

أثر استراتيجية العمليات على أداء إدارة المشاريع الصناعية في مدينه
جدة - المملكة العربية السعودية دراسة تحليلية

**"The Impact of Operations Strategy on the
Performance of Industrial Project Management: An
Analytical Study in Jeddah City - Kingdom of Saudi
Arabia."**

أسم الطالب

حاتم مهدي حسن دعبوش

الرقم الجامعي

2021203497

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول- 2024

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

"اللهم لك الحمد والشكر كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك. أما بعد... فإنه يطيب لي أن أقف في نهاية هذه المرحلة العلمية لأقدم الشكر والتقدير إلى كل من ساهم ولو بجزء بسيط في إنجاز هذه الدراسة، وإلى الأساتذة الكرام الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة، الذين يقدمون الجهد الكبير في بناء جيل الغد لتبني الأمة من جديد.

وأخص بالشكر الدكتورة منى العشري لتفضلها بالإشراف على هذا البحث، وأتقدم منها بأسمى آيات الشكر والامتنان على جهودها التي ساهمت بإنجاز هذه الرسالة وإثرائها بكل ما هو قيم ومفيد، الذي كان نعم العون والمتابعة وتقديم المشورة والإشراف، فجزاها الله عني خير الجزاء. كما أوجه شكري وتقديري إلى جامعة ميداووشن لما وفرته لنا من فرص عظيمة وعلى توفيرها لبيئة تعليمية تشجع على التفوق والإبداع.

فالحمد لله عز وجل بمنه وكرمه، والله ولي التوفيق".

الإهداء

"أقدم هذا البحث العلمي كهدية من القلب إلى والدتي الغالية، التي لطالما كانت مصدر إلهامي ودعمي الدائم لك يا أمي، رمز العطاء والتضحية، أهدي هذا الإنجاز العلمي الذي لولا دعائك لما تحقق.

وإلى زوجتي الرائعة، شريكة حياتي وصديقة وفية، أعبر عن شكري العميق لك على الدعم اللامتناهي والتشجيع المستمر الذي قدمته. أنتِ القوة التي دفعتني لتحقيق أهدافي العلمية وأكثر.

كما أوجه كلمات الشكر والتقدير أيضاً إلى إخوتي وأخواتي الأعزاء، الذين كانوا بجواري طوال هذه الرحلة العلمية. كنتم دائماً حاضرين، مقدمين الدعم والتشجيع في كل تحدٍ ومرحلة. لقد كانت مشاركتكم الفعالة والإيجابية أحد أسباب نجاح هذا العمل العلمي.

وختاماً، أعبر عن شكري الخاص لكل من قدم المساعدة خلال فترة دراستي الجامعية. كانت رحلة العلم مليئة بالتحديات والصعاب، ولولا الدعم القوي الذي تلقينته، لما تمكنت من تخطي كل هذه المراحل بنجاح.

شكراً لكم جميعاً على الحب الدائم والدعم الغير محدود".

المستخلص:

جدول المحتويات:

الموضوع	رقم الصفحة
صفحة الغلاف	
الشكر والتقدير	1
الإهداء	2
المستخلص	3
جدول المحتويات	4
قائمة الأشكال	5
قائمة الجداول	6
المقدمة	7
مشكلة البحث	10
أهمية البحث	11
أسئلة البحث	12
أهداف البحث	13
فرضيات البحث	
نموذج البحث	
منهجية البحث	
الدراسة الميدانية	
مخطط المشروع	
الدراسات السابقة والإطار النظري	
الملخص	
المراجع	

قائمة الأشكال:

قائمة الجداول:

المقدمة:

أصبح الفكر الاستراتيجي ضرورة أساسية لنجاح المنظمات في مختلف القطاعات. فلم يعد التخطيط الاستراتيجي ومفاهيم الإدارة الاستراتيجية حكراً على الشركات الكبيرة، بل أصبحت ضرورية لجميع الأعمال التي تسعى للتميز وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. (Heerkens, 2007) وفي سياق هذا، اتجهت المنظمات نحو تطبيق مفاهيم الإدارة الاستراتيجية في جميع عملياتها وأنشطتها، وتعتبر العمليات جوهرية لتحقيق أهداف المنظمات.

كما ان إدارة المشاريع الصناعية تعتبر من أهم الجوانب في عمليات الإنتاج والتصنيع، حيث تواجه التحديات والصعوبات التي تتطلب منها اتخاذ القرارات الصائبة وتطبيق استراتيجيات العمليات الفعالة. ومن هذا المنطلق يأتي أهمية دراسة أثر استراتيجية العمليات على أداء إدارة المشاريع الصناعية، والتحليل والتقييم لها من خلال دراسة حالة تطبيقية.

والجدير بالذكر ان إدارة المشاريع أصبحت ذات أهمية خاصة في سياق النمو السريع والتنافس الشديد، حيث ان العمليات الاستراتيجية تمثل وسيلة لتحقيق التنظيم والتعاون بين موظفي المؤسسة عبر الأقسام المختلفة. واستجابة لتلك الاحتياجات الناشئة، بدأت المؤسسات في استخدام العمليات الاستراتيجية في إدارة المشاريع كأداة فعالة لتنظيم العمل وتحقيق الأهداف، لقد أدى التأثير السائد للعمليات وإستراتيجياتها في مصير المشاريع الى قيام عدد من البحوث والدراسات المبكرة عن العلاقة الإيجابية بين استراتيجية العمليات وأداء إدارة المشاريع، كما أظهرت الدراسات اللاحقة أظهرت هذه الدراسات أهمية استراتيجية العمليات في تطوير قدرات العمليات وتعزيز فاعليتها، وتقديم دعم نظري للعلاقة الإيجابية والمؤثرة بين العمليات وإدارة المشاريع (Dietrich & Lehtonen, 2005; Kenny, 2006).

وحيث ان مدينة جدة في المملكة العربية السعودية تعتبر من أبرز المدن الصناعية والمساندة للتطور الاقتصادي والصناعي في المملكة. وبالتالي فإن الاهتمام بدراسة أثر استراتيجية العمليات تكون ذات أهمية كبيرة لفهم الوضع الحالي والتطور المستقبلي لإدارة المشاريع الصناعية في هذه المدينة.

فان هذا البحث يهدف إلى تحليل ودراسة أثر استراتيجية العمليات على أداء إدارة المشاريع الصناعية في مدينة جدة، من خلال تحليل السياسات والإجراءات التي تتبعها الشركات الصناعية في إدارة مشاريعها وتطبيق استراتيجيات العمليات الحديثة. سيتم ذلك من خلال اختيار عدد من الشركات الصناعية الرائدة في المدينة وإجراء دراسة حالة عملية لتقييم أدائها وفعالية استراتيجيات العمليات التي تتبعها.

كما يتمحور هذا الدور حول التفاعل الفعّال بين العمليات واستراتيجياتها والأداء، حيث يركز على تحقيق الكفاءة في توظيف الموارد والتكيف مع التغيرات المتسارعة في البيئة الداخلية والخارجية. يظهر ذلك أن مشكلة نظام العمليات وتحديد طبيعته وأولويات الأهداف العملية على مستوى المشروع، وكذلك طريقة إدارته، تعتبر

تحديات واسعة ومعقدة في سياق المشاريع. هذا الاهتمام يدفع الباحثين والدارسين إلى فتح آفاق جديدة للبحث والدراسة وتطوير واقع المشاريع الصناعية. (الصادق، 2016، ص ٧٧)

ومن المتوقع أن يسهم هذا البحث في رفع الوعي بأهمية استراتيجية العمليات في إدارة المشاريع الصناعية، وتقديم توصيات وتوجيهات عملية للشركات الصناعية في مدينة جدة لتحسين أدائها وزيادة كفاءتها في تنفيذ المشاريع. كما سيساهم البحث في إثراء المعرفة في مجال إدارة المشاريع الصناعية وتحديد النقاط الضعيفة والقوية التي يمكن الاستفادة منها في المستقبل.

ولتوضيح طبيعة هذه العلاقة في سياق إدارة المشاريع الصناعية في مدينة جدة، تم صياغة وعرض الفرضيات الرئيسية التي سيتم دراستها. كما يظهر الفهم المسبق للدراسات السابقة أهمية دور العمليات في إستراتيجية المؤسسة، وضرورة تطوير استراتيجيات تضمن التفاعل الفعال بين مختلف مجالات العمليات وقدراتها.

مصطلحات البحث:

مفهوم الإستراتيجية:

عرف Chandler الإدارة الإستراتيجية بأنها: "تحديد المنظمة لأهدافها وغاياتها على المدى البعيد، وتخصيص الموارد لتحقيقها، كما حدّد الإستراتيجية بأن مصطلح الاستراتيجية بأنه "نمط من الأهداف والغايات الرئيسية والأسس والخطط والسياسات والفلسفات من أجل تحقيق الأهداف التي ترغب بها المنظمة. (Chandler, 1962:74)

اما Patton & White فيرون الاستراتيجية كـ "مجموعة شاملة من الإجراءات أو الأنشطة، التي تقود وتوجه استخدام موارد المنظمة لتحقيق رؤيتها، وأهدافها، وتمكينها من الميزة التنافسية المستدامة" (2002:02) (Patton & White,

أداء إدارة المشروع:

يشير إلى قياس إلى مدى فعالية وكفاءة العمليات التي تتم في إطار مشروع معين، وقدرة الفريق على تحقيق الأهداف المحددة في الوقت المحدد وبالتكلفة المحددة. يمكن أن يكون هذا الأداء مرئيًا في الانتهاء في الوقت المناسب، تحقيق الأهداف المحددة، استخدام الموارد بكفاءة، إدارة المخاطر بشكل فعال وتحقيق رضا العميل. (Kerzner, H. 2017)

إستراتيجية العمليات:

يمكن وصف معظم المنظمات بأنها تسعى لتحقيق منتجات من خلال نظم إنتاجية تحول المدخلات كالمواد والأيدي العاملة، والمعدات الى مخرجات على شكل سلع او خدمات او خليط بينهما، من خلال وحدات وظيفية تنقسم الى عدة وظائف، لكل منها موظفوها ومسؤولياتها، والوظائف الأساسية الثلاث التسويق، والمالية، والعمليات، هي وظائف متفاعلة مع بعضها، فالطلب على المنتوجات يقود وظيفة العمليات، والمتطلبات الخاصة بالتسهيلات والمرافق والمعدات والموارد البشرية تقود الوظيفة المالية، والسياسة المحاسبية والمالية تؤثر على القرارات الخاصة بالعمليات، وهي بدورها تؤثر تأثيراً مباشراً على الطلب المستقبلي على المنتجات وعلى توفر الموارد المالية. (جبرين، 2006: 24)

مشكلة البحث:

في سياق إدارة المشاريع واستراتيجية العمليات، يظهر أن هناك فجوات نظرية وعملية تحتاج إلى التفكير والبحث لتعزيز فهمنا وتطبيقاتنا في هذا المجال الحيوي للأعمال. يمكن تحديد هذه الفجوات على النحو التالي:

1. الفجوات النظرية:

- **تفاعل العمليات والمشاريع:** على الرغم من أهمية تفاعل فعال بين العمليات والمشاريع، إلا أن هناك نقص في النظريات التي تقدم إطاراً شاملاً لفهم كيف يمكن تحقيق هذا التفاعل بشكل فعال وكيف يؤثر على أداء إدارة المشاريع.
- **تأثير تنظيم وتحسين العمليات:** الدراسات النظرية تظل ضئيلة في توفير فهم عميق حول كيف يمكن لتنظيم وتحسين العمليات أن يلعب دوراً حاسماً في تعزيز أداء إدارة المشاريع.

2. الفجوات العملية:

- **تكامل وتحسين العمليات:** في ميدان العمل العملي، يواجه المدراء التنفيذيين صعوبة في تحقيق تكامل فعال وتحسين مستمر للعمليات وتحسينها دون توجيهات نظرية واضحة.
- **تعزيز التفاعل بين العمليات والمشاريع:** المحترفون في مجال إدارة المشاريع يواجهون تحديات في تعزيز التفاعل بين العمليات والمشاريع بشكل يساهم في تحسين الكفاءة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

ومنه نستطيع استنباط السؤال الرئيسي للبحث: "ما هو تأثير استراتيجية العمليات على أداء إدارة المشاريع الصناعية في مدينة جدة؟"

هذه المشكلة تسلط الضوء على أهمية فهم كيفية تكامل وتحسين العمليات يمكن أن يؤثر على أداء المشاريع الصناعية في مدينة جدة، وكيف يمكن تعزيز التفاعل بين هاتين الجوانب لتحسين الكفاءة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات الصناعية في هذه المنطقة.

أهمية البحث:

يتناول هذا البحث قضية ذات أهمية بالغة نظراً للتغيرات والتحديات التي تشهدها المشاريع الصناعية في مدينة جدة وفي سياق البيئة الصناعية بشكل عام.

ويكتسب موضوع إستراتيجية العمليات وأداء إدارة المشاريع في المدن الصناعية أهمية إستراتيجية تتجلى وضوحاً، ليس فقط في الأبحاث والدراسات التي أجراها الخبراء، بل أيضاً في تجارب الشركات الصناعية الفعلية. وفي سياق الدول النامية، تظل هناك تحديات تتعلق بقصور واضح في إستراتيجية العمليات وإدارة المشاريع ومتغيراتها. (المقلي، 2002م)

يُظهر في هذا البحث الحاجة الملحة إلى استكشاف الطرق التي يمكن من خلالها تعزيز إستراتيجية العمليات وتحسين أداء إدارة المشاريع في الشركات الصناعية في هذه الدول. ويتعين علينا السعي إلى فهم عميق لكيفية تحسين تفاعل العمليات مع إستراتيجيات المشروعات، وكيف يمكن تحقيق الأهداف العملية بكفاءة.

كما تأتي أهمية هذا البحث في سياق تعزيز التنافسية للشركات الصناعية في البيئة المحلية. وإيضاً يهدف البحث إلى توفير إشارات وتوجيهات قيمة للشركات الصناعية لتحديد المسارات التي يمكنها اتخاذها لتعزيز أدائها وتحقيق مكانة تنافسية في هذا السياق المتغير.

تأسيساً على ما سبق يأتي البحث ليعالج المدى الذي يمكن أن تحدثه عملية التأثير لإستراتيجية العمليات على أداء إدارة المشاريع بحيث يسعى هذا التوجه إلى توفير إطار شامل يمكن من خلاله تحليل وتقييم تأثير إستراتيجية العمليات على أداء إدارة المشاريع بطريقة تأخذ في اعتبارها السياق الفريد للمشاريع الصناعية بمدينة جدة، مع مراعاة العوامل الخاصة التي تميز البيئة الصناعية في هذا السياق. كما يمكن أن يقدم البحث إسهاماً قيماً في الفهم العميق للعلاقة بين العمليات الاستراتيجية وأداء إدارة المشاريع في هذا السياق الصناعي المحدد.

أسئلة البحث:

أهداف البحث:

فرضيات البحث:

نموذج البحث:

منهجية البحث:

الدراسة الميدانية:

مخطط المشروع:

الدراسات السابقة والإطار النظري:

الملخص:

المراجع:

1. Heerkens, G.(2007). Introducing the revolutionary strategic project management maturity model (SPM3). Paper presented at the annual North American meeting of the Project Management Institute, Atlanta, GA.P.1.
2. Kenny, C. (2006). Linking corporate strategy to project management. Paper presented at the annual Latin American meeting of the Project Management Institute, Santiago, Chile.
3. الصديق، محمد حنفي. (2016). الإدارة الإستراتيجية. الخرطوم: محمد الطيب للطباعة والنشر. (الصفحة 77)
4. المقلي، عمر أحمد عثمان. (2002). الإدارة الإستراتيجية. الخرطوم: مطابع العملة، السودان
5. Chandler, A., (1962). " Strategy and Structure: Chapters in the history of American industrial enterprise ". Cambridge Mass: MIT Press.P.74.
6. Patton, J. & White, D. (2002). Closing the strategic vision/implementation gap.
7. Proceedings of the Project Management Institute Annual Seminars and
8. Symposium, San Antonio, TX.
9. جبرين، على (2011). " إدارة العمليات ". ط2، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
10. Kerzner, H. (2017). Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling. John Wiley & Sons.

الملاحق: