

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع
تحسين العمليات التشغيلية وتأثيرها على كفاءة الشركات الصغيرة
والمتوسطة في المملكة العربية السعودية مدينة جدة

أسم الطالب
محمد إبراهيم ميدي

المشروع النهائي- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبد الرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026/03/23- الفصل الدراسي الأول

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين، الذي وفقنا لإتمام هذا العمل، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أستاذي المشرف على هذا البحث، لما قدمه من توجيهات وإرشادات قيّمة كان لها الأثر الكبير في إنجاز هذا العمل.

كما أتوجه بالشكر إلى جميع أعضاء هيئة التدريس في كلية الإدارة على ما قدموه من علم ومعرفة طوال فترة دراستي.

ولا يفوتني أن أشكر كل من ساهم في إنجاح هذا البحث، سواء بالمساعدة أو الدعم أو تقديم المعلومات.

الإهداء

إلى من كانوا سندي في هذه الرحلة...

إلى والديّ الكريمين، حفظهما الله، لما قدماه لي من دعم وتشجيع لا حدود له.

إلى عائلتي الكريمة، الذين كانوا دائماً مصدر القوة والدافع.

إلى جامعة ميدأوشن وأعضاء هيئة التدريس في كلية الإدارة، الذين كان لهم دور كبير في بناء مسيرتي العلمية.

إلى كل من ساهم في تعليمي وتوجيهي، وإلى كل من دعمني في مسيرتي الدراسية.

أهدي هذا العمل المتواضع.

مستخلص الدراسة

الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تحسين العمليات التشغيلية على الكفاءة التشغيلية في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال تحليل مستوى تطبيق أساليب تحسين العمليات وقياس انعكاسها على أداء المؤسسات.

المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من الموظفين في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تحسين العمليات التشغيلية والكفاءة التشغيلية، حيث تبين أن تطبيق أساليب تحسين العمليات يساهم في رفع الإنتاجية وتقليل التكاليف وتحسين جودة الأداء.

التطبيقات والأهمية:

تساهم هذه الدراسة في تقديم توصيات عملية تساعد الشركات الصغيرة والمتوسطة على تحسين عملياتها التشغيلية، مما يؤدي إلى رفع كفاءتها وتعزيز قدرتها التنافسية في السوق.

الكلمات المفتاحية:

تحسين العمليات التشغيلية، الكفاءة التشغيلية، إدارة العمليات، الشركات الصغيرة والمتوسطة، الأداء المؤسسي

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
8	1.1. المقدمة:.....
8	1.2. مشكلة الدراسة.....
9	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
9	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
9	1.3. أهمية الدراسة.....
9	1.3.1. على المستوى النظري:.....
9	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
10	1.4. أسئلة الدراسة.....
10	1.5. أهداف الدراسة.....
10	1.6. فرضيات الدراسة.....
11	1.7. نموذج الدراسة.....
11	1.8. الدراسة الميدانية.....
11	1.9. مخطط المشروع.....
13	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
14	2.1. المقدمة:.....
14	2.2. المتغير المستقل.....
14	2.3. المتغير التابع.....
15	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
15	2.5. الخاتمة.....
20	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
21	3.1. المقدمة.....
21	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
22	3.3. تصميم البحث.....
22	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
23	3.5. طريقة جمع البيانات.....
23	3.6. أنواع البيانات.....

23	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
24	3.8. الخاتمة
25	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
26	4.1. المقدمة
26	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
26	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
27	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
27	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
27	4.6. الخاتمة
28	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
29	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
29	5.2. توصيات الدراسة
29	5.3. الخاتمة
30	قائمة المراجع
31	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تعد العمليات التشغيلية من الركائز الأساسية لنجاح أي مؤسسة، حيث تمثل الرابط بين الموارد المتاحة وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وجودة. تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة تحديات كبيرة في إدارة هذه العمليات بسبب محدودية الموارد، غياب التخطيط الاستراتيجي الكامل، وغياب تطبيق أساليب التحسين المستمر.

في بيئة الأعمال التنافسية المتسارعة اليوم، لم يعد الاعتماد على الطرق التقليدية في إدارة العمليات كافياً لضمان استدامة الأداء وتحقيق رضا العملاء. إذ أن أي ضعف في العمليات يؤدي إلى زيادة التكاليف، تقليل الإنتاجية، وتأخير في تسليم المنتجات والخدمات.

يهدف هذا البحث إلى دراسة طرق تحسين العمليات التشغيلية وتأثيرها على رفع كفاءة الشركات الصغيرة والمتوسطة، وذلك عبر تحليل الوضع الحالي للعمليات، تحديد نقاط الضعف، وطرح مقترحات تطبيقية تعتمد على أساليب التحسين المستمر مثل Lean و Six Sigma.

كما تهدف الدراسة إلى إبراز أهمية التحسين المستمر للعمليات كأداة استراتيجية لتعزيز الأداء المؤسسي، وتحقيق ميزة تنافسية في الأسواق المحلية والدولية، وذلك عبر دمج الجانب النظري بالدراسات العملية لتقديم رؤية متكاملة عن تحسين العمليات التشغيلية في هذا القطاع.

1.2. مشكلة الدراسة

تعاني الشركات الصغيرة والمتوسطة من صعوبات في إدارة عملياتها التشغيلية بكفاءة، مما ينعكس سلباً على الإنتاجية والتكاليف. وتتمثل مشكلة الدراسة في تحليل واقع هذه العمليات وتحديد أبرز الفجوات التي تحد من تحسينها.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من وجود دراسات عديدة تناولت مفهوم تحسين العمليات، إلا أن معظمها ركز على الشركات الكبرى أو القطاعات الصناعية، بينما لم تُعطِ الشركات الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية الاهتمام الكافي في هذا المجال. كما أن كثيرًا من الأبحاث السابقة لم تدمج بين مفهوم تحسين العمليات ومؤشرات الكفاءة التشغيلية بشكل تطبيقي متكامل.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

في الواقع العملي، ما تزال العديد من الشركات الصغيرة والمتوسطة تعاني من ضعف في توثيق العمليات التشغيلية، وقلة استخدام أدوات التحليل، وغياب نظام متابعة للأداء. هذه الفجوة بين الممارسات المثالية والواقع العملي تمثل الدافع الرئيس لإجراء هذه الدراسة.

1.2.3. السؤال الرئيسي للدراسة

ما مدى تأثير تحسين العمليات التشغيلية على الكفاءة التشغيلية في الشركات الصغيرة والمتوسطة؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تُسهم الدراسة في إثراء الجانب المعرفي لمفهوم تحسين العمليات التشغيلية، وتوضيح العلاقة بين كفاءة العمليات وأداء المؤسسة. كما تضيف نموذجًا بحثيًا يمكن الاستفادة منه في دراسات لاحقة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تساعد نتائج الدراسة الشركات الصغيرة والمتوسطة على فهم نقاط الضعف في عملياتها التشغيلية، وتقديم مقترحات عملية قابلة للتطبيق لتحسين الكفاءة وتقليل الهدر في الوقت والتكاليف.

1.4. أسئلة الدراسة

- ما أبرز التحديات التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة في إدارة عملياتها التشغيلية؟
- ما أثر تطبيق منهجيات التحسين المستمر على الكفاءة التشغيلية؟
- كيف يمكن تقليل الهدر وتحسين الإنتاجية من خلال تحسين العمليات؟

1.5. أهداف الدراسة

- تحليل واقع العمليات التشغيلية في الشركات الصغيرة والمتوسطة.
- تحديد الفجوات التشغيلية التي تؤثر على الأداء.
- اقتراح حلول عملية لتحسين الكفاءة التشغيلية.
- دراسة العلاقة بين تحسين العمليات وتقليل التكاليف.

1.6. فرضيات الدراسة

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق منهجيات التحسين المستمر وتحسين الكفاءة التشغيلية.
- يؤثر تحسين العمليات التشغيلية إيجاباً على خفض التكاليف وزيادة الإنتاجية.

1.7. نموذج الدراسة

يتضمن النموذج العلاقة بين:

- المتغير المستقل: تطبيق منهجيات التحسين المستمر مثل (Lean و Six Sigma)
- المتغير التابع: الكفاءة التشغيلية للشركات الصغيرة والمتوسطة.

1.8. الدراسة الميدانية

سيتم تطبيق الدراسة ميدانيًا على مجموعة من الشركات الصغيرة والمتوسطة في منطقة محددة، لجمع البيانات وتحليلها بهدف تحديد الفجوات التشغيلية ووضع حلول مناسبة لتحسين الأداء.

1.9. مخطط المشروع

يعتمد المشروع على مجموعة من المراحل المتسلسلة التي تضمن تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة. ويمكن تلخيص المخطط المقترح للمشروع في المراحل التالية:

- تحديد مشكلة الدراسة وصياغتها
- تتضمن تحديد أوجه القصور في كفاءة العمليات التشغيلية في المنشآت وتحديد فجوات المعرفة التي تسعى الدراسة لمعالجتها.
- تحديد أهداف وأسئلة الدراسة
- تشمل صياغة السؤال الرئيس وأسئلة فرعية تربط بين تحسين العمليات ورضا العملاء.

- **تطوير الإطار النظري والمفاهيم الأساسية**
مراجعة أدبيات تحسين العمليات، إدارة الجودة، وأساليب رفع رضى العملاء.
- **جمع الدراسات السابقة وتحليلها**
تقييم نتائج الدراسات السابقة المحلية والدولية، وتحديد نقاط الالتقاء والاختلاف، واستخلاص ما يدعم مشكلة الدراسة.
- **إعداد النموذج النظري للدراسة**
تحديد المتغيرات (المستقل: تحسين العمليات – التابع: رضا العملاء) والعلاقة بينهما.
- **تحديد منهجية البحث**
اختيار المنهج الوصفي التحليلي، تحديد مجتمع الدراسة، اختيار عينتها، وتصميم أداة جمع البيانات (مثل: الاستبيان).
- **جمع البيانات الميدانية**
توزيع أداة الدراسة، جمع الاستجابات، والتأكد من صلاحية البيانات للتحليل.
- **تحليل البيانات إحصائياً**
استخدام الأساليب الإحصائية لاختبار الفرضيات وتفسير النتائج.
- **استخلاص النتائج وربطها بالدراسات السابقة**
تحديد مدى تأثير تحسين العمليات على رضا العملاء، مقارنة النتائج بالدراسات الأخرى.
- **تقديم التوصيات والمقترحات**
وضع توصيات قابلة للتنفيذ لتحسين العمليات ورفع مستوى رضا العملاء في المنشآت.
- **كتابة التقرير النهائي للمشروع**
تنظيم الفصول، مراجعة الصياغة، والتأكد من صحة الاقتباسات وتنسيق قائمة المراجع حسب APA.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى استعراض وتحليل أبرز الدراسات السابقة التي تناولت موضوع تحسين العمليات التشغيلية وأثره على الكفاءة التشغيلية في المؤسسات، مع التركيز على الشركات الصغيرة والمتوسطة. ويسهم هذا الاستعراض في بناء إطار نظري يدعم الدراسة الحالية ويحدد موقعها من الأبحاث السابقة.

2.2. المتغير المستقل

تشير الدراسات إلى أن تحسين العمليات التشغيلية يتضمن تطبيق أساليب مثل Lean و Reengineering لتقليل الهدر وتحسين الأداء. Womack & Jones (2003) أشاروا إلى أن Lean يساعد على تبسيط العمليات وتحسين تدفق العمل، بينما Hammer & Stanton (2005) أكدوا أن إعادة هندسة العمليات تعزز الأداء من حيث الوقت والتكلفة.

2.3. المتغير التابع

تعني الكفاءة التشغيلية استخدام الموارد المتاحة بأفضل طريقة لتحقيق الأهداف. أكد Deming (2006) أن الجودة والتحسين المستمر يرفعان الكفاءة التشغيلية، وذكر Slack & Brandon-Jones (2023) أن تطبيق أساليب إدارة العمليات يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتقليل الأخطاء.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أظهرت الدراسات أن تحسين العمليات التشغيلية له تأثير إيجابي مباشر على الكفاءة التشغيلية. كما أشار Heizer, Render & Munson (2022) إلى أن المؤسسات التي تعتمد على التحسين المستمر تحقق مستوى أعلى من الأداء والكفاءة مقارنة بالمؤسسات التقليدية.

2.5. الخاتمة

يؤكد استعراض الدراسات السابقة أهمية تحسين العمليات التشغيلية كعامل رئيسي في رفع الكفاءة التشغيلية، خاصة في الشركات الصغيرة والمتوسطة. كما يبرز الحاجة إلى تطبيقات عملية لدراسة أثر التحسين على الأداء، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيقه.

قائمة المراجع

- Womack, J. P., & Jones, D. T. (2003). *Lean thinking: Banish waste and create wealth in your corporation*. Simon & Schuster.
- Hammer, M., & Stanton, S. (2005). *The reengineering revolution: A handbook*. Harper Business.
- Deming, W. E. (2006). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Slack, N., & Brandon-Jones, A. (2023). *Operations management*. Pearson.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2022). *Operations management: Sustainability and supply chain management*. Pearson.
- Chase, R. B., Jacobs, F. R., & Aquilano, N. J. (2021). *Operations and supply chain management*. McGraw-Hill Education.

1. الملحق (1): استبيان الدراسة

استبيان حول أثر تحسين العمليات التشغيلية على الكفاءة التشغيلية

تعليمات:

يرجى قراءة العبارات التالية بعناية، وتحديد درجة موافقتك عليها وفق المقياس التالي:
(1) غير موافق بشدة – (2) غير موافق – (3) محايد – (4) موافق – (5) موافق بشدة
علمًا بأن هذه البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

القسم الأول: البيانات العامة

1. الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

2. العمر:

☐ أقل من 25 سنة

☐ من 25 إلى 35 سنة

☐ من 36 إلى 45 سنة

☐ أكثر من 45 سنة

3. سنوات الخبرة:

☐ أقل من 5 سنوات

☐ من 5 إلى 10 سنوات

☐ أكثر من 10 سنوات

4. المسمى الوظيفي:

☐ موظف ☐ مشرف ☐ مدير

القسم الثاني: تحسين العمليات التشغيلية (المتغير المستقل)

يرجى اختيار درجة موافقتك على العبارات التالية:

1. تسعى المؤسسة إلى تطوير العمليات التشغيلية بشكل مستمر .
2. تستخدم المؤسسة أساليب حديثة لتحسين العمليات .
3. تعمل الإدارة على تقليل الهدر في الوقت والتكاليف .
4. يتم تحليل المشكلات التشغيلية والعمل على حلها .
5. تهتم المؤسسة بتبسيط الإجراءات وتحسين سير العمل .
6. يتم تدريب الموظفين على تحسين أساليب العمل .
7. تسهم التكنولوجيا في تحسين العمليات التشغيلية .

القسم الثالث: الكفاءة التشغيلية (المتغير التابع)

يرجى اختيار درجة موافقتك على العبارات التالية:

1. تسهم العمليات التشغيلية في زيادة إنتاجية العمل .
2. يتم إنجاز المهام في الوقت المحدد .
3. تستخدم المؤسسة الموارد المتاحة بكفاءة .
4. تسهم العمليات التشغيلية في تحسين جودة العمل .
5. تقل الأخطاء التشغيلية نتيجة تحسين العمليات .
6. تسهم العمليات المحسنة في تقليل التكاليف التشغيلية .
7. تؤدي العمليات الفعالة إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة .

رابط الاستبيان الإلكتروني

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeKMdkv_EIXP8_yodoD-H31eEFD0eUGsNSRbQiUnrwJUB-FKg/viewform?usp=publish-editor

جدول أدوات البحث

المتغير	نوع المتغير	عدد الفقرات	أداة القياس	المقياس المستخدم
تحسين العمليات التشغيلية	مستقل	7	استبيان	ليكرت (1-5)
الكفاءة التشغيلية	تابع	7	استبيان	ليكرت (1-5)

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

تعد منهجية البحث من أهم العناصر في أي دراسة علمية، حيث تحدد الطرق والأساليب التي يتم بها جمع البيانات وتحليلها، مما يضمن دقة النتائج وصحتها.

في هذه الدراسة، يتم التركيز على أثر تحسين العمليات التشغيلية على الكفاءة التشغيلية في الشركات الصغيرة والمتوسطة، لذلك تم تصميم منهجية البحث بما يتيح فهم العلاقة بين المتغيرات الرئيسية للدراسة بشكل دقيق وموثوق.

يتضمن هذا الفصل تعريف المتغيرات إجرائيًا، وتصميم البحث، وتوضيح مجتمع البحث وطريقة اختيار العينة، وكذلك أدوات جمع البيانات وأنواعها. كما يوضح الفصل الإجراءات التحليلية الإحصائية التي ستستخدم لدراسة العلاقة بين تحسين العمليات التشغيلية والكفاءة التشغيلية.

من خلال هذا الفصل، سيتم تقديم خطة واضحة ومنظمة توضح خطوات البحث من بدايته إلى جمع البيانات وتحليلها، مما يسهل متابعة الدراسة والإحاطة بنتائجها لاحقًا.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

المتغير	التعريف الإجرائي
تحسين العمليات التشغيلية	مجموعة الإجراءات والأساليب التي تطبقها المؤسسة لتحسين كفاءة العمليات التشغيلية وتقليل الهدر وزيادة الإنتاجية.
الكفاءة التشغيلية	قدرة المؤسسة على استخدام الموارد المتاحة بكفاءة لتحقيق الأداء المثالي وتقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية والجودة.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

اعتمدت الدراسة على البحث الوصفي التحليلي، حيث يستخدم الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مختارة من موظفي الشركات الصغيرة والمتوسطة. ويهدف التصميم إلى دراسة العلاقة بين تحسين العمليات التشغيلية (المتغير المستقل) والكفاءة التشغيلية (المتغير التابع).

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

- مجتمع البحث: موظفون في شركات صغيرة ومتوسطة في مدينة جدة في المملكة العربية السعودية.
- حجم العينة: 40-50 مشاركا، يمثلون جميع المستويات الوظيفية (موظفين، مشرفين، مدراء).
- طريقة أخذ العينات: تم اختيار العينة بطريقة العينة العشوائية البسيطة لضمان تمثيل المجتمع بأكبر قدر ممكن.

3.5. طريقة جمع البيانات

- تم استخدام الاستبيان الإلكتروني (Google Forms) كأداة رئيسية لجمع البيانات.
- تم إرسال رابط الاستبيان للمشاركين، وتم جمع الردود مباشرة في جدول بيانات إلكتروني لتسهيل التحليل لاحقاً.
- كما تم الاحتفاظ بنسخة ورقية كاحتياط إذا احتاج بعض المشاركين تعبئة النموذج يدوياً.

3.6. أنواع البيانات

- **البيانات الأولية:** تم جمعها مباشرة من المشاركين عبر الاستبيان، وتشمل إجابات المشاركين على أسئلة تحسين العمليات والكفاءة التشغيلية.
- **البيانات الثانوية:** استخدمت بعض الدراسات السابقة والكتب العلمية لدعم التعريفات النظرية والتفسير التحليلي.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

- تم ترميز بيانات الاستبيان رقمياً (1-5 حسب مقياس ليكرت).
- استخدام التحليل الوصفي (متوسط، نسبة، انحراف معياري) لتلخيص البيانات.
- استخدام اختبارات الارتباط (Pearson Correlation) لدراسة العلاقة بين المتغيرات.
- استخدام الرسوم البيانية لتوضيح النتائج بصرياً.

3.8. الخاتمة

يوضح هذا الفصل المنهجية المتبعة لجمع وتحليل البيانات، مما يضمن تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على السؤال الرئيسي حول أثر تحسين العمليات التشغيلية على الكفاءة التشغيلية.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

4.6. الخاتمة

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة:

قائمة المراجع

الملاحق