جامعــة ميدأوشن

كليــة الادارة

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)

إعداد:

اسم الدارس : يونس أحمد الشيخ علي

الدولة : المملكة العربية السعودية

رسالة مقدمة لجامعة ميدأوشن لاستكمال متطلبات نيل درجة الدكتوراة

في الإدارة

Submitted to Midocean University in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy

In Management

2025

Younes Ahmad Al Shaikh Ali

مشروع خطة بحث علمي لتسجيل درجة الدكتوراه

مقدمة الدراسة:

أصبح الفكر الاستراتيجي من الضرورات الأساسية لنجاح الادارات على اختلاف أحجامها وتخصصاتها، وتعد العمليات أنشطة أساسية تقوم الشركات بها لبلوغ غاياتها وانتشرت مفاهيم العمليات في كل أنواع الصناعات حيث سعى قادة التجارة للحصول على استراتيجيات وأدوات جديدة للإدارة لمعالجة نمو الشركات وسط عالم تنافسي سريع التغيير، مما أدى إلى ظهور مفهوم إدارة المشروعات منذ عقود قريبة، حيث بدأت المؤسسات التجارية في أوائل الستينيات تدرك فائدة تنظيم العمل في المشروعات. (زهية ،2023). 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 اهم الركائز الاقتصادية للدول وتتبلور أهميتها ودورها الفعال من عدة جوانب: (على ،2007). من الجانب الاقتصادي تعمل استراتيجيات إدارة العمليات على زيادة الناتج المحلي الإجمالي وتحقيق النمو الاقتصادي المستدام، كما توفير فرص عمل للكثير من العاملين، مما يساهم في تقليل نسبة البطالة، وتحسين جودة المنتجات وتوفيرها بأسعار منافسة، بالإضافة الى زيادة الإيرادات الحكومية من خلال زيادة الناتج المحلي والتي تلعب الشركات الصناعية دورا فعالا في تحقيق الاكتفاء الذاتي ، وتنمية الصادرات وتحسين الميزان التجاري للدولة، كما العمل على رفع معدل دخل الفرد، بالإضافة الى تعزيز الابتكار وتطوير التكنولوجيا في مجالات الإنتاج المختلفة، ونقل التكنولوجيا الحديثة وتطبيقها في عمليات الإنتاج، وتوفير فرص عمل في مجالات البحث والتطوير والتصميم والهندسة (جبرين و الطراونة ، 2015). أما على صعيد التنمية الشاملة، تساهم إدارة العمليات في تحسين البنية التحتية للبلاد لتلبية احتياجات القطاع الصناعي، والمساهمة في تطوير نشاطات اقتصادية أخرى كالزراعة والتجارة، واستغلال الفائض من المنتجات الزراعية والحيوانية في الدولة، وزيادة الرفاهية للإنسان من خلال توفير المنتجات المصنعة التي تلبي احتياجاته. من

جانب اخر، 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 ملحّة 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 واثر تطويرها على زيادة الإنتاجية كما يركز على الخطط 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 أخر. (هادي،2015). واختيار 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 العربي. 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. بجانب حلول الاستدامة وصناعة إعادة التدوير التي يمكن من خلالها تحويل المخلفات البلاستيكية الى منتجات مفيدة مما يساهم ذلك في الحد من التلوث وتقليل الأثر السلبي على البيئة. من خلال الدراسة 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:

تعد إدارة العمليات الفعالة من الركائز الأساسية لزيادة الإنتاجية وتعزيز التنافسية في القطاع الصناعي، حيث تلعب استراتيجيات إدارة العمليات دورًا محوريًا في تحسين الأداء وتقليل التكاليف وتحقيق الاستدامة التشغيلية، وعلى الرغم من تعدد الدراسات السابقة التي تناولت استراتيجيات الإدارة الصناعية، إلا أن هناك فجوة بحثية واضحة تتعلق بتأثير تطوير استراتيجيات إدارة العمليات بشكل خاص على زيادة الإنتاجية في قطاع الصناعات البلاستيكية في المملكة العربية السعودية. (الحربي، 2022)

ذكرت دراسة إسماعيل وطلبة (2024) دور الإدارة الموقفية في تعزيز الأداء المؤسسي في الصناعات الغذائية، وهو ما يعكس أهمية السياسات والاستراتيجيات المبتكرة في تحسين الإنتاجية، كما أكدت دراسة (Lee, 2024) على الترابط الوثيق بين قطاعي التصنيع والخدمات، مما يشير إلى أهمية تكامل العمليات الإنتاجية مع سلاسل الإمداد والخدمات اللوجستية لزيادة الكفاءة التشغيلية.

من ناحية أخرى، ركزت دراسة (Lee et al, 2023) على أهمية تبني تقنيات سلاسل الإمداد الذكية في تحسين أداء العمليات الصناعية، مما يبرز الحاجة إلى استراتيجيات إدارة عمليات قائمة على التحول الرقمي والتقنيات الحديثة، كما أظهرت دراسة زغينين وبن طاهر (2022) التأثير المباشر لعمليات الصيانة على الإنتاجية، مما يشير إلى دور الصيانة كجزء من استراتيجيات إدارة العمليات في تحسين كفاءة خطوط الإنتاج وتقليل الأعطال.

وعلى مستوى التخطيط الاستراتيجي، وأشارت دراسات الحربي (2022) وخضر (2016) إلى أن غياب التخطيط الاستراتيجي يؤثر سلبًا على إدارة المشاريع والإنتاجية الصناعية، مما يعكس أهمية وجود استراتيجيات متكاملة تضمن استدامة وتحسين العمليات الإنتاجية. أما من منظور الابتكار، فقد أوضحت دراسة أبوزيد (2021)أن إدارة المعرفة تلعب دورًا رئيسيًا في تعزيز الابتكار الصناعي، وهو ما يدعو إلى دمج استراتيجيات إدارة العمليات مع ممارسات إدارة المعرفة لضمان التحسين المستمر في القطاع الصناعي.

بناءً على ما سبق، تظهر الفجوة البحثية في عدم وجود دراسات كافية تربط بين تطوير استراتيجيات إدارة العمليات وزيادة الإنتاجية بشكل مباشر في قطاع الصناعات البلاستيكية في المملكة العربية السعودية، خاصة في ظل التوجهات الحديثة نحو التحول الرقمي والاستدامة الصناعية، لذلك يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة إلى

سد هذه الفجوة من خلال تحليل أثر تطوير استراتيجيات إدارة العمليات على زيادة الإنتاجية في هذا القطاع، مع التركيز على تحديد العوامل المؤثرة واقتراح حلول مبتكرة لتعزيز الكفاءة التشغيلية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

تساؤلات الدراسة:

يكمن السؤال الرئيس للبحث في أنه: كيف يمكن لتطبيق استراتيجيات إدارة العمليات أن تساهم في زيادة الإنتاجية وتقليل المصروفات وزيادة الربحية في قطاع الصناعات البلاستيكية في المملكة العربية السعودية؟

ومن خلالها تتفرع الأسئلة التالية:

1. ما واقع إدارة العمليات في قطاع الصناعات البلاستيكية في المملكة العربية السعودية، وأبرز التحديات التي تواجهه؟
2. كيف تساهم استراتيجيات إدارة العمليات الحديثة في تحسين كفاءة الإنتاج وتقليل الفاقد وزيادة الإنتاجية في قطاع الصناعات البلاستيكية؟
3. ما أثر تطبيق منهجيات التحسين المستمر مثل Lean Manufacturing و Six Sigma على الأداء الإنتاجي في قطاع الصناعات البلاستيكية؟
4. ما مدى العلاقة بين تطوير العمليات التشغيلية والقدرة التنافسية للمؤسسات العاملة في قطاع الصناعات البلاستيكية؟

MIDOCEAN UNIVERSITY

أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

تنبع 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 يعد قطاع الصناعات البلاستيكية نموذجًا مرجعيا ومثالا يحتذى به في القطاع الصناعي لفهم التحديات والفرص المرتبطة بتطوير استراتيجيات إدارة العمليات.
2. **توجيه الشركات لتحسين كفاءتها التشغيلية** وتوفر 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 إيجابًا 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 اعلى درجات الامتثال والتنافسية على المدى الطويل.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي: دراسة أثر تطوير استراتيجيات إدارة العمليات على زيادة الإنتاجية في القطاع الصناعي، مع التركيز على قطاع الصناعات البلاستيكية في المملكة العربية السعودية، ويتفرع من خلاله عدد من الأهداف وهي:

1. تحليل واقع إدارة العمليات في قطاع الصناعات البلاستيكية في المملكة العربية السعودية، وتحديد التحديات التي تواجهه.
2. دراسة دور استراتيجيات إدارة العمليات الحديثة في تحسين كفاءة الإنتاج وتقليل الفاقد وزيادة الإنتاجية.
3. تقييم أثر تطبيق منهجيات التحسين المستمر مثل (Six Sigma &Lean Manufacturing) على الأداء الإنتاجي في هذا القطاع.
4. قياس العلاقة بين تطوير العمليات التشغيلية والقدرة التنافسية للمؤسسات العاملة في الصناعات البلاستيكية.

MIDOCEAN UNIVERSITY

فرضيات الدراسة:

1- الفرضية الأولى :هناك تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للتحديات التي تواجه إدارة العمليات على الإنتاجية وكفاءة التشغيل في قطاع الصناعات البلاستيكية في المملكة العربية السعودية.

2- الفرضية الثانية: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق استراتيجيات إدارة العمليات المتقدمة على رفع الكفاءة التشغيلية وتقليل الفاقد وتعزيز مستوى الإنتاجية في قطاع الصناعات البلاستيكية في المملكة العربية السعودية.

3- الفرضية الثالثة: لتطبيق منهجيات التحسين المستمر تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على تحسين الأداء الإنتاجي من خلال تقليل الأخطاء وتحسين الجودة في قطاع الصناعات البلاستيكية في المملكة العربية السعودية.

4- الفرضية الرابعة: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية بين تطوير العمليات التشغيلية وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسات العاملة في قطاع الصناعات البلاستيكية في المملكة العربية السعودية.

MIDOCEAN UNIVERSITY

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:

أ. تحسين الجودة.

ب. تبني الأتمتة.

ج. تحسين إدارة سلسلة التوريد.

د. 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.

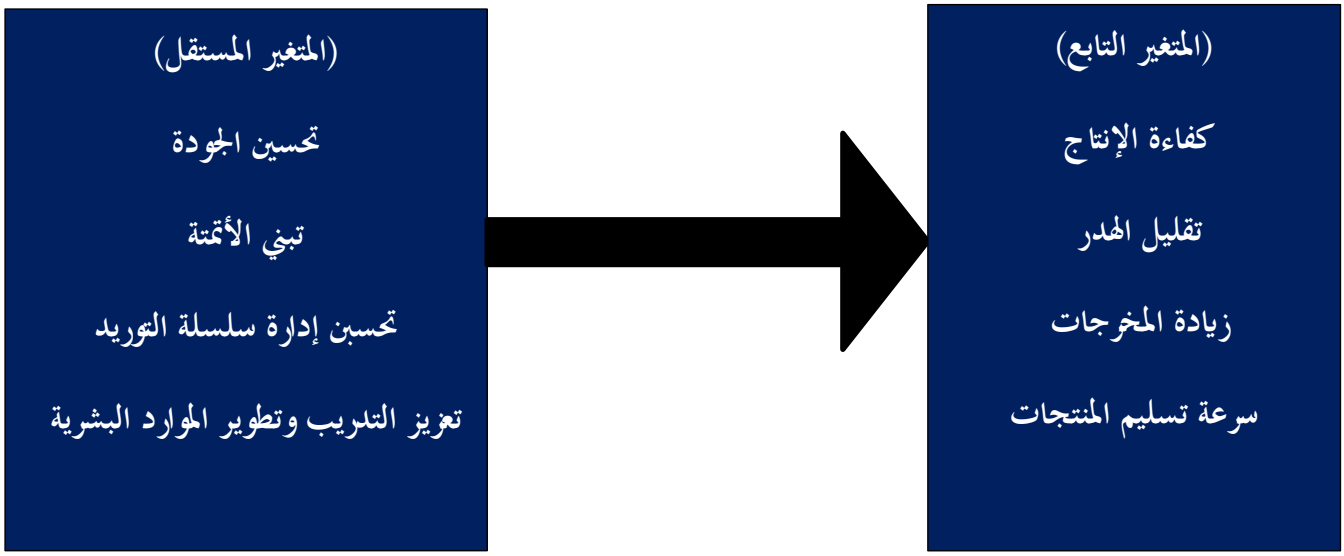
3- العلاقة بين المتغيرات

يتم دراسة تأثير المتغير المستقل (تطوير استراتيجيات إدارة العمليات) على المتغير التابع (الإنتاجية) في القطاع الصناعي، مع تحليل أي تأثيرات وسيطة أو معدِّلة 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:



الدراسات المرجعية:

1- دراسة إسماعيل، طلبة 2024م، بعنوان "الإدارة الموقفية وانعكاسها على تطوير أداء قطاع الصناعات الغذائية في مصر".

هدفت 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 وتغطي 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، توصلت الدراسة إلى أن تبني أساليب الإدارة الموقفية يسهم بشكل إيجابي في تحسين الأداء المؤسسي داخل قطاع الصناعات الغذائية في مصر، حيث يساعد على التكيف مع المتغيرات البيئية وتعزيز كفاءة العمليات الصناعية،كما أظهرت النتائج أن استراتيجيات التخطيط والتوطين المستدام تساهم بشكل كبير في زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف التشغيلية من خلال تحسين سلاسل الإمداد وتقليل الاعتماد على المواد المستوردة، مما يدعم تنافسية المنتج الوطني. بالإضافة إلى ذلك، أكدت الدراسة أن إنشاء مناطق صناعية مستدامة يتوافق مع متطلبات التوطين الصناعي، ويوفر بيئة مناسبة تدعم احتياجات القطاع من حيث البنية التحتية والخدمات اللوجستية، مما يسهم في تعزيز الابتكار وزيادة القيمة المضافة للمنتجات الغذائية الوطنية، ومن خلالها توصلت الدراسة الى العديد من التوصيات أهما 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- Lee ، 2024 ، "Manufacturing performance and services inputs: Evidence from Malaysia".

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير انكماش الاقتصاد الماليزي في أواخر التسعينيات على قطاع التصنيع الموجه نحو التصدير، ودراسة العلاقة بين أداء قطاع التصنيع وقطاع الخدمات المساندة كما تهدف إلى استكشاف كيفية تعزيز سياسات دعم القطاع الصناعي من خلال تحسين أداء قطاع الخدمات، اعتمدت الدراسة على منهجية تحليلية تهدف إلى تقييم تأثير الانكماش الاقتصادي على سلاسل القيمة العالمية للتصنيع في ماليزيا، مع التركيز على دور الخدمات المساندة في تعزيز الأداء الإنتاجي والتصديري، والنتائج التي تم التوصل إليها تشير إلى أن انكماش الاقتصاد الماليزي في تلك الفترة أدى إلى تراجع في التصنيع الموجه نحو التصدير وانخفاض مشاركة البلاد في سلاسل القيمة العالمية. كما أظهرت الدراسة أن قطاع الخدمات المساندة يلعب دورًا حيويًا في تحسين أداء القطاع الصناعي، وأن أي سياسات تهدف إلى تحسين أداء التصنيع يجب أن تكون مرتبطة بزيادة أداء قطاع الخدمات. هذه النتائج تؤكد على الارتباط المتزايد بين قطاع التصنيع والخدمات المحلية، مما يعزز من أهمية تطوير قطاع الخدمات لدعم وتعزيز الصادرات.

3- Lee et al , 2023 , "Adopting smart supply chain and smart technologies to improve operational performance in manufacturing industry"

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 الالية باستخدام التقنيات الذكية ستساهم في تحسين أداء العمليات في المصانع. كما اكدت الدراسة على أهمية سلاسل الامداد الذكية والتقنيات الذكية والتي من شانها 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 زغينين , بن طاهر , و أخرون، 2022م، بعنوان" تحسين الإنتاجية من خلال إدارة عمليات الصيانة "دراسة تطبيقية على مصنع لبدة للأسمنت".

هدفت الدراسة إلى تحسين الإنتاجية من خلال إدارة عمليات الصيانة لمصنع لبدة للأسمنت، حيث تم ابراز 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 المبرمجة 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، بعنوان" واقع التخطيط الإستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع".

هدفت الدراسة الى 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 وأليات 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، بعنوان "أثر إدارة المعرفة في الإبتكار: دراسة تطبيقية على شركات الإلكترونيات العاملة في مدينة عبدالله الثاني إبن الحسين الصناعية ".

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 لتسليكها الضوء على موضوع هام يساعد الشركات المختصة بصناعة الالكترونيات على تعزيز تنافسيتها من خلال تفعيل أنشطة الابتكار. وهدفت هذه الراسة 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 عبلى 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 إثر 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 فراس، 2023، بعنوان "أثر تطبيق ممارسات إدارة العمليات على أداء مشاريع البناء: دراسة حالة جمعية مستثمري الإسكان في الأردن".

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر ممارسات إدارة العمليات (تصميم المشروع، موقع المشروع، إدارة سلسلة التوريد، إدارة المخزون، إدارة الجودة، إدارة الصيانة) على أداء مشاريع البناء التي تنفذها جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن من حيث (التكلفة والجودة والوقت). تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ومنهجية الاستبيان

لجمع المعلومات. يتكون مجتمع الدراسة من (3600) مستثمر في قطاع الإسكان خلال عام 2017. تم استخدام أسلوب العينة العشوائية لتحديد حجم العينة والذي شمل 346 مستثمرًا. تم توزيع الاستبيانات، والتي تم إرجاع (285) استبيانًا منها، صالحة للتحليل، بنسبة 82٪ من إجمالي حجم العينة، والتي تم تحليلها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية مثل الانحدار الخطي والمتعدد، وغيرها من الأساليب التي تعد جزءًا من الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وتوصلت الدراسة الى وجود أثر إيجابي للمتغير المستقل (ممارسات إدارة العمليات) على المتغير التابع (أداء مشاريع البناء) المتمثل في (التكلفة والجودة والوقت) ويمكن ترتيب هذا الأثر تنازليًا على النحو التالي: الجودة والوقت والتكلفة. كما أظهرت الدراسة أن أبعاد المتغير المستقل (ممارسات إدارة العمليات) في أثره الإيجابي على المتغير التابع (أداء مشاريع البناء) يمكن ترتيبها تنازليًا على النحو التالي: إدارة الجودة، إدارة سلسلة التوريد، إدارة الصيانة، إدارة المخزون، تصميم المشروع، موقع المشروع. وأوصت الدراسة جمعية المستثمرين في قطاع الإسكان في الأردن بتوضيح الأثر الإيجابي لممارسات إدارة العمليات على كفاءة المشاريع من خلال بيان أثرها الإيجابي على التكلفة والوقت والجودة للمشاريع وحثهم على تحسين تطبيق ممارسات إدارة العمليات في مشاريعهم. كما أوصت بإجراء دراسات مماثلة على قطاعات أخرى، مثل القطاعين الصناعي والخدمي، لإظهار آثارها عليهما ومقارنة النتائج بين القطاعات المختلفة للوصول إلى نقاط مشتركة بينهم.

8- دراسة محمد روازقي ، 2018 م ، بعنوان " النموذج الياباني في إدارة العمليات الدعائم الأساسية و مقومات النجاح : دراسة استطلاعية لمجموعة من المؤسسات الجزائرية".

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 إمكانات وقدرات وثقافة المؤسسات الجزائرية بجانب تقديم المقترحات للمساهمة في تبني أنظمة التسيير الحديثة، وتناولت 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 الى مدى قابلية المؤسسات محل الدراسة لتطبيق نظام إدارة الجودة ونظام انتاج الوقت المحدد

JIT حتى تتماشـــى مع النموذج الياباني في إدارة العمليات، واعتمدت الدراســة المنهج الوصــفي التحليلي واداة الاستبانة ، وتوصلت الدراسة إلى أن الأساليب الإدارية الحديثة المستمدة من المدخل الياباني، وعلى رأسها نظام إدارة الجودة الشـــاملة ونظام الإنتاج في الوقت المحدد(JIT) ، تُعد أدوات فعّالة لتحســـين الأداء التشـــغيلي للمؤســـســـات. وقد أظهرت نتائج التحليل أن النموذج الياباني، كما تمثله شـــركات رائدة مثل تويوتا، يقدم تجربة ناجحة وقابلة للتكييف في الســـياق الجزائري، شـــريطة مراعاة الفروقات الثقافية والإمكانات المحلية. كما تبين أن هناك إمكانيات فعلية لتطبيق هذه الأساليب داخل المؤسسات الجزائرية، خاصة مع توافر الإرادة الإدارية ووجود توجه نحو التحديث والتطوير. وقد خلصت الدراسة إلى ضرورة تبني مقترحات عملية تُمكّن من نقل وتكييف هذه النماذج مع الواقع المحلي، بما يُسهم في تعزيز جودة التسيير وتحقيق التنافسية في بيئة الأعمال الجزائرية.

9- دراسة جيهان دغيم، 2020، بعنوان " أثر جودة بيئة العمل الإبتكارية على تحسين الإنتاجية وزيادة القدرة التنافسية: دراسة ميدانية بشركات البترول".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور جودة بيئة العمل الابتكارية في تحسين الإنتاجية وزيادة القدرة التنافسية داخل شركات البترول محل الدراسة. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة طبقت على عينة مكونة من 379 مفردة تم اختيارها من 15 شـركة بترول في مصـر باسـتخدام أسـلوب العينة الطبقية العشوائية. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير جوهري ذي دلالة إحصائية بين جودة بيئة العمل الابتكارية (مثل: تفويض السلطات، تشجيع المقترحات، تطبيق قواعد العمل، الاهتمام بالتغيير) وتحسين الإنتاجية والقدرة التنافســية. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق معنوية في إدراكات مفردات العينة لأبعاد جودة بيئة العمل تعزى للمتغيرات الديموغرافية مثل الجنس والعمر والخبرة والتعليم، مما يعكس اتســـاقًا عامًا في الوعي بأهمية بيئة العمل الابتكارية داخل بيئة العمل البترولي.

10- دراسة على ويوسف، 2015م، بعنوان " أثر استراتيجية العمليات على إدارة المشروعات الإستراتيجية: دراسة تطبيقية على مجموعة نقل الصناعية ".

هدفت 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 العملياتية، 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 بان 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:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، إذ يُعد مناسبًا 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 وجدة – 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 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.

MIDOCEAN UNIVERSITY

المعالجات الإحصائية المقترحة:

- **تحليل البيانات الكمية** :يتم 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.

MIDOCEAN UNIVERSITY

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، ممكن اقتراح **هيكلة 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.

MIDOCEAN UNIVERSITY

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

MIDOCEAN UNIVERSITY

المراجع:

أولا: 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 "، مؤتة للبحوث والدراسات. المجلد السادس و الثلاثين، العدد الرابع، جامعة مؤتة ، 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. بن زهية محمد (2023)، إدارة الإنتاج والعمليات، جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية.
6. جيهان دغيم (2020) بعنوان أثر جودة بيئة العمل الابتكارية على تحسين الإنتاجية وزيادة القدرة التنافسية "دراسة ميدانية بشركات البترول"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة.
7. جبرين، على هادي. (2008). "الاتجاهات الكمية في الإدارة عمان الأردن دار الثقافة للنشر والتوزيع.
8. جبرين علي هادي. (2011). "إدارة العمليات". ط2. عمان، الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
9. رعد حسن الصرن (2020). إدارة النظم والعمليات الإنتاجية، جامعة الشام الخاصة.
10. زغينين, بن طاهر, الصغير , الجعراني. 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)

11. علي السلمي، تقييم الأداء في إطار نظام متكامل للمعلومات (القاهرة: مجلة الإدارة، المجلد التاسع العدد الأول، يوليو 1976م).

12. 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).

13. فركول جدي فريدة (2022) , إدارة الإنتاج و العمليات , المدرسة العليا للتجارة.

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).

15. قاعدة البيانات الإحصائية. الهيئة العامة للإحصاء. المملكة العربية السعودية.

16. كشواي، باري (2006). إدارة الموارد البشرية". ط2. القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع.

17. ليلى 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 والتامين العدد التاسع والستون، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2007).

18. محمد أبو خشبة وأشرف سلطان (2019)، إدارة سلاسل التوريد، كلية التجارة، مجمع العلوم الإنسانية والاجتماعية، سوتير الشاطبي، الإسكندرية.

19. محمد روازقي، (2018), النموذج الياباني في إدارة العمليات الدعائم الأساسية ومقومات النجاح دراسة استطلاعية لمجموعة من المؤسسات الجزائرية , جامعة الحاج لخضر – باتنة.

20. محمد سرور الحريري (2016)، إدارة العمليات الإدارية الحديثة المتقدمة، مكتبة الرشد.

MIDOCEAN

21. ميريديث، جاك؛ وصمويل فانتل (1999). " إدارة المشروعات. ترجمة / سرور على سرور. الرياض دار المريخ.

22. ناديا حبيب أيوب، ممارسة الإدارة الإستراتيجية في المنشآت الصناعية السعودية، مجلة الإدارة العامة (الرياض: معهد الإدارة العامة المجلد الرابع والثلاثون العدد الثالث، نوفمبر 1997).

ثانياً: المراجع الأجنبية:

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 SMESs 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.