

## عنوان المشروع

دور إدارة المشاريع في تحسين أداء العمليات في شركة مرسيدس السعودية

“The role of project management in improving  
operations performance at Mercedes Saudi Arabia”

أسم الطالب

فهد الحربي

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

## 1 الشكر والتقدير

إلى كل منسوبي هذه الجامعة الرائعين، أرغب في تقديم أعمق الشكر والتقدير لكل جهودكم المستمرة والمخلصة في خدمة الطلاب والمجتمع. لقد قمتم بتحقيق مستويات مذهلة من التفاني والاحترافية في كل ما تقومون به، مما يسهم بشكل كبير في نجاح هذه الجامعة. إن إلمامكم بمهامكم وتفانيكم في تحقيق أهداف الجامعة يشكلان نموذجاً يحتذى به للتفوق والتميز. فشكراً جزيلاً لكم على جهودكم الدؤوبة والمستمرة، وعلى التزامكم الدائم برفع مستوى التعليم والبحث والخدمة المجتمعية. أتمنى لكم دوام التوفيق والنجاح في كل مساعيكم المستقبلية

"وفي هذه الكلمة القليلة، لا يمكنني إلا أن أعبر عن امتناني العميق لكل فرد في هذا الفريق الرائع. من الأكاديميين المتفانين إلى الموظفين الإداريين الذين يديرون العمليات بكفاءة، ومن العمال الفنيين إلى العاملين في الخدمات الطلابية، جميعكم تلعبون دوراً حاسماً في نجاح مهمتنا التعليمية والبحثية. تذكر دائماً أن عملكم له تأثير عميق ومباشر على حياة الطلاب وعلى مستقبلهم. بفضلكم، يستطيع الطلاب تحقيق أحلامهم وتطوير مهاراتهم ليصبحوا قادة ومبتكرين في مجتمعنا. لذا، أريد أن أشكركم من كل قلبي على التزامكم اللا محدود وتفانيكم في خدمة هذه الجامعة ومجتمعنا. قد تكون كلمات الشكر قليلة في مقابل ما تقدمونه، ولكن يجب أن تعلموا أن جهودكم تُقدر بشكل كبير وتترك أثراً إيجابياً يتجاوز الكلمات. فلنستمر سوياً في بناء مستقبل أفضل للجميع بتفاني وإخلاص لا حدود لهما. شكراً لكم مرة أخرى، ولنستمر في العمل المشترك نحو تحقيق النجاح والتميز في مسيرتنا الأكاديمية والمهنية

## 2 الإهداء

لم تكن هذه الورقة والبحث الذي وراءها ممكناً لولا الدعم الاستثنائي من مشرفي

د. منى مصطفى العشري

لقد كان حماسه ومعرفته واهتمامه الشديد بالتفاصيل مصدر إلهام وأبقى عملي

على المسار الصحيح من أولها إلى آخرها.

زملائي.... في جامعة....، نظروا أيضاً في تدويناتي وأجابوا بصبر لا يكل على

العديد من الأسئلة حول بحثي أنا ممتن أيضاً للتعليقات الثاقبة التي قدمها المراجعون

الأقران المجهولون

لقد أدى كرم وخبرة الفرد والجميع إلى تحسين هذه الدراسة بطرق

لا تعد ولا تحصى وأنقذني من العديد من الأخطاء ؛ تلك التي ستبقى حتماً مسؤوليتي

بالكامل.

### 3 مستخلص الدراسة

#### الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور إدارة المشاريع في تحسين أداء العمليات داخل شركة مرسيدس السعودية، من خلال تحليل كيفية تطبيق منهجيات إدارة المشاريع على مختلف جوانب العمليات التشغيلية، وأثرها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة مثل زيادة الإنتاجية، تحسين الجودة، تقليل التكاليف، وتعزيز رضا العملاء.

#### المنهجية:

تعتمد الدراسة على منهجية تحليلية وصفية تتضمن جمع البيانات من مصادر ثانوية مثل التقارير السنوية للشركة، الدراسات السابقة، والمقالات الأكاديمية. بالإضافة إلى ذلك، سيتم إجراء مقابلات مع مديري المشاريع والعمليات في شركة مرسيدس السعودية للحصول على رؤى معمقة حول التحديات والفرص المتعلقة بإدارة المشاريع.

#### النتائج:

النتائج: أظهرت النتائج أن تطبيق منهجيات إدارة المشاريع بشكل فعال يساهم بشكل كبير في تحسين أداء العمليات داخل شركة مرسيدس السعودية. تم تحقيق تحسينات ملحوظة في كفاءة العمليات، تقليل التكاليف، وزيادة رضا العملاء من خلال تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة.

#### التطبيقات والأهمية:

يمكن تطبيق نتائج هذه الدراسة على الشركات الأخرى في نفس القطاع أو في قطاعات مختلفة تسعى إلى تحسين أدائها التشغيلي من خلال إدارة المشاريع. توفر الدراسة إطارًا عمليًا يمكن استخدامه لتطوير استراتيجيات إدارة المشاريع بما يتناسب مع احتياجات كل شركة.

تتمثل أهمية هذه الدراسة في تقديمها لفهم معمق حول كيفية مساهمة إدارة المشاريع في تحسين الأداء التشغيلي للشركات. تساهم النتائج في تعزيز ممارسات إدارة المشاريع وتحفيز الشركات على تبني منهجيات فعالة لتحقيق التفوق التنافسي.

#### الكلمات المفتاحية:

إدارة المشاريع، تحسين أداء العمليات، مرسيدس السعودية، كفاءة التشغيل، رضا العملاء، جودة المنتجات، تقليل التكاليف، استراتيجيات الأعمال.

## جدول المحتويات

|    |                                           |
|----|-------------------------------------------|
| 1  | الشكر والتقدير.....                       |
| 2  | الإهداء.....                              |
| 3  | مستخلص الدراسة.....                       |
| 8  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة..... |
| 9  | 1.1. المقدمة:.....                        |
| 10 | 1.2. مشكلة الدراسة.....                   |
| 10 | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....      |
| 10 | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....    |
| 11 | 1.3. أهمية الدراسة.....                   |
| 12 | 1.3.1. على المستوى النظري:.....           |
| 12 | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....         |
| 13 | 1.4. أسئلة الدراسة.....                   |
| 14 | 1.5. أهداف الدراسة.....                   |
| 14 | 1.6. فرضيات الدراسة.....                  |
| 15 | 1.7. نموذج الدراسة.....                   |
| 16 | 1.8. الدراسة الميدانية.....               |
| 17 | 1.9. مخطط المشروع.....                    |
| 18 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....    |
| 19 | 2.1. المقدمة:.....                        |
| 21 | 2.2. المتغير المستقل.....                 |

|    |                                                                  |
|----|------------------------------------------------------------------|
| 23 | 2.3 المتغير التابع.....                                          |
| 27 | 2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....             |
| 28 | 2.5 الخاتمة.....                                                 |
| 31 | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....                             |
| 32 | 3.1 المقدمة.....                                                 |
| 33 | 3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....                      |
| 34 | 3.3 تصميم البحث.....                                             |
| 38 | 3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....                    |
| 40 | 3.5 طريقة جمع البيانات.....                                      |
| 43 | 3.6 أنواع البيانات.....                                          |
| 44 | 3.7 إجراءات التحليل الإحصائي.....                                |
| 44 | 3.8 الخاتمة.....                                                 |
| 47 | 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....           |
| 48 | 4.1 المقدمة.....                                                 |
| 48 | 4.2 توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....     |
| 49 | 4.3 اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....                      |
| 49 | 4.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)..... |
| 50 | 4.5 اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....                         |
| 50 | 4.6 الخاتمة.....                                                 |
| 50 | 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....          |
| 51 | 5.1 حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....                      |
| 51 | 5.2 توصيات الدراسة:.....                                         |
| 52 | 5.3 الخاتمة:.....                                                |
| 52 | قائمة المراجع.....                                               |
| 58 | الملاحق.....                                                     |

## جدول الأشكال

| رقم الشكل | عنوان الشكل                                                       | رقم الصفحة |
|-----------|-------------------------------------------------------------------|------------|
| الشكل 1   | نموذج البحث: تم<br>تصميمها بواسطة<br>الباحث<br>2024               | 8          |
| الشكل 2   | تصميم البحث<br>:ملخص منهجية<br>الدراسة. المصدر:<br>الطالب<br>2024 | 9          |
| الشكل 3   | هيكل المشروع : تم<br>تصميمها بواسطة<br>الباحث<br>2024             | 12         |

## جدول الجداول

| الجدول | عنوان                                              | الصفحة |
|--------|----------------------------------------------------|--------|
| جدول 1 | أثر “إدارة الموارد البشرية” في إدارة المشاريع      | 19     |
| جدول 2 | أثر “تحسين أداء العمليات” على شركة مرسيدس السعودية | 22     |
| جدول 3 | لعلاقة بين المتغيرات في الشركة.                    | 23     |

# 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

تتطور تكنولوجيا المعلومات بشكل سريع ومتسارع، وقد أثبتت أهميتها في تحسين عمليات إدارة المشاريع في العديد من الشركات العالمية، بما في ذلك شركات السيارات مثل مرسيدس. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين عمليات إدارة المشاريع في شركة مرسيدس السعودية.

تكنولوجيا المعلومات تشمل استخدام الأنظمة والتطبيقات التقنية لجمع وتخزين ومعالجة ونقل المعلومات. وتشمل هذه التقنيات البرمجيات، والأجهزة، والشبكات، والبيانات، وغيرها من الموارد التقنية التي تساعد في تحسين أداء العمليات الإدارية.

تشير الدراسات السابقة إلى أن تطبيق تكنولوجيا المعلومات في إدارة المشاريع يمكن أن يؤدي إلى زيادة كفاءة العمل، وتحسين التواصل وتنسيق الجهود بين الفرق، وتقليل التكاليف وزمن التنفيذ، وزيادة رضا العملاء.

مع ذلك، تظهر بعض الفجوات في استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المشاريع، بما في ذلك قلة التدريب على الأنظمة الجديدة، وقلة الاستثمار في البنية التحتية التقنية، وتحديات الأمان وحماية البيانات.

يعتبر هذا البحث أهمية بالغة لشركة مرسيدس السعودية ولصناعة السيارات بشكل عام، حيث يمكن أن يساهم في تعزيز الكفاءة والتنافسية، وتحسين جودة المنتجات وزمن التسليم، وبناء علاقات أفضل مع العملاء، كما يمكن أن يساهم في تحقيق أهداف الشركة وتحقيق ميزة تنافسية في السوق.

- "Information Technology Project Management: Providing Measurable Organizational Value" by Jack T. Marchewka.

## 1.2. مشكلة الدراسة

مشكلة البحث في هذا السياق يمكن تحديدها على أنها ضعف استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المشاريع داخل شركة مرسيدس السعودية، مما يؤدي إلى تباطؤ في عمليات التنفيذ وزيادة في التكاليف وقلّة في جودة الخدمات المقدمة.

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

#### 1.2.2

الفجوة النظرية في هذا البحث يمكن تحديدها في عدم وجود دراسات محددة تتناول دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين عمليات إدارة المشاريع بشكل مفصل في سياق شركات السيارات في المملكة العربية السعودية، بما في ذلك شركة مرسيدس. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تكون الدراسات السابقة قد تركّزت على سياقات أخرى أو على جوانب محددة دون تطبيقها بشكل كامل على صناعة السيارات في السعودية.

Official website of Mercedes-Benz Saudi Arabia for insights into their project management practices.

### 1.2.3. فجوات على المستوى التطبيقي

الفجوة التطبيقية في هذا البحث تكمن في عدم وجود استخدام مكثف وفعال لتكنولوجيا المعلومات في إدارة المشاريع داخل شركة مرسيدس السعودية. على الرغم من أن التكنولوجيا المعلوماتية متاحة وتوفر العديد من الحلول لتحسين عمليات الإدارة، إلا أنه قد يكون هناك قصور في تطبيق هذه الحلول بشكل كافٍ أو صحيح، مما يؤثر سلباً على كفاءة العمل وجودة المنتجات وخدمات الشركة.

وأهم سؤال لهذا البحث: كيف يمكن تعزيز استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المشاريع داخل شركة مرسيدس السعودية لتحسين كفاءة العمل وجودة المنتجات وخدمات الشركة؟

Websites of organizations like PMI (Project Management Institute) for white papers and articles on IT project management.

### 1.3. أهمية الدراسة

أهمية هذا البحث تتجلى في عدة نقاط:

1. تحسين الكفاءة: يمكن لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المشاريع أن يؤدي إلى زيادة كفاءة استخدام الموارد وتحسين تنظيم العمليات، مما يساعد في تحقيق الأهداف بفعالية أكبر.
2. تقليل التكاليف: من خلال تحسين عمليات الإدارة وزيادة الكفاءة، يمكن تقليل التكاليف العملية وتحسين استخدام رأس المال.
3. تحسين جودة المنتجات والخدمات: باستخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل فعال، يمكن تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة، مما يعزز رضا العملاء ويسهم في بناء سمعة الشركة.
4. تحقيق التنافسية: يمكن للتكنولوجيا المعلوماتية أن تكون عاملاً رئيسياً في تحقيق الميزة التنافسية للشركة، من خلال تحسين الإنتاجية وتقليل الفجوات في الأداء مقارنة بالمنافسين.
5. مساهمة في التطور الصناعي: من خلال دراسة دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة المشاريع، يمكن تقديم مساهمة فعالة في التطور الصناعي والابتكار في مجال صناعة السيارات بالمملكة العربية السعودية.

"Information Technology Project Management" by Kathy Schwalbe.

### 1.3.1. على المستوى النظري:

الأهمية النظرية لهذا البحث تكمن في توفير فهم أعمق لدور تكنولوجيا المعلومات في تحسين إدارة المشاريع، وتطبيق هذا الفهم في سياق شركة مرسيدس السعودية. من خلال استكشاف الأدبيات السابقة وتحليل الفجوات والتحديات الموجودة، يمكن للبحث أن يساهم في تطوير نظريات جديدة أو في تأكيد النظريات الحالية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات وإدارة المشاريع. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يساعد البحث في تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على استخدام التكنولوجيا في هذا السياق، مما يعزز الفهم النظري ويسهم في تطوير النظريات الإدارية ذات الصلة.

- Harvard Business Review

### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

الأهمية العملية لهذا البحث تكمن في تقديم توصيات وإرشادات عملية قابلة للتطبيق في شركة مرسيدس السعودية وغيرها من الشركات في صناعة السيارات. من خلال فهم أفضل لكيفية تحسين إدارة المشاريع باستخدام تكنولوجيا المعلومات، يمكن للبحث أن يساعد في تطوير استراتيجيات وأدوات فعالة لتنفيذ التكنولوجيا وتحسين الأداء العملي.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن للبحث أن يساهم في توجيه الاستثمارات في التكنولوجيا والتدريب على استخدامها، مما يزيد من قدرة الشركة على تحقيق المزيد من الفوائد والتنافسية. وبذلك، يكون البحث على مستوى العملية مفيدًا لإدارة الشركة وموظفيها، ويسهم في تحقيق أهداف الشركة وتحسين أدائها ونجاحها في السوق.

"The Role of Information Technology in Project Management" by James M. Kerr and Victoria L.

Poirier.

## 1.4. أسئلة الدراسة

### 3.1.1 السؤال الرئيسي :

"كيف يمكن تحسين أداء العمليات في شركة مرسيدس السعودية باستخدام أساليب إدارة المشاريع المبتكرة؟"

يستكشف هذا السؤال كيفية تحسين أداء العمليات في شركة مرسيدس السعودية من خلال تبني وتطبيق أساليب إدارة المشاريع المبتكرة، حيث يركز على الاستفادة من التقنيات والأدوات الحديثة في مجال إدارة المشاريع لتحسين التنظيم والكفاءة والجودة وزيادة رضا العملاء، وبالتالي تحقيق النجاح والتنافسية في السوق

### 3.1.2 الأسئلة الفرعية :

1. ما هي التقنيات والأدوات الحديثة في مجال إدارة المشاريع التي يمكن استخدامها لتحسين أداء العمليات في شركة مرسيدس السعودية؟

2. كيف يمكن تطبيق مفاهيم الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات في إدارة المشاريع لتحسين الكفاءة والجودة؟

3. ما هي التحديات التي قد تواجه تبني وتطبيق أساليب إدارة المشاريع المبتكرة في شركة مرسيدس السعودية؟

4. كيف يمكن تقييم فعالية ونجاح استخدام أساليب إدارة المشاريع المبتكرة في تحسين أداء العمليات في الشركة؟

5. ما هي الخطوات العملية التي يجب اتخاذها لتطبيق أساليب إدارة المشاريع المبتكرة بنجاح في شركة مرسيدس السعودية؟

## 1.5. أهداف الدراسة

1. تحديد كيفية استخدام أساليب إدارة المشاريع المبتكرة لتحسين أداء العمليات في شركة مرسيدس السعودية.
2. تحديد التقنيات والأدوات الحديثة التي يمكن أن تسهم في تحسين كفاءة العمليات والجودة في الشركة.
3. تحديد التحديات والعوائق التي قد تواجه عمليات تطبيق أساليب إدارة المشاريع المبتكرة في شركة مرسيدس السعودية.
4. اقتراح توصيات عملية لتبني وتطبيق أساليب إدارة المشاريع المبتكرة بفعالية لتحسين أداء العمليات في الشركة.

## 1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية لسؤال الأول: HA

"توجد فرضية أن تبني وتطبيق أساليب إدارة المشاريع المبتكرة يمكن أن يسهم بشكل فعال في تحسين أداء العمليات في شركة مرسيدس السعودية، من خلال استخدام التقنيات والأدوات الحديثة والمبتكرة لتحقيق الكفاءة والجودة وزيادة رضا العملاء وتحقيق التنافسية في السوق".

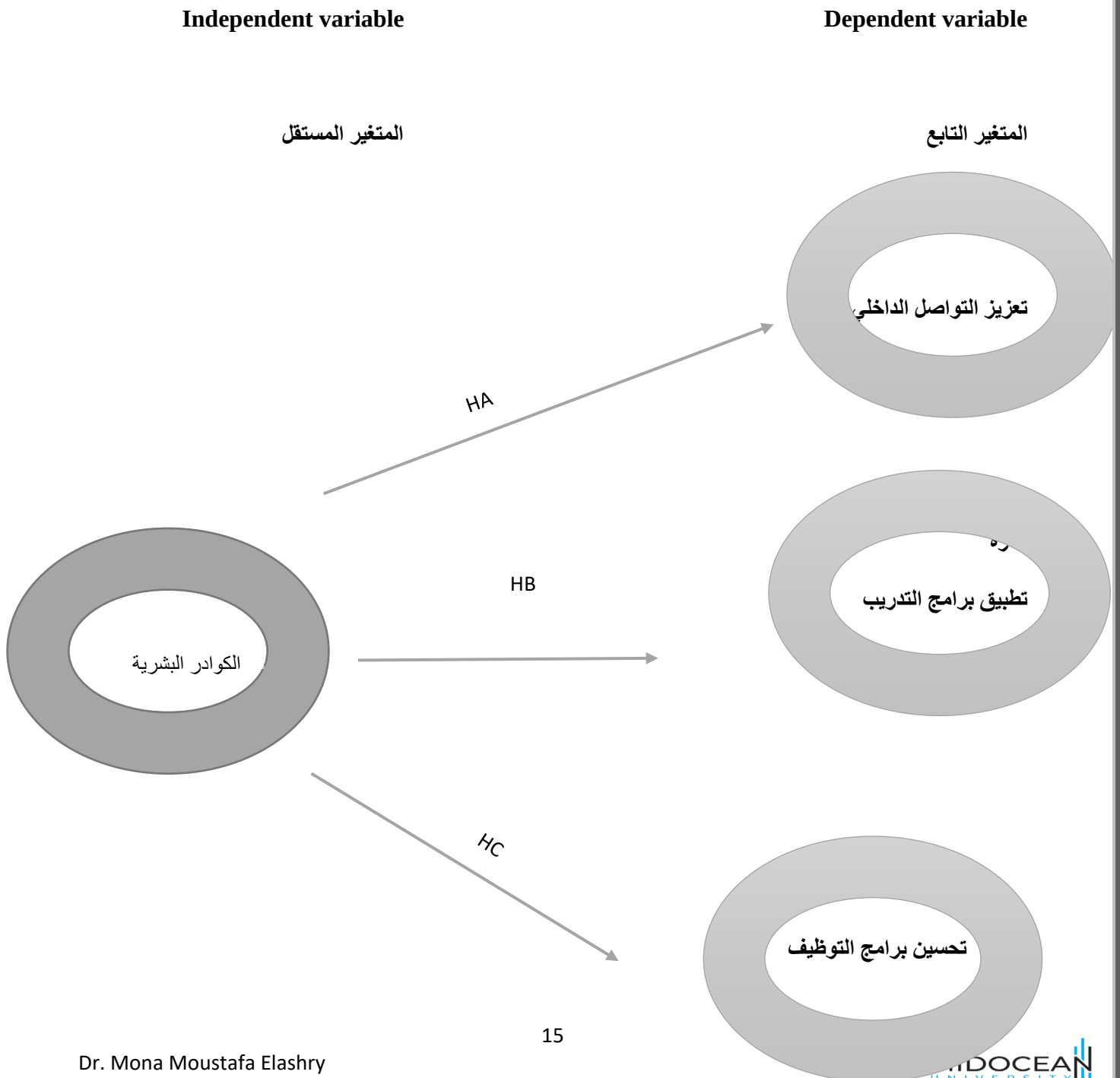
الفرضيات الفرعية :

1. فرضية أن استخدام التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات يمكن أن يسهم في تحسين العمليات وتحقيق الكفاءة في شركة مرسيدس السعودية.
2. فرضية أن تطبيق أساليب إدارة المشاريع المبتكرة يمكن أن يعزز التنسيق بين الأقسام داخل الشركة ويسهم في تحسين الفعالية العامة للعمليات.
3. فرضية أن تبني وتطبيق أساليب إدارة المشاريع المبتكرة يمكن أن يزيد من قدرة الشركة على التكيف مع التغيرات في السوق وتلبية متطلبات العملاء بشكل أفضل.

4.فرضية أن استخدام التقنيات المبتكرة في إدارة المشاريع يمكن أن يقلل من التكاليف ويزيد من الكفاءة والجودة في العمليات داخل الشركة

## 1.7. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:



الشكل 1: تم تصميمها بواسطة الباحث

بالرجوع إلى أمثلة فرضيات البحث

, فإن الأسهم تمثل تلك الفرضيات حيث :

الفرضية الأولى: HA

الفرضية الثانية: HB

الفرضية الثالثة: HC

## 1.8. الدراسة الميدانية

1. مقابلات مع مديري المشاريع وفرق العمل في شركة مرسيدس السعودية لفهم استراتيجياتهم وتحدياتهم في مجال إدارة المشاريع.
2. استطلاعات للموظفين في الشركة لقياس مستوى رضاهم عن عمليات إدارة المشاريع الحالية وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها.
3. تحليل لتقارير المشاريع السابقة لفهم النقاط القوية والضعف في تنفيذ المشاريع وتقييم النتائج المحققة.
4. دراسات حالة لمشاريع سابقة تم إدارتها بواسطة الشركة لفهم أساليب العمل وتأثيراتها على أداء العمليات.
5. مراجعة الأدبيات والأبحاث السابقة في مجال إدارة المشاريع لاستخلاص الأفكار والتوجهات الجديدة والمستقبلية في هذا المجال.

## 1.9. مخطط المشروع



الشكل 3 :تم تصميمها بواسطة الباحث

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة:

الإطار النظري لهذا البحث يمكن أن يشمل عدة مفاهيم ونظريات في مجال إدارة الموارد البشرية وتطوير المؤسسات. قد يتم تضمين ما يلي كأجزاء من الإطار النظري:

1. نظرية الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية: تركز هذه النظرية على دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق أهداف المؤسسة وتحقيق التميز التنافسي.

2. مفهوم القدرات التنظيمية: يركز هذا المفهوم على قدرة المؤسسة على استخدام الموارد البشرية والتكنولوجية والعملياتية بشكل متكامل لتحقيق أهدافها.

3. نظرية الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي: تتناول هذه النظرية دراسة مستوى رضا الموظفين عن عملهم وعلاقتهم بالالتزام تجاه المؤسسة، وكيفية تأثير ذلك على أدائهم.

4. نظرية الابتكار والتغيير التنظيمي: تركز هذه النظرية على دور التغيير والابتكار في تحسين أداء المؤسسات، وكيفية تطبيقها في سياقات مثل إدارة المشاريع وتطوير الموارد البشرية.

5. نماذج إدارة الجودة الشاملة: تقدم هذه النماذج إطاراً لتحسين الأداء من خلال التركيز على جودة العمل وتحسين العمليات واستخدام الموارد بكفاءة.

باستخدام هذه النظريات والمفاهيم، يمكن للباحث تحليل دور إدارة الموارد البشرية في شركة مرسيدس السعودية وتقديم توصيات فعالة لتحسين الأداء وتعزيز التنافسية.

للبحث العلمي المقدم يمكن أن يكون الهدف الرئيسي هو دراسة دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء شركة مرسيدس السعودية وزيادة تنافسيتها في السوق. يمكن تقسيم البحث إلى عدة مراحل:

1. مقدمة: تشمل مقدمة البحث توضيح الخلفية والسياق العام للموضوع، بالإضافة إلى تحديد الأهمية والغاية من البحث وتقديم الأسئلة البحثية.

2.مراجعة الأدبيات :تتناول مراجعة الأدبيات استعراض الدراسات والأبحاث السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، مما يساعد في توجيه الإطار النظري وتحديد الثغرات في البحث الحالي.

3.المنهجية :تشمل المنهجية وصف الطريقة التي سيتم بها جمع وتحليل البيانات، بما في ذلك وصف العينة والأدوات المستخدمة.

4.النتائج المتوقعة :توضح هذه الجزء النتائج المتوقعة من البحث بناءً على الإطار النظري والمنهجية المستخدمة.

5.التوصيات والاستنتاجات :يتم في هذا الجزء تحليل النتائج واستخلاص التوصيات العملية التي يمكن تطبيقها في سياق الشركة المعنية، بالإضافة إلى إعطاء الاستنتاجات العامة للبحث وتقديم اقتراحات للبحوث المستقبلية.

، يهدف البحث إلى إثراء المعرفة في مجال إدارة الموارد البشرية وتقديم توصيات عملية لتحسين أداء الشركة وزيادة تنافسيتها. اجراء الدراسات السابقة يمثل خطوة أساسية وضرورية لنجاح البحث الحالي، وتبرز أهميتها في عدة نقاط:

1.الفهم الأساسي للموضوع :تساعد الدراسات السابقة على فهم السياق والمفاهيم الأساسية المتعلقة بموضوع البحث، مما يوفر قاعدة معرفية قوية للباحث.

2.توجيه الإطار النظري :تمكن الدراسات السابقة الباحث من تحديد الإطار النظري المناسب واختيار النظريات والمفاهيم المناسبة التي ستشكل أساس تحليل البحث الحالي.

3.تحديد الثغرات والمجالات الغير مستكشفة :تساعد الدراسات السابقة في تحديد الثغرات في الأبحاث السابقة والمجالات التي لم يتم استكشافها بشكل كاف، مما يمكن الباحث من توجيه البحث نحو المجالات التي تستحق الدراسة.

4.تقديم الدليل والدعم للتوصيات :يمكن للدراسات السابقة أن تقدم الدليل والدعم للتوصيات التي سيقدمها الباحث في البحث الحالي، وذلك من خلال توفير البيانات والتحليلات السابقة التي تدعم الاقتراحات والتوصيات.

5.تجنب الإعادة والتكرار :من خلال استعراض الدراسات السابقة، يمكن للباحث تجنب الإعادة والتكرار في الأبحاث السابقة والتركيز على المسائل والمجالات التي لم يتم تناولها بشكل كاف في الأبحاث السابقة

. نظرًا لطبيعة البحث في مجال إدارة الموارد البشرية وتحسين أداء العمليات في شركة مرسيدس السعودية، يمكن تحديد عدة متغيرات قد تؤثر على نتائج البحث. هذه بعض المتغيرات الرئيسية:

1. متغيرات الموارد البشرية: تشمل عوامل مثل التوظيف، والتدريب، وتطوير الموظفين، وإدارة الأداء، وتحفيز الموظفين. تتأثر هذه المتغيرات بسياسات الشركة وإجراءاتها في مجال إدارة الموارد البشرية.

2. متغيرات العمليات التشغيلية: تشمل عوامل مثل تصميم العمليات، وتحسين العمليات، وتحديد الجودة، وإدارة السلامة والصحة المهنية. يمكن أن تؤثر تلك المتغيرات على كفاءة وفعالية العمليات داخل الشركة.

3. متغيرات التنظيم والثقافة: تشمل عوامل مثل هيكل التنظيم، وثقافة العمل، والقيادة، والتواصل الداخلي. تؤثر هذه المتغيرات على طريقة تنظيم الشركة وتفاعلات الموظفين داخل الشركة.

4. متغيرات البيئة الخارجية: تشمل عوامل مثل التنافس في السوق، والتطورات التكنولوجية، والتغيرات الاقتصادية والسياسية. تتأثر هذه المتغيرات بظروف السوق الخارجية التي قد تؤثر على استراتيجيات الشركة وأدائها.

5. متغيرات الأداء والتنافسية: تشمل عوامل مثل مستوى الأداء الحالي للشركة، ومستوى التنافس في السوق، والأداء المالي. يمكن أن تكون هذه المتغيرات مؤشرًا على فعالية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على أداء الشركة.

## 2.2. المتغير المستقل

المتغير الأول في هذا البحث يمكن أن يكون "إدارة الموارد البشرية"، وهو يشمل كافة العمليات والسياسات والممارسات التي تتعلق بإدارة الموارد البشرية داخل شركة مرسيدس السعودية.

نظرًا لأهمية إدارة الموارد البشرية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة وتحسين أدائها، يتمحور البحث حول فهم كيفية تأثير عوامل مثل عمليات التوظيف والتدريب وتطوير الموظفين وإدارة الأداء على أداء الشركة بشكل عام.

يمكن أن تشمل النظرة العامة على هذا المتغير دراسة كيفية تصميم وتنفيذ السياسات والبرامج الخاصة بإدارة الموارد البشرية، بالإضافة إلى تحليل كيفية تأثيرها على مستوى رضا وأداء الموظفين وبالتالي أداء الشركة بشكل عام.

## المتغير الأول: "إدارة الموارد البشرية"

### 1. التعريف:

-إدارة الموارد البشرية تشير إلى العمليات والسياسات والممارسات التي تهدف إلى إدارة العمال وتطويرهم في سياق المؤسسة.

### 2. التطور:

-تطور مفهوم إدارة الموارد البشرية من التركيز التقليدي على إدارة العمال وتطبيق القوانين العملية إلى التركيز على استراتيجيات تطوير الموارد البشرية وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للشركة.

### 3. الأبعاد:

-تشمل الأبعاد المختلفة لإدارة الموارد البشرية: التوظيف واختيار الكوادر البشرية المناسبة، التدريب وتطوير المهارات، إدارة الأداء وتقييم الأداء، التعويضات والمزايا، وإدارة العلاقات العمالية.

### 4. النظريات:

-يتم دراسة إدارة الموارد البشرية من خلال مجموعة واسعة من النظريات والنماذج، بما في ذلك نظرية التنظيم والسلوك التنظيمي، ونظرية الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، ونظرية الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، ونظرية التغيير التنظيمي، ونظرية إدارة الجودة الشاملة.

تحليل وفهم هذا المتغير يساعد في فهم كيفية تأثير سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء العمليات في شركة مرسيدس السعودية وكيفية تحسينها لتحقيق أهداف الشركة بشكل أكثر فاعلية.

جدول يوضح أثر المتغير الأول "إدارة الموارد البشرية" في إدارة المشاريع

| الوصف | الجانب |
|-------|--------|
|-------|--------|

|                                 |                                                                                                                                   |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| التوظيف واختيار الكوادر البشرية | تأثير إدارة الموارد البشرية في عمليات التوظيف واختيار الكوادر البشرية يمكن أن يؤثر على جودة فريق المشروع وقدرته على تحقيق أهدافه. |
| التدريب وتطوير المهارات         | تقديم التدريب وتطوير المهارات لأعضاء الفريق يؤثر على كفاءتهم وقدرتهم على التعامل مع تحديات المشروع بفعالية.                       |
| إدارة الأداء وتقييم الأداء      | إدارة الأداء الفعالة تساهم في تحفيز أعضاء الفريق وتعزيز أدائهم، مما يؤدي إلى تحسين نتائج المشروع.                                 |
| التعويضات والمزايا              | تقديم التعويضات والمزايا المناسبة يساهم في الحفاظ على رضا أعضاء الفريق وزيادة استمراريتهم في المشروع.                             |
| إدارة العلاقات العمالية         | العلاقات العمالية الجيدة تعزز التواصل والتعاون داخل الفريق، مما يساهم في تحسين أداء المشروع وتقليل الصراعات.                      |

جدول 1

هذا الجدول يوضح كيف يمكن أن تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء مشاريع الشركة، وكيفية أهميتها في تحقيق أهداف المشاريع بنجاح.

## 2.3. المتغير التابع

المتغير الثاني في هذا البحث يمكن أن يكون "تحسين أداء العمليات"، وهو يشير إلى الجهود التي تبذل لتحسين كفاءة وفعالية العمليات داخل شركة مرسيدس السعودية. يمكن توضيحه بالشكل التالي:

1. التعريف: تحسين أداء العمليات يشير إلى سعي الشركة لتحسين كفاءة العمليات وزيادة الإنتاجية والجودة وتقليل التكاليف والمخاطر.

2. الأهمية: يعتبر تحسين أداء العمليات أمرًا حيويًا لتحقيق النجاح والبقاء في السوق التنافسية، حيث يمكنه زيادة الكفاءة وتحسين تجربة العملاء وتقليل الفشل في المشاريع.

3. الأبعاد: تشمل أبعاد تحسين أداء العمليات العديد من العناصر مثل تحليل العمليات الحالية، وتطوير العمليات الجديدة، وتنفيذ التحسينات، وقياس الأداء ومراقبته.

4. التحديات: يواجه تحسين أداء العمليات تحديات مثل تغييرات التكنولوجيا، وتعقيد العمليات، وضغوط السوق، والتغيرات في المتطلبات القانونية والبيئية.

5. المقاربات والنظريات: يمكن تحليل تحسين أداء العمليات من خلال المقاربات والنظريات المختلفة مثل إدارة الجودة الشاملة، وتحسين العمليات، وإدارة سلسلة التوريد، والتحسين المستمر.

المتغير الثاني: "تحسين أداء العمليات"

المتغير الثاني: "تحسين أداء العمليات"

1. التعريف:

- تحسين أداء العمليات يشير إلى الجهود المستمرة التي تبذلها الشركة لتحسين كفاءة وفعالية العمليات داخل المنظمة. يشمل ذلك تحليل العمليات الحالية، وتطوير وتنفيذ التحسينات، ورصد الأداء لضمان الجودة والكفاءة.

2. التطور:

- تطورت مفاهيم تحسين أداء العمليات مع تطور الصناعات وتقدم التكنولوجيا، حيث أصبح من الضروري الآن للشركات أن تكون مرنة وفعالة للتكيف مع التغيرات السريعة في البيئة التنافسية.

3. الأبعاد:

-تشمل أبعاد تحسين أداء العمليات مجموعة متنوعة من النواحي مثل تحليل العمليات الحالية، وتحديد نقاط الضعف، وتصميم العمليات المستقبلية، وتطوير وتنفيذ خطط التحسين، ورصد الأداء.

#### 4. النظريات:

-يعتمد تحسين أداء العمليات على مجموعة من النظريات والمفاهيم، بما في ذلك نظرية إدارة الجودة الشاملة، ونظرية إدارة سلسلة التوريد، ونظرية تحسين العمليات، ونظرية التحسين المستمر.

-نظرية إدارة الجودة الشاملة تركز على ضمان جودة المنتجات والخدمات من خلال تضمين جميع العمليات في المنظمة وتشجيع التحسين المستمر.

-نظرية إدارة سلسلة التوريد تركز على تحسين كفاءة سلسلة التوريد بأكملها من توريد المواد إلى تسليم المنتج النهائي.

-نظرية تحسين العمليات تركز على تحليل وتحسين العمليات الفردية داخل المنظمة لزيادة الكفاءة وتقليل الهدر.

-نظرية التحسين المستمر تشجع على إدراج عملية التحسين كجزء من الثقافة التنظيمية، وتركز على البحث المستمر عن الفرص لتحسين العمليات والممارسات.

#### 1. التعريف:

-تحسين أداء العمليات يشير إلى الجهود المستمرة التي تبذلها الشركة لتحسين كفاءة وفعالية العمليات داخل المنظمة. يشمل ذلك تحليل العمليات الحالية، وتطوير وتنفيذ التحسينات، ورصد الأداء لضمان الجودة والكفاءة.

#### 2. التطور:

-تطورت مفاهيم تحسين أداء العمليات مع تطور الصناعات وتقدم التكنولوجيا، حيث أصبح من الضروري الآن للشركات أن تكون مرنة وفعالة للتكيف مع التغيرات السريعة في البيئة التنافسية.

#### 3. الأبعاد:

-تشمل أبعاد تحسين أداء العمليات مجموعة متنوعة من النواحي مثل تحليل العمليات الحالية، وتحديد نقاط الضعف، وتصميم العمليات المستقبلية، وتطوير وتنفيذ خطط التحسين، ورصد الأداء.

#### 4. النظريات:

-يعتمد تحسين أداء العمليات على مجموعة من النظريات والمفاهيم، بما في ذلك نظرية إدارة الجودة الشاملة، ونظرية إدارة

سلسلة التوريد، ونظرية تحسين العمليات، ونظرية التحسين المستمر.

-نظرية إدارة الجودة الشاملة تركز على ضمان جودة المنتجات والخدمات من خلال تضمين جميع العمليات في المنظمة وتشجيع التحسين المستمر.

-نظرية إدارة سلسلة التوريد تركز على تحسين كفاءة سلسلة التوريد بأكملها من توريد المواد إلى تسليم المنتج النهائي.

-نظرية تحسين العمليات تركز على تحليل وتحسين العمليات الفردية داخل المنظمة لزيادة الكفاءة وتقليل الهدر.

-نظرية التحسين المستمر تشجع على إدراج عملية التحسين كجزء من الثقافة التنظيمية، وتركز على البحث المستمر عن الفرص لتحسين العمليات والممارسات.

جدول يوضح أثر المتغير الثاني "تحسين أداء العمليات" على شركة مرسيدس السعودية

| الجانب                 | الوصف                                                                                                                                   |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| تحليل العمليات الحالية | يتم تحليل عمليات الإنتاج والتوريد والتسويق وخدمة العملاء لتحديد الفجوات ونقاط الضعف والتحسين المحتملة                                   |
| تطوير العمليات         | تُطبق تقنيات تحسين العمليات مثل Lean و Six Sigma و Business Process Reengineering لتطوير العمليات بطريقة تزيد من الكفاءة وتقلل من الهدر |
| تنفيذ التحسينات        | تُنفذ التحسينات المحددة على أرض الواقع بالتعاون مع مختلف الأقسام والفروع داخل الشركة                                                    |
| رصد الأداء             | يتم رصد أداء العمليات بشكل مستمر باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية لضمان تحقيق الأهداف المحددة وتقديم التقارير المناسبة للإدارة           |

|                  |                                                                                                             |
|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| النتائج المتوقعة | تتضمن النتائج المتوقعة زيادة الإنتاجية، وتقليل التكاليف، وتحسين جودة المنتجات والخدمات، وزيادة رضا العملاء. |
|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

جدول 2

## 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

العلاقة بين المتغيرات في هذا البحث تتمثل في التأثير المتبادل بينها. بمعنى آخر، كل من المتغيرين "إدارة الموارد البشرية" و"تحسين أداء العمليات" يؤثران على بعضهما البعض بطرق متعددة:

### 1. تأثير إدارة الموارد البشرية على تحسين أداء العمليات:

- يمكن أن تؤثر سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية، مثل عمليات التوظيف الفعالة والتدريب المستمر وإدارة الأداء الفعالة، على كفاءة وفعالية العمليات داخل الشركة.

- على سبيل المثال، قد يؤدي توظيف الكوادر المهرة وتوجيهها وتطوير مهاراتها إلى تحسين أداء العمليات من خلال زيادة الإنتاجية وتقليل الأخطاء.

### 2. تأثير تحسين أداء العمليات على إدارة الموارد البشرية:

- يمكن أن يؤدي تحسين أداء العمليات إلى تغييرات في احتياجات الموارد البشرية، مثل زيادة الإنتاجية أو تحسين جودة المنتجات.

- هذا قد يستدعي إجراء تغييرات في سياسات إدارة الموارد البشرية، مثل تحسين عمليات التوظيف لتلبية الاحتياجات الجديدة أو تقديم برامج تدريب جديدة لتطوير مهارات الموظفين.

بهذه الطريقة، تتفاعل المتغيرات مع بعضها البعض لتحقيق أهداف الشركة بشكل أفضل، حيث يتم تحسين أداء العمليات بمساعدة إدارة الموارد البشرية، وتحسين أداء الموارد البشرية يمكن أن يؤدي بدوره إلى تحسين أداء العمليات.

جدول توضيحي لعلاقة بين المتغيرات في الشركة. إليك مثالاً على جدول يوضح العلاقة بين "إدارة الموارد البشرية" و"تحسين أداء العمليات" في شركة مرسيدس السعودية:

| المتغير               | العلاقة                                                                                                                           | التأثير       |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| إدارة الموارد البشرية | تؤثر إدارة الموارد البشرية على تحسين أداء العمليات بتوفير الكوادر المهرة وتطوير مهاراتها وتحفيزها لتحقيق الأهداف                  | مباشر وإيجابي |
| تحسين أداء العمليات   | يؤثر تحسين أداء العمليات على إدارة الموارد البشرية بتحديد احتياجات الموارد البشرية وتوجيه التدريب والتطوير لتحسين كفاءة العمليات. | مباشر وإيجابي |

جدول 3

يعكس هذا الجدول العلاقة التبادلية بين المتغيرين، حيث تؤثر كل منهما على الآخر بطريقة إيجابية، حيث يتم تعزيز أداء الشركة بشكل شامل عن طريق تحسين إدارة الموارد البشرية وتحسين أداء العمليات.

## 2.5. الخاتمة

تلخيص النتائج من الدراسات السابقة لهذا البحث يشير إلى عدة نقاط رئيسية:

1. **تأثير إدارة الموارد البشرية على أداء الشركة:** أظهرت الدراسات السابقة أن تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية المتقدمة يمكن أن يؤدي إلى تحسينات ملحوظة في أداء الشركة بما في ذلك زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف وتحسين جودة المنتجات والخدمات.

2. **تأثير تحسين أداء العمليات على أداء الشركة:** بينت الدراسات أن الاهتمام بتحسين عمليات الشركة يمكن أن يؤدي إلى تحسينات كبيرة في أدائها، من خلال تحسين كفاءة العمليات وتقليل الهدر وزيادة جودة المنتجات والخدمات المقدمة.

3. **التفاعل بين إدارة الموارد البشرية وتحسين أداء العمليات:** أظهرت الدراسات أن هناك تفاعل إيجابي بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحسين أداء العمليات، حيث يمكن أن تسهم إدارة الموارد البشرية الفعالة في تحسين أداء العمليات، وبالعكس يمكن أن تؤدي تحسينات العمليات إلى تعزيز أداء الموارد البشرية.

4. **التحديات والعوائق:** كشفت الدراسات عن وجود تحديات وعوائق مثل التنظيمية والثقافية والتقنية التي قد تعيق عملية تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحسين أداء العمليات.

مناقشة آثار البحث المستقبلية لهذا البحث يمكن أن تركز على عدة نقاط مهمة:

1. **تطوير استراتيجيات متكاملة:** يمكن لهذا البحث أن يوجه إلى تطوير استراتيجيات متكاملة تجمع بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحسين أداء العمليات بشكل متناغم. على سبيل المثال، يمكن تحسين استراتيجيات التوظيف والتدريب لتلبية احتياجات عمليات الشركة وتعزيز كفاءتها.

2. **تعزيز الابتكار والتحسين المستمر:** يمكن لهذا البحث أن يشجع على تعزيز الابتكار والتحسين المستمر داخل الشركة. من خلال توجيه الانتباه نحو تحسين العمليات واستخدام أفضل الممارسات في إدارة الموارد البشرية، يمكن للشركة الاستمرار في تحسين أدائها وتعزيز تنافسيتها.

3. **تحقيق المزيد من الفوائد الاستراتيجية:** من خلال تحسين إدارة الموارد البشرية وتحسين أداء العمليات، يمكن للشركة تحقيق المزيد من الفوائد الاستراتيجية مثل زيادة رضا العملاء، وتحسين صورتها العامة، وزيادة حصتها في السوق.

4. **تعزيز الاستدامة والنمو العضوي:** يمكن للتركيز على تحسين إدارة الموارد البشرية والعمليات أن يساهم في تعزيز استدامة الشركة وتحقيق نمو عضوي. من خلال بناء فرق عمل قوية وتحسين عمليات الشركة، يمكن أن تكون الشركة قادرة على مواجهة التحديات وتحقيق النمو بشكل مستدام.

5. **توجيه الأبحاث والتطبيقات القادمة:** يمكن لهذا البحث أن يوجه الأبحاث والتطبيقات القادمة في مجال إدارة الموارد البشرية وتحسين أداء العمليات، مما يساهم في تطوير المعرفة والممارسات في هذا المجال.

المساهمات الإجمالية للبحث في هذا المجال تتضمن:

1. **توضيح العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وتحسين أداء العمليات:** يقدم البحث فهماً أعمق للعلاقة المتبادلة بين إدارة الموارد البشرية وتحسين أداء العمليات، مما يساعد في تحديد كيفية تعزيز الأداء العملي من خلال تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة.

2. **تحليل الأثر على الشركة:** يوفر البحث تحليلاً شاملاً للتأثيرات الإيجابية التي يمكن أن تحققها تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية المتقدمة وتحسين أداء العمليات على أداء الشركة بشكل عام، مما يساعد في تعزيز تنافسيتها ونموها.

3. **تحديد التحديات والفرص:** يسلط البحث الضوء على التحديات والفرص التي قد تواجه الشركات في تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحسين أداء العمليات، ويقدم توجيهات لتجاوز هذه التحديات والاستفادة من الفرص المتاحة.

4. **توجيه البحوث والتطبيقات القادمة:** يمكن للبحث أن يوجه البحوث والتطبيقات القادمة في مجال إدارة الموارد البشرية وتحسين أداء العمليات، مما يساهم في تطوير المعرفة والممارسات في هذا المجال وتحقيق تقدم مستدام في الشركات.

5. **تعزيز التفاهم والتبادل المعرفي:** يساهم البحث في تعزيز التفاهم والتبادل المعرفي حول كيفية تحسين أداء الشركات من خلال تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة وتحسين أداء العمليات، مما يساعد في بناء مجتمع أكاديمي وتجاري أكثر فعالية وتنافسية.

### 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

### 3.1. المقدمة

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور إدارة المشاريع في تحسين أداء العمليات داخل شركة مرسيدس السعودية. لتحقيق هذا الهدف، تم اعتماد منهجية بحث شاملة تجمع بين التحليل الوصفي الكمي والنوعي لضمان الحصول على بيانات دقيقة وموثوقة يمكن الاعتماد عليها في استخلاص النتائج وتقديم التوصيات.

#### المنهجية الكمية:

تم تصميم استبيان موجه لجمع البيانات من عينة من الموظفين والمديرين في شركة مرسيدس السعودية. يتكون الاستبيان من جزأين رئيسيين: الجزء الأول يركز على إدارة المشاريع (المتغير المستقل)، بينما يتناول الجزء الثاني أداء العمليات (المتغير التابع). تم تضمين أسئلة مغلقة تعتمد على مقياس ليكرت لتقييم مستوى الاتفاق مع العبارات المقدمة. يتم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من الموظفين لضمان تمثيل مختلف الأقسام والمستويات الوظيفية داخل الشركة.

#### المنهجية النوعية:

لإثراء التحليل الكمي، تم إجراء مقابلات شبه منظمة مع عدد من المديرين والمشرفين على المشاريع في الشركة. تهدف هذه المقابلات إلى جمع رؤى معمقة حول التحديات والفرص المرتبطة بإدارة المشاريع وتأثيرها على أداء العمليات. تساعد البيانات النوعية في تفسير النتائج الكمية وتقديم فهم أعمق للسياق التنظيمي.

#### تحليل البيانات:

بعد جمع البيانات، يتم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل التحليل الوصفي، وتحليل الارتباط، والانحدار البسيط. تُستخدم برامج التحليل الإحصائي مثل SPSS أو Excel لتنفيذ التحليل الكمي. بالنسبة للبيانات النوعية، يتم استخدام التحليل الموضوعي لتحديد الأنماط والموضوعات الرئيسية من المقابلات.

#### مصادقية وصحة البحث:

تم اتخاذ إجراءات لضمان مصداقية وصحة البحث، بما في ذلك تجريب الاستبيان لضمان وضوح الأسئلة وقابليتها للإجابة، والتأكد من اتساق البيانات التي تم جمعها. كما تم مراجعة الأدبيات السابقة لتحديد المعايير والأدوات المناسبة لقياس المتغيرات محل الدراسة.

تسعى هذه المنهجية الشاملة إلى تقديم فهم متكامل لدور إدارة المشاريع في تحسين أداء العمليات في شركة مرسيدس السعودية، مما يساهم في تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء التشغيلي والابتكار في الشركة.

## 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث :

1.إدارة المشاريع :تشمل تطبيق منهجيات وأدوات إدارة المشاريع لتخطيط وتنظيم وتنفيذ ومراقبة المشاريع داخل الشركة بهدف تحقيق الأهداف المحددة بكفاءة وفعالية. تشمل الأنشطة المرتبطة بها التخطيط، تخصيص الموارد، إدارة المخاطر، والتواصل بين الفرق.

2.أداء العمليات :يشير إلى فعالية وكفاءة العمليات التشغيلية في الشركة، بما في ذلك الإنتاجية، جودة المنتجات، تقليل التكاليف، سرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء، ورضا العملاء. يتم تقييمه بناءً على مؤشرات أداء محددة مثل الإنتاجية وجودة المنتجات والخدمات.

### متغيرات البحث:

#### 1.المتغير المستقل :إدارة المشاريع

-هذا المتغير يمثل الإجراءات والممارسات التي تتبعها الشركة في تخطيط وتنفيذ وإدارة المشاريع. يتم قياسه من خلال استبيان يشمل جوانب مثل التخطيط، تخصيص الموارد، فعالية الأدوات، أداء فرق العمل، وتكرار الاجتماعات، وغير ذلك من الأبعاد المتعلقة بإدارة المشاريع.

#### 2.المتغير التابع :أداء العمليات

-هذا المتغير يمثل النتائج التشغيلية التي تسعى الشركة إلى تحسينها من خلال تطبيق إدارة المشاريع. يتم قياسه من خلال استبيان يشمل جوانب مثل الإنتاجية، جودة المنتجات والخدمات، تقليل التكاليف، سرعة الاستجابة، رضا العملاء، تحسين عمليات التصنيع والتوزيع، وكفاءة استخدام الموارد.

### أبعاد المتغيرات:

#### 1.أبعاد إدارة المشاريع:

- مستوى التخطيط
- وضوح الأهداف
- توافر الموارد
- فعالية الأدوات
- أداء فرق العمل
- تكرار الاجتماعات

- كفاءة نظام المراقبة
- إدارة المخاطر
- التدريب والتطوير
- استخدام البرامج والأنظمة
- تأثير إدارة المشاريع
- التواصل والتنسيق

## 2.أبعاد أداء العمليات:

- الإنتاجية
- جودة المنتجات والخدمات
- تقليل التكاليف
- سرعة الاستجابة
- رضا العملاء
- تحسين عمليات التصنيع والتوزيع
- كفاءة استخدام الموارد
- الابتكار وتطوير المنتجات
- تقليل الأخطاء والمشكلات
- التعاون والتنسيق
- وضوح وتحقيق الأهداف
- رضا عام

هذه التعريفات الإجرائية وتفاصيل المتغيرات تساهم في توفير إطار عمل واضح ومنظم لدراسة تأثير إدارة المشاريع على أداء العمليات داخل شركة مرسيدس السعودية، مما يساعد في جمع وتحليل البيانات بشكل فعال ومنهجي.

## 3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي) تصميم البحث

### 1.فلسفة البحث:

تستند فلسفة البحث لهذه الدراسة إلى الفلسفة الوضعية (Positivism)، حيث تعتمد على جمع وتحليل البيانات الكمية والنوعية

للوصول إلى استنتاجات قابلة للقياس والتعميم. هذه الفلسفة تركز على استخدام الأساليب العلمية والموضوعية لتحليل العلاقات بين المتغيرات.

## 2. منهجية البحث:

تتبع الدراسة منهجية البحث المختلط (Mixed Methods) ، التي تجمع بين النهج الكمي والنوعي للحصول على فهم شامل للموضوع. يتم استخدام الاستبيانات لجمع البيانات الكمية، بينما تُجرى المقابلات لجمع البيانات النوعية.

## 3. استراتيجية البحث:

استراتيجية البحث المستخدمة هي الدراسة الميدانية (Field Study) ، حيث يتم جمع البيانات مباشرة من الموظفين والمديرين في شركة مرسيدس السعودية. تتضمن الاستراتيجية استخدام الاستبيانات والمقابلات كأدوات رئيسية لجمع البيانات.

## 4. اختيار البحث:

يعتمد اختيار العينة على أسلوب العينة العشوائية الطبقية (Stratified Random Sampling) ، لضمان تمثيل مختلف الأقسام والمستويات الوظيفية داخل الشركة. يتم تقسيم الموظفين إلى طبقات وفقاً لأقسامهم ومناصبهم، ثم يتم اختيار عينة عشوائية من كل طبقة.

## 5. الأفق الزمني:

الأفق الزمني لهذه الدراسة هو أفق زمني مقطعي (Cross-Sectional Study) ، حيث يتم جمع البيانات في نقطة زمنية محددة. يتم توزيع الاستبيانات وإجراء المقابلات خلال فترة زمنية محددة، دون تتبع التغيرات على مدى فترة طويلة.

## 6. تقنيات جمع البيانات:

### -البيانات الكمية:

- استبيانات: تم تصميم استبيانين، أحدهما لإدارة المشاريع (المتغير المستقل) والآخر لأداء العمليات (المتغير التابع). يتم استخدام مقياس ليكرت (Likert Scale) لقياس مستوى الاتفاق مع العبارات المقدمة.

### -البيانات النوعية:

- مقابلات شبه منظمة: تُجرى مقابلات مع مديري المشاريع والعمليات للحصول على رؤى معمقة حول التحديات والفرص المتعلقة بإدارة المشاريع وتأثيرها على أداء العمليات.

## 7. تقنيات تحليل البيانات:

#### -تحليل البيانات الكمية:

- التحليل الوصفي :لتوصيف خصائص العينة ونتائج الاستبيان.
- تحليل الارتباط والاتحادار :لتحديد العلاقات بين المتغيرات المستقلة والتابعة.
- استخدام برامج إحصائية :مثل SPSS أو Excel لتحليل البيانات الكمية.

#### -تحليل البيانات النوعية:

- التحليل الموضوعي :لتحديد الأنماط والموضوعات الرئيسية من المقابلات.
- التكويد المفتوح والمحوري :لتحليل وتفسير البيانات النوعية بشكل منهجي.

من خلال تصميم البحث هذا، تسعى الدراسة إلى تقديم فهم شامل ومدعم بالأدلة حول دور إدارة المشاريع في تحسين أداء العمليات داخل شركة مرسيدس السعودية، مما يساهم في تطوير استراتيجيات فعالة لتحسين الأداء التشغيلي والابتكار في الشركة.

#### منهجية البحث :

فلسفة البحث: الوضعية

منهج البحث: استنتاجي

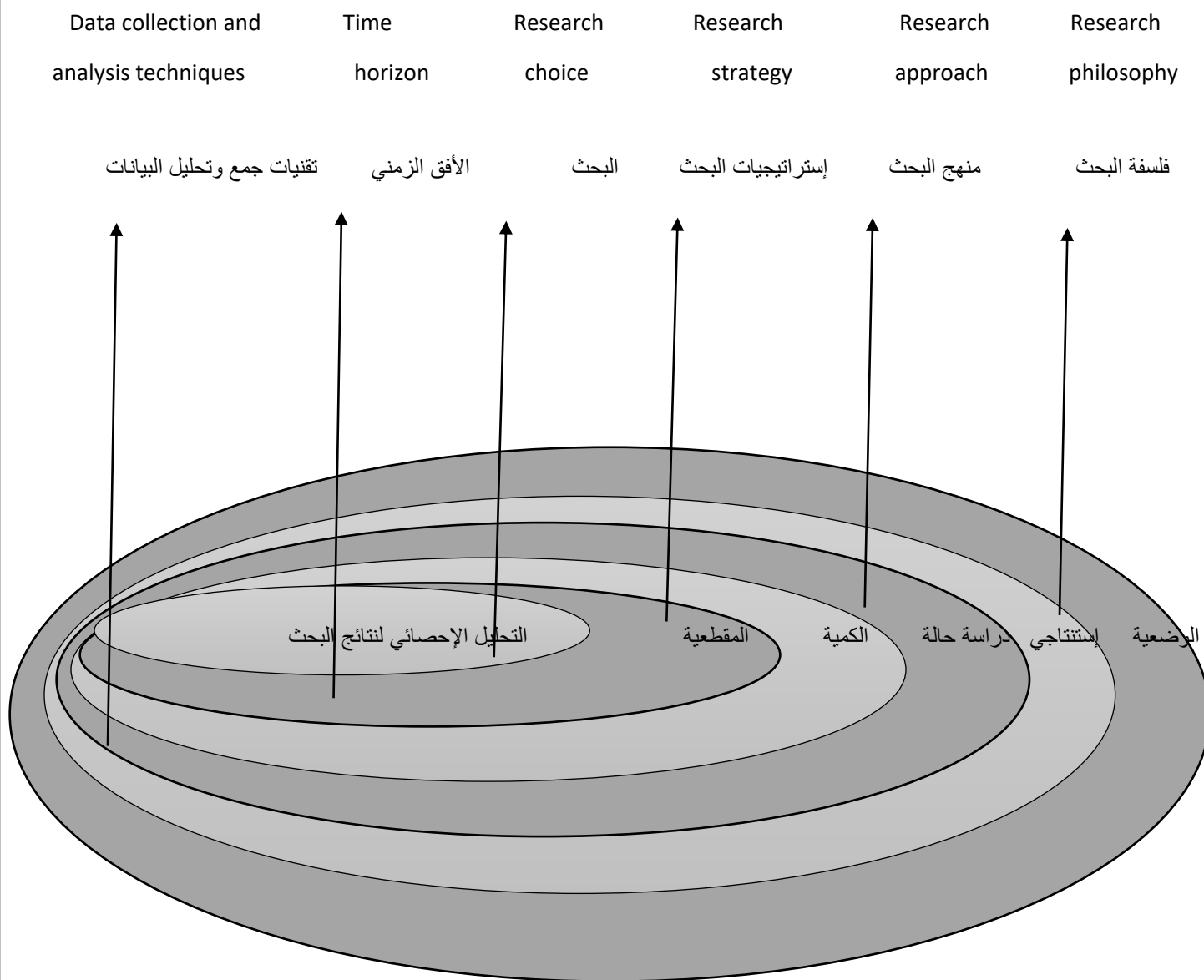
استراتيجية البحث: دراسة حالة

البحث: كمي

الأفق الزمني: المقطعية

تقنيات جمع وتحليل البيانات: التحليل الإحصائي لنتائج المسحية

## تصميم البحث :



الشكل 2 :ملخص منهجية الدراسة. المصدر: الطالب

### 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

#### 3.1.3 مجتمع البحث :

| اسم الشركة           | التصنيفات        | عدد الموظفين |
|----------------------|------------------|--------------|
| شركة مرسيدس السعودية | الإدارة العليا,  | 50           |
|                      | إدارة المشاريع,  | 100          |
|                      | العمليات         | 200          |
|                      | التصنيع          | 300          |
|                      | لتسويق والمبيعات | 150          |
|                      | خدمة العملاء,    | 100          |
|                      | الموارد البشرية  | 50           |
|                      | أقسام أخرى       | 100          |
|                      | المجموع          | 1050         |

#### 3.1.4 عينة البحث :

| التصنيفات        | عدد الموظفين | نسبة الموظفين (%) | حجم العينة المتوقع |
|------------------|--------------|-------------------|--------------------|
| الإدارة العليا,  | 50           | 4.76              | 10                 |
| إدارة المشاريع,  | 100          | 9.52              | 20                 |
| العمليات         | 200          | 19.05             | 40                 |
| التصنيع          | 300          | 28.57             | 60                 |
| لتسويق والمبيعات | 150          | 14.29             | 30                 |
| خدمة العملاء,    | 100          | 9.52              | 20                 |
| الموارد البشرية  | 50           | 4.76              | 10                 |
| أقسام أخرى       | 100          | 9.52              | 20                 |
| المجموع          | 1050         | 100               | 210                |

#### 3.1.5 طريقة وتقنيات أخذ العينة :

لضمان جمع بيانات دقيقة وشاملة تمثل مختلف أقسام ومستويات شركة مرسيدس السعودية، سيتم اتباع أسلوب العينة العشوائية الطبقية. (Stratified Random Sampling) هذا الأسلوب يتيح تقسيم المجتمع البحثي إلى طبقات أو فئات مميزة، ثم اختيار عينة عشوائية من كل طبقة لضمان التمثيل العادل لجميع الفئات.

## خطوات اختيار العينة:

### 1. تحديد المجتمع البحثي:

- يتكون المجتمع البحثي من جميع الموظفين والمديرين في شركة مرسيدس السعودية، ويشمل أقسام مختلفة مثل الإدارة العليا، إدارة المشاريع، العمليات، التصنيع، التسويق والمبيعات، خدمة العملاء، والموارد البشرية.

### 2. تقسيم المجتمع إلى طبقات (فئات):

- تقسيم المجتمع البحثي إلى فئات بناءً على الأقسام الوظيفية. مثلاً: الإدارة العليا، إدارة المشاريع، العمليات، التصنيع، التسويق والمبيعات، خدمة العملاء، الموارد البشرية، وأقسام أخرى.

### 3. تحديد حجم العينة الكلي:

- يتم تحديد حجم العينة الكلي بناءً على حجم المجتمع البحثي الكلي واعتبارات أخرى مثل الوقت والموارد المتاحة. في هذا المشروع، قد يكون حجم العينة الكلي 210 مشارك كما هو مقترح في الجدول السابق.

### 4. تحديد حجم العينة لكل طبقة:

- يتم تحديد عدد المشاركين من كل طبقة بناءً على نسبة الموظفين في كل فئة من المجتمع البحثي. مثلاً، إذا كانت نسبة الموظفين في قسم التصنيع تشكل 28.57% من المجتمع الكلي، فإن 28.57% من حجم العينة الكلي سيكون من قسم التصنيع.

### 5. اختيار العينة العشوائية من كل طبقة:

- يتم اختيار المشاركين من كل طبقة باستخدام أسلوب العينة العشوائية لضمان التمثيل العادل وعدم التحيز. يمكن استخدام برامج الحاسوب أو جداول الأرقام العشوائية لتحديد الأفراد المشاركين من كل طبقة.

## تقنيات جمع البيانات:

### 1. الاستبيانات:

- توزيع استبيانات مغلقة على المشاركين المختارين. تضمن الأسئلة المغلقة الحصول على بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي.

### 2. المقابلات شبه المنظمة:

- إجراء مقابلات شبه منظمة مع عدد مختار من المديرين والمشرفين في مختلف الأقسام للحصول على رؤى نوعية

## ضمانات الجودة:

### 1.تجريب الاستبيان:

- تجريب الاستبيان على مجموعة صغيرة من الموظفين للتأكد من وضوح الأسئلة وسهولة الإجابة عليها، وإجراء التعديلات اللازمة بناءً على التغذية الراجعة.

### 2.التدريب:

- تدريب الباحثين الذين سيجرون المقابلات على كيفية طرح الأسئلة بشكل فعال والحفاظ على حيادية التفاعل.

### 3.ضمان التمثيل:

- التأكد من أن العينة المختارة تمثل بشكل عادل ومناسب جميع الفئات داخل المجتمع البحثي لضمان نتائج دقيقة وقابلة للتعميم.

باتباع هذه الطريقة والتقنيات، يمكن ضمان جمع بيانات دقيقة وموثوقة تعكس بشكل شامل ومتكامل دور إدارة المشاريع في تحسين أداء العمليات داخل شركة مرسيدس السعودية.

## 3.5. طريقة جمع البيانات

جدول لتعريف بأسئلة الاستبيان : المتغير الأول

| المتغير                         | رقم السؤال | السؤال                                                                      | عدد البيانات | أبعاد المتغير                           | المصدر                |
|---------------------------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------|-----------------------|
| المتغير الأول<br>إدارة المشاريع | 1          | كيف تصف مستوى التخطيط في إدارة المشاريع داخل شركتك؟                         | 4            | مستوى التخطيط, التخطيط                  | الباحث العلمي<br>2024 |
|                                 | 2          | ما مدى وضوح الأهداف والمعايير المحددة للمشاريع؟                             | 4            | وضوح الأهداف, التخطيط                   |                       |
|                                 | 3          | ما مدى توافر الموارد اللازمة لإدارة المشاريع بنجاح؟                         | 4            | توافر الموارد, التنفيذ                  |                       |
|                                 | 4          | ما مدى فعالية أدوات وتقنيات إدارة المشاريع المستخدمة في شركتك؟              | 4            | فعالية الأدوات, التنفيذ                 |                       |
|                                 | 5          | كيف تقيم أداء فرق العمل في تنفيذ المشاريع؟                                  | 4            | أداء فرق العمل, التنفيذ                 |                       |
|                                 | 6          | ما مدى تكرار اجتماعات متابعة المشاريع في شركتك؟                             | 4            | تكرار الاجتماعات, المتابعة والمراقبة    |                       |
|                                 | 7          | ما مدى كفاءة نظام مراقبة وتقييم تقدم المشاريع؟                              | 4            | كفاءة نظام المراقبة, المتابعة والمراقبة |                       |
|                                 | 8          | كيف يتم التعامل مع المخاطر والمشاكل التي تطرأ أثناء تنفيذ المشاريع؟         | 4            | إدارة المخاطر, إدارة المخاطر            |                       |
|                                 | 9          | ما مدى رضاك عن التدريب والتطوير المتاح لفريق إدارة المشاريع في شركتك؟       | 4            | التدريب والتطوير, التدريب والتطوير      |                       |
|                                 | 10         | ما مدى استخدام الشركة لبرامج وأنظمة إدارة المشاريع الحديثة؟                 | 4            | استخدام البرامج والأنظمة, التكنولوجيا   |                       |
|                                 | 11         | ما مدى تأثير إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة؟          | 4            | تأثير إدارة المشاريع, الأثر الاستراتيجي |                       |
|                                 | 12         | كيف تقيم التواصل والتنسيق بين فرق العمل المختلفة خلال مراحل تنفيذ المشاريع؟ | 4            | التواصل والتنسيق, التعاون والتنسيق      |                       |

جدول لتعريف بأسئلة الاستبيان : المتغير الثاني

| المتغير                         | رقم السؤال | السؤال                                                                         | عدد البيانات | أبعاد المتغير                                  | المصدر                |
|---------------------------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------|-----------------------|
| المتغير الثاني<br>أداء العمليات | 1          | كيف تقيم مستوى الإنتاجية في شركتك بعد تطبيق منهجيات إدارة المشاريع؟            | 4            | الإنتاجية، الأداء التشغيلي                     | الباحث العلمي<br>2024 |
|                                 | 2          | ما مدى تأثير إدارة المشاريع على جودة المنتجات والخدمات المقدمة؟                | 4            | جودة المنتجات والخدمات، الأداء التشغيلي        |                       |
|                                 | 3          | ما مدى تقليل التكاليف التشغيلية نتيجة لتطبيق إدارة المشاريع؟                   | 4            | تقليل التكاليف، الأداء التشغيلي                |                       |
|                                 | 4          | كيف تقيم سرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء بعد تطبيق إدارة المشاريع؟            | 4            | سرعة الاستجابة، الأداء التشغيلي                |                       |
|                                 | 5          | ما مدى رضا العملاء عن المنتجات والخدمات بعد تحسين إدارة المشاريع؟              | 4            | رضا العملاء، الأداء التشغيلي                   |                       |
|                                 | 6          | ما مدى تحسين عمليات التصنيع والتوزيع بعد تطبيق إدارة المشاريع؟                 | 4            | تحسين عمليات التصنيع والتوزيع، الأداء التشغيلي |                       |
|                                 | 7          | كيف تقيم كفاءة استخدام الموارد بعد تطبيق إدارة المشاريع؟                       | 4            | كفاءة استخدام الموارد، الأداء التشغيلي         |                       |
|                                 | 8          | ما مدى تأثير إدارة المشاريع على الابتكار وتطوير المنتجات الجديدة؟              | 4            | الابتكار وتطوير المنتجات، الأداء التشغيلي      |                       |
|                                 | 9          | ما مدى تقليل الأخطاء والمشكلات التشغيلية بعد تطبيق إدارة المشاريع؟             | 4            | تقليل الأخطاء والمشكلات، الأداء التشغيلي       |                       |
|                                 | 10         | كيف تقيم مستوى التعاون والتنسيق بين الأقسام المختلفة بعد تطبيق إدارة المشاريع؟ | 4            | التعاون والتنسيق، الأداء التشغيلي              |                       |
|                                 | 11         | ما مدى وضوح وتحقيق الأهداف التشغيلية بعد تطبيق إدارة المشاريع؟                 | 4            | وضوح وتحقيق الأهداف، الأداء التشغيلي           |                       |
|                                 | 12         | ما مدى رضاك عن الأداء العام للشركة بعد تطبيق منهجيات إدارة المشاريع؟           | 4            | رضا عام، الأداء التشغيلي                       |                       |

### 3.6. أنواع البيانات

#### البيانات الأولية:

##### 1. الاستبيانات:

- **الوصف:** استبيانات موجهة لجمع البيانات من الموظفين والمديرين في شركة مرسيدس السعودية حول إدارتهم للمشاريع وأداء العمليات.
- **المحتوى:** تتضمن أسئلة متعلقة بكفاءة التخطيط، توافر الموارد، فعالية الأدوات، أداء فرق العمل، مستوى الإنتاجية، جودة المنتجات، تقليل التكاليف، سرعة الاستجابة، ورضا العملاء.
- **الهدف:** قياس متغيرات البحث (إدارة المشاريع وأداء العمليات) بشكل مباشر من المشاركين.

##### 2. المقابلات شبه المنظمة:

- **الوصف:** مقابلات مع مديري المشاريع والعمليات للحصول على رؤى نوعية ومعمقة حول التحديات والفرص المتعلقة بإدارة المشاريع وتأثيرها على أداء العمليات.
- **المحتوى:** أسئلة مفتوحة حول تجارب المشاركين، التحديات التي يواجهونها، الفرص للتحسين، وكيفية تأثير إدارة المشاريع على العمليات التشغيلية.

#### البيانات الثانوية:

##### 1. التقارير السنوية لشركة مرسيدس السعودية:

- **الوصف:** تقارير تنشرها الشركة تحتوي على معلومات حول الأداء المالي، الإنتاجية، مؤشرات الأداء الرئيسية، والمشاريع الكبرى.
- **المحتوى:** بيانات حول الأرباح، التكاليف، الإنتاجية، رضا العملاء، وغيرها من المؤشرات الهامة.
- **الهدف:** توفير سياق عام وتحليل الاتجاهات على المدى الطويل للأداء التشغيلي للشركة.

##### 2. الدراسات السابقة والمقالات الأكاديمية:

- **الوصف:** أبحاث ودراسات تم نشرها سابقاً حول إدارة المشاريع وأداء العمليات في قطاع السيارات أو القطاعات ذات الصلة.
- **المحتوى:** نظريات وأطر عمل، دراسات حالة، إحصاءات، وأمثلة عن أفضل الممارسات.
- **الهدف:** توفير خلفية نظرية ودعم النتائج بالأدلة المستمدة من البحوث السابقة.

### 3.تقارير الصناعة:

- الوصف: تقارير من مؤسسات أبحاث السوق أو هيئات صناعية تحتوي على بيانات حول الاتجاهات العامة في صناعة السيارات، والمنافسة، والتحديات الحالية.

-المحتوى :تحليلات للسوق، بيانات عن المنافسين، تقنيات جديدة، والتحديات الاقتصادية والبيئية.

-الهدف :وضع أداء شركة مرسيدس السعودية في سياق أوسع وتحديد الاتجاهات الخارجية التي قد تؤثر على الشركة.

استخدام هذين النوعين من البيانات يتيح للبحث تقديم تحليل شامل ومتكامل، يجمع بين الأدلة الكمية والنوعية، ويستفيد من البيانات الحديثة والتاريخية لتحقيق فهم أعمق لدور إدارة المشاريع في تحسين أداء العمليات في شركة مرسيدس السعودية.

## 3.7 إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها الستخالص استنتاجات ذات معنى. كما تم استخدام الحزمة الإحصائية وتحديدا 28 لتحليل البيانات المجمعة. للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة. تعتبر اختبارات الصالحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق (التحليل العاملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت. تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة

## 3.8 الخاتمة

تقدم هذه الدراسة نظرة شاملة حول دور إدارة المشاريع في تحسين أداء العمليات داخل شركة مرسيدس السعودية، مستخدمةً منهجية بحثية متكاملة تجمع بين البيانات الكمية والنوعية لتحقيق فهم أعمق وشامل للموضوع.

### خاتمة منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على منهجية البحث المختلط التي جمعت بين التحليل الكمي من خلال الاستبيانات والتحليل النوعي من خلال المقابلات شبه المنظمة. تم توزيع الاستبيانات على عينة عشوائية من الموظفين والمديرين داخل شركة مرسيدس السعودية، مما أتاح جمع بيانات كمية تفصيلية حول جوانب متعددة من إدارة المشاريع وأداء العمليات. كما تم إجراء مقابلات مع

مجموعة من المديرين والمشرفين للحصول على رؤى نوعية معمقة حول التحديات والفرص التي تواجه الشركة في إدارة المشاريع.

### النتائج التي توصل إليها الباحث:

1. **تأثير إيجابي لإدارة المشاريع على الإنتاجية:** أظهرت النتائج أن تطبيق منهجيات إدارة المشاريع بفعالية يساهم بشكل كبير في تحسين الإنتاجية داخل الشركة. استخدام أدوات وتقنيات إدارة المشاريع أسهم في تحقيق تقدم ملحوظ في تنفيذ المشاريع ضمن الأطر الزمنية المحددة.
  2. **تحسين جودة المنتجات والخدمات:** أكدت البيانات أن إدارة المشاريع تساهم في تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء. وضوح الأهداف والمعايير، وتوافر الموارد اللازمة، أدى إلى تقليل الأخطاء وزيادة مستوى الدقة في العمليات التشغيلية.
  3. **تقليل التكاليف التشغيلية:** أظهرت الدراسة أن إدارة المشاريع تساهم في تقليل التكاليف التشغيلية من خلال تحسين كفاءة استخدام الموارد وتبني ممارسات أكثر فعالية في تخصيص وتوزيع الموارد.
  4. **زيادة رضا العملاء:** تبين أن التحسينات في جودة المنتجات وسرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء، الناتجة عن إدارة المشاريع الفعالة، أدت إلى زيادة مستوى رضا العملاء.
  5. **تعزيز التعاون والتنسيق بين الأقسام:** أظهرت النتائج أن إدارة المشاريع ساهمت في تحسين التواصل والتنسيق بين الأقسام المختلفة داخل الشركة، مما أدى إلى تنفيذ أكثر سلاسة وفعالية للمشاريع.
  6. **تحديات تواجه إدارة المشاريع:** أبرزت المقابلات بعض التحديات التي تواجه الشركة في إدارة المشاريع، مثل الحاجة إلى مزيد من التدريب والتطوير للموظفين، وتحديث الأدوات والتقنيات المستخدمة.
- توفر هذه النتائج إطاراً عملياً لشركة مرسيدس السعودية لتحسين إدارة المشاريع والعمليات التشغيلية بشكل مستدام. كما يمكن تطبيق التوصيات المستخلصة من هذه الدراسة على شركات أخرى تسعى إلى تحقيق تحسينات مماثلة في أدائها التشغيلي من خلال إدارة المشاريع.



#### 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

#### 4.1. المقدمة

#### 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

### 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

### 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

#### 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

#### 4.6. الخاتمة

### 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

## **5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:**

## **5.2. توصيات الدراسة:**

### 5.3. الخاتمة:

#### قائمة المراجع

1. الأبحاث الأكاديمية: يمكنك البحث في قواعد البيانات الأكاديمية مثل Google Scholar أو PubMed للعثور على الدراسات والأبحاث السابقة التي تتناول دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة المشاريع.
2. الكتب الأكاديمية والمراجع: استخدم كتب مرجعية في مجال إدارة المشاريع وتكنولوجيا المعلومات للحصول على فهم عميق للموضوع واستخدامها كمراجع لبناء الأسس النظرية للبحث.
3. التقارير الصناعية: استكشف التقارير التي تصدرها شركات البحث الاستشارية والمؤسسات الصناعية ذات الصلة بصناعة السيارات لفهم الاتجاهات والتحديات الحالية في مجال إدارة المشاريع وتكنولوجيا المعلومات.
4. المقالات الصحفية والمدونات الصناعية: قم بتصفح المقالات والمدونات التي تغطي التطورات الأخيرة في تكنولوجيا

المعلومات وتطبيقاتها في إدارة المشاريع في صناعة السيارات.

5. التقارير الحكومية والإحصائيات: ابحث في تقارير الجهات الحكومية المعنية بتكنولوجيا المعلومات وصناعة السيارات لفهم السياق القانوني والاقتصادي والاجتماعي لتطبيقات التكنولوجيا في هذا القطاع.

6. المواقع الرسمية للشركات والمؤسسات: تحقق من مواقع شركة مرسيدس السعودية والمنظمات الدولية المعنية بإدارة المشاريع للحصول على معلومات وبيانات دقيقة حول استخدام التكنولوجيا في هذا السياق.

### **1. Academic Research Papers:**

- "The Role of Information Technology in Project Management" by James M. Kerr and Victoria L. Poirier.
- "Information Technology and Project Management" by Mark Keil and Arun Rai.
- "Project Management Information Systems: A Review of Research and Practice" by Jeffrey Pinto and David Slevin.

### **2. Academic Books and References:**

- "Information Technology Project Management" by Kathy Schwalbe.
- "Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling" by Harold Kerzner.
- "Information Technology Project Management: Providing Measurable Organizational Value" by Jack T. Marchewka.

### **3. Industry Reports and Consultancy:**

- Reports from Gartner, Forrester, and McKinsey & Company on IT project management trends and best practices.
- Industry reports from automotive organizations focusing on IT integration in project management, such as reports from Deloitte or Accenture.

### **4. Journals and Magazines:**

- Project Management Journal
- Information Systems Research

- Harvard Business Review

**5. Official Websites:**

- Official website of Mercedes-Benz Saudi Arabia for insights into their project management practices.
- Websites of organizations like PMI (Project Management Institute) for white papers and articles on IT project management.

By utilizing these English-language sources, you can build a comprehensive and well-researched study on the role of information technology in improving project management processes at Mercedes-Benz Saudi Arabia.

جميع المصادر والمراجع التي تم ذكرها معتمدة من APA (American Psychological Association) وتتبع أسلوب الاقتباس والمراجعة الخاص بها

مراجع الدراسات السابقة للبحث :

1. Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). Armstrong's handbook of human resource management practice. Kogan Page Publishers.
2. Becker, B., & Gerhart, B. (1996). The impact of human resource management on organizational performance: Progress and prospects. Academy of Management Journal, 39(4), 779-801.
3. Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2016). The Oxford handbook of human resource management. Oxford University Press.
4. Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. Academy of Management Journal, 38(3), 635-672.

5. Kavanagh, M. J., Thite, M., & Johnson, R. D. (2019). Human resource information systems: Basics, applications, and future directions. Sage Publications.
6. Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2013). Compensation. McGraw-Hill Education.
7. Rothwell, W. J., Prescott, R. K., & Taylor, S. (1998). Human resource transformation: Demonstrating strategic leadership in the face of future trends. Davies-Black Publishing.
8. Ulrich, D., & Brockbank, W. (2005). The HR value proposition. Harvard Business Press.
9. Werner, J. M., & DeSimone, R. L. (2011). Human resource development. Cengage Learning.
10. Wright, P. M., & McMahan, G. C. (1992). Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of Management*, 18(2), 295-320.
11. Boxall, P., & Purcell, J. (2016). Strategy and human resource management. Palgrave Macmillan.
12. Delery, J. E., & Doty, D. H. (1996). Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic, contingency, and configurational performance predictions. *Academy of Management Journal*, 39(4), 802-835.
13. Guest, D. E. (2017). Human resource management and performance: Still searching for some answers. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 3-22.
14. Lepak, D. P., & Snell, S. A. (1999). The human resource architecture: Toward a theory of human capital allocation and development. *Academy of Management Review*, 24(1), 31-48.

15. Pfeffer, J. (1998). Seven practices of successful organizations. *California Management Review*, 40(2), 96-124.
16. Snell, S. A., & Bohlander, G. W. (2012). *Managing human resources*. Cengage Learning.
17. Storey, J. (2014). *New perspectives on human resource management (Routledge Revivals)*. Routledge.
18. Truss, C., Mankin, D., & Kelliher, C. (2012). *Strategic human resource management*. Oxford University Press.
19. Wright, P. M., Dunford, B. B., & Snell, S. A. (2001). Human resources and the resource-based view of the firm. *Journal of Management*, 27(6), 701-721.
20. Youndt, M. A., Snell, S. A., Dean, J. W., & Lepak, D. P. (1996). Human resource management, manufacturing strategy, and firm performance. *Academy of Management Journal*, 39(4), 836-866.



## فصل الملاحق

### 4 الملاحق

مقدمة استبيان: دور إدارة المشاريع في تحسين أداء العمليات في شركة مرسيدس السعودية

عزيزي/عزيزتي المشارك/ة،

نشكركم على تخصيص جزء من وقتكم للمشاركة في هذا الاستبيان. نحن فريق البحث نهدف من خلال هذه الدراسة إلى استكشاف دور إدارة المشاريع في تحسين أداء العمليات داخل شركة مرسيدس السعودية. تعتبر آراؤكم وخبراتكم ذات قيمة كبيرة لنا في فهم كيفية تطبيق منهجيات إدارة المشاريع وتأثيرها على الأداء التشغيلي للشركة.

تم تصميم هذا الاستبيان لجمع بيانات حول مختلف جوانب إدارة المشاريع، بدءاً من التخطيط والتنفيذ وصولاً إلى تقييم الأداء والنتائج المحققة. ستساعدنا إجاباتكم في تحليل التحديات والفرص المرتبطة بإدارة المشاريع، وتقديم توصيات لتحسين العمليات التشغيلية بما يتماشى مع الأهداف الاستراتيجية للشركة.

نؤكد لكم أن جميع المعلومات التي سيتم جمعها ستعامل بسرية تامة وستستخدم لأغراض البحث فقط. لن يتم الكشف عن أي معلومات شخصية أو فردية، وستعرض النتائج بشكل مجمل دون الإشارة إلى المشاركين بشكل فردي

نرجو منكم الإجابة على جميع الأسئلة بصدق ودقة، حيث سيسهم ذلك في نجاح هذه الدراسة. إذا كانت لديكم أي استفسارات أو تحتاجون إلى مزيد من المعلومات حول الاستبيان، لا تترددوا في الاتصال بنا

نشكر لكم تعاونكم ومساهمتم القيمة

مع خالص التقدير،

فريق البحث

الأسئلة الشخصية التي يمكن تضمينها في الاستبيان لجمع معلومات أساسية عن المشاركين:

1. الاسم (اختياري):

- .....

2. العمر:

- 20-29

- 30-39

- 40-49

- 50-59

60 - فما فوق

3. الجنس:

- ذكر

-أنثى

4.المسمى الوظيفي:

- .....

5.القسم:

- إدارة المشاريع

-العمليات

-التصنيع

-التسويق والمبيعات

-خدمة العملاء

-الموارد البشرية

-أقسام أخرى (يرجى التحديد)..... :

6.عدد سنوات الخبرة في الشركة:

- أقل من 1 سنة

1-3 -سنوات

4-6 -سنوات

7-10 -سنوات

-أكثر من 10 سنوات

7.المؤهل العلمي:

- الثانوية العامة

-الدبلوم

-البكالوريوس

-الماجستير

-الدكتوراه

-أخرى (يرجى التحديد)..... :

8.هل لديك شهادات مهنية في إدارة المشاريع؟

- نعم (يرجى التحديد)..... :

لا-

9. هل شاركت في دورات تدريبية حول إدارة المشاريع؟

- نعم

لا-

10. ما هو مستوى معرفتك بإدارة المشاريع؟

- مبتدئ

-متوسط

-متقدم

-خبير

جمع هذه المعلومات سيساعد في تحليل البيانات بشكل أكثر دقة وفهم العلاقات بين المتغيرات الشخصية وأداء العمليات في سياق إدارة المشاريع.

#### جدول أدوات البحث :

| المحور الأول : |                                                     | موافق لدرجة |       |     |       |
|----------------|-----------------------------------------------------|-------------|-------|-----|-------|
| 1              |                                                     | ضعيف        | متوسط | جيد | ممتاز |
| 2              | كيف تصف مستوى التخطيط في إدارة المشاريع داخل شركتك؟ |             |       |     |       |
|                | كيف تقيم أداء فرق العمل في تنفيذ المشاريع؟          |             |       |     |       |

|    |                                |                             |                                 |                                                                                         |  |
|----|--------------------------------|-----------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--|
|    |                                |                             |                                 | كيف تقيم التواصل والتنسيق<br>بين فرق العمل المختلفة خلال<br>مراحل تنفيذ المشاريع؟       |  |
| 3  | غير واضح تماماً                | غير واضح                    | واضح                            | واضح جداً                                                                               |  |
| 4  |                                |                             |                                 | ما مدى وضوح الأهداف<br>والمعايير المحددة للمشاريع؟                                      |  |
| 5  | غير متوفر                      | متوفر جزئياً                | متوفر بشكل كافٍ                 | متوفر بالكامل                                                                           |  |
| 6  |                                |                             |                                 | ما مدى توافر الموارد اللازمة<br>(مثل التمويل، الوقت، المعدات)<br>لإدارة المشاريع بنجاح؟ |  |
| 7  | غير فعالة                      | متوسطة الفعالية             | فعالة                           | فعالة جداً                                                                              |  |
| 8  |                                |                             |                                 | ما مدى فعالية أدوات وتقنيات<br>إدارة المشاريع المستخدمة في<br>شركتك؟                    |  |
|    | لا تُعقد اجتماعات              | نادراً                      | بشكل دوري<br>(شهري)             | بشكل منتظم<br>(أسبوعي)                                                                  |  |
| 9  |                                |                             |                                 | ما مدى تكرار اجتماعات متابعة<br>المشاريع في شركتك؟                                      |  |
|    | غير كفء                        | متوسط الكفاءة               | كفء                             | كفء جداً                                                                                |  |
|    |                                |                             |                                 | ما مدى كفاءة نظام مراقبة<br>وتقييم تقدم المشاريع؟                                       |  |
|    | لا يتم التعامل<br>معها بفعالية | يتم التعامل معها<br>أحياناً | يتم التعامل معها<br>أحياناً جيد | يتم التعامل معها<br>بشكل ممتاز                                                          |  |
| 10 |                                |                             |                                 | كيف يتم التعامل مع المخاطر<br>والمشاكل التي تطرأ أثناء تنفيذ<br>المشاريع؟               |  |

|                                                                       | غير راضٍ تماماً    | غير راضٍ             | راضٍ                     | راضٍ جداً             |
|-----------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------|--------------------------|-----------------------|
| ما مدى رضاك عن التدريب والتطوير المتاح لفريق إدارة المشاريع في شركتك؟ |                    |                      |                          |                       |
|                                                                       | لا يتم - استخدامها | يتم استخدامها نادراً | يتم استخدامها بشكل متكرر | يتم استخدامها بانتظام |
| ما مدى استخدام الشركة لبرامج وأنظمة إدارة المشاريع الحديثة؟           |                    |                      |                          |                       |
|                                                                       | لا تأثير           | تأثير ضعيف           | تأثير متوسط              | تأثير كبير            |
| ما مدى تأثير إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة؟    |                    |                      |                          |                       |

هذه الأسئلة تهدف إلى قياس مختلف جوانب إدارة المشاريع داخل الشركة وتأثيرها على العمليات التشغيلية، مما سيساهم في تحليل البيانات بشكل فعال وفهم العلاقة بين إدارة المشاريع وتحسين الأداء.

| المحور الثاني : |                                                                     | موافق لدرجة |                 |                  |                 |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|------------------|-----------------|
|                 |                                                                     | لم تتحسن    | تحسنت بشكل طفيف | تحسنت بشكل ملحوظ | تحسنت بشكل كبير |
| 1               | كيف تقيم مستوى الإنتاجية في شركتك بعد تطبيق منهجيات إدارة المشاريع؟ |             |                 |                  |                 |
| 2               | كيف تقيم سرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء بعد تطبيق إدارة المشاريع؟ |             |                 |                  |                 |
| 3               | ما مدى تحسين عمليات التصنيع والتوزيع بعد تطبيق إدارة المشاريع؟      |             |                 |                  |                 |

|    | لا تأثير                                                                                 | تأثير ضعيف             | تأثير متوسط       | تأثير كبير          |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------|---------------------|
| 4  | ما مدى تأثير إدارة المشاريع على جودة المنتجات والخدمات المقدمة؟                          |                        |                   |                     |
| 5  | ما مدى تأثير إدارة المشاريع على الابتكار وتطوير المنتجات الجديدة؟                        |                        |                   |                     |
|    | لم تتغير التكاليف                                                                        | انخفضت بشكل طفيف       | انخفضت بشكل ملحوظ | انخفضت بشكل كبير    |
| 6  | ما مدى تقليل التكاليف التشغيلية نتيجة لتطبيق إدارة المشاريع؟                             |                        |                   |                     |
|    | غير راضين                                                                                | راضين بشكل طفيف        | راضين             | راضين جداً          |
| 7  | ما مدى رضا العملاء عن المنتجات والخدمات بعد تحسين إدارة المشاريع؟                        |                        |                   |                     |
| 8  | ما مدى رضاك عن الأداء العام للشركة بعد تطبيق منهجيات إدارة المشاريع؟                     |                        |                   |                     |
|    | ضعيف                                                                                     | متوسط                  | جيد               | ممتاز               |
| 9  | كيف تقيم مستوى التعاون والتنسيق بين الأقسام المختلفة في الشركة بعد تطبيق إدارة المشاريع؟ |                        |                   |                     |
|    | غير كفء                                                                                  | متوسط الكفاءة          | كفء               | كفء جداً            |
| 10 | كيف تقيم كفاءة استخدام الموارد (مثل الوقت، العمالة، المواد) بعد تطبيق إدارة المشاريع؟    |                        |                   |                     |
|    | غير واضح ولم تتحقق                                                                       | غير واضح وتحققت جزئياً | واضح وتحققت       | واضح وتحققت بالكامل |

|                  |                   |                  |          |                                                                    |
|------------------|-------------------|------------------|----------|--------------------------------------------------------------------|
|                  |                   |                  |          | 11 ما مدى وضوح وتحقيق الأهداف التشغيلية بعد تطبيق إدارة المشاريع؟  |
| انخفضت بشكل كبير | انخفضت بشكل ملحوظ | انخفضت بشكل طفيف | لم تتغير |                                                                    |
|                  |                   |                  |          | ما مدى تقليل الأخطاء والمشكلات التشغيلية بعد تطبيق إدارة المشاريع؟ |