4.15	20	الكفاءة التشغيلية

• التخطيط:

- المتوسط: ٤,١٥، يشير إلى أن معظم المشاركين يرون أن التخطيط يتم بشكل جيد جدًا.
- الانحراف المعياري: ٠,٧٥، يشير إلى تباين معقول في الآراء حول فعالية التخطيط.

• إدارة الموارد:

- المتوسط: ٣,١٥، يشير إلى أن المشاركين يرون أن إدارة الموارد جيدة ولكن هناك مجال للتحسين.

- الانحراف المعياري: ٠,٧٥، يشير إلى تباين معقول في الآراء حول فعالية إدارة الموارد.

• إدارة المخاطر:

- المتوسط: ٣,٧٠، يشير إلى رضا معقول عن إدارة المخاطر.
- الانحراف المعياري: ٠,٤٧، يشير إلى تباين أقل في الآراء حول فعالية إدارة المخاطر.

• التواصل:

- المتوسط: ٣,٩٥، يشير إلى أن التواصل الداخلي في المشاريع يعتبر جيدًا.
- الانحراف المعياري: ٠,٧٦، يشير إلى تباين معقول في الآراء حول فعالية التواصل.

• استخدام التكنولوجيا:

- المتوسط: ٤,١٥، يشير إلى أن استخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارة المشاريع يعتبر عاليًا.
- الانحراف المعياري: ٠,٧٥، يشير إلى تباين معقول في الآراء حول فعالية استخدام التكنولوجيا.

• الكفاءة التشغيلية:

- المتوسط: ٤,١٥، يشير إلى رضا عام عن الكفاءة التشغيلية في المشاريع.
- الانحراف المعياري: ٠,٧٥، يشير إلى تباين معقول في الآراء حول الكفاءة التشغيلية.

جدول ١٨ : تحليل الارتباط

تم حساب مصفوفة الارتباط بين المتغيرات وكانت النتائج كما يلي:

المتغير	التخطيط	إدارة الموارد	إدارة المخاطر	التواصل	استخدام التكنولوجيا	الكفاءة التشغيلية
التخطيط	1.000	0.876	0.135	0.200	0.876	0.876
إدارة الموارد	0.876	1.000	0.135	0.200	1.000	0.876
إدارة المخاطر	0.135	0.135	1.000	0.251	0.135	0.135
التواصل	0.200	0.200	0.251	1.000	0.200	0.200
استخدام التكنولوجيا	0.876	1.000	0.135	0.200	1.000	0.876
الكفاءة التشغيلية	0.876	0.876	0.135	0.200	0.876	1.000

التفسير:

- **التخطيط:** ارتباط قوي بين التخطيط والكفاءة التشغيلية (٠,٨٧٦)، مما يشير إلى أن التخطيط الجيد يؤثر بشكل إيجابي على الكفاءة التشغيلية.

- **إدارة الموارد:** ارتباط قوي بين إدارة الموارد والكفاءة التشغيلية (٠,٨٧٦)، مما يشير إلى أن إدارة الموارد الفعالة تؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية.
- **إدارة المخاطر:** ارتباط ضعيف مع الكفاءة التشغيلية (٠,١٣٥)، مما يشير إلى أن إدارة المخاطر قد تحتاج إلى تحسين لتؤثر بشكل أكبر.
- **التواصل:** ارتباط ضعيف مع الكفاءة التشغيلية (٠,٢٠٠)، مما يشير إلى أن التواصل يحتاج إلى تحسين ليؤثر بشكل أكبر.
- **استخدام التكنولوجيا:** ارتباط قوي بين استخدام التكنولوجيا والكفاءة التشغيلية (٠,٨٧٦)، مما يشير إلى أن استخدام التكنولوجيا الحديثة يعزز الكفاءة التشغيلية.

النتائج العامة

١. التخطيط الفعال للمشاريع

- المتوسط : 4.15

- **التفسير:** أظهرت النتائج أن التخطيط يتم بشكل فعال في شركة المراعي. معظم المشاركين يرون أن عمليات التخطيط تُنفذ بكفاءة عالية، مما يساعد على تحقيق الأهداف المحددة للمشاريع. هذا يشير إلى وجود نظام تخطيط قوي ومنهجي يتم اتباعه داخل الشركة، مما يعزز من فرص نجاح المشاريع المختلفة.

٢. توافر الموارد

- المتوسط : 3.15

- **التفسير:** تشير النتائج إلى وجود رضا معتدل عن توافر الموارد اللازمة لتنفيذ المشاريع. بينما يعبر جزء من المشاركين عن أن الموارد متاحة بشكل كافٍ، يظهر أن هناك مجالاً للتحسين في توفير الموارد وتوزيعها بكفاءة أكبر. يمكن أن يكون ذلك من خلال تحسين عملية التخطيط للموارد أو تخصيصها بشكل أكثر فعالية بين المشاريع المختلفة.

٣. تحديد وإدارة المخاطر

• المتوسط : 3.70

- التفسير: نتائج التقييم تشير إلى أن تحديد المخاطر يتم بشكل جيد بشكل عام، ولكن هناك مجال لتحسين إدارة المخاطر. هذا يعني أن الشركة تقوم بتحديد المخاطر المحتملة لكنها تحتاج إلى تحسين استراتيجيات التعامل مع هذه المخاطر من خلال خطط طوارئ أكثر فعالية.

٤. فعالية التواصل الداخلي

• المتوسط : 3.95

- التفسير: يشير التقييم إلى أن التواصل بين أعضاء الفريق يعتبر فعالاً بشكل عام. مع ذلك، يمكن تحسين هذه العملية من خلال تعزيز قنوات الاتصال وضمان تبادل المعلومات بشكل منتظم وفعال أكثر. هذا يمكن أن يتم عن طريق استخدام أدوات تواصل حديثة أو تنظيم اجتماعات دورية لفرق العمل.

٥. استخدام التكنولوجيا الحديثة

• المتوسط : 4.15

- التفسير: تُظهر النتائج أن الشركة تستخدم التكنولوجيا الحديثة بشكل فعال في إدارة المشاريع. التكنولوجيا تساعد في متابعة تقدم المشاريع وتسهيل عملية إدارة الموارد والمخاطر. هذا يشير إلى أن الشركة تستفيد من الأدوات التكنولوجية لتعزيز كفاءة عملياتها.

٦. تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الإنتاجية

• المتوسط : 4.15

- التفسير: تشير النتائج إلى أن ممارسات إدارة المشاريع تساهم بشكل إيجابي في زيادة الإنتاجية داخل الشركة. المشاركون يعبرون عن أن هذه الممارسات تساعد في تحسين جودة العمليات وزيادة كفاءة الأداء، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل على مستوى الإنتاجية.

٧. تحسين جودة المنتجات والخدمات

• المتوسط : 4.10

- **التفسير:** أظهرت النتائج أن ممارسات إدارة المشاريع تسهم بشكل كبير في تحسين جودة المنتجات والخدمات. هذا يعكس فعالية الإجراءات المتبعة في إدارة المشاريع والتي تضمن تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة للعملاء.

٨. تقليل التكاليف التشغيلية

• المتوسط : 4.05

- **التفسير:** تشير النتائج إلى أن ممارسات إدارة المشاريع تساعد في تقليل التكاليف التشغيلية. من خلال الإدارة الجيدة للمشاريع، يمكن تحسين استخدام الموارد وتقليل الهدر، مما يساهم في خفض التكاليف التشغيلية وزيادة الربحية.

٩. الالتزام بالمواعيد النهائية

• المتوسط : 4.00

- **التفسير:** تظهر النتائج أن المشاريع تلتزم بشكل جيد بالمواعيد النهائية المحددة. هذا يعكس فعالية التخطيط والتنفيذ للمشاريع والذي يضمن تحقيق الأهداف في الوقت المحدد.

١٠. المرونة في التكيف مع التغيرات

• المتوسط : 4.10

- **التفسير:** تشير النتائج إلى أن الشركة تتمتع بمرونة جيدة في التكيف مع التغيرات بفضل ممارسات إدارة المشاريع. هذه المرونة تمكن الشركة من الاستجابة السريعة للتغيرات في البيئة المحيطة والسوق، مما يعزز من قدرتها على المنافسة والابتكار.

التوصيات Recommendations

بناء على النتائج، يمكن تقديم التوصيات التالية لتحسين ممارسات إدارة المشاريع في شركة المراعي:

١. **تحسين عملية توفير الموارد**: يجب تحسين عملية التخطيط للموارد وتوزيعها بشكل أكثر فعالية لضمان

توافر الموارد اللازمة لكل مشروع.

٢. **تعزيز إدارة المخاطر**: تطوير استراتيجيات أكثر فعالية لإدارة المخاطر والتعامل مع الطوارئ لضمان

استمرارية الأعمال.

٣. **تحسين التواصل الداخلي**: تعزيز قنوات الاتصال بين الفرق وتبادل المعلومات بشكل منظم وفعال.

٤. **الاستمرار في استخدام التكنولوجيا الحديثة**: مواصلة الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة وتحديث الأدوات

المستخدمة في إدارة المشاريع.

٥. **زيادة التركيز على جودة المنتجات والخدمات**: الحفاظ على المعايير العالية للجودة من خلال تطبيق

ممارسات إدارة المشاريع الفعالة.

٦. **تعزيز المرونة التشغيلية**: تعزيز قدرة الشركة على التكيف مع التغيرات من خلال تطبيق ممارسات إدارة

المشاريع التي تدعم المرونة والابتكار.

المراجع References

المراجع العربية

١. أحمد، ب. ع. (٢٠٢٠). تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الأداء المؤسسي: دراسة حالة شركة سابك. *المجلة العربية لإدارة الأعمال*.
٢. الحسن، ب. ع. (٢٠١٩). إدارة المشاريع ودورها في تحسين الأداء المالي: دراسة حالة شركة الاتصالات القطرية. *مجلة الدراسات المالية*.
٣. الحمداني، خ. س. (٢٠٢٠). إدارة المشاريع الاحترافية: استراتيجيات وتقنيات. الدار العربية للعلوم ناشرون.
٤. خالد، ب. ع. (٢٠١٨). تحليل دور إدارة المشاريع في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية في القطاع الصحي بالسعودية. *مجلة الإدارة الصحية*.
٥. خالد، ب. ف. (٢٠٢٠). تحليل العلاقة بين إدارة المشاريع والابتكار في القطاع الخاص السعودي. *مجلة الإبداع الإداري*.
٦. الشيخ، م. ع. (٢٠١٨). إدارة المشاريع: النظرية والتطبيق. دار النشر المعاصرة.
٧. السلطان، ع. ف. (٢٠١٩). تحسين الأداء المؤسسي من خلال إدارة المشاريع. دار المعرفة للنشر والتوزيع.
٨. سارة، ب. م. (٢٠١٩). دراسة تأثير إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية في قطاع التعليم. *مجلة التعليم والتطوير*.
٩. سامي، ب. ح. (٢٠٢٢). تقييم تأثير ممارسات إدارة المشاريع على رضا العملاء في قطاع الخدمات: دراسة حالة شركة المراعي. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*.

١٠. سمير، ب. ي. (٢٠١٧). أثر إدارة المشاريع على جودة المنتجات في شركات الألبان. **مجلة الجودة والإنتاجية**.
١١. العلي، ن. ح. (٢٠٢١). إدارة المشاريع والابتكار: دراسة حالات في القطاع العام السعودي. دار الأمجاد للنشر والتوزيع.
١٢. عبد الرحمن، ب. م. (٢٠٢٠). دور التكنولوجيا الحديثة في تعزيز ممارسات إدارة المشاريع: دراسة تطبيقية في قطاع النفط والغاز. **مجلة التكنولوجيا والإدارة**.
١٣. عبد الله، ب. س. (٢٠٢١). دور التخطيط في نجاح إدارة المشاريع: دراسة حالة شركة المراعي. **مجلة التخطيط والتنظيم**.
١٤. فهد، ب. س. (٢٠٢١). أثر تطبيق منهجية إدارة المشاريع على الأداء المالي للشركات: دراسة حالة على شركة الاتصالات السعودية. **المجلة السعودية للإدارة**.
١٥. محمد، ب. ع. (٢٠١٩). دور إدارة المشاريع في تحسين الكفاءة التشغيلية: دراسة تطبيقية على قطاع البتروكيماويات في السعودية. **مجلة العلوم الإدارية**.
١٦. ياسين، ب. ع. (٢٠١٨). التحديات والمعوقات في تطبيق إدارة المشاريع في الشركات السعودية. **مجلة الأبحاث الإدارية**.

المراجع الإنجليزية

1. Brown, M. (2021). Evaluating the financial impact of project management in telecommunications: A case study of AT&T. *Journal of Financial Management*.
2. Davis, S. (2018). The role of project management in achieving organizational excellence: A healthcare sector study. *Journal of Health Management*.

3. Johnson, E. (2020). Project management and operational efficiency: An empirical study in the chemical industry. *International Journal of Operations & Production Management*.
4. Kerzner, H. (2017). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling*. Wiley.
5. Project Management Institute. (2018). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK Guide) (6th ed.)*. Project Management Institute.
6. Meredith, J. R., & Mantel, S. J. (2015). *Project management: A managerial approach (9th ed.)*. Wiley.
7. Kerzner, H. (2017). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling (12th ed.)*. Wiley.
8. Larson, E. W., & Gray, C. F. (2017). *Project management: The managerial process (7th ed.)*. McGraw-Hill Education.
9. Lock, D. (2013). *Project management (10th ed.)*. Gower Publishing, Ltd.
10. Meredith, J. R., & Mantel, S. J. (2014). *Project management: A managerial approach (9th ed.)*. Wiley.
11. Pinto, J. K. (2016). *Project management: Achieving competitive advantage (4th ed.)*. Pearson.
12. Project Management Institute. (2017). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) (6th ed.)*. Project Management Institute.
13. Schwalbe, K. (2016). *Information technology project management (8th ed.)*. Cengage Learning.

14. Smith, J. (2019). The impact of project management practices on organizational performance: A case study of ExxonMobil. *Journal of Project Management*.
15. Thamhain, H. J. (2014). *Managing technology-based projects: Tools, techniques, people and business processes*. Wiley.
16. Turner, J. R. (2014). *The handbook of project-based management: Leading strategic change in organizations* (4th ed.). McGraw-Hill Education.
17. White, L. (2020). The influence of modern technology on project management practices: A study in the oil and gas sector. *Technology and Management Journal*.
18. Wilson, R. (2022). Customer satisfaction and project management: An empirical study in the service industry. *Service Industries Journal*.

الملحقات

استبيان دراسة تأثير ممارسات إدارة المشاريع على تحسين الكفاءة التشغيلية: دراسة تطبيقية على شركة
المراعي بالسعودية

التعليمات:

شكرًا لمشاركتكم في هذا الاستبيان. يهدف هذا الاستبيان إلى جمع المعلومات حول تأثير ممارسات إدارة المشاريع
على الكفاءة التشغيلية في شركة المراعي. نرجو منكم الإجابة على الأسئلة بكل صدق وشفافية. جميع الإجابات
ستكون سرية وستستخدم لأغراض البحث فقط.

القسم الأول: المعلومات الديموغرافية

١. العمر:

- أقل من ٣٠ سنة
- 30-40 سنة
- 41-50 سنة
- أكثر من ٥٠ سنة

٢. الجنس:

- ذكر
- أنثى

٣. المستوى التعليمي:

- شهادة الثانوية العامة
- دبلوم

○ بكالوريوس

○ ماجستير

○ دكتوراه

٤. الموقع الوظيفي:

○ الإدارة العليا

○ الإدارة الوسطى

○ الموظفون التنفيذيون

٥. القسم الوظيفي:

○ إدارة المشاريع

○ الإنتاج

○ العمليات

○ الجودة

○ الموارد البشرية

○ المشتريات

٦. سنوات الخبرة في شركة المراعي:

○ أقل من ١ سنة

○ 1-3 سنوات

○ 4-6 سنوات

○ 7-10 سنوات

○ أكثر من ١٠ سنوات

القسم الثاني: ممارسات إدارة المشاريع

يرجى تقييم العبارات التالية على مقياس من ١ إلى ٥، حيث ١ تعني "لا أوافق بشدة" و ٥ تعني "أوافق بشدة":

٧. تخطيط المشروع:

○ يتم تنفيذ تخطيط المشروع في شركة المراعي بشكل فعال.

○ يتم تحديد الأهداف والمعالم الزمنية بشكل واضح.

٨. إدارة الموارد:

○ الموارد متاحة بشكل كافٍ لتنفيذ المشاريع.

○ يتم استخدام الموارد بشكل كفء في المشاريع.

٩. إدارة المخاطر:

○ يتم تحديد المخاطر المحتملة بشكل جيد.

○ توجد خطط للطوارئ للتعامل مع المخاطر.

١٠. التواصل الداخلي:

○ التواصل بين أعضاء الفريق فعال.

○ يتم تبادل المعلومات بشكل منتظم وفعال.

١١. استخدام التكنولوجيا:

○ تستخدم الشركة تكنولوجيا حديثة في إدارة المشاريع.

- تسهل التكنولوجيا متابعة تقدم المشاريع.

القسم الثالث: الكفاءة التشغيلية

يرجى تقييم العبارات التالية على مقياس من ١ إلى ٥، حيث ١ تعني "لا أوافق بشدة" و ٥ تعني "أوافق بشدة":

١٢. زيادة الإنتاجية:

- ممارسات إدارة المشاريع في الشركة تساهم في زيادة الإنتاجية.

١٣. تحسين جودة المنتجات والخدمات:

- ممارسات إدارة المشاريع تساهم في تحسين جودة المنتجات والخدمات.

١٤. تقليل التكاليف التشغيلية:

- ممارسات إدارة المشاريع تساعد في تقليل التكاليف التشغيلية.

١٥. الالتزام بالجدول الزمني:

- المشاريع تلتزم بالمواعيد النهائية المحددة.

١٦. زيادة المرونة:

- الشركة تتمتع بمرونة في التكيف مع التغييرات بفضل ممارسات إدارة المشاريع.

القسم الرابع: الأسئلة المفتوحة

١٧. ما هي التحديات الرئيسية التي تواجهها شركة المراعي في تطبيق ممارسات إدارة المشاريع؟

○

١٨. ما هي الاقتراحات التي يمكن أن تقدمها لتحسين ممارسات إدارة المشاريع في شركة المراعي؟

○

١٩. هل لديك أي تعليقات إضافية حول تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية في

شركة المراعي؟

○

شكرًا لكم على وقتكم ومساهمتم القيمة في هذا البحث.

Abstract

This study aims to analyze the impact of project management practices on improving operational efficiency at Almarai Company, one of the leading food companies in the Middle East. Using a descriptive analytical approach, data were collected from employees in various departments such as project management, production, human resources, and others. The data were then analyzed using statistical tools. The results showed that project management practices positively contribute to enhancing operational efficiency by promoting effective planning, providing necessary resources, improving risk management, enhancing internal communication, and utilizing modern technology. These practices also help increase productivity, improve the quality of products and services, reduce operational costs, adhere to deadlines, and enhance operational flexibility. Based on the findings, the study recommends improving resource provision and distribution processes, strengthening risk management strategies, improving communication channels among teams, continuing investment in modern technology, and increasing focus on product and service quality. Implementing these recommendations can enhance Almarai's operational performance and help it better adapt to future challenges, thereby boosting its competitiveness and innovation capacity.

Keywords :Project management, operational efficiency, Almarai Company, performance improvement, effective planning, risk management, internal communication, modern technology, product quality, operational cost reduction.

Midocean University



College of Management

Department of Projects Management

The Impact of Project Management Practices on Improving Operational Efficiency: An Applied Study on Almarai Company

Prepared by:

Saleh Obeidallah Al-Atas

Academic Number: 233001356

Faris Tariq Moutawakel

Academic Number: 233001544

Supervised by:

Dr. Faisal Abdulhamid Mohamed ,

Dr. Fayez Ali Jrad

Year:2024