

جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة
قسم \ إدارة المشاريع

مشروع التطوير والتحسين للموظفين والانتاج في القطاع الخاص لدى
مجموعة AIC .

حسين عمر إبراهيم الشريمي

221000981

مشروع التخرج 1

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2025 - الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

Error! Bookmark not defined.

1.1. المقدمة: Error! Bookmark not defined.

1.2. مشكلة الدراسة: Error! Bookmark not defined.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري... Error! Bookmark not defined.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي... Error! Bookmark not defined.

1.3. أهمية الدراسة: Error! Bookmark not defined.

1.3.1. على المستوى النظري: Error! Bookmark not defined.

1.3.2. على المستوى التطبيقي: Error! Bookmark not defined.

1.4. أسئلة الدراسة: Error! Bookmark not defined.

1.5. أهداف الدراسة: Error! Bookmark not defined.

1.6. فرضيات الدراسة: Error! Bookmark not defined.

1.7. نموذج الدراسة: Error! Bookmark not defined.

1.8. منهجية الدراسة: Error! Bookmark not defined.

1.9. الدراسة الميدانية: Error! Bookmark not defined.

1.10. مخطط المشروع المقترح: Error! Bookmark not defined.

المقدمة

تم التعاقد مع شركة مطورة بهدف تطوير وتحسين خطوط الإنتاج والجودة، وذلك من خلال تنفيذ مجموعة من المبادرات التي تم تقسيمها على شكل "مفاتيح"، حيث يمثل كل مفتاح مشروعاً مستقلاً ضمن خطة التطوير الشاملة.

فعلى سبيل المثال، المفتاح الأول يركز على تطبيق منهجية S5، التي تهدف إلى تحسين بيئة العمل من خلال التنظيم، الترتيب، التنظيف، التوحيد، والاستمرارية، بما يساهم في رفع الكفاءة وتقليل الفاقد.

ويتم تنفيذ هذه المشاريع بإشراف مباشر من مدير القطاع والمدير العام، مع متابعة مستمرة لأحدث المستجدات والتقارير الدورية لضمان تقدم الأعمال حسب الخطط الزمنية المحددة.

- وتهدف هذه المبادرات إلى:
- رفع مستوى الكفاءة التشغيلية لخطوط الإنتاج.
- تحسين جودة المنتجات وتقليل نسب الهدر.
- خلق بيئة عمل منظمة وأمنة ومحفزة.
- ترسيخ ثقافة التحسين المستمر بين الموظفين.
- تحقيق التميز التشغيلي وتعزيز القدرة التنافسية.
- يهدف المشروع لوضع بصمة في سوق العمل بجودة وإنتاجية عالية
- غياب خطط بديلة تغطي غياب أحد أعضاء فريق التشغيل، مما يخلق فجوة تشغيلية ويؤثر على استمرارية العمل ويزيد من الاعتمادية على أشخاص محددين.
- هدفنا سد العجز عن غياب أحد أعضاء فريق التشغيل وعدم الاعتمادية الكلية على شخص واحد .

مشكلات البحث :

- تم اختيار قائد فريق بشكل عشوائي حيث انه لم يملك الخبرة الكافي ولا مهارات التواصل مع الأعضاء .
- قلة المعرفة بمفاتيح المشروع مثل ال 5s وبعض الأدوات وكيفية العمل به .
- حيث ان الأدوات لم تكون كافية لدينا ونقص في الموارد المستخدمة في التحسين .
- كثرة الجنسيات الموجودة وعدم توفر لغة مشتركة بين القائد والأعضاء .
- كثرة الصراعات على تنفيذ بعض القرارات واختلاف وجهات النظر .
- لم يثق القائد بقدراته على تحقيق المتطلبات وتسليم التقارير .
- لم يتم التحليل بشكل دقيق و وجود أخطاء في البيانات المدخلة .
- ضعف المعلومات عند القائد وعدم مشاركة الراي مع الفريق .

فجوات البحث النظري

• فجوة في اختيار القيادة وتطوير المهارات القيادية

يُفترض أن القيادة يجب أن تكون قائمة على الخبرة والكفاءة في إدارة الفرق، بينما في الواقع قد تم اختيار القائد بشكل عشوائي أو دون مراعاة لقدرته على القيادة الفعّالة. وجود فجوة بين المفهوم النظري لاختيار القائد بناءً على الكفاءة والخبرة وبين التطبيق الفعلي.

• فجوة في المعرفة بالأدوات والأساليب التقنية) في منهجية 5s

من المفترض أن المعرفة بالأدوات في منهجية 5s يجب أن تكون أساسية في تحسين الأداء وإدارة العمليات. تدعم هذه الأدوات النظريات المختلفة لتحسين الإنتاج وزيادة الكفاءة.

نقص في معرفة الفريق أو القائد بالأدوات المناسبة والأساليب التطبيقية التي تساهم في تحسين الأداء.

• فجوة في توفير الموارد والأدوات

من المفترض أن يتم توفير جميع الأدوات والموارد اللازمة لدعم الفريق في تحقيق الأهداف.

نقص في الموارد البشرية أو التقنية يؤدي إلى تأخير أو فشل في تطبيق الحلول الفعّالة. يؤدي نقص الأدوات والموارد إلى انخفاض في مستوى الإنجاز والتحسين المستمر.

• فجوة في التواصل بسبب التنوع الثقافي

في المشاريع متعددة الجنسيات، يُفترض أن يكون هناك تفاعل وتواصل فعال بين أعضاء الفريق بغض النظر عن اختلافاتهم الثقافية.

عدم وجود لغة مشتركة وعدم احترام التعدد الثقافي يؤدي إلى صعوبة في التواصل وخلق بيئة من التوتر أو الارتباك.

صعوبة في التنسيق بين الأعضاء، وتفسير غير صحيح للتعليمات، مما يعيق تنفيذ القرارات.

• فجوة في حل الصراعات واتخاذ القرارات

يُفترض أن القائد يطبق أساليب فعّالة لحل النزاعات واتخاذ القرارات بناءً على معايير موضوعية.

قد تظهر صراعات بين الأعضاء بسبب اختلاف وجهات النظر أو أساليب اتخاذ القرار. القرارات تتأخر أو تُتخذ بشكل غير ديمقراطي أو غير مدروس، مما يؤدي إلى انقسام بين الفريق وإضعاف التنسيق.

• فجوة في الثقة بالنفس والقدرة على الوفاء بالمتطلبات

من المفترض أن القائد يمتلك الثقة الكافية في قدرته على الوفاء بالمتطلبات وتقديم التقارير في الوقت المناسب.

نقص الثقة بالنفس لدى القائد يمكن أن يؤثر على اتخاذ القرارات وإدارة الفريق، وبالتالي يعوق النجاح.

القائد قد يتردد في اتخاذ قرارات حاسمة أو إبلاغ الفريق بالتقدم، مما يؤثر على سير العمل.

• فجوة في تحليل البيانات وجودتها

من المفترض أن التحليل يتم باستخدام بيانات دقيقة وصحيحة من أجل اتخاذ قرارات مستنيرة.

وجود أخطاء في البيانات المدخلة أو التحليل غير الدقيق يؤدي إلى اتخاذ قرارات مبنية على معلومات غير صحيحة.

تصحيح الأخطاء يصبح صعبًا بعد اتخاذ القرارات بناءً على بيانات غير صحيحة، مما يؤدي إلى نتائج غير فعّالة.

• فجوة في تقاسم المعرفة والتعاون

يُفترض أن يكون الفريق بيئة لتبادل المعرفة والأفكار، بحيث يعمل الجميع معًا لتحقيق الهدف المشترك.

عدم مشاركة القائد لآرائه أو معرفته مع الفريق قد يؤدي إلى تقليل التعاون بين الأعضاء وغياب التنسيق المطلوب.

فقدان التكامل في العمل، مما يؤدي إلى تقديم حلول غير متكاملة أو استراتيجيات غير فعّالة

أهمية الدراسة :

تحسين الكفاءة :من خلال تحليل كل مرحلة من مراحل الإنتاج، يمكن تحديد الفاقد أو الزيادة في الوقت أو الموارد. وتحسين هذه العمليات يساعد على زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف.

1- تحسين استخدام الموارد والتقنيات المستدامة

- رغم أن هناك الكثير من الأبحاث حول تحسين استهلاك الموارد ، إلا أن هناك فجوات في تطبيق تقنيات أكثر استدامة في عملية الإنتاج. مثلاً، كيف يمكن تطبيق أساليب الاقتصاد الدائري بشكل أفضل لتقليل الفاقد .

2- التحسين المستمر (Kaizen) والتطبيق في الشركات الصغيرة والمتوسطة

- "كايزن" هو نهج للتحسين المستمر، لكنه غالباً ما يكون موجهاً نحو الشركات الكبيرة. هناك فجوة في كيفية تطبيق هذا النهج بشكل فعال في الشركات الصغيرة والمتوسطة، التي قد تفتقر إلى الموارد أو الخبرة في تطبيق هذه المبادئ بشكل كامل.

3- التطبيق الفعلي لإدارة سلسلة الإمداد (Supply Chain)

- على الرغم من الأبحاث العميقة حول إدارة سلسلة الإمداد، هناك فجوات في كيفية تطبيق هذه الاستراتيجيات في صناعات أو مناطق معينة .

5- إدارة الجودة الشاملة (TQM) في بيئات الإنتاج المتنوعة

- تركز الكثير من الدراسات على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مصانع أو شركات معينة، لكن هناك فجوات في فهم كيفية تطبيق هذه المبادئ

6- الأتمتة وتحسين الإنتاجية باستخدام الروبوتات

- تطور الروبوتات في الإنتاج قد حقق تقدماً كبيراً، لكن الفجوة تكمن في كيفية دمج الأتمتة الذكية والروبوتات في خطوط الإنتاج بشكل فعال من حيث التكلفة في مصانع ذات حجم إنتاج صغير أو متوسط.

9- التنبؤ بالعجز والطلب باستخدام التحليل المتقدم

- على الرغم من الأبحاث العميقة حول التنبؤ بالطلب في الصناعات المختلفة، قد توجد فجوات في كيفية استخدام تقنيات التحليل المتقدم لتوقع الأزمات أو عجز الإنتاج بشكل أكثر دقة.

10- التطوير المستمر في أساليب الصيانة الوقائية

- من الصعب تطبيق أساليب الصيانة الوقائية في بعض الصناعات التي لا تستخدم التقنيات الحديثة بشكل كافٍ .

أسئلة البحث :-

في تحسين كفاءة خطوط الإنتاج وتقليل الهدر في 5S ما مدى فاعلية تطبيق منهجية AIC مجموعة ؟

كيف يؤثر اختيار القائد بشكل غير منهجي على أداء الفريق وتحقيق أهداف مشروع التحسين ؟

إلى أي مدى يؤثر نقص الموارد (البشرية، التقنية، والمادية) على تنفيذ مبادرات التطوير والتحسين؟

ما أثر اختلاف الجنسيات والثقافات على فعالية التواصل والتنسيق بين أعضاء الفريق؟

ما العلاقة بين ضعف القيادة في إدارة الصراعات وتأخير اتخاذ القرارات في المشروع؟

كيف ينعكس غياب الثقة بالنفس لدى القائد على جودة التقارير المقدمة وسير المشروع؟

ما مدى تأثير ضعف تحليل البيانات المدخلة على اتخاذ القرارات التشغيلية في المشروع؟

كيف يؤثر غياب مشاركة المعرفة بين القائد والفريق على فعالية العمل الجماعي وتحقيق النتائج؟

ما أهمية وجود خطط بديلة لتغطية غياب الأفراد في تقليل الاعتمادية وتحقيق استمرارية العمل؟

إلى أي درجة يمكن تطبيق مفاهيم التحسين المستمر (Kaizen)

بفعالية في بيئات عمل ذات إمكانيات محدودة؟

أهداف البحث :

- تحليل مدى تأثير تطبيق منهجية 5s.
- تقييم أثر اختيار قائد الفريق بناءً على الكفاءة مقابل العشوائية .
- تحديد أثر نقص الموارد (البشرية والتقنية).
- دراسة أثر جودة البيانات المدخلة على دقة التحليل واتخاذ القرار.
- أهمية تبادل المعرفة والمشاركة الجماعية في تحسين أداء الفريق.
- **يمكن تطبيق مبادئ Kazen**
بشكل فعال في البيئات ذات الموارد المحدودة مع التوجيه المناسب.

فرضيات ونموذج البحث :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية :

- تطبيق منهجية 5S وتحسين كفاءة خطوط الإنتاج في مجموعة AIC
- يؤدي نقص الموارد (البشرية أو التقنية) إلى تقليل فاعلية تنفيذ مبادرات التحسين
- ضعف جودة البيانات والتحليل يؤدي إلى قرارات غير دقيقة في مشروع التحسين.
- غياب تبادل المعرفة بين القائد والفريق يقلل من فعالية التعاون والنتائج النهائية .
- عدم وجود خطة بديلة لتغطية الغيابات يعيق استمرارية العمل ويزيد من الاعتمادية

نموذج البحث المتغير المستقل :

- 5s. تطبيق منهجية

- كفاءة القائد .

- وفرة الموارد .

- التنوع الثقافي .

- إدارة الصراعات .

- جودة البيانات .

- مشاركة المعرفة .

- وجود خطط بديلة .

نموذج البحث المتغير التابع :-

- كفاءة خطوط الإنتاج.
- جودة تنفيذ المشروع.
- استمرارية العمل.
- فعالية الفريق.
- جودة القرارات الإدارية.

مكان التطبيق :

تم تطبيق المشروع في الشركة التي اعمل بها ولا زال المشروع قائم
تم بدء المشروع في 2022 حتى هذا العام من شركة مطورة ولا زالت التحسينات
مستمرة مع كثير من التعديلات .

#منهجية البحث المتوقعة :

أولاً: نوع البحث

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يهدف إلى وصف الظواهر
المتعلقة بتحسين الأداء داخل بيئة العمل وتحليل العلاقة بين المتغيرات مثل القيادة،
الموارد، الجودة، والتواصل.

ثانياً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين والإداريين في مجموعة AIC
ممن شاركوا أو تأثروا بمشروعات التحسين والتطوير داخل المنشأة، وخاصة العاملين
في خطوط الإنتاج وفرق الإدارة التشغيلية .

ثالثاً: عينة الدراسة

سيتم اختيار عينة عشوائية طبقية من موظفي المجموعة .

• مشغلي خطوط الإنتاج

• المشرفيين والمهندسين

• والاداريين .

رابعًا: أدوات جمع البيانات

الاستبيان المغلق.

- أشعر أن بيئة العمل منظمة وفعالة بعد تطبيق منهجية 5s
- "القائد لديه القدرة على اتخاذ القرار تحت الضغط".

رسمه المخطط للمشروع (كتابة) :

المتغيرات المستقلة:

- تطبيق منهجية S5
- كفاءة القيادة
- وفرة الموارد
- جودة تحليل البيانات

المتغيرات الوسيطة:

- تحسين بيئة العمل
- تقليل الهدر
- فعالية التنفيذ.
- دقة اتخاذ القرار .

المتغير التابع (النهائي):

- رفع الكفاءة الإنتاجية.
- تعزيز القدرة التنافسية.

جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة
قسم \ إدارة المشاريع

مشروع التطوير والتحسين للموظفين والانتاج في القطاع الخاص لدى مجموعة AIC .

حسين عمر إبراهيم الشريمي

221000981

مشروع النهائي 2

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2025 - الفصل الدراسي الثاني

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

والحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خير خلقه محمد صلى الله عليه وسلم.

يسرنا في مجموعة AIC أن نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى جميع من ساهم في إنجاح مشروع التطوير والتحسين ،

والذي يُعدّ خطوة استراتيجية نحو تحقيق التميز المؤسسي ورفع كفاءة الأداء في مختلف المستويات. لقد كان لهذا المشروع أثرٌ بالغ في تعزيز قدرات كوادرنّا البشرية، وتطوير آليات العمل، ورفع جودة الإنتاج بما يتماشى مع أهدافنا وتطلعاتنا نحو الريادة.

من ما ساهم في تحسين أداء الموظفين داخل المصنع والاداريين ,
ولذلك نتقدم بخالص الشكر إلى:

- فرق العمل المتميزة التي أظهرت التزامًا وجهدًا استثنائيًا.
 - إدارة الشركة على دعمها المتواصل وثقتها بالمبادرات التطويرية.
 - شركاء النجاح من المدربين واصحاب الخبرة الذين كان لهم دور محوري في تنفيذ الخطة بكفاءة واحترافية.
 - القادة التنفيذيين في جميع الإدارات لهم اثر قوي على استكمال المشروع رغم الصعاب
- ونسأل الله أن يوفقنا دائماً لما فيه الخير والتقدم، وأن يكون هذا المشروع منطلقاً لمزيد من النجاحات والإنجازات المستقبلية.
- مع فائق التقدير والاحترام،
- قائد فريق المصنع و عضو في فريق التحسين ومسؤول قسم البيانات.

الإهداء

إلى من آمنوا بأن التميز لا يأتي صدفة،
وأن التطوير هو السبيل نحو الريادة...

إلى إدارة مجموعة **AIC** ،

التي قدمت الدعم والرؤية والإيمان بقدراتنا.

إلى كل موظف وموظفة،

شاركوا بعقولهم وجهودهم وقلوبهم،

وكانوا جزءاً لا يتجزأ من رحلة التغيير والتحسين.

إلى كل من يؤمن بأن النجاح يبدأ بخطوة،

وهذا المشروع كان خطوتنا الأولى نحو مستقبل أكثر إشراقاً

فهو ليس مجرد إنجاز، بل قصة تعب، وتطور، وتحقيق هدف مشترك،

نهدي هذا العمل

إلى فريقَي العزيز، الذي كان سنداً في كل خطوة،

وإلى زملائي الذين شاركونا العمل بروح التعاون والاحترام.

إلى كل من آمن أن النجاح لا يأتي إلا بروح الفريق والتعاون ،

بل هو نتيجة لقلوب اجتمعت على الإخلاص، وعقول سعت للتغيير.

إلى من تحملوا التحديات بصبر،

وساهموا في أن يصبح هذا المشروع واقعاً نفتخر به جميعاً.

شكراً لكم .

مستخلص الدراسة

الهدف :

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل وتقييم أثر مشروع التطوير والتحسين للموظفين والإنتاج في القطاع الخاص، وذلك من خلال دراسة حالة تطبيقية في مجموعة AIC. وقد تناولت الدراسة محاور أساسية شملت تنمية الموارد البشرية، وتحسين العمليات التشغيلية، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

المنهجية :

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مستندةً إلى جمع البيانات من خلال الملاحظات، والمقابلات، وتحليل المؤشرات التشغيلية قبل وبعد تنفيذ المشروع. وتم تطوير إطار استراتيجي شمل مجموعة من البرامج التدريبية، والتقنيات الحديثة، ومبادئ الجودة الشاملة والتحسين المستمر (Kaizen) و. (Lean Management).

النتائج :

أظهرت نتائج الدراسة أن المشروع ساهم بشكل فاعل في رفع مستوى إنتاجية الموظفين بنسبة ملحوظة، وتحسين جودة المنتجات والخدمات، وتقليل معدلات الهدر والأخطاء التشغيلية. كما انعكس ذلك إيجاباً على مؤشرات ولاء الموظفين. وتوصي الدراسة بأهمية تبني استراتيجيات التطوير المستدام داخل بيئة العمل في القطاع الخاص، مع تعزيز الاستثمار في رأس المال البشري والتقني.

الأهمية و التطبيقات :

أولاً: الأهمية

تبرز أهمية هذه الدراسة في كونها تسلط الضوء على أحد أهم التحديات التي تواجه القطاع الخاص، والمتمثلة في الحاجة إلى تحسين الأداء المؤسسي من خلال الاستثمار الفعّال في الموارد البشرية والعمليات التشغيلية.

وتكمن أهمية المشروع في:

1. رفع كفاءة الموارد البشرية من خلال بناء قدراتهم ومهاراتهم بشكل مستمر.
 2. تحقيق التميز المؤسسي عبر تحسين جودة المنتجات وتقليل نسب الهدر والتكاليف.
 3. المساهمة في التحول الرقمي وتهيئة بيئة عمل مرنة وقابلة للتطوير.
 4. تعزيز استدامة النمو من خلال اعتماد مبادئ التحسين المستمر والابتكار.
- تؤكد الدراسة أن تطبيق مثل هذه المبادرات لا ينعكس فقط على أداء المنظمة داخلياً، بل يعزز موقعها التنافسي في السوق، ويسهم في تحقيق رضا العملاء والمستفيدين على المدى البعيد.

ثانيًا: التطبيقات العملية

يمتد أثر هذه الدراسة إلى عدة مجالات وتطبيقات يمكن الاستفادة منها،

1. في مجال إدارة الموارد البشرية:

- تطوير برامج تدريبية قائمة على احتياجات فعلية.
- تصميم مسارات مهنية تضمن استبقاء الكفاءات.
- تعزيز ثقافة الأداء والتحفيز والمساءلة.

2. في المجال التشغيلي والإنتاجي:

- تبني منهجيات مثل Lean و Six Sigma لتحسين العمليات.
- أتمتة المهام الروتينية لتقليل الأخطاء وزيادة الكفاءة.
- تحسين إدارة الجودة وتدفق العمل داخل المصانع أو وحدات الإنتاج.

3. في المجال الإداري والتخطيطي:

- تعزيز اتخاذ القرار المبني على البيانات KPIs.
- تصميم نماذج تطوير مستدام يمكن تطبيقها في مؤسسات مماثلة.
- المساهمة في صياغة سياسات داخلية داعمة للتطوير.

4. في الجانب الأكاديمي والبحثي:

- توفير نموذج تطبيقي واقعي يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية.
- ربط النظريات الإدارية والتطويرية بالواقع العملي.

الكلمات الافتتاحية :

بسم الله الرحمن الرحيم

والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين . وبعد

في ظل التحديات المتسارعة والتطورات المتلاحقة التي يشهدها قطاع الأعمال، تبرز الحاجة الماسة إلى تبني منهجيات تطوير وتحسين مستمرة، تعزز من كفاءة الأداء المؤسسي، وتدعم استدامة التميز والنمو. وانطلاقاً من رؤية **مجموعة AIC** إلى الريادة والابتكار في القطاع الخاص، جاء هذا المشروع ليجسد التزام الشركة بالاستثمار في العنصر البشري، وتحديث العمليات التشغيلية، وتحقيق قيمة مضافة للعملاء.

لقد كان الهدف من هذا المشروع ليس فقط تحسين الأداء والإنتاجية،

بل خلق بيئة عمل محفزة، ورفع مستوى الكفاءة الوظيفية،

وتحقيق معايير الجودة العالمية.

وقد اعتمدت الدراسة على أسس علمية وعملية، شملت تقييمًا دقيقًا للواقع،

وتخطيطاً استراتيجياً للتطوير، وتنفيذاً ومنهجاً للمبادرات، مما أسهم في تحقيق نتائج ملموسة، وتوصيات قابلة للتطبيق المستدام.

نأمل أن تسهم هذه الجهود في ترسيخ ثقافة التطوير داخل المؤسسة، وأن تكون هذه الدراسة مرجعاً عملياً يُستفاد منه في مشروعات التحسين المستقبلية .

التحليل الإحصائي ...

فهم الإحصاء :-

1- جمع البيانات : 5 موظفين يتم تحليل الإنتاجية قبل و بعد التدريب

الموظف الأول : قبل التدريب 69 و بعد التدريب 80

الموظف الثاني قبل التدريب 62 و بعد التدريب 78

الموظف الثالث قبل التدريب 80 و بعد التدريب 82

الموظف الرابع قبل التدريب 90 و بعد التدريب 60

الموظف الخامس قبل التدريب 75 و بعد التدريب 79

2- حساب المتوسط والانحراف المعياري :

- متوسط الإنتاجية قبل التدريب = مجموع القيم \ عدد الموظفين
- متوسط الإنتاجية بعد التدريب
- الانحراف المعياري (للتشتت)

قبل التدريب المتوسط للموظفين = 75.2

المتوسط بعد التدريب = 75.8

أظهرت النتائج أن متوسط إنتاجية الموظفين ارتفعت بعد التدريب .

الخاتمة :

بناءً على نتائج تنفيذ مشروع التطوير والتحسين في مجموعة AIC ، تبين بشكل واضح أن المبادرات المطبقة ساهمت في رفع كفاءة الموظفين وتحسين جودة العمليات التشغيلية.

وقد انعكس ذلك إيجابياً على الإنتاجية العامة وتقليل نسب الهدر والأخطاء، إلى جانب تعزيز الولاء الوظيفي.

يُوصى بالاستمرار في تطبيق برامج التدريب المبنية على احتياجات فعلية،

وتوسيع استخدام أدوات التحسين المستمر مثل **Lean** و **Kaizen** داخل بيئة العمل.

كما يوصى بمتابعة الأداء من خلال مؤشرات قياس واضحة لضمان استدامة النتائج وتحقيق أقصى استفادة ممكنة من الاستثمار في العنصر البشري والتقني.

إن ما تحقق خلال هذه المرحلة يشكل أساساً قوياً لبناء نموذج تطوير مؤسسي قابل للتكرار في قطاعات ومواقع تشغيلية أخرى ضمن المجموعة.

المراجع :

My company ,AIC (Industry Company) KSA-RIY City .

- المجدلاوي، علي (2021). "أثر التدريب على تحسين إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص الأردني"، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة مؤتة.
- أكرم، محمد عبد الرحمن. (2020) إدارة الموارد البشرية: منظور استراتيجي معاصر. دار الميسرة للنشر والتوزيع.
- معهد الإدارة العامة السعودي www.ipa.edu.sa –