

جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

قسم / إدارة الأعمال

عنوان البحث:

أثر تحسين العمليات الإنتاجية على كفاءة الأداء التشغيلي في المصانع الصناعية

The Impact of Production Process Improvement on Operational Performance

Efficiency in Industrial Factories

Research Proposal

إعداد الطالب:

محمد حسن المولد

إشراف:

العام الدراسي: 2026 – 2027

Contents

فهرس المحتويات.....	2
أولاً: المقدمة.....	3
ثانياً: مشكلة الدراسة.....	5
ثالثاً: أهمية الدراسة.....	6
رابعاً: أهداف الدراسة.....	8
خامساً: تساؤلات الدراسة.....	9
سادساً: فروض الدراسة.....	10
سابعاً: الدراسات السابقة.....	11
ثامناً: الفجوة البحثية.....	13
تاسعاً: الإطار النظري للدراسة.....	14
عاشراً: المنهجية وطرق البحث.....	16
الحادي عشر: مجتمع وعينة الدراسة.....	17
الثاني عشر: أداة الدراسة.....	18
الثالث عشر: أساليب التحليل الإحصائي.....	19
رابع عشر: حدود الدراسة.....	20
References.....	21

تُعَدّ العمليات الإنتاجية وكفاءتها من أبرز الركائز الأساسية التي تقوم عليها المنشآت الصناعية الحديثة، إذ تُمثّل المحرك الرئيس لتحقيق الإنتاجية المرتفعة وتقليل الهدر وتحسين جودة المنتجات. وفي ظل التسارع التكنولوجي وتزايد حدة المنافسة في الأسواق الصناعية العالمية، باتت إدارة العمليات الإنتاجية بمفهومها الشامل ضرورةً استراتيجية لا تحتل التأجيل، سواءً من منظور اقتصادي يسعى إلى تعظيم الكفاءة والربحية، أم من منظور تنظيمي يربط استدامة المنشأة بقدرتها على الابتكار والتطوير المستمر.

ويتصدّر تحسين العمليات الإنتاجية قائمة اهتمامات الباحثين والمديرين التنفيذيين على حدّ سواء، نظراً لما يُحقّقه من انعكاسات مباشرة على الأداء التشغيلي، سواء من حيث تقليل وقت الدورة الإنتاجية أو رفع مستوى الجودة أو تخفيض التكاليف التشغيلية. فحين تُدمج المنشأة الصناعية مبادئ التحسين المستمر في ثقافتها التشغيلية، فإنها تُحوّل العمليات من مجرد إجراءات روتينية إلى منظومة متكاملة من القيمة المضافة التي تنعكس إيجاباً على كفاءة الأداء الكلية.

وتنبثق أهمية دراسة تحسين العمليات الإنتاجية من إدراك متنامٍ مفاده أن الموارد المادية والبشرية المتاحة للمصانع الصناعية لا تُحقّق إمكاناتها الكاملة في غياب منظومة واضحة لإدارة وتطوير العمليات. إذ يُشكّل التحسين المنهجي للعمليات المحرك الحقيقي الذي يدفع مستوى الأداء التشغيلي

نحو الارتقاء والتميز، مما يجعل فهم آليات هذا التأثير إسهاماً علمياً وعملياً ذا قيمة بالغة في ميدان إدارة العمليات والإنتاج.

وفي السياق الصناعي السعودي تحديداً، يكتسب هذا الموضوع أهمية استثنائية في ضوء رؤية 2030 التي تُعلي من مكانة التصنيع الوطني وتطوير القدرات الإنتاجية. فمع توسع المصانع الصناعية في قطاعات البتروكيماويات والصناعات التحويلية والتعدين والإنشاء، برزت الحاجة الماسّة إلى تقييم مدى تطبيق أساليب تحسين العمليات وأثرها الفعلي على كفاءة الأداء التشغيلي في هذه البيئات، لا سيما في ظل شح الدراسات المحلية التي تعالج هذه العلاقة بمنهجية علمية رصينة.

ثانياً: مشكلة الدراسة

تتمحور مشكلة الدراسة حول إشكالية جوهرية تواجه المنظمات الصناعية، وهي غياب التقييم المنهجي لمدى أثر مبادرات تحسين العمليات الإنتاجية على كفاءة الأداء التشغيلي. فعلى الرغم من أن كثيراً من المصانع الصناعية تسعى إلى تطوير عملياتها الإنتاجية من خلال اعتماد تقنيات إنتاجية متطورة وأساليب هندسية متجددة، فإن هذه الجهود لا تُقضي دائماً إلى تحسينات ملموسة في مؤشرات الأداء التشغيلي في غياب منهجية واضحة للقياس والتقييم.

وقد كشفت الأبحاث الدولية أن كثيراً من مبادرات تحسين العمليات تفتقر إلى إطار تقييمي شامل يربط التحسينات المُنجزة بمؤشرات الأداء التشغيلي الفعلية، مما يُصعّب قياس العائد الحقيقي على الاستثمار في هذه المبادرات. ومن هنا يتجلى القصور في المعرفة العلمية المتعلقة بتوثيق هذه العلاقة في البيئة الصناعية السعودية بخصائصها التنظيمية والاقتصادية المتميزة.

بناءً على ما سبق، تُصاغ مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر تحسين العمليات الإنتاجية على كفاءة الأداء التشغيلي في المصانع الصناعية؟

ثالثاً: أهمية الدراسة

أ) الأهمية العلمية:

تنبثق الأهمية العلمية لهذه الدراسة من معالجتها موضوعاً يقع في صميم اهتمامات إدارة العمليات والأداء التنظيمي. إذ تُسهم في تعميق الفهم النظري لدور تحسين العمليات الإنتاجية بوصفه متغيراً محورياً في تطوير كفاءة الأداء التشغيلي في المنظمات الصناعية، وهو مجال يستدعي مزيداً من البحث، لا سيما في بيئات العمل الصناعية العربية.

- إثراء الأدب النظري في مجالي إدارة العمليات الإنتاجية والأداء التشغيلي.
- سد فجوة في الأدبيات المتعلقة بالبيئة الصناعية السعودية تحديداً.
- تقديم إطار نظري متكامل يربط بين تحسين العمليات الإنتاجية وكفاءة الأداء التشغيلي.

ب) الأهمية التطبيقية:

- على الصعيد التطبيقي، تحمل هذه الدراسة قيمة عملية بالغة لأصحاب القرار في المنظمات الصناعية السعودية، إذ ستزوّد مديري الإنتاج والعمليات والقيادات التنفيذية بمعطيات علمية موثوقة تُعينهم على توظيف أساليب تحسين العمليات في الارتقاء بمستويات الأداء التشغيلي وتحقيق الكفاءة المؤسسية.
- تقديم توصيات قابلة للتطبيق للمؤسسات الصناعية لتطوير منظومة إدارة العمليات الإنتاجية.
 - دعم صانعي السياسات في صياغة استراتيجيات تحسين الأداء التشغيلي الملائمة للسياق السعودي.
 - توفير أدوات قياس وتقييم لمستوى تطبيق تحسين العمليات وانعكاسه على مؤشرات الأداء.

رابعاً: أهداف الدراسة

الهدف العام:

تحليل أثر تحسين العمليات الإنتاجية على كفاءة الأداء التشغيلي في المصانع الصناعية.

الأهداف الخاصة:

- التعرف على مستوى تطبيق أساليب وممارسات تحسين العمليات الإنتاجية في المصانع الصناعية السعودية.
- قياس مستوى كفاءة الأداء التشغيلي في المصانع الصناعية المستهدفة من حيث الإنتاجية وتقليل الهدر وجودة المنتج.
- فحص طبيعة العلاقة بين تحسين العمليات الإنتاجية وكفاءة الأداء التشغيلي وتحديد اتجاهها وحجمها.
- التحقق من الأثر التنبؤي لأساليب تحسين العمليات على مؤشرات الأداء التشغيلي في البيئات الصناعية.
- تقديم توصيات عملية لمديري الإنتاج والعمليات لتعزيز كفاءة الأداء التشغيلي عبر تطوير منظومة تحسين العمليات.

خامساً: تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيس:

ما أثر تحسين العمليات الإنتاجية على كفاءة الأداء التشغيلي في المصانع الصناعية؟

التساؤلات الفرعية:

- ما مستوى تطبيق أساليب تحسين العمليات الإنتاجية في المصانع الصناعية السعودية من وجهة نظر العاملين؟
- ما مستوى كفاءة الأداء التشغيلي في المصانع الصناعية السعودية في ضوء مؤشرات الإنتاجية والجودة؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين العمليات الإنتاجية وكفاءة الأداء التشغيلي في المصانع الصناعية السعودية؟
- ما أبعاد تحسين العمليات الإنتاجية الأكثر أثراً في تحسين كفاءة الأداء التشغيلي في البيئات الصناعية السعودية؟

سادساً: فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية:

H0 (الفرضية الصفرية): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتحسين العمليات الإنتاجية على كفاءة الأداء التشغيلي في المصانع الصناعية.

H1 (الفرضية البديلة): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتحسين العمليات الإنتاجية على كفاءة الأداء التشغيلي في المصانع الصناعية.

الفرضيات الفرعية:

• H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد التحسين المستمر للعمليات على كفاءة الأداء التشغيلي.

• H11: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد التحسين المستمر للعمليات على كفاءة الأداء التشغيلي.

• H02: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد تقليص الهدر في العمليات الإنتاجية على كفاءة الأداء التشغيلي.

- H12: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد تقليص الهدر في العمليات الإنتاجية على كفاءة الأداء التشغيلي.
- H03: لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين توحيد معايير العمليات الإنتاجية ومؤشرات كفاءة الأداء التشغيلي.
- H13: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين توحيد معايير العمليات الإنتاجية ومؤشرات كفاءة الأداء التشغيلي.

سابعاً: الدراسات السابقة

استعرض (Womack & Jones (1996 في كتابهما الرائد "التفكير الهزيل" المبادئ الأساسية لإنتاجية الهدر الصفري (Lean Production)، وكشفاً من خلال مقارنة منظومات إنتاجية متعددة أن المصانع التي تعتمد أساليب تحسين العمليات القائمة على إزالة الهدر تُحقق معدلات إنتاجية تفوق نظيراتها التقليدية بنسب ملموسة، مستنتجين أن التحسين المنهجي للعمليات يُمثل الرافعة الأقوى لتحسين الأداء التشغيلي وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

وأجرى (Shah & Ward (2003 دراسة ميدانية واسعة النطاق في قطاع التصنيع، تقصّت مدى تطبيق ممارسات الإنتاج الهزيل وأثرها على مؤشرات الأداء التشغيلي، وخلصت إلى أن المصانع التي

تُدمج أساليب تحسين العمليات في منظومتها التشغيلية تُحقق تحسينات جوهرية في معدلات الإنتاجية وتقليل أوقات الانتظار وتخفيض معدلات العيوب الإنتاجية.

وتناول Imai (1986) في دراسته التأسيسية لمفهوم الكايزن (Kaizen) آليات التحسين المستمر للعمليات الإنتاجية في المصانع اليابانية، وأوضح أن التحسين التدريجي المنتظم للعمليات يُفضي إلى تراكم كمّي في كفاءة الأداء التشغيلي يُشكّل على المدى البعيد تحولاً نوعياً في مستوى الإنتاجية والجودة.

وفحص Flynn et al. (1995) العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة ومؤشرات الأداء التشغيلي في عينة واسعة من المصانع الصناعية، ووجد أن تطبيق أساليب تحسين العمليات يرتبط ارتباطاً وثيقاً بارتفاع مستويات الجودة وانخفاض معدلات العيوب، مما ينعكس إيجاباً على كفاءة الأداء التشغيلي الكلية.

وأثبت Belekoukias et al. (2014) في دراستهم التي شملت قطاعات صناعية متعددة أن تطبيق ممارسات الإنتاج الهزيل يُؤثر تأثيراً مباشراً وملموساً في مؤشرات الأداء التشغيلي الرئيسة كالتسليم في الوقت المحدد ومعدل دوران المخزون ووقت الدورة الإنتاجية، مما يُعزز المنطق العلمي لربط تحسين العمليات بالأداء التشغيلي.

على الرغم من وفرة الدراسات الدولية التي تناولت تحسين العمليات الإنتاجية وعلاقتها بالأداء التشغيلي، فإن معظمها أُجري في سياقات غربية أو آسيوية، كالولايات المتحدة والمملكة المتحدة والصين واليابان، وهي سياقات تتباين تبايناً جوهرياً عن البيئة الصناعية السعودية من حيث الثقافة التنظيمية وطبيعة علاقات العمل والتركيب الديموغرافية للقوى العاملة.

وبالنظر في الأدب الأكاديمي العربي والخليجي، يتضح قصور واضح في الدراسات التي تستكشف هذه العلاقة في المصانع الصناعية السعودية تحديداً، مما أفضى إلى شح في التوصيات القابلة للتطبيق المباشر في هذا السياق، حيث تتشابك العوامل الثقافية والاقتصادية والتشريعية في تشكيل منظومة الإنتاج والأداء.

ومن هنا تنبثق الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها، إذ تُعنى بتسليط الضوء على أثر تحسين العمليات الإنتاجية على كفاءة الأداء التشغيلي في المصانع الصناعية السعودية بما يُقدّم معرفة علمية وثيقة الصلة بالواقع المحلي وقابلة للتوظيف في خدمة منظومة التطوير الصناعي الوطني.

تاسعاً: الإطار النظري للدراسة

1. تحسين العمليات الإنتاجية (Production Process Improvement):

يُعرّف تحسين العمليات الإنتاجية بأنه منظومة من المنهجيات والأساليب الهادفة إلى رفع كفاءة الدورة الإنتاجية وتقليل الهدر وتحسين جودة المخرجات. وتشمل أبعاده الرئيسية: التحسين المستمر (Kaizen)، وتحليل قيمة العمليات (Value Stream Mapping)، وتقليل الهدر بأنواعه السبعة، وتوحيد معايير الأداء، واعتماد تقنيات الإنتاج المرن (Lean Manufacturing).

2. كفاءة الأداء التشغيلي (Operational Performance Efficiency):

تعكس كفاءة الأداء التشغيلي القدرة على تحقيق أهداف الإنتاج بأعلى مستوى من الجودة وأدنى مستوى من التكاليف والهدر، وتتجلى في مؤشرات ملموسة كمعدل الإنتاجية ونسبة العيوب ووقت الدورة الإنتاجية ومعدل استغلال الطاقة الإنتاجية. وتُمثل العمليات الإنتاجية المحسّنة الركيزة الأساسية لبلوغ هذه الكفاءة.

3. الإنتاج الهزيل وإدارة الجودة الشاملة:

تستند هذه الدراسة إلى نظريتي الإنتاج الهزيل (Lean Production) وإدارة الجودة الشاملة (TQM) بوصفهما الركيزتين النظريتين الرئيسيتين اللتين تُفسران العلاقة بين تحسين العمليات وكفاءة الأداء. كلتا النظريتين تؤكدان أن التحسين المنهجي للعمليات يُؤدّ قيمة مضافة مستدامة تنعكس مباشرة على مؤشرات الأداء التشغيلي.

النموذج المفاهيمي للدراسة:

تحسين العمليات الإنتاجية (متغير مستقل) ◀ كفاءة الأداء التشغيلي (متغير تابع)

تتقاطع هذه المفاهيم في إطار نظري متماسك يؤكد أن التحسين المنهجي للعمليات الإنتاجية يُؤدّ ثقافة تشغيلية إيجابية، وأن هذه الثقافة تُهيئ البيئة الملائمة لارتفاع مستويات كفاءة الأداء التشغيلي وانخفاض معدلات الهدر والعيوب في سلسلة تأثيرية متواصلة.

عاشراً: المنهجية وطرق البحث

تعتمد الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الإطار المنهجي الأنسب لطبيعة مشكلتها وأهدافها، إذ يُتيح هذا المنهج وصف الظاهرة موضع الدراسة وتحليل علاقاتها بدقة وموضوعية عبر دمج الوصف الكمي للبيانات مع تفسيرها في ضوء الإطار النظري.

وتتجه الدراسة المقاربة الكمية (Quantitative Approach) في جمع البيانات وتحليلها، مستعينةً بالاستبانة (Questionnaire) أداة رئيسة للقياس. وسيجري تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS الذي يوفر أدوات إحصائية وصفية واستدلالية تُمكن من الإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها.

الحادي عشر: مجتمع وعينة الدراسة

أ) المجال البشري:

يتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في المصانع الصناعية السعودية، ولا سيما في القطاعات عالية الكثافة الإنتاجية كالبتروكيماويات والصناعات التحويلية والتعدين والإنشاء.

- مجتمع الدراسة: جميع العاملين في المصانع الصناعية بالمملكة العربية السعودية.
- عينة الدراسة: ما بين 120 و 200 موظف من مستويات وظيفية متنوعة.
- أسلوب اختيار العينة: العينة العشوائية البسيطة (Simple Random Sampling) لضمان تكافؤ الفرص وقابلية التعميم.

ب) المجال المكاني:

- المنطقة الجغرافية: المملكة العربية السعودية (المصانع الصناعية).

ج) المجال الزمني:

- فترة الدراسة: العام الأكاديمي 2026 – 2027

الثاني عشر: أداة الدراسة

تعتمد الدراسة على الاستبانة (Questionnaire) أداة رئيسة لجمع البيانات، صُممت في ضوء الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة. وتتألف من ثلاثة أقسام:

- القسم الأول - البيانات الديموغرافية: يشمل الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمستوى الوظيفي ونوع القطاع الصناعي.
- القسم الثاني - تحسين العمليات الإنتاجية: يقيس أبعاد تحسين العمليات (التحسين المستمر، وتقليل الهدر، وتوحيد المعايير، واعتماد التقنيات الإنتاجية الحديثة).
- القسم الثالث - كفاءة الأداء التشغيلي: يقيس الإنتاجية ومعدل العيوب ووقت الدورة الإنتاجية ومعدل استغلال الطاقة الإنتاجية.

نُفّس استجابات المشاركين بمقياس ليكرت الخماسي (5-Point Likert Scale) المتدرج من (1) "لا أوافق بشدة" إلى (5) "أوافق بشدة". ويُتحقق من صدق الأداة عبر صدق المحكمين، ومن ثباتها بمعامل كرونباخ ألفا.

الثالث عشر: أساليب التحليل الإحصائي

تُحلَّل بيانات الدراسة باستخدام برنامج SPSS، وتُوظَّف الأساليب الإحصائية الآتية:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف الخصائص الديموغرافية للعينة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لوصف مستويات متغيرات الدراسة وتحديد درجة الاتفاق.
- معامل ارتباط بيرسون: للكشف عن طبيعة العلاقة بين تحسين العمليات الإنتاجية وكفاءة الأداء التشغيلي وقياس قوتها واتجاهها.
- تحليل الانحدار البسيط والمتعدد: لاختبار الأثر التنبؤي لأساليب تحسين العمليات على كفاءة الأداء التشغيلي واختبار الفرضيات.
- معاملات الثبات (كرونباخ ألفا): للتحقق من موثوقية أداة الدراسة.

رابع عشر: حدود الدراسة

أ) المجال البشري:

- مجتمع الدراسة: العاملون في المصانع الصناعية السعودية.
- عينة الدراسة: ما بين 120 و 200 موظف.
- أسلوب الاختيار: العينة العشوائية البسيطة.

ب) المجال المكاني:

- المنطقة الجغرافية: المملكة العربية السعودية.

ج) المجال الزمني:

- فترة الدراسة: العام الأكاديمي 2026 – 2027

References المراجع

- Belekoukias, I., Garza-Reyes, J. A., & Kumar, V. (2014). The impact of lean methods and tools on the operational performance of manufacturing organisations. *International Journal of Production Research*, 52(18), 5346–5366.
- Flynn, B. B., Schroeder, R. G., & Sakakibara, S. (1995). The impact of quality management practices on performance and competitive advantage. *Decision Sciences*, 26(5), 659–691.
- Imai, M. (1986). *Kaizen: The key to Japan competitive success*. McGraw–Hill.
- Ohno, T. (1988). *Toyota production system: Beyond large-scale production*. Productivity Press.

Shah, R., & Ward, P. T. (2003). Lean manufacturing:

Context, practice bundles, and performance. *Journal of Operations Management*, 21(2), 129–149.

Womack, J. P., & Jones, D. T. (1996). *Lean thinking: Banish waste and create wealth in your corporation*. Simon and Schuster.

Womack, J. P., Jones, D. T., & Roos, D. (1990). *The machine that changed the world*. Macmillan.