

مشروع خطة أطروحة للتسجيل لدرجة الدكتوراه

أثر تطوير إستراتيجيات إدارة العمليات على الإنتاجية في القطاع الصناعي
(دراسة تطبيقية على مجموعة الوطنية للصناعة)

**“The impact of developing operational management strategies on productivity at the industrial sector :
Applied study for Al watania for industries”**

يونس أحمد الشيخ علي

20222005380

: اسم الباحث

: الرقم الأكاديمي

: الكلية: الإدارة

1446هـ - 2024م

مقدمة الدراسة: في ظل التحولات السريعة والمتغيرة في البيئة الاقتصادية العالمية، أصبح القطاع

الصناعي أحد الأعمدة الأساسية لدفع عجلة التنمية الاقتصادية وتحقيق النمو المستدام. وتعتبر الصناعة محركًا أساسيًا للتنمية الشاملة، حيث تساهم في تعزيز الاقتصاد الوطني وتحسين مستوى المعيشة وتطوير التكنولوجيا والابتكار، مما يجعلها ركيزة أساسية في استراتيجيات التنمية الاقتصادية للدول. حيث تلعب الصناعة دورًا محوريًا في تنمية الاقتصاد الوطني وتحقيق النمو المستدام. وتعتبر الصناعة أحد أهم الركائز الاقتصادية للدول وتبلور أهميتها ودورها الفعال في عدة جوانب أبرزها:

الأهمية الاقتصادية

- زيادة الناتج المحلي الإجمالي وتحقيق النمو الاقتصادي المستدام
- توفير فرص عمل للكثير من العاملين، مما يساهم في تقليل نسبة البطالة
- تحسين جودة المنتجات وتوفيرها بأسعار منافسة
- زيادة الإيرادات الحكومية من خلال الضرائب والرسوم المفروضة على الشركات الصناعية
- تنمية الصادرات وتحسين الميزان التجاري للدولة
- رفع مستوى معيشة الدولة حكومةً وأفرادًا

التطور التكنولوجي والابتكار

- تعزيز الابتكار وتطوير التكنولوجيا في مجالات الإنتاج المختلفة
- نقل التكنولوجيا الحديثة وتطبيقها في عمليات الإنتاج
- توفير فرص عمل في مجالات البحث والتطوير والتصميم والهندسة

التنمية الشاملة

- تحسين البنية التحتية للبلاد لتلبية احتياجات القطاع الصناعي
- المساهمة في تطوير نشاطات اقتصادية أخرى كالزراعة والتجارة
- استغلال الفائض من المنتجات الزراعية والحيوانية في الدولة
- زيادة الرفاهية للإنسان من خلال توفير المنتجات المصنعة التي تلبى احتياجاته

التأثير الاجتماعي والثقافي

- جذب العديد من العمال والتجار والمستثمرين، مما يؤدي إلى تنوع ثقافي واجتماعي
- تحسين الخدمات العامة ورفع مستوى الحياة للمجتمع ككل.

كما يساهم القطاع الصناعي بشكل كبير على الناتج المحلي الإجمالي للدول والعالم من خلال:

1. المساهمة المباشرة: يساهم القطاع الصناعي بنسبة كبيرة من الناتج المحلي الإجمالي العالمي، حيث بلغت مساهمته 25% في عام 2018
2. تعزيز الاكتفاء الذاتي ورفع مستويات الأمن الغذائي والدوائي.
3. التأثير على التوظيف: يوفر القطاع الصناعي فرص عمل كبيرة، مما يؤثر على الدخل والإنفاق وبالتالي على الناتج المحلي الإجمالي
4. التنوع الاقتصادي: يساهم القطاع الصناعي في تنوع مصادر الدخل القومي، خاصة في الدول التي تعتمد على قطاعات محدودة.
5. الصادرات: يعزز القطاع الصناعي القوي الصادرات، مما يزيد من الناتج المحلي الإجمالي
6. الابتكار والتكنولوجيا: يدفع القطاع الصناعي عجلة الابتكار والتطور التكنولوجي، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والنمو الاقتصادي.

ويؤدي التنوع في الصناعات الى تنوع مصادر الدخل للدولة بجانب الاستغلال الأمثل للموارد وتعزيز الابتكار لتحقيق التنمية المستدامة وزيادة دخل الفرد.

ومن الأمثلة على الصناعات الرئيسية المهمة والتي تمثل مجالات واعدة للبحث والتطوير في القطاع الصناعي، وتتماشى مع الاتجاهات العالمية نحو التصنيع المستدام والابتكار التكنولوجي والمساهمة بشكل إيجابي على الناتج المحلي للدول:

1. الصناعات التحويلية: تعتمد على المواد الخام بشكل رئيسي والمرتبطة بشكل مباشر بالصناعات الأساسية.
2. الصناعات الغذائية: تشمل صناعة الأغذية والمشروبات، وتساهم بشكل كبير في الناتج المحلي وتحقيق الأمن الغذائي.
3. صناعة المنسوجات والملابس: تعتبر من القطاعات الواعدة في البلدان النامية والتي توفر العديد من فرص العمل.
4. الصناعات المعدنية: تعتبر من الصناعات المساندة لأكثر من قطاع تشمل منتجات البنية التحتية وتصنيع المعدات والأليات.
5. الصناعات الذكية وأشباه الموصلات: تشمل تصنيع الأجهزة الإلكترونية والتكنولوجية ولها تطبيقات متعددة في خدمة الاتصالات وتقنية المعلومات.
6. الصناعات الدوائية: من القطاعات الحيوية والتي تساهم في تعزيز القدرة التنافسية في القطاع الطبي.
7. الصناعات البتروكيميائية: وتلعب دور مهم في البلدان المنتجة للنفط والمشتقات البترولية.
8. الصناعات الخضراء: تركز على كفاءة استخدام الموارد النظيفة مما يساهم في تقليل الانبعاثات الكربونية وإنتاج الطاقة النظيفة.

أهمية إدارة العمليات الصناعية:

تعتبر إدارة العمليات من العناصر الأساسية في نجاح المؤسسات الصناعية، حيث تلعب دورًا حيويًا في تحسين الأداء وتحقيق الكفاءة التشغيلية، ومع تصاعد التحديات والمنافسة في القطاع الصناعي، أصبحت الحاجة ملحة لتطوير استراتيجيات إدارة العمليات لضمان تحقيق مستويات عالية من الإنتاجية والاستدامة،

ويعد تطوير استراتيجيات إدارة العمليات ركيزة أساسية لزيادة الإنتاجية وتحقيق التميز في الأداء الصناعي. إذ تتيح هذه الاستراتيجيات للشركات القدرة على التكيف مع المتغيرات المتسارعة، وتحقيق التوازن بين كفاءة التشغيل وجودة المنتج النهائي. يسعى الباحث إلى تقديم فهم عميق للآليات المعتمدة في القطاع الصناعي و الاستراتيجيات واثـر تطوـيرها على زيادة الإنتاجية كما يركـز على الخـطـط المعتمـدة إدارـة العمليات الصناعية، واستكشاف الكيفية التي يسهم بها تحسين هذه الاستراتيجيات في زيادة الكفاءة الإنتاجية، كما يلقي الضوء على العلاقة بين إدارة العمليات وجودة الإنتاج، ويقدم رؤى وتوصيات حول أفضل الممارسات لتعزيز الإنتاجية والاستدامة في المؤسسات الصناعية، كما يهدف إلى دراسة أثر تطوير استراتيجيات إدارة العمليات في القطاع الصناعي وعلاقتها بزيادة الإنتاجية من جانب . ودور التقنية والابتكار في خفض التكاليف من جانب آخر.

وتم اختيار مجموعة الوطنية للصناعة في الدراسة التطبيقية، حيث يتم تحليل أثر تطوير استراتيجيات إدارة العمليات وأهميتها في تحسين معدلات الإنتاجية وتعزيز التنافسية في السوق. وتعتبر مجموعة الوطنية للصناعة من المجموعات الصناعية الرائدة في المجال الصناعي، والتي اعتمدت على استراتيجيات مبتكرة لتحسين أداء عملياتها ورفع مستوى الإنتاجية، مما جعلها نموذجاً يحتذى به على مستوى كفاءة العمليات وجودة المنتجات كما تموضعها ضمن أقوى المجموعات الصناعية في المنطقة من حيث القدرة الإنتاجية وتنوع المنتجات كما حجم الاستثمارات ونوعيتها. حيث تمتد خبرة المجموعة الوطنية للصناعة لأكثر من 50 عام وتساهم في قطاعات الأمن الغذائي والزراعي كما قطاع البناء وقطاع منتجات التغليف والمرتبطة بشكل مباشر بالصناعات الغذائية والمياه المعبئة والمرطبات.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يعتبر القطاع الصناعي في المملكة العربية السعودية من القطاعات الهامة المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي . وتسعى وزارة الصناعة في المملكة العربية السعودية لدعم وتمكين الصناعيين من خلال طرح العديد من المبادرات بهدف تحسين الكفاءة الإنتاجية وتعزيز القدرة التنافسية محليًا ودوليًا.

ولتعزيز دور إدارة العمليات الصناعية في رفع الكفاءة الإنتاجية والتشغيلية ضمن المصانع. كان لابد من تطوير استراتيجيات إدارة العمليات كأحد أبرز الممكّنات لتحقيق تطلعات المستثمرين في المجال وتفعيل دور المبادرات والدعم المقدم من وزارة الصناعة للارتقاء بالمخرجات الصناعية وتحقيق الريادة على المستوى المحلي والعالمي.

ولتمكين دور الشركات الصناعية في تعزيز الناتج المحلي في المملكة العربية السعودية والاستفادة من المبادرات والدعم المقدم من قبل وزارة الصناعة كان لابد من الشركات الصناعية السعودية، بما فيها مجموعة الوطنية للصناعة، من تبني استراتيجيات متقدمة لإدارة العمليات، وهو ما ينعكس على مستويات إنتاجيتها وكفاءتها التشغيلية، ومجموعة الوطنية للصناعة، باعتبارها إحدى الشركات الصناعية الرائدة في المملكة، تمثل نموذجًا مثاليًا لدراسة الأثر المباشر لتطوير استراتيجيات إدارة العمليات على الإنتاجية.

بالرغم من الجهود الكبيرة المبذولة من قبل إدارة مجموعة الوطنية للصناعة في تبني أفضل الممارسات في إدارة العمليات الصناعية، إلا أن هناك فجوة معرفية حول مدى تأثير هذه الممارسات على رفع الإنتاجية في القطاع الصناعي في المملكة العربية السعودية، مما يتطلب دراسة معمقة تسلط الضوء على العلاقة بين تطوير استراتيجيات إدارة العمليات ومستويات الإنتاجية، مع إمكانية تعميم نتائجها لخدمة القطاع الصناعي بأكمله.

سؤال البحث الرئيسي:

كيف يمكن لتطوير استراتيجيات إدارة العمليات أن يسهم في تحسين الإنتاجية في القطاع الصناعي بالمملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

تتبع أهمية هذا البحث من الدور الفعال الذي تلعبه استراتيجيات إدارة العمليات في تعزيز الكفاءة الإنتاجية والتنافسية في القطاع الصناعي، خاصةً في ظل التغيرات السريعة والمتطلبات المتزايدة في السوق، وتتمثل أهمية الدراسة بين الجوانب النظرية والتطبيقية، وتتمثل فيما يلي:

الأهمية النظرية:

1. إثراء المعرفة العلمية: تضيف الدراسة معلومات جديدة إلى الأدبيات الأكاديمية حول استراتيجيات إدارة العمليات في القطاع الصناعي، بما يسهم في فهم أعمق للعلاقة بين تطوير العمليات وزيادة الكفاءة الإنتاجية والتشغيلية.
2. تقديم إطار تحليلي لتطوير استراتيجيات إدارة العمليات حيث تساهم الدراسة في تقديم نموذج نظري يشرح كيفية تأثير التحسينات في إدارة العمليات على الأداء والإنتاجية، مما يوفر مرجعًا علميًا للباحثين المهتمين بدراسة هذا المجال.
3. تحليل العلاقة بين الكفاءة التشغيلية والإنتاجية وذلك من خلال استكشاف تأثير استراتيجيات إدارة العمليات، وتتيح الدراسة للباحثين والأكاديميين فرصة فهم أعمق للروابط بين الكفاءة التشغيلية ومستوى الإنتاجية، وإمكانية تعزيز الأداء عبر التطوير المستمر.

الأهمية التطبيقية:

1. تقديم نموذج تطبيقي لمؤسسات القطاع الصناعي حيث تعد "مجموعة الوطنية للصناعة" نموذجًا مرجعيًا ومثالا يحتذى به في القطاع الصناعي لفهم التحديات والفرص المرتبطة بتطوير استراتيجيات إدارة العمليات.

2. توجيه الشركات لتحسين كفاءتها التشغيلية وتوفير الدراسة توصيات عملية يمكن للشركات الصناعية تطبيقها لتحسين استراتيجيات إدارة عملياتها، مما يسهم في خفض التكاليف وزيادة الإنتاجية وتعزيز القدرة التنافسية.

3. مساعدة صناع القرار في صياغة وتطبيق استراتيجيات فعالة تساعد نتائج الدراسة المسؤولين والمدراء كما صناع القرار في القطاع الصناعي على اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن تحسين استراتيجيات إدارة العمليات، بما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للشركة وزيادة حجم الاستثمارات.

4. المساهمة في تحقيق الاستدامة الصناعية: تساعد الدراسة المؤسسات الصناعية على تبني استراتيجيات إدارية مستدامة تسهم في تحسين الإنتاجية من أكثر من منظور ليشمل الجانب الاقتصادي والجانب البيئي، مما يدعم التنمية المستدامة ويعزز القدرة التنافسية كما استهداف أعلى درجات الامتثال والتنافسية على المدى الطويل.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية التي تسهم في فهم وتحليل أثر تطوير استراتيجيات إدارة العمليات في القطاع الصناعي، وذلك من خلال دراسة حالة "مجموعة الوطنية للصناعة" حيث تتمثل الأهداف الرئيسية فيما يلي:

- 1- التعرف على أثر تطوير استراتيجيات إدارة العمليات في القطاع الصناعي على زيادة الإنتاجية في مجموعة الوطنية للصناعة.
- 2- استكشاف العلاقة بين تطوير العمليات وتقليل التكاليف
- 3- التعرف على التحديات والفرص المرتبطة بتطوير إستراتيجيات إدارة العمليات
- 4- استكشاف أثر إدارة الموارد البشرية على التنافسية

فرضيات الدراسة:

- 1- الفرضية الأولى: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ تحسين الجودة الشاملة (TQM) والإنتاجية في مجموعة الوطنية للصناعة.
- 2- الفرضية الثانية: استخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارة العمليات يساهم بشكل كبير في زيادة كفاءة الإنتاج وتقليل التكاليف التشغيلية.
- 3- الفرضية الثالثة: المرونة في التخطيط والإنتاج تؤدي إلى تعزيز التكيف مع تغيرات السوق وبالتالي تحسين الإنتاجية.
- 4- الفرضية الرابعة: تطبيق أنظمة تخطيط موارد المؤسسة (ERP) يؤثر بشكل مباشر على تحسين تدفق العمليات وزيادة الإنتاجية.

نموذج الدراسة

يعتمد هذا البحث على نموذج تحليلي يهدف إلى دراسة العلاقة بين تطوير استراتيجيات إدارة العمليات وزيادة الإنتاجية في القطاع الصناعي، مع التركيز على "مجموعة الوطنية للصناعة" كنموذج تطبيقي، ويوضح النموذج المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة وأثرها على بعضها البعض، ويشمل العناصر التالية:

1- المتغيرات المستقلة

المتغير المستقل للبحث هو (تطوير استراتيجيات إدارة العمليات) ويشمل عدداً من العوامل التابعة لهذا المتغير وهي:

1. تحسين الجودة.
2. تبني الأتمتة.
3. تحسين إدارة سلسلة التوريد.
4. تعزيز التدريب وتطوير الموارد البشرية.

2- المتغيرات التابعة

تمثل المتغيرات التابعة (الإنتاجية) ويمكن أن تُقاس من خلال:

- كفاءة الإنتاج.
- تقليل الهدر.
- زيادة المخرجات.
- سرعة تسليم المنتجات.

3- العلاقة بين المتغيرات

يتم دراسة تأثير المتغير المستقل (تطوير استراتيجيات إدارة العمليات) على المتغير التابع (الإنتاجية) في القطاع الصناعي، مع تحليل أي تأثيرات وسيطة أو معدّلة قد تؤثر في هذه العلاقة.

4- الإطار الزمني والمكاني

سيتم تطبيق الدراسة على مجموعة الوطنية للصناعة كحالة دراسية، وتم جمع البيانات وتحليلها ضمن إطار زمني محدد بهدف ضمان دقة النتائج وملاءمتها للوضع الراهن.

رسم توضيحي للعلاقة بين متغيرات الدراسة:



يوضح الرسم العلاقة بين المتغير المستقل "تطوير استراتيجيات إدارة العمليات" والمتغير التابع "الإنتاجية". يتمثل التأثير في أن تحسين استراتيجيات إدارة العمليات يساهم إيجابيًا في تعزيز الإنتاجية.

1- دراسة الحربي 2022م.

تناولت هذه الدراسة التخطيط الاستراتيجي وأهميته وأثره في إدارة المشاريع، وذلك من خلال عرض بعض من الدراسات السابقة المتعلقة بذات الموضوع والقيام ببعض المقابلات مع الجهات ذي الصلة من أجل الوصول إلى هدف الدراسة الرئيسي المتمثل في التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع بالإضافة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المشروع والتعرف إلى طبيعة التخطيط الاستراتيجي وأهميته ومراحله وخطواته. ونتيجة لما سبق كانت مشكلة البحث تكمن في معرفة أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة المشاريع حيث تفرع من ذلك بعضا من الأسئلة التي ساعدت في الوصول إلى هدف البحث الرئيسي مثل ما أثر غياب رؤية استراتيجية في تحقيق أهداف المشروع وغيرها من الأسئلة. واستخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي، من خلال أداة المقابلة المقننة والتي تم تطبيقها على عينة من القيادات الإدارية في بعض المشاريع مختلفة الأحجام. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن غالبية عينة الدراسة ترى بأن عالمنا الحالي يعتمد بشكل كبير على عملية التخطيط بكافة أنواعها وان التخطيط الاستراتيجي هو الأهم بالنسبة لإدارة المشاريع، كما أظهرت نتائج الدراسة أيضا بأن غالبية عينة الدراسة يروا أن كافة المشاريع بكافة أحجامها تحتاج إلى تخطيط استراتيجي وهو ما يخالف بعض من الباحثين الآخرين الذين يروا بأن المشاريع صغيرة الحجم يمكن أن يتم تطبيقها بدون الحاجة إلى عملية تخطيط استراتيجي مسبقة. أوصت الدراسة بضرورة العمل على تنظيم دورات تدريبية حول التخطيط الاستراتيجي وآليات تفعيله في المشاريع وضرورة اختيار القادة الإداريين بناء على معايير وأسس موضوعية تؤهلهم من القيام بأدوارهم ومهامهم على النحو المنشود وفق متطلبات العمل.

2- دراسة هيثم محمد 2018م.

يتمثل الهدف الرئيسي للبحث في تحديد أثر أساليب التفكير الإبداعي على تطوير استراتيجيات تصميم العمليات الانتاجية وتحقيق الميزة التنافسية في قطاع الاغذية والمشروبات في قطاع الاغذية والمشروبات محل الدراسة. وطبقت الدراسة على فئة المديرين بشركات قطاع الأعمال الخاص لصناعة الأغذية والمشروبات، والبالغ عددها 41 شركة. ويبلغ عدد المديرين بها 3413 مديراً، وقام الباحث باختيار عدد 21 شركة من بين اجمالي عدد شركات القطاع الخاص لصناعة الأغذية والمشروبات بواقع نسبة 50% من عدد الشركات وتطبيق المعادلة تم التوصل إلى إن حجم عينة للمديرين يتكون من (292) مديراً، وقد تم زيادتها للاحتياطي ضد الاستثمارات غير الكاملة أو عدم الردود إلى (300) استثمار تم توزيعها على مديري الإدارات او من ينوب عنهم بواقع استثمار لكل إدارة. وقد توصلت الدراسة الى العديد من النتائج اهمها: وجود علاقة ترابط جوهرية بين أساليب التفكير الإبداعي وتطوير استراتيجيات تصميم العمليات الانتاجية وتحقيق الميزة التنافسية بشركات قطاع الاغذية والمشروبات محل الدراسة، وفي ذلك دلالة علمية مفادها ان الاهتمام بالطلاقة في الأفكار الجديدة التي يقدمها العاملين وتشجيع الادارة لها، يؤثر على عملية تصميم المنتجات الصناعية بشكل عام. واوصت الدراسة ضرورة اهتمام ادارة المنظمة بمقترحات العاملين وتشجيع للأفكار الجديدة الناتجة من استخدام اساليب التفكير الإبداعي، كلما أدى ذلك لارتفاع مستوى تطوير استراتيجيات تصميم العمليات الانتاجية وتحقيق الميزة التنافسية، بشركات القطاع الخاص لصناعة الاغذية والمشروبات محل الدراسة.

3- دراسة حمد خضر 2016م.

تناولت الدراسة أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الإنتاج والعمليات بقطاع الصناعات التحويلية في السودان. تمثلت مشكلة الدراسة في إن عملية التخطيط الاستراتيجي أصبحت تأخذ بعدا مهما في رصد مستقبل المنظمات، والتنبؤ بالتحديات التي يمكن أن تواجهها، والتي تؤثر سلبا على كفاءتها الإنتاجية وفقا لنوع الخدمة التي تقدمها، كما إن توفر الفهم السليم لأهمية التخطيط الاستراتيجي من قبل صانعي القرار في المنظمات، أصبح ضرورة لنجاح العملية الإدارية لأي نشاط حتى تبقى هذه المنظمات صامدة أمام تيارات التغيير بأسلوب علمي سليم لممارسة العمليات الإدارية المختلفة كما خطط لها. نبعت أهمية الدراسة من كونها تساعد قطاع الصناعات التحويلية في توقع التغييرات في البيئة الداخلية والخارجية المحيطة به وكيفية التأقلم معها. مساعدة قطاع الصناعات التحويلية على توزيع الموارد المتاحة وتحديد طرق استخدامها بناء على مبادئ التخطيط الاستراتيجي. هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر خصائص التخطيط الاستراتيجي وإدارة الإنتاج والعمليات بقطاع الصناعات التحويلية في السودان. بيان أثر مشاركة القيادات التنفيذية بوضع الخطط الاستراتيجية وإدارة الإنتاج والعمليات بقطاع الصناعات التحويلية في السودان. كما الكشف عن أثر معوقات التخطيط الاستراتيجي وإدارة الإنتاج والعمليات بقطاع الصناعات التحويلية في السودان. تحليل العلاقة بين متطلبات التخطيط الاستراتيجي وإدارة الإنتاج والعمليات بقطاع الصناعات التحويلية في السودان. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كما خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: ضعف التخصص الوظيفي الرسمي وضعف الهياكل التنظيمية بقطاع الصناعات التحويلية في السودان، كما أن معظم المنشآت ليس لديها هياكل تنظيمية. سيطرة المالكين على إدارة قطاع الصناعات التحويلية إضافة إلى وجود بعض الاعتبارات الأسرية عند التعيين بالمنشآت مما ينعكس سلبا على أدائها الإنتاجي. أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات منها: ضرورة وضع وتنفيذ خطط وبرامج لتطوير قطاع الصناعة التحويلية ورفع القيود والمعوقات التي تكبل انطلاقته. ضرورة تدريب طبقة الإدارة العليا للتحول من النموذج المحلي إلى النموذج العالمي، وذلك بتطوير قدرات المديرين في مجال الإدارة الدولية.

4- دراسة على ويوسف 2015م.

تهدف الدراسة إلى بيان أثر استراتيجية العمليات على إدارة المشروعات الاستراتيجية، حيث صيغت مشكلة الدراسة من تساؤلات رئيسة: هل هناك تأثير لعوامل البيئة الخارجية والداخلية على استراتيجية العمليات من خلال مجالاتها المتمثلة في تكنولوجيا العمليات، تخطيط الإنتاج والرقابة، والإدارة والتنظيم؟، وهل هناك تأثير لاستراتيجية العمليات من خلال مجالاتها والأهداف العملية، في إدارة المشروعات الاستراتيجية؟ توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات نذكر منها: اتضح من تحليل البيئة الخارجية والداخلية أن مجموعة نُقل تؤكد أهمية متغيرات البيئتان على استراتيجية العمليات باستثناء المنافسة إذ لم تعطي أهمية لهذا المتغير في التأثير والعلاقة في استراتيجية العمليات. ويعد اهتمام مجموعة نُقل بالعوامل البيئية مرحلة متطورة في الإدراك الاستراتيجي لفلسفة تطوير استراتيجية العمليات مع استراتيجية المنظمة معًا، لكونها تؤثر على إدارة المشروعات الاستراتيجية، كما أسفرت النتائج بأن استراتيجية العمليات تؤثر على إدارة المشروعات الاستراتيجية وذلك تكون مجالات استراتيجية العمليات (تكنولوجيا العمليات، تخطيط الإنتاج والرقابة، الإدارة والتنظيم) مترابطة مما يعزز من قوتها التأثيرية على إدارة المشروعات الاستراتيجية.

مناقشة الدراسات السابقة: اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الاهتمام بقطاع إدارة العمليات وتأثيرها على إدارة المشروعات، بينما اختلفت مع الدراسات السابقة في أن الدراسة الحالية اعتمدت على تطوير إدارة العمليات في حين ركزت الدراسات السابقة على أثر إدارة العمليات فقط. ومن أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة الآتي:

1. صياغة أسئلة البحث وفروضه.
2. التعرف على كيفية اعداد الجانب النظري.
3. تعميق المعرفة بطبيعة البحث العلمي وطرائقه.
4. توفير رصيد غني من المراجع المتعلقة بالبحث من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة في المجال مما يسهم في اثراء البحث وتعزيز أهميته.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية:

إدارة العمليات: هي مجموعة الأنشطة والتخطيطات التي تركز على تصميم وتشغيل الأنظمة المسؤولة عن تحويل الموارد إلى منتجات أو خدمات تُقدَّم للعملاء. تشمل الإدارة الفعّالة للعمليات تحديد العمليات الأساسية وتحسينها لتحقيق كفاءة وفعالية أعلى وتوصف العمليات بأنها المنظمة المعني بأنشطة الإنتاج والتسليم للسلع والخدمات. (porter,2009,1)

استراتيجيات إدارة العمليات: هي الطرق والخطط التي تُستخدم لتطوير وإدارة العمليات بما يحقق أهداف المؤسسة على المدى الطويل. تشمل استراتيجيات مثل التحسين المستمر، التوسع، تقليل التكاليف، والابتكار في العمليات. (جبرين، 2011، 49)

الإنتاجية: هي قياس كفاءة استخدام الموارد (مثل العمالة والمواد والوقت) لإنتاج السلع والخدمات. يمكن حسابها كنسبة بين المدخلات (الموارد المستخدمة) والمخرجات (المنتجات أو الخدمات المقدمة). (Jay Heizer,2014,13)

زيادة الإنتاجية: هي تحسين الكفاءة في استخدام الموارد المتاحة (مثل العمالة، المواد، الوقت، والتكنولوجيا) لتحقيق أكبر قدر من المخرجات بأقل قدر من المدخلات، وهي مؤشر مهم لقياس أداء المؤسسات، حيث تشير إلى مدى قدرة المنظمة على تحسين الإنتاج وتحقيق النمو المستدام. (Stevenson,2018,23)

تطوير العمليات: هو إجراء تغييرات أو تحسينات على العمليات التشغيلية في المؤسسة بهدف زيادة الكفاءة، تقليل الفاقد، وتحسين الجودة. (Jay Heizer,2014,40)

القطاع الصناعي (إجرائياً): يشير إلى الأنشطة الاقتصادية التي تتضمن تحويل المواد الخام إلى منتجات نهائية أو نصف نهائية باستخدام تقنيات وأدوات صناعية.

الكفاءة التشغيلية (إجرائياً): تشير إلى قدرة المؤسسة على تحقيق أقصى إنتاجية ممكنة باستخدام أقل قدر من الموارد، مع الحفاظ على الجودة المطلوبة.

التأثير (إجرائياً): هو العلاقة السببية بين المتغير المستقل (تطوير استراتيجيات إدارة العمليات) والمتغير التابع (الإنتاجية)، التي تسعى الدراسة إلى قياسها.

مجموعة الوطنية للصناعة نموذجاً: هي إحدى أبرز وأعرق الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية والمنطقة حيث نصنف ضمن أكبر 100 شركة سعودية بخبرة صناعية تبلغ أكثر من 50 عاماً، يُعتبر قطاع إنتاج مواد التعبئة والتغليف وقطاع مواد البناء هو صلب نشاطنا حيث نتميز بتقديم مجموعة واسعة من المنتجات المتكاملة ذات الجودة العالية والخدمات النوعية التي تدعم توجهات قطاعات الأمن الغذائي والصناعة والبناء والتشييد والزراعة.

(<https://www.wataniaind.com/>)

إجراءات الدراسة:

منهجية الدراسة:

سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، إذ يُعد مناسباً لدراسة أثر تطوير استراتيجيات إدارة العمليات على زيادة الإنتاجية في القطاع الصناعي، ويعتمد المنهج الوصفي على جمع وتحليل البيانات لفهم طبيعة العلاقة بين المتغيرات، بينما يتيح المنهج التحليلي فهم التأثيرات المتبادلة بين الاستراتيجيات الإنتاجية والكفاءة التشغيلية.

مجتمع وعينة الدراسة:

• مجتمع الدراسة:

مجموعة الوطنية للصناعة

• عينة الدراسة:

تتكون العينة من الإداريين والموظفين العاملين مباشرة في إدارة العمليات لتحليل العلاقة بين الاستراتيجيات والتأثيرات الميدانية.

حدود الدراسة: (المكانية، الزمانية، البشرية):

- **حدود الدراسة البشرية:** الموظفين والإداريين في "مجموعة الوطنية للصناعة" بقطاعاتها المختلفة.
- **حدود الدراسة المكانية:** المصانع التابعة للمجموعة في منطقة الرياض – المملكة العربية السعودية.
- **حدود الدراسة الزمانية:** 1446 هـ – 2024 م

وسائل جمع بيانات الدراسة:

سيتم اعتبار عدة أدوات لجمع البيانات لضمان دقة النتائج، أبرزها:

- **الاستبيان:** سيتم إعداد استبيان يتضمن مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة، بهدف توزيعه على عينة الدراسة، ويغطي محاور رئيسية مثل استراتيجيات إدارة العمليات، كفاءة العمليات، تأثير الابتكار والتكنولوجيا، وجودة المنتجات.
- **أداة المقابلة.**
- **المجلات العلمية والمقالات المحكمة.**
- **المنصات العلمية والمكتبات الإلكترونية والعامة** بهدف البحث عن مقالات علمية وأبحاث ومراجع حول الطاقة المتجددة والتنمية المستدامة كما إدارة العمليات والإدارة الصناعية.
- **الموقع الرسمي** لمجموعة الوطنية للصناعة وصفحات المجموعة على منصات التواصل.

المعالجات الإحصائية المقترحة:

- **تحليل البيانات الكمية:** سيتم استخدام برنامج إحصائي (SPSS) لتحليل الاستبيانات، سيتم الاستعانة بالإحصاءات الوصفية مثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري، بالإضافة إلى اختبارات الفرضيات لتحديد العلاقة بين المتغيرات المستقلة (استراتيجيات إدارة العمليات) والمتغيرات التابعة (الإنتاجية والكفاءة).

ضبط صدق وثبات أدوات الدراسة

- **صدق الأدوات:** بهدف التأكد من صدق أدوات الدراسة سيتم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين في إدارة العمليات؛ لضمان ملاءمة الأسئلة لأهداف الدراسة ووضوحها.
- **ثبات الأدوات:** سيتم اعتماد استخدام معامل الثبات (معامل ألفا كرونباخ) للتحقق من ثبات استجابات الاستبيان، مما يضمن موثوقية النتائج.

خطوات تنفيذ خطة الدراسة:

من خلال الاطلاع على المراجع والأبحاث المنشورة في نفس المجال ومن خلال مراجعة البحوث من قبل أعضاء هيئة التدريس في الجامعة مع الاخذ بالاعتبار الملاحظات والتوجيهات من قبل اللجنة، يمكن اقتراح هيكلية الدراسة على النحو التالي:

الفصل الأول: مقدمة الدراسة

- مقدمة الدراسة.
- مشكلة الدراسة.
- أهداف الدراسة.
- أهمية الدراسة.
- فرضيات الدراسة.

• مصطلحات الدراسة.

• حدود الدراسة.

• مصطلحات الدراسة.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

• الإطار النظري:

◦ المبحث الأول: مفهوم إدارة العمليات.

◦ المبحث الثاني: استراتيجيات إدارة العمليات في القطاع الصناعي.

◦ المبحث الثالث: الإنتاجية وأثرها في المؤسسات الصناعية.

◦ المبحث الرابع: العلاقة بين إدارة العمليات والإنتاجية.

• الدراسات السابقة:

◦ عرض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع استراتيجيات إدارة العمليات والإنتاجية.

◦ تحليل أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

• منهج الدراسة.

• مجتمع وعينة الدراسة.

• أدوات الدراسة.

• إجراءات جمع البيانات.

• المعالجات الإحصائية.

الفصل الرابع: عرض النتائج وتحليلها

- تحليل البيانات الوصفية: تقديم ملخص للبيانات الديموغرافية لعينة الدراسة.
- اختبار فرضيات الدراسة: عرض النتائج الإحصائية المتعلقة بفرضيات الدراسة.
- تحليل النتائج: تحليل شامل للنتائج المستخلصة، وتفسيرها بناءً على الإطار النظري والدراسات السابقة.

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

- النتائج
- التوصيات
- المقترحات

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

1. رعد حسن الصرن (2020)، إدارة النظم والعمليات الإنتاجية، جامعة الشام الخاصة.
2. محمد أبو خشبة وأشرف سلطان (2019)، إدارة سلاسل التوريد، كلية التجارة، مجمع العلوم الإنسانية والاجتماعية، سوتير الشاطبي، الإسكندرية.
3. ايثار، عبد الهادي (2018)، إدارة الإنتاج والعمليات، دار (z-pro INC USA) للنشر.
4. المنصور، كاسر (2010). " إدارة العمليات الإنتاجية الأسس النظرية والطرائق الكمية". عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
5. جبرين، علي هادي. (2008). "الاتجاهات الكمية في الإدارة عمان الأردن دار الثقافة للنشر والتوزيع.
6. جبرين علي هادي. (2011). "إدارة العمليات". ط2. عمان، الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

7. كشواي، باري (2006). إدارة الموارد البشرية". ط2. القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع.
8. محمد سرور الحريري (2016)، إدارة العمليات الإدارية الحديثة المتقدمة، مكتبة الرشد.
9. ميرديث، جاك؛ وصمويل فانتل (1999). " إدارة المشروعات. ترجمة / سرور على سرور. الرياض دار المريخ.
10. علي السلمي، تقييم الأداء في إطار نظام متكامل للمعلومات (القاهرة: مجلة الإدارة، المجلد التاسع العدد الأول، يوليو 1976م).
11. علي سليمان النعامي، التخطيط، الرقابة قياس الكفاءة والفاعلية، وتقييم الأداء في المشروعات الاقتصادية مدخل محاسبي وإداري معاصر (مصر) مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد الأول السنة السادسة والعشرون كلية التجارة بنها، (2006).
12. ليلي حسام الدين شكر، أثر إدراك العاملين لعدالة نظام تقييم الأداء على الرضا، وعن تقييم الأداء والرضا الوظيفي وأداء الفرد والجماعة في القطاع المصرفي المصري (القاهرة: مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين العدد التاسع والستون، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2007).
13. ناديا حبيب أيوب، ممارسة الإدارة الإستراتيجية في المنشآت الصناعية السعودية، مجلة الإدارة العامة (الرياض: معهد الإدارة العامة المجلد الرابع والثلاثون العدد الثالث، نوفمبر 1997).
14. فيصل صالح محمد وعبد الرحمن محمد سالم، الأداء التنظيمي وأبعاد قياسه في الجامعات العربية مقياس بطاقة الدرجة المتوازنة للأداء (دمشق) مؤتمر ملتقى موازنة البرامج والأداء في الجامعات العربية، جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004م).

1. Alain Courtois et Atres, Gestion de Production, 4e Edition, Edition organization, Paris,2007.
2. Ashley S. Johnson. (2006). "Project Management and Business Processes: A look at Strategy, Structure, Processes and Projects". Published in PM World Today – January 2007(Vol.1V.Issue1).
3. Beatrice I.J.M. Heijden., (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. Journal of Vocational Behavior.
4. Larry Ritzman et Lee Krajewski, Management des Operations, 2e Edition, Pearson, Paris, 2010.
5. Macky, K. and Boxall, P. (2017). 'High-involvement work processes, work intensification and employee wellbeing: A study of New Zealand worker experiences. Asia Pacific Journal of Human Resources.
6. Ravenswood, Katherine., (2018). the impact of the quality of the work environment on employees' intention to quit, Economics Working Paper Series, University of the West of England.
7. Rosen B. N. J. Br., and Bausch, A., (2018). "Is Innovation Always Beneficial? A meta – Analysis of The Relation Ship Between Innovation and Performance. In SmEs. " Journal of Business venturing.

مشروع خطة أطروحة للتسجيل لدرجة الدكتوراه

أثر تطوير إستراتيجيات إدارة العمليات على زيادة الإنتاجية في القطاع الصناعي
(دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات البلاستيكية في المملكة العربية السعودية)

“The impact of developing operational management strategies on increasing productivity at the industrial sector : applied study for plastic manufacturing industry at the kingdom of Saudi Arabia ”

يونس أحمد الشيخ علي

20222005380

اسم الباحث :

الرقم الأكاديمي :

الكلية: الإدارة :

1446هـ - 2024م

مقدمة الدراسة:

في ظل التحولات السريعة والمتغيرة في البيئة الاقتصادية العالمية، أصبح القطاع الصناعي أحد الأعمدة الأساسية لدفع عجلة التنمية الاقتصادية وتحقيق النمو المستدام. وتعتبر الصناعة محركاً أساسياً للتنمية الشاملة، حيث تساهم في تعزيز الاقتصاد الوطني وتحسين مستوى المعيشة وتطوير التكنولوجيا والابتكار، مما يجعلها ركيزة أساسية في استراتيجيات التنمية الاقتصادية للدول. حيث تلعب الصناعة دوراً محورياً في تنمية الاقتصاد الوطني وتحقيق النمو المستدام. وتعتبر الصناعة أحد أهم الركائز الاقتصادية للدول وتتلور أهميتها ودورها الفعال في عدة جوانب أبرزها:

الأهمية الاقتصادية

- زيادة الناتج المحلي الإجمالي وتحقيق النمو الاقتصادي المستدام
- توفير فرص عمل للكثير من العاملين، مما يساهم في تقليل نسبة البطالة
- تحسين جودة المنتجات وتوفيرها بأسعار منافسة
- زيادة الإيرادات الحكومية من خلال الضرائب والرسوم المفروضة على الشركات الصناعية
- تنمية الصادرات وتحسين الميزان التجاري للدولة
- رفع مستوى معيشة الدولة حكومةً وأفراداً

التطور التكنولوجي والابتكار

- تعزيز الابتكار وتطوير التكنولوجيا في مجالات الإنتاج المختلفة
- نقل التكنولوجيا الحديثة وتطبيقها في عمليات الإنتاج
- توفير فرص عمل في مجالات البحث والتطوير والتصميم والهندسة

التنمية الشاملة

- تحسين البنية التحتية للبلاد لتلبية احتياجات القطاع الصناعي
- المساهمة في تطوير نشاطات اقتصادية أخرى كالزراعة والتجارة
- استغلال الفائض من المنتجات الزراعية والحيوانية في الدولة
- زيادة الرفاهية للإنسان من خلال توفير المنتجات المصنعة التي تلبى احتياجاته

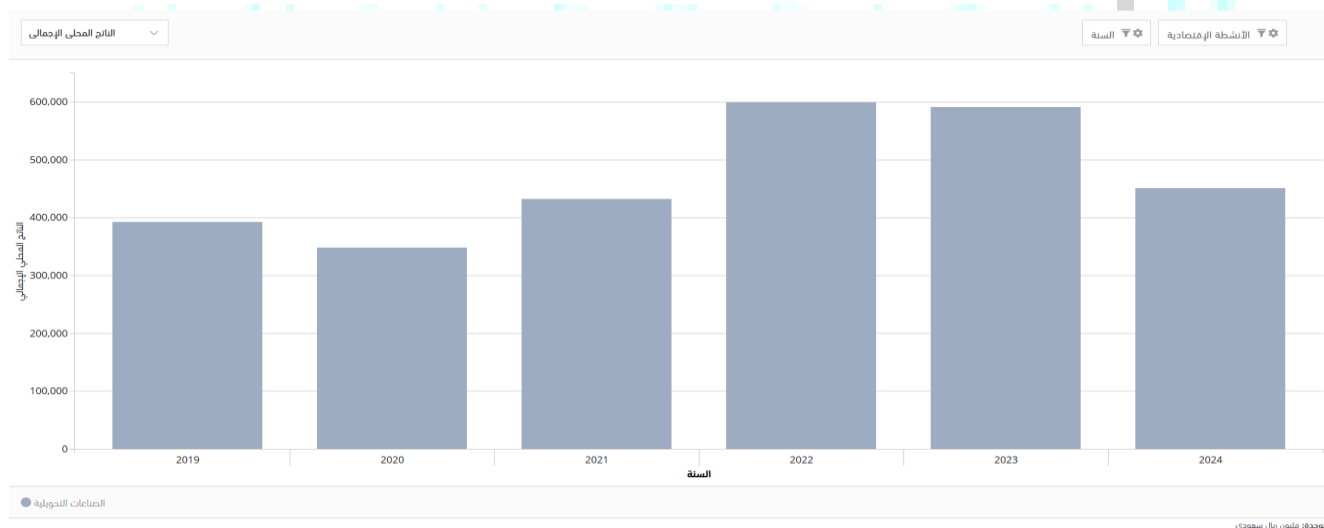
التأثير الاجتماعي والثقافي

- جذب العديد من العمال والتجار والمستثمرين، مما يؤدي إلى تنوع ثقافي واجتماعي
- تحسين الخدمات العامة ورفع مستوى الحياة للمجتمع ككل.

كما يساهم القطاع الصناعي وقطاع الصناعات التحويلية بشكل كبير على الناتج المحلي الإجمالي للدول من خلال:

1. المساهمة المباشرة: يساهم القطاع الصناعي بنسبة كبيرة من الناتج المحلي الإجمالي العالمي، حيث بلغت قيمة الناتج المحلي الإجمالي لقطاع الصناعات التحويلية منذ عام 2019 الى عام 2024 ما تزيد قيمته عن 2.816 مليار ريال سعودي حسب الجدول والرسم البياني التالي:

السنة	2019	2020	2021	2022	2023	2024
القيمة	392,735	347,986	432,943	600,120	592,033	451,053



بيان قيمة الناتج المحلي الإجمالي لقطاع الصناعات التحويلية في المملكة العربية السعودية بوحدة مليون ريال سعودي

2. تعزيز الاكتفاء الذاتي ورفع مستويات الأمن الغذائي والدوائي.
3. التأثير على التوظيف: يوفر القطاع الصناعي فرص عمل كبيرة، مما يؤثر على الدخل والإنفاق وبالتالي على الناتج المحلي الإجمالي
4. التنوع الاقتصادي: يساهم القطاع الصناعي في تنوع مصادر الدخل القومي، خاصة في الدول التي تعتمد على قطاعات محدودة.
5. الصادرات: يعزز القطاع الصناعي القوي الصادرات، مما يزيد من الناتج المحلي الإجمالي
6. الابتكار والتكنولوجيا: يدفع القطاع الصناعي عجلة الابتكار والتطور التكنولوجي، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والنمو الاقتصادي.

ويؤدي التنوع في الصناعات الى تنوع مصادر الدخل للدولة بجانب الاستغلال الأمثل للموارد وتعزيز الابتكار لتحقيق التنمية المستدامة وزيادة دخل الفرد.

ومن الأمثلة على الصناعات الرئيسية المهمة والتي تمثل مجالات واعدة للبحث والتطوير في القطاع الصناعي، وتتماشى مع الاتجاهات العالمية نحو التصنيع المستدام والابتكار التكنولوجي والمساهمة بشكل إيجابي على الناتج المحلي للدول:

1. الصناعات التحويلية: تعتمد على المواد الخام بشكل رئيسي والمرتبطة بشكل مباشر بالصناعات الأساسية.
2. الصناعات الغذائية: تشمل صناعة الأغذية والمشروبات، وتساهم بشكل كبير في الناتج المحلي وتحقيق الأمن الغذائي.
3. صناعة المنسوجات والملابس: تعتبر من القطاعات الواعدة في البلدان النامية والتي توفر العديد من فرص العمل.
4. الصناعات المعدنية: تعتبر من الصناعات المساندة لأكثر من قطاع تشمل منتجات البنية التحتية وتصنيع المعدات والأليات.
5. الصناعات الذكية وأشباه الموصلات: تشمل تصنيع الأجهزة الإلكترونية والتكنولوجية ولها تطبيقات متعددة في خدمة الاتصالات وتقنية المعلومات.

أهمية إدارة العمليات الصناعية:

تعتبر إدارة العمليات من العناصر الأساسية في نجاح المؤسسات الصناعية، حيث تلعب دورًا حيويًا في تحسين الأداء وتحقيق الكفاءة التشغيلية، ومع تصاعد التحديات والمنافسة في القطاع الصناعي، أصبحت الحاجة ملحة لتطوير استراتيجيات إدارة العمليات لضمان تحقيق مستويات عالية من الإنتاجية والاستدامة،

ويعد تطوير استراتيجيات إدارة العمليات ركيزة أساسية لزيادة الإنتاجية وتحقيق التميز في الأداء الصناعي. إذ تتيح هذه الاستراتيجيات للشركات القدرة على التكيف مع المتغيرات المتسارعة، وتحقيق التوازن بين كفاءة التشغيل وجودة المنتج النهائي. يسعى الباحث إلى تقديم فهم عميق للآليات المعتمدة في القطاع الصناعي و الاستراتيجيات واثـر تطوـيرها على زيادة الإنتاجية كما يركـز على الخطـط المعتمدة إدارة العمليات الصناعية، واستكشاف الكيفية التي يسهم بها تحسين هذه الاستراتيجيات في زيادة الكفاءة الإنتاجية، كما يلقي الضوء على العلاقة بين إدارة العمليات وجودة الإنتاج، ويقدم رؤى وتوصيات حول أفضل الممارسات لتعزيز الإنتاجية والاستدامة في المؤسسات الصناعية، كما يهدف إلى دراسة أثر تطوير استراتيجيات إدارة العمليات في القطاع الصناعي وعلاقتها بزيادة الإنتاجية من جانب . ودور التقنية والابتكار في خفض التكاليف من جانب آخر.

وتم اختيار قطاع الصناعات البلاستيكية في المملكة العربية السعودية ضمن الدراسة التطبيقية لأهمية هذا القطاع وسرعة نموه بجانب وجود العديد من الاستثمارات باعتبار ان المملكة العربية السعودية من أهم الدول المنتجة للمواد الخام البلاستيكية مما يعزز فرص نمو الاستثمارات في الصناعات البلاستيكية ضمن قطاع الصناعات التحويلية والمعتمدة بشكل أساسي على المواد الخام المنتجة في المملكة العربية السعودية والخليج. بجانب ارتباط الصناعات البلاستيكية في العديد من الصناعات الأخرى التي تشمل الصناعات الغذائية ضمن مجال التعبئة والتغليف وكذلك قطاع المشاريع والمقاولات والبنية التحتية من خلال منتجات الانابيب البلاستيكية ومنتجات العزل. بالإضافة للمنتجات البلاستيكية المرتبطة بالصناعات البيئية والتخلص من النفايات سواء الاستهلاكية أو الطبية وطرق معالجتها. حيث يتم تحليل أثر تطوير استراتيجيات إدارة العمليات وأهميتها في تحسين معدلات الإنتاجية وتعزيز التنافسية في السوق لقطاع الصناعات البلاستيكية في المملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يعتبر القطاع الصناعي في المملكة العربية السعودية من القطاعات الهامة المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي. وتسعى وزارة الصناعة في المملكة العربية السعودية لدعم وتمكين الصناعيين من خلال طرح العديد من المبادرات بهدف تحسين الكفاءة الإنتاجية وتعزيز القدرة التنافسية محليًا ودوليًا.

ولتعزيز دور إدارة العمليات الصناعية في رفع الكفاءة الإنتاجية والتشغيلية ضمن المصانع. كان لابد من تطوير استراتيجيات إدارة العمليات كأحد أبرز الممكنات لتحقيق تطلعات المستثمرين في المجال وتفعيل دور المبادرات والدعم المقدم من وزارة الصناعة للارتقاء بالمخرجات الصناعية وتحقيق الريادة على المستوى المحلي والعالمي.

ولتمكين دور الشركات الصناعية في تعزيز الناتج المحلي في المملكة العربية السعودية والاستفادة من المبادرات والدعم المقدم من قبل وزارة الصناعة كان لابد من الشركات الصناعية السعودية، بما فيها مصانع المنتجات البلاستيكية، من تبني استراتيجيات متقدمة لإدارة العمليات، وهو ما ينعكس على مستويات إنتاجيتها وكفاءتها التشغيلية، ونظرًا لارتباط قطاع الصناعات البلاستيكية بالعديد من الصناعات الأخرى الحيوية الهامة و تعددية المنتجات و شمولية التطبيقات، يمكن الأخذ بالاعتبار قطاع صناعة المنتجات البلاستيكية، والذي يمثل نموذجًا لدراسة الأثر المباشر لتطوير استراتيجيات إدارة العمليات على الإنتاجية.

بالرغم من الجهود الكبيرة المبذولة من قبل القائمين على الصناعات البلاستيكية من مستثمرين وإداريين عاملين في هذا القطاع الحيوي في تبني أفضل الممارسات في إدارة العمليات الصناعية ضمن نطاق الصناعات التحويلية، إلا أن هناك فجوة معرفية حول مدى تأثير هذه الممارسات على رفع الإنتاجية في القطاع الصناعي في المملكة العربية السعودية، مما يتطلب دراسة معمقة تسلط الضوء على العلاقة بين تطوير استراتيجيات إدارة العمليات ومستويات الإنتاجية، مع إمكانية تعميم نتائجها لخدمة القطاع الصناعي بأكمله. بجانب ذلك، أصبحت التكاليف والمصاريف التشغيلية والاهلاك تمثل الحصة الأكبر من المصروفات والتي تؤثر بشكل مباشر على هامش الربح للمنتج مما ينعكس بشكل

مباشر على أداء المصنع وإمكانية التوسع والمنافسة وتعزيز الحصة السوقية. على الطرف الآخر، هناك جانب من الالتزام المالي للمنشأة فيما يخص العمالة من الجنسيات الأخرى وتمكين اليد العاملة المحلية من العمل بجانب ارتفاع الأجور ومصاريف التأمين الطبي والصناعي والتأمين ضد إصابات العمل.

من وجهة نظر تشغيلية وتنظيمية واستثمارية، كان لابد من التطرق الى تطوير استراتيجيات إدارة العمليات وحوكمتها وتنظيمها بما يضمن استمرارية الأداء الفعال للعمليات وزيادة الإنتاجية بجانب تخفيض التكاليف التشغيلية مما يعزز الوصول الى اعلى نسبة للربحية مما يعزز الأداء المالي للمنشأة والرغبة في التوسع وتعزيز الحصة السوقية وجذب المزيد من الاستثمارات في هذا القطاع الحيوي والهام.

سؤال البحث الرئيسي:

كيف يمكن لتطبيق استراتيجيات إدارة العمليات أن تساهم في زيادة الإنتاجية وتقليل المصروفات وزيادة الربحية في قطاع الصناعات البلاستيكية في المملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

تنبع أهمية هذا البحث من الدور الفعال الذي تلعبه استراتيجيات إدارة العمليات في تعزيز الكفاءة الإنتاجية والتنافسية في القطاع الصناعي، خاصة في ظل التغيرات السريعة والمتطلبات المتزايدة في السوق، وتتمثل أهمية الدراسة بين الجوانب النظرية والتطبيقية، وتتمثل فيما يلي:

الأهمية النظرية:

1. إثراء المعرفة العلمية: تضيف الدراسة معلومات جديدة إلى الأدبيات الأكاديمية حول استراتيجيات إدارة العمليات في القطاع الصناعي، بما يساهم في فهم أعمق للعلاقة بين تطوير العمليات وزيادة الكفاءة الإنتاجية والتشغيلية.
2. تقديم إطار تحليلي لتطوير استراتيجيات إدارة العمليات حيث تساهم الدراسة في تقديم نموذج نظري يشرح كيفية تأثير التحسينات في إدارة العمليات على الأداء والإنتاجية، مما يوفر مرجعاً علمياً للباحثين المهتمين بدراسة هذا المجال.

3. تحليل العلاقة بين الكفاءة التشغيلية والإنتاجية وذلك من خلال استكشاف تأثير استراتيجيات إدارة العمليات، وفتح الدراسة للباحثين والأكاديميين فرصة فهم أعمق للروابط بين الكفاءة التشغيلية ومستوى الإنتاجية، وإمكانية تعزيز الأداء عبر التطوير المستمر.

الأهمية التطبيقية:

1. تقديم نموذج تطبيقي لمؤسسات القطاع الصناعي حيث يعد قطاع الصناعات البلاستيكية نموذجًا مرجعيًا ومثاليًا يحتذى به في القطاع الصناعي لفهم التحديات والفرص المرتبطة بتطوير استراتيجيات إدارة العمليات.

2. توجيه الشركات لتحسين كفاءتها التشغيلية وتوفير الدراسة توصيات عملية يمكن للشركات الصناعية تطبيقها لتحسين استراتيجيات إدارة عملياتها، مما يساهم في خفض التكاليف وزيادة الإنتاجية وتعزيز القدرة التنافسية.

3. مساعدة صناع القرار في صياغة وتطبيق استراتيجيات فعالة تساعد نتائج الدراسة المسؤولين والمدراء كما صناع القرار في القطاع الصناعي على اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن تحسين استراتيجيات إدارة العمليات، بما ينعكس إيجابًا على الأداء العام للشركة وزيادة حجم الاستثمارات.

4. المساهمة في تحقيق الاستدامة الصناعية: تساعد الدراسة المؤسسات الصناعية على تبني استراتيجيات إدارية مستدامة تساهم في تحسين الإنتاجية من أكثر من منظور ليشمل الجانب الاقتصادي والجانب البيئي، مما يدعم التنمية المستدامة ويعزز القدرة التنافسية كما استهداف أعلى درجات الامتثال والتنافسية على المدى الطويل.

أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية التي تسهم في فهم وتحليل أثر تطوير استراتيجيات إدارة العمليات في القطاع الصناعي، وذلك من خلال دراسة أداء العمليات في قطاع الصناعات البلاستيكية في المملكة العربية السعودية حيث تتمثل الأهداف الرئيسية فيما يلي:
- 1- التعرف على أثر تطوير استراتيجيات إدارة العمليات في القطاع الصناعي على زيادة الإنتاجية في قطاع الصناعات البلاستيكية في المملكة العربية السعودية.
 - 2- استكشاف العلاقة بين تطوير العمليات وتقليل التكاليف
 - 3- التعرف على التحديات والفرص المرتبطة بتطوير إستراتيجيات إدارة العمليات.
 - 4- استكشاف أثر إدارة الموارد البشرية على التنافسية.

فرضيات الدراسة:

- 1- الفرضية الأولى: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ تحسين الجودة الشاملة (TQM) والإنتاجية في مجموعة الوطنية للصناعة.
- 2- الفرضية الثانية: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارة العمليات وزيادة كفاءة الإنتاج وتقليل التكاليف التشغيلية.
- 3- الفرضية الثالثة: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المرونة في التخطيط والإنتاج مع تعزيز الحصة السوقية.
- 4- الفرضية الرابعة: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق أنظمة تخطيط موارد المؤسسة (ERP) وتحسين تنفيذ العمليات الصناعية.

نموذج الدراسة

يعتمد هذا البحث على نموذج تحليلي يهدف إلى دراسة العلاقة بين تطوير استراتيجيات إدارة العمليات وزيادة الإنتاجية في القطاع الصناعي، مع التركيز على "قطاع الصناعات البلاستيكية" كنموذج تطبيقي، ويوضح النموذج المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة وأثرها على بعضها البعض، ويشمل العناصر التالية:

1- المتغيرات المستقلة

المتغير المستقل للبحث هو (تطوير استراتيجيات إدارة العمليات) ويشمل عدداً من العوامل التابعة لهذا المتغير وهي:

1. تحسين الجودة.
2. تبني الأتمتة.
3. تحسين إدارة سلسلة التوريد.
4. تعزيز التدريب وتطوير الموارد البشرية.

2- المتغيرات التابعة

تمثل المتغيرات التابعة (الإنتاجية) ويمكن أن تُقاس من خلال:

- كفاءة الإنتاج.
- تقليل الهدر.
- زيادة المخرجات.
- سرعة تسليم المنتجات.

3- العلاقة بين المتغيرات

يتم دراسة تأثير المتغير المستقل (تطوير استراتيجيات إدارة العمليات) على المتغير التابع (الإنتاجية) في القطاع الصناعي، مع تحليل أي تأثيرات وسيطة أو معدّلة قد تؤثر في هذه العلاقة.

4- الإطار الزمني والمكاني

سيتم تطبيق الدراسة على قطاع الصناعات البلاستيكية في المملكة العربية السعودية كحالة دراسية، وتم جمع البيانات وتحليلها ضمن إطار زمني محدد بهدف ضمان دقة النتائج وملاءمتها للوضع الراهن.

رسم توضيحي للعلاقة بين متغيرات الدراسة:



1- دراسة إسماعيل، طلبة 2024م.

تطرق الباحثين في هذه الدراسة الى نهج الإدارة الموقفية وتركيزها على تطوير وتعزيز الأداء المؤسسي من خلال طرح استراتيجيات الإدارة الموقفية لدعم الصناعات الغذائية في مصر. حيث تتضمن وضع سياسات داعمة للاستثمار في الصناعات الغذائية كحوافز ضريبية وتسهيل إجراءات الترخيص وتمكين حماية البنية التحتية والدعم اللوجستي. حيث اثبتت المناطق الصناعية الغذائية نجاحها في العديد من دول العالم كمناطق مميزة لتوطين الصناعة ودورها في جذب الاستثمارات الأجنبية وتعزيز قدرة المنتجات المحلية. وهدفت الدراسة الى التطرق لمدى توطين صناعة الغذاء باستخدام سبل الإدارة الموقفية في جمهورية مصر العربية من خلال استراتيجيات التخطيط والتوطين المستدام وانشاء مناطق صناعية مستدامة تتلاءم مع متطلبات التوطين الصناعي وتعطي احتياجات القطاع الصناعي من جهة مع دعم المنتج الوطني من جهة أخرى. حيث هدفت الدراسة الى تحليل دور الإدارة الموقفية في تطوير الأداء المؤسسي في قطاع الصناعات الغذائية في مصر وزيادة الإنتاجية من خلال تحسين العمليات وتقليل التكاليف بجانب توجيه الأهداف وتشجيع الابتكار. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بشقيه التحليلي والميداني. وتوصلت الدراسة الى العديد من التوصيات أهمها ضرورة قيام الدولة المصرية بتبني سياسات جديدة ومبتكرة لتنمية وتوطين الصناعات مع ضرورة تشجيع جهود التوطين من خلال منح تلك الصناعات افضلية في مشترياتها وإعطائها افضلية في الأسعار وتفضيلها على المنتجات الأجنبية. بجانب ذلك، ضرورة الربط بين المجمعات الصناعية ونظم التعليم الفني والتدريب بهدف تعزيز فرص نجاحات المجمعات الصناعية. بالإضافة الى تأسيس مجلس وطني لتوطين المجمعات الصناعية بهدف جذب المزيد من المستثمرين المحليين والأجانب ومراجعة التشريعات والأنظمة التي تعيق عملية الاستثمارات وتسهيل إجراءاتها.

2- دراسة Lee 2024م

تم تسليط الضوء في هذه الدراسة على الاقتصاد الماليزي وانكماشه في أواخر التسعينيات مما أدى الى تراجع التصنيع المواجه نحو التصدير وبالتالي انخفاض نسبة مساهمة البلاد في سلاسل القيمة العالمية للتصنيع. حيث ان قطاع الخدمات المساندة يقدم مساهمات قيمة لأداء القطاع الصناعي بجانبه الإنتاجي وقطاع التصدير. لذلك تبني أي من السياسات من شأنها ان تزيد من أداء التصنيع لابد من ارتباطها برفع الأداء في قطاع الخدمات. وهذا يعتبر دلالة هامة على ارتباط قطاع التصنيع للدولة بشكل متزايد على قطاع الخدمات المحلية بهدف تمكين وتعزيز الصادرات.

3- دراسة Lee et al. 2023م

تطرق هذه الدراسة لدور الصناعة المحوري في دفع عجلة الاقتصاد لدى العديد من الدول. ولكن بسبب عدم تواجد الخبرات الكافية، يوجد هناك فجوة في الممارسات الذكية لعمليات سلاسل الامداد وتطوير التقنيات الذكية في الصناعة. هدفت هذه الدراسة للبحث في العلاقة بين تطبيقات سلاسل الامداد الذكية والتقنيات الذكية مع تطوير أداء العمليات في القطاع الصناعي. حيث تم توزيع الاستبانة على المصانع الخاضعة للدراسة. وتم تحليل النتائج لاختبار 10 فرضيات منها فرضيات كانت تدعمها 119 استبانة مستلمة. حيث افترضت الدراسة بان تطبيقات عمليات سلاسل الامداد الآلية باستخدام التقنيات الذكية ستساهم في تحسين أداء العمليات في المصانع. كما اكدت الدراسة على أهمية سلاسل الامداد الذكية والتقنيات الذكية والتي من شأنها تحقيق الامتياز التشغيلي. كما نوهت الدراسة على ضرورة استمرار الأبحاث في هذا المجال لتحديد المعوقات والمساهمات للتقنيات الحديثة بهدف فهم أعمق لدور هذه التقنيات في اتمته سلاسل الامداد.

4- دراسة زغنين , بن طاهر , و آخرون 2022م.

تناولت هذه الدراسة تحسين الإنتاجية من خلال إدارة عمليات الصيانة لمصنع لبدة للأسمنت. حيث تم إبراز دور الصيانة الحيوي في سير العملية الإنتاجية والمحافظة على المعدات وتقليل الأعطال وهدفت الدراسة الى التعرف على أثر علاقة إدارة عمليات الصيانة في تحسين الإنتاجية من خلال التعرف على واقع عمليات الصيانة بالمصنع ومعرفة مدى تحقيق عمليات الصيانة لأهدافها ومن ثم دراسة المؤشرات الحديثة في تقييم ادار عمليات الصيانة وتحسين الخصائص التشغيلية للآلات والمعدات. حيث تم الاطلاع على التقارير الفنية من قبل فريق البحث وحصر أوامر العمل لسنة 2020م وتحليل هذه التقارير. بجانب ذلك تم تحليل التوقفات وتحديد نسبة توقف الكسارة الرئيسية بسبب امتلاء الصوامع حيث بلغت ساعات التوقف ما نسبته 47.5 % وبلغت نسبة التوقفات المبرجة 22.21%. وتم تحليل التوقفات وساعات التشغيل لأقسام المصنع المختلفة بجانب الكسارة الرئيسية والفرن وطاحونة المواد الخام. حيث بلغت إنتاجية المصنع لعام 2018م 1,065.4 طن / ساعة. وانخفضت في سنة 2019م الى 998.13 ثم ارتفعت الى 1,088.44 طن/ساعة. ويعزى سبب تدني إنتاجية المصنع الى كثرة توقفات الوحدات الإنتاجية بسبب الأعطال الناجمة عن عدم اجراء الصيانة اللازمة في الوقت المحدد بالإضافة الى الانقطاع المتكرر للتيار الكهربائي وعدم توفير قطع الغيار. ومن استنتاجات هذه الدراسة فعالية دور عمليات الصيانة في استغلال الطاقات الإنتاجية وضرورة اتباع الأساليب العلمية الحديثة لتنفيذ العمليات بجودة اعلى وبتكلفة أقل. وأوصت الدراسة لاعتماد منهجية قياس الأداء والاستفادة من الأساليب العلمية لتخطيط وبرمجة اعمال الصيانة. كذلك ضرورة تحسين الكفاءة التشغيلية للوحدات الإنتاجية عن طريق الصيانة الكلية أو الجزئية وتبني أساليب لدراسة مختلف التكاليف المرتبطة بالصيانة سواء المباشرة أو الغير مباشرة بهدف تقليص هذه التكاليف.

5- دراسة الحربي 2022م.

تناولت هذه الدراسة التخطيط الاستراتيجي وأهميته وأثره في إدارة المشاريع، وذلك من خلال عرض بعض من الدراسات السابقة المتعلقة بذات الموضوع والقيام ببعض المقابلات مع الجهات ذي الصلة من أجل الوصول إلى هدف الدراسة الرئيسي المتمثل في التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع بالإضافة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المشروع والتعرف إلى طبيعة التخطيط الاستراتيجي وأهميته ومراحله وخطواته. ونتيجة لما سبق كانت مشكلة البحث تكمن في معرفة أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة المشاريع حيث تفرع من ذلك بعضا من الأسئلة التي ساعدت في الوصول إلى هدف البحث الرئيسي مثل ما أثر غياب رؤية استراتيجية في تحقيق أهداف المشروع وغيرها من الأسئلة. واستخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي، من خلال أداة المقابلة المقننة والتي تم تطبيقها على عينة من القيادات الإدارية في بعض المشاريع مختلفة الأحجام. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن غالبية عينة الدراسة ترى بأن علمنا الحالي يعتمد بشكل كبير على عملية التخطيط بكافة أنواعها وأن التخطيط الاستراتيجي هو الأهم بالنسبة لإدارة المشاريع، كما أظهرت نتائج الدراسة أيضا بأن غالبية عينة الدراسة يروا أن كافة المشاريع بكافة أحجامها تحتاج إلى تخطيط استراتيجي وهو ما يخالف بعض من الباحثين الآخرين الذين يروا بأن المشاريع صغيرة الحجم يمكن أن يتم تطبيقها بدون الحاجة إلى عملية تخطيط استراتيجي مسبقة. أوصت الدراسة بضرورة العمل على تنظيم دورات تدريبية حول التخطيط الاستراتيجي وآليات تفعيله في المشاريع وضرورة اختيار القادة الإداريين بناء على معايير وأسس موضوعية تؤهلهم من القيام بأدوارهم ومهامهم على النحو المنشود وفق متطلبات العمل.

6- دراسة أبوزيد 2021م

هدفت الدراسة الى التعرف على مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة بأبعادها على الابتكار في شركات صناعة الالكترونيات في مدينة عبد الله الثاني ابن الحسين والبالغ عددها 15 شركة. حيث تم اختبار فرضيات الدراسة كم خلال تحليل الانحدار المتعدد (SPSS). واكتسبت هذه الدراسة أهمية كبيرة نظرا لتسليكه الضوء على موضوع هام يساعد الشركات المختصة بصناعة الالكترونيات على تعزيز تنافسيتها من خلال تفعيل أنشطة الابتكار. وهدفت هذه الدراسة الى التعرف على مدى تطبيق شركات صناعة الالكترونيات العاملة في مدينة عبد الله الثاني ابن الحسين الصناعية لعملية إدارة المعرفة بجانب الكشف عن إثر عمليات إدارة المعرفة على الابتكار والتعرف على مستويات الابتكار من وجهة نظر العاملين في الشركات قيد الدراسة. واستخدم الباحث أسلوب المسح الشامل حيث تم توزيع عدد 210 استبيان وتم استرداد 198 استبانة واستبعاد عدد 4 استبانات لعدم اكمال تعبئتها. وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أبرزها تحقيق الشركات قيد الدراسة لمستويات مرتفعة من الابتكار وكذلك وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على الابتكار بشكل عام. واوصت الدراسة على ضرورة جذب واستقطاب الكفاءات في توليد المعرفة بجانب ضرورة تصميم نظم وسياسات للشركات بشكل يدعم الابتكار والابداع. كذلك ضرورة توفير الوسائل والأدوات لتسهيل مشاركة المعرفة وتقديم الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين على تبادل المعرفة والخبرات.

7- دراسة هيثم محمد 2018م.

يتمثل الهدف الرئيسي للبحث في تحديد أثر أساليب التفكير الإبداعي على تطوير استراتيجيات تصميم العمليات الانتاجية وتحقيق الميزة التنافسية في قطاع الاغذية والمشروبات في قطاع الاغذية والمشروبات محل الدراسة. وطبقت الدراسة على فئة المديرين بشركات قطاع الأعمال الخاص لصناعة الأغذية والمشروبات، والبالغ عددها 41 شركة. ويبلغ عدد المديرين بها 3413 مديراً، وقام الباحث باختيار عدد 21 شركة من بين اجمالي عدد شركات القطاع الخاص لصناعة الأغذية والمشروبات بواقع نسبة 50% من عدد الشركات وتطبيق المعادلة تم التوصل إلى إن حجم عينة للمديرين يتكون من

(292) مديرا، وقد تم زيادتها للاحتياطي ضد الاستثمارات غير الكاملة أو عدم الردود إلى (300) استثمار تم توزيعها على مديري الإدارات أو من ينوب عنهم بواقع استثمار لكل إدارة. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: وجود علاقة ترابط جوهرية بين أساليب التفكير الإبداعي وتطوير استراتيجيات تصميم العمليات الانتاجية وتحقيق الميزة التنافسية بشركات قطاع الأغذية والمشروبات محل الدراسة، وفي ذلك دلالة علمية مفادها ان الاهتمام بالطلاقة في الأفكار الجديدة التي يقدمها العاملين وتشجيع الادارة لها، يؤثر على عملية تصميم المنتجات الصناعية بشكل عام. ووصت الدراسة ضرورة اهتمام ادارة المنظمة بمقترحات العاملين وتشجيع للأفكار الجديدة الناتجة من استخدام اساليب التفكير الإبداعي، كلما أدى ذلك لارتفاع مستوى تطوير استراتيجيات تصميم العمليات الانتاجية وتحقيق الميزة التنافسية، بشركات القطاع الخاص لصناعة الأغذية والمشروبات محل الدراسة.

8- دراسة محمد روازقي 2018م.

تناولت الدراسة النموذج الياباني في إدارة العمليات وما تحويه من مفاهيم وأساليب إدارية حديثة وانجازات الشركات اليابانية من بينها شركة تويوتا لصناعة السيارات. كذلك تم التطرق إلى مدى قابلية المؤسسات محل الدراسة لتطبيق نظام إدارة الجودة ونظام إنتاج الوقت المحدد JIT حتى تتماشى مع النموذج الياباني في إدارة العمليات. حيث هدفت الدراسة للتعرف على الأساليب الإدارية الحديثة من منظور المدخل الياباني لإدارة الجودة ونظام إدارة الإنتاج في الوقت المحدد. وكذلك دراسة إمكانية تطبيقها بما يلائم إمكانيات وقدرات وثقافة المؤسسات الجزائرية بجانب تقديم المقترحات للمساهمة في تبني أنظمة التسيير الحديثة.

9- دراسة حمد خضر 2016م.

تناولت الدراسة أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الإنتاج والعمليات بقطاع الصناعات التحويلية في السودان. تمثلت مشكلة الدراسة في إن عملية التخطيط الاستراتيجي أصبحت تأخذ بعدا مهما في رصد مستقبل المنظمات، والتنبؤ بالتحديات التي يمكن أن تواجهها، والتي تؤثر سلبا على كفاءتها الإنتاجية وفقا لنوع الخدمة التي تقدمها، كما إن توفر الفهم السليم لأهمية التخطيط الاستراتيجي من قبل صانعي القرار في المنظمات، أصبح ضرورة لنجاح العملية الإدارية لأي نشاط حتى تبقى هذه المنظمات صامدة أمام تيارات التغيير بأسلوب علمي سليم لممارسة العمليات الإدارية المختلفة كما خطط لها. نبعت أهمية الدراسة من كونها تساعد قطاع الصناعات التحويلية في توقع التغييرات في البيئة الداخلية والخارجية المحيطة به وكيفية التأقلم معها. مساعدة قطاع الصناعات التحويلية على توزيع الموارد المتاحة وتحديد طرق استخدامها بناء على مبادئ التخطيط الاستراتيجي. هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر خصائص التخطيط الاستراتيجي وإدارة الإنتاج والعمليات بقطاع الصناعات التحويلية في السودان. بيان أثر مشاركة القيادات التنفيذية بوضع الخطط الاستراتيجية وإدارة الإنتاج والعمليات بقطاع الصناعات التحويلية في السودان. كما الكشف عن أثر معوقات التخطيط الاستراتيجي وإدارة الإنتاج والعمليات بقطاع الصناعات التحويلية في السودان. تحليل العلاقة بين متطلبات التخطيط الاستراتيجي وإدارة الإنتاج والعمليات بقطاع الصناعات التحويلية في السودان. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كما خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: ضعف التخصص الوظيفي الرسمي وضعف الهياكل التنظيمية بقطاع الصناعات التحويلية في السودان، كما أن معظم المنشآت ليس لديها هياكل تنظيمية. سيطرة المالكين على إدارة قطاع الصناعات التحويلية إضافة إلى وجود بعض الاعتبارات الأسرية عند التعيين بالمنشآت مما ينعكس سلبا على أدائها الإنتاجي. أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات منها: ضرورة وضع وتنفيذ خطط وبرامج لتطوير قطاع الصناعة التحويلية ورفع القيود والمعوقات التي تكبل انطلاقته. ضرورة تدريب طبقة الإدارة العليا للتحول من النموذج المحلي إلى النموذج العالمي، وذلك بتطوير قدرات المديرين في مجال الإدارة الدولية.

10- دراسة على ويوسف 2015م.

تهدف الدراسة إلى بيان أثر استراتيجية العمليات على إدارة المشروعات الاستراتيجية، حيث صيغت مشكلة الدراسة من تساؤلات رئيسة: هل هناك تأثير لعوامل البيئة الخارجية والداخلية على استراتيجية العمليات من خلال مجالاتها المتمثلة في تكنولوجيا العمليات، تخطيط الإنتاج والرقابة، والإدارة والتنظيم؟، وهل هناك تأثير لاستراتيجية العمليات من خلال مجالاتها والأهداف العملية، في إدارة المشروعات الاستراتيجية؟ توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات نذكر منها: اتضح من تحليل البيئة الخارجية والداخلية أن مجموعة نُقل تؤكد أهمية متغيرات البيئتان على استراتيجية العمليات باستثناء المنافسة إذ لم تعطي أهمية لهذا المتغير في التأثير والعلاقة في استراتيجية العمليات. ويعد اهتمام مجموعة نُقل بالعوامل البيئية مرحلة متطورة في الإدراك الاستراتيجي لفلسفة تطوير استراتيجية العمليات مع استراتيجية المنظمة معًا، لكونها تؤثر على إدارة المشروعات الاستراتيجية، كما أسفرت النتائج بأن استراتيجية العمليات تؤثر على إدارة المشروعات الاستراتيجية وذلك تكون مجالات استراتيجية العمليات (تكنولوجيا العمليات، تخطيط الإنتاج والرقابة، الإدارة والتنظيم) مترابطة مما يعزز من قوتها التأثيرية على إدارة المشروعات الاستراتيجية.

مناقشة الدراسات السابقة: اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الاهتمام بقطاع إدارة العمليات وتأثيرها على إدارة المشروعات، بينما اختلفت مع الدراسات السابقة في أن الدراسة الحالية اعتمدت على تطوير إدارة العمليات في حين ركزت الدراسات السابقة على أثر إدارة العمليات فقط. ومن أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة الآتي:

1. صياغة أسئلة البحث وفروضه.
2. التعرف على كيفية اعداد الجانب النظري.
3. تعميق المعرفة بطبيعة البحث العلمي وطرائقه.
4. توفير رصيد غني من المراجع المتعلقة بالبحث من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة في المجال مما يسهم في اثراء البحث وتعزيز أهميته.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية:

إدارة العمليات: هي مجموعة الأنشطة والتخطيطات التي تركز على تصميم وتشغيل الأنظمة المسؤولة عن تحويل الموارد إلى منتجات أو خدمات تُقدَّم للعملاء. تشمل الإدارة الفعّالة للعمليات تحديد العمليات الأساسية وتحسينها لتحقيق كفاءة وفعالية أعلى وتوصف العمليات بأنها المنظمة المعني بأنشطة الإنتاج والتسليم للسلع والخدمات. (porter,2009,1)

استراتيجيات إدارة العمليات: هي الطرق والخطط التي تُستخدم لتطوير وإدارة العمليات بما يحقق أهداف المؤسسة على المدى الطويل. تشمل استراتيجيات مثل التحسين المستمر، التوسع، تقليل التكاليف، والابتكار في العمليات. (جبرين، 2011، 49)

الإنتاجية: هي قياس كفاءة استخدام الموارد (مثل العمالة والمواد والوقت) لإنتاج السلع والخدمات. يمكن حسابها كنسبة بين المدخلات (الموارد المستخدمة) والمخرجات (المنتجات أو الخدمات المقدمة). (Jay Heizer,2014,13)

زيادة الإنتاجية: هي تحسين الكفاءة في استخدام الموارد المتاحة (مثل العمالة، المواد، الوقت، والتكنولوجيا) لتحقيق أكبر قدر من المخرجات بأقل قدر من المدخلات، وهي مؤشر مهم لقياس أداء المؤسسات، حيث تشير إلى مدى قدرة المنظمة على تحسين الإنتاج وتحقيق النمو المستدام. (Stevenson,2018,23)

تطوير العمليات: هو إجراء تغييرات أو تحسينات على العمليات التشغيلية في المؤسسة بهدف زيادة الكفاءة، تقليل الفاقد، وتحسين الجودة. (Jay Heizer,2014,40)

القطاع الصناعي (إجرائياً): يشير إلى الأنشطة الاقتصادية التي تتضمن تحويل المواد الخام إلى منتجات نهائية أو نصف نهائية باستخدام تقنيات وأدوات صناعية.

الكفاءة التشغيلية (إجرائياً): تشير إلى قدرة المؤسسة على تحقيق أقصى إنتاجية ممكنة باستخدام أقل قدر من الموارد، مع الحفاظ على الجودة المطلوبة.

التأثير (إجرائياً): هو العلاقة السببية بين المتغير المستقل (تطوير استراتيجيات إدارة العمليات) والمتغير التابع (الإنتاجية)، التي تسعى الدراسة إلى قياسها.

إجراءات الدراسة:

منهجية الدراسة:

سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، إذ يُعد مناسباً لدراسة أثر تطوير استراتيجيات إدارة العمليات على زيادة الإنتاجية في القطاع الصناعي، ويعتمد المنهج الوصفي على جمع وتحليل البيانات لفهم طبيعة العلاقة بين المتغيرات، بينما يتيح المنهج التحليلي فهم التأثيرات المتبادلة بين الاستراتيجيات الإنتاجية والكفاءة التشغيلية.

مجتمع وعينة الدراسة:

• مجتمع الدراسة:

قطاع الصناعات البلاستيكية في المملكة العربية السعودية

• عينة الدراسة:

بلاستيك الوطنية أحد فروع مجموعة الوطنية للصناعة

حدود الدراسة: (المكانية، الزمانية، البشرية):

- حدود الدراسة البشرية: الموظفين والإداريين في "بلاستيك الوطنية".
- حدود الدراسة المكانية: المصانع التابعة لبلاستيك الوطنية في مدينتي الرياض و جدة – المملكة العربية السعودية.

- حدود الدراسة الزمانية: 1446 هـ – 2024م

وسائل جمع بيانات الدراسة:

سيتم اعتبار عدة أدوات لجمع البيانات لضمان دقة النتائج، أبرزها:

- الاستبيان: سيتم إعداد استبيان يتضمن مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة، بهدف توزيعه على عينة الدراسة، ويغطي محاور رئيسية مثل استراتيجيات إدارة العمليات، كفاءة العمليات، تأثير الابتكار والتكنولوجيا، وجودة المنتجات.
- أداة المقابلة.
- المجلات العلمية والمقالات المحكمة.
- المنصات العلمية والمكتبات الالكترونية والعامية بهدف البحث عن مقالات علمية وأبحاث ومراجع حول الطاقة المتجددة والتنمية المستدامة كما إدارة العمليات والإدارة الصناعية.
- الموقع الرسمي لمجموعة الوطنية للصناعة وصفحات المجموعة على منصات التواصل.

المعالجات الإحصائية المقترحة:

- تحليل البيانات الكمية: سيتم استخدام برنامج إحصائي (SPSS) لتحليل الاستبيانات، سيتم الاستعانة بالإحصاءات الوصفية مثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري، بالإضافة إلى اختبارات الفرضيات لتحديد العلاقة بين المتغيرات المستقلة (استراتيجيات إدارة العمليات) والمتغيرات التابعة (الإنتاجية والكفاءة).

ضبط صدق وثبات أدوات الدراسة

- **صدق الأدوات:** بهدف التأكد من صدق أدوات الدراسة سيتم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين في إدارة العمليات؛ لضمان ملاءمة الأسئلة لأهداف الدراسة ووضوحها.
- **ثبات الأدوات:** سيتم اعتماد استخدام معامل الثبات (معامل ألفا كرونباخ) للتحقق من ثبات استجابات الاستبيان، مما يضمن موثوقية النتائج.

خطوات تنفيذ خطة الدراسة:

من خلال الاطلاع على المراجع والأبحاث المنشورة في نفس المجال ومن خلال مراجعة البحوث من قبل أعضاء هيئة التدريس في الجامعة مع الاخذ بالاعتبار الملاحظات والتوجيهات من قبل اللجنة،
يمكن اقتراح هيكلية الدراسة على النحو التالي:

الفصل الأول: مقدمة الدراسة

- مقدمة الدراسة.
- مشكلة الدراسة.
- أهداف الدراسة.
- أهمية الدراسة.
- فرضيات الدراسة.
- مصطلحات الدراسة.
- حدود الدراسة.
- مصطلحات الدراسة.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

- الإطار النظري:
 - المبحث الأول: مفهوم إدارة العمليات.
 - المبحث الثاني: استراتيجيات إدارة العمليات في القطاع الصناعي.
 - المبحث الثالث: الإنتاجية وأثرها في المؤسسات الصناعية.
 - المبحث الرابع: العلاقة بين إدارة العمليات والإنتاجية.

• الدراسات السابقة:

- عرض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع استراتيجيات إدارة العمليات والإنتاجية.

- تحليل أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

- منهج الدراسة.

- مجتمع وعينة الدراسة.

- أدوات الدراسة.

- إجراءات جمع البيانات.

- المعالجات الإحصائية.

الفصل الرابع: عرض النتائج وتحليلها

- تحليل البيانات الوصفية: تقديم ملخص للبيانات الديموغرافية لعينة الدراسة.

- اختبار فرضيات الدراسة: عرض النتائج الإحصائية المتعلقة بفرضيات الدراسة.

- تحليل النتائج: تحليل شامل للنتائج المستخلصة، وتفسيرها بناءً على الإطار النظري

والدراسات السابقة.

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

- النتائج

- التوصيات

- المقترحات

أولاً: المراجع العربية:

1. أبو زيد، أحمد ناصر (2021). "أثر إدارة المعرفة في الابتكار: دراسة تطبيقية على شركات صناعة الالكترونيات العاملة في مدينة عبد الله الثاني ابن الحسين الصناعية"، مؤنة للبحوث والدراسات. المجلد السادس و الثلاثين ، العدد الرابع ، جامعة مؤنة ، 2021.
2. إسماعيل ، طلبة (2024). "الإدارة الموقفية وانعكاسها على تطوير أداء قطاع الصناعات الغذائية في مصر". مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية. المجلد 4 ، العدد 12.
3. المنصور، كاسر (2010). " إدارة العمليات الإنتاجية الأسس النظرية والطرائق الكمية". عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
4. ايثار، عبد الهادي (2018). إدارة الإنتاج والعمليات، دار (z-pro INC USA) للنشر.
5. جبرين، علي هادي. (2008). "الاتجاهات الكمية في الإدارة عمان الأردن دار الثقافة للنشر والتوزيع.
6. جبرين علي هادي. (2011). "إدارة العمليات". ط2. عمان، الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
7. رعد حسن الصرن (2020). إدارة النظم والعمليات الإنتاجية، جامعة الشام الخاصة.
8. زغنين، بن طاهر، الصغير ، الجعراي. تحسين الإنتاجية من خلال إدارة عمليات الصيانة " دراسة تطبيقية على مصنع لبدة للأسمنت"، المجلة الدولية للهندسة وتقنية المعلومات. المجلد 10 ، العدد 1 ، جامعة مصراته ، 2022
9. علي السلمي، تقييم الأداء في إطار نظام متكامل للمعلومات (القاهرة: مجلة الإدارة، المجلد التاسع العدد الأول، يوليو 1976م).
10. علي سليمان النعامي، التخطيط، الرقابة قياس الكفاءة والفاعلية، وتقييم الأداء في المشروعات الاقتصادية مدخل محاسبي وإداري معاصر (مصر) مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد الأول السنة السادسة والعشرون كلية التجارة بنها، (2006).

11. فركول جدي فريدة (2022)، إدارة الإنتاج و العمليات ، المدرسة العليا للتجارة.
12. فيصل صالح محمد وعبد الرحمن محمد سالم، الأداء التنظيمي وأبعاد قياسه في الجامعات العربية مقياس بطاقة الدرجة المتوازنة للأداء (دمشق) مؤتمر ملتقى موازنة البرامج والأداء في الجامعات العربية، جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، (2004م).
13. قاعدة البيانات الإحصائية . الهيئة العامة للإحصاء . المملكة العربية السعودية .
14. كشواي، باري (2006). إدارة الموارد البشرية". ط2. القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع.
15. ليلي حسام الدين شكر، إثر إدراك العاملين لعدالة نظام تقييم الأداء على الرضا، وعن تقييم الأداء والرضا الوظيفي وأداء الفرد والجماعة في القطاع المصرفي المصري (القاهرة: مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين العدد التاسع والستون، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2007).
16. محمد أبو خشبة وأشرف سلطان (2019)، إدارة سلاسل التوريد، كلية التجارة، مجمع العلوم الإنسانية والاجتماعية، سوتير الشاطبي، الإسكندرية.
17. محمد روازقي (2018)، النموذج الياباني في إدارة العمليات الدعائم الأساسية ومقومات النجاح دراسة استطلاعية لمجموعة من المؤسسات الجزائرية ، جامعة الحاج لخضر – باتنة.
18. محمد سرور الحريري (2016)، إدارة العمليات الإدارية الحديثة المتقدمة، مكتبة الرشد.
19. ميرديث، جاك؛ وصمويل فانتل (1999). " إدارة المشروعات. ترجمة / سرور على سرور. الرياض دار المريخ.
20. ناديا حبيب أيوب، ممارسة الإدارة الإستراتيجية في المنشآت الصناعية السعودية، مجلة الإدارة العامة (الرياض: معهد الإدارة العامة المجلد الرابع والثلاثون العدد الثالث، نوفمبر 1997).

1. Alain Courtois et Atres, Gestion de Production, 4e Edition, Edition organization, Paris,2007.
2. Alxoubi HM, Elrehail H, Hanaysha JR, et al. The role of supply chain integration and agile practices in improving lead time during the COVID-19 crisis. International journal of service science, management, Engineering, and Technology 2022; 13(1):1-11.
3. Ashley S. Johnson. (2006). "Project Management and Business Processes: A look at Strategy, Structure, Processes and Projects". Published in PM World Today – January 2007(Vol.1V.Issue1).
4. Bäckstrand, J., & Fredriksson, A. (2022). The role of supplier information availability for construction supply chain performance. *Production Planning & Control*, 33(9–10), 863–874.
<https://doi.org/10.1080/09537287.2020.1837933>
5. Beatrice I.J.M. Heijden., (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*.
6. Cahyaningratri C and Naylah M. The effect of supply chain operational capability in consolidating organizational compatibility of supply chain process integration and business performance. *Uncertain supply chain management*,(2023),11(1):95-102.
7. Larry Ritzman et Lee Krajewski, Management des Operations, 2e Edition, Pearson, Paris, 2010.

8. Lee KL, Wong SY, Alzoubi HM, Al Kurdi B, Alshurideh MT, El Khatib M. (2023). "Adopting smart supply chain and smart technologies to improve operational performance in manufacturing industry". International Journal of Engineering Business Management.
9. Lee, C. (2024). "Manufacturing performance and services inputs: Evidence from Malaysia". Services Global Supply Chains in ASEAN and East Asia.
10. Macky, K. and Boxall, P. (2017). 'High-involvement work processes, work intensification and employee wellbeing: A study of New Zealand worker experiences. Asia Pacific Journal of Human Resources.
11. Panigrahi S, Al Ghafri KK, Al Alyani WR, Ali Khan MW, Al Madhagy T, Khan A. Lean manufacturing practices for operational and business performance: A PLS-SEM modeling analysis. International Journal of Engineering Business Management. (2023);15.
12. Ramakrishna Y, Alzoubi HM and Indiran L. An empirical investigation of effect of sustainable and smart supply practices on improving the supply chain organizational performance in SMEs in India. Uncertain supply chain management. (2023);11(3):991-1000.
13. Ravenswood, Katherine., (2018). the impact of the quality of the work environment on employees' intention to quit, Economics Working Paper Series, University of the West of England.
14. Rosen B. N. J. Br., and Bausch, A., (2018). "Is Innovation Always Beneficial? A meta – Analysis of The Relation Ship Between Innovation and Performance. In SmEs. " Journal of Business venturing.