



جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع

أثر استراتيجية العمليات على أداء إدارة المشاريع الإنشائية

دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للعقار في المملكة العربية السعودية - الرياض

"The Impact of Operations Strategy on the Performance of Construction

Project Management: An Applied Study on the General Authority for Real

Estate in the Kingdom of Saudi Arabia - Riyadh."

مشروع تخرج

إعداد

وليد محمد القحطاني 2021200917

إشراف

الدكتورة/ منى مصطفى العشري

2024/1445

Contents

3	الفصل الأول: الاطار العام للدراسة.....
3	تمهيد:.....
3	1.1 مقدمة:.....
4	2.1 مشكلة الدراسة:.....
5	3.1 أهمية الدراسة:.....
6	1.4 تساؤلات الدراسة:.....
7	5.1 أهداف الدراسة:.....
7	5.1 فرضيات الدراسة:.....
8	6.1 نموذج الدراسة:.....
9	7.1 دوافع اختيار الموضوع:.....
10	8.1 المنهجية:.....
11	9.1 الدراسات السابقة:.....
22	مستخلص البحث.....
23	المراجع:.....

الفصل الأول: الاطار العام للدراسة

تمهيد:

يتناول هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول يتطرق إلى الاطار العام للدراسة ويتضمن مشكلة الدراسة، وأهدافها، وأهميتها، وأسئلة الدراسة، ومصطلحات الدراسة، والمبحث الثاني: الدراسات السابقة ويتم التطرق لها على النحو التالي:

1.1 مقدمة:

لقد أصبح التفكير الاستراتيجي من الضروريات الأساسية لنجاح المنظمات على اختلاف أحجامها وتخصصاتها، والعمليات هي الأنشطة الأساسية التي تقوم بها المنظمات لتحقيق أهدافها، انتشرت مفاهيم العمليات في جميع أنواع الصناعات حيث سعى قادة الأعمال إلى استراتيجيات وأدوات إدارية جديدة لمعالجة نمو الشركات وسط عالم تنافسي سريع التغير، مما أدى إلى ظهور مفهوم إدارة المشاريع منذ عقود قليلة فقط. (محمد، 2023)

كما بدأت منظمات الأعمال في الستينيات في إدراك فائدة تنظيم الأعمال في المشاريع أدى التأثير السائد للعمليات واستراتيجياتها على مصير المشاريع والشركات إلى إجراء عدد من الدراسات المبكرة حول العلاقة الإيجابية بين استراتيجية العمليات وإدارة المشاريع. (غنيم، 2017)

شهد العالم الحديث اهتماما متزايدا بعملية تقييم إدارة المشاريع، خاصة بعد الحرب العالمية الثانية، وذلك في إطار اهتمامه بأهمية تحقيق الاستخدام الأمثل والتوزيع الأمثل للموارد المتاحة (Dong et al 2019) وانطلاقا من إيمانها المطلق بأن الحفاظ على معدلات النمو الاقتصادي أو زيادتها لا يعتمد فقط على مدى وفرة الموارد الاقتصادية أو ندرتها، بل يعتمد بشكل رئيسي على مدى الاستخدام الأمثل لتلك الموارد وتوزيعها بين الاستخدامات المختلفة، والذي يتحقق من خلال خلق إدارة جيدة للمشروع تعمل على توحيد الجهود وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها. (النسور والخيرية 2020)

تعتبر المشاريع الإنشائية العمود الفقري للمنظمات الاقتصادية والعامل المحدد لوجودها واستمراريتها في المنافسة البيئية، وأحد أدوات التنمية، بدءاً من فكرة المشروع بدايته ونهايته من خلال دراسة الجدوى الاقتصادية وإنجازه في الوقت المحدد وبالتكلفة المحددة وبالجودة المطلوبة.

كما تعاني مشاريع البناء من مشاكل عديدة في بيئتها الاقتصادية، (علي وخوجالي (2015). الأمر الذي يتطلب من أصحاب الأعمال اتخاذ قرار استثماري عقلاني يعتمد على اختيار المشروع الاستثماري المناسب الذي يعطي أعلى عائد، حيث يعتمد هذا القرار على مجموعة من دراسات الجدوى التي تسبق عملية الاختيار، حيث يعتبر من أصعب القرارات في المنظمات، وخاصة الإدارة المسؤولة عن المشاريع. (فريم، 2018)

ما سبق يوضح أهمية دور العمليات في الاستراتيجية وضرورة تطوير الاستراتيجية بما يضمن التفاعل بين مجالاتها الواسعة وقدراتها العملية ويسعى المشروع إلى تحقيق أهدافه الرئيسية من خلال تعزيز قدرة هذه الإدارات على تحقيق أهدافها. (الحميد، 2017)

2.1 مشكلة الدراسة:

تعمل مشاريع البناء في بيئات عمل متغيرة في ظل التطورات التكنولوجية والمعرفية السريعة التي يشهدها العالم في مجال إدارة المشاريع ومتطلبات واحتياجات الأفراد المتغيرة في المجتمعات، لقد كان من الضروري لأصحاب العمل إجراء تقييمات لإدارة المشاريع من أجل البقاء والبقاء قادرين على المنافسة داخلياً وخارجياً من خلال اتباع الممارسات الإدارية الجيدة في إدارة المشروع وإجراءات التنفيذ لعملياته وأنشطته، حيث تعتبر عملية تقييم إدارة المشروع المكون الأساسي للإدارة الناجحة لمشاريع البناء للتحكم في أعمالها والحفاظ على جودتها بما يلبي طموحات أصحاب العمل متطلبات العاملين الأفراد والمجتمعات من خلال إجراء تقييمات دورية لإدارة المشروع، وتقييمات الطوارئ والأحداث الهامة، وتقييم عملية إنجاز المشروع وهذا ما أشارت إليه دراسات دونغ وآخرون. (2019)، (عبيدات وعلي 2018).

تكمن مشكلة الدراسة في معرفة أثر استراتيجية العمليات على أداء إدارة المشاريع الانشائية بالمملكة

العربية السعودية.

ومن خلال ما تقدم يمكن صياغة المشكلة كما يلي:

ما أثر استراتيجية العمليات على أداء إدارة المشاريع الانشائية في الهيئة العامة للعقار بالمملكة العربية

السعودية – الرياض؟

3.1 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تناولها إحدى الموضوعات الحيوية في العصر الحديث حيث تناولت موضوع أثر استراتيجية العمليات على أداء إدارة المشاريع الانشائية بالمملكة العربية السعودية والتي لم تتم دراستها بشكل كاف لذلك، من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية مجلة علمية حديثة، وتكون هدفاً للباحثين لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية، كما تكمن أهمية الدراسات في معالجتها للمبادئ الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتساهم بشكل كبير في حل مشاكل أداء المشاريع بالمملكة العربية السعودية.

الأهمية العلمية:

تكمن أهمية الدراسة العلمية في أنها تساهم في توضيح الأطر النظرية لجميع المتغيرات التي تناولتها الدراسة من جهة، وفي تفصيل كيفية قياس تلك المتغيرات من جهة أخرى، وتنبع أهميتها مما يلي: تلقي الدراسة الضوء على مفاهيم استراتيجية العمليات وإدارة المشاريع الانشائية بالمملكة العربية السعودية بهذه المواضيع على وجه الخصوص، يقدم توصيات تتعلق بتفعيل أثر استراتيجية العمليات على أداء إدارة المشاريع الانشائية بالمملكة العربية السعودية.

الأهمية العملية:

تنبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من كونها تدرس أثر استراتيجية العمليات على أداء إدارة المشاريع الانشائية في الهيئة العامة للعقار في المملكة العربية السعودية ، مما يساعد صناع القرار في الهيئات العقارية بالمملكة العربية السعودية على الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تحقيق مدى فاعلية تطبيق هذه الأنظمة في مؤسساتهم، ومن هنا فإن هذه الدراسة تساعد الهيئات على تبني سياسات واضحة ومناسبة، واتخاذ

القرارات المناسبة فيما يتعلق بتحقيق فعالية المشاريع الانشائية، وذلك من خلال الأخذ في الاعتبار التوصيات التي قدمتها هذه الدراسة.

4.1 تساؤلات الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية:

السؤال الرئيسي: هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستراتيجية العمليات بأبعادها (الجودة- التكلفة- التسليم- المرونة الابداع) على أداء إدارة المشاريع الانشائية في الهيئات العامة للعقارات بالمملكة العربية السعودية؟

وينبثق عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:-

– السؤال الفرعي الأول: ما مدى تأثير الجودة على أداء إدارة المشاريع الانشائية في الهيئات العامة للعقارات بالمملكة العربية السعودية؟

– السؤال الفرعي الثاني: ما مدى تأثير التسليم على أداء إدارة المشاريع الانشائية في الهيئات العامة للعقارات بالمملكة العربية السعودية؟

– السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتكلفة على أداء إدارة المشاريع الانشائية في الهيئات العامة للعقارات بالمملكة العربية السعودية؟

– السؤال الفرعي الرابع: ما مدي تأثير المرونة على أداء إدارة المشاريع الانشائية في الهيئات العامة للعقارات بالمملكة العربية السعودية؟

– السؤال الفرعي الخامس: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإبداع على أداء إدارة المشاريع الانشائية في الهيئات العامة للعقارات بالمملكة العربية السعودية؟

5.1 أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة الحالية: هو التعرف على أثر استراتيجية العمليات بأبعادها (الجودة- التكلفة- التسليم- المرونة الابداع) على أداء إدارة المشاريع الانشائية في الهيئات العامة للعقارات بالمملكة العربية السعودية.

وينبثق من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية وتتمثل أهدافها فيما يلي:

الأهداف الفرعية:

- التعرف على أثر الجودة على أداء إدارة المشاريع الانشائية في الهيئات العامة للعقارات بالمملكة العربية السعودية.
- التعرف على أثر التكلفة على أداء إدارة المشاريع الانشائية في الهيئات العامة للعقارات بالمملكة العربية السعودية.
- التعرف على درجة تأثير التسليم على أداء إدارة المشاريع الانشائية في الهيئات العامة للعقارات بالمملكة العربية السعودية.
- التعرف على مدى تأثير المرونة على أداء إدارة المشاريع الانشائية في الهيئات العامة للعقارات بالمملكة العربية السعودية.
- التعرف على أثر الابداع على أداء إدارة المشاريع الانشائية في الهيئات العامة للعقارات بالمملكة العربية السعودية.
- تقديم مجموعة من التوصيات في ضوء نتائج الدراسة الحالية للمساعدة في استراتيجية العمليات وإدارة المشاريع الانشائية بالهيئة العامة للعقار في المملكة العربية السعودية.

6.1 فرضيات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد أعتمد على مجموعة من الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجية العمليات بأبعادها (الجودة- التكلفة- التسليم- المرونة الابداع) على أداء إدارة المشاريع الانشائية في الهيئات العامة للعقارات بالمملكة العربية السعودية

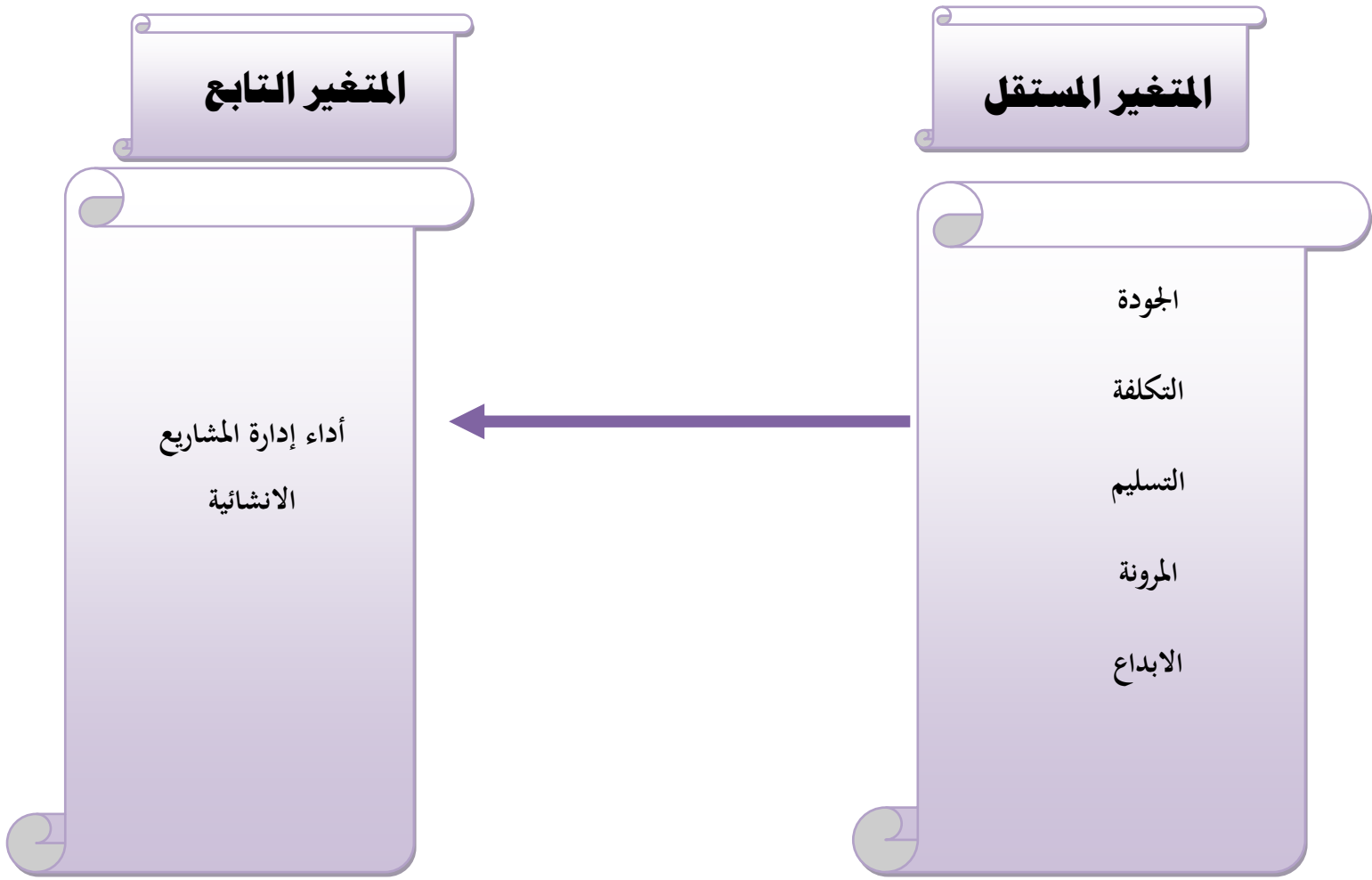
وينبثق من الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات على النحو التالي:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للجودة على أداء إدارة المشاريع الانشائية في الهيئات العامة للعقارات بالمملكة العربية السعودية
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتسليم على أداء إدارة المشاريع الانشائية في الهيئات العامة للعقارات بالمملكة العربية السعودية
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للمرونة على أداء إدارة المشاريع الانشائية في الهيئات العامة للعقارات بالمملكة العربية السعودية
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتكلفة على أداء إدارة المشاريع الانشائية في الهيئات العامة للعقارات بالمملكة العربية السعودية
- الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع على أداء إدارة المشاريع الانشائية في الهيئات العامة للعقارات بالمملكة العربية السعودية

7.1 نموذج الدراسة:

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر الممارسات القيادية في نجاح مشاريع البنية التحتية بمدينة الرياض.

- المتغير المستقل: استراتيجية العمليات بأبعادها (الجودة- التكلفة- التسليم- المرونة الابداع)
- المتغير التابع: أداء إدارة المشاريع.



من إعداد الباحث (عكور، 2020)

8.1 دوافع اختيار الموضوع:

الأسباب الموضوعية:

- أهمية الموضوع نظراً لأهمية استراتيجية العمليات على أداء إدارة المشاريع الانشائية في الهيئة العامة للعقار.
- محاولة معرفة مدى تأثير استراتيجية العمليات على أداء إدارة المشاريع الانشائية في الهيئة العامة للعقار في المملكة العربية السعودية.
- الإشارة إلى التطورات التكنولوجية التي تحدث في مجال العقارات بالمملكة العربية السعودية.

المبررات الشخصية:

- الموضوع له علاقة مباشرة بالتخصص العلمي.
- ميولي الطبيعي هو البحث والتقصي في الهيئات العامة للعقارات بالمملكة العربية السعودية.

9.1 المنهجية:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف أثر استراتيجية العمليات على أداء إدارة المشاريع الانشائية في الهيئة العامة للعقار في المملكة العربية السعودية، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة ، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر استراتيجية العمليات على أداء إدارة المشاريع الانشائية في الهيئة العامة للعقار في المملكة العربية السعودية.

أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة لتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من مديري وموظفي الهيئات العامة للعقارات بالمملكة العربية السعودية والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.

- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

10.1 الدراسات السابقة:

الدراسات العربية	
1. الدراسة	الطروانة، (2011)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر استراتيجية العمليات على إدارة المشاريع الاستراتيجية (دراسة تطبيقية على مجموعة شركات نقل الصناعية في الأردن) تمحورت مشكلة الدراسة الحالية حول أسئلة رئيسة هي: هل هناك تأثير للعوامل البيئية الخارجية والداخلية على استراتيجية العمليات من خلال مجالات تكنولوجيا العمليات، وتخطيط ومراقبة الإنتاج، والإدارة والتنظيم؟ بالإضافة إلى ذلك، هل هناك تأثير لاستراتيجية العمليات من خلال مجالاتها وأهدافها التشغيلية على إدارة المشاريع الاستراتيجية؟ هل من الممكن تنظيم العلاقة بين مجالات العمليات الاستراتيجية بما يعزز القدرة التنافسية للمجموعة؟
المتغير المستقل	الاستراتيجية بأبعادها (تقنية العمليات، تخطيط ومراقبة الإنتاج، الإدارة والتنظيم)
المتغير التابع	إدارة المشاريع الاستراتيجية.
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي تحقيقاً لأهداف الدراسة والتوصل إلى نتائجها.
أهم النتائج والتوصيات	وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات منها ما يلي:

1. أكدت الدراسة على إمكانية الاعتماد على المتغيرات الرئيسية والفرعية (السياسات الحكومية، المنافسة، العوامل الاقتصادية) لتمثيل البيئة الخارجية و(الإبداع، الموارد البشرية، الهيكل التنظيمي) لتمثيل البيئة الداخلية المؤثرة على استراتيجية العمليات على مستوى مجموعة نقل. 2. اتضح من تحليل البيئة الخارجية والداخلية أن مجموعة نقل تؤكد على أهمية المتغيرين البيئيين على استراتيجية العمليات، باستثناء المنافسة، حيث أنها لم تعطي أهمية لهذا المتغير في تأثيره وعلاقته وفي استراتيجية العمليات، إذ تبين من الدراسة أن هناك رفض لقبول فرضية تأثير المنافسة على استراتيجية العمليات. 3. يعتبر اهتمام مجموعة نقل بالعوامل البيئية مرحلة متقدمة في الوعي الاستراتيجي بفلسفة تطوير استراتيجية العمليات مع استراتيجية المؤسسة معاً، حيث تؤثران على إدارة المشاريع الاستراتيجية. 4. أظهرت نتائج التحليل التأثير القوي لاستراتيجية العمليات على إدارة المشاريع الاستراتيجية وفقاً لمجالاتها (تقنية العمليات، تخطيط ومراقبة الإنتاج، الإدارة والتنظيم) وترابطها مما يساهم بشكل كبير في إدارة المشاريع الاستراتيجية المشاريع. 5. عرض الباحث النتائج التي توصل إليها، بالإضافة إلى عرض المقترحات المنبثقة عنها، بالإضافة إلى ترك المجال للباحثين مستقبلاً لبحث الأجزاء الأخرى التي تواجدت في نموذج الدراسة ولم يتناولها الباحث في كتابه. العرض التقديمي المقدم.	
خلوف،(2020)	2. دراسة
هدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر عمليات إدارة المعرفة في المرونة الاستراتيجية (مرونة التنسيق ومرونة الموارد)، من خلال عينة شملت بعض المنظمات الصناعية في مدينة حماة	أهداف الدراسة

	التي تعمل في المجال الصناعي.
المتغير المستقل	عمليات إدارة المعرفة
المتغير التابع	المرونة الاستراتيجية (مرونة التنسيق ومرونة الموارد)
منهجية الدراسة	وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة، بهدف التعرف على مفهوم عمليات إدارة المعرفة، وعلى مفهوم المرونة الاستراتيجية (ببعديه مرونة الموارد ومرونة التنسيق) أيضا، وقد تم قياس المتغيرات المستقلة والتابعة بالاعتماد على مقاييس عالمية، وباستخدام استبيان موزع على إدارات تلك المنظمات، وقد تم تطبيق الاستبيان على 148 مفردة في المنظمات الصناعية
النتائج والتوصيات	قد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: 1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة في مرونة الموارد في المنظمات الصناعية في مدينة حماة؟ 2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة في مرونة التنسيق في المنظمات الصناعية في مدينة حماة؟
3. الدراسة	المجالي، (2016)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التخطيط الاستراتيجي على فاعلية العمليات الإنتاجية في شركة الفوسفات الأردنية، وللتأكد من ذلك تم تطوير نموذج من أجل اختبار أثر المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة، حيث تكونت المتغيرات المستقلة من التخطيط الاستراتيجي وأبعاده المكونة من (التحليل الاستراتيجي، صناعة الخيارات الاستراتيجية، بناء القدرات الاستراتيجية، التحسين المستمر، الرقابة الاستراتيجية)، وتكون المتغير التابع من فاعلية

العمليات الإنتاجية والمكونة من (تحقيق الأهداف- التكيف- الجودة)	
التخطيط الاستراتيجي وأبعاده المكونة من (التحليل الاستراتيجي، صناعة الخيارات الاستراتيجية، بناء القدرات الاستراتيجية، التحسين المستمر، الرقابة الاستراتيجية)	المتغير المستقل
فاعلية العمليات الإنتاجية والمكونة من (تحقيق الأهداف- التكيف- الجودة)	المتغير التابع
ومن أختيار عينة الدراسة من جميع العاملين في المستويات الإدارية الوسطى مدير إدارة، مدير مديرية مساعد مدير رئيس قسم في وحدة الإدارة الخاصة بالشركة، وقام الباحث بتطوير استبانة تكونت من (62) فقرة موزعة على (8) أبعاد، وتم التأكد من ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) باستخدام معادلة كرونباخ الفا (Cronbach Alpha) وكانت معاملات ثبات الاستبانة مقبولة لأغراض الدراسة الحالية، وقام الباحث باختبار فروض الدراسة باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، كما قام الباحث ل بإجراء المقابلات الشخصية مع المدراء المسؤولين عن إدارة التخطيط الاستراتيجي والعمليات الإنتاجية وذلك للحصول على معلومات إضافية لتفسير النتائج ووضع التوصيات. وتم توزيع (180) استبانة على عينة الدراسة وتم استرداد (155) استبانة أي ما نسبته (86%) من أصل الموزع، وعند تدقيق الاستبانات قام الباحث باستبعاد استبانتين وذلك لعدم تعبئتهم من عينة الدراسة بشكل كامل، وبذلك يصبح عدد الاستبانات الصالحة لغايات التحليل (153) استبانة، أي ما نسبته (98.7%) من أصل الاستبانات المستردة.	منهجية الدراسة
وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن شركة الفوسفات الأردنية تطبق خطة استراتيجية دورية يتم تحديثها كل ثلاث سنوات، ينبثق عن هذه الخطة أهداف استراتيجية وتشغيلية ناتجة عن التحليل البيئي الداخلي الذي تقوم به الشركة من خلال شركة استشارية، حيث أن التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (التحليل الاستراتيجي، صناعة الخيارات الاستراتيجية، بناء	أهم النتائج والتوصيات

القدرات الاستراتيجية، التحسين المستمر، الرقابة الاستراتيجية) وبشكل خاص لأبعاد التحليل الاستراتيجي، التحسين المستمر، الرقابة الاستراتيجية يؤثر وبشكل إيجابي على فاعلية العمليات الإنتاجية في الشركة والمتمثلة في تحقيق الشركة للعديد من أهدافها مثل تقليل التكاليف وتعظيم الإنتاج وزيادة جودة إنتاجها، كما أن لدى الموظفين في الشركة إدراك لمفهوم التخطيط الاستراتيجي لكن دورهم يقتصر فقط على التنفيذ دون المشاركة في عملية التحليل الاستراتيجي كما تمتلك الشركة العديد من الخيارات الاستراتيجية مثل التوسع في تسويق منتجاتها في الأسواق الخارجية والتوسع في أعمال بعض المشاريع، كما وتعتمد الشركة على البحث والتطوير من خلال مركز خاص بها كأحد أساليب التحسين المستمر لزيادة جودة إنتاجها. وقد أوصت الدراسة بضرورة اهتمام الشركة أكثر بتحليل بيئتها الخارجية وزيادة الاهتمام بالمتغيرات الثقافية والاجتماعية والسياسية وغيرها، بالإضافة إلى إشراك الموظفين في عملية التحليل الاستراتيجي بعد تدريبهم في هذا المجال و وضع أهداف فرعية لجميع الدوائر في الشركة يتم القياس بناء عليها، كما م توصي الدراسة ببناء نظام متكامل للمعلومات والبيانات يساعد الشركة في تحليل بيئتها، بالإضافة إلى تبني خطط إدارة التغيير وتعزيز الاهتمام بثقافة الجودة بشكل أكثر مما هو موجود حالياً.	
محمود، (2023)	4. الدراسة
هدفت الدراسة إلى قياس أثر أبعاد الثقافة التنظيمية على جودة أنشطة المراجعة الداخلية ومدى وانعكاسها على أداء الشركة	أهداف الدراسة
الثقافة التنظيمية بأبعادها (مركزية السلطة- الفردية مقابل الجماعية- تجنب عدم التأكد)	المتغير المستقل
أداء الشركة بأبعادها (تقييم الأداء المالي- الأداء التشغيلي)	المتغير التابع

المتغير الوسيط	جودة أنشطة المراجعة الداخلية بأبعادها (الكفاءة المهنية- الموضوعية- جودة الأداء المهني)
منهجية الدراسة	لتحقيق هذا الهدف تم إجراء دراسة ميدانية حول مدى صحة هذه العلاقة، من خلال تصميم قائمة استقصاء تم توزيعها على عينة من المراجعين الداخليين ومراقبي الحسابات والمحاسبين للشركات المصرية، والأكاديميين من أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم بالجامعات، واستخدام الأساليب الإحصائية لقياس تلك العلاقة.
أهم النتائج والتوصيات	وقد توصلت الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية الداعمة لمركزية السلطة وتجنب عدم التأكد تساهم في خفض جودة أنشطة المراجعة الداخلية وتنعكس بالسلب على أداء الشركة، بينما الثقافة التنظيمية الداعمة للعمل الجماعي تساهم في تحسين جودة أنشطة المراجعة الداخلية وتنعكس بالإيجاب على أداء الشركة.
5. الدراسة	العدوان، (2019)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق سيجما ستة الرشيقة في تطوير استراتيجية العمليات في الشركات الصناعية في الأردن من وجهة نظر مدراء الإدارة والأقسام والفروع والشعب
المتغير المستقل	سيجما ستة الرشيقة بأبعادها (إزالة الهدر- الحد من التباين- الحد من القيمة غير المضافة- التحسين المستمر)
المتغير التابع	تطوير استراتيجية العمليات
منهجية الدراسة	ولتحقيق أهداف هذه الدراسة قامت الباحثة باستخدام النهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات من الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان البالغ عددها (45) شركة، والتي تعتمد سيجما ستة الرشيقة في استراتيجياتها، من خلال إعداد استبانة مكونة من (42)

فقرة: لقياس أثر تطبيق سيجما ستة الرشيقة في تطوير استراتيجية العمليات في الشركات الصناعية باستخدام الطريقة الملائمة للقياس	
توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، كان أهمها أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند تطبيق سيجما ستة الرشيقة في الشركات الصناعية، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية العمليات في الشركات الصناعية، وأوصت الدراسة بالعديد من الدراسات كان أهمها بضرورة اهتمام الإدارة العليا في الشركات الصناعية في الأردن بمنهجية سيجما ستة الرشيقة، وتوفير الدعم اللازم لتطبيقها، وعقد دورات تدريبية للعاملين حول طرق تحسين الجودة بشكل دوري.	النتائج والتوصيات
البطنين، (2019)	6. الدراسة
سعى البحث إلى قياس أثر استخدام استراتيجية التعليل عبر الأجهزة اللوحية في إكساب العمليات على الكسور الاعتيادية لدى طلاب المرحلة الابتدائية.	أهداف الدراسة
استراتيجية التعليل	المتغير المستقل
إكساب العمليات على الكسور الاعتيادية بأبعادها (جمع- طرح- قسمة – ضرب)	المتغير التابع
اعتمد البحث على المنهج شبه التجريبي. وتمثلت أداة البحث في اختبار تحصيلي في العمليات على الكسور الاعتيادية، تم تطبيقه على عينة مكونة من 36 طالب، من طلبة الصف السادس الابتدائي بمدرسة عبد الرحمن الغافقي بمدينة الاحساء، تم تقسيمها عشوائياً إلى مجموعتين، مجموعة تجريبية تدرس من خلال استراتيجية التعليل عبر الأجهزة اللوحية عددها 18 طالب، وأخرى مجموعة ضابطة تدرس من خلال الطريقة التقليدية وعددهم 18 طالب	منهجية الدراسة

أهم النتائج والتوصيات	جاءت نتائج البحث مؤكدة على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01، بين متوسطي درجات الطلاب في التطبيق البعدي للمجموعة التجريبية والضابطة، وذلك لصالح التطبيق البعدي في المجموعة التجريبية. كما أكدت النتائج على هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 بين متوسطي درجات الطلاب في التطبيق القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية، وذلك لصالح التطبيق البعدي. كُتب هذا المستخلص من قِبل دار المنظومة 2018
7. الدراسة	عمرو، (2022)
أهداف الدراسة	تهدف الدراسة إلى تقييم إدارة المشاريع الإنشائية من خلال أبعادها المتمثلة بـ التخطيط التنظيم الإداري المراقبة المتابعة في مشاريع وزارتي الإدارة المحلية والاشغال في محافظة البلقاء تكون مجتمع الدراسة من المشاريع الإنشائية التابعة لوزارتي الإدارة المحلية والاشغال في محافظة البلقاء
المتغير المستقل	تقييم إدارة المشاريع الإنشائية متمثلة بأبعادها (التخطيط- التنظيم الإداري المراقبة- المتابعة)
المتغير التابع	المشاريع الإنشائية
منهجية الدراسة	واعتمد الباحث على المنهج الكمي في تجميع البيانات الأولية من خلال عمل إستبانة وتطويرها وتوزيعها على هذه المشاريع ثم تحليلها واختبار فرضياتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة والإستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)؛ إذ تم توزيع (167) إستبانة، وتم استرداد (156) إستبانة، كما تم استبعاد (5) إستبانة لعدم صلاحيتها للتحليل لتصبح العينة النهائية (151) إستبانة . وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث من أجل تطوير أنموذج

الدراسة،	
توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها ان مستوى تقييم ادارة المشاريع الانشائية متمثله بأبعادها (التخطيط التنظيم الاداري المراقبة المتابعة في المشاريع الانشائية التابعة لوزارتي الادارة المحلية والاشغال في محافظة البلقاء ومن وجهة نظر مجتمع الدراسة تمتلك درجة مرتفعة من الموافقة تراوح المتوسط الحسابي لها ما بين 3.79 - 4.10). وبناء على النتائج أوصت الدراسة بضرورة العمل على تحديد احتياجات المشروع الانشائي قبل إنهاء عملية التخطيط، وذلك من خلال الاستعانة بالخبراء والمستشارين في المشاريع المتشابهة.	أهم النتائج والتوصيات
المعادات،(2021)	8. الدراسة
هدفت الدراسة إلى بحث مستوى تخطيط المشروع والمخاطر وقياس نجاح مشاريع الإنشاءات في الأردن من وجهة نظر مديري المشاريع، كما هدفت الدراسة إلى بحث أثر تخطيط المشروع في نجاح المشاريع والدور المعدل المستوى المخاطرة في العلاقة بين تخطيط ونجاح المشاريع.	أهداف الدراسة
تخطيط المشروع بأبعاده(تطوير دراسة الجدوى - تخطيط النطاق- تطوير خطة الأساس- تخطيط المخاطر)	المتغير المستقل
نجاح المشاريع الانشائية بأبعادها(الوقت- التكلفة- الجودة- رضا العملاء)	المتغير التابع
مستوى المخاطرة.	المتغير الوسيط
ولتحقيق أهداف الدراسة، فقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية والتي تكونت من (58) فقرة لقياس متغيرات وأبعاد الدراسة، وتألف مجتمع الدراسة من كافة مديري المشاريع الانشائية لدى شركات المقاولات الأردنية،	منهجية البحث

وتم توزيع الاستبانة على عينة غير احتمالية ممثلة في العينة الهادفة. تم استرداد (303) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لوصف خصائص أفراد العينة ومتغيرات وأبعاد الدراسة ممثلة في الإحصاء الوصفي، كما تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لاختبار فرضيات الدراسة وهي الانحدار المتعدد والانحدار التفاعلي	
أظهرت نتائج الدراسة ما يلي: 1. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع تطوير دراسات الجدوى، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية. 2. أن مستوى المخاطرة لا يعدل العلاقة بين تخطيط المشروع ونجاح المشاريع الإنشائية. وفي ضوء النتائج، قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات، منها: ضرورة زيادة الاهتمام بتخطيط المشروع، وإجراء دراسات الجدوى لتحديد إمكانية نجاح المشروع، وتفعيل إدارة المخاطر للسيطرة على التحديات والتغيرات المفاجئة.	أهم النتائج والتوصيات

الدراسات الأجنبية	
Yang, Yu,2020	1. الدراسة
هدفت الدراسة إلى بحث تأثير تخطيط المشروع في نجاح المشروع الإنشائي بشكل مباشر وغير مباشر من خلال تكامل المعرفة، باستخدام دراسة تجريبية للمشاريع الإنشائية في الصين	أهداف الدراسة

المتغير المستقل	نجاح المشاريع الانشائية
منهجية البحث	تكونت عينة البحث من (301) من أعضاء المشروع في الصناعة الإنشائية في الصين
أهم النتائج والتوصيات	وأشارت النتائج إلى وجود أثر لتخطيط المشروع في نجاح المشروع، وكذلك وجود دور وسيط لتكامل المعرفة بين تخطيط المشروع ونجاح المشروع.
2. الدراسة	(Khan, Saher& Yunis, 2019)
أهداف الدراسة	تخطيط المشروع في نجاح المشروع ودراسة الدور المعدل المخاطر المشروع
المتغير المستقل	تخطيط المشروع
المتغير التابع	نجاح المشروع
منهجية البحث	قد قامت الدراسة على قياس مخاطر المشروع من جانب المخاطر التنظيمية، والأفراد، والتقنية والتكنولوجيا، وإدارة المشروع، والاقتصاد وأصحاب المصلحة) وتكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية بسيطة من (44) مشروعاً في (20) شركة لتكنولوجيا المعلومات مسجلة في مجلس تكنولوجيا المعلومات في خير باختونخوا في باكستان واشتملت وحدة المعاينة على مديري المشاريع، ومنسقي المشاريع، وقائد فريق المشروع ومهندسي البرمجيات،
أهم النتائج والتوصيات	مخاطر المشروع الكلية لها تأثير معدل كبير على العلاقة بين تخطيط المشروع ونجاحه، حيث أن مخاطر المشروع تؤثر في عمليات التخطيط المؤثرة في نجاح المشروع.

مستخلص البحث

تهدف هذه الدراسة إلى فهم أثر استراتيجية العمليات، مع التركيز على الجودة، التكلفة، التسليم، المرونة، والإبداع، على أداء إدارة المشاريع الإنشائية في الهيئات العامة للعقارات بالمملكة العربية السعودية. يستند الهدف الرئيسي للدراسة على الأهداف الفرعية التي تشمل فهم أثر كل من الجودة، التكلفة، التسليم، المرونة، والإبداع على أداء إدارة المشاريع في الهيئات العامة للعقارات. تم صياغة فرضيات الدراسة لاختبار علاقة كل عنصر من هذه العوامل مع أداء إدارة المشاريع الإنشائية.

من خلال استخدام منهجية البحث وتحليل البيانات المناسب، يهدف الباحثون إلى التوصل إلى استنتاجات تشير إلى وجود أو عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لكل من عوامل استراتيجية العمليات على أداء إدارة المشاريع الإنشائية. ومن المتوقع أن تقدم الدراسة توصيات تساعد الهيئات العامة للعقارات في تحسين استراتيجيات العمليات وإدارة المشاريع الإنشائية.

المراجع:

المراجع العربية:

1. خلوف، أنس، (2020)، أثر عمليات إدارة المعرفة في المرونة الاستراتيجية" دراسة ميدانية على المنظمات الصناعية في مدينة حماة"، مجلة جامعة البعث سلسلة العلوم الاقتصادية، جامعة البعث، مج42، ع39، سوريا.
2. البطنين، عبد الله عيسى، (2019)، أثر استخدام استراتيجية التعليب عبر الأجهزة اللوحية في إكساب العمليات على الكسور الاعتيادية لدى طلاب المرحلة الابتدائية، مجلة القراءة والمعرفة، جامعة عين شمس، كلية التربية، الجامعة المصرية للقراءة، مصر.
3. عمرو، عبد الله، (2022)، تقييم إدارة المشاريع الانشائية "دراسة تطبيقية على المشاريع الانشائية في محافظة البلقاء"، (رسالة ماجستير)، جامعة البلقاء التطبيقية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
4. علي، سهى علي حسن، وخوجلي، موسى أحمد آدم، (2015)، تقويم إدارة المشروعات الصغيرة الخريجي الجامعات في السودان بالتطبيق على مركز أبو حليمة للإنتاج الزراعي والحيواني - ولاية الخرطوم الفترة من 2010-2015م، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان، السودان.
5. العواملة، حمدان الصباح عبد الستار الخراية عبد الحميد، (2021)، ادارة الموارد البشرية، ط1، مطبعة الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
6. غنيم، أحمد محمد، وصيام محمد عزت محفوظ السيد (2017)، اعادة تقييم ومراجعة المشروعات الانشائية في ظل عدم التأكد باستخدام نموذج بيرت دراسة تطبيقية في الشركة المساهمة العامة المصرية للمقاولات (العبد)، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، مجلد (37) 387-410 العدد (3)، ص 132 13.
7. فريم، ديفيدس (2018) ادارة المشروعات في المؤسسات العبيكان للنشر، ط 10 الرياض. 14.

8. المحميد ناصر ، (2017)، ادارة المشاريع الاحترافية وفق منهجية PMI، ط2، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض.

9. المغربي محمد (2018) اصول الادارة والتنظيم، ط1، الاكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، القاهرة .16.

10. النجار، محمد فايز جمعة ، والشوابكة خالد محمود (2020) اليقظة الاستراتيجية وأثرها في ادارة المشاريع في شركات الاتصالات الأردنية، المجلة العالمية للاقتصاد والاعمال، مجلد 520-503 (8)، العدد (3)،

11. النسور، بلال الخراية عبد الحميد (2020) مبادئ التخطيط وإدارة المشاريع، ط1، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن.

12. الطراونة، يوسف ياسين،(2011)، أثر استراتيجية العمليات على إدارة المشاريع الاستراتيجية" دراسة تطبيقية على مجموعة نقل الصناعية في الأردن، (رسالة ماجستير)، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، الأردن.

13. المعادات، هديل محمد،(2021)، تأثير تخطيط المشروع على نجاح المشاريع الانشائية " الدور المعدل لمستوى المخاطرة" دراسة تطبيقية في المشاريع الأردنية، (رسالة ماجستير)، جامعة البلقاء التطبيقية، كلية الدراسات العليا، الأردن.

المراجع الأجنبية:

- 1.Dong, Na; Fu, Yanting Xiong, Feng; Li, Lujie; Ao, Yibin; Martek, Igor, (2019), Sustainable Construction Project Management (SCPM) Evaluation A Case Study of the Guangzhou Metro Line-7, PR China MDPI AG.NO 20, V11, PP1-18.
- 2.Khan, S., Saher, N., & Yunis, M. S. (2019). Project Planning, Project Success and Project Risk. Global Social Sciences Review, 4(1), 315-324.
- 3.Yang, X., Yu, M., & Zhu, F. (2020). Impact of Project Planning on Knowledge Integration in Construction Projects. Journal of Construction Engineering and Management, 146(7), 04020066.

Mid-Ocean University

College of Management

Department of Project Management



**"The Impact of Operations Strategy on the Performance of
Construction Project Management: An Applied Study on the General
Authority for Real Estate in the Kingdom of Saudi Arabia - Riyadh."**

Preparation:

Walid Mohammed Al-Qahtani 2021200917

Supervision:

Dr. Mona Mustafa Al-Ashri

1445-2024