

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/ الفيصل عبد الحميد حسن

العام الدراسي:

٢٠٢٤

مقدمة Introduction

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. 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. كل من هذه العناصر يلعب دورًا حاسمًا 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 نظرًا لتعقيد المشاريع وضغط الوقت والتكاليف. الشركات التي تستطيع إدارة مشاريعها بفعالية تكون قادرة على تحسين إنتاجيتها، تقليل التكاليف، وزيادة ربحها. هذا الأمر يكتسب أهمية خاصة في القطاعات التنافسية مثل قطاع الأغذية.

شركة المراعي، إحدى الشركات الرائدة في قطاع الأغذية بمنطقة الشرق الأوسط، تواجه تحديات تشغيلية متزايدة نتيجة للتوسع السريع والتطور المستمر في الأسواق العالمية. 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. 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. من خلال تحليل ممارسات إدارة المشاريع وتأثيرها على الكفاءة التشغيلية في شركة المراعي، يمكن استخلاص دروس قيمة يمكن تطبيقها على نطاق أوسع في الصناعة.

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؟

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:

١. تطوير المعرفة العلمية

تُسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية في مجال إدارة المشاريع وتحليل الكفاءة التشغيلية. من خلال تقديم تحليل معمق لكيفية تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية، سيتمكن الباحثون والأكاديميون من استخدام هذه الدراسة كمرجع أساسي لتطوير دراسات وأبحاث مستقبلية في نفس المجال.

٢. تقديم حلول عملية

من خلال تحليل البيانات وتشخيص العوامل المؤثرة، يمكن تقديم توصيات عملية قائمة على الأدلة. هذه التوصيات ستكون ذات قيمة كبيرة ليس فقط لشركة المراعي، ولكن أيضًا للشركات الأخرى في قطاع الأغذية وغيره من القطاعات الصناعية. ستساعد الحلول العملية المقدمة في تحسين إدارة المشاريع وزيادة الكفاءة التشغيلية بشكل عام.

٣. تعزيز القدرة التنافسية

فهم العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع والكفاءة التشغيلية يمكن أن يساعد الشركات في تحسين استراتيجياتها وزيادة قدرتها التنافسية في السوق. من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية، يمكن للشركات تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة بتكاليف أقل، مما يعزز من مكانتها في السوق.

٤. تحقيق التميز التشغيلي

تساعد الدراسة في تحقيق التميز التشغيلي من خلال تقديم إطار عمل يمكن اتباعه لتحسين العمليات التشغيلية. بالاعتماد على نتائج الدراسة، يمكن لشركة المراعي تطوير برامج تدريبية وتحسين إجراءات العمل لتعزيز الكفاءة التشغيلية على المدى الطويل.

٥. دعم القرارات الإدارية

تُساهم هذه الدراسة في توفير بيانات ومعلومات دقيقة تساعد الإدارة العليا في شركة المراعي على اتخاذ قرارات مستنيرة. من خلال فهم تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الأداء التشغيلي، يمكن للإدارة تطوير استراتيجيات فعالة لتحسين الكفاءة التشغيلية.

٦. تحقيق استدامة الأعمال

في ظل التحديات الاقتصادية والبيئية الحالية، يصبح تحقيق استدامة الأعمال أمرًا ضروريًا. من خلال تحسين ممارسات إدارة المشاريع، يمكن لشركة المراعي تحقيق كفاءة أعلى في استخدام الموارد، مما يساهم في تحقيق أهداف الاستدامة وتقليل الأثر البيئي.

٧. تقديم إطار مرجعي للشركات الأخرى

يمكن استخدام نتائج هذه الدراسة كإطار مرجعي للشركات الأخرى في قطاع الأغذية والقطاعات الصناعية المختلفة. الشركات التي تواجه تحديات مشابهة يمكنها الاستفادة من الدروس المستخلصة والتوصيات المقدمة لتحسين كفاءتها التشغيلية.

٨. تعزيز التعاون بين الإدارات

من خلال تحليل ممارسات إدارة المشاريع، يمكن تحديد الفجوات والتحديات التي تواجه التعاون بين الإدارات المختلفة في الشركة. ستساعد هذه الدراسة في تعزيز التواصل والتنسيق بين الإدارات، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الكلي للشركة.

٩. تقديم رؤى لإدارة المخاطر

تُقدم الدراسة رؤى حول كيفية إدارة المخاطر المتعلقة بالمشاريع بشكل أكثر فعالية. من خلال تحليل ممارسات إدارة المشاريع وتحديد العوامل المؤثرة، يمكن للشركة تطوير استراتيجيات أفضل لإدارة المخاطر وتقليل احتمالية وقوع المشاكل التشغيلية.

١٠. تعزيز الابتكار والإبداع

تحسين ممارسات إدارة المشاريع يتيح للشركة تعزيز الابتكار والإبداع داخل المنظمة. إدارة المشاريع الفعالة تتيح للفرق العمل بمرونة أكبر وتجربة أفكار جديدة، مما يمكن أن يؤدي إلى تطوير منتجات وخدمات مبتكرة.

١١. تحسين جودة المنتجات والخدمات

من خلال تبني ممارسات إدارة المشاريع المتقدمة، يمكن لشركة المراعي ضمان تقديم منتجات وخدمات بجودة عالية. تساهم إدارة المشاريع الفعّالة في تقليل الأخطاء وتحسين العمليات، مما ينعكس إيجابياً على جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء.

١٢. تقليل التكاليف التشغيلية

تحسين الكفاءة التشغيلية يؤدي مباشرة إلى تقليل التكاليف التشغيلية. من خلال تبني ممارسات إدارة المشاريع الفعّالة، يمكن للشركة تحقيق استخدام أمثل للموارد وتقليل الهدر، مما يساهم في تعزيز الربحية.

١٣. تطوير الكفاءات الوظيفية

تساهم هذه الدراسة في تطوير الكفاءات الوظيفية داخل شركة المراعي من خلال تقديم توصيات لتحسين ممارسات التدريب والتطوير الوظيفي. يمكن للشركة استخدام نتائج الدراسة لتطوير برامج تدريبية تستهدف تعزيز مهارات الموظفين في إدارة المشاريع.

١٤. تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة

من خلال تحسين ممارسات إدارة المشاريع، يمكن لشركة المراعي تحقيق أهدافها الاستراتيجية بفعالية أكبر. تساعد إدارة المشاريع الفعّالة في تحقيق التوازن بين الجودة والتكلفة والوقت، مما يعزز من قدرة الشركة على تحقيق أهدافها طويلة المدى.

من السابق يتضح أن أهمية هذه الدراسة تتجاوز حدود شركة المراعي، حيث يمكن أن تساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية للشركات الأخرى أيضاً. النتائج المتوقعة ستوفر أساساً قوياً لتطوير استراتيجيات فعالة في إدارة المشاريع وتحسين العمليات التشغيلية، مما يعزز من القدرة التنافسية والاستدامة على المدى الطويل.

أهداف الدراسة Objectives of the Study

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

تساؤلات الدراسة Research 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.

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:

فروض الدراسة Research Hypotheses

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 الفعّالة 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.

الدراسات السابقة Literature Review

الدراسات العربية

١. د. أحمد بن عبد الرحمن (2020)

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

○ **المخلص:** 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.

٢. د. محمد بن عبد الله (2019)

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

○ **المخلص:** 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.

٣. د. فهد بن سعود (2021)

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

○ **المخلص:** 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.

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 تسهم 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.

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 تسهم 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.

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 تسهم 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.

1. Dr. John Smith (2019)

- **Title:** The Impact of Project Management Practices on Organizational Performance: A Case Study of ExxonMobil

○ **المُلخَص:** 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.

2. Dr. Emily Johnson (2020)

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

○ **المُلخَص:** 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.

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.

4. Dr. Sarah Davis (2018)

Title: The Role of Project Management in Achieving Organizational Excellence: A Healthcare Sector Study

المُلخَص: خلّلت هذه الدراسة دور إدارة المشاريع في تحقيق التميز المؤسسي في قطاع الرعاية الصحية، مبيّنة 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 الفعّالة في تحقيق التميز المؤسسي.

5. Dr. Robert Wilson (2022)

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

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

المُلخَص: 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.

الاطار النظري للدراسة Theoretical Framework

١. مقدمة

٢. مفهوم إدارة المشاريع

• 2.1 تعريف إدارة المشاريع

• 2.2 أهمية إدارة المشاريع

• 2.3 عناصر إدارة المشاريع

٣. الكفاءة التشغيلية

• 3.1 تعريف الكفاءة التشغيلية

• 3.2 أهمية الكفاءة التشغيلية

• 3.3 مؤشرات قياس الكفاءة التشغيلية

٤. ممارسات إدارة المشاريع

• 4.1 التخطيط وإعداد الجدول الزمني

• 4.2 إدارة الموارد البشرية

• 4.3 إدارة التكلفة

• 4.4 إدارة الجودة

• 4.5 إدارة المخاطر

• 4.6 إدارة التواصل

٥. تأثير إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية

- 5.1 العلاقة بين إدارة المشاريع والكفاءة التشغيلية
- 5.2 دراسات سابقة حول تأثير إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية
- 5.3 عوامل النجاح والفشل في إدارة المشاريع وتأثيرها على الكفاءة التشغيلية

٦. دور التكنولوجيا في إدارة المشاريع

- 6.1 تقنيات وأدوات إدارة المشاريع
- 6.2 تأثير التكنولوجيا على الكفاءة التشغيلية
- 6.3 أمثلة على تطبيقات التكنولوجيا في إدارة المشاريع

٧. التحديات والمعوقات في إدارة المشاريع

- 7.1 التحديات الداخلية
- 7.2 التحديات الخارجية
- 7.3 استراتيجيات التغلب على التحديات

٨. تطوير إطار عمل لإدارة المشاريع

- 8.1 مبادئ وأسس إطار العمل
- 8.2 تطبيق إطار العمل في الشركات
- 8.3 النتائج المتوقعة من تطبيق إطار العمل

المنهجية وطرق البحث Methodology and Research Methods

توضح هذه الدراسة المنهجية وطرق البحث المستخدمة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها. تتضمن هذه المنهجية تفاصيل حول تصميم البحث، مجتمع الدراسة، أدوات جمع البيانات، وإجراءات تحليل البيانات.

تصميم البحث

- **نوع الدراسة:** تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم وصف وتحليل ممارسات إدارة المشاريع وتأثيرها على الكفاءة التشغيلية.
- **منهج البحث:** يعتمد البحث على المنهج الكمي باستخدام الاستبيانات والمنهج النوعي باستخدام المقابلات وتحليل الوثائق.

مجتمع الدراسة وعينتها

- **مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في إدارة المشاريع والأقسام التشغيلية في شركة المراعي.
- **حجم العينة:** سيتم اختيار عينة عشوائية من العاملين تتكون من ١٥٠ موظفاً لضمان التمثيل المناسب لمجتمع الدراسة.
- **طريقة اختيار العينة:** سيتم اختيار العينة باستخدام الطريقة العشوائية البسيطة لضمان تمثيل متوازن للعاملين في مختلف الأقسام.

أدوات جمع البيانات

- **الاستبيانات:** سيتم تصميم استبيان يشمل أسئلة مغلقة ومفتوحة لقياس ممارسات إدارة المشاريع وتأثيرها على الكفاءة التشغيلية. سيتضمن الاستبيان عدة محاور مثل التخطيط، إدارة الموارد، وإدارة المخاطر.

- **المقابلات:** سيتم إجراء مقابلات شبه منظمة مع مجموعة مختارة من المديرين والمسؤولين في الشركة للحصول على رؤى أعمق حول ممارسات إدارة المشاريع والتحديات التي تواجهها.
- **تحليل الوثائق:** سيتم تحليل التقارير والوثائق التشغيلية والإدارية المتعلقة بإدارة المشاريع والكفاءة التشغيلية.

إجراءات جمع البيانات

- **مراحل جمع البيانات:** سيتم تنفيذ جمع البيانات على ثلاث مراحل: التخطيط، التنفيذ، والمتابعة.
 - **مرحلة التخطيط:** إعداد الأدوات وجمع المعلومات اللازمة.
 - **مرحلة التنفيذ:** توزيع الاستبيانات وإجراء المقابلات وجمع الوثائق.
 - **مرحلة المتابعة:** متابعة استلام الاستبيانات والتحقق من اكتمال المقابلات.
- **الجدول الزمني لجمع البيانات:** سيتم تخصيص شهر لجمع البيانات، موزعة كالتالي:
 - **الأسبوع الأول:** توزيع الاستبيانات.
 - **الأسبوع الثاني والثالث:** إجراء المقابلات.
 - **الأسبوع الرابع:** جمع وتحليل الوثائق.

تحليل البيانات

- **الأساليب الإحصائية المستخدمة:** سيتم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات الكمية من الاستبيانات، متضمنة الإحصاءات الوصفية والتحليل العاملي.
- **تحليل البيانات النوعية:** سيتم تحليل المقابلات والوثائق باستخدام التحليل الموضوعي لتحديد الأنماط والمواضيع الرئيسية.

أدوات الدراسة Data Collection Tools

تعتبر أدوات جمع البيانات من العناصر الأساسية التي تساهم في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها. في هذه الدراسة، سيتم استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات لجمع البيانات الكمية والنوعية اللازمة. وفيما يلي تفصيل لأدوات جمع البيانات المستخدمة:

١. الاستبيانات (Questionnaires)

تُعد الاستبيانات من الأدوات الشائعة لجمع البيانات الكمية، حيث تتيح جمع معلومات من عدد كبير من المشاركين بطريقة منهجية ومنظمة.

• **تصميم الاستبيان:** سيتم تصميم استبيان يشمل أسئلة مغلقة ومفتوحة. يتضمن الاستبيان عدة محاور رئيسية مثل:

- ممارسات إدارة المشاريع الحالية.
- تأثير هذه الممارسات على الكفاءة التشغيلية.
- التحديات التي تواجه إدارة المشاريع.
- استخدام التكنولوجيا في إدارة المشاريع.

• نوع الأسئلة:

◦ **أسئلة مغلقة:** مثل الأسئلة ذات الاختيارات المتعددة والأسئلة ذات التدرجات المعيارية (مثل مقياس ليكرت).

◦ **أسئلة مفتوحة:** تسمح للمشاركين بتقديم إجابات موسعة وتفصيلية.

• **توزيع الاستبيان:** سيتم توزيع الاستبيانات على عينة من العاملين في إدارة المشاريع والأقسام التشغيلية في شركة المراعي باستخدام البريد الإلكتروني والنسخ الورقية.

٢. المقابلات (Interviews)

تُستخدم المقابلات لجمع البيانات النوعية، حيث تتيح الحصول على رؤى عميقة ومفصلة من المشاركين.

• نوع المقابلات:

- **مقابلات شبه منظمة:** حيث يتم إعداد دليل مقابلة يتضمن مجموعة من الأسئلة المفتوحة لتمكين المشاركين من التعبير عن آرائهم وخبراتهم بشكل حر.
- **المشاركون في المقابلات:** سيتم إجراء المقابلات مع مجموعة مختارة من المديرين والمسؤولين في شركة المراعي للحصول على رؤى أعمق حول ممارسات إدارة المشاريع والتحديات التي تواجهها الشركة.
- **إجراءات المقابلة:** سيتم تسجيل المقابلات (بموافقة المشاركين) لضمان دقة البيانات، ثم تفرغ وتدوين البيانات لتحليلها لاحقاً.

٣. تحليل الوثائق (Document Analysis)

يُعد تحليل الوثائق أداة مهمة لجمع البيانات الثانوية من مصادر داخلية وخارجية.

- **نوع الوثائق:** سيتم تحليل مجموعة من الوثائق والتقارير التشغيلية والإدارية المتعلقة بإدارة المشاريع والكفاءة التشغيلية في شركة المراعي. تشمل هذه الوثائق:
 - تقارير الأداء التشغيلي.
 - وثائق التخطيط وإدارة المشاريع.
 - سجلات استخدام التكنولوجيا في المشاريع.

حدود الدراسة Study Limitations

١. الحدود الزمنية

تقتصر الدراسة على الفترة الزمنية المحددة لجمع وتحليل البيانات. قد تؤثر هذه الحدود على قدرة الباحثين على جمع البيانات الكافية لتمثيل جميع جوانب ممارسات إدارة المشاريع والكفاءة التشغيلية بشكل شامل.

٢. الحدود الجغرافية

تتركز الدراسة على شركة المراعي، وهي شركة تعمل في منطقة جغرافية محددة (الشرق الأوسط)، مما قد يؤثر على تعميم النتائج على شركات أو قطاعات أخرى في مناطق جغرافية مختلفة.

٣. الحدود المتعلقة بالعينة

تقتصر العينة على عدد محدد من العاملين في إدارة المشاريع والأقسام التشغيلية في شركة المراعي. قد لا تكون العينة ممثلة بشكل كامل لجميع العاملين في الشركة أو القطاع، مما قد يؤثر على تعميم النتائج.

٤. الحدود المتعلقة بأدوات البحث

تعتمد الدراسة على أدوات جمع البيانات مثل الاستبيانات والمقابلات وتحليل الوثائق. قد تؤثر جودة هذه الأدوات ودقتها على النتائج المستخلصة. بالإضافة إلى ذلك، قد يواجه الباحثون تحديات في جمع البيانات من بعض المشاركين بسبب التزامهم بالعمل أو ترددهم في تقديم معلومات دقيقة.

٥. الحدود المتعلقة بتحليل البيانات

قد تؤثر الأدوات والأساليب المستخدمة في تحليل البيانات على النتائج. تعتمد الدراسة على التحليل الكمي والنوعي، وقد تكون هناك تحديات في دمج وتفسير النتائج من كلا النوعين من التحليل بشكل متسق.

٦. الحدود المتعلقة بالعوامل الخارجية

قد تؤثر العوامل الخارجية مثل التغيرات الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية على ممارسات إدارة المشاريع والكفاءة التشغيلية في شركة المراعي. قد تكون هذه العوامل خارج سيطرة الباحثين وتؤثر على نتائج الدراسة.

٧. الحدود المتعلقة بالوقت المتاح

تتطلب الدراسات الأكاديمية وقتًا كافيًا لجمع وتحليل البيانات بشكل دقيق. قد يكون الوقت المتاح لإجراء الدراسة محدودًا، مما قد يؤثر على عمق التحليل والدقة في استخلاص النتائج.

٨. الحدود المتعلقة بالتفاعل البشري

تعتمد بعض أجزاء الدراسة على التفاعل المباشر مع المشاركين من خلال المقابلات والملاحظات. قد تؤثر العوامل البشرية مثل التحيزات الشخصية والتفاعلات غير المتوقعة على دقة وموضوعية البيانات المستخلصة.

٩. الحدود المتعلقة بالتعميم

تركز الدراسة على شركة واحدة في قطاع محدد، مما قد يؤثر على تعميم النتائج على شركات أخرى في نفس القطاع أو في قطاعات مختلفة. يجب الحذر عند محاولة تطبيق النتائج على سياقات مختلفة.

المراجع References

المراجع العربية

١. أحمد بن عبد الرحمن. (٢٠٢٠). تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الأداء المؤسسي: دراسة حالة شركة سابك. المجلة العربية لإدارة الأعمال.
٢. الحسن بن عبد الله. (٢٠١٩). إدارة المشاريع ودورها في تحسين الأداء المالي: دراسة حالة شركة الاتصالات القطرية. مجلة الدراسات المالية.
٣. خالد بن علي. (٢٠١٨). تحليل دور إدارة المشاريع في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية في القطاع الصحي بالسعودية. مجلة الإدارة الصحية.
٤. خالد بن فهد. (٢٠٢٠). تحليل العلاقة بين إدارة المشاريع والابتكار في القطاع الخاص السعودي. مجلة الإبداع الإداري.
٥. بسارة بنت محمد. (٢٠١٩). دراسة تأثير إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية في قطاع التعليم والتطوير.
٦. سامي بن حسن. (٢٠٢٢). تقييم تأثير ممارسات إدارة المشاريع على رضا العملاء في قطاع الخدمات: دراسة حالة شركة المراعي. المجلة العربية للعلوم الإدارية.
٧. سمير بن يوسف. (٢٠١٧). أثر إدارة المشاريع على جودة المنتجات في شركات الألبان. مجلة الجودة والإنتاجية.
٨. عبد الرحمن بن محمد. (٢٠٢٠). دور التكنولوجيا الحديثة في تعزيز ممارسات إدارة المشاريع: دراسة تطبيقية في قطاع النفط والغاز. مجلة التكنولوجيا والإدارة.
٩. عبد الله بن سعيد. (٢٠٢١). دور التخطيط في نجاح إدارة المشاريع: دراسة حالة شركة المراعي. مجلة التخطيط والتنظيم.
١٠. فهد بن سعود. (٢٠٢١). أثر تطبيق منهجية إدارة المشاريع على الأداء المالي للشركات: دراسة حالة على شركة الاتصالات السعودية. المجلة السعودية للإدارة.

١١. محمد بن عبد الله. (٢٠١٩). دور إدارة المشاريع في تحسين الكفاءة التشغيلية: دراسة تطبيقية على قطاع البتروكيماويات في السعودية. مجلة العلوم الإدارية.
١٢. ياسين بن عبد الرحمن. (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 (12th ed.). Wiley.
5. Larson, E. W., & Gray, C. F. (2017). Project management: The managerial process (7th ed.). McGraw-Hill Education.
6. Lock, D. (2013). Project management (10th ed.). Gower Publishing, Ltd.
7. Meredith, J. R., & Mantel, S. J. (2014). Project management: A managerial approach (9th ed.). Wiley.
8. Pinto, J. K. (2016). Project management: Achieving competitive advantage (4th ed.). Pearson.

9. Project Management Institute. (2017). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) (6th ed.). Project Management Institute.
10. Schwalbe, K. (2016). Information technology project management (8th ed.). Cengage Learning.
11. Smith, J. (2019). The impact of project management practices on organizational performance: A case study of ExxonMobil. *Journal of Project Management*.
12. Thamhain, H. J. (2014). Managing technology-based projects: Tools, techniques, people and business processes. Wiley.
13. Turner, J. R. (2014). The handbook of project-based management: Leading strategic change in organizations (4th ed.). McGraw-Hill Education.
14. White, L. (2020). The influence of modern technology on project management practices: A study in the oil and gas sector. *Technology and Management Journal*.
15. Wilson, R. (2022). Customer satisfaction and project management: An empirical study in the service industry. *Service Industries Journal*.