

# تأثير استراتيجيات العمليات على إدارة المشاريع الاستراتيجية في لوجستيات في المملكة العربية السعودية في الرياض MAS شركة

اسم الطالب

افنان عمر العمودي

الرقم الجامعي

2021205016

مشروع تخرج - 1  
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول - 2024

### جدول المحتويات

| الصفحة | العنوان                |
|--------|------------------------|
| 3-2    | مقدمة البحث            |
| 4      | مشكلة البحث:           |
| 5      | أهمية البحث            |
| 6      | منهجية البحث           |
| 7      | أسئلة البحث            |
| 8      | خلفية البحث            |
| 9      | أهداف البحث            |
| 10     | فرضيات البحث           |
| 11     | تصميم الدراسة          |
| 12     | مكان تطبيق البحث       |
| 13     | الدراسة الميدانية      |
| 14     | منهجية البحث المتوقعة  |
| 15     | المخطط المقترح للمشروع |
| 16     | الخاتمة                |
| 17     | المراجع                |

## المقدمة:

في ساحة الأعمال المتغيرة بسرعة في عصرنا الحالي، تتسارع وتيرة التحول والتطور، مما يجعل نجاح أي منظمة يعتمد بشكل كبير على قدرتها على التكيف والتحكم في تنفيذ المشاريع الاستراتيجية بكفاءة. يظهر أن هذا التحدي يكتسب أهمية بالغة في قطاع اللوجستيات، حيث يواجه الشركات تحديات متزايدة في تلبية متطلبات العملاء وضمان توصيل السلع والخدمات بفعالية وفي الوقت المحدد.

في هذا السياق، تلقى دور استراتيجية العمليات أهمية خاصة، إذ تمثل هذه الاستراتيجية مجموعة من القرارات والإجراءات التي تهدف إلى تحقيق أهداف الشركة على المدى الطويل في مجالات الإنتاج وسلسلة التوريد. وبناءً على ذلك، يسعى هذا البحث إلى تسليط الضوء على تأثير استراتيجية العمليات على إدارة المشاريع الاستراتيجية في شركة MAS للوجستيات، الموجودة في المملكة العربية السعودية، وتحديد الطرق التي يمكن أن تسهم بها هذه الاستراتيجية في تحقيق أهداف المشاريع بفعالية وكفاءة.

من خلال استكشاف هذه العلاقة بين استراتيجية العمليات وإدارة المشاريع الاستراتيجية، يهدف البحث إلى تقديم توجيهات وتوصيات عملية لتحسين أداء MAS للوجستيات، وبالتالي، تعزيز قدرتها على التكيف مع التحولات الصناعية وتحقيق التميز في مجال اللوجستيات في المملكة العربية السعودية.

تعتبر هذه المشكلة المطروحة محورية في ظل التحديات التي تواجهها شركات اللوجستيات في السوق السعودية، حيث يتعين على هذه الشركات الابتكار وتحسين إدارة مشاريعها لتلبية تطلعات العملاء والتأقلم مع التطورات السريعة في عالم الأعمال. من خلال تحليل تأثير استراتيجية العمليات على إدارة المشاريع، يمكن توجيه الاهتمام نحو تحسينات في التخطيط، وتنظيم العمليات، واستهداف الموارد بشكل أفضل.

النتائج المتوقعة من هذا البحث ستكون لها تأثير على مستوى مؤسسي، حيث يمكن لشركة MAS للوجستيات أن تستفيد من فهم أعماق العلاقة بين استراتيجية العمليات وإدارة المشاريع لتعزيز أدائها وتحسين مشاريعها الاستراتيجية. بالإضافة إلى ذلك، ستساهم النتائج في إثراء الأدبيات حول اللوجستيات والعلاقة بين الاستراتيجية والإدارة، مما يعزز المعرفة في هذا المجال الحيوي.

تتيح النتائج أيضاً للقطاع بأسره الاستفادة من الخبرات المكتسبة، حيث يمكن للشركات اللوجستية الأخرى في المملكة العربية السعودية أن تعتمد على هذا البحث كمرجع قيم لتحسين أدائها وتعزيز مشاريعها الاستراتيجية. من خلال تعزيز التفاعل والتبادل في هذا القطاع، يمكن تحقيق تطور شامل واستدامة في إدارة المشاريع وتحسين الخدمات اللوجستية في المملكة.

بجانب أهمية هذا البحث على مستوى الشركة والقطاع، يمكن أن يسهم أيضاً في التوجيه السياسي والاستراتيجي للصناعة في المملكة العربية السعودية. يمكن للنتائج أن تلعب دوراً هاماً في توجيه السياسات الحكومية المتعلقة بتطوير قطاع اللوجستيات ودعم الشركات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

كما يفتح هذا البحث أفقاً للبحوث المستقبلية في مجالات متعددة، بما في ذلك تأثير استراتيجية العمليات على الابتكار وتكنولوجيا المعلومات في إدارة المشاريع. يمكن أن تشكل النتائج الحالية قاعدة لاستكشاف المزيد حول كيفية تكامل العوامل المختلفة لتحقيق نجاح المشاريع والابتكار في مجال اللوجستيات.

على صعيد التطبيق العملي، يمكن للشركات الأخرى في قطاع اللوجستيات وصناعات ذات صلة أن تستفيد من الأساليب والممارسات الفعالة التي يمكن أن تنشأ عن هذا البحث. توفير إرشادات عملية حول كيفية تحسين إدارة المشاريع باستخدام استراتيجية العمليات يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على الأداء والفعالية في مختلف الشركات. في النهاية، يعكس هذا البحث التزامًا بفهم وتحسين إدارة المشاريع في سياق اللوجستيات، وكيف يمكن للاستراتيجيات العملية أن تكون عاملاً رئيسيًا في تحقيق النجاح.

### مشكلة البحث:

تتزايد أهمية قطاع اللوجستيات في المملكة العربية السعودية بشكل ملحوظ، نظرًا لتطور البنية التحتية والنمو الاقتصادي المستمر. وفي هذا السياق، تلعب شركة MAS للوجستيات دورًا بارزًا كمشغل رئيسي في هذا القطاع، إلا أنها تواجه تحديات تنظيمية تؤثر على قدرتها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية بنجاح.

تتمثل في عدم القدرة على تنفيذ المشاريع بالشكل المطلوب في MAS التحديات الموجهة لشركة الوقت المحدد وبالتكاليف المخططة، مما ينتج عنه تأخيرات وزيادة في التكاليف وتقليل في رضا العملاء. وبعد مزيد من التحقيق، يتضح أن استراتيجية العمليات الحالية قد تكون غير متماشية مع أهداف إدارة المشاريع الاستراتيجية، مما يعيق قدرة الشركة على تحقيق تلك الأهداف بشكل ملائم. لذا، تنشأ المشكلة البحثية التالية: ما هو تأثير استراتيجية العمليات الحالية على إدارة المشاريع الاستراتيجية في شركة MAS للوجستيات في المملكة العربية السعودية؟ وهذا يتطلب دراسة مفصلة لفهم التفاعلات بين العمليات اليومية وأهداف الشركة على المدى الطويل، بغية تحديد الفجوات وتحديد الإجراءات اللازمة لتحسين تنفيذ المشاريع وتحقيق أهداف الشركة بفعالية أكبر.

### أهمية البحث:

يتمثل أهمية هذا البحث في تقديم إسهامات مهمة على عدة مستويات. أولاً وقبل كل شيء، سيعمل البحث على إغناء الجسم الحالي للمعرفة المتعلقة بالعلاقة المشتركة بين استراتيجية العمليات وإدارة المشاريع الاستراتيجية. على الرغم من وجود العديد من الدراسات والأدبيات التي تتناول كل من هذين الموضوعين بشكل منفصل، فإن هناك نقصاً واضحاً في البحوث التي تستكشف كيفية تأثير استراتيجية العمليات على إدارة المشاريع الاستراتيجية في قطاع اللوجستيات. ومن خلال سد هذا النقص، سيقدم البحث رؤى جديدة وقيمة تعزز فهمنا لهذه العلاقة المعقدة، مما يسهم في تطوير النظريات والممارسات في هذا المجال.

ثانياً، ستكون نتائج البحث لا غنى عنها لشركة MAS للوجستيات، حيث ستمكنها من تحسين استراتيجياتها العملية وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تطوير لتحقيق أهدافها بشكل أفضل. ومن خلال تحسين هذه الاستراتيجيات، ستمكن الشركة من تعزيز قدراتها في إدارة المشاريع الاستراتيجية، مما ينتج عنه تحسين في أداء المشاريع وزيادة في رضا العملاء والمساهمين.

وأخيراً، يمكن لنتائج البحث أن تكون ذات أهمية كبيرة لشركات اللوجستيات الأخرى في المملكة العربية السعودية وفي المنطقة بشكل عام، نظراً للنمو السريع الذي تشهده هذه الصناعة. فبما أن النجاح في إدارة المشاريع الاستراتيجية يعتمد بشكل كبير على استراتيجيات العمليات الفعالة، فإن نتائج البحث ستكون مرشداً قيماً لهذه الشركات لتحسين أدائها وتحقيق أهدافها بنجاح في بيئة تنافسية متزايدة التحديات.

### منهجية البحث:

يستوجب تحليل تأثير استراتيجية العمليات على إدارة المشاريع الاستراتيجية في شركة MAS للوجستيات دراسة شاملة ومتعددة الأبعاد. وستشمل هذه الدراسة عدة مراحل أساسية تبدأ بمراجعة شاملة للأدبيات المتاحة في المجال، وذلك لفهم النظريات والأفكار الموجودة وتحليلها بمنظور عملي.

بالإضافة إلى ذلك، ستشمل المنهجية إجراء مقابلات شخصية مع الفرق الإدارية والموظفين في شركة MAS ، بهدف فهم آرائهم وتجاربهم وتقييماتهم للعلاقة بين استراتيجية العمليات وإدارة المشاريع الاستراتيجية. كما سيتم توزيع استبيانات موجهة للموظفين لجمع المزيد من البيانات والآراء حول هذا الشأن.

وبعد جمع البيانات ، سيتم تحليلها باستخدام أساليب إحصائية وتحليلية متقدمة لاكتشاف العلاقات والاتجاهات الموجودة. ومن خلال هذا التحليل، سيتم تحديد النقاط الرئيسية والعوامل المؤثرة في تأثير استراتيجية العمليات على إدارة المشاريع الاستراتيجية.

وفي النهاية، من المتوقع أن يقدم هذا البحث توجيهات فعّالة ومحددة لتحسين استراتيجية العمليات في شركة MAS للوجستيات، مع التركيز على تحقيق التنسيق المثلى بين استراتيجية العمليات وإدارة المشاريع الاستراتيجية، وذلك بهدف تحقيق أهداف الشركة بشكل أكثر فعالية واستدامة.

الأبحاث المذكورة ادناه تشير إلى أهمية توجيه الاستراتيجية العملياتية باتجاه تحقيق أهداف المشروع الاستراتيجي وتأثير تنافس هذه الاستراتيجيات على أداء الشركات. يُظهر البحث أيضًا أن الجودة الشاملة والمسؤولية الاجتماعية للشركات يمكن أن تكون لها تأثير كبير على أداء الشركات في صناعة اللوجستيات.

### أسئلة البحث:

في عملية تحديد الأهداف الرئيسية والمحددة، تم تعريف استراتيجيات العمليات بواسطة Hayes and Wheelwright (1984) على أنها مجموعة من القرارات عبر أربعة مجالات محددة، وهي: الهيكل، والبنية التحتية، والتكنولوجيا، والنطاق الأفقي، والتي تدعم درجة الميزة النسبية في أوبرام (رايت، 1988) ويتم إجراؤها في التنفيذ الفعال لاستراتيجية العمليات. ويتم ذلك من خلال البحث عن أسئلة كيف ولماذا ونوع الأسئلة كما اقترح هيلز وجونز (1988).

أهداف البحث الهدف الرئيسي هو إجراء دراسة لمعرفة تأثير استراتيجيات العمليات على إدارة المشاريع الإستراتيجية في شركة MAS Logistics. ويهدف إلى التعرف على عملية صياغة استراتيجية العمليات والأنواع المختلفة من الاستراتيجيات في إدارة المشاريع الاستراتيجية التي يتم تنفيذها في MAS Logistics.

اليوم، تعد MAS Logistics مؤسسة نشطة وتنوي الآن إطلاق منشأة شحن البضائع الخاصة بها. وتتمثل مهمتها في تزويد عملائها بوسائل نقل فعالة من حيث التكلفة وفعالة من حيث الوقت مباشرة من تفريغها من الطائرات وتسليمها إلى أي جزء من البلاد. مع هذا المشروع، وقعت MAS Logistics عقودًا مع بعض المجموعات المعروفة مثل شركة بالرغم من أنتي للنقل وشركة روابي إيكو باور. لذلك، تسعى MAS Logistics في هذه المرحلة إلى وضع استراتيجية فعالة وإدارة المشاريع في عملياتها لتحقيق نتائج ناجحة.

خلفية الدراسة شركة ماس هي شركة لوجستية متوسطة ومتنامية لديها مرافق التخليص الجمركي والتخزين والنقل الموجودة في المملكة العربية السعودية. بدأت في البداية بتوفير مرافق النقل ثم بدأت بالتخزين والتخليص الجمركي.

### خلفية الدراسة:

لقد قفزت الشركة إلى تنفيذ الحلول في الماضي دون تحديد الأسباب الجذرية أو فهم كيفية تنفيذ الحل. لنأخذ على سبيل المثال، في حالة خفض تكاليف الشحن، قامت شركة MAS Logistics بتنفيذ نظام نقل جديد دون النظر في تغيير الطريقة التي يقدم بها العملاء طلبًا للشاحنة. وقد أدى ذلك إلى عدم توفير التكاليف وتسبب في إرباك العملاء. لم تكن التدابير المتخذة تجاه ذلك مشاريع ولكنها كانت في الواقع تحركات استراتيجية لتغيير الطريقة التي تتم بها الأعمال، ومن المهم أن تفهم MAS Logistics الفرق بين تكتيكات الإجراءات اليومية وتحركاتها الإستراتيجية التي قد تتطلب مشاريع يتم تنفيذها.

على الرغم من أن الشركة حددت هذه الأعراض على أنها مشكلات ضمن عمليات مشروعها، إلا أنها فشلت في معالجة هذه المشكلات وتصحيحها. يمكن أن تكون المشكلة المتعلقة بالمشروع مثل تأخير الشحن للعميل مرتبطة بمجموعة متنوعة من العوامل مثل سوء الجدولة أو عدم كفاية تخصيص الموارد أو أداء المقاول من الباطن أو عدم فهم متطلبات العملاء المحددة.

تركز هذه الدراسة البحثية عمومًا على مفهوم استراتيجية العمليات وتأثيرها على إدارة المشاريع الإستراتيجية داخل شركة ماس للخدمات اللوجستية بالمملكة العربية السعودية. من أجل فهم الموضوع بعمق، يتم إجراء الدراسة ضمن شركة MAS اللوجستية وهي مزود خدمات لوجستية طرف ثالث. الشركة مسجلة في المملكة العربية السعودية ويقع مقرها الرئيسي في الرياض. لدى الشركة العديد من العملاء الدوليين والمحليين، ولكن من الملاحظ أن الشركة ليس لديها الكثير من الهيكلة أو التوحيد في طريقة تنفيذ المشاريع. والنتيجة هي أن الشركة تواجه عمومًا مشكلات تتعلق بتأخير الشحن وتجاوز التكاليف وعدم رضا العملاء.

### أهداف البحث:

يسعى هذا البحث إلى تحديد تأثير استراتيجية العمليات في نجاح المنظمة وتحديد كيفية استخدام استراتيجيات العمليات في أنواع المصانع الإستراتيجية المتناقضة. تتم مقارنة نظرية ومفاهيم وأطر استراتيجية عمليات سوق مسقط للأوراق المالية مع تلك الموجودة في الشركات لرسم الروابط بين الاثنين. يجب تحليل تنفيذ استراتيجية العمليات داخل المنظمة لتسليط الضوء على الروافع المزدوجة للعمليات الهيكلية والبنية التحتية. ترى الخطوة الأولى التغيير الهيكلي الذي يؤثر بدوره على الكفاءات والمهارات مما يسمح للخطوتين الأخيرتين بتحقيق أداء أفضل. من المتوقع أن تكون عملية تغيير استراتيجية العمليات صعبة ولا تتبع بالضرورة سلسلة من الخطوات. يجب تسليط الضوء على أي دليل على ذلك داخل شركات الحالة. يهدف هذا البحث إلى توفير فهم أوضح لتغيير استراتيجية العمليات من حالة MAS ودمجها مع الأدبيات المنشورة من أجل تعزيز قاعدة المعرفة المحيطة بهذا الموضوع. سيتم إجراء تحليل لعملية تغيير MAS للحصول على فهم أعمق لعملية تغيير استراتيجية العمليات. ستمكن هذه الدراسة من الوصول إلى مستوى أكثر تفصيلاً من الفهم فيما يتعلق بالمشاكل والقضايا التي تتم مواجهتها أثناء تغيير استراتيجية العمليات والأساليب المستخدمة للتغلب عليها. سوف يبحث البحث في كيفية بدء عملية التغيير والعوامل التي بدأتها. سيتم تتبع العملية نفسها وسيتم جمع المعلومات المتعلقة بالصعوبات التي تمت مواجهتها والأساليب المستخدمة للتغلب عليها. وسيتم تقييم النتائج النهائية للتغيير من أجل تحديد ما إذا كان النجاح قد تحقق بالفعل. ونظرًا لتعقيد هذا الموضوع ومستوى التفاصيل المباشرة اللازمة، يجب استخدام نهج حالة واحدة مع وحدة تحليل مدمجة على مستوى المصنع.

### أسئلة البحث

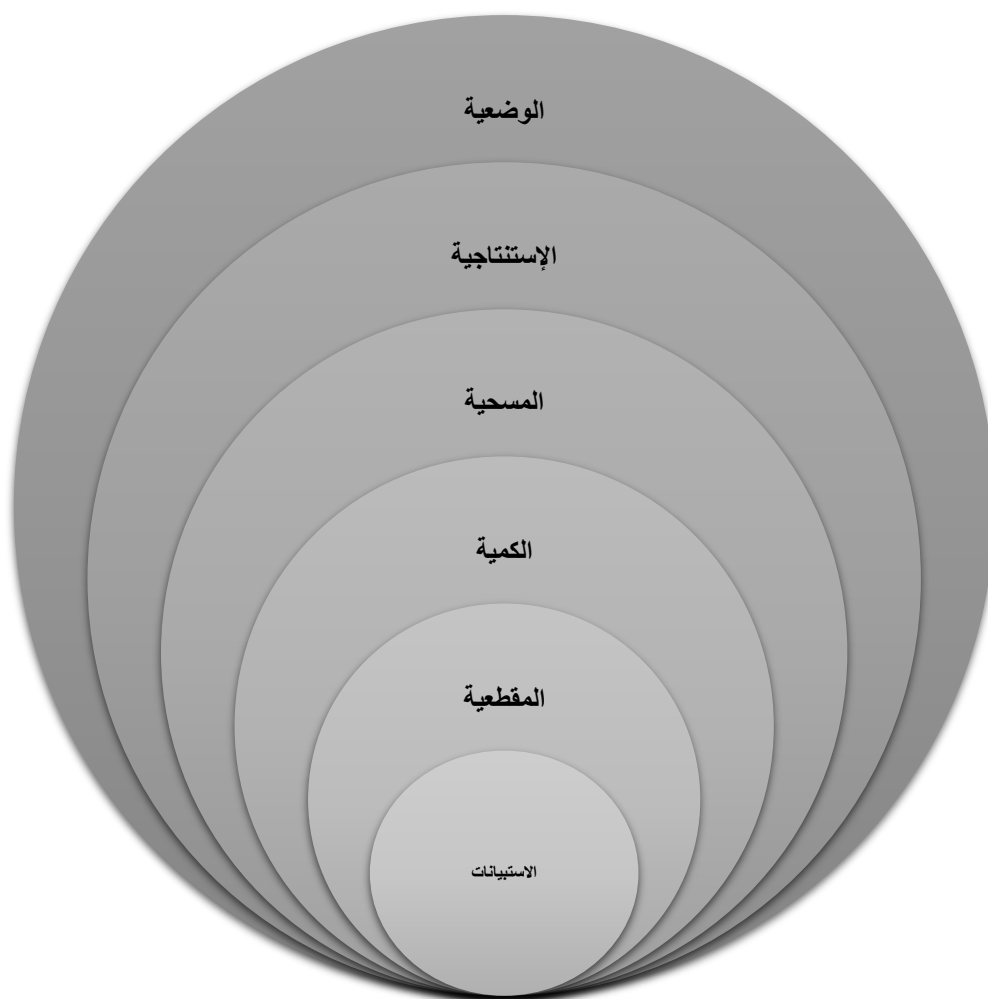
- ما هو تأثير اختيار استراتيجية تطوير المنتج الجديد على طبيعة التفاعل بين المشروع والمستويات التنظيمية الوظيفية داخل الشركة؟ - ما أهمية دعم الإدارة العليا لمشروع معين على نجاح المشروع وكيف يختلف ذلك حسب طبيعة المشروع والاستراتيجية المتبعة؟ - كيف يؤثر التركيز على المنافسة القائمة على الوقت في السوق على كيفية إدارة المشاريع، سواء داخل مجال إدارة المشاريع أو في روابطها بمجالات أخرى في المنظمة؟ - ما هي المفاضلات المحتملة بين النطاق والوقت والتكلفة في قرار اختيار المشروع داخل شركة MAS Logistics وكيف ترتبط بمكانة الشركة في السوق وطبيعة المنافسة التي تواجهها؟

تتناول الأسئلة البحثية الأساسية التالية قضايا محددة ناشئة عن الأدبيات والحاجة إلى إجراء تحقيق مفصل في الحالة:

سيكون السؤال البحثي الرئيسي الذي يقوم عليه هذا العمل البحثي هو: "ما هي طبيعة العلاقة بين استراتيجية العمليات واستراتيجية إدارة المشروع؟"

### فرضيات البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر استراتيجية العمليات على مناهج إدارة المشاريع الاستراتيجية ومزاياها في شركة ماس اللوجستية ومقرها الرياض، المملكة العربية السعودية. في هذا، يتم اختيار طريقة مسح العينة بشكل ملائم للمستجيبين في شركة ماس اللوجستية ويتم استخدام الأدوات الإحصائية مثل المتوسط والانحراف المعياري وتحليل الارتباط والانحدار لتحليل البيانات. ويتم تفسير الفرضيات من خلال مخرجات تحليل الارتباط والانحدار. وبقبول جميع الفرضيات الأربعة، توصلت الدراسة إلى أن تنفيذ إدارة المشاريع الاستراتيجية في شركة ماس اللوجستية مهم ويرتبط بشكل إيجابي بالاستراتيجيات التشغيلية التي تمارس في الشركة. سيؤدي الاختيار الصحيح للمشاريع والإدارة الفعالة للمشاريع إلى مزايا تتعلق بشكل رئيسي بالتكلفة والإنتاجية. تم إجراء الدراسة الأولية حول استراتيجية العمليات وإدارة المشاريع الاستراتيجية من قبل الباحثين. ورأى كل من المشاركين في شركة ماس والباحثين أن هذه الدراسة يمكن أن تمتد إلى مستويات مختلفة. لأن هذا موضوع جديد في المملكة العربية السعودية والعديد من الشركات الأخرى لم تكن على علم بتأثير إدارة المشاريع على الاستراتيجيات التشغيلية. وبعد الاستنتاج رأى الباحثون أنه يمكن إجراء الجزء الثاني من هذه الدراسة باستخدام البيانات الأولية في مختلف الشركات في المملكة العربية السعودية ومقارنة النتائج.



جدول (1): تصميم الدراسة

| تصميم الدراسة                                |                                               |   |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------------|---|
| المنهج الوضعي Positivism                     | فلسفة البحث Philosophies                      | 1 |
| إستنتاجي Deductive                           | أسلوب التحليل Approaches                      | 2 |
| دراسة حالة Case study                        | إستراتيجية البحث Strategies                   | 3 |
| كمي Mono method (Quantitative)               | أداة البحث Choices                            | 4 |
| مقطعية Cross-sectional                       | المدة الزمنية Time horizons                   | 5 |
| الاستبيانات - التحليل الإحصائي Questionnaire | تقنيات جمع البيانات Techniques and procedures | 6 |

### مكان تطبيق البحث:

وستكون هذه الدراسة مفيدة أيضًا للشركات الأخرى في المملكة العربية السعودية التي تخطط للدخول في إدارة المشاريع، حيث أنها لا تقتصر على نطاقها على MAS Logistics. يمكن للشركات الأخرى استخدام النتائج والتوصيات كمبدأ توجيهي لما يمكن أن تتوقعه عند تنفيذ المشاريع الاستراتيجية وكيف ينبغي لها القيام بذلك. نظرًا لقلة الأبحاث التي تم إجراؤها في الشرق الأوسط فيما يتعلق بتأثير استراتيجية العمليات على إدارة المشاريع، يمكن أيضًا استخدام هذا البحث كتلميح للشركات التي تحاول معرفة المزيد عن هذا المجال، ولكنه سيكون أيضًا بمثابة منصة لمزيد من الأبحاث في هذا المجال. هذه المنطقة في الشرق الأوسط. سيوفر استخدام دراسة الحالة أيضًا درسًا أكثر تعمقًا مقارنة بالمسح أو المقابلة، حيث أن الأحداث المحددة في دراسة الحالة ستكون قادرة على إظهار سبب وتأثير متغيرات البحث. يجب أن تكون لهذه الدراسة قيمة كبيرة لشركة ماس اللوجستية، لأنها ستوفر معلومات قيمة فيما يتعلق بالمخاطر المحتملة المرتبطة بإدارة المشروع وكيف يمكن لاستراتيجية العمليات مواجهة هذه المخاطر. من خلال معرفة المخاطر، يمكن لشركة MAS Logistics التخطيط لخطط طوارئ مناسبة لمواجهة هذه المخاطر في دورة حياة المشروع. أيضًا، مع العلم أن استراتيجية العمليات لديها العديد من عوامل النجاح التي يمكن أن تساهم في إدارة المشاريع الناجحة، يمكن لشركة MAS Logistics الاستفادة من هذه العوامل لصالحها عند إدارة المشاريع الاستراتيجية. معرفة كيف يمكن أن تؤثر استراتيجية العمليات على إدارة المشروع، قد يصبح ذلك بمثابة دليل إرشادي لشركة MAS Logistics في تنفيذ إدارة المشروع وأنواع المشاريع المناسبة، حيث قد تختار MAS Logistics القيام بمشاريع معينة أو عدم القيام بها بناءً على نتائج هذا البحث. كما سيضيف إلى مجموعة المعرفة في مجال إدارة المشاريع من خلال اختبار نظرية محتوى استراتيجية العمليات في سيناريوهات الحياة الواقعية وتوفير نظرة ثاقبة لعوامل النجاح التي تعد المساهمين الرئيسيين في إدارة المشروع. يمكن أن يساهم هذا بشكل كبير في الأكاديميين الذين يحاولون تعلم المزيد عن إدارة المشاريع واستراتيجية العمليات. تهدف هذه الدراسة إلى تقييم المخاطر وتحليل عوامل النجاح الحاسمة وتحديد تأثير استراتيجية العمليات على إدارة المشاريع الاستراتيجية في شركة ماس اللوجستية. هذه الدراسة مهمة للأسباب التالية.

### الدراسة الميدانية:

سوف استخدم في المرحلة الثانية من البحث مجموعات التركيز والمقابلات مع كبار المديرين والمديرين التنفيذيين من وحدات الأعمال المختلفة داخل الشركة. والغرض من هذه المجموعات والمقابلات هو التحقق من صحة تصور الاستراتيجية التشغيلية الحالية من خلال المقارنة بين المبادرات الاستراتيجية الفعلية والنتائج ذات الصلة. سيتم سؤال المديرين التنفيذيين ومديري المشاريع ومقارنتهم لتحديد مدى التطابق بين المبادرات الإستراتيجية وما يحدث بالفعل. وستسعى هذه الطريقة أيضًا إلى تحديد العوامل المؤثرة على نجاح أو عدم نجاح مديري المشاريع. سيتم أيضًا إجراء مقابلات متعمقة مع كبار المديرين للحصول على وجهات نظرهم وتصوراتهم على مستوى أكثر تفصيلاً.

أولاً، سيتم إجراء دراسة استقصائية ضمن الخدمات اللوجستية لشركة ماس لتحديد تصورات مديري المشاريع حول الاستراتيجية التشغيلية المعمول بها. لقد تم تصميم هذا المسح خصيصاً لسياق هذه الدراسة ولقياس بناء استراتيجية العمليات. وسيسعى إلى الكشف عن كيفية إدراك مديري المشاريع للاستراتيجية التشغيلية الحالية المعمول بها وآرائهم حول مستوى نجاح المشاريع الأخيرة. سيتم بعد ذلك استخدام هذه البيانات لتحديد المنظور المتباين للاستراتيجية التشغيلية من قبل الإدارة العليا وتلك التي يتم تنفيذها بالفعل.

تستخدم هذه المرحلة نهجاً مختلطاً، وذلك باستخدام الأساليب الكمية والنوعية. هذا النهج هو الأنسب لسوابق متغيرات نتائج معينة، وتسعى إلى تحديد تأثير المتغيرات المستقلة. المتغيرات المستقلة هي المتنبئين الرئيسيين. في هذه الدراسة، من المحتمل أن تؤثر الفئات السبع لاستراتيجية العمليات التي تم تحديدها من خلال البحث في الأدبيات على المتغير التابع، وهو نجاح إدارة المشروع. يسعى هذا النهج إلى شرح الارتباط بين المتغيرات المستقلة والتابعة وهو الطريقة الأنسب لمحاولة إثبات العلاقة السببية بينهما.

### منهجية البحث المتوقعة:

تم شرح بالتفصيل استراتيجية العمليات وإدارة المشاريع الاستراتيجية بشكل منفصل بهدف فهم مفهوم وأساسيات كل منهما. في نهاية كل موضوع، طرح المؤلف بعض الأسئلة وشرحها بالتفصيل لجعل القراء يفهمون ما استنتجه المؤلف من هذه الأسئلة. بشكل عام، هذا يجعل القارئ يفهم ما هي استراتيجية العمليات وإدارة المشاريع الاستراتيجية ولماذا تعتبر ضرورية في أي شركة. الجزء الثالث يدور حول المنطق وراء أهمية المفهومين في المنظمة. تم تقديم المنطق مع أمثلة من MAS Logistics لجعل القراء يفهمون بشكل أفضل. وهذا يتماشى مع هدف الدراسة لفهم كيفية تأثير استراتيجية العمليات على إدارة المشاريع الاستراتيجية في MAS Logistics. تميل الأجزاء الثلاثة الأولى من مراجعة الأدبيات إلى الإجابة وبناء فهم لمفهوم العاملين الرئيسيين المحددين في عنوان الورقة. وينتقل المؤلف إلى شرح منطق استراتيجيات الجودة في العمليات وكيفية تأثيرها على إدارة المشاريع. وجهة نظر المؤلف هي أن الهدف الرئيسي لاستراتيجيات الجودة في العمليات هو تعزيز العملية وتحسينها. يمكن أن يكون هذا مرتبطاً بمثال تصدير الزهور الذي قدمه المؤلف. وهذا بدوره سيؤثر على إدارة المشروع. من شأن العملية عالية الجودة أن تؤدي إلى مشروع فعال، والعملية منخفضة الجودة ستؤدي إلى مشروع غير فعال. ويمكن تقييم ذلك باستخدام مخطط جودة هيكل السمكة، الذي شرحه المؤلف بالتفصيل. قد يكون من الصعب بعض الشيء فهم هذه الخطوة بالنسبة للقراء الذين ليس لديهم خلفية في مجال الجودة ولكنها توفر منطقاً نظرياً قوياً. ويتبع ذلك شرح لدراسة حالة الحالة الصحية الباكستانية. وهذا ما يفسر كيفية تنفيذ عملية التحسين للوصول إلى مستوى ستة سيجم من الأداء بهدف تعزيز تقديم القطاع العام من خلال تحسين فعالية التكلفة، وفعالية السياسات، والقدرة المهنية. وهذا من شأنه أن يؤدي إلى تنفيذ العديد من المشاريع بهدف نجاح عملية التحسين. يمكن قول ذلك بسهولة للإشارة إلى نظرية المشاريع للنجاح التي قدمها إتش إيه سيمون في عام 1969. يوفر هذا التفسير بأكمله منطقاً نظرياً وعملياً قوياً يتماشى مع أهداف الدراسة. في النهاية، يبدو أن المؤلف قد انحرف قليلاً عن هدف دراسته، لكن هذه المعلومات تبدو مهمة ومناسبة للقارئ لفهم العلاقة القوية بين استراتيجية العمليات وإدارة المشاريع.

### المخطط المقترح للمشروع:

تم اختيار الأساليب النوعية لهذه المقترح بسبب طبيعة سؤال البحث ومحدودية المعرفة في هذا المجال. تم إجراء مقابلات مع الرئيس التنفيذي للشركة والمديرين الرئيسيين ومديري المشاريع المشاركين في المشاريع الاستراتيجية. تم إجراء مقابلة شبه منظمة مع كل مشارك. غالبًا ما اتخذت المقابلات شكل مناقشات غير رسمية حول التقدم المحرز في المشروع. سمح ذلك بطرح أسئلة غير متوقعة وإبداء الملاحظات حول البيئة التي يجري فيها المشروع. تم إجراء الملاحظات والمقابلات غير الرسمية في اجتماعات الشركة أو التجمعات الأخرى حيث كان هناك أكثر من شخص تمت مقابلته. أدت هذه الملاحظات في بعض الأحيان إلى إجراء مقابلات متابعة مع الأطراف الحاضرة. تم تسجيل جميع الجلسات أو نسخها بمعرفة وموافقة المستجيب. تم إجراء دراسة حالة دقيقة لشركة MAS اللوجستية لفهم خلفيتها وظروف الصناعة والاستراتيجية التشغيلية التي تؤدي عادةً إلى فرصة المشروع. تهدف طريقة دراسة الحالة إلى فهم الظواهر المعقدة في العالم الحقيقي من خلال الملاحظة التفصيلية للموضوع. إنه مفضل بالمقارنة مع الأساليب "الثابتة" لأنه يجب النظر إلى هذه المشاريع وبيئتها المتغيرة ديناميكيًا في سياق يأخذ في الاعتبار الوقت. على الرغم من انتقاد دراسات الحالة لزيادة الخطأ الذاتية في الدراسة، فقد ثبت أن نتائج دراسات الحالة من المرجح أن تكون أكثر ثباتًا وموثوقية من المتوقع. وذلك لأن الفهم الكامل للحالة التي تراكمت أثناء البحث يسمح بتحديد التناقضات والتناقضات في التحليل الأولي. غالبًا ما تكون هذه التناقضات هي التي يمكن أن تزيل المفاهيم الخاطئة وتضيف إلى مجموعة المعرفة. نظرًا لأن الهدف من هذا البحث هو وجود مجموعة متماسكة تمامًا من المعرفة، فقد تم اعتبار دراسة الحالة طريقة مناسبة.

### الخاتمة:

وقد تم تصميم هذه الدراسة للحصول على فهم أفضل لتأثير استراتيجيات العمليات على إدارة المشاريع الاستراتيجية في شركة ماس اللوجستية، الرياض، المملكة العربية السعودية. وقد تناول البحث كافة جوانب استراتيجيات العمليات وعلاقتها بإدارة المشاريع. تم إجراء البحث مع التركيز على شركة ماس للخدمات اللوجستية؛ ومن هنا كان يُنظر إلى الاستراتيجيات وإدارة المشاريع فقط من وجهة نظرهم. لم يكن هناك أي مشاركة في الاستراتيجيات التي تنفذها الشركة؛ وبدلاً من ذلك، ركز العمل البحثي فقط على المقابلات والبيانات التي أدلى بها الموظفون. تم تقييم استراتيجيات العمليات ودراسة مدى تأثير الاستراتيجية على إدارة المشروع. تم تنفيذ الإجراء باستخدام المنهج الاستقرائي من أجل الحصول على فهم أفضل لتأثير استراتيجيات العمليات على إدارة المشروع. وقد غطت النتائج جميع جوانب شركة ماس للخدمات اللوجستية وأظهرت أنه كلما كانت استراتيجيات العمليات أفضل، كلما كانت إدارة المشروع أفضل. وقد حدد العمل البحثي مصطلحات الخطأ في بعض استراتيجيات العمليات ذات التأثيرات غير ذات الصلة على إدارة المشروع. لقد خدم البحث الحاجة إلى فهم الجزء الحاسم من استراتيجيات العمليات لإدارة المشاريع بشكل فعال باستخدام شركة MAS اللوجستية كنموذج أساسي. وقد قدمت النتائج العديد من التوصيات التي قد تخدم الشركات الأخرى في اختيار استراتيجيات العمليات الأفضل لإدارة المشاريع بشكل أفضل. ساهم هذا البحث في معرفة جديدة من خلال الكشف عن أهمية استراتيجيات العمليات للمشاريع في صناعة الخدمات باستخدام دراسة حالة لشركة MAS اللوجستية. أظهرت نتائج هذا البحث أنه كلما كانت استراتيجيات العمليات للشركة أفضل، كلما كانت إدارة المشروع أكثر فعالية. وقد تم إثبات ذلك بناءً على مقارنة الإستراتيجية الحالية بالإستراتيجية السابقة لمعرفة مدى جدوى الإستراتيجية الأفضل التي أوصت بها دراسة الحالة.

### قائمة المراجع:

1. كاساديسوس-ماسانيل، ر.، وريكارث، ج. (2010). من الإستراتيجية إلى نماذج الأعمال وإلى التكتيكات. التخطيط بعيد المدى، 43(2-3)، 195-215.
2. كريستوفر، م. (2016). اللوجستيات وإدارة سلسلة التوريد: إنشاء شبكات ذات قيمة مضافة (الطبعة الخامسة). لندن: بيرسون.
3. جلادوين، ت.ن. (2015). استراتيجية العمليات: أهمية المواءمة. مجلة إدارة العمليات، 33-45.
4. كراجوسكي، إل جي، ريتزمان، إل بي، ومالهورث، إم كيه (2015). إدارة العمليات: العمليات وسلاسل التوريد (الطبعة الحادية عشرة). هارلو: بيرسون.
5. مارتينيز-جورادو، بي جيه، ومويانو-فوينتيس، جيه. (2014). إدارة الجودة الشاملة والمسؤولية الاجتماعية للشركات والأداء في الشركات الصغيرة والمتوسطة. مجلة أخلاقيات الأعمال، 1-15.
6. ت. سكويث-لارسن (2018). إدارة سلسلة التوريد: تحدٍ جديد للباحثين والمديرين. المجلة الدولية للتوزيع المادي والإدارة اللوجستية، 48(10)، 992-1007.
7. فيرما، د. (1995). إدارة الإنتاج والعمليات: المفاهيم والنماذج والسلوك (الطبعة الثانية). إنجليوود كليفس: برنتيس هول.