

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة مشاريع



أثر استخدام six sigma كمدخل للميزة التنافسية على إدارة المشاريع

"دراسة تطبيقية على شركة المراعي بالرياض"

إعداد الطالب/

خالد عبدالله الرافعي

محمد عبدالرحمن الرفيق

مبارك مشبب الشهري

إشراف/

د. الفيصل عبدالحميد

د. وليد سليمان

العام الدراسي:

٢٠٢٤

المقدمة:

يشهد العالم في الآونة الأخيرة ثورة علمية هائلة في كافة المجالات، هذه الثورة تحمل في طياتها متغيرات عديدة مثل العولمة، الثورة التكنولوجية، الانفجار المعرفي، والتقدم التقني المتسارع، والتي ألقت بظلالها على طبيعة حياة الأفراد والمنظمات والدول، وفرضت شروطاً وآليات عمل معينة، وأصبح معها الاهتمام بتجويد التعليم معيار التنافس بين الدول.

وفي ظل هذه المتغيرات والتحديات العالمية، تواجه المنظمات تحديات كبيرة تنسم بالتغير المستمر، ومنافسة عالمية، فرضت عليها واقعاً جديداً وضرورة حتمية للاستفادة من المتغيرات، والبحث عن أفضل السبل لمواجهة التحديات، والوقوف بشكل قوى تجاهها، حتى تستطيع الاستمرار وتحقيق التميز، وتحقيق التنمية المنشودة.

ولعل المنافسة القوية بين الشركات والتي تنعكس بدورها على بعض القطاعات الصناعية على مستوى العالم، جعلت تلك المنظمات والشركات تضع في اعتبارها أن من أهم أولوياتها هو المحافظة على عملائها وزيادة أعدادهم وتلبية احتياجاتهم وتقديم لهم أعلى مستويات الجودة والدقة والرفاهية في منتجاتها وخدماتها، ولذلك تسعى تلك المنظمات الصناعية والخدمية إلى استحداث وتطبيق مناهج رقابية حديثة لمواكبة المنافسة وتحقيق الرضا للعملاء وتقليل المعيب ومن ثم تقليل التكاليف الإنتاجية، وذلك من خلال العمل على تطوير الاستراتيجية الصناعية والإنتاجية لديها، ومن أهم الطرق واستراتيجيات الجودة الحديثة لتحقيق تلك المنافسة هي منهجية ستة سيجما (six sigma) حيث أنها منهجية منضبطة ودقيقة تساعد المنظمات والشركات الصناعية والخدمية إلى الوصول إلى درجات عالية من الجودة وتقليل المعيب إلى أدنى مستوياته بل تصل في بعض الحالات إلى الانعدام.

ولكي تستطيع المنظمات والشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية مواجهة تلك التحديات والنهوض بالصناعة الوطنية أمام الشركات الأجنبية المنافسة والمتواجدة حالياً في المملكة العربية السعودية وخارجها والتي تطبق تلك المنهجية في صناعتها يجب أن يأتي دور المملكة العربية في تطبيق واستخدام تلك المنهجية في صناعتها لتحقيق الميزة التنافسية، حيث أنها تعد من أهم الاستراتيجيات المستخدمة في إدارة الجودة وتحسين العمليات وبدأت في الظهور والانتشار من بداية تسعينيات القرن الماضي وطبقت من خلال (٥٠٠) شركة على مستوى العالم.

إن منهجية ستة سيجما (six sigma) تستطيع أن تجعل المنظمة الصناعية قادرة على قياس العيوب الموجودة لديها في جميع العمليات فإنها تستطيع بطريقة علمية أن تزيل هذه العيوب لتقترب من الصفر أو الخلو من العيوب، وبالتالي فإن منهج (six sigma) يعمل على الربط بين أعلى جودة وأقل تكاليف للإنتاج ويطبق هذا المنهج على كل المراحل الإنتاجية أي أنه يعمل على إعادة رسم الاستراتيجية التصنيعية لتناسب هذه الأهداف ومن ثم تحقيق الميزة التنافسية.

مشكلة الدراسة:

تواجه بعض الشركات في ظل المتغيرات المعاصرة والتحولت الدولية ضغوطاً كبيرة ومتزايدة من أجل المشاركة في المنافسة العالمية وذلك من خلال تقديم الصناعات الوطنية وتحسين جودة العمليات والمنتجات بكفاءة عالية وبأقل

تكلفة وبأسرع وقت مما ينعكس على الناتج المحلي وانتعاش اقتصاد المملكة بشكل عام واقتصاد شركة المراعي بشكل خاص.

وبالرغم من التقدم الهائل في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية وذلك نتيجة لاستخدام التكنولوجيا المتقدمة والاستعانة بخبراء متخصصين في إدارة الإنتاج والعمليات والذين يعملون من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كافة العمليات الإنتاجية والصناعية إلا أنه لا تزال هناك الحاجة إلى التحسين المستمر لجودة العمل وتقليل أخطاء العمليات الإنتاجية والصناعية وذلك ينعكس على جودة المنتجات الوطنية ويعطيها ميزة تنافسية بين المنتجات الأخرى، تتمثل مشكلة البحث الرئيسية في: "ما أثر استخدام six sigma كمدخل للميزة التنافسية على إدارة المشاريع؟"

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية.

١. يعتبر هذا البحث من البحوث القليلة الذي تناول تطبيق استخدام six sigma كمدخل للميزة التنافسية على إدارة المشاريع.
٢. الربط بين الجوانب النظرية والتطبيقية لمنهج (six sigma) بهدف تحقيق الميزة التنافسية على إدارة المشاريع.
٣. تأتي هذه الدراسة لتلبية لتوصية العديد من الدراسات والبحوث، والتي أكدت على ضرورة إعادة النظر في أساليب الإدارة التقليدية في الشركات، واستخدام أساليب أكثر تطوراً تحقق جودة شركة المراعي مع خفض في تكلفتها.
٤. يؤمل أن تسهم الدراسة في تحسين أداء الشركة، ويضيف لها ميزة تنافسية، من خلال تلبية احتياجات ورغبات المستفيدين، والتعرف على مواطن الضعف وجوانب الهدر في الموارد البشرية والمادية، مما يعود بالنفع على المجتمع والمملكة العربية السعودية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية.

١. يستمد هذا البحث أهمية من أهمية منهج ستة سيجما (six sigma) كمدخل للميزة التنافسية على إدارة المشاريع.
٢. التحقق من إمكانية المواءمة بين ستة سيجما وأساليب الإنتاج المستخدمة في شركة المراعي بالرياض.
٣. التهيئة والإعداد نحو تطبيق منهجية ستة سيجما وأساليب الإنتاج المستخدمة في شركة المراعي بالرياض.

أهداف الدراسة.

١. التعرف على الإطار المفاهيمي لستة سيجما (six sigma)، والميزة التنافسية بالشركات.
٢. التعرف على درجة توافر متطلبات تطبيق ستة سيجما (six sigma)، وأبعاد الميزة التنافسية بالشركات.
٣. التعرف على العلاقة بين توافر متطلبات تطبيق ستة سيجما (six sigma)، وتحقيق الميزة التنافسية بالشركات.

٤. التصدي للمعوقات التي تواجه تطبيق ستة سيجما (six sigma)، في الشركات، وتقلل فرص الميزة التنافسية بها.

تساؤلات الدراسة (الفروض).

١. ما الإطار المفاهيمي لستة سيجما (six sigma)، والميزة التنافسية بالشركات؟
٢. ما درجة توافر متطلبات تطبيق ستة سيجما (six sigma)، وأبعاد الميزة التنافسية بالشركات؟
٣. ما العلاقة بين توافر متطلبات تطبيق ستة سيجما (six sigma)، وتحقيق الميزة التنافسية بالشركات؟
٤. ما المعوقات التي قد تواجه تطبيق ستة سيجما (six sigma)، في الشركات، وتقلل فرص الميزة التنافسية بها؟

الدراسات السابقة.

الدراسة الأولى: (ماهر أحمد حسن، ٢٠١٨).

دراسة بعنوان "استخدام مدخل ستة سيجما لتلبية متطلبات اقتصاد المعرفة بالجامعات المصرية" إلى التعرف على متطلبات اقتصاد المعرفة ومبادئ مدخل ستة سيجما ومتطلباته وخطوات تطبيقه بالجامعات المصرية. وخلصت النتائج أن تطبيق منهجية ستة سيجما يتطلب دعم الإدارة العليا، التدريب المستمر للعاملين، تكوين فرق عمل، الاهتمام بالمستفيدين، وملائمة نظم المعلومات، وأيضاً تطبيق المنهجية لها دور كبير في تلبية متطلبات اقتصاد المعرفة.

الدراسة الثانية: (معتمد خالد الدردور، ٢٠١٦).

دراسة بعنوان: "دور الستة سيجما في تخفيض تكاليف الإنتاج في شركات صناعية الأدوية المدرجة في بورصة عمان".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور مبادئ الستة سيجما في شركات الصناعات الدوائية في الأردن في تخفيض تكاليف المنتج وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لمبادئ الستة سيجما في تخفيض تكلفة المنتج ووجود علاقة إحصائية بين كلا من العمليات والأنشطة الداخلية وأيضاً بين الإدارة الفاعلة المبنية على التخطيط المسبق وأيضاً التعاون بين المستويات الإدارية والالتزام بمبدأ التحسين المستمر كل ما سبق على تخفيض تكلفة المنتج.

الدراسة الثالثة: (عامر أسامة بركات، ٢٠١٥).

دراسة بعنوان: "دور تنفيذ المدخل الرشيق لسيجما ستة في العلاقة بين التوجه بالجودة وتحقيق التفوق التنافسي: دراسة حالة جامعة الشرق الأوسط".

وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور تنفيذ المدخل الرشيق لسيجما ستة في العلاقة بين التوجه بالجودة وتحقيق التفوق التنافسي: دراسة حالة جامعة الشرق الأوسط، حيث خلصت إلى وجود علاقة بين التوجه بالجودة في تحقيق التفوق التنافسي وذلك لا يتحقق إلا من خلال التزام ودعم قيادة إدارة الجامعة وذلك سيساهم في جودة التخطيط لكافة عمليات الجامعة على المدى البعيد.

الدراسة الرابعة: (رياض حسين الغيلي وآخرون، ٢٠١٥).

دراسة بعنوان: "مدى إمكانية تطبيق أسلوب ستة سيجما (في مصانع الأدوية) دراسة وصفية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى إمكانية تطبيق أسلوب ستة سيجما (في مصانع الأدوية) دراسة وصفية، حيث ركزت الدراسة من خلال خمسة محاور على معرفة توافر متطلبات تطبيق أسلوب ستة سيجما في الشركتين محل الدراسة وهي وجود استراتيجية واضحة للتحسين المستمر للجودة، ومدى اهتمام ودعم الإدارة العليا، ومدى توفر الموارد البشرية اللازمة لتطبيق أسلوب ستة سيجما، ومدى تطبيق الأنظمة الحديثة لمراقبة وتأكيد الجودة، وامتلاك نظام معلومات يمكن تطبيق أسلوب ستة سيجما.

وخلصت إلى بعض النتائج أهمها صعوبة تطبيق أسلوب ستة سيجما في الشركتين محل الدراسة في الوقت الحالي نظراً لتوافر معوقات تطبيق أسلوب ستة سيجما بدرجة أعلى من توافر المتطلبات، توافر معظم متطلبات تطبيق أسلوب ستة سيجما في الشركتين محل الدراسة بدرجة عالية باستثناء متطلب توفر الموارد البشرية اللازمة لتطبيق أسلوب ستة سيجما بدرجة متوسطة.

الدراسة الخامسة: (موسي حسن المناصير، ٢٠١٤).

دراسة بعنوان: "أثر استخدام معايير سيجما ستة في تطوير الاستراتيجية التصنيعية: دراسة تطبيقية على المنتجات الإسمنتية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على تحديد أثر معايير ستة سيجما في تحديد الاستراتيجية التصنيعية في شركات القطاع الصناعي في الأردن، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى محور التزام ودعم الإدارة العليا في القطاع الصناعي كان قوياً مما أدى إلى ارتفاع مستوى التغذية الراجعة واستقرار عملية التحسين المستمر.

المنهجية وطرق البحث.

توظف الدراسة الحالية المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة الموضوع، حيث أن هذا المنهج لا يتوقف عند وصف الظاهرة أو المشكلة والعوامل المؤثرة فيها، ولكن يتجاوز ذلك إلى تفسير الظاهرة وتحليلها وتطويرها.

أدوات الدراسة (أدوات جمع البيانات).

لتحقيق أهداف الدراسة سوف يقوم الباحث بإعداد استبانة لجمع البيانات من أفراد العينة وسوف تتم بناءً على الدراسات السابقة ذات العلاقة.

مجالات الدراسة (بشري، مكاني، زمني).

الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة على عينة عشوائية من العاملين في شركة المراعي.

الحدود المكانية: سوف يتم التطبيق في شركة المراعي بالرياض.

الحدود الزمانية: اقتصرَت الدراسة في الفصل الثاني من العام الجامعي ١٤٤٥ هـ.

المراجع والمصادر:

١. أسامة الشنواني، ستة سيجما الاتجاهات المعاصرة لإدارة تطوير الأداء، مركز جامعة القاهرة للطباعة والنشر، جامعة القاهرة، مصر، ٢٠١١م.
٢. أكرم أحمد الطويل، رغيد إبراهيم إسماعيل، العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، ٢٠١٠م.
٣. انتصار أحمد عبد الجليل، استخدام أسلوب ستة سيجما (six sigma) بهدف تفعيل التحسين المستمر في منظمات الأعمال، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بور سعيد، العدد (٢) مجلد (١)، ٢٠١٠م.
٤. حنان حسين سليمان، إمكانية الاستفادة من سيجما ستة في تطوير الجامعات المصرية، مجلة العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة، ٢٠١٢م.
٥. عامر أسامة بركات، دور تنفيذ المدخل الرشيق لسيجما ستة في العلاقة بين التوجه بالجودة وتحقيق التفوق التنافسي: دراسة حالة جامعة الشرق الأوسط، رسالة ماجستير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، ٢٠١٥م.
٦. عبدالعزيز بن ناصر الشثري، متطلبات تطبيق مدخل ستة سيجما لتحسين جودة الأداء بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، رسالة ماجستير منشورة، بمجلة رسالة التربية وعلم النفس، الرياض، المملكة العربية، ٢٠١٠م.
٧. علي أحمد عسيري، متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة لتطوير العمل الإداري بإمارة منطقة عسير رسالة ماجستير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودي، ٢٠٠٩م.
٨. هاني الجابي، دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في شركات التأمين العاملة في مدينة نابلس، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، ٢٠١١م.
٩. نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية، مصر، ٢٠١٤م.
١٠. موفق حميدي اشعرات، أثر استخدام سيجما ستة على قيمة الزبون ورضاه: دراسة حالة شركة أمنية للهواتف المتنقلة، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، ٢٠١٤م.
١١. أبو ناهية، جهمان صلاح الدين، مدى استخدام سيجما ستة لتحقيق التدقيق الداخلي، دراسة حالة الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين، ٢٠١٢م.
١٢. الإمام وآخرون، وفقى السيد، استخدام متغيرات سيجما ستة كمدخل لتحسين جودة الخدمة الصحية: دراسة مقارنة بين المستشفيات الجامعية والخاصة بمحافظة القاهرة، المجلة المصرية للدراسات التجارية، مصر، المجلد (٣٤)، العدد (٢)، ٢٠١٠م.
١٣. رفاعي، ممدوح عبدالعزيز، منهجية ستة سيجما: مدخل تحسين العمليات، بحث منشور، ٢٠١١م.

١٤. الطائي وآخرون، تأثير تطبيق إستراتيجية ستة سيجما في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية: دراسة تحليلية لآراء عينة من الأطباء في المؤسسات الصحية الحكومية في قضاء الفلوجة، مجلة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد (٣)، العدد (٦)، ٢٠١١ م.
١٥. شريف سمير لبيب، محددات تطبيق ستة سيجما لتقليل الفاقد في صناعة الأغذية المصرية، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠١٨ م.
١٦. القصيبي، عزة مصطفى عبدالقادر، مفهوم ثقافة ستة سيجما ما بين علم الإدارة وعلم الإحصاء، مجلة تنمية الرافدين، العراق، المجلد (٣٤)، العدد (١٠٦)، ٢٠١٢ م.
١٧. نصيف، عمر عبدالله، دور استخدام نموذج سيجما ستة كأداة لتحسين أداء منظمات الأعمال: دراسة استطلاعية على منظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية، مجلة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، العلوم الإنسانية والاجتماعية، السعودية، العدد (٢٦)، المجلد (٢)، ٢٠١٢ م.