



جامعة ميداشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة المشاريع

تأثير تغيير إدارة الشركة في تحسين اداء السوبر ماركت بالقطاع الخاص بمنطقة الرياض

اسم الطالبة : افراح المطيري

٢٠٢١٢٠٥٨٦٦

مشروع تخرج -٢

كلية الإدارة – جامعة ميداشن

اشراف :

د. منى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة -جامعة ميداشن

الفصل الدراسي الثاني ٢٠٢٤

الشكر والتقدير

الشكر لله أولاً، ثم لأستاذتنا الفاضلين والفاضلات، طوال فترة الدراسة الأكاديمية
فقد كانوا ذوي علما وخلق

الاهداء

الحمد لله على التمام ، فقد عملت هذا البحث بوقت متزاحم جدا ، وقد انجزت ما استطيع انجازه ، كنت اطمح لبحث افضل وبمشروع الاحب لقلبي لكن وقع الاختيار على هذا العنوان لضيق الوقت ، ، فأهدي هذا البحث لنفسه

جدول محتويات مشروع التخرج

1	صفحة الغلاف
2	جدول المحتويات
٤	المقدمة
٤	مشكلة البحث
٤	أهمية البحث
٥	أسئلة البحث
٥	اهداف البحث
٥	فرضيات البحث
٦-٥	نموذج البحث
٦	منهجية البحث
٧	الدراسة الميدانية
١٠	مخطط المشروع المقترح
١٣	الدراسات السابقة
١٤	قائمة المراجع

١- الفصل الأول : الاطار العام الدراسة

المتقدمة

تعد استراتيجيات إدارة التغيير أحد أهم مجالات اهتمامات الخبراء والممارسين المختصين لمنظمات العمال خلال الآونة الأخيرة - يتمثل في حاجتها لتحسين مستوى مشتركا اختلاف أنواعها وأحجامها ومهامها- تحديا

أدائها حتى يتسنى لها التأقلم مع متطلبات التغير السريع. وقد هدف البحث إلى دراسة طبيعة العلاقة بين استراتيجيات إدارة التغيير وبين الاداء الوظيفي بالتطبيق علي الشركة . وتوصل البحث إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين

جميع عناصر استراتيجيات إدارة التغيير وبين الاداء الوظيفي، بمعنى أنه كلما زاد الاعتماد على استراتيجيات إدارة التغيير، كلما أدى إلى تحسين مستوى الاداء الوظيفي في السوبر ماركت

مشكلة الدراسة

يعاني السوبر ماركت من مشاكل في تنظيم و تنفيذ حملات التسويق مما يؤدي الى ضعف في جذب العملاء و زيادة المبيعات وإدارة السوبر ماركت تحتاج الى تحسين

الفجوات على المستوى النظري :

السوبر ماركت من صعوبة في ادارة المخزون ونقص في بعض المنتجات بالإضافة الى عدم رضا العملاء

الفجوات على المستوى التطبيقي :

- تعديل إدارة السوبر ماركت
- تأثير التدخل التكنولوجي في سرعة انجاز العمل

أهمية البحث :

على المستوى النظري:

ابراز الدور المهم لبينة العمل في تحفيز العاملين على الاداء الممتاز

على المستوى التطبيقي :

- تحسين الأداء الوظيفي وفهم كيف تؤثر بيئة العمل على أداء العاملين ويمكن ان يساعد في زيادة الإنتاجية
- توجه استراتيجي لتحسين بيئة العمل
- تحقيق التوازن بين العمل و الحياة
- تعزيز الابداع والابتكار

أسئلة الدراسة

- ما مدى تأثير إدارة المخزون المستخدم
- ما مدى تأثير التكنولوجيا على العمل بوقتنا الحاضر
- ما تأثير تحسين أداء الشركة
- ما مدى تأثير رضا العملاء على مدخول الشركة

فرضيات الدراسة:

- للإجابة على أسئلة الدراسة وضعت الفرضيات التالية :
- لا تهتم المؤسسة بالتطور التكنولوجي مع أنه سيسهل العمل لديها لأن ذلك سيعرضها لدفع مبلغ اكبر
 - قلة الأجور مقارنة بكمية الضغط على العمل بإتمام العمل مع قلة التكنولوجيا لتقليل التكاليف على المؤسسة فلدلك ستضطر المؤسسة بتجديد الموظفين كل فترة لعدم قدرتهم الموظفين على البقاء بالمؤسسة
 - الإدارة ليس لديها دراية بالإدارة الجيدة

اهداف البحث

١. *تقييم فعالية التغيير*: تحليل مدى تأثير التغيير في الإدارة على أداء السوبر ماركت من حيث المبيعات والأرباح والخدمات.
٢. *تحديد جوانب التحسين*: اكتشاف أي جوانب من أداء السوبر ماركت قد تحسنت بعد تغيير الإدارة، مثل تحسين خدمة العملاء، الكفاءة التشغيلية، أو استراتيجيات التسويق.
٣. *تحليل ردود الفعل*: جمع وتحليل ردود فعل الموظفين والعملاء حول التغييرات في الإدارة وتأثيرها على بيئة العمل وتجربة التسوق.
٤. *تحديد أسباب النجاح أو الفشل*: فهم العوامل التي ساهمت في نجاح أو فشل التغيير الإداري وكيفية استغلالها أو تجنبها في المستقبل.
٥. *تقديم توصيات*: وضع توصيات مستندة إلى النتائج لتحسين استراتيجيات الإدارة المستقبلية والعمليات في السوبر ماركت.

نموذج الدراسة

سؤال البحث : ما مدى تأثير تغير نظام إدارة الشركة في تحسين أداء السوبر ماركت بالقطاع الخاص بمنطقة الرياض

تصميم الدراسة : نفذت الدراسة باستخدام منهجية البحث النوعي باستخدام أسلوب جمع المعلومات بالملاحظة
 عينة الدراسة : الإدارة الحالية
 المكان : داخل المؤسسة من خلال الملاحظات على الموظفين والتدوين المستمر
 الفترة : تمت الدراسة من تاريخ ١١ يونيو الى ٢١ يونيو ٢٠٢٤

منهجية الدراسة :
 تمت الدراسة بالمؤسسة بـمكان العمل
 الجانب النظري: ثم استعمال البحث المكتبي من اجل الحصول على المراجع العلمية بأنواعها

الجانب التطبيقي

استخدمنا الاستبيان

معلومات أساسية*

الاسم (اختياري) | []

الوظيفة/الدور | []

مدة العمل في السوبر ماركت (سنوات/أشهر) | []

تقييم أداء الإدارة السابقة

كيف تقيم فعالية الإدارة السابقة؟ | ☐ ممتاز ☐ جيد ☐ متوسط ☐ ضعيف

ما هي المجالات التي كانت الإدارة السابقة ضعيفة فيها؟ | ☐ خدمة العملاء ☐ الإدارة المالية ☐ التسويق ☐ العمليات التشغيلية ☐ أخرى (يرجى التحديد): []

تقييم التغيير الإداري

كيف أثرت التغييرات في الإدارة على عمليات السوبر ماركت؟ | ☐ تحسين ☐ تدهور ☐ لم يتغير

ما هي التغييرات التي لاحظتها في إدارة الموارد البشرية؟ | ☐ تحسين التدريب ☐ تغيير السياسات ☐ تعزيز التواصل ☐ أخرى (يرجى التحديد): []

أداء السوبر ماركت بعد التغيير الإداري

كيف تقيم أداء السوبر ماركت بعد التغيير الإداري؟	☐ ممتاز ☐ جيد ☐ متوسط ☐ ضعيف
هل لاحظت تحسناً في خدمة العملاء بعد التغيير؟	☐ نعم ☐ لا ☐ غير متأكد
إذا كان نعم، يرجى توضيح التحسن في خدمة العملاء:	[]
هل لوحظت تحسينات في الكفاءة التشغيلية والتسويق؟	☐ نعم ☐ لا ☐ غير متأكد
إذا كان نعم، يرجى توضيح التحسينات في الكفاءة التشغيلية والتسويق:	[]
ردود الفعل العامة	
ما هي الجوانب التي تعتقد أنها تحسنت نتيجة للتغيير الإداري؟	[]
ما هي المجالات التي تحتاج إلى تحسين بعد التغيير الإداري؟	[]
هل لديك أي اقتراحات لتحسين الأداء مستقبلاً؟	[]
خاتمة	
هل ترغب في إضافة أي ملاحظات أخرى حول تأثير التغيير الإداري على أداء السوبر ماركت؟	[]

استبيان حول تقييم فعالية الإدارة السابقة، فقد يكون لديك الأسئلة التالية:

١. *كيف تقيم فعالية الإدارة السابقة؟*

- ممتاز: ٣٠٪

- جيد: ٤٠٪

- متوسط: ٢٠٪

- ضعيف: ١٠٪

يمثل إنشء رسم بياني دائري يظهر النسب المئوية لكل تقييم، وتحليل أن أغلب المشاركين قيموا الأداء بأنه "جيد".

٢. *ما هي المجالات التي كانت الإدارة السابقة ضعيفة فيها؟*

- خدمة العملاء: ٥٠٪
- الإدارة المالية: ٣٠٪
- التسويق: ١٠٪
- العمليات التشغيلية: ١٠٪

فكانت الإجابات ٧٥٪ تقيم فعالية الإدارة بأنها ليست جيدة

الدراسة الميدانية

في يوم ١١ يونيو تم بدا الدراسة الميدانية فكانت شركة بالقطاع الخاص تدير سوپر ماركت وعند نجاح المشروع تريد التوسع فأجريت مقابلات للموظفين عن سلبيات و إيجابيات العمل بالسوبر ماركت فإنشأت استبيانات ولاحظت ان السوبر ماركت يحتاج الى إدارة ممتازة فهو يفتقر لذلك و ينقصه التكنولوجيا و يحتاج الى إدارة المخزون و إدارة التسويق فقررت ان احسن من السوبر ماركت ووضعت خطة مشروع

المخطط المقترح للبحث :

هدف المشروع : خلق بيئة عمل صحية وتحسين العمل وزيادة أرباح السوبر ماركت

نطاق المشروع :

الجدول الزمني : خلال ٦ اشهر من الان

الموارد: سيارة نقل بضائع ، أجهزة كومبيوتر حديثة ، سائق ، وضع عمولة فوق الاجر

أنشطة المشروع :

- عقد اجتماع مع رؤساء الأقسام للمناقشة في كيفية تحسين الاوضاع بالشركة (مدير الشركة)
- وضع اقتراحات لتحسين العمل من قبل الموظفين (جميع الموظفين)
- دراسة الميزانية
- البحث عن أجهزة بأسعار منافسة (مهام إدارة المشتريات)

- فهم كيفية العمل في بيئة صحية و تحسين العمل و أداء الموظفين من خلال ورشات العمل الاونلاين المجانية لوجودها على الانترنت (الموارد البشرية)
- وضع عمولة بما يتناسب مع الميزانية (الموارد البشرية و المدير و المحاسب)
- توفير سيارة لتوصيل الطلبات للمنزل او التعاقد مع شركة مختصة (إدارة المشتريات)
- توظيف سائق (الموارد البشرية)

إدارة المخاطر

- ☒ عدم توفر ميزانية
- ☒ تكاليف الأرباح لا تغطي قيمة اجمالي المبلغ
- ☒ ضغط الطلبات بوقت الدروة
- ☒ عطل بالموقع الشركة او الانترنت او الكهرباء
- ☒ عدد الزبائن قليل
- ☒ تلف البضائع
- ☒ عدم الإدارة الجيدة للسوبر ماركت

تقدير التكاليف

القسم	المواد	التكلفة
الموارد البشرية	توظيف موظف سائق	راتب ٤٠٠٠ شهريا بعد اول شهر من التوظيف يصرف
الموارد البشرية	تسويق	تعاقد من شركة شحن البضائع لإيداع الشحنات بالسوبر ماركت بعقد تبادل منافع
إدارة المشتريات	شراء أجهزة	٧ الالف ريال سعودي
إدارة المشتريات	تجهيز سيارة نقل	تعاقد مع شركة نقل لتأجير سيارة ب ٢٧ الالف كل ٦ اشهر
الموارد البشرية	تدريب الموظفين	تسجيل الموظفين للدورات من قبل الموارد دورات مجانية
المحاسبة	الميزانية	اختيار افضل العروض والبحث عن عروض
لجميع الأقسام	تكاليف غير متوقعة او مخاطر	١٠ الالف

مجموع التكاليف ٤٤ الف

معايير النجاح

لكي ينجح المشروع يجب تحقيق جميع الأهداف للمشروع و الامتثال للميزانية وعدم تجاوزها و الالتزام بالجدول الزمني و تحقيق معايير الجودة و الحصول تقيم إيجابي من خلال الجودة و المراجعات و تحقيق رضا العملاء لا يقل عن ٨٥ % بناء على الاستبيانات و استخدام الموارد بدون هدر و تقليل التكاليف الغير ضرورية و التعرف على المخاطر المحتملة و تطوير استراتيجيات فعالة للتعامل معها

خطة التقييم و المتابعة

المهام	ملاحظات
ارسال تقارير أسبوعية للمدير	

المتابعة من خلال الموقع من مدخول الشركة والتأكد من تسليم الشحنات و متابعة مع شكاوي العملاء	
تسجيل فواتير اليومية للشركة ومتابعتها مع المحاسب و الخطة	
التأكد من سير الشركة نحو تحقيق اهداف الخطة	

إدارة المخاطر

المخاطر المحتملة

رقم الخاطر	وصف الخاطر	احتمال حدوثه	الأثر المحتمل	استراتيجية الاستجابة	المسؤول عن التنفيذ	ملاحظات
١	عدم توفر ميزانية	متوسط	توقف العمل	الاستعانة بتبادل منافع بتبادل الخدمات بين السوبر ماركت والتاجر	المحاسب	
٢	تكاليف الأرباح لا تغطي قيمة اجمالي المبلغ	مرتفع	الديون	خفض سقف التوقعات والتركيز على رضا العميل	الجميع	
٣	ضغط الطلبات بوقت الدروة	متوسط	تضجر العملاء	تعويض العملاء بكوبونات خصم	خدمة العملاء	
٤	عطل بالموقع الشركة او الانترنت او الكهرباء	منخفض	توقف العمل	توفير مبلغ وفريق صيانه سريع	إدارة المشتريات	
٥	عدد الزبائن قليل	متوسط	لا يوجد أرباح تكفي	استخدام وسائل نشر عن السوبر ماركت مثل قوقل ماب و السناپ شات او استخدام ثغرة يتم من خلاله انتشار اسم السوبر ماركت مثل العروض الخاصة بالخضار كل جمعه والمتابعة بالسوشال ميديا عن أوضاع حاجات الناس الخاصة بالسوبر ماركت	التسويق او من ينوب عنهم	
٦	تلف البضائع	منخفض	خسارة	تأمين البضائع وعند عدم الاستطاعة فبيعها بأسواق البضائع ذات السعر الزهيد	المحاسب والمدير	
٧	عدم الإدارة الجيدة للسوبر ماركت	منخفض	فشل الخطة تحسين لسوبر ماركت	المتابعة مع المدير و الزيارات الميدانية المفاجئة	الإدارة العليا	

استبيان لدراسة تأثير تغيير إدارة الشركة على تحسين أداء السوبر ماركت يتطلب تصميم أسئلة واضحة وشاملة للحصول على معلومات دقيقة. يمكن أن يتضمن الاستبيان الأقسام التالية:

١. *معلومات أساسية*

- *الاسم* (اختياري)
- *الوظيفة/الدور* (العمال، الإدارة، الموردين)
- *مدة العمل في السوبر ماركت* (سنوات/أشهر)

٢. *تقييم أداء الإدارة السابقة*

- كيف تقيم فعالية الإدارة السابقة في إدارة السوبر ماركت؟ (ممتاز، جيد، متوسط، ضعيف)
- ما هي المجالات التي كانت الإدارة السابقة ضعيفة فيها؟ (خدمة العملاء، الإدارة المالية، إلخ)

٣. *تقييم التغيير الإداري*

- كيف أثرت التغييرات في الإدارة على عمليات السوبر ماركت؟ (تحسين، تدهور، لم يتغير)
- ما هي التغييرات التي لاحظتها في إدارة الموارد البشرية؟ (تحسين التدريب، تغيير السياسات، إلخ)

٤. *أداء السوبر ماركت بعد التغيير الإداري*

- كيف تقيم أداء السوبر ماركت بعد التغيير الإداري؟ (ممتاز، جيد، متوسط، ضعيف)
- هل لاحظت تحسناً في خدمة العملاء بعد التغيير؟ (نعم/لا) إذا كان نعم، يرجى توضيح.
- هل لوحظت تحسينات في الكفاءة التشغيلية والتسويق؟ (نعم/لا) إذا كان نعم، يرجى توضيح.

٥. *ردود الفعل العامة*

- ما هي الجوانب التي تعتقد أنها تحسنت نتيجة للتغيير الإداري؟
- ما هي المجالات التي تحتاج إلى تحسين بعد التغيير الإداري؟
- هل لديك أي اقتراحات لتحسين الأداء مستقبلاً؟

٦. *خاتمة*

- هل ترغب في إضافة أي ملاحظات أخرى حول تأثير التغيير الإداري على أداء السوبر ماركت؟

نتائج الاستبيان ٩٠٪ يؤيد التغيير الجديد للسوبر ماركت بينما ١٠٪ لا يؤيدون بسبب عدم رغبتهم بإدخال التكنولوجيا على العمل وزيادة العمل

رضا العملاء ٩٥٪ إيجابي فبدل على نجاح المشروع لان رضا العميل من نجاح المشروع

تقييم نهائي للمشروع

المجال	المعيار	الوصف	النتيجة	التعليقات
الاهداف	تحقيق الأهداف	مدى تحقيق الأهداف المحددة	حقق	
الجدول الزمني	الالتزام بالجدول الزمني مع الواقع	مقارنه بينهما	موافق	
الميزانية	إدارة التكاليف	مقارنة بينها مع التكاليف الفعلية	ضمن الميزانية	
الجودة	معايير الجودة	مدة تحقق المعايير المحددة	موافق	
المخاطر	إدارة المخاطر	كيفية إدارة المخاطر و التعامل معها	فعال	
العملاء و المستفيدين	رضا العملاء و المستفيدين	تقييم مدى رضاهم عن النتائج	موافق	
النتائج النهائية	تحقيق النتائج المتوقعة	مدى تحقيق النتائج المحددة للسوبر ماركت	موافق	

دراسة سابقة:

دراسة (Ban+g & Hell. 2015) بعنوان استراتيجية التسويق الرقمي ووسائل التواصل الاجتماعي ومساهمتها في القدرة التنافسية: هدفت الدراسة إلى استكشاف كيفية استخدام مواقع التواصل الاجتماعي وغيرها من التطبيقات الرقمية وكيف لها أن تسهم في تكوين مركز تنافسي قوي، وكذلك تحديد العوامل المؤدية إلى استخدام وسائل التواصل الاجتماعي بشكل ناجح، وتوصلت الدراسة إلى وجود اختلافات كبيرة في استخدام وسائل التواصل الاجتماعي، وأن الشركات التي دمجت بين أنشطتها التقليدية مع الاستراتيجيات الرقمية الجديدة حققت تنامي في قدرتها التنافسية، حيث تبين أن هناك عالقة بين استخدام مواقع التواصل الاجتماعي وزيادة القدرة التنافسية، وتنبع القدرة التنافسية من قدرة الشركة على الاستفادة من الاتصال بعمالها.

المراجع

مجله علمية :

هارون جمعه، سيد (٢٠١٩). استراتيجيات إدارة التغيير واثرها على الاداء. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة (٥٥١)