

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

تأثير تطبيق إدارة الجودة على كفاءة عمليات التخزين والتوزيع في شركات النقل البري – دراسة ميدانية.

أسم الطالب /

طارق براهيم الشلاش

233000634

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

2026

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	5
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	5
1.3. أهمية الدراسة	5
1.3.1. على المستوى النظري:	5
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	5
1.4. أسئلة الدراسة	8
1.5. أهداف الدراسة	8
1.6. فرضيات الدراسة	8
1.7. نموذج الدراسة	8
1.8. منهجية الدراسة	9
1.9. الدراسة الميدانية	9
1.10. مخطط المشروع المقترح	9
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
1.	1
	0
2.1. المقدمة:	11
2.2. المتغير المستقل	11
2.3. المتغير التابع	11
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	11
2.5. الخاتمة	12

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تُعد إدارة الجودة الشاملة من أبرز المداخل الإدارية الحديثة التي أحدثت تحولاً جوهرياً في فلسفة العمل المؤسسي، إذ لم تعد الجودة مجرد وظيفة رقابية تُمارس في نهاية العمليات الإنتاجية، بل أصبحت منظومة فكرية وسلوكية شاملة تتغلغل في جميع مستويات المنظمة وأنشطتها. وقد فرضت التحولات الاقتصادية المتسارعة، واشتداد حدة المنافسة العالمية، وتنامي توقعات العملاء، على منظمات الأعمال المعاصرة ضرورة تبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة بوصفها مدخلاً استراتيجياً لتحقيق التميز التشغيلي وضمان البقاء والاستمرارية في بيئة أعمال شديدة التعقيد والتغير (محمود والديب، 2023).

وفي ظل هذا التوجه، باتت إدارة الجودة الشاملة تمثل فلسفة إدارية متكاملة تقوم على التحسين المستمر، ومشاركة جميع العاملين، والتركيز على رضا العميل، واتخاذ القرارات المبنية على الحقائق والبيانات. وقد أثبتت الدراسات أن المنظمات التي تتبنى هذا المدخل بصورة منهجية تحقق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية، وتتجح في خفض التكاليف، وتعزيز قدرتها التنافسية، فضلاً عن تطوير دافعية موظفيها وتحسين بيئة العمل لديها (سالم والسفياني، 2023).

ويكتسب تطبيق إدارة الجودة الشاملة أهمية مضاعفة في قطاع النقل البري بصفة عامة، وفي عمليات التخزين والتوزيع بصفة خاصة، نظراً للدور الحيوي الذي تؤديه هذه العمليات في سلاسل التوريد الحديثة. فالتخزين والتوزيع يمثلان حلقتين محوريّتين تربطان بين الإنتاج والاستهلاك، وأي خلل في كفاءتهما ينعكس مباشرة على تكاليف التشغيل، وزمن التسليم، ومستوى خدمة العملاء، ومن ثم على الموقف التنافسي للشركة في السوق (عبدالصاحب وحاوي، 2022).

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن دمج ممارسات إدارة الجودة الشاملة بشقيها الناعم والصلب في عمليات الخدمات اللوجستية يُسهم في تحقيق نقلة نوعية في الأداء، من خلال تحسين معدلات التسليم في الوقت المحدد وبالكمية المطلوبة (OTIF)، وتقليل الفاقد، ورفع كفاءة استخدام المساحات التخزينية والأسطول، وتعزيز الممارسات اللوجستية الخضراء، مما يصب في النهاية في تحقيق التنمية المستدامة للمنظمات (Alsfarini, 2025؛ Tian et al., 2024).

ومن هذا المنطلق، تتجه الدراسة الحالية إلى البحث في أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها المختلفة على كفاءة عمليات التخزين والتوزيع في شركات النقل البري، سعياً إلى تقديم إطار علمي وتطبيقي يُسهم في توجيه هذه الشركات نحو تبني ممارسات الجودة بصورة منهجية تُمكنها من تحسين أدائها التشغيلي ومواكبة المعايير الدولية في هذا المجال (الكرشمي والمخلفي وحמיד، 2024).

1.2. مشكلة الدراسة

يواجه قطاع النقل البري تحديات متزايدة تتعلق بكفاءة عمليات التخزين والتوزيع، في ظل ارتفاع تكاليف التشغيل، وتعدد سلاسل الإمداد، وتنامي مطالب العملاء بالسرعة والدقة وجودة الخدمة. وعلى الرغم من أن إدارة الجودة الشاملة تُطرح في الأدبيات بوصفها مدخلاً فاعلاً لمعالجة هذه التحديات، إلا أن مستوى تطبيقها الفعلي في شركات النقل البري لا يزال متفاوتاً، وتظهر فجوات واضحة بين ما تطرحه الأدبيات النظرية وما يجري على أرض الواقع، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى استكشافه ومعالجته.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تبين من خلال مراجعة الأدبيات السابقة أن معظم الدراسات التي تناولت إدارة الجودة الشاملة ركزت على القطاعات الصناعية والتعليمية والصحية، في حين ظل قطاع النقل البري وعمليات التخزين والتوزيع المرتبطة به أقل حظاً من الدراسة والتحليل (محمود والديب، 2023؛ سالم والسفياني، 2023). كما أن كثيراً من الدراسات تناولت إدارة الجودة الشاملة بوصفها متغيراً أحادي البعد، دون التعمق في تأثير أبعادها الفرعية كل على حدة

على المتغيرات التابعة، وهو ما أشار إليه (Alzoubi et al., 2022) عند دراسته للعلاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة وتكلفة الجودة.

كذلك يُلاحظ ندرة الدراسات التي ربطت بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة بشقيها الناعم (مثل التزام الإدارة العليا، والتمكين، والتدريب، والعمل الجماعي) والصلب (مثل الإدارة بالحقائق، والتحسين المستمر، وإدارة العمليات) من جهة، وبين الأبعاد التفصيلية لكفاءة التخزين والتوزيع من جهة أخرى (Alsfarini, 2025)؛ Sao et al., (2024) فضلاً عن ذلك، فإن معظم الأطر النظرية المتاحة طُوِّرت في بيئات اقتصادية متقدمة، مما يستدعي اختبارها وتكييفها مع خصوصية بيئة الأعمال في الدول النامية وبخاصة في قطاع النقل البري (الكرشي وآخرون، 2024).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على الصعيد التطبيقي، تكشف المؤشرات الميدانية عن وجود قصور واضح في كفاءة عمليات التخزين والتوزيع لدى عدد من شركات النقل البري، يتمثل في ارتفاع معدلات التأخير في التسليم، وزيادة الفاقد والتلف، وضعف استغلال الطاقة التخزينية، وارتفاع تكاليف المناولة والتوزيع، وهو ما أشارت إليه دراسة (Tian et al., 2024) عند تحليلها لمؤشر OTIF كأداة لقياس كفاءة التوزيع. كما لاحظ (عبدالصاحب وحاي، 2022) أن الخلل في تحليل عمليات التخزين ينعكس مباشرة على كفاءة سلسلة التوريد بأكملها.

ويُضاف إلى ذلك أن كثيراً من شركات النقل البري لا تتبنى ممارسات إدارة الجودة الشاملة بصورة منهجية متكاملة، بل تطبق بعض جوانبها بشكل جزئي وغير ممنهج، مما يُضعف الأثر المتوقع لهذه الممارسات على الأداء التشغيلي. (Sao et al., 2024) كما يلاحظ غياب مؤشرات قياس واضحة لكفاءة عمليات التخزين والتوزيع لدى كثير من هذه الشركات، وضعف ثقافة التحسين المستمر، وقصور برامج التدريب الموجهة للعاملين في هذه العمليات الحيوية، وهو ما يُبرز فجوة تطبيقية تستدعي البحث والمعالجة.

وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة على النحو الآتي:

ما أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها المختلفة على كفاءة عمليات التخزين والتوزيع في شركات النقل البري؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري

- تُسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة من خلال تناولها في سياق قطاع حيوي لم يحظَ بالاهتمام البحثي الكافي، وهو قطاع النقل البري وعمليات التخزين والتوزيع.
- تُقدّم الدراسة إطاراً نظرياً متكاملًا يربط بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة (التزام الإدارة العليا، التركيز على العميل، التحسين المستمر، مشاركة العاملين، الإدارة بالحقائق، إدارة العمليات) وكفاءة عمليات التخزين والتوزيع.
- تُسدّ الدراسة فجوة بحثية واضحة من خلال اختبار العلاقة بين الأبعاد الفرعية للمتغير المستقل والمتغير التابع، بدلاً من التعامل مع المتغيرات بشكل إجمالي.
- تفتح الدراسة آفاقاً بحثية جديدة أمام الباحثين لاستكشاف متغيرات وسيطة ومعدّلة قد تؤثر في طبيعة العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وكفاءة العمليات اللوجستية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي

- تُزوّد الدراسة الإدارات العليا في شركات النقل البري برؤية علمية واضحة حول كيفية توظيف ممارسات إدارة الجودة الشاملة لرفع كفاءة عمليات التخزين والتوزيع.
- تُسهم الدراسة في تقديم توصيات عملية يمكن أن يستفيد منها المسؤولون عن إدارة المستودعات وعمليات التوزيع في تحسين أدائهم وخفض تكاليفهم التشغيلية.
- تُساعد الدراسة شركات النقل البري على تطوير مؤشرات قياس واقعية لكفاءة عمليات التخزين والتوزيع، بما يُمكنها من رصد أدائها بشكل مستمر واتخاذ القرارات التصحيحية في الوقت المناسب.

- تُوفّر الدراسة قاعدة معلومات يمكن أن تستند إليها الجهات الرقابية والتنظيمية في قطاع النقل عند وضع السياسات والمعايير المنظمة لجودة الخدمات اللوجستية.
- تُسهم نتائج الدراسة في رفع وعي العاملين في هذا القطاع بأهمية تبني ثقافة الجودة والتحسين المستمر بوصفها مدخلاً لتعزيز الميزة التنافسية للشركات في السوق.

1.1. أسئلة الدراسة

1.2. أهداف الدراسة

1.3. فرضيات الدراسة

1.4. نموذج الدراسة

1.5. منهجية الدراسة

1.6. الدراسة الميدانية

1.7. مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

محمود، مهيرة فيصل عبدالنبي جاسم، و الديب، حورية محمد أحمد. (2023). تأثير تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية على جامعة العلوم التطبيقية بمملكة البحرين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم التطبيقية، العكر. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1415851>

سالم، ياسين عبدالملك مهيوب، و السفياي، عبدالرحمن محمد أحمد. (2023). إدارة الجودة الشاملة: مدخل استراتيجي في تعزيز دافعية الإنجاز لدى موظفي الاستجابة السريعة في مكتب الصحة والسكان وفروعه بمدينة تعز. مجلة جامعة السعيد للعلوم الإنسانية، مج6، ع5، 1 - 23. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1456279>

الكرشمي، حامد ضيف الله محمد، المخلافي، عبدالعزيز محمد، و حميد، صالح محمد. (2024). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة ميدانية في المنظمات الدولية العاملة في اليمن. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع97، 26 - 78. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1473568>

عبدالصاحب، عبدالرضا انطية، و حاوي، إيمان عسكر. (2022). دور تحليل عمليات التخزين والانتاج في تحسين كفاءة سلسلة التوريد: دراسة حالة في مصنع البصرة للصناعات البلاستيكية. مجلة دراسات إدارية، مج17، ع34 ، 39 - 87. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1382005>

Alsfarini, T. I. F. (2025). Impact Of Soft And Hard Total Quality Management Practices On Green Logistics Practices: Mediation Effects Of Green Human Resources Practices In Developing Countries. Case Study: Palestine رسالة ماجستير (Doctoral dissertation, AAUP).

Tian, Z., Pajić, V., Kilibarda, M., & Andrejić, M. (2024). Enhancing distribution efficiency through OTIF performance evaluation. Mathematics, 12(21), 3372.

Sao, A., Singh, S., Singh, G., & Ahluwalia, P. (2024). Analyzing key dimensions of warehousing that affect operational efficiency: an empirical study in national capital region (NCR). International Journal of System Assurance Engineering and Management, 1-13.

Alzoubi, H. M., In'airat, M., & Ahmed, G. (2022). Investigating the impact of total quality management practices and Six Sigma processes to enhance the quality and reduce the cost of quality: the case of Dubai. International journal of business excellence, 27(1), 94-109.