العدد واحد وأربعون
تاريخ الإصدار: 2 – آذار – 2022 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

"اثر تطبيق الإداره الرشيقه على تطوير الأداء المؤسسي"

(دراسة مقارنة بين شركات توزيع الكهرباء)

أعداد الباحثون:

أ. د./السيد محمد خاطر

عميد كلية الدراسات العليا للبحوث الإحصائية

د / حسين حسن الرشيدي

رئيس القسم التعليمي بمعهد الإنتاجية و الجودة فرع القاهرة

د / دعاء عادل ابراهيم

دكتوراه الاداره العامه اكاديمية السادات للعلوم الاداريه

الباحث / يحي فؤاد حسين احمد

طالب دكتوراة بإدارة المشروعات

كلية الدراسات العليا للبحوث الإحصائية

العدد واحد وأربعون
تاريخ الإصدار: 2 – آذار – 2022 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

ملخص الدراسة:

نظرا لكثرة إلاجراءات المقدمة فى العمليات الإدارية في شركات التوزيع للكهرباء التسع المصرية، ولذا قد نحتاج لتقليل وقت بعض العمليات الإدارية دون المساس بجودة الخدمة المقدمة، وهذا يتطلب تواجد موظفين وفنيين ذوي خبرة ومدربين بشكل جيد، يمكنهم من تحليل الموقف والمهام المطلوبة وإتخاذ القرار الصحيح أو رفع مقترح للإدارة العليا حول كيفية التصرف حيال الموقف، ومن هذا المنطلق تكمن أهمية إستخدام أسلوب الإدارة الرشيقة. وبدأ الإنتاج المرن كنموذج يطبق في التصنيع، وامتد تعريفه اليوم ليشمل عملية إنشاء "التدفق الأمثل" في أي مكان في أي مؤسسة، والشرط الوحيد هو أن هذا "التدفق" يتحدي الممارسات التجارية الحالية لإنشاء أرخص منتج، وأقل متغير، ومنتج أقل عرضة للخطأ وبشكل أسرع. وقد وجد خبراء الإنتاج المرن إن أعظم نجاح يمكن تحقيقه من خلال السعي بشكل منهجي لعمليات أكثر انسيابية "أصغر حجما" موضحين أن من انواع الإهدار التي يمكن إلاستغناء عنها عادة.

المقدمة:

هناك العديد من التعريفات للإدارة الرشيقة (LEAN MANAGEMENT) وإلاكثر شيوعا لها هو القضاء على كل ما يمكن إلاستغناء عنه والذي يعرف بإسم الإهدار (الإهدار، هدر الموارد والوقت) في أي عملية سواء عمليات التصنيع أو العمليات الإدارية، وطبقت عملية الإنتاج المرن لأول مرة من قبل هنري فورد الذي ابتكر عملية التدفق المستمر والذي اخذ في التطوير إلى ان نقل خط التجميع إلى ما يشبه النهر الذي يتدفق باستمرار، أي أن أي شيء يعطل تدفق النهر يعتبر شوائب ويمكن إلاستغناء عنه، ويجب أن يتم القضاء علية، وبناء على مفهوم فورد، طبقت تويوتا نظام الإنتاج المرن على إنتاجها في عام 1940 بطريقة عملية وممنهجة ومبسطة، واخترعت تويوتا نموذجا جديدا لتحويل مفهوم "العرض والطلب" إلى "الطلب والعرض"، وعلى الرغم من أنها داخليا تركز على القضاء على كل ما يمكن إلاستغناء عنه وهو الإهدار، ولكن خارجيا تظهر وكأنها تركز على تلبية متطلبات العملاء، والمرونة كانت العنصر الرئيسي لإنجاز هذه التغييرات، وساهمت تويوتا في فتح الباب للأخرين ليكون هناك دائما طريقة أخرى لفعل الأشياء وأنه لا يمكن ان يكون هناك مستحيلا.

ونظرا لكثرة إلاجراءات المقدمة فى العمليات الإدارية في شركات التوزيع للكهرباء التسع المصرية، ولذا قد نحتاج لتقليل وقت بعض العمليات الإدارية دون المساس بجودة الخدمة المقدمة، وهذا يتطلب تواجد موظفين وفنيين ذوي خبرة ومدربين بشكل جيد، يمكنهم من تحليل الموقف والمهام المطلوبة وإتخاذ القرار الصحيح أو رفع مقترح للإدارة العليا حول كيفية التصرف حيال الموقف، ومن هذا المنطلق تكمن أهمية إستخدام أسلوب الإدارة الرشيقة.

وقد وجد خبراء الإنتاج المرن إن أعظم نجاح يمكن تحقيقه من خلال السعي بشكل منهجي لعمليات أكثر انسيابية "أصغر حجما" موضحين أن من انواع الإهدار التي يمكن إلاستغناء عنها عادة ما تشمل:

- الإهدار الناتج من حركة العمال (الخطوات غير الضرورية).
- الإهدار الناتج من صنع منتجات معيبة.
- الإهدار الناتج من إلافراط في الإنتاج.
- الإهدار الناتج من النقل.
- الإهدار الناتج من العمليات والخطوات.
- الإهدار الناتج من مضيعة للوقت (الخمول).

العدد واحد وأربعون
تاريخ الإصدار: 2 – آذار – 2022 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

- الإهدار الناتج من المخزون والمنتجات والمواد الزائدة التي لا يتم معالجتها.
- الإهدار الناتج من موهبة غير المستخدمة، في إطار الإستفادة من مواهب الموارد البشرية والمهارات والمعرفة لديهم. أما عن هذه الدراسة فإنها سوف تناقش اثر تطبيق الإدارة الرشيقة في احدي شركات توزيع الكهرباء التسع (بشركات توزيع الكهرباء التسعة (شمال القاهرة، جنوب القاهرة، الاسكندرية، شمال الدلتا، جنوب الدلتا، البحيرة، القناه، مصر الوسطي، مصر العليا) والتي تعد كل منها من أهم الشركات التي تساعد وزارة الكهرباء للوصول إلى للعملاء وتخسين الاداء المؤسسي في هذه الشركات.

وتركز الإدارة الرشيقة على التقليل من دورة الزمن، وزيادة سرعة العمليات الإدارية للحصول على الخدمة المقدمة في اسرع وقت واعلي جودة، فالهدف من الإدارة الرشيقة، هو زيادة سرعة أي عملية من خلال تقليل كل ما يمكن إلاستغناء عنه من الإهدار في جميع أشكاله، وبما أن العميل في الوقت الحاضر أصبح مستنيرا حول عمليات تطوير المنتجات، فقد أصبح يفهم بسهولة بالغة وغير مبالغ فيها أن المغالاة في المنتج ليست دائما جزءا لا يتجزأ من استراتيجية تعظيم الربح، فأصبحت الشركات تبذل مجهود في بعض الأحيان لا داعي له، والتي يتم تعويضها لاحقا عن طريق تسعير أعلى.

وتطبيق الإدارة الرشيقة في شركات توزيع الكهرباء التسع يساعد على تحسين الاداء لهذه الشركات والإستمرار في المنافسة في السوق العالمي للطاقة وتوفير احتياجات العملاء ومن الضروري على جميع العاملين بشركات توزيع الكهرباء أن يشاركوا ويتفاعلوا في العمل على فهم هذه إلانظمة الرشيقة، ليصبحوا خبراء في مبادئ النظام المرن، ونجاح النظام يتطلب مشاركة الجميع، أما إدارة التغيير والتحسين المستمر فهو أمر ضروري، نحن لن نكون قادرين على الحفاظ على نجاحنا، دون تغيير الطريقة التي نؤدي بها أعمالنا، حتى دون النظر إلى الضغوط إلاضافية من المناخ الحالي، وستصبح المنافسة لدينا دائما هي رفع المعايير، فإن المصانع ليست وحدها هي التي تسعى لإستخدام نهج تحسين العمليات او تطبيق مبدأ الإدارة الرشيقة، ولكن هناك العديد من المؤسسات والشركات في جميع أنحاء العالم تقوم إلان بتنفيذ برامج واسعة للتغير بهدف تطوير عملياتها وتطوير ثقافة التحسين المستمر.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

من خلال استعراض الدراسات السابقة وخبرة الباحث حيث يعمل كمدير عام بشركة جنوب القاهرة لتوزيع الكهرباء لمدة طويلة (30) عام ويجب الحفاظ علي التميز للشركة من خلال تطوير اداء شركات توزيع الكهرباء وقد لاحظ الباحث العديد من المعوقات التي تواجه الشركة في هذا المجال ونظرا لعدم توفر المنهج العلمي السليم لدي الباحث وللتغلب عليها فقد قام بتسجيل رسالة دكتوراه بكلية الدراسات العليا للبحوث الإحصائية بجامعة القاهرة ومن خلال الدراسة تم التعرف علي العديد من منهجيات التحسين المستمر (ستة سيجما، الادارة الرشيقة، التفكير الرشيق، ادارة المعرفة، منظومات الايزو، ... الخ) وعلى ما سبق فان مشكلة البحث يمكن صياغتها في التساؤل التالي:

ما هو دور الادارة الرشيقة في تطوير الاداء المؤسسي لشركات توزيع الكهرباء

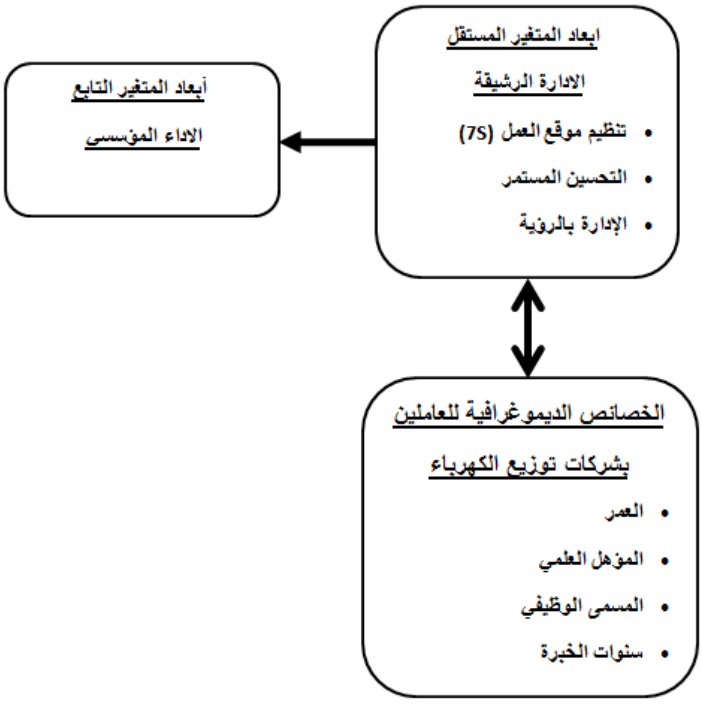
وانبثق من هذا التساؤل أسئلة فرعية هي:-

- ما هي طبيعة علاقة الارتباط بين الادارة الرشيقة بشركات توزيع الكهرباء والاداء المؤسسي لهذه الشركات؟ وما نوع هذا العلاقة؟
- هل هناك علاقة بين الادارة الرشيقة وتطوير الاداء المؤسسي؟
- ما هو دور الادارة الرشيقة في تطوير الاداء المؤسسي لشركات توزيع الكهرباء؟

- هل هناك اختلاف في درجة الارتباط بين أبعاد الادارة الرشيقة بشركات توزيع الكهرباء؟ واي من هذه الأبعاد الأكثر ارتباطاً؟
- هل تطبيق الادارة الرشيقة يطور من الاداء المؤسسي؟
- أي ابعاد للإدارة الرشيقة لها التأثير الأعلى في تطوير الاداء المؤسسي؟
- هل هناك فروق للقيم المدركة من العاملين بشركات توزيع الكهرباء طبقا لخصائصهم الديموغرافية (العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

3/1 فروض الدراسة :

من خلال اطلاع الباحث علي كل من الدراسات السابقة ونتائج اللقاءات مع المسؤولين بشركات توزيع الكهرباء التسعة توصل الباحث لنموذج الدراسة المبين بشكل (1) ويتضح منه أن المتغير المستقل (الادارة الرشيقة) وأبعاده الثلاثة (تنظيم موقع العمل (7S)، التحسين المستمر، الإدارة بالرؤية) الذي يؤثر علي المتغير التابع (الاداء المؤسسي) والخصائص الديموغرافية للعاملين بشركات توزيع الكهرباء (العمر، المؤهل العلمي ، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)



شكل (1) نموذج الدراسة المقترح

وانطلاقا من تساؤلات ونموذج واهداف الدراسة صاغ الباحث عدد (2) فرض رئيسي انبثق عنهم عدد (3) فروض فرعية وبيانهم كما يلي:

أ) الفرض الرئيسي الأول وينص علي:

"لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد الادارة الرشيقة (تنظيم موقع العمل (7S)، التحسين المستمر، الإدارة بالرؤية) وتطوير الاداء المؤسسي لشركات توزيع الكهرباء المصرية"

وقد انبثق عن هذا الفرض عدد (3) فروض فرعية كما يلي:

الفرض الفرعي الأول: "لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تنظيم موقع العمل (7S) كبعد اول للادارة الرشيقة وتطوير الاداء المؤسسي لشركات توزيع الكهرباء المصرية"

الفرض الفرعي الثاني: "لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التحسين المستمر كبعد ثاني للادارة الرشيقة وتطوير الاداء المؤسسي لشركات توزيع الكهرباء المصرية"

الفرض الفرعي الثالث: "لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الإدارة بالرؤية كبعد ثالث للادارة الرشيقة وتطوير الاداء المؤسسي لشركات توزيع الكهرباء المصرية"

ب) الفرض الرئيسي الثاني:

"هناك فروق ذات دلالة معنوية بين القيم المدركة من العاملين بشركات توزيع الكهرباء لأبعاد الإدارة الرشيقة طبقا لخصائصهم الديموغرافية (العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

4/1 أهداف الدراسة:

تسعي هذه الدراسة لتحقيق مجموعة من الأهداف أمكن صياغتها علي النحو التالي:

- تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين أبعاد الادارة الرشيقة بشركات توزيع الكهرباء والاداء المؤسسي.
- التعرف على دور الادارة الرشيقة بشركات توزيع الكهرباء في تطوير الاداء المؤسسي.
- الوصول إلى نموذج يربط العلاقة بين متغيرات الدراسة وتحديد أي من أبعاد الادارة الرشيقة بشركات توزيع الكهرباء الأكثر ارتباطاً بالاداء المؤسسي من خلال توصيف العلاقة إحصائياً ووصفياً.
- القاء الضوء على بعض الجوانب المختلفة في اسلوب الادارة الرشيقة من حيث (المفهوم – اليات التطبيق – مزايا الاستخدام).
- تحديد نقاط القوة والضعف للأبعاد المؤثرة في الادارة الرشيقة لتطوير الاداء المؤسسي.

5/1 أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية

- يعتبر موضوع تطبيق الإدارة الرشيقة من الموضوعات الهامة جدا في بيئة الأعمال في الوقت الحاضر ويشغل حيزا كبير من إهتمام الأكاديميين والمهنيين علي حد سواء.

- إن المكتبة العربية تفتقر بشدة في إسهامات الباحثين في مجال تطبيق الإدارة الرشيقة، حيث لاحظ الباحث انه يندر وجود تتبع للدراسات العربية في هذا المجال، لذا فإن البحث يأتي دعما لوزرات الطاقة في الدول العربية.
- يحتوي البحث في الجانب النظري على معلومات عن ادوات الإدارة المرنة وكيفية إستخدامها وتعريف مستخدميها ومدى تباين اثر تطبيقها على الجامعات، لما يمكن ان تحققة الإدارات التي تقوم بتقديم خدمات إدارية بالجامعات من رفع مستوى الأداء التنظيمي وبالتالي رفع الاداء المؤسسي.

الأهمية العملية

- تتمثل اهمية البحث العملية في دراسة تطبيق ادوات الإدارة الرشيقة على الموسسات الصناعية والتي تؤثر في تطوير الاداء المؤسسي لها وبالتالي زيادة الموارد والإرباح مما ينعكس على تطورها واستمرار بقائها في السوق.
- كما تتمثل ايضا في كون العديد من الأبحاث اغفلت الجانب التطبيقي، حيث يعتمد الباحث على استمارة استبيان لجمع المعلومات في ضوء المتغيرات التي حددها في دراسته واختبار صحة فروضه.
- افساح المجال أمام الباحثين والدارسين في إيجاد جوانب بحثية اخرى قريبة من الدراسة لم يعالجها في موضوع البحث.

6/1 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بشركات توزيع الكهرباء التسعة (شمال القاهرة، جنوب القاهرة، الاسكندرية، شمال الدلتا، جنوب الدلتا، البحيرة، القناه، مصر الوسطي، مصر العليا) ويتم اختيار شركتين من الشركات التسع احدهما مطبقة الادارة الرشيقة والاخري غير مطبقة لها وباستخدام الجداول والبرامج الاحصائية يتم اختيار عينتين عشوائيتين من هذين المحتمعين.

7/1 الاساليب الاحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، يقوم الباحث بإدخال البيانات التي يتم جمعها من خلال قوائم الاستقصاء على البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS, MINTAB) ويقوم بتحليل البيانات واختبار فروض الدراسة بالاعتماد على عدد من الأساليب الإحصائية.

8/1 مفاهيم الدراسة ومصطلحاتها :

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على وصف المفاهيم الواردة في الدراسة وصفا علميا دقيقا، من أجل تحديد ملامحها وصفاتها حتي يمكن جمع المعلومات حول موضوع الدراسة من خلال استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة جودتها وتحليلها تحليلا دقيقا للخروج بنتائج علمية عن الظاهرة التي سوف يتم دراستها

9/1 الدراسات السابقة :

أطلع الباحث علي العديد من الدراسات السابقة في مجال البحث ويستعرض الباحث فقط عدد (10) دراسات بيانهم كما يلي:

1) دراسة (بن زغدة، 2019) بعنوان: –

(دور الحوكمة المؤسسية في تعزيز واستدامة نمو المؤسسات)

هدفت تلك الدراسة إلى تحديد مستوى استدامة المؤسسات في حالة تطبيق الحوكمة داخل المؤسسات ومدة فاعلية الحوكمة في الهياكل التنظيمية والتي يمكن من خلالها تحسين الإداء، كما هدفت إلى معرفة مبادئ الحوكمة الرئيسية في تبني العملية المتكاملة التي تقوم من خلالها وفق الرؤية العامة في التطبيق.

وقد خرجت تلك الدراسة بالعديد من النتائج لعل من أهمها أثبات وجود علاقة بين الحوكمة المؤسسية ومؤشرات استمرار المؤسسات على النحو الصحيح وذلك يبين أهمية الحوكمة بالنسبة للمؤسسات من خلال بناء العمل التنظيمي وتوفير القدرات التي تشكل قوة تنظيمية عالية وفق رؤية المؤسسة وذلك يظهر من خلال فاعلية الحوكمة في التنظيم للمؤسسة وفق الهيكل الإداري المتميز.

وقد أوصت تلك الدراسة بضرورة إعطاء الاهتمام بالحوكمة من خلال توفير اللوائح والتشريعات التي تعزز من قدراتها على النحو الصحيح، كما أوصت أيضاً بضرورة الاهتمام بدقة البيانات المالية داخل المؤسسات ورفع درجات الدقة الرقابية داخل المؤسسات من أجل تعزيز قدراتها وذلك الامر يحدث بشكل دوري وأكثر دقه، وكذلك تطوير العمل بالتحليل المالي من أجل رفع قدرة الشركات في البناء المؤسسي وهذا الأمر توفره الحوكمة في عمليات البناء والرقابة مما يربط بين الحوكمة وقدراتها على بناء نظام إداري متميز.

2) دراسة (دنديس، 2018) بعنوان:

تحديات تطبيق مبادئ التصنيع الرشيق في الشركات صغيرة ومتوسطة الحجم في فلسطين

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم التحديات التي تواجه أصحاب الشركات صغيرة ومتوسطة الحجم في الضفة الغربية عند تطبيق مبادئ التصنيع الرشيق وتم استخدم المنهج الوصفي، أما بالنسبة لعينة الدراسة فقد تم استخدام أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود التحديات الآتية:

- تحديات تتعلق بالعمال
- تحديات تتعلق بالأمور التعليمية والثقافية
- تحديات تتعلق بالإدارة
- تحديات تتعلق بالأمور التنظيمية
- تحديات تتعلق بالأمور المالية
- تحديات تتعلق بالأمور الحكومية والاحتلال
- تحديات تتعلق بطبيعة تطبيق التصنيع الرشيق

3) دراسة (الترك، 2018) بعنوان:

درجة تطبيق نظام الإنتاج الرشيق لدى الشركات العاملة في القطاع الصناعي في قطاع غزة

هدفت هذه الدراسة إلي معرفة درجة تطبيق العناصر والمقومات الأساسية لنظام الإنتاج لدي الشركات العاملة بالقطاع الصناعي، ولغرض القيام بهذه الدراسة قام الباحث بجمع البيانات الأولية من مصادرها المختلفة، واعتمد الباحث علي المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة والاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات، ويتكون مجتمع الدراسة من (30) شركة عاملة في قطاع الصناعات (الغذائية، البلاستيكية، المعدنية) بواقع (4) موظفين من كل شركة ليصبح مجتمع الدراسة (120) فرد، وقد قام الباحث باستخدام طريقة البحث الشامل، وأظهرت النتائج:

- وجود تطبيق بدرجة كبيرة لعناصر ومقومات نظام الإنتاج الرشيق فقد بلغ المتوسط الحسابي 2.75%.
- أن أكثر عناصر الإنتاج الرشيق تطبيقاً هي تنظيم مكان العمل، وأقل تطبيقاً هي التصنيع الخلوي.
- تأكيد الإدارة العليا أنه من أهم أهدافها الاهتمام بالمشاكل والصعوبات التي تواجه عمليات الإنتاج والجودة والاستعداد لإزالتها.
- تركيز الشركات الصناعية علي نظافة أماكن العمل، وتوفير بيئة عمل آمنة وصحية.

وقد أوصت الدراسة بضرورة:

- التوجه نحو تطبيق نظام الإنتاج الرشيق بشكل متكامل، والاستفادة من مزاياه المتعددة.
- الاهتمام بنشر الوعي بثقافة ومفهوم منهج الإنتاج الرشيق.
- العمل علي تدريب العاملين ورفع كفاءة الكادر البشري من اجل استغلالها بشكل أمثل في تطبيق نظام الإنتاج الرشيق.

4) دراسة (عاشور، 2018) بعنوان:

مدى تطبيق أسلوب التفكير الرشيد وأثره على الأداء المالي فى الشركات المدرجة فى بورصة فلسطين

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر تطبيق اسلوب التفكير الرشيق على الأداء المالي للشركات المدرجة ببورصة فلسطين عدد (49) شركة وذلك من خلال المؤشرات (نسبة السيولة، نسب النشاط، نسب الربحية، نسب المديونية، نسب السوق) وقد اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال إعداد الاستبيانات لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة بالإضافة الى الاستعانة بالقوائم المالية المنشورة لتلك الشركات وتم استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.
وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين درجة تطبيق الأسلوب الرشيق وكل من (نسبة رأس المال العامل، معدل دوران الأصول الثابتة، ونسب الربحية).
- أن أثر تطبيق أسلوب التفكير الرشيق على نسبة الديون إلى حقوق الملكية سلبي، إلا أن هذا الأثر ضعيف وليس ذو دلالة احصائية.
- أثر تطبيق أسلوب التفكير الرشيق على نسبة حقوق المالكين إلى الأصول الثابتة إيجابي، وذو دلاله احصائية.

وقد أوصت الدراسة بضرورة:

- قيام الشركة بالاستفادة من مزايا محاسبة التفكير الرشيق في تحسين مؤشرات استمرارية الشركة، كالربحية والقدرة على سداد الالتزامات.
- أن تبحث الشركات في نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات من أجل تحقيق ميزة تنافسية في بيئة العمل.
- قيام الشركات بتمكين مهارات وخبرات مديريها الماليين وعبر اطلاعهم على تجارب الشركات الموجودة في دول أخرى تطبق مداخل التفكير الرشيق.

5) دراسة (دهيرب، 2018) بعنوان:

أثر تطبيق التفكير الرشيق على ترشيد التكاليف وتحقيق رضا الزبـون

طرح البحث اثر تطبيق التفكير الرشيق من أهداف وتوجهات ومبادئ وأسس ومفاهيم, إمكانية تطبيقه في المؤسسات ومنها شركة أور العامة وهي شركة صناعية, طرحت مشكلة البحث في إن المؤسسات ومنها الشركة عينة البحث تنتهج وتمارس مناهج إدارية ومالية وتقنية تقليدية دون اعتمادها على المناهج والأفكار الحديثة ومنها موضوع البحث, وتم التوصل إلى مجموعة استنتاجات وتوصيات, ووفق ما تم تناوله في جانبيه النظري والتطبيقي, ومن أهم وابرز الاستنتاجات ما يلي:

- من الجوانب الهامة في فلسفة التفكير الرشيق هو تحديد الأنشطة التي تضيف قيمة والتي لا تضيف قيمة ومحاولة التخلص منها أو تخفيضها كونها لا تضيف قيمة للزبون.
- أشار البحث إلى المنافع التي جاء بها التفكير الرشيق وهي تحسينات على المستوى التشغيلي والإداري والاستراتيجي.

تم تطبيق العديد من أدوات التفكير الرشيق في البحث, هذه الأدوات ساعدت المؤسسة على تطبيق التفكير الرشيق فكل أداة لها وظيفتها فمنها تنظيم مكان العمل ورقابة مرئية, تحسين مستمر, تجنب الإفراط في المخزون والضياع في الوقت، آلية عمل نظامي التدفق والسحب وتحديد أنشطة تضيف قيمة وتجنب الأخطاء والعيوب والحوادث.

التوصيات فكان أهمها:

- ضرورة تبني مبادئ التفكير الرشيق.
- تحديد قيمة الزبون ورغباته واحتياجاته بقصد الوصول إلى تحقيق رضاه.
- تحديد مجرى القيمة لكل عائلة منتج (موديل)
- تنفيذ السحب، أي تعزيز الصلة والاتصال بين الشركة والزبون.
- ضرورة الاهتمام بنشاط قسم التسويق.
- ضرورة العمل على معالجة حالة المصانع المتوقفة عن العمل وذلك باتخاذ إجراءات كفيلة وعمل دراسات بخصوص تشغيلها
- السعي لمعالجة حالات الزيادة في الإنفاق على عنصر الأجور المباشرة.

6) دراسة (الهشلمون، 2017) بعنوان:

أثر تطبيق مرتكزات التصنيع الرشيق فى استراتيجيات الميزة التنافسية فى شركات صناعة الأدوية الأردنية

سعت هذه الدراسة الى بيان أثر تطبيق مرتكزات التصنيع الرشيق في استراتيجيات الميزة التنافسية فى شركات صناعة الأدوية، وتعتبر هذه الدراسة وصفية سببية من خلال إعداد قائمة استقصاء وزعت على (7) شركات من أصل (14) شركة مسجلة في الاتحاد الأردني لمنتجي الأدوية ومن ثم تم استخدام الاساليب الاحصائية وأظهرت النتائج أن هناك أثر لمرتكزات التصنيع الرشيق فى استراتيجيات الميزة التنافسية باستثناء التصنيع الخلوي، وأوصت هذه الدراسة شركات صناعة الأدوية الأردنية بالنظر في مرتكزات التصنيع الرشيق مجتمعة لأنها تؤثر على بعضها البعض.

7) دراسة (إيمان، 2016) بعنوان: –

(دور حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية العمومية)

وتهدف تلك الدراسة إلى بيان وتحليل دور حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية العمومية كما هدفت إلى تحديد أهمية تطبيق حوكمة الشركات في المؤسسة الاقتصادية العمومية وكذلك توضيح أهم أدوات الرقابة المالية والإدارية ودورها في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية العمومية.

كما خرجت تلك الدراسة بنتائج لعل من أهمها أن حوكمة الشركات تعالج المشكلات الناتجة عن الممارسات الخاطئة من قبل مختلف الأطراف مثل إدارة المؤسسات والراجعين الداخليين الخارجيين.

كما أوصت تلك الدراسة بضرورة الاهتمام ببرامج التوعية المتعلقة بتطبيق الحوكمة وكذلك تفعيل رقابة أصحاب المصالح والمساهمين على أعمال المؤسسة، كما أنه لابد من توافر الشفافية والموضوعية في تحديد عمل المدراء التنفيذيين.

8) دراسة (Kumar, 2015) بعنوان:

استراتيجيات التصنيع الرشيق في العمليات الصناعية

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مدى مساهمة استراتيجيات التصنيع الرشيق في الحد من مخلفات التصنيع، وقد استخدمت الدراسة معامل الارتباط لتحديد العلاقة بين استراتيجيات التصنيع الرشيق ومخلفات التصنيع من خلال تحديد الاستراتيجية المناسبة من استراتيجيات التصنيع الرشيق لكل نوع من الهوادر اثناء مرحلة التصنيع، وتوصلت الدراسة إلى انه يمكن تطوير التصنيع الرشيق عن طريق التكامل بين مفهومي القيمة والمخلّفات، حيث يؤدي هذا التكامل الى صنع قرارات أكثر عقلانية باستخدام الموارد بكفاءة والحد من التلوث البيئي.

9) دراسة (Kumar, 2015) بعنوان:

استراتيجيات التصنيع الرشيق في العمليات الصناعية

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مدى مساهمة استراتيجيات التصنيع الرشيق في الحد من مخلفات التصنيع، وقد استخدمت الدراسة معامل الارتباط لتحديد العلاقة بين استراتيجيات التصنيع الرشيق ومخلفات التصنيع من خلال تحديد الاستراتيجية المناسبة من استراتيجيات التصنيع الرشيق لكل نوع من الهوادر اثناء مرحلة التصنيع، وتوصلت الدراسة إلى انه يمكن تطوير التصنيع الرشيق عن طريق التكامل بين مفهومي القيمة والمخلّفات، حيث يؤدي هذا التكامل الى صنع قرارات أكثر عقلانية باستخدام الموارد بكفاءة والحد من التلوث البيئي.

10) دراسة (الحسناوي، 2013) بعنوان:

أثر نظام الإنتاج الرشيق في اداء العمليات

(دراسة استطلاعية في الشركة العامة للسمنت الجنوبية معمل سمنت الكوفة)

سعت هذا الدراسة الى تحديد أثر نظام الإنتاج الرشيق في أداء العمليات في إحدى الشركات العراقية وهي الشركة العامة للسمنت الجنوبية (معمل سمنت الكوفة) وقام الباحث بتقديم إطار نظري حديث أبرز ما طرحه الكتّاب والباحثون حول متغيرات البحث فضلاً عن إطار عملي تحليلي لآراء عينة مختارة ضمن مجتمع البحث شملت القيادات الإدارية في المعمل (مدير، مهندس، فني) وبلغ حجم العينة (100) شخص وتمثل المتغير المستقل بالإنتاج الرشيق بأبعاده الستة (5S، الصيانة الإنتاجية الشاملة، التحسين المستمر، مجرى القيمة، كانبان، الإنتاج في الوقت المحدد (JIT)) وأما المتغير المعتمد فهو أداء العمليات بأبعادها الأربعة (الكلفة، الجودة، المرونة، التسليم) وتم إثبات صحة الفرضيات الرئيسية والفرعية المتعلقة بالدراسة من خلال وجود علاقة ارتباط وأثر بين متغيرات البحث، وقد تضمن البحث مجموعة من التوصيات اهمها تشجيع عملية تبني فلسفة الإنتاج الرشيق من خلال الاستفادة من التجربة اليابانية في هذا المجال حيث كان للفلسفة اليابانية دور كبير وأساسي في تطبيق نظام الإنتاج الرشيق محققة بذلك ميزة تنافسية للمنتجات اليابانية.

10/1 منهجية الدراسة :

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على وصف المفاهيم الواردة في الدراسة وصفا علميا دقيقا، من أجل تحديد ملامحها وصفاتها حتي يمكن جمع المعلومات حول موضوع الدراسة من خلال استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة جودتها وتحليلها تحليلا دقيقا للخروج بنتائج علمية عن الظاهرة التي سوف يتم دراستها

أ- تصميم أداة جمع البيانات

يعتمد الباحث في جمع بيانات الدراسة الاستطلاعية والميدانية من مصادرها الأولية من خلال قائمة استقصاء يتم إعدادها خصيصا لهذا الغرض وفي ضوء نتائج البحوث والدراسات السابقة تضمنت قائمة الاستقصاء مجموعة من الأسئلة لقياس كل من المتغير المستقل (الادارة الرشيقة) وأبعاده الثلاثة (تنظيم موقع العمل (7S)، التحسين المستمر، الإدارة بالرؤية) والمتغير التابع (الاداء المؤسسي) ويصيغ

الباحث أسئلتها ويعرضها بصيغتها الأولية على المشرف العلمي للدراسة وكان لتوجيهاته دور كبير في بناء الاستبيان وتعديل صياغته ليشمل ثلاثة أقسام رئيسية بيانهم كما يلي:

- القسم الأول: يتعلق بالخصائص الديمغرافية للعاملين بشركات توزيع الكهرباء (العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)
- القسم الثاني: يشمل المقياس المستخدم لقياس (الادارة الرشيقة) من خلال مجموعة من العبارات موزعة علي ثلاثة أبعاد (تنظيم موقع العمل (7S)، التحسين المستمر، الإدارة بالرؤية).
- القسم الثالث: يشمل المقياس المستخدم لقياس (الاداء المؤسسي) من خلال مجموعة من العبارات.

ب- مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بشركات توزيع الكهرباء التسعة (شمال القاهرة، جنوب القاهرة، الاسكندرية، شمال الدلتا، جنوب الدلتا، البحيرة، القناه، مصر الوسطي، مصر العليا) ويتم اختيار شركتين من الشركات التسع احدهما مطبقة الادارة الرشيقة والاخري غير مطبقة لها وباستخدام الجداول والبرامج الاحصائية يتم اختيار عينتين عشوائيتين من هذين المحتمعين.

11/1 النتائج والتوصيات :

- ضرورة تبني مبادئ التفكير الرشيق.
- تحديد قيمة الزبون ورغباته واحتياجاته بقصد الوصول إلى تحقيق رضاه.
- تحديد مجرى القيمة لكل اسرة مصرية.
- تعزيز الصلة والاتصال بين الشركة والعميل وتوفير متطلبات العميل.
- ضرورة الاهتمام بنشاط قسم التسويق بالشركات.
- ضرورة العمل على معالجة المشاكل فى الشركات وذلك باتخاذ إجراءات كفيلة وعمل دراسات بخصوص تشغيلها
- السعي لمعالجة حالات الزيادة في الإنفاق على عنصر الأجور المباشرة.

12/1 هيكل الدراسة :

تحقيقا لأهداف الدراسة وإتمامها يقوم الباحث بتقسيمها لخمسة فصول كالتالي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

في هذا الفصل يتم عرض لمقدمة الدراسة، ويشمل التمهيد، أهمية الدراسة، عرض لمشكلة الدراسة، أهدافها، فروض الدراسة، بالإضافة الى اسلوب الدراسة وهيكل الدراسة.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

هذا الفصل يتضمن ثلاث مباحث هم:

- المبحث الأول: الدراسات السابقة
- المبحث الثاني: الادارة الرشيقة
- المبحث الثالث: الاداء المؤسسي

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

العدد واحد وأربعون
تاريخ الإصدار: 2 – آذار – 2022 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية:

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

في هذا الفصل يتم عرض النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة.

- قائمة المراجع العربية، الأجنبية
- قائمة الملاحق: ملحق (1): قائمة استبيان للعاملين بشركات توزيع الكهرباء.

المراجع

أولا: المراجع العربية:

1–السمان، ثائر أحمد سعدون (2012): التكامل بين أنظمة إدارة الجودة والتصنيع الرشيق والتصنيع الفعال حوارات فلسفية، مجلة تنمية الرافدين،

2–الصوص، سمير زهير (2011) سلسلة أدوات تحسين الإنتاجية – الصيانة الإنتاجية الكلية . وزارة الاقتصاد الوطني فلسطين، قسم السياسات والتحليل والإحصاء.

3–الصيرفي، محمد، والعلاق بشير (2002) التخزين السلعي، ط1 .الأردن، عمان : دار المناهج للنشر والتوزيع.

4–السبعاوي، إسراء عبد الله قاسم (2012) دور مرتكزات التصنيع الرشيق في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة / دراسة تحليلية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوى، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادي .

5–الربيعي مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية المجلد 8 العدد 3 –2018 (224) / (259)

6–إبراهيم، ماجده حسين (2013) انعكاسات بيئة التصنيع في ظل مدخل الترشيد على ممارسات المحاسبة الإدارية والرقابية ،مجله الفكر المحاسبي ،كلية التجارة ،جامعة عين شمس ، مصر ، المجلد (17) العدد (3) ، 323–398

7– ثامر، جاب ، زين (2019) تحليل تيار القيمة كأحد أدوات المحاسبة الرشيقة بين النظرية وبين الواقع جامعة الشهيد حمه لخضر – الوادي ، الجزائر .

8–شلاش، فارس جعباز، والحسناوي، جميل شعبة ذيبان (2013) أثر نظام الإنتاج الرشيق في أداء العمليات، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية .

9–مقلد، محمد محسن عوض (2010)، نظام المحاسبة الخالى من الفاقد، رسالة دكتوراه غير منشوره ، كليه التجارة ، قسم المحاسبة والمراجعة ، جامعة القاهرة

ثانيا: المراجع الأجنبية:

1-Abdullah, F. (2003). Lean Manufacturing tools & Techniques in the process

2-Andersson (2007), Implement Lean Production In Small Companies

3-Bester field, D. H, Carol, Galen, M. (2011). Total Quality Management. New Jercy: Prentice- Hall.

4-Cheah, A.; & Wong, W.; & Deng, Q. (2012). Challenges of Lean Manufacturing Implementation: A Hierarchical Model, International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, 1(1), 2091-2100.

5-Guangyu Xiong (2019) A Kind of Lean Approach for Removing Wastes From Non-Manufacturing Process With Various Facilities. IEEE/CAA JOURNAL OF AUTOMATICA SINICA, VOL. 6, NO. 1, JANUARY 2019

6-Kumar, S. (2014). Lean Manufacturing and its Implementation, International Journal of Advanced Mechanical Engineering, 4(2), 231 238

7-Kovacheva, A. (2010). Challenges in Lean implementation: successful transformation towards lean enterprise, (Unpublished Master Thesis), University of Aarhus, Denmark

8-Womack, J. P., & Jones, D.T. (1990). The Machine that Changed the World, Harper Perennial, New York

9-Womack, J.P; & Jones, D.T. (2003). Lean Thinking (2nd Ed.). United 8-Kingdom, London

Abstract:

Due to large number of procedures provided in the administrative processes in the nine Egyptian electricity distribution companies, and therefore we may need to reduce the time of some administrative processes without compromising the quality of the service provided, and this requires the presence of well-trained and experienced staff and technicians, enabling them to analyze the situation and the required tasks and make the right decision or raise A proposal for senior management on how to act on the situation, and from this point of view lies the importance of using the lean management style. Flexible production began as a model applied in manufacturing, and today its definition is extended to include the process of creating an “optimal flow” anywhere in an organization, the only requirement being that this “flow” challenges current business practices to create the cheapest, least variable, least error-prone product faster. . Lean production experts have found that the greatest success can be achieved by systematically pursuing more streamlined "smaller" processes, indicating that one of the types of waste that can usually be dispensed with.