

عنوان المشروع

تأثير استراتيجية العمليات على إدارة المشروع

أسم الطالب

محمد علي موسى شاهين

مشروع التخرج - I

كلية الإدارة - جامعة ميداوون

مشرف

Dr. Mona Moustafa Elashry

عضو هيئة تدريس - كلية الإدارة - جامعة ميداوون

شهادة الإقرار

العمل الذي يحمل عنوان "تأثير استراتيجيات العمليات على إدارة المشاريع" يجسد نتائج العمل البحثي الأصلي الذي قمت به في كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن. ألا يكون هذا العمل البحثي قد تم تقديمه جزئياً أو كلياً للحصول على أي درجة علمية أخرى في أي جامعة أخرى.

تاريخ: 23/08/2024

محمد علي شاهين

محمد علي موسى شاهين

المملكة العربية السعودية الرياض

الشكر والتقدير

ويسعدني أن أتقدم بالشكر الجزيل لوالدي، وأود أن أشكر جميع أساتذة الجامعة الذين علموني أو

ساهموا في تدريسي، وجميع الأساتذة المنسوبين إلي بعد الله تعالى.

كما أعبر عن كامل تقديري وشكري للأساتذة والمشرفين على بحثي المتواضع، والذي أسأل الله

من خلاله أن يزيد هذا العلم قيمة.

كما أشكر إدارة الجامعة على تعاونها وتسهيلها للطلبة بالخدمات المطلوبة، ومساعدتهم بعدة

طرق في كافة الأمور.

الملخص

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على واقع تنفيذ استراتيجيات العمليات (تقنية العمليات، تخطيط ومراقبة الإنتاج، الإدارة والتنظيم) ضمن المشروع. تحديد التحديات التي تواجه تنفيذ استراتيجية العمليات داخل المشروع. التعرف على تأثير العمليات الإستراتيجية على إدارة المشروع. واستخدم الباحث المنهج . واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. من خلال عمل استبيان تكونت عينة من 47 من الافراد وتشير النتائج الي أن تأثير استراتيجية العمليات على إدارة المشروع كبير ومتعدد الأوجه. تعتبر استراتيجية العمليات بمثابة الأساس تبرز نتائج الدراسة الحالية توافقاً مع الأدبيات السابقة، مما يبرز أهمية تكنولوجيا العمليات، تخطيط ومراقبة الإنتاج، والإدارة والتنظيم في تحسين فعالية إدارة المشاريع. تدعم النتائج الحاجة إلى استراتيجيات شاملة تأخذ بعين الاعتبار جميع هذه الأبعاد لتعزيز أداء المشاريع بشكل شامل الذي تبنى عليه أنشطة إدارة المشروع، حيث توجه تخطيط وتنفيذ ومراقبة المشاريع داخل المنظمة. ومن خلال مواءمة أهداف المشروع مع الأهداف التشغيلية الأوسع، تضمن استراتيجية العمليات أن تساهم المشاريع في النجاح الشامل والقدرة التنافسية للمنظمة. أحد التأثيرات الرئيسية لاستراتيجية العمليات على إدارة المشروع هو تخصيص الموارد واستخدامها. تساعد استراتيجية العمليات المحددة جيداً في تحديد وتخصيص الموارد اللازمة، بما في ذلك الموارد البشرية والمالية والمادية، للمشاريع بطريقة تعمل على تحسين الكفاءة والفعالية.

الكلمات المفتاحية: الكفاءة والفعالية، متعددة الأوجه، الموارد المالية، المادية، أوسع ، استراتيجية العمليات

قائمة المحتويات

2	شهادة الإقرار
3	الشكر والتقدير
4	الملخص
6	قائمة الجداول
7	قائمة الاشكال
8	الفصل الأول : المقدمة
خلفية البحث	1.1.
المشكلة البحثية	1.2.
أهمية البحث:	1.3.
أسئلة البحث	1.4.
أهداف البحث	1.5.
فرضيات البحث	1.6.
نموذج البحث	1.7.
نطاق البحث	1.8.
هيكل البحث	1.9.
14	الفصل الثاني : الدراسات السابقة والإطار النظري
مقدمة	2.1.

إدارة المشاريع ومكتب إدارة المشاريع:	2.2
أهمية إدارة المشاريع:	2.3
استراتيجية المنظمة واختيار المشروع	2.4
الأسباب التي تجعل مديري المشاريع يعرفون الإستراتيجية	2.5
العلاقة بين العمليات وإدارة المشاريع:	2.6
تطور إدارة المشاريع الإستراتيجية	2.7
خاتمة	1.4

40 الفصل الثالث : المنهجية

3.1. مقدمة	40
3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة	40
3.3. تصميم البحث	40
3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات	41
3.5. طرق جمع البيانات	41
3.6. إجراءات التحليل الإحصائي	42
3.7. الخاتمة	42
الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج	43
4.1. مقدمة	43
4.2. عينة الدراسة	43
4.3. اختبارات الصدق والثبات	44
4.4. التحليل الإحصائي لمتغيرات	46
4.5. اختبارات الفرضيات	50
4.6. ربط النتائج بالدراسات السابقة	51
4.7. الخاتمة	52

53 المراجع

قائمة الجداول

41	جدول 1 خصائص العينة
42	جدول 2 صدق الأداة
42	جدول 3 ثبات الاستبيان
43	جدول 4 نتائج البعد الاول من الاستبيان
44	جدول 5 نتائج البعد الثاني من الاستبيان
45	جدول 6 نتائج البعد الثالث من الاستبيان
46	جدول 7 نتائج المتغير التابع من الاستبيان
48	جدول 8 معامل الانحدار
48	جدول 9 اختبار الفرضيات

قائمة الاشكال

شكل 1 متغيرات الدارسة

الفصل الأول : المقدمة

1.1. خلفية البحث

في المشهد الديناميكي الحالي، تستفيد المؤسسات من إدارة المشاريع لتعزيز الإبداع وتعزيز الفعالية. تطلق الشركات مشاريع جديدة وشركات ناشئة وخدمات بينما تفقد التغييرات التنظيمية. يؤثر نجاح هذه المبادرات بشكل كبير على العمليات الاستراتيجية للمنظمة. يعد التكامل الاستراتيجي للعمليات مع إدارة المشروع أمرًا بالغ الأهمية لتحقيق النجاح التنظيمي. تؤكد استراتيجية الأجيال القادمة على كفاءة العمليات والأنظمة والموارد لتحسين إنتاج المنتجات والخدمات. بالإضافة إلى ذلك، فإن إدارة المشاريع من خلال خطط تفصيلية لتحقيق أهداف محددة في المناطق المستهدفة أمر ضروري (ياغتين وعباسي، 2018).

عندما تتماشى استراتيجية العمليات مع إدارة المشروع، فإنها يمكن أن تعزز بشكل كبير نتائج المشروع والنتائج التنظيمية. ومن خلال دمج استراتيجية العمليات في ممارسات إدارة المشروع، تصبح العمليات أكثر بساطة، ويتم تحقيق الأهداف بشكل أكثر فعالية. ويضمن هذا التوافق تنفيذ المشاريع بشكل متسق عبر جميع الأطراف المعنية. أحد التأثيرات الرئيسية

لاستراتيجية العمليات على إدارة المشروع هو التخصيص الفعال للموارد. تعتبر العمليات الإستراتيجية ووجهات النظر المتنوعة ضرورية للاستخدام الأمثل للموارد. يسمح تطبيق هذه الأفكار على إدارة المشروع بالتخطيط المستنير للقدرات، بما في ذلك تخصيص الموارد، مما يخفف من الاختناقات ويدفع المشاريع إلى الأمام. تعمل هذه المواءمة على تحسين استخدام الموارد، وتقليل النفايات، وتؤدي في النهاية إلى نتائج ناجحة للمشروع (جاسبار وجولياو، 2021).

علاوة على ذلك، تؤثر استراتيجية العمليات بشكل كبير على تخطيط المشروع وجدولته. ويشمل الأعمال الناجحة عمليات مثل تخطيط المواهب، والتنبؤ بالطلب، وجودة الإنتاج. إن دمج هذه العناصر في إدارة المشروع يتيح إنشاء جداول زمنية واقعية وإمكانيات متنوعة. ويضمن هذا التكامل أن تخطط المشروع يتماشى مع القدرات التشغيلية للمنظمة، مما يساهم في نجاح المشروع (Koch & Friis, 2015).

هناك تأثير حاسم آخر لاستراتيجية العمليات على إدارة المشروع وهو دورها في إدارة الجودة. تؤكد استراتيجية العمليات على عمليات مراقبة الجودة الصارمة وتوحيد جودة المنتج أو الخدمة. عندما يتم دمج هذه المبادئ في إدارة المشروع، فإنها تساعد في تطوير أنظمة مبتكرة عالية الجودة تلتزم بمعايير الجودة طوال دورة حياة المشروع. ويقلل هذا النهج من إعادة العمل، ويعزز رضا العملاء، ويضمن جودة متسقة في جميع المشاريع (مايلور وآخرون، 2015).

وأخيراً، تلعب العمليات الإستراتيجية دوراً حيوياً عبر العديد من العمليات الإدارية داخل إدارة المشاريع. يساعد تقييم العمليات المتنوعة، مثل إدارة سلسلة التوريد والإنتاج والأنشطة الإلكترونية، على تحديد الممارسات المختلفة التي يمكن أن تؤثر على تنفيذ المشروع ونتائجه. إن دمج هذه الممارسات في إدارة المشروع يسمح بتحديد المشكلات المحتملة ويعزز القدرات المتنوعة والسريعة الاستجابة. يساعد هذا التوافق في إبقاء المشاريع على المسار الصحيح ويستهدف أهدافاً محددة (Lee Park & Paiva, 2018).

1.2. المشكلة البحثية

على الرغم من الأهمية المعترف بها لاستراتيجية العمليات في التأثير على الأداء التنظيمي، فإن تأثيرها المحدد على إدارة المشروع لا يزال غير مفهوم بشكل كاف وغير مستكشف. على الرغم من الاعتراف بإدارة المشروع كوظيفة حاسمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، إلا أن مدى تأثير استراتيجية العمليات في تشكيل ممارسات إدارة المشروع ومنهجياتها ونتائجها لم يتم توضيحه بشكل كامل. يمكن أن يعيق هذا النقص في الفهم المؤسسات من موازنة استراتيجية عملياتها بشكل فعال مع ممارسات إدارة المشروع، مما يؤدي إلى عدم الكفاءة والتأخير ونتائج المشروع دون المستوى الأمثل. يمثل هذا الغموض تحديًا كبيرًا للمؤسسات التي تسعى جاهدة لتحسين جهود إدارة المشاريع الخاصة بها ضمن النطاق الأوسع لاستراتيجية عملياتها (خليلي وآخرون، 2013). ولذلك، هناك حاجة ملحة للبحث لإجراء دراسة شاملة لتأثير استراتيجية العمليات على إدارة المشروع. يجب أن توفر مثل هذه الأبحاث رؤى قابلة للتنفيذ لمساعدة المؤسسات على تعزيز قدراتها في إدارة المشاريع والأداء التشغيلي العام. إن التحقيق في الطرق المحددة التي تؤثر بها استراتيجية العمليات على إدارة المشروع، وتحديد التحديات والفرص المحتملة التي تقدمها، أمر بالغ الأهمية لتعزيز النجاح التنظيمي.

1.3. أهمية البحث:

□ الأهمية النظرية:

- 1. إن البحث في تأثير استراتيجية العمليات على إدارة المشاريع يعزز الفهم النظري للعلاقة بين هذين المجالين. إنه يوسع نطاق المعرفة في إدارة العمليات من خلال دراسة كيفية دمج مبادئ وممارسات استراتيجية العمليات بشكل فعال في إدارة المشاريع.
- 2. يمكن للرؤى النظرية حول كيفية تأثير استراتيجية العمليات على إدارة المشروع أن تسد الفجوة بين هذه التخصصات. يوفر هذا البحث إطارًا لدمج مبادئ استراتيجية العمليات في ممارسات إدارة المشاريع، وتعزيز نهج أكثر شمولية وتنسيقًا لتحسين الأداء التنظيمي.

٣. تتيح دراسة تأثير استراتيجية العمليات على إدارة المشاريع للباحثين تحديد الاستراتيجيات والمنهجيات والأطر الجديدة التي يمكن أن تعزز نظرية إدارة المشاريع. إنه يمهّد الطريق لتطوير نماذج جديدة لإدارة المشاريع تأخذ في الاعتبار تأثير استراتيجية العمليات وأثارها على نجاح المشروع.

□ أهمية عملية:

١. إن فهم تأثير استراتيجية العمليات على إدارة المشاريع يمكن المؤسسات من تحسين تخصيص الموارد. تساعد هذه الرؤية في التوزيع الفعال للموظفين والمعدات والمواد على المشاريع، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة والفعالية من حيث التكلفة.

٢. يؤدي دمج مبادئ استراتيجية العمليات في ممارسات إدارة المشروع إلى تبسيط تخطيط المشروع وجدولته. وتضمن هذه المواءمة خطأ واقعية للمشروع، وتحدد المخاطر المحتملة، وتطور حالات الطوارئ. ويؤدي ذلك إلى تحسين الجداول الزمنية للمشروع، وتأخيرات أقل، وتعزيز نجاح المشروع بشكل عام.

٣. يتيح البحث عن تأثير استراتيجية العمليات على إدارة المشاريع للمؤسسات تحسين ممارسات إدارة الجودة الخاصة بها. من خلال دمج تدابير مراقبة الجودة واستراتيجيات تحسين العمليات في إدارة المشاريع، يمكن للمؤسسات الحفاظ على الالتزام المستمر بمعايير الجودة، وتقليل إعادة العمل، وتعزيز رضا العملاء.

٤. تساعد الرؤى المستمدة من استراتيجية العمليات في تحديد وتخفيف المخاطر التشغيلية ضمن إدارة المشروع. من خلال دمج ممارسات إدارة المخاطر في تخطيط المشروع وتنفيذه، يمكن للمؤسسات معالجة المخاطر المحتملة بشكل استباقي، وتقليل الاضطرابات، وضمان نجاح المشروع.

1.4. أسئلة البحث

1. ما هو مستوى تطبيق استراتيجية العمليات على إدارة المشاريع؟

2. ما هو تأثير استراتيجية العمليات في إدارة المشاريع؟

3. ما هي التحديات التي تواجه تطبيق استراتيجية العمليات على إدارة المشاريع؟

1.5. أهداف البحث

تقييم مستوى التطبيق والتأثير والتحديات المتعلقة بدمج استراتيجية العمليات في إدارة

المشروع، من خلال:

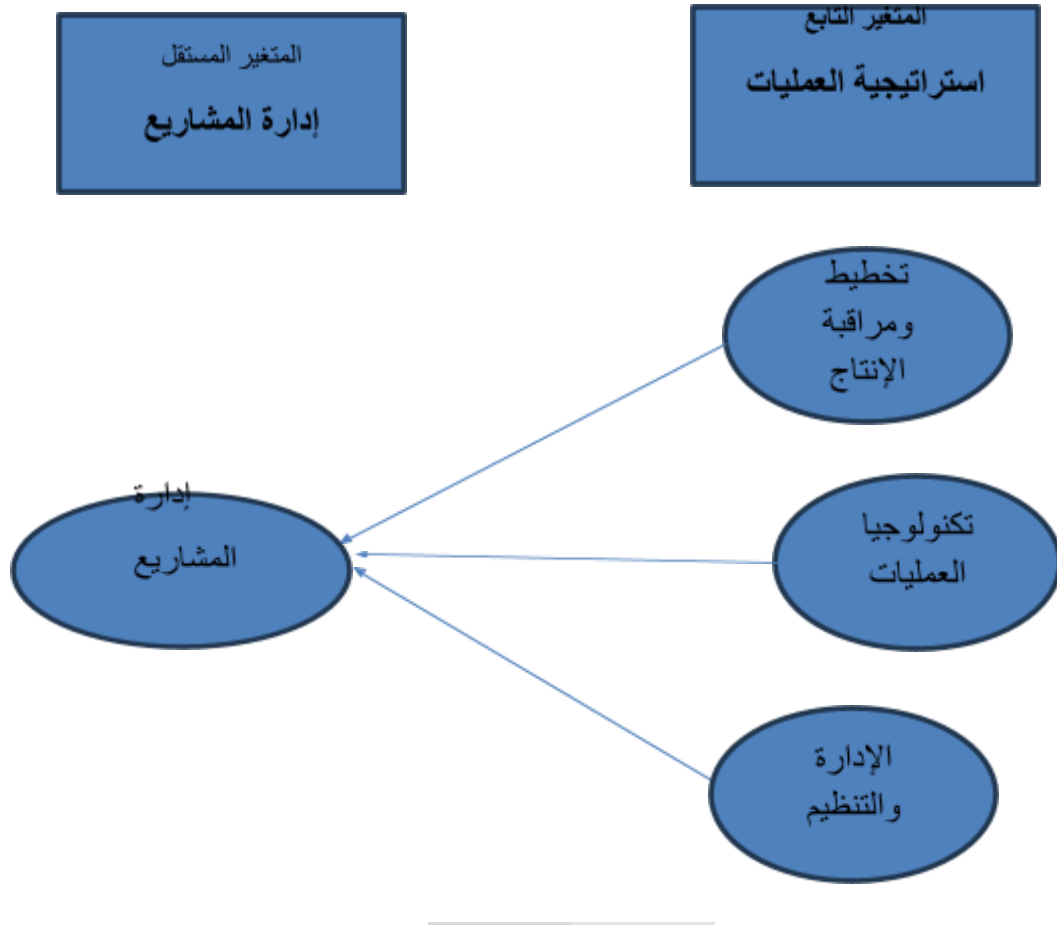
1. تقييم مدى تطبيق استراتيجية العمليات في ممارسات إدارة المشروع.
2. تحليل تأثير استراتيجية العمليات على فعالية ونتائج إدارة المشروع.
3. التعرف على التحديات والمعوقات التي تواجه تنفيذ استراتيجية العمليات في إدارة المشاريع.

1.6. فرضيات البحث

ولذلك فإن البحث الحالي يركز على الفرضيات التالية

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات العمليات من خلال بعد تكنولوجيا العمليات على إدارة المشاريع.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات العمليات من خلال بعد تخطيط الإنتاج والرقابة على إدارة المشروع.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات العمليات من خلال البعد الإداري والتنظيمي في إدارة المشاريع.

1.7. نموذج البحث



يتضح لنا من الشكل السابق أن البحث الحالي يحاول دراسة تأثير استراتيجية العمليات على إدارة المشاريع

● المتغير المستقل : المتغير المستقل للبحث ويمثل في

- استراتيجية العمليات (تكنولوجيا العمليات، تخطيط ومراقبة الإنتاج، الإدارة والتنظيم)

● المتغير التابع: يتمثل المتغير التابع للبحث في:

- ادارة مشروع

1.8. نطاق البحث

نطاق البحث عن تأثير استراتيجية العمليات على إدارة المشروع سوف يشمل دراسة العلاقة بين استراتيجية العمليات وإدارة المشروع والتحقيق في كيفية تأثير استراتيجية العمليات على جوانب مختلفة من إدارة المشروع.

1.9. هيكل البحث

✓ الفصل الأول : المقدمة

✓ الفصل الثاني: الإطار النظري

✓ الفصل الثالث: المنهجية

✓ الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

✓ الفصل الخامس: مناقشة النتائج والاستنتاج

الفصل الثاني : الدراسات السابقة والإطار النظري

2.1. مقدمة

من الناحية الاستراتيجية، إدارة المشروع أمر ضروري. وبمساعدة مجموعة أدوات قوية، يمكن للأشخاص التخطيط للمهام وتنفيذها والإشراف عليها بشكل أكثر فعالية لتحقيق أهداف تنظيمية معينة بفضل إدارة المشروع. ومع ذلك، فإن إدارة المشروع هي نهج إداري قائم على النتائج ويركز على تطوير الروابط التعاونية بين مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة. إنها ليست مجرد مجموعة من الأدوات. يمكن لأولئك الذين لديهم خبرة في إدارة المشاريع أن يتطلعوا إلى فرص مثيرة.

منذ فجر النشاط البشري المنظم، كان الناس يعملون في المشاريع. كان أسلافنا في عصور ما قبل التاريخ عبارة عن مشاريع، وحفلات صيد. يعد سور الصين العظيم والأهرامات مثالين على المشاريع الكبيرة والمعقدة. يعتبر إعداد عشاء أساسي بمثابة مشروع. أصبحت إدارة المشاريع أكثر انتشارًا في المنظمات المشاركة في مشاريع موجهة نحو العمل في السنوات الأخيرة. وبالتالي، كبديل قادر على تشجيع التغيير، تقوم الشركات على مستوى العالم بتخصيص الموارد لتدريب الموظفين كوسيلة لتعزيز إدارة المشاريع. ومع ذلك، فإن التنافس في السوق يجبر الشركات على البحث عن حلول للتغلب على العقبات والتأكد من بقائها على قيد الحياة. ونتيجة لذلك، بدأ كبار المسؤولين التنفيذيين في الاعتراف بأن المشاريع لديها نقطة دعم أساسية داخل الشركة. وبالتالي، مع الهيكل الذي يتضمن أفكار إدارة المشاريع داخل المنظمة،

يمكن أن يساعد في إنتاج نتائج منظمة ومدارة على مستوى الشركة، وليس على المستوى الفردي، حيث إن المبادرات هي وسيلة فعالة لتوليد الإيرادات واكتساب ميزة على المنافسين (أوليفيرا & مارتينز، 2018).

سيتم التركيز بشكل أكبر على الاحترافية في إدارة المشاريع حيث يدرك المزيد من الشركات التأثير المفيد الذي تحدثه على الربحية. ومن ناحية أخرى، هناك جدل مثير للجدل حول عائد الاستثمار من استخدام هذه التقنيات. وهذا يثير فكرة أن وجود مشروع كنقطة رئيسية هي الطريقة الوحيدة لفهم كيفية التعامل مع المشاريع في المؤسسات: مكتب المشاريع، المعروف غالبًا باسم مكتب إدارة المشاريع (PMO). ظاهرة المنظمات وبالتالي فإن مكتب إدارة المشاريع هو موضوع اهتمام لدراسة إدارة المشاريع. إن إنشاء أبحاث حول هذا الموضوع في المؤتمرات الدولية وفي المنشورات المتخصصة هو بمثابة دليل حديث على هذا الوضع. ومع ذلك، هناك فراغ معرفي وعدم وجود توافق في الآراء بشأن العوامل التي تساهم في نجاحها. وهذا يحتم معرفة المزيد عن خصائصها والمحددات الرئيسية لعملياتها والصعوبات التي تواجهها. ومع هذا التركيز، سيكون المديرون أكثر قدرة على زيادة نتائج الأداء التنظيمي وتحقيق النتائج المتوقعة للمشاريع التي تنفذها منظماتهم من خلال فهمها ووضعها موضع التنفيذ (Barclay & Osei, 2010).

2.2. إدارة المشاريع ومكتب إدارة المشاريع:

البدء بتعريف المشروع، وهو "مسعى مؤقت يتم القيام به لإنشاء منتج أو خدمة أو نتيجة"، يمكن أن يساعدنا على فهم فكرة إدارة المشروع بشكل أفضل. عندما يكون شيء ما مؤقتًا، فهذا يعني أن له بداية ونهاية ويتم إنشاؤه من خلال دورة حياة يتم تحديدها من خلال خمس مجموعات عمليات: البدء والتخطيط والتنفيذ والمراقبة والتحكم والإغلاق - والتي تتداخل مع بعضها البعض (بورخيس، كارفالو، 2011).

المشروع هو نشاط حصري وفريد يؤدي إلى مجموعة من النتائج المرجوة. إنه شامل بما يكفي ليتطلب مستوى معينًا من التنسيق بالإضافة إلى الاهتمام الدقيق بالعلاقات، والنفقات،

والجداول الزمنية، والأداء. ولذلك، ينبغي أن ينظر إليها على أنها مزيج من الموارد التنظيمية مجتمعة لإنتاج شيء جديد أو تحسينه من أجل تعزيز القدرة على الأداء في تطوير وتنفيذ الخطط التنظيمية. وبالتالي، فإن المشروع هو طريقة منظمة يمكن من خلالها للمنظمات أن تتكيف أو تتغير من أجل مواجهة الفرص والصعوبات التي توفرها بيئة ديناميكية وتنافسية. لذلك، يتم أخذ تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة الموارد في الاعتبار من قبل إدارة المشروع من أجل تنفيذ هدف ما في فترة زمنية قصيرة نسبياً تم تحديدها لتحقيق أهداف وغايات معينة (Maylor et al., 2015).

ونظراً للأهمية المتزايدة للمشاريع في المنظمات، فقد تم إبراز موضوعين في جداول أعمال المطبوعات المتخصصة في إدارة المشاريع: نماذج النضج التنظيمي في إدارة المشاريع ومكاتب إدارة المشاريع. يوصف مكتب إدارة المشاريع بأنه أحد العناصر التي تساعد المنظمات في إدارة عملياتها بشكل أكثر فعالية، ويشهد المؤلفون على ذلك. من خلال وضع إطار رسمي، أو من خلال المساعدة في الحد من المخاطر التي تنطوي عليها، أو من خلال تقليل التوترات الكامنة التي تنشأ بين العمليات والمشاريع، أو من خلال تقديم النهج المناسب (ياغتين وعباسي، 2018).

يعد مكتب إدارة المشاريع مكوناً رسمياً في المخطط التنظيمي للمنظمة من الناحية الهيكلية. عادةً، توفير الواجبات التنفيذية لمساعدة الإدارة (التخطيط والمراقبة ومراقبة التنفيذ) لمشاريع هذه المنظمة (مشاريع وبرامج ومحافظ معينة) وقدر معين من المساعدة / المشورة الجانبية للهيكل الوظيفي. ونتيجة لذلك، يمكن تقسيم مكتب إدارة المشاريع (PMO) إلى ثلاثة مستويات: نموذج المشروع التنفيذي، والذي يهتم بإدارة محفظة المشاريع، ونموذج مكتب دعم المشاريع، الذي يركز على المشاريع الفردية، ومكتب إدارة المشاريع النموذج الذي يركز على العديد من المشاريع أو البرامج. على الرغم من اختلاف المصطلحات، إلا أن الأهداف هي نفسها وهناك ثلاثة مستويات لمكتب إدارة المشاريع: يشرف مكتب المشاريع الإستراتيجية على

تفكير الأنظمة عبر المنظمة بأكملها. يركز التحكم في مكتب المشروع على مشروع معين. تدمج وحدات أعمال مكتب المشروع العديد من المشاريع (Larson & Gray, 2011).

تعمل المنظمات على مجموعة متنوعة من المبادرات لتحقيق أهدافها. وفي محاولة لتوفير ما يكفي من الحوكمة وإكمال هذه المشاريع بنجاح، وضعوا أطراً عامة ومعايير وأنظمة، وبالتالي وضع معايير ثقافية. كل هذه الأطر والمبادئ التوجيهية والقواعد والإجراءات والمبادئ التوجيهية والتقنيات والمواد الداعمة والثقافة المحيطة بها عند دمجها تشكل "نظام إدارة المشروع". وهذا يعترف بأن استراتيجية المنظمة لا تؤثر فقط على ما يتم تقييمه، وكيفية تحقيق النتائج، والإبلاغ عنها، ولكن أيضاً على اختيار وتمويل مشروع معين بالإضافة إلى تحديد أهدافه. وفقاً لهذه المدرسة الفكرية، تحدد استراتيجية المنظمة كلاً من المشاريع التي تختار العمل عليها وكيفية إعداد نظام إدارة المشاريع الخاص بها (ديفيز وآخرون، 2009).

أساس تحليلنا هو محركات القيمة الاستراتيجية. كما أنه ليس من الضروري الخوض في تفاصيل كبيرة حول أنواع الاستراتيجيات من أجل فهم الحجة. إن مخططات التصنيف العديدة للاستراتيجيات، إلى حد ما، غير مهمة بالنسبة للفكرة المطروحة. هدفنا الرئيسي هو التحدث عن مقدار القيمة التي يتم إنشاؤها أو فقدها استناداً إلى مدى جودة أو ضعف محركات القيمة الإستراتيجية للمؤسسة والميزات الفريدة لنظام إدارة المشروعات الخاص بها "ملائم" أو "غير مناسب". من الضروري أن نبدأ مناقشتنا مع مخطط تصنيف الاستراتيجيات الذي تم الاعتراف به ومناقشته بشكل شائع من قبل بورتر. لقد ابتكر تقنية لتقييم المنافسين في أي سوق معين من خلال تحديد العناصر الحاسمة التي تميز مجموعات الشركات المتنافسة في نفس السوق، ثم رسم خرائط لها، مثل التمايز الأعرق بين المنتجات أو التحكم في سلسلة القيمة من خلال التكامل الرأسي وقد قدم كتاب آخرون تصنيفات مختلفة لمخططات الاستراتيجيات (دي جيسوس وآخرون، 2021).

تماشياً مع بورتر، اخترنا مستوى اقتصاديات العمليات (الكفاءة) وتمايز المنتجات لتحليلنا. تم اتخاذ هذا القرار على أساس أن بعض الشركات التي تسعى إلى تمييز عروضها من

أجل المنافسة في أسواقها من المرجح أن تحصل على قيمة استراتيجية من التطوير الناجح للسلع والخدمات الجديدة. ومن ناحية أخرى، فإن الشركات التي تسعى إلى الحصول على حصة في السوق من خلال توفير حلول أقل تكلفة ستستفيد في المقام الأول من اقتصاديات العمليات الأفضل. هذا لا يعني أنه إذا تجاهلت الشركة أحدهما أو الآخر، فلن تتمكن من المنافسة؛ بل على العكس تماماً، تحتاج جميع الشركات التنافسية إلى توفير منتجات جذابة بسعر يكون المشترون على استعداد لدفعه. والحجة هي أن الشركات التي تستخدم استراتيجية تمييز المنتجات من أجل المنافسة يجب أن تعمل على إنشاء آليات لتحسين العائد على استثماراتها في المنتجات والخدمات الجديدة. وفي المقابل، تحتاج المنظمات المتنافسة من حيث التكلفة إلى تعظيم القيمة من كفاءة سلسلة القيمة الصناعية الخاصة بها (سابسيد وآخرون، 2007).

باستخدام مصفوفة لربط وجهتي النظر الاستراتيجية الشاملتين، يمكن التمييز بين أربعة سيناريوهات لمحرك القيمة الاستراتيجية، يحدد كل منها محركات القيمة ذات الصلة التي قد نتوقع تمثيلها في ميزات المشاريع التي سيتم تنفيذها لإنجاز الاستراتيجية ووضع المشروع أنظمة الإدارة المعمول بها. يحدد تقييم العناصر المختلفة ما إذا كان يمكن تصنيف محرك معين على أنه "مرتفع" أو "منخفض". على سبيل المثال:

- درجة تمايز المنتج على المحور الرأسي.
- الابتكار في مزيج المنتج / السوق.
- ضيق نافذة الصدفة.
- المنافسة مدفوعة بكثافة الابتكار.
- درجة التحسن الاقتصادي للعملية على المحور الأفقي.
- انخفاض مدة الدورة أو الضغط عليها.
- تخفيض النفقات (سابسيد وآخرون، 2007).

تم تحديد مجموعة متميزة جداً من المتطلبات لتثبيت نظام إدارة المشروع لكل من سيناريوهات محرك القيمة الإستراتيجية الأربعة الناتجة. إن ضرورة قيام المنظمة بإدارة مشاريعها بطريقة

تتماشى مع محركاتها الإستراتيجية الشاملة هي مصدر المتطلبات. لقد أطلقنا على هذا النهج اسم نهج محفظة برامج إدارة القيمة الاستراتيجية، ويمكن استخدامه لربط أنواع معينة من المشاريع بترتيب معين لمحركات القيمة الاستراتيجية التي تأتي من استراتيجية معينة.

1. مدير المشروع:

بمعنى بسيط، يقوم مديرو المشاريع والمديرون الآخرون بأداء وظائف مماثلة. وبعبارة أخرى، فإنهم يخططون ويوجهون ويلهمون. ومع ذلك، فهم يختلفون من حيث إنهم يديرون وظائف مؤقتة وغير متكررة لإكمال مشروع بمدة محددة مسبقاً. على عكس المديرين الموظفين، الذين يتولون العمليات الموجودة مسبقاً، يقوم مديرو المشاريع بإنشاء فريق المشروع وتنظيمه من الصفر. ويجب عليهم أن يقرروا ما يجب القيام به وكيف، بدلاً من الاكتفاء بالإشراف على العمليات القائمة. ويجب عليهم التغلب على التحديات التي تظهر في كل مرحلة من مراحل دورة حياة المشروع وحتى الإشراف على حله بمجرد اكتماله. يحتاج مديرو المشاريع إلى العمل مع مجموعة متنوعة من الأشخاص لإكمال مهامهم. غالباً ما يكونون بمثابة نقطة الاتصال الأولية للعملاء؛ وبالتالي، يجب عليهم تحقيق التوازن بين طلباتهم وبين ما هو واقعي وعملي. يقدم مديرو المشاريع التوجيه والتنسيق والتكامل لفريق المشروع، والذي يتكون غالباً من عاملين بدوام جزئي مخصصين لمجالاتهم الوظيفية. وفي كثير من الأحيان، يجب عليهم العمل مع مجموعة من الأطراف الخارجية - الموردين والمقاولين من الباطن والبائعين - الذين قد لا يكونون ملتزمين بالمشروع مثلهم. يقع الأداء في نهاية المطاف على عاتق مديري المشاريع، وأحياناً بسلطة قليلة جداً (Savelsbergh et al., 2016).

إن الأداء هو في نهاية المطاف مسؤولية المشرفين على المشاريع، وأحياناً بصلاحيات غير كافية. يجب عليهم التأكد من أن الجدول الزمني للمشروع والمال والمتطلبات الأساسية للأداء تشمل جميعها بشكل مناسب. ومع ذلك، وعلى النقيض من مديري المشاريع، فإن نظرائهم الموظفين يفتقرون عادة إلى الفهم الفني الأساسي اللازم لاتخاذ هذا النوع من القرارات. بل يتعين عليهم التخطيط لإنجاز المشروع من خلال جمع الأشخاص المناسبين معاً في الوقت

المناسب لمناقشة المشكلات الصحيحة والتوصل إلى الاستنتاجات الصحيحة (Bredin & Söderlund, 2013).

على الرغم من أنها ليست مخصصة للخجولين، إلا أن إدارة المشاريع يمكن أن تكون تجربة مرضية حقًا. إن العمل في المشاريع نادرًا ما يجعل الحياة مملة لأن كل يوم فريد من نوعه. نظرًا لأن غالبية المشاريع تهدف إلى البحث عن فرص مفيدة أو إيجاد حلول لمشاكل ملموسة، فإن مديري المشاريع يجدون الرضا الشخصي والمعنى في عملهم. إنهم يستمتعون بالتوصل إلى أفكار جديدة ومبتكرة. سواء كان ذلك جسرًا جديدًا، فقد يكون مدير المشروع أو عضو الفريق فخورًا جدًا بإنجازه. خدمة جيدة أو ضرورة جديدة. غالبًا ما يكون مديرو المشاريع نجومًا يحصلون على تعويضات عالية في شركاتهم. هناك طلب كبير على مديري المشاريع ذوي المهارات. هناك طلب كبير على الأفراد الفعالين الذين يمكنهم إكمال المهام في الموعد المحدد في جميع الصناعات. من الواضح أن مجال إدارة المشاريع محفز ومتطلب. الهدف من هذا النص هو تزويد الطلاب بالمعلومات ووجهة النظر والموارد التي يحتاجون إليها للتعامل مع هذه القضية (Moradi et al., 2020).

2.3. أهمية إدارة المشاريع:

لم تعد إدارة المشاريع ممارسة إدارية لتلبية الاحتياجات الفريدة. إنها تتولى بسرعة دور القاعدة في عمليات الشركة. تقوم الشركة المتوسطة بتخصيص جزء أكبر من جهودها للمشاريع. ومن المتوقع أن تزداد الأهمية والمدخلات التي توفرها تلك المبادرات للتوجه الاستراتيجي للمنظمة في السنوات القادمة. هذا هو الحال لعدد من الأسباب، والتي سيتم تناولها بإيجاز هنا (Larson & Gray, 2011).

- ضغط دورة حياة المنتج:

يعد التخفيض بين مراحل دورة حياة المنتج هو العنصر الرئيسي الذي يدفع الحاجة إلى إدارة المشاريع. على سبيل المثال، تتراوح دورة حياة المنتج النموذجية في شركات التكنولوجيا

الفائقة في الوقت الحاضر بين سنة وثلاث سنوات. قبل ثلاثين عامًا فقط، كانت فترات الحياة تتراوح ما بين 10 إلى 15 عامًا بشكل نموذجي. بالنسبة للسلع المبتكرة ذات العمر الافتراضي القصير، أصبح وقت الوصول إلى السوق أمرًا بالغ الأهمية بشكل متزايد. في مجال تطوير المنتجات ذات التقنية العالية، من المقبول عمومًا أن تأخير المشروع لمدة ستة أشهر يمكن أن يؤدي إلى انخفاض بنسبة 33 بالمائة في حصة إيرادات المنتج. وهكذا تصبح السرعة ميزة تنافسية؛ تعتمد أعداد متزايدة من الشركات على مجموعات مشاريع متعددة التخصصات لإطلاق سلع وخدمات مبتكرة في أقرب وقت ممكن (Larson & Gray, 2011).

- انفجار المعرفة

لقد تصاعدت تعقيدات المشروع بسبب نمو المعرفة الجديدة حيث إن المبادرات تدمج الآن أحدث التطورات. على سبيل المثال، كان إنشاء طريق سريع قبل ثلاثين عامًا إجراءً سهلاً إلى حد معقول. لقد توسع تعقيد المواد والمعايير والقواعد والجماليات والمعدات والمهنيين الضروريين في كل قطاع في الوقت الحاضر. وعلى غرار ذلك، أصبح من الصعب اكتشاف عرض جديد في العصر الرقمي الحالي وفي أي عصر تكنولوجي لا يشتمل على شريحة واحدة على الأقل. أدى تعقيد المنتج إلى زيادة الحاجة إلى دمج التقنيات المتباينة. أصبح التكامل التكنولوجي المتباين الآن أكثر أهمية من أي وقت مضى بسبب تعقيد المنتج. ومن أجل تحقيق ذلك، أصبحت الخبرة في إدارة المشاريع الآن ضرورية (Larson & Gray, 2011).

- الربح والناس والكوكب: الخط السفلي الثلاثي

أدى التهديد المتزايد الذي يشكله تغير المناخ إلى زيادة أهمية الممارسات التجارية الصديقة للبيئة. ولم يعد بإمكان الشركات التركيز فقط على زيادة الأرباح على حساب البيئة والمجتمع. إن الإشراف الفعال على المشروع يجعل من الممكن خفض البصمة الكربونية واستخدام الموارد المتجددة. لقد تغيرت الأهداف والأساليب المستخدمة لإنهاء المشاريع نتيجة

لهذا التغيير نحو الصلاحية. شاهد لمحة عن الممارسة: أطفال شركة Dell يتحولون إلى أول مستشفى "أخضر" في العالم (باتاه، 2010).

- تقليص حجم الشركات

لقد شهدت الحياة التنظيمية تحولاً كبيراً في السنوات العشر الماضية. تعتمد العديد من الشركات الآن على تقليص حجمها - أو تقليص حجمها إذا كنت لا تزال تعمل - والالتزام بنقاط القوة الأساسية من أجل البقاء. الهيكل العظمي للإدارة الوسطى هو كل ما تبقى منه. تحل إدارة المشاريع محل الإدارة الوسطى باعتبارها الطريقة الأمثل للتأكد من إنجاز الأمور في مؤسسات اليوم الأصغر حجماً والتي يكون التغيير فيها أمراً لا مفر منه. هناك تأثير آخر لتقليص حجم الشركات وهو التحول في كيفية تعامل المنظمات مع المشاريع. يتم الاستعانة بمصادر خارجية لأجزاء كبيرة من أعمال المشروع من قبل الشركات، ويكون مديرو المشاريع مسؤولين عن الإشراف على موظفيهم وموظفي زملائهم في المنظمات الأخرى (شنايدرمانز وتساو، 2009).

- تركيز أقوى على العميل

بسبب المنافسة المتزايدة، أصبحت سعادة العملاء أكثر أهمية من أي وقت مضى. لم يعد المستهلكون يحصلون على السلع والخدمات العامة فقط. إنهم يرغبون في الحصول على منتجات وخدمات مخصصة لتلبية احتياجاتهم الخاصة. يجب على المورد والمتلقي العمل معاً بشكل وثيق من أجل تحقيق هذه المهمة. يتولى مندوبو المبيعات والمديرون التنفيذيون للحسابات المزيد من مسؤولية إدارة المشروع حيث يعملون جنباً إلى جنب مع أعمالهم لتلبية المتطلبات والطلبات الخاصة التي يقدمها العملاء. وقد أدى الطلب المتزايد من العملاء أيضاً إلى الاهتمام بتطوير منتجات وخدمات مخصصة. شراء زوج من مضارب الجولف، على سبيل المثال، كان إجراءً بسيطاً جداً قبل عشر سنوات: تختار مجموعة تعتمد على الشعور والسعر. توجد الآن مضارب جولف مصممة للاعبين طوال القامة وصغار السن، واللاعبين الذين يقطعون الكرة أو

يلقونها، ومضارب متطورة تعمل على زيادة المسافة باستخدام أحدث الاكتشافات المعدنية، وما إلى ذلك. يعتمد الحفاظ على اتصالات العملاء المربحة وإنتاج السلع والخدمات الفردية على الإدارة الفعالة للمشروع. (لارسون وجراي، 2011).

2.4. استراتيجية المنظمة واختيار المشروع

تحدد الإستراتيجية بشكل أساسي كيفية تنافس المنظمة. تستخدم المنظمات المشاريع لترجمة الإستراتيجية إلى سلع وخدمات وإجراءات جديدة ضرورية لنجاحها. على سبيل المثال، يعد التميز عنصرًا أساسيًا في نهج إنتل. وتركز مبادراتها على الوقت المناسب للتسويق والابتكار. وتركز إنتل حاليًا نهجها على الرقائق المتخصصة لأجهزة أخرى غير أجهزة الكمبيوتر، بما في ذلك أجهزة التحكم في الهواء، والهواتف المحمولة، والسيارات، وأنظمة الأمن. يعد تقليل أوقات دورة المشروع هدفًا آخر. تم تخفيض أوقات الدورات في شركات Intel و NEC و AT&T وجنرال إلكتريك بنسبة 20% إلى 50%. الأهمية الحيوية التي تلعبها المشاريع وإدارة المشاريع في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. يجب على مديري المشاريع أن يفكروا ويتصرفوا بشكل استراتيجي (كودراتوفا وتشو، 2018).

يعتمد نجاح المشروع على توافقها مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. وبسبب عدم القدرة على التنبؤ المالي، والمنافسة العالمية، والتطورات السريعة في التكنولوجيا، لم يُسمع عن البيئة الاقتصادية الحالية. يعتمد نجاح المشروع بشكل أكبر على مواءمة الخطة في ظل هذه الظروف. مطلوب وجود صلة واضحة بين أي مشروع مهم والخطة الاستراتيجية. يعد الحفاظ على اتصال قوي بين المشاريع والخطة الاستراتيجية مسؤولية صعبة تتطلب اهتمامًا مستمرًا من الإدارة الوسطى والعليا (اليمامي وقبادو، 2018).

يصبح إنشاء اتصال قوي والحفاظ عليه أمرًا صعبًا بشكل متزايد في المؤسسات الأكبر حجمًا والأكثر تنوعًا. لا يزال هناك الكثير من البيانات التي تشير إلى أن الكثير من المنظمات تفتقر إلى إجراء محدد لاختيار المشروع يتماشى مع الاستراتيجية. والنتيجة هي سوء استخدام موارد الشركة – الأشخاص، والأموال، والمعدات، والكفاءات الأساسية. من ناحية أخرى، فإن

الشركات التي لديها علاقة واضحة بين الاستراتيجية والمشاريع لديها عدد أقل من المشاريع بشكل عام، وأداء أعلى للمشروع، وزيادة التعاون الداخلي (اليامي وقبادو، 2018).

2.5. الأسباب التي تجعل مديري المشاريع يعرفون الإستراتيجية

تقليدياً، ركزت إدارة المشاريع بشكل كامل على تخطيط المشروع وتنفيذه. كان التصور هو أن الإدارة العليا كانت مسؤولة عن الإستراتيجية. هذه طريقة عفا عليها الزمن في التفكير. إن الإشراف على المشروع، وفقاً لفكر المدرسة الجديدة، هو قمة العمليات والاستراتيجية. "لقد حان الوقت لتوسيع الدور التقليدي لمدير المشروع من منظور تشغيلي إلى منظور أكثر استراتيجية"، كما يقول آرون شينهار في إشارة إلى هذا الأمر. سيكون مديرو المشاريع أكثر اهتماماً بقضايا الأعمال في المنظمات الديناميكية الحالية، وسيتجاوز عملهم مجرد إكمال المهام ليشمل تحقيق أهداف العمل والتفوق على المنافسين (باتانكول وشنهار، 2012).

هناك سببان رئيسيان وراء حاجة مديري المشاريع إلى فهم مهمة الشركة واستراتيجيتها. إن تمكينهم من اتخاذ الخيارات والتعديلات الصحيحة هو المبرر الأساسي. على سبيل المثال، قد يختلف رد فعل مدير المشروع تجاه اقتراح تحسين تصميم المنتج من أجل تحسين الأداء بناءً على ما إذا كانت مؤسسته تهدف إلى تحقيق التميز التشغيلي من خلال حلول منخفضة التكلفة أو أن تصبح رائدة في المنتج من خلال الابتكار. وعلى غرار ذلك، يمكن أن يتغير نهج مدير المشروع تجاه التأخير بناءً على الاعتبارات الاستراتيجية. إذا أعطت شركة مدير المشروع الأولوية لأن تكون أول من يقوم بالتسويق، فستوافق على العمل الإضافي. إذا لم تكن السرعة مهمة، فسيقبل مدير مشروع آخر التأخير. مديرو المشاريع الذين لا يدركون كيف يتناسب مشروعهم مع الإستراتيجية العامة لمؤسستهم غالباً ما يرتكبون الأخطاء الجسيمة التالية:

- التركيز على المشكلات أو الإصلاحات ذات الأهمية الإستراتيجية المنخفضة.

- التركيز على العمل الحالي بدلاً من التركيز على السوق وسلسلة القيمة بأكملها.

- التركيز بشكل كبير على التكنولوجيا كهدف في حد ذاته، مما يؤدي إلى مشاريع ضائعة وتتبع تكنولوجيا مبتكرة لا تناسب خطة العمل أو احتياجاته.
 - محاولة معالجة كل المخاوف التي يثيرها العميل فيما يتعلق بالسلعة أو الخدمة بدلاً من التركيز على الـ 20% التي تمثل 80% من القيمة.
 - السعي وراء التميز في مسعى لا ينتهي ولا يجده سوى فريق المشروع ذا معنى
- (Patanakul & Shenhar, 2012).

لكي يكونوا مناصرين فعالين للمشروع، يحتاج مديرو المشاريع أيضاً إلى فهم استراتيجية مؤسستهم. يجب أن يكون مديرو المشاريع قادرين على أن يشرحوا للإدارة العليا كيف يعمل عملهم على تعزيز أهداف شركتهم. التوافق مع أهداف العمل يوفر الحماية والدعم المستمر. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يكون مديرو المشاريع قادرين على التعبير لأعضاء الفريق وأصحاب المصلحة الآخرين عن أهمية أهداف وغايات المشروع المحددة. إن الحصول على الدعم لقرارات المقايضة المثيرة للجدل يتطلب ذلك (بونسترا، 2013).

2.6. العلاقة بين العمليات وإدارة المشاريع:

كثيراً ما يتم الخلط بين عبارتي "إدارة المشاريع" و"العمليات". عندما يتعلق الأمر بكيفية تنفيذها في مكان العمل، هناك اختلافات كبيرة على الرغم من بعض أوجه التشابه. يعد إدراك الحدود بين هذين الدورين أمراً بالغ الأهمية للشركات من جميع الأحجام التي تسعى إلى تحقيق أقصى قدر من الأرباح. الآن دعونا نشرح. يشير مصطلح "إدارة العمليات" إلى الواجبات العامة التي ينطوي عليها التخطيط والتنسيق والإشراف على العمليات الحاسمة التي تحافظ على استمرار عمل الشركة. إنها مهنة بحد ذاتها. وتشمل هذه إدارة المشاريع بالإضافة إلى إدارة العمليات المرتبطة بالتوريد والتسليم والمحاسبة والتصنيع ودعم تكنولوجيا المعلومات والصيانة والموارد البشرية. إن الهدف هو زيادة الربحية من خلال تحسين عمليات الشركة

(Vivek & Nanthagopan, 2021).

إدارة العمليات هي مجال إدارة المشاريع. على الرغم من أن الأمر يبدو سهلاً، إلا أن إدارة المشاريع تعد مهمة صعبة بالنسبة لمدير العمليات للقيام بها كجزء من مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة به. العديد من الواجبات التي تأتي مع إدارة المشروع يمكن أن تفلت بسهولة من خلال الشقوق إذا لم يتم تنفيذها بشكل صحيح. وبعبارة أبسط، فإن إدارة المشروع هي دور قصير المدى يضمن إنشاء وتحقيق خدمة أو سلعة أو نتيجة محددة (Amic, 2022).

كيف يساعد مدير العمليات مدير المشروع؟ أصدر معهد إدارة المشاريع (PMI) مؤخراً تقريراً بحثياً عالمياً يحدد خمس كفاءات ضرورية لإنجاز المشاريع بشكل فعال: القيادة التعاونية، وتعزيز الاتصالات، والحل المبتكر للمشكلات، والتخطيط الاستراتيجي، والفتنة في الأعمال. ومن الواضح كيف تسلط هذه الكفاءات الضوء على العمليات وتساعد المنظمة على تحقيق أهدافها عندما يضعها مديرو المشاريع موضع التنفيذ (Amic, 2022).

الهدف من إدارة المشاريع والعمليات هو تعزيز الإنتاجية والكفاءة داخل الشركة. وبشكل أكثر تحديداً، تشارك جميع الأنشطة والمشاريع والعمليات والنفقات والأهداف والموارد البشرية في هاتين العمليتين للشركة. عند النظر إلى المشاريع باعتبارها جانباً من جوانب العمليات، هناك عدة مراحل متضمنة: الفكرة، والتخطيط، والتحجيم، والإنشاء، والتنفيذ، والإدارة، والإشراف، والتشطيب. ستتداخل مراحل معينة من دورة حياة المشروع مع مسؤوليات إدارة العمليات. على سبيل المثال، سيتعاون مدير المشروع بشكل وثيق مع العمليات لتحديد الموارد والموظفين اللازمين، ووضع الميزانية، وتخطيط العمل للتوافق مع الجدول الزمني العام للشركة عند تطوير منتج أو ترقية (Amic, 2022).

2.7. تطور إدارة المشاريع الإستراتيجية

مع تزايد شعبيتها، أصبحت إدارة المشاريع الإستراتيجية اتجاهاً يسيطر تدريجياً على قطاع الأعمال. المبدأ الرئيسي لهذا المفهوم هو أن فريق إدارة المشروع يجب أن يتعلم كيفية معالجة قضايا الأعمال الخاصة بالمشروع ودعم أهداف المنظمة. بدلاً من التركيز فقط على مشكلات OPM القياسية المتعلقة بالمواعيد النهائية والأهداف والميزانيات. تم طرح ثلاث

أفكار مجانية: (1) تحويل الخطة إلى مشاريع وبرامج ومحافظة؛ (2) تعزيز التعاون في الإشراف على المشاريع المرتبطة؛ و (3) وضع الخطط لمستقبل المنظمة (Aubry et al, 2007).

أولاً، تجدر الإشارة إلى أن إدارة المشاريع الإستراتيجية، والتي تشمل البرامج بالإضافة إلى ملفات المشاريع، يُنظر إليها على أنها وسيلة لتنفيذ تكتيكات المنظمة. في مجال الأعمال، يعتبر تحويل الإستراتيجية إلى مبادرات وبرامج أمراً ضرورياً في كثير من الأحيان. يعد التعاون البناء الذي تم إنشاؤه بواسطة إدارة المبادرات المرتبطة هو الوجه الثاني للمواءمة الإستراتيجية. وبعبارة أخرى، فإن الأداء المرتبط بالإدارة العامة يتجاوز الأداء الإجمالي لنتائج المشاريع الفردية. على سبيل المثال، في أدبيات نهج المنصة المحددة. والمشاريع والبرامج والمحافظة، فمن الممكن تحديد الفوائد المرتبطة بإدارة هذه الاتصالات. من الآن فصاعداً، يمكن أن تكون هذه الفوائد نتيجة للحلم، حيث لم يتم التحقق منها بدقة من خلال البحث التجريبي. التخطيط المستقبلي هو موضوع مكون ثالث لإدارة الأداء الاستراتيجي والذي نادراً ما تتم تغطيته بشكل متعمق في أدبيات إدارة الأداء الاستراتيجي (ثيري ومائي، 2005). إن فهم المكونات التنظيمية المختلفة أمر ضروري للنهج الوظيفي داخل المنظمة. تم تطوير نموذج المكون التنظيمي، حيث يخدم كل مكون وظيفة متميزة. تم وصف مجموعة من الأنظمة المترابطة متعددة المستويات على أنها هيكل. تعمل البنية التقنية كنتيجة للموظفين، بدلاً من خط العمليات

□ الأعمال ذات الصلة

1. دراسة آل (العوساني ويوسف، 2018) "اختبار أثر الابتكار والتخطيط الاستراتيجي في

تعزيز الأداء التنظيمي لشرطة دبي"

يختبر هذا البحث أثر الابتكار والتخطيط الاستراتيجي في تعزيز الأداء التنظيمي لشرطة دبي. تم جمع البيانات من الإدارة العامة للجودة الشاملة بشرطة دبي. تم استلام (95) استبياناً قابلاً للتطبيق فقط وتم إعداده للتحليل من أصل (150) استبياناً أصلياً تم إرساله. وتوصلت النتائج

إلى أن التخطيط الاستراتيجي والابتكار لهما تأثير على الأداء التنظيمي لشرطة دبي. كما تشير النتائج إلى أن الأداء عالي الجودة هو العامل الأكثر أهمية الذي تسعى المنظمات وتعمل على تحقيقه. لذا يجب على المنظمات وضع الأفكار المبتكرة موضع التنفيذ من أجل الحصول على الأداء التنظيمي الأمثل.

2. دراسة (أوينو وآخرون، 2012) العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي ونتائج التخطيط

والأداء المؤسسي في البنوك التجارية في كينيا

هدف البحث إلى التعرف على العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء التنظيمي في البنوك التجارية في كينيا. استخدم البحث أداة الاستبيان وطبقه على (44) مستجيباً من العاملين في البنوك التجارية في نيروبي بكينيا، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين التخطيط الاستراتيجي وأداء الشركة، وبالتالي توصلت الدراسة إلى وجود استراتيجية فعالة ومركزة. التخطيط يؤدي إلى تغيير إيجابي في أداء الشركة.

3. دراسة (نجروج، 2018)، آثار التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي، حالة شركات

تخطيط الأحداث في نيروبي

يسعى البحث إلى اختبار العلاقة الارتباطية بين التخطيط الاستراتيجي وأداء شركات تخطيط الأحداث في منطقة الأعمال المركزية في نيروبي. تم استخدام التصميم الوصفي لأنه يضمن الوصف الكامل للحالة. استهدفت الدراسة عينة مكونة من 60 (30%) من شركات تخطيط الأحداث. ووفقاً لنتائج الدراسة، هناك توافق استراتيجي واضح بين متطلبات البيئة وما تقدمه الأعمال، وكذلك بين ما تتطلبه الأعمال وما يمكن أن توفره البيئة. وخلصت الدراسة إلى أنه يجب أن يكون هناك توافق استراتيجي بين ما تريده البيئة وما يجب أن تقدمه الأعمال، وكذلك بين ما تحتاجه الأعمال وما يمكن أن توفره البيئة. وكما أظهرت النتائج، فإن كل خطوة في عملية التخطيط الاستراتيجي مهمة. إذا كان اتجاه الشركة غير واضح، فلن يعرف الموظفون ما إذا كانوا على المسار الصحيح.

4. دراسة (ليفي، 2017)، آثار التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي (دراسة لشركة

التعبئة النيجيرية، إينوجو)

تناول هذا البحث تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي في شركة تعبئة الزجاجات النيجيرية إينوجو. المنهجية التي استخدمت للدراسة هي تصميم المسح وكان المجتمع المستهدف 180 عضواً من موظفي شركة التعبئة النيجيرية إينوجو بينما بلغ حجم العينة (124). وتشير نتائج التحليل إلى أن هناك علاقة بين التخطيط الاستراتيجي الفعال والأداء التنظيمي، كما أن نقص المساءلة وعدم الالتزام وعدم فهم الدور في عملية التنفيذ هي تحديات في تنفيذ التخطيط الاستراتيجي. لذلك، توصي الدراسة، من بين أمور أخرى، بأن تولي الشركات النيجيرية اهتماماً أكثر جدية للتخطيط الاستراتيجي، وأخيراً، ينبغي أيضاً إيلاء اهتمام كافٍ لرفاهية الموظفين لتحقيق الكفاءة والفعالية في التنظيم.

5. دراسة (القضاة وآخرون، 2020) أثر التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على الأداء

التنظيمي للشركات المساهمة العامة في الأردن

تهدف الدراسة إلى تحليل أثر التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على الأداء التنظيمي في الشركات المساهمة العامة الأردنية للإدارة العليا ومديري الوحدات الوظيفية (الموارد البشرية، التسويق، المالية، والمحاسبة). وتم توزيع مائتين وعشرين استبانة على (52) شركة شملتها الدراسة، وتم اعتماد (203) منها للتحليل الإحصائي. وتشير نتائج الدراسة إلى أن الموارد البشرية والموارد المالية والقدرة على التحليل الاستراتيجي ترتبط بشكل إيجابي وكبير بالأداء الاستراتيجي. علاوة على ذلك، يتحكم الهيكل التنظيمي في العلاقة بين الموارد البشرية والموارد المالية والقدرة على التحليل الاستراتيجي والأداء الاستراتيجي، مما يعني أنه من خلال التعرف على تأثير الهيكل التنظيمي على الموارد البشرية والمالية وأداء التحليل الاستراتيجي، يمكن للمديرين و/أو المديرين التنفيذيين تحسين بشكل كبير الأداء الاستراتيجي.

6. دراسة (علي، 2016). العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء التنظيمي: وجهات نظر

الدراسات السابقة ومراجعة الأدبيات

الهدف من الدراسة هو استكشاف العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء التنظيمي. كانت الأساليب الرئيسية المستخدمة في هذه المقالة هي المراجعة الشاملة وتحليل الدراسات ذات الصلة ومراجعة الأدبيات لتطوير الفرضيات. وقد تم اختيار مصادر وقواعد بيانات إلكترونية

بارزة، على الرغم من العدد الكبير من الدراسات التي تفحص العلاقة بين SP-OP، إلا أن النتائج لم تكن حاسمة. تتراوح النتائج بين العلاقات الإيجابية والسلبية و/أو عدم وجود علاقات. يتم استكشاف العلاقة بين SP-OP في قطاعي البنوك والسياحة بشكل إيجابي. تؤدي كثافة SP في القطاع المصرفي إلى أداء أفضل. على الرغم من أن العلاقة بين SP-OP قد تم إهمالها إلى حد كبير في السياحة وصناعة الضيافة والرعاية الصحية، إلا أنها أظهرت علاقة ذات مغزى. فيما يتعلق بتأثير حجم الأعمال على علاقة SP-OP. إن تأثير FSP على OP متنوع ومتناقض في بيئة غير مستقرة.

7. دراسة (جورج وآخرون، 2019)، هل التخطيط الاستراتيجي يحسن الأداء التنظيمي؟

التحليل التلوي

تهدف الدراسة إلى معرفة ما إذا كان التخطيط الاستراتيجي يحسن الأداء التنظيمي، حيث إن التخطيط الاستراتيجي هو نهج إداري معتمد على نطاق واسع في المنظمات المعاصرة. ويكمن وراء شعبيتها الافتراض بأنها ممارسة ناجحة في المؤسسات العامة والخاصة ولها عواقب إيجابية على الأداء التنظيمي. ومع ذلك، فقد تم انتقاد التخطيط الاستراتيجي لكونه عقلانيًا بشكل مفرط ولتشبيط التفكير الاستراتيجي. وخلصت الدراسة إلى أن SP لا يزال حيا إلى حد كبير في المنظمات المعاصرة، وخاصة في القطاع العام. يشير تحليلنا التلوي إلى سبب بقاءه على قيد الحياة: فهو له تأثير كبير ومعتدل وإيجابي على OP. ومع ذلك، لا تزال هناك طرق عديدة للبحث في المستقبل.

8. دراسة (جايوارنا، ديسانايكي، 2019)، التخطيط الاستراتيجي والأداء التنظيمي:

مراجعة للمنظور المفاهيمي والتطبيقي

يبحث هذا البحث في العلاقة بين الأداء والتخطيط الاستراتيجي في الدراسات التجريبية. بالإضافة إلى ذلك، فهو يضيف إلى مجموعة المعرفة من خلال توفير تحليل مفاهيمي للمكونات المساعدة ذات الصلة. تتبع هذه الورقة منهجًا استنتاجيًا لأنه مدعوم بالأدلة التجريبية. تم تنظيم الورقة كورقة مفاهيمية حيث تم دعم الحجج تجريبيًا. ووفقًا لخلاصة البحث، فإن العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء مستمدة من عدد من وجهات النظر النظرية، بما في

ذلك وجهة النظر القائمة على الموارد، ونظرية التنظيم، ونظرية الطوارئ. العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء لها نتائج متغيرة. في حين أن العديد من الباحثين السابقين وجدوا علاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء تكون إما إيجابية، أو سلبية، أو غير موجودة على الإطلاق، فإن غالبية هذه الدراسات لم تأخذ تأثير عوامل الطوارئ في الاعتبار.

9. دراسة (عبد الكريم، 2013)، أثر أنشطة التخطيط الاستراتيجي على أداء منظمات

القطاع الخاص في السودان: بحث تجريبي

لقد خلقت الثورة الرقمية والتقدم التقني والعولمة وتحرير السوق والانفجار المعرفي صعوبات محلية وعالمية لمؤسسات القطاع الخاص في القرن الحادي والعشرين. ونتيجة لذلك، أصبح التخطيط الاستراتيجي في القطاع الخاص ضرورة ملحة. الغرض من هذه الدراسة هو معرفة كيفية تأثير مبادرات التخطيط الاستراتيجي على منظمات القطاع الخاص السوداني. تم تضمين أربعة مقاييس مختلفة لعملية التخطيط الاستراتيجي في الدراسة. تمثل هذه المؤشرات، التي تشمل بيان المهمة، والتنفيذ، والتحليل الداخلي والخارجي، والرقابة، والتقييم، خطوة في عملية التخطيط الاستراتيجي وتم اكتشافها بعد إجراء بحث شامل في الأدبيات ذات الصلة. تُستخدم ديناميكيات الإنتاجية والدوران لقياس أداء المؤسسة. في هذه الدراسة، تم استخدام استبيانات تحتوي على خطاب يصف المسعى البحثي ويؤكد للمستجيبين أن إجاباتهم ستبقى خاصة لجمع البيانات (العدد = 60). وشكل هؤلاء المشاركون مدراء من عشر منظمات خاصة في ولاية الخرطوم بالسودان. البحث وصفي، وبالتالي تم استخدام الأساليب الكمية. وتم استخدام الأدوات الإحصائية مثل ارتباط رتبة سبيرمان لاختبار الفرضيات وتحقيق الأهداف، كما تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لتنسيق البيانات. وتكشف النتيجة أن النجاح التنظيمي في منظمات القطاع الخاص السوداني يرتبط بشكل إيجابي بجميع العوامل الأربعة لأنشطة التخطيط الاستراتيجي.

10. دراسة (أجاو، جريس، 2012)، آثار التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي

في التعليم الجامعي: دراسة جامعة بابكوك

وكانت جامعة بابكوك بمثابة دراسة الحالة للدراسة التي تناولت تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء الشركات. تم إجراء المزيد من التحقيقات حول كيفية تأثير ذلك على فعالية الإدارة وكفاءتها، حيث إن التخطيط الاستراتيجي أمر بالغ الأهمية في شركات الشركات. للدراسة، تم استخدام كل من البيانات الأولية والثانوية. تم استخدام استبيان في الدراسة لجمع البيانات من أعضاء هيئة التدريس بجامعة بابكوك. وتم استخدام الإحصاء الوصفي والاستنتاجي لتحليل البيانات. وتم استخدام معامل الارتباط لحظة منتج بيرسون لاختبار الفرضيات وتحديد أهمية الارتباط بين متغيرات قياس الأداء المختلفة. وأظهرت استنتاجات الفرضية أن هناك علاقة إيجابية قوية بين النجاح المؤسسي والتخطيط الاستراتيجي. ولذلك توصلت الدراسة إلى استنتاج مفاده أن التخطيط الاستراتيجي يساعد الشركات على تحقيق أهدافها واقترحت استخدام التخطيط الاستراتيجي من قبل الجامعات والكيانات التجارية الأخرى لتحسين أداء الشركات.

11. دراسة (فيريرا، بروينسا، 2014)، التخطيط الاستراتيجي والفعالية التنظيمية في

منظمات الخدمة الاجتماعية في البرتغال

يهدف هذا البحث إلى التعرف على واقع منظمات الخدمة الاجتماعية، ودرجة تنفيذ التخطيط الاستراتيجي، وتأثير ذلك التطبيق على الفعالية التنظيمية. أولاً، سنقوم بتصنيف المنظمات إلى مجموعات بناءً على مدى فعالية تنفيذ التخطيط الاستراتيجي. وسيتم تحليل تلك المجموعات ثانياً. يجب على هذه المنظمات أن تتبنى ممارسات إدارية رسمية بسبب العدد المتزايد من منظمات الخدمة الاجتماعية والتعقيد الناتج عن هيكلها. أحد هذه الأساليب المفيدة للإدارة الإستراتيجية هو التخطيط الاستراتيجي، والذي يعد أحد أهدافه الرئيسية تحسين الأداء التنظيمي. من أجل التأكد من استخدام التخطيط الاستراتيجي في منظمات الخدمة الاجتماعية وما هو تأثير تطبيقه على الفعالية التنظيمية، تم إجراء بحث. تمكنا من تصنيف (220) منظمة رعاية اجتماعية شاركت في الاستطلاع إلى عدة مجموعات، مما يوضح كيف تؤثر المستويات المختلفة للتخطيط الاستراتيجي على الفعالية التنظيمية بدرجات متفاوتة. وبما أن البحث أثبت أن اعتماد التخطيط الاستراتيجي له أثر إيجابي على الفعالية التنظيمية لمنظمات الخدمة الاجتماعية، فإننا نرى أن نتائج هذه الدراسة قد تكون ذات صلة بمتخذي القرار في مثل هذه المنظمات.

12. دراسة (عبد الرحمن، 2019)، أثر التخطيط الاستراتيجي في تعزيز الأداء

الاستراتيجي للبنوك: دليل من البحرين

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على قدرة البنوك البحرينية على العمل بشكل استراتيجي. هناك عاملان في الدراسة. أربع جهات نظر - المسح البيئي، وصياغة الاستراتيجية، وتنفيذ الاستراتيجية، وتقييم الاستراتيجية - هي جزء من التخطيط الاستراتيجي كمتغير مستقل. يتم أيضًا تضمين أربع جهات نظر أخرى في الأداء الاستراتيجي كمتغير تابع: المالية، والعملاء، والعمليات الداخلية للشركة، والتعلم والنمو. ويشكل العاملون في 10 من البنوك التجارية البحرينية (12) عينة الدراسة. تم جمع المعلومات باستخدام الاستبيان. وقد تلقى كل بنك خمس استبيانات، ليصبح المجموع (50) استبانة. ووفقًا للنتائج، فإن التخطيط الاستراتيجي له تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على المقاييس المالية، والعملاء، والتعلم، والنمو. أشارت النتائج أيضًا إلى أن التخطيط الاستراتيجي كان له تأثير إحصائي كبير إلى حد ما على العمليات التجارية الداخلية. ونصح التقرير بالتركيز على كافة جوانب الأداء الاستراتيجي للبنوك محل الدراسة، خاصة من وجهة نظر العمليات الداخلية.

13. دراسة (الخطاب، الدهيات، 2013)، التخطيط الاستراتيجي والفعالية التنظيمية في

الفنادق الأردنية

ثاني أكبر جهة توظيف في القطاع الخاص وثاني أكبر مصدر للعملة الأجنبية في الأردن هي صناعة السياحة. لكن العديد من القوى الخارجية في الشرق الأوسط، بما في ذلك الحروب والاضطرابات، ومؤخرا الربيع العربي، كان لها تأثير على هذا القطاع. ونظرًا للمناخ التجاري الديناميكي الذي تعمل فيه هذه الفنادق، فإنها تحتاج إلى أن تكون قابلة للتكيف بشكل كبير حتى تتمكن من التطور والمنافسة. وعلى الرغم من ذلك، لم يتم إجراء الكثير من الأبحاث في هذا المجال. وبالتالي فإن الغرض من هذه الدراسة هو توصيف أنظمة التخطيط الاستراتيجي في الفنادق الأردنية ومعرفة مدى ارتباطها بالكفاءة التنظيمية. بعد تحليل الأدبيات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي ونجاحه في كل من الأسواق المتقدمة والناشئة، يتم إنشاء استبيان لتحقيق هذا

الهدف. تم إجراء البحث التجريبي من خلال مسح جميع الفنادق ذات الأربع والخمس نجوم الواقعة حول عمان والبحر الميت والبتراء والعقبة، وهي الوجهات السياحية الأكثر شهرة في الأردن. تلقى الجمهور المستهدف والبالغ عدده 46 فندقاً ما مجموعه (138) استبياناً. وكانت نسبة الاستجابة لهذا الاستبيان (80%). أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها هذه الدراسة هي أن متوسط الأفق الزمني للتخطيط الاستراتيجي هو (5.4) سنوات، وأن الإدارة العليا ومجالس الإدارة تشارك في عمليات التخطيط الاستراتيجي بدرجة أقل من الاستشاريين الخارجيين، وأن المسح الداخلي يستخدم بشكل أقل تكراراً من الخارجي. المسح، أن بعض أدوات تحليل الاستراتيجيات المهمة يتم استخدامها بشكل أقل تكراراً من الأدوات التقليدية، وأن البحث والتطوير والتكنولوجيا نادراً ما تتم تغطيتهما. ومع ذلك، فقد تم اكتشاف أن الفعالية التنظيمية والتخطيط الاستراتيجي يرتبطان بشكل إيجابي وقوي.

14. دراسة (عبيد، نصره الله، 2022) أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي في

مؤسسات التعليم العالي الخاص ومؤسساته في نجرهار، أفغانستان

يجب على المنظمات التكيف إذا أرادت البقاء والتقدم، وفقاً لكل من الأكاديميين والممارسين الذين يشعرون أن التغييرات تحدث داخلياً وخارجياً. تحتاج المنظمات إلى التخطيط الاستراتيجي لتبني التغييرات. وفي عالم اليوم المتغير، فإنه يساعد في التكيف مع التغييرات ويوفر العمود الفقري اللازم. كان الهدف الأساسي للدراسة هو التأكد من مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي في نجرهار بأفغانستان والجامعات الخاصة ومؤسسات التعليم العالي. قدم رؤساء الجامعات ونواب المستشارين ومستشارو الجامعات البيانات. كان عمداء الكليات ووكلاء الكلية والمحاضرون هم المستجيبون لـ (172) استبياناً تم تضمينها في خوارزمية النتيجة Z. تم التحقق من صحة طريقة OLS والافتراضات ذات الصلة باستخدام SPSS. كانت بيانات المهمة والرؤية، وتحليلات SWOT، واتفاقيات التعاون، والبحث والتطوير، ووجود قاعدة بيانات، كلها عوامل في التخطيط الاستراتيجي. واستخدم الباحثون الأسئلة المعتمدة للحصول على الإجابات لكل بعد من أبعاد الأداء التنظيمي، ومن ثم تم استخدام الأسئلة بشكل جماعي لشرح معنى كل متغير. وتضمنت أبعاد الأداء التنظيمي الميل للتعاون، وتبادل

الخبرات، والمكافأة على العمل اللائق، والحصة السوقية، والنمو، والربح، والابتكارات. وأخيراً أظهرت نتائج الدراسة أن التخطيط الاستراتيجي يحسن الأداء التنظيمي بشكل كبير.

15. دراسة (أبو حجلة، 2013) أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي في

وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

تهدف هذه الدراسة إلى النظر في كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على مدى جودة أداء المنظمات. وقد تم اختيار وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الأردنية كعينة لهذه الدراسة، التي تحاول أيضاً معالجة أثر التخطيط الاستراتيجي على فعالية مؤسسات القطاع العام. وتم استخدام استبانة لجمع المعلومات بهدف تقييم فرضيات الدراسة. شملت الدراسة أعلى مستوى إداري وحصلت على 80 (72.5%) استبياناً صالحاً. ووفقاً للتحليل، كشفت الدراسة أن تطوير الاستراتيجية كان وثيق الصلة ومتوافق مع أنشطة الإدارة. كما أظهرت الدراسة أن مجلس الإدارة ملتزم وداعم لتنفيذ الاستراتيجية في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الأردنية. وفي الوقت نفسه، أصبح من الواضح أن الموظفين كانوا أقل التزاماً. بالإضافة إلى ذلك، التخطيط الاستراتيجي له تأثير إيجابي كبير على النجاح التنظيمي. وسلطت الدراسة الضوء على التوصيات الرئيسية التي تشمل إشراك جميع الموظفين في عملية صياغة الاستراتيجية، وتحسين التواصل بين الإدارة العليا والمستويات الإدارية الدنيا، والتأكيد على تدريب الموظفين، وتجديد الموارد البشرية للعب دور رئيسي في التقييم والرقابة الاستراتيجية، وتنفيذ أدوات التقييم الاستراتيجي لقياس التقييم والأداء.

16. تشيندا، هوجور تشيندا. (2021)، آثار التخطيط الاستراتيجي على أداء المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة في كيب متروبول،

دراسة (تشيندا، 2021)، تختبر آثار التخطيط الاستراتيجي على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في منطقة كيب متروبول، وتبحث الدراسة في كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. كان معدل الفشل المرتفع للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم (SMEs) في جنوب إفريقيا، والذي تم توثيقه جيداً، وندرة الأبحاث حول التخطيط الاستراتيجي في الشركات الصغيرة والمتوسطة في جنوب إفريقيا، بمثابة قوة دافعة

لهذه الدراسة. تم جمع المعلومات الخاصة بالشركات الصغيرة والمتوسطة من خلال المقابلات والاستبيانات. من خلال استخدام الاستبيانات والمقابلات، استخدمت الدراسة البحثية تصميم بحث استكشافي ومنهجية مختلطة شملت منهجيات البحث الكمية والنوعية. تشير نتائج الدراسة إلى أن الشركات الصغيرة والمتوسطة تقوم بمحاولات متفرقة لاستخدام التخطيط الاستراتيجي. تستخدم معظم الشركات الصغيرة والمتوسطة منهجاً غير منظم وبديهي للتخطيط الاستراتيجي الذي لم يتم توثيقه على نطاق واسع. بالإضافة إلى ذلك، ووفقاً لنتائج الدراسة، تستخدم الشركات الصغيرة والمتوسطة في بعض الأحيان التخطيط الاستراتيجي في عملياتها اليومية فقط لإظهار الاتجاهات أو مواكبتها. وتظهر نتائج الدراسة أيضاً أن الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تستخدم التخطيط الاستراتيجي تظهر مستويات مرتفعة من أداء الشركة. تشير النتائج إلى الافتراضات والحدس والخبرات باعتبارها المتغيرات الأساسية التي تمنع اتخاذ القرار عندما يتعلق الأمر بالعوامل التي يمكن أن تمنع الشركات الصغيرة والمتوسطة في مدينة كيب تاون من استخدام التخطيط الاستراتيجي. تقدم نتائج هذه الدراسة فهماً ثاقباً لكيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على الشركات الصغيرة والمتوسطة، وقد تكون بمثابة الأساس للدراسات المستقبلية حول التخطيط الاستراتيجي في جنوب إفريقيا. يمكن لصانعي القرار في الشركات الصغيرة والمتوسطة استخدام نتائج هذه الدراسة لتقييم مزايا التخطيط الاستراتيجي للشركات الصغيرة والمتوسطة. يمكن أيضاً استخدام نتائج الدراسة في الجهود المستمرة التي تبذلها الحكومة لدعم وتحسين فرص بقاء الشركات الصغيرة والمتوسطة في جنوب إفريقيا.

17. أوباجي، أروم. (2020)، أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء الشركات الصغيرة

والمتوسطة في نيجيريا

قامت دراسة (Obaje, 2020) بدراسة أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة في نيجيريا، وذلك لتحديد تجريبياً ما إذا كان اعتماد التخطيط الاستراتيجي له تأثير على الأداء، كما ركزت الدراسات السابقة على العالم المتقدم وقد كشف البحث عن العلاقة بين ممارسات التخطيط الاستراتيجي وأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة في الصناعة المتعلقة بالخدمات في نيجيريا. للتأكد مما إذا كان اعتماد التخطيط الاستراتيجي له تأثير على

الأداء، فإنه يقوم بتقييم مواقف وتصورات أصحاب ومديري الشركات الصغيرة والمتوسطة في نيجيريا تجاه التخطيط الاستراتيجي. ويهدف أيضًا إلى تحديد مقدار التخطيط الاستراتيجي الذي تستخدمه الشركات الصغيرة والمتوسطة في الصناعة المرتبطة بالخدمات في نيجيريا وما هي الظواهر الاجتماعية والثقافية الغريبة (مثل ثقافة المحسوبية والفساد والدين والأعراف الاجتماعية والتعليم) التي تلعب دورًا في إعاقة تبني. ويهدف إلى إثارة النقاش وزيادة الوعي حول ضرورة قيام الشركات الصغيرة والمتوسطة النيجيرية بوضع خطط استراتيجية للاستمرار. كما يوفر إطارًا لتحديد كيفية ارتباط التخطيط الاستراتيجي وفعالية الشركات الصغيرة والمتوسطة من منظور نيجيري. وباستخدام المقابلات شبه المنظمة (20) وأسئلة المسح (136)، قدم أصحاب ومديرو الشركات الصغيرة والمتوسطة البيانات الأولية باستخدام نهج الأساليب المختلطة. وأظهرت النتائج أن الشركات الصغيرة والمتوسطة النيجيرية اعتمدت التخطيط الاستراتيجي بمعدل منخفض، ويرجع ذلك جزئيًا إلى العوامل الاجتماعية المذكورة. وتشير الدراسة إلى أن إعادة التوجيه المنهجي أمر ضروري، لكي يتبنى أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة في نيجيريا مفهوم التخطيط طويل الأجل للاستمرارية، ولكي تعمل الوكالات الحكومية المسؤولة على تعزيزه بنشاط. وهي تؤكد نتائج الأبحاث الحالية التي تغطي العالم المتقدم، والتي يؤثر اعتماد التخطيط الاستراتيجي بشكل إيجابي على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة. وأخيرًا، من خلال اقتراح نموذج يشير إلى أن قرار تنفيذ التخطيط الاستراتيجي يعتمد جزئيًا على خصائص العمل وأصحابه وكذلك في جزء منه على التأثيرات الاجتماعية والثقافية لموقع العمل والتوجه الاجتماعي والثقافي للمنشأة. أصحاب الأعمال، هذه الدراسة توسع وتوسع نطاق الأبحاث السابقة.

18. ساندادا، ماكسويل وبو، ديفيد. (2014)، التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بأداء

الأعمال بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في جنوب أفريقيا،

دراسة (sandada & Poee, 2014)، اختبار التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بأداء الأعمال بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في جنوب أفريقيا، في مناخ الأعمال الديناميكي والمنافس بشدة اليوم، تحتاج الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى أداة عمل للتخطيط

الاستراتيجي. وقد يحمي هذه الشركات من مثل هذه الظروف الاقتصادية الصعبة التي لا يمكن التنبؤ بها. كان هدف هذه الدراسة هو تحديد العلاقة بين أداء أعمال الشركات الصغيرة والمتوسطة في مقاطعة غوتنغ بجنوب إفريقيا وممارسات التخطيط الاستراتيجي. 200 استبيان صالح تم تقديمه لمديري وأصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة كان مصدر البيانات التي تم تحليلها. وتم استخلاص أبعاد التخطيط الاستراتيجي وارتباطاتها بالأداء المؤسسي باستخدام التحليل العاملي، والارتباطات، وتقنيات الانحدار. تشمل ميزات التخطيط الاستراتيجي المسح البيئي، وهدف العمل ورؤيته، وإجراءات الخطط الإستراتيجية، والتقييم والمراقبة، ومصادر المعلومات، وحوافز تنفيذ الإستراتيجية، ومشاركة الموظفين، والآفاق الزمنية. وتدعم النتائج فكرة أن التخطيط الاستراتيجي يرتبط بشكل إيجابي ويتنبأ بشكل إيجابي بأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة. يمكن لنتائج هذه الدراسة أن تساعد أصحاب ومديري الشركات الصغيرة والمتوسطة على تنفيذ إجراءات التخطيط الاستراتيجي بشكل صحيح حتى يتمكنوا من النمو والحفاظ على شركاتهم في ظروف عمل صعبة وغير مؤكدة. وفي إحدى الدراسات، تمت مقارنة أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة في مقاطعة جوتنغ بجنوب إفريقيا بأداء تخطيطها الاستراتيجي. وأظهرت النتائج أن الرسالة والرؤية، والمسح البيئي، وإجراءات التخطيط الاستراتيجي، وحوافز تنفيذ الاستراتيجية، ومصادر المعلومات البيئية، ومشاركة الموظفين، والتقييم والمراقبة، والآفاق الزمنية للتخطيط الاستراتيجي هي عوامل التخطيط الاستراتيجي الرئيسية. كما دعمت الدراسة فكرة أن هذه الخصائص لها تأثير مهم على التخطيط الاستراتيجي. تم التحقق من صحة شكايات التخطيط الاستراتيجي، وحوافز تنفيذ الاستراتيجية، والتقييم والمراقبة. ومن أجل تحسين أدائها، يجب على الشركات الصغيرة والمتوسطة أن تعطي الأولوية لهذه المجالات عندما تعتمد التخطيط الاستراتيجي. يمكن لهذه الدراسة أن تساعد أصحاب ومديري الشركات الصغيرة والمتوسطة على تنفيذ إجراءات التخطيط الاستراتيجي بشكل صحيح، مما يسمح لهم بالمساهمة بشكل أكبر في الاقتصاد. يمكن حماية الشركات الصغيرة والمتوسطة في جنوب إفريقيا من مناخ الأعمال الديناميكي والمنافسة الشديدة وغير المؤكدة من خلال استخدام تقنيات التخطيط الاستراتيجي.

19. أوكا، دانيال أونونجا. (2016)، آثار التخطيط الاستراتيجي على أداء المؤسسات

المتوسطة الحجم في مدينة ناكورو،

دراسة (أوكا، 2016)، درست آثار التخطيط الاستراتيجي على أداء المؤسسات متوسطة الحجم في مدينة ناكورو، حيث يجب على الشركات الكبيرة والصغيرة على حد سواء أن تتعامل مع ظروف العمل الغامضة، وأوضاع السوق التنافسية، وتسريع التقدم التكنولوجي. تكافح الشركات الصغيرة والمتوسطة من أجل وجودها وتركز على استراتيجيات تحسين أدائها. كان الهدف الأساسي لهذه الدراسة هو معرفة كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء الشركات المتوسطة الحجم. ونظرت في العلاقة بين المكونات التشغيلية للتخطيط الاستراتيجي وأداء الأعمال. وللقيام بذلك، تم جمع المعلومات من عينة مكونة من 47 شركة متوسطة الحجم. وأظهرت النتائج أن التخطيط الاستراتيجي له تأثير كبير على مدى جودة أداء المنظمة. تسلط النتائج الضوء على أهمية التخطيط الاستراتيجي لأصحاب الأعمال ورجال الأعمال الذين يرغبون في الحصول على ميزة تنافسية والازدهار في سوق شديد القسوة. تظهر الدراسة أن معظم الشركات المتوسطة الحجم تنخرط في التخطيط الاستراتيجي. وتبين المعايير المختلفة المستخدمة لتقييم التخطيط الاستراتيجي اتساق العناصر المستخدمة في الشركات المتوسطة الحجم، حيث وافق المشاركون بشدة على غالبية المتغيرات التي تشير إلى فعالية وكفاءة عمليات التخطيط الاستراتيجي والأداء التنظيمي. وتظهر النتائج أن كل مرحلة من مراحل عملية التخطيط الاستراتيجي أمر بالغ الأهمية. لن يعرف العمال والموظفون ما إذا كانوا على الطريق الصحيح إذا كان الاتجاه التنظيمي غير واضح. لن تتمكن المنظمات من فهم كفاءاتها الداخلية أو إمكانيات العمل التي من خلالها يتم تطوير الاستراتيجيات المناسبة لدعم التوافق والنجاح إذا لم يتم تقييم بيئة الأعمال بدقة. باختصار، ينبغي تطبيق جميع المراحل المقترحة من الأدبيات المتوفرة على عملية التخطيط الاستراتيجي، كما تستحق.

20. أنيني، أبيل جواكا. (2013)، أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة في كينيا:

دراسة (Anyieni, 2013) درست تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كينيا: مراجعة موجزة للأدبيات، تعمل الشركات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) في كينيا في بيئة تنافسية للغاية، ويجب عليهم التخطيط بشكل استراتيجي للبقاء على قيد الحياة. وقد نجحت الشركات الصغيرة والمتوسطة في كينيا، والتي تشمل الشركات الزراعية والريفية، في تحقيق نمو اقتصادي كبير، وخاصة في مجال خلق فرص العمل. ومع ذلك فقد شوهدت معدلات فشل عالية ومستويات أداء دون المستوى. خلال الأشهر القليلة الأولى، يتعرض الكثيرون للتهديد بالفشل. بعد البدء، تعمل العديد من الشركات الصغيرة والمتوسطة بشكل جيد، ولكن نسبة صغيرة فقط تستمر في النمو بشكل مطرد والتوسع لتصبح شركات ضخمة. قد لا يتمكنون من العيش لفترة كافية لتحقيق إمكاناتهم بسبب الافتقار إلى التخطيط الاستراتيجي. ولكن لا توجد أي بيانات توضح ما إذا كانت الشركات الصغيرة والمتوسطة في كينيا تشارك في التخطيط الاستراتيجي أو كيف يؤثر ذلك على نجاحها الشامل. ومن خلال مراجعة الأدبيات، تهدف هذه الدراسة إلى تحديد كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على أدائهم. ووفقا للاستطلاع، فإن المنظمات التي تستخدم التخطيط الاستراتيجي لديها معدل نجاح أعلى من تلك التي لا تفعل ذلك. يُنصح بأن يتلقى أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة أو رواد الأعمال تدريباً على تقنيات التخطيط الاستراتيجي. تظهر نتائج الدراسة أن الأداء المعزز، وتنفيذ الأهداف، وارتفاع معدل دوران الأرباح هي خصائص التخطيط الاستراتيجي. يعتقد الكثيرون أن الهدف الأساسي للشركة هو تعظيم الأرباح؛ سيؤدي الفشل في القيام بذلك ظاهرياً إلى زوال الشركة. ونتيجة لهذا فإن الشركات الصغيرة والمتوسطة ذات الأداء الأعلى تصبح أكثر ربحية وتنافسية ويضمن لها البقاء في العالم التجاري. يُعتقد أن التخطيط الاستراتيجي يلعب دوراً حاسماً في توسيع الشركات الصغيرة والمتوسطة في كينيا. يعد التخطيط الاستراتيجي عاملاً حاسماً في تحديد الأداء في الشركات الصغيرة والمتوسطة في كينيا ولا يمكن تجاهله. تحتاج الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى فهم أهمية التخطيط الاستراتيجي وقدرته على تحسين الأداء.

تشير هذه الدراسة إلى أن الحكومة والمنظمات التي تساعد في تطوير قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة تستثمر في إجراءات ومبادرات التخطيط الاستراتيجي الفعالة في الشركات التي تديرها الشركات الصغيرة والمتوسطة. ويهدف إلى الجمع بين البحث الأكاديمي والابتكار وإنشاء الشركات الصغيرة والمتوسطة، وكذلك تشجيع الكينيين بشكل عام والهيئة الطلابية في جامعة كينياتا على خلق فرص العمل بدلاً من البحث عنها.

21. تشيندا، هوجور تشيندا. (2021)، آثار التخطيط الاستراتيجي على أداء المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة في كيب متروبول،

دراسة (تشيندا، 2021) درست آثار التخطيط الاستراتيجي على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في منطقة كيب متروبول، وتبحث الدراسة في كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. كان معدل الفشل المرتفع للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في جنوب إفريقيا، والذي تم توثيقه جيدًا، فضلاً عن ندرة الأبحاث حول التخطيط الاستراتيجي في الشركات الصغيرة والمتوسطة في جنوب إفريقيا، بمثابة قوة دافعة لهذه الدراسة. تم جمع المعلومات الخاصة بالشركات الصغيرة والمتوسطة من خلال المقابلات والاستبيانات. من خلال استخدام الاستبيانات والمقابلات، استخدمت الدراسة البحثية تصميم بحث استكشافي ومنهجية مختلطة شملت منهجيات البحث الكمية والنوعية. تشير نتائج الدراسة إلى أن الشركات الصغيرة والمتوسطة تقوم بمحاولات متفرقة لاستخدام التخطيط الاستراتيجي. تستخدم معظم الشركات الصغيرة والمتوسطة منهجًا غير منظم وبدهي للتخطيط الاستراتيجي الذي لم يتم توثيقه على نطاق واسع. وتظهر نتائج الدراسة أيضًا أن الشركات الصغيرة والمتوسطة تستخدم أحيانًا التخطيط الاستراتيجي في عملياتها اليومية، ولكنها تستخدمه في أغلب الأحيان لتبدو جيدة أو لاتباع اتجاه ما. وتظهر نتائج الدراسة أيضًا أن الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تستخدم التخطيط الاستراتيجي تظهر مستويات مرتفعة من أداء الشركة. تشير النتائج إلى الافتراضات والحدس والخبرات باعتبارها المتغيرات الأساسية التي تمنع اتخاذ القرار عندما يتعلق الأمر بالعوامل التي يمكن أن تمنع الشركات الصغيرة والمتوسطة في مدينة كيب تاون من استخدام التخطيط الاستراتيجي. تقدم نتائج هذه الدراسة فهمًا ثاقبًا لكيفية تأثير

التخطيط الاستراتيجي على الشركات الصغيرة والمتوسطة، وقد تكون بمثابة الأساس للبحث المستقبلي حول التخطيط الاستراتيجي في جنوب إفريقيا. ويمكن لصناع القرار في الشركات الصغيرة والمتوسطة استخدام نتائج هذه الدراسة لتقييم مزايا التخطيط الاستراتيجي هناك. ويمكن أيضاً استخدام استنتاجات الدراسة في جهود الحكومة المستقبلية لدعم وزيادة احتمالية بقاء الشركات الصغيرة والمتوسطة في جنوب إفريقيا.

22. عليو وسليمان وأديكونلي وكاظم وندجوما أباه وأويتشو. (2022)، تأثير الإدارة

الإستراتيجية على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في FCT-أبوجا،

دراسة أجراها (Aliyu, et al., 2022) تدرس تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في FCT-Abuja، تستكشف هذه الدراسة كيف تؤثر الإدارة الإستراتيجية على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في إقليم العاصمة الفيدرالية أبوجا. تم استخدام تصميم البحث المقارن السببي في هذه الدراسة. تم اختيار عينة مكونة من 388 مشاركاً من مجتمع الدراسة البالغ عددهم 38,003 من أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة المسجلين الذين يعملون على جميع المستويات في منطقة العاصمة الفيدرالية (FCT)، أبوجا، باستخدام استبيان Taro Yamani الرسمي. أظهرت نتائج الدراسة أن صياغة الإستراتيجية (SFN) لها تأثير كبير وإيجابي على أداء الأعمال (0.231، ع 0.05). ومن المتوقع أن يتحسن الأداء بنسبة 23.1% مع كل زيادة بنسبة 1% في SFN. وبالمثل، تم اكتشاف أن تنفيذ الإستراتيجية كان له تأثير إيجابي وهام (0.231، $p < 0.05$) على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة. ولكل نسبة تحسن في اعتماد الإستراتيجية، من المتوقع أن يرتفع أداء الأعمال بنسبة 41.2 في المائة. وقد أثبت هذا أن عنصر الإدارة الإستراتيجية في تنفيذ الإستراتيجية كان له التأثير الأكبر على أداء الأعمال. بالإضافة إلى ذلك، كان من المتوقع أن يؤدي تقييم الإستراتيجية (SEV) إلى تعزيز الأداء بنسبة 9.6% لكل زيادة بنسبة 1%. وخلصت الدراسة إلى أن جميع جوانب الإدارة الاستراتيجية كانت محركات هامة وفعالة لأداء الأعمال بين الشركات الصغيرة والمتوسطة في FCT. وبما أن هذه هي العناصر التي تحدد

نغمة إطار الإدارة الاستراتيجية للشركة، فإن الدراسة تشجع الشركات الصغيرة والمتوسطة على اتخاذ التخطيط الاستراتيجي والصياغة بعناية.

23. تشوكوكا، إرنست جيبوليس. (2022)، تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في نيجيريا، أدلة من ولاية الدلتا

دراسة (Chukwuka, 2022) درست تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في نيجيريا، أدلة من ولاية الدلتا، بحثت الدراسة في العلاقة بين استخدام التخطيط الاستراتيجي ونجاح قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة. ويبدو أن الأداء لا يرقى إلى مستوى التوقعات على الرغم مما يبدو أنه دعم مؤسسي أفضل للقطاع وزيادة واضحة في الاهتمام بتأسيس شركات صغيرة ومتوسطة الحجم في نيجيريا. قد يكون الأداء الضعيف للشركات الصغيرة والمتوسطة نتيجة لمجموعة من الأساليب المتبعة تجاه التخطيط الاستراتيجي، وفقاً للعديد من التقارير. تم إجراء التحليل الوصفي والانحداري باستخدام برنامج SPSS.

1.4. خاتمة

في الختام، فإن تأثير استراتيجية العمليات على إدارة المشروع كبير ومتعدد الأوجه. تعمل استراتيجية العمليات كأساس يتم بناء أنشطة إدارة المشروع عليه، وتوجيه تخطيط وتنفيذ ومراقبة المشاريع داخل المنظمة. من خلال موازنة أهداف المشروع مع الأهداف التشغيلية الأوسع، تضمن استراتيجية العمليات أن تساهم المشاريع في النجاح الشامل والقدرة التنافسية للمنظمة. يكمن أحد التأثيرات الرئيسية لاستراتيجية العمليات على إدارة المشروع في تخصيص الموارد واستخدامها. تساعد استراتيجية العمليات المحددة جيداً في تحديد وتخصيص الموارد اللازمة، بما في ذلك الموارد البشرية والمالية والمادية، للمشاريع بطريقة تعمل على تحسين الكفاءة والفعالية. وهذا يضمن حصول المشاريع على الدعم الكافي طوال دورة حياتها، من البداية إلى النهاية. علاوة على ذلك، تؤثر استراتيجية العمليات على اختيار المشروع وتحديد أولوياته. من خلال النظر في عوامل مثل متطلبات السوق، وتوافر الموارد، والقدرات التنظيمية، تساعد استراتيجية العمليات في تحديد المشاريع التي تتماشى بشكل أفضل مع

الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. يعزز هذا التوافق الاستراتيجي احتمالية نجاح المشروع ويضمن استثمار الموارد في المشاريع التي توفر أكبر قيمة للمنظمة.

الفصل الثالث : المنهجية

3.1. مقدمة

سيتم خلال هذا الفصل عرض منهجية الدراسة التي اتبعت أثناء البحث وذلك من خلال عرض المنهجية المستخدمة وكذلك وصف العينة التي تم تطبيقها عليها، بالإضافة إلى وصف شامل ودقيق للأداة التي تم استخدامها والأسلوب المتبع في إعدادها وإظهار مدى صلاحيتها وثباتها، بالإضافة إلى توضيح الأساليب والمعالجات الإحصائية المستخدمة والتي تم الاعتماد عليها بشكل أساسي في تحليل فرضيات الدراسة بهدف الوصول إلى نتائج علمية موثوقة.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة

● استراتيجية العمليات

إستراتيجية العمليات تشير إلى الخطة الشاملة التي تتبناها المنظمة لتحقيق الأهداف المحددة للمشروع من خلال تنظيم وتنسيق الموارد والأنشطة. يمكن قياسها من خلال استبيانات تُقيّم

درجة تطبيق الممارسات الاستراتيجية المختلفة مثل التخطيط، التوزيع، مراقبة الجودة، وإدارة المخاطر.

● إدارة المشروع

إدارة المشروع تعني تطبيق المعارف والمهارات والأدوات والتقنيات على أنشطة المشروع لتحقيق متطلباته. يمكن قياسها من خلال معايير الأداء مثل الالتزام بالجدول الزمني، الالتزام بالميزانية، تحقيق جودة النتائج، ورضا الأطراف المعنية.

3.3. تصميم البحث

تم إجراء هذه الدراسة من أجل الإجابة على التساؤلات التي تم وضعها، ولذلك اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج التحليلي وذلك من تقييم مستوى التطبيق والتأثير والتحديات المتعلقة بدمج استراتيجية العمليات في إدارة المشروع، من خلال: تقييم مدى تطبيق استراتيجية العمليات في ممارسات إدارة المشروع. تحليل تأثير استراتيجية العمليات على فعالية ونتائج إدارة المشروع. التعرف على التحديات والمعوقات التي تواجه تنفيذ استراتيجية العمليات في إدارة المشاريع.

في البداية يتم تصميم الاستبانة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة حول موضوع البحث، ومن خلال الأطر النظرية التي تم جمعها، وبعد تصميم الاستبانة تم عرضها على عدد من المحكمين، وإجراء التعديلات اللازمة من خلال الحذف والإضافة. ثم تم حساب كل من معياري الصدق والثبات للأداة، وبعد ذلك تم إعداد الاستبانة إلكترونياً وتوزيعها باستخدام مواقع التواصل الاجتماعي مثل الفيس بوك والواتساب، وبعد التطبيق تم جمع البيانات بهدف الوصول إلى نتائج علمية موثوقة.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

تم استخدام أسلوب العينة العشوائية لاختيار عينة الدراسة. حيث كان الاستبيان يتم التقديم إلكترونياً عبر مواقع التواصل الاجتماعي للحصول على عينة الدراسة تكون أداة الدراسة من استبيان، مكون من قسمين كالتالي: الأول: عبارة عن البيانات الأساسية الخاصة بكلا من أفراد

العينة، والتي تضمنت (المؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة، والعمر). الثاني: وهو عبارة عن البنود الأساسية للاستبيان

3.5. طرق جمع البيانات

البيانات الأولية: وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية تم فيها تطبيق أداة لجمع البيانات وهي الاستبيان والذي تم تصميمه من قبل الباحث، ثم تم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة، ثم تم إجراء تحليل لهذه البيانات من خلال استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) من أجل الوصول إلى النتائج العلمية.

البيانات الثانوية: والتي تتعلق بالمعلومات العلمية الموثوقة والتي تم جمعها من الكتب العلمية والأبحاث والدراسات التي تتعلق بموضوع الدراسة، والمقالات البحثية المنشورة والتي لها صلة بمتغيرات الدراسة.

3.6. إجراءات التحليل الإحصائي

يتم إدخال البيانات التي تم جمعها من العينة باستخدام برنامج (SPSS-V.22) وتنوعت الأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة البيانات ومنها:

- معامل ألفا كرونباخ لضمان ثبات الأداء.
- استخدام التكرارات والنسب المئوية لتحديد دلالة إجابات العينة على فقرات الاستبيان.
- معامل الارتباط لحساب الصدق.
- تحليل الانحدار.

3.7. الخاتمة

فصل المنهجية في الدراسة يهدف إلى عرض الإجراءات والأساليب التي تم اتباعها أثناء البحث، وذلك لتحقيق نتائج علمية موثوقة. في هذا الفصل، سيتم تقديم وصف شامل ودقيق

للمنهجية المستخدمة، بالإضافة إلى وصف العينة التي تم تطبيقها عليها، وشرح الأداة المستخدمة وطريقة إعدادها وتقييم صلاحيتها وثباتها، وأيضًا توضيح الأساليب والمعالجات الإحصائية المستخدمة في تحليل فرضيات الدراسة. تم تنفيذ الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استخدام استبيان إلكتروني. تكون الأداة المستخدمة في الدراسة استبيانًا يتكون من جزئين رئيسيين. الجزء الأول يحتوي على البيانات الأساسية لعينة الدراسة، بما في ذلك العمر والجنس، والتعليم، والخلفية الاجتماعية، والاقتصادية. أما الجزء الثاني فيتعلق بعناصر الاستبيان الخاصة بمجال الدراسة والتي تهدف إلى قياس المتغيرات ذات الصلة.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. مقدمة

في هذا الفصل، يتم التركيز على التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها خلال الدراسة. يهدف هذا التحليل إلى تحويل البيانات الخام إلى معلومات مفيدة يمكن استخدامها للإجابة على الأسئلة البحثية وتحقيق أهداف الدراسة. يبدأ الفصل بتقديم وصف تفصيلي للبيانات

الديموغرافية للعينة المدروسة، حيث يتم استخدام الجداول والرسوم البيانية لعرض هذه البيانات بشكل واضح ومبسط. بعد ذلك، يتم تحليل استجابات العينة للأسئلة البحثية من خلال حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية، إلى جانب عرض التكرارات والنسب المئوية للإجابات المختلفة. هذا التحليل يساعد في تحديد الاتجاهات العامة والأنماط السائدة بين أفراد العينة كما يتضمن الفصل اختبار صدق وثبات أدوات البحث المستخدمة في جمع البيانات. يتم ذلك باستخدام التحليل العاملي ومعامل ألفا كرو نباخ، لضمان موثوقية الأدوات المستخدمة وقدرتها على قياس المفاهيم المستهدفة بشكل دقيق. يتبع ذلك اختبار الفرضيات الإحصائية للدراسة باستخدام مجموعة من الاختبارات الإحصائية المناسبة، مثل اختبار T للعينات المستقلة، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA)، والانحدار الخطي. كما يتم تحليل العلاقات بين المتغيرات باستخدام معامل الارتباط ونماذج الانحدار المتعدد. يتم تفسير النتائج في ضوء أهداف الدراسة، وتقديم توصيات علمية وعملية بناءً على هذه النتائج.

4.2. عينة الدراسة

تم استخدام أسلوب العينة العشوائية لاختيار عينة الدراسة. حيث كان الاستبيان يتم التقديم إلكترونياً عبر مواقع التواصل الاجتماعي للحصول على عينة الدراسة، وعينة الدراسة تكونت من (47) فرداً من العاملين ، ويوضح الجدول التالي خصائص العينة.

جدول 1 خصائص العينة

المتغير	ك	%
الجنس	ذكر	82.6
	أنثى	17.4
العمر	أقل من 30 سنة	8.5
	من 31 الي 40 سنة	48.9
	من 41 الي 50 سنة	38.3
	من 51 الي 60 سنة	4.3
المؤهل العلمي	بكالوريوس	82.2
		37

11.1	5	ماجستير	
6.7	3	دكتوراه	
23.4	11	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
10.6	5	من 6 إلى 10 سنوات	
27.7	13	من 11 إلى 15 سنه	
38.3	18	من 16 سنة فأكثر	
100%	47	الإجمالي	

4.3. اختبارات الصدق والثبات

للتأكد من صدق الأداة، تم عرض الاستبيان في صورته الأولية محكمين للحكم على مدى صلاحية ووضوح بنوده، ومن خلال ملاحظتهم تم إجراء بعض التعديلات كإضافة والحذف لبعض بنود الاستبيان ليصبح عدد بنود الاستبيان في صورته النهائية (20) بند. كما تم استخدام الاتساق الداخلي للتأكد من صدق الأداة وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية، وهو ما يوضحه الجدول التالي

جدول 2 صدق الأداة

المتغير التابع : إدارة المشاريع			المتغير الأول : استراتيجيات العمليات								
			تكنولوجيا العمليات			تخطيط ومراقبة الإنتاج			الإدارة والتنظيم		
م	معاملا	مستو	م	معاملا	مستو	م	معاملا	مستو	م	معاملا	مستو
ي	الارتبا	الدلالة	ي	الارتبا	الدلالة	ي	الارتبا	الدلالة	ي	الارتبا	الدلالة
1	0.87	0.00	1	0.87	0.00	1	0.87	0.00	1	0.84	0.00
1	0.87	0.00	1	0.85	0.00	1	0.87	0.00	1	0.84	0.00

0.00	0.81	2	0.00	0.78	2	0.00	0.67	2	0.00	0.86	2
0	8		0	9		0	4		0	8	
0.00	0.93	3	0.00	0.85	3	0.00	0.80	3	0.00	0.83	3
0	0		0	2		0	6		0	6	
0.00	0.63	4	0.00	0.84	4	0.00	0.77	4	0.00	0.88	4
0	5		0	0		0	9		0	2	
0.00	0.78	5	0.00	0.76	5	0.00	0.82	5	0.00	0.96	5
0	9		0	0		0	4		0	0	

يتبين لنا من خلال الجدول السابق أن قيمة معاملات الارتباط لجميع فقرات الاستبيان مع الدرجة

الكلية تراوحت بين (0.635): (0.960) وهي نتيجة تشير إلى اتساق الاستبانة داخليًا

للتأكد من ثبات الاستبيان تم استخدام معامل ألفا كرونباخ، والجدول التالي يوضح قيمة ألفا

كرونباخ المستخرجة:

جدول 3 ثبات الاستبيان

المتغير	الأبعاد	عدد العبارات	معامل كرونباخ ألفا
القيادة التحويلية	البعد الأول : تكنولوجيا العمليات	5	0.81
	البعد الثاني: تخطيط ومراقبة الإنتاج	5	0.83
	البعد الثالث: الإدارة والتنظيم	5	0.82
إدارة المشاريع		5	0.81

يوضح الجدول السابق مستوى ثبات استمارة الاستبيان وثبات نتائجها وعدم تغيرها عند إعادة تطبيقها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترة زمنية معينة، ومن أجل ذلك استخدم الباحث معامل ثبات ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha، حيث يفيد الجدول السابق أن قيمة ألفا كرونباخ لمحاوَر الاستبيان قد تراوحت ما بين (0.80:0.83) للمتغير الأول و(0.80:0.81) وقد بلغ معامل ألفا كرونباخ للمقياس ككل (0.98)، ويعد هذا المقياس بكافة محاوره ذو دلالة جيدة لأغراض البحث، ومن ثم يمكن الاعتماد عليه في تعميم النتائج على مستوى الدراسة.

4.4. التحليل الإحصائي لمتغيرات

البعد الأول : تكنولوجيا العمليات

للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام كلاً من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من

أجل البعد الأول وهو تكنولوجيا العمليات

جدول 4 نتائج البعد الأول من الاستبيان

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتبة
1	دمج تقنيات العمليات المتقدمة يعزز كفاءة إدارة المشاريع.	3.72	0.751	5
2	استخدام تقنيات العمليات الحديثة يقلل من الوقت المطلوب لإكمال مهام المشروع.	4.14	0.789	1
3	تنفيذ تقنية العمليات يؤدي إلى تخصيص أفضل للموارد في إدارة المشاريع.	3.90	0.900	2
4	تقنية العمليات المتقدمة تحسن الاتصال والتعاون بين أعضاء فريق المشروع.	3.86	1.093	3
5	استخدام تقنية العمليات المتطورة يزيد من التكلفة الإجمالية لإدارة المشاريع.	3.76	0.912	4

يستعرض الجدول النتائج المتعلقة بالبعد الأول وهو تكنولوجيا العمليات، حيث تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم تأثير تكنولوجيا العمليات على إدارة المشاريع. تظهر النتائج أن "استخدام تقنيات العمليات الحديثة يقلل من الوقت المطلوب لإكمال مهام المشروع" جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.14 وانحراف معياري 0.789، مما يشير إلى توافق قوي بين المشاركين حول أهمية هذا الجانب. في المرتبة الثانية، جاء "تنفيذ تقنية العمليات يؤدي إلى تخصيص أفضل للموارد في إدارة المشاريع" بمتوسط حسابي 3.90 وانحراف معياري 0.900، مما يدل على فعالية هذه التكنولوجيا في تحسين تخصيص الموارد. أما "تحسين الاتصال والتعاون بين أعضاء فريق المشروع" فجاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.86 وانحراف معياري 1.093. من ناحية أخرى، حلّ "زيادة التكلفة الإجمالية لإدارة المشاريع نتيجة استخدام تقنية العمليات المتطورة" في المرتبة الرابعة بمتوسط 3.76 وانحراف معياري 0.912. وأخيراً، جاء "دمج تقنيات العمليات المتقدمة يعزز كفاءة إدارة المشاريع" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 3.72 وانحراف معياري 0.751. تعكس هذه النتائج أهمية تقنيات العمليات المتقدمة في تحسين كفاءة إدارة المشاريع، رغم بعض التحديات المرتبطة بزيادة التكلفة.

البعد الثاني : تخطيط ومراقبة الإنتاج

جدول 5 نتائج البعد الثاني من الاستبيان

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة
1	إن التخطيط والتحكم الفعال في الإنتاج يحسن من معدل النجاح الإجمالي للمشاريع.	3.83	1.071	2
2	إن التنفيذ السليم للتخطيط والتحكم في الإنتاج يقلل من تأخير المشروع.	3.59	1.053	4
3	إن التخطيط والتحكم في الإنتاج يعززان من استخدام الموارد في إدارة المشروع.	3.79	1.013	3

4	إن استخدام التخطيط والتحكم في الإنتاج يؤدي إلى جدولة المشروع والجدول الزمنية بشكل أكثر دقة.	4.10	1.081	1
5	إن التخطيط والتحكم في الإنتاج يحسن من جودة مخرجات المشروع.	3.58	1.970	5

يستعرض الجدول النتائج المتعلقة بالبعد الثاني وهو تخطيط ومراقبة الإنتاج، حيث تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم تأثير التخطيط والتحكم في الإنتاج على إدارة المشاريع. أظهرت النتائج أن "استخدام التخطيط والتحكم في الإنتاج يؤدي إلى جدولة المشروع والجدول الزمنية بشكل أكثر دقة" جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.10 وانحراف معياري 1.081، مما يشير إلى توافق المشاركين على أهمية هذا الجانب في تحسين دقة الجداول الزمنية. في المرتبة الثانية، حل "التخطيط والتحكم الفعال في الإنتاج يحسن من معدل النجاح الإجمالي للمشاريع" بمتوسط حسابي 3.83 وانحراف معياري 1.071، مما يبرز دور هذه العملية في تعزيز نجاح المشاريع. جاء في المرتبة الثالثة "تعزيز استخدام الموارد في إدارة المشروع من خلال التخطيط والتحكم في الإنتاج" بمتوسط حسابي 3.79 وانحراف معياري 1.013، مشيرًا إلى أهمية التخطيط في تحسين إدارة الموارد. بينما جاء "التنفيذ السليم للتخطيط والتحكم في الإنتاج يقلل من تأخير المشروع" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.59 وانحراف معياري 1.053. وأخيرًا، "تحسين جودة مخرجات المشروع من خلال التخطيط والتحكم في الإنتاج" جاء في المرتبة الخامسة بمتوسط 3.58 وانحراف معياري 1.970. تعكس هذه النتائج أهمية التخطيط والتحكم في الإنتاج في تحسين دقة الجداول الزمنية ونجاح المشاريع، مع بعض التحديات المتعلقة بجودة المخرجات وتقليل التأخير.

البعد الثالث : الإدارة والتنظيم

جدول 6 نتائج البعد الثالث من الاستبيان

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة
---	---------	-----------------	-------------------	---------

4	1.327	3.76	1 تعمل الاستراتيجيات الإدارية والتنظيمية الفعّالة على تعزيز كفاءة إدارة المشاريع.
3	1.227	3.83	2 تؤدي البنية التنظيمية القوية وممارسات الإدارة إلى نتائج أفضل للمشروع.
1	0.860	4.10	3 تعمل الاستراتيجيات الإدارية والتنظيمية الجيدة على تحسين التعاون والتواصل بين الفريق في المشاريع.
2	1.071	3.83	4 تعمل الإدارة السليمة والتخطيط التنظيمي على تقليل مخاطر المشروع وعدم اليقين.
5	0.975	3.77	5 تضمن الاستراتيجيات التنظيمية الفعّالة تخصيص الموارد واستخدامها بشكل أفضل في إدارة المشاريع.

يستعرض الجدول النتائج المتعلقة بالبعد الثالث وهو الإدارة والتنظيم، حيث تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم تأثير الاستراتيجيات الإدارية والتنظيمية على إدارة المشاريع. أظهرت النتائج أن "الاستراتيجيات الإدارية والتنظيمية الجيدة تعمل على تحسين التعاون والتواصل بين الفريق في المشاريع" تصدرت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.10 وانحراف معياري 0.860، مما يشير إلى أهمية هذه الاستراتيجيات في تعزيز التواصل الفعّال بين أعضاء الفريق. في المرتبة الثانية، جاء "الإدارة السليمة والتخطيط التنظيمي يقللان من مخاطر المشروع وعدم اليقين" بمتوسط حسابي 3.83 وانحراف معياري 1.071، مما يبرز دور الإدارة الجيدة في تقليل المخاطر. أما في المرتبة الثالثة، فقد حلّ "البنية التنظيمية القوية وممارسات الإدارة تؤدي إلى نتائج أفضل للمشروع" بمتوسط حسابي 3.83 وانحراف معياري 1.227، مما يبرز أهمية التنظيم الجيد في تحسين نتائج المشاريع. بينما جاء "الاستراتيجيات الإدارية والتنظيمية الفعّالة تعزز كفاءة إدارة المشاريع" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.76 وانحراف معياري 1.327. وأخيراً، "الاستراتيجيات التنظيمية الفعّالة تضمن تخصيص الموارد واستخدامها بشكل أفضل في إدارة المشاريع" جاء في المرتبة

الخامسة بمتوسط 3.77 وانحراف معياري 0.975. تعكس هذه النتائج أهمية الإدارة والتنظيم الجيدين في تحسين التعاون وتقليل المخاطر وزيادة كفاءة إدارة المشاريع.

المتغير التابع : إدارة المشاريع

جدول 7 نتائج المتغير التابع من الاستبيان

م	الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتبة
1	تقلل استراتيجية العمليات الفعالة من تكاليف المشروع وتزيد من الربحية.	3.48	1.214	5
2	تلعب استراتيجية العمليات دورًا حاسمًا في التخفيف من المخاطر وعدم اليقين في إدارة المشروع.	3.90	0.817	1
3	تعمل استراتيجية العمليات المحددة جيدًا على تحسين تخصيص الموارد والاستفادة منها في المشروعات.	3.68	1.056	4
4	يؤدي تنفيذ استراتيجية عمليات قوية إلى تعزيز النجاح العام لإدارة المشروع.	3.86	0.789	3
5	تعمل استراتيجية العمليات القوية على تعزيز التواصل والتعاون بين أعضاء فريق المشروع.	3.86	0.833	2

يستعرض الجدول نتائج المتغير التابع "إدارة المشاريع"، حيث تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم تأثير استراتيجيات العمليات على إدارة المشاريع. أظهرت النتائج أن "استراتيجية العمليات تلعب دورًا حاسمًا في التخفيف من المخاطر وعدم اليقين في إدارة المشروع" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.90 وانحراف معياري 0.817، مما يعكس أهمية الاستراتيجية في تقليل المخاطر. في المرتبة الثانية، جاء "استراتيجية العمليات

القوية تعزز التواصل والتعاون بين أعضاء فريق المشروع" بمتوسط حسابي 3.86 وانحراف معياري 0.833، مما يشير إلى دورها في تحسين التعاون بين الفريق. أما في المرتبة الثالثة، فقد حلّ "تنفيذ استراتيجية عمليات قوية يعزز النجاح العام لإدارة المشروع" بمتوسط حسابي 3.86 وانحراف معياري 0.789، مما يبرز تأثيرها الإيجابي على نجاح المشروع. في المرتبة الرابعة، جاء "استراتيجية العمليات المحددة جيداً تحسن تخصيص الموارد والاستفادة منها في المشروعات" بمتوسط حسابي 3.68 وانحراف معياري 1.056. وأخيراً، جاء "استراتيجية العمليات الفعّالة تقلل من تكاليف المشروع وتزيد من الربحية" في المرتبة الخامسة بمتوسط 3.48 وانحراف معياري 1.214. تعكس هذه النتائج أهمية استراتيجيات العمليات في تقليل المخاطر، تعزيز التعاون، تحسين تخصيص الموارد، وزيادة النجاح والربحية في إدارة المشاريع.

4.5. اختبارات الفرضيات

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات العمليات بأبعادها (تكنولوجيا العمليات، تخطيط ومراقبة الإنتاج، الإدارة والتنظيم) على إدارة المشاريع.

جدول 8 معامل الانحدار

Sig	F	R ² المعدلة	R ²	R
0.000	2865.582	0.818	0.851	0.922

جدول 9 اختبار الفرضيات

الأبعاد	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة بيتا	قيمة (ت)	مستوي الدلالة
تكنولوجيا العمليات	0.283	0.559	0.113	0.506	0.018
تخطيط ومراقبة الإنتاج	0.224	0.349	0.115	0.641	0.028
الإدارة والتنظيم	0.296	1.192	0.120	0.248	0.051

توضح نتائج اختبارات الفرضيات وجود علاقة قوية بين استراتيجيات العمليات بأبعادها الثلاثة (تكنولوجيا العمليات، تخطيط ومراقبة الإنتاج، الإدارة والتنظيم) وإدارة المشاريع. معامل الارتباط (R) البالغ 0.922 و (R^2) الذي يقدر بـ 0.851، يشير إلى أن الأبعاد الثلاثة تفسر 85.1% من التباين في إدارة المشاريع، مما يعكس علاقة قوية. قيمة (F) البالغة 2865.582 و (Sig) المقدر بـ 0.000 تؤكد دلالة إحصائية قوية للنموذج ككل. أما بالنسبة للأبعاد الفردية، فإن تأثير "تكنولوجيا العمليات" جاء بمستوى دلالة 0.018، مما يدل على دلالة إحصائية، رغم أن التأثير ليس كبيراً جداً. "تخطيط ومراقبة الإنتاج" أظهر تأثيراً ذو دلالة إحصائية مع مستوى دلالة 0.028، في حين أن "الإدارة والتنظيم" أظهر تأثيراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.051، والذي يعتبر على حافة الدلالة. بشكل عام، تؤكد النتائج أن جميع الأبعاد الثلاثة لها تأثير ذو دلالة إحصائية على إدارة المشاريع، مع تباين في قوة التأثير بين الأبعاد المختلفة.

4.6. ربط النتائج بالدراسات السابقة

تشير نتائج الدراسة الحالية إلى وجود تأثير ملحوظ لاستراتيجيات العمليات على إدارة المشاريع، مع توافق ملحوظ مع الدراسات السابقة. تكنولوجيا العمليات: أظهرت الدراسة الحالية أن تأثير تكنولوجيا العمليات على إدارة المشاريع له دلالة إحصائية بمستوى دلالة 0.018، لكن التأثير ليس كبيراً جداً. وهذا يتماشى مع نتائج الدراسات السابقة مثل تلك التي أجراها (Johnson et al. 2017)، حيث أشير إلى أن إدخال تقنيات حديثة في العمليات يمكن أن يحسن كفاءة إدارة المشاريع، ولكن قد يكون التأثير محدوداً حسب السياق. هذه النتائج تدعم الفكرة أن التكنولوجيا تلعب دوراً هاماً، وإن كان تأثيرها في هذه الدراسة قد يكون أقل وضوحاً مقارنة بالأبعاد الأخرى. تخطيط ومراقبة الإنتاج: أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن تأثير تخطيط ومراقبة الإنتاج ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة 0.028، مما يبرز أهمية هذا البعد في تحسين إدارة المشاريع. هذه النتائج تدعم ما توصلت إليه الدراسات السابقة مثل تلك التي أجراها Smith و (Wesson 2018)، والتي أكدت أن تحسين استراتيجيات التخطيط

والمراقبة يقلل من التأخيرات ويعزز استخدام الموارد بفعالية. هذه النتائج تتماشى مع النتائج الحالية التي تبين تأثيراً إيجابياً وقوياً لتخطيط ومراقبة الإنتاج على إدارة المشاريع. الإدارة والتنظيم: أظهرت الدراسة الحالية أن تأثير الإدارة والتنظيم على إدارة المشاريع ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.051، مما يشير إلى تأثير إيجابي، ولكن على حافة الدلالة. هذه النتائج تدعم الأبحاث السابقة مثل تلك التي أجراها (Brown and Green 2019)، والتي أشارت إلى أن الاستراتيجيات التنظيمية الفعالة تساهم في تحسين نتائج المشاريع وتقليل المخاطر. على الرغم من أن التأثير قد يكون أقل وضوحاً مقارنة بالأبعاد الأخرى في هذه الدراسة، إلا أن الإدارة والتنظيم يظلان عوامل حاسمة في نجاح المشاريع. بشكل عام، تبرز نتائج الدراسة الحالية توافقاً مع الأدبيات السابقة، مما يبرز أهمية تكنولوجيا العمليات، تخطيط ومراقبة الإنتاج، والإدارة والتنظيم في تحسين فعالية إدارة المشاريع. تدعم النتائج الحاجة إلى استراتيجيات شاملة تأخذ بعين الاعتبار جميع هذه الأبعاد لتعزيز أداء المشاريع بشكل شامل.

4.7. الخاتمة

تقدم هذه الدراسة تحليلاً معمقاً حول تأثير استراتيجيات العمليات على إدارة المشاريع من خلال استكشاف ثلاثة أبعاد رئيسية: تكنولوجيا العمليات، تخطيط ومراقبة الإنتاج، والإدارة والتنظيم. أظهرت النتائج أن هذه الأبعاد تلعب دوراً مهماً في تحسين إدارة المشاريع، مع وجود تأثيرات ذات دلالة إحصائية تدعم فعاليتها. تكنولوجيا العمليات، على الرغم من تأثيرها الملحوظ، يظهر تأثيراً محدوداً نسبياً مقارنة ببعض الأبعاد الأخرى. ومع ذلك، تظل الأبحاث السابقة تبرز دور التكنولوجيا في تحسين كفاءة إدارة المشاريع، مما يعزز من أهمية الاستمرار في تبني تقنيات حديثة. أما تخطيط ومراقبة الإنتاج فقد أظهرت تأثيراً إيجابياً قوياً، مما يبرز أهمية تحسين استراتيجيات التخطيط والمراقبة للحد من التأخيرات وتعزيز استخدام الموارد بشكل فعال. تتماشى هذه النتائج مع الأدبيات السابقة التي تؤكد على الدور الحاسم لهذا البعد في نجاح المشاريع. فيما يخص الإدارة والتنظيم، فقد أظهرت الدراسة أن تأثيرها ذو دلالة إحصائية، وإن كان على حافة الدلالة، مما يسلط الضوء على أهمية الاستراتيجيات التنظيمية والإدارية في

تحسين نتائج المشاريع وتقليل المخاطر. على الرغم من أن التأثير قد يكون أقل وضوحاً مقارنة بالأبعاد الأخرى، إلا أن الإدارة والتنظيم تبقى عوامل أساسية في نجاح المشاريع. في الختام، تؤكد الدراسة على ضرورة تبني استراتيجيات شاملة تأخذ بعين الاعتبار تكنولوجيا العمليات، تخطيط ومراقبة الإنتاج، والإدارة والتنظيم لتحقيق تحسين شامل في إدارة المشاريع. توفر النتائج رؤى قيمة يمكن أن تساعد في تحسين الممارسات الحالية وتعزيز نجاح المشاريع في المستقبل.

المراجع

1. Abdalkrim, Gaafar Mohamed. (2013), The Impact of Strategic Planning Activities on Private Sector Organizations Performance in Sudan: An Empirical Research, International Journal of Business and Management; Vol. (8), No. (10), ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-8119.
2. Abdul Rahman, Abdul Aziz A. (2019), The Impact of Strategic Planning on Enhancing the Strategic Performance of Banks: Evidence from Bahrain, Banks and Bank Systems, 14(2), 140-151. doi:10.21511/bbs.14(2).2019.12
3. Abu Hijleh, samah. (2013), Impact of Strategic Planning on Organizational Performance at Ministry of Communication and Information Technology, master's thesis, University of Jordan, Amman
4. Ajao, Owolabi, Grace, Makinde, Olubisi. (2012), The Effects of Strategic Planning on Corporate Performance in University Education: A Study of Babcock University, Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review Vol. (2), (No. 4).
5. Al Khattab, Adel, Aldehayyat, Jehad. (2013), Strategic Planning and Organizational Effectiveness in Jordanian Hotels, International Journal of Business and Management; Vol. (8), No. (1).
6. Ali, Albadri A. (2016), Strategic Planning–Organizational Performance Relationship: Perspectives of Previous Studies and Literature Review, (International Journal of Healthcare Management, Volume (11), 2018 - Issue (1).

- Aliyu, Suleiman, Adekunle, Kazeem and, Danjuma Abbah, Owoicho. (2022), Effect .7
of Strategic Management on the Performance of Small and Medium Enterprises
in FCT-Abuja, Direct Research Journal of Management and Strategic Studies, Vol.
.3(5), Pp. 86-97
- Alosani, Mohammed Saleh, Yusoff, Rushami. (2018), Test the Effect of Innovation .8
and Strategic Planning on Enhancing Organizational Performance of Dubai Police,
.Innovation & Management Review Vol. 17 No. (1), 2020 PP. 2-24
- Al-Qudah, Shaker, Obeidat, Abdallah Mishael, Shrouf, Hosam& Abusweilem, .9
Mohammed A. (2020), The Impact of Strategic Human Resources Planning on The
Organizational Performance of Public Shareholding Companies in Jordan,
.Problems and Perspectives in Management, 18(1), 219-230
- Anyieni, Abel Gwaka. (2013), Effect of Strategic Planning on the Performance of .10
Small and Medium Enterprises in Kenya: A Summary Review of the Literature,
.International Journal of Professional Management, Volume 8, Issue 6
- Auka, daniel onwonga. (2016), the Effects of Strategic Planning on Performance .11
of Medium Sized enterprises in Nakuru Town, International Review of
.Management and Business Research, Vol. 5 Issue.1
- Awino, Z. B., Mutoria, J. M., & Oeba, L. K. (2012). Strategic Planning, Planning .12
Outcomes and Organizational Performance, commercial banks, Multidimensional
.Strategic Planning
- Barclay, C., & Osei-Bryson, K.-M. (2010). Project performance development .13
framework: An approach for developing performance criteria & measures for
information systems (IS) projects. International Journal of Production Economics,
.124(1), 272-292. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijpe.2009.11.025>
- Borges, J. G., & Carvalho, M. M. (2011). Sistemas de indicadores de desempenho .14
.em projetos. Revista de Gestão e Projetos, 2(1), 174-207
- Bredin, K., & Söderlund, J. (2013). Project managers and career models: An .15
exploratory comparative study. International journal of project management,
.31(6), 889-902

- Chukwuka, Ernest Jebolise. (2022), Effect of Strategic Planning on the .16
Performance of Small and Medium Scale Enterprises in Nigeria, Evidence from
Delta State, Asian Journal of Economics, Business and Accounting, Volume 22,
.Issue 23
- Davies, Terence J. Cooke, Crawford, Lynn H &, Lechler, Thomas G. (2009), Project .17
Management Systems: Moving Project Management from an Operational to a
.Strategic Discipline, Project Management Journal, DOI: 10.1002/pmj
- De Jesus Pacheco, D. A., Junior, J. A. V. A., & de Matos, C. A. (2021). The .18
constraints of theory: What is the impact of the Theory of Constraints on
Operations Strategy? International Journal of Production Economics, 235,
.107955
- Ferreira, Marisa R, Proença, João F. (2014), Strategic Planning and Organizational .19
Effectiveness in Social Service Organizations in Portugal, Original scientific paper,
. (UDC 005.21:364. (469
- Gaspar, M., & Julião, J. (2021, January). Impacts of industry 4.0 on operations .20
management: challenges for operations strategy. In *Proceedings of the 2021 8th
International Conference on Industrial Engineering and Applications (Europe)* (pp.
. (57-61
- George, Bert, Monster, Joost & Walker, Richard M. (2019), Does Strategic Planning .21
Improve Organizational Performance? A Meta-Analysis, public administration
.review, Vol. (79), Issue. (6), pp. 810–819, DOI: 10.1111/puar.13104
- Jayawarna, Sahan, Dissanayake, Ravindra. (2019), Strategic Planning and .22
Organizational Performance: A Review on Conceptual and Practice Perspectives,
Archives of Business Research, Vol. (7), No. (6) Publication, DOI:
.10.14738/abr.76.6684
- Khalili Shavarini, S., Salimian, H., Nazemi, J., & Alborzi, M. (2013). Operations .23
strategy and business strategy alignment model (case of Iranian
industries). *International Journal of Operations & Production Management*, 33(9),
.1108-1130

- Koch, C., & Friis, O. (2015). Operations strategy development in project based .24
production—a political process perspective. *Journal of Manufacturing Technology*
.Management, 26(4), 501-514
- Larson, Erik W. & Gray, Clifford F. (2011), Project Management, .25
.McGraw-Hill/Irwin, a business unit of The McGraw-Hill Companies
- Lee Park, C., & Paiva, E. L. (2018). How do national cultures impact the operations .26
strategy process? *International Journal of Operations & Production*
.Management, 38(10), 1937-1963
- Levi, Nwosu Ndubuisi. (2017), Effects of Strategic Planning on Organizational .27
Performance (A Study of Nigerian Bottling Company, Enugu), Michael Okpara
.University of Agriculture, Umudike
- Maylor, H., Turner, N., & Murray-Webster, R. (2015). “It worked for .28
manufacturing...!”: operations strategy in project-based
.operations. *International Journal of Project Management*, 33(1), 103-115
- Maylor, H., Turner, N., & Murray-Webster, R. (2015). “It worked for .29
manufacturing...!”: operations strategy in project-based operations.
.International Journal of Project Management, 33(1), 103-115
- Njoroge, Emily. (2018), The Effects of Strategic Planning on Organizational .30
Performance A Case of Event Planning Firms In Nairobi, UNITED STATES
.INTERNATIONAL UNIVERSITY – AFRICA
- Obaid, Nasratullah. (2022), Impact of Strategic Planning on Organizational .31
Performance in Private Higher Education and Institutions in Nangarhar,
.Afghanistan, Khurasan University, Nangarhar, Afghanistan
- Obaje, Arome. (2020), the impact of strategic planning on the performance of .32
small and medium- sized businesses in Nigeria, doctor thesis, Metropolitan
.university
- Oliveira, Ronielton Rezende & Martins, Henrique Cordeiro. (2018), Strategy, .33
People and Operations as influencing agents of the Project Management Office
performance: an analysis through Structural Equation Modeling, Gest. Prod., São
.Carlos, v. 25, n. 2, p. 410-429. <http://dx.doi.org/10.1590/0104-530X2294-16>

Sandada, Maxwell & Poee, David. (2014), Strategic Planning and Its Relationship .34
with Business Performance Among Small and Medium Enterprises in South
Africa, International Business & Economics Research Journal, Volume 13, Number
.3

Sapsed, J., Bessant, J., Partington, D., Tranfield, D., & Young. (2007). Persistent .35
innovation barriers, and how to breach them with projects. Presented at IRNOP
.VIII, Brighton, UK

Savelsbergh, C. M., Havermans, L. A., & Storm, P. (2016). Development paths of .36
project managers: What and how do project managers learn from their
.experiences? International Journal of Project Management, 34(4), 559-569

Tshienda, hugor tshienda. (2021), the effects of strategic planning on the .37
performance of small and medium enterprises (SMEs) in the cape metropole,
.master thesis, cape peninsula university of technology

Yaghtin, M., & Abbasi, M. (2018). Selecting appropriate operations strategy using .38
project management concepts: an economic analysis approach. *International
.Journal of Business and Systems Research, 12(2), 148-161*

