



مدخل مقترن لتطبيق استراتيجية التصنيع البسيط لتحسين الأداء التشغيلي  
دراسة تطبيقية على شركات إنتاج الدواء في مصر

**A Proposed Approach for Implementing the Strategy of  
Lean Manufacturing to Improve the Operational  
Performance**  
**An Applied Study on the Pharmaceutical Firms in Egypt**

بحث مقدم لنيل درجة دكتوراه الفلسفة  
في إدارة الأعمال

بهاء الدين مسعد سعد

**إشراف**

**أ.د/ سيد محمود اسماعيل الخولي**  
أستاذ إدارة الأعمال  
وكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع والبيئة  
كلية التجارة. جامعة عين شمس

**أ.د/ خالد قدرى السيد**  
أستاذ إدارة الأعمال  
وكيل الكلية لشئون الدراسات العليا والبحوث  
كلية التجارة. جامعة عين شمس



كلية التجارة  
قسم إدارة الأعمال

**مدخل مقترن لتطبيق استراتيجية التصنيع البسط لتحسين الأداء  
التشغيلى دراسة تطبيقية على شركات إنتاج الدواء فى مصر**

**اسم الطالب : بهاء الدين**

**الدرجة العلمية : دكتوراه**

**المajority : التجارة**

**الجامعة :**

**سنة المنح:**



جامعة عين شمس – كلية التجارة  
قسم إدارة الأعمال

### رسالة دكتوراه

مقدمة من

الباحث / بهاء الدين مسعد مسعد

مدخل مقترن لتطبيق استراتيجية التصنيع البسط لتحسين الأداء التشغيلي  
دراسة تطبيقية علي شركات إنتاج الدواء في مصر

### لجنة المناقشة والحكم علي الرسالة

١- الأستاذ الدكتور / سيد محمود إسماعيل الخولي

أستاذ إدارة الأعمال ووكيل الكلية لشئون الدراسات العليا والبحوث  
(مشرقاً رئيساً)

٢- الأستاذ الدكتور / خالد قدري السيد

أستاذ إدارة الأعمال ووكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع والبيئة  
(مشرقاً بالاشتراك)

٣- الأستاذ الدكتور / صلاح الدين إسماعيل

أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال كلية التجارة - جامعة حلوان ( عضواً )

٤- الأستاذ الدكتور / بسام محمد الأحمدى

أستاذ مساعد إدارة الأعمال كلية التجارة – جامعة عين شمس ( عضواً )

تاريخ البحث : ٢٠١٦ / /

### الدراسات العليا

ختم الإجازة

٢٠١٦ / /

إجيزت الرسالة بتاريخ

٢٠١٦ / /

موافقة مجلس الكلية

٢٠١٦ / /

موافقة مجلس الجامعة

٢٠١٦ / /

# شكر وتقدير

" الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لننهي لولا أن هداه الله " والصلوة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم .

بعد شكر الله أولاً وأخيراً ، يتقدم الباحث بأسمى آيات الشكر وعظيم الاحترام لأستاذ أ.د / سيد محمود إسماعيل الخولي أستاذ إدارة الأعمال ، ووكييل الكلية لشئون الدراسات العليا والبحوث على الرغم من علمه أن كل كلمات الشكر والتقدير لا تفي سيادته حقه ، والذي أعطى الباحث الكثير من وقته وعلمه بدءاً من مرحلة فكرة البحث وحتى إتمامه علي صورته الحالية ، وأدعوه الله سبحانه وتعالى أن يجعله دائماً عوناً وسندًا لكل طالب علم وجزاه عنا جميعاً خيراً الجزاء .

كما يتقدم الباحث بخالص الشكر وعظيم الاحترام والتقدير إلى أ.د / خالد قدرى السيد أستاذ إدارة الأعمال ، ووكييل الكلية لشئون خدمة المجتمع والبيئة لتفضله بالاشتراك بالإشراف على هذه الرسالة ، ولما بذله من وقت وجهد ثمين خلال مراحل إعداد الرسالة ، ونسعية صدره ونصائحه والتي كان لها عظيم الأثر في إنجاز هذا العمل ، فلسيادته كل الشكر والأمتنان وجراه الله تعالى عني وعن جميع الباحثين خيراً جزاء ومتنه بوافر الصحة والعافية .

كما يتقدم الباحث بعظيم الشكر والأمتنان إلى الأستاذ الدكتور / صلاح الدين إسماعيل أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال بكلية التجارة وإدارة الأعمال جامعة حلوان ، والذي لا يدخل جهداً في مساعدة الباحثين ، علي تفضل سيادته بالموافقة على المشاركة في لجنة المناقشة والحكم على الرسالة بالرغم من مشاغله الكثيرة وضيق وقته ، جزاه الله خيراً الجزاء .

كما يسعد الباحث تكريمه أ.د / بسام محمد الأحمدى أستاذ إدارة الأعمال المساعد بالكلية لموافقته على المشاركة في لجنة الحكم على الرسالة ، فلسيادته كل الشكر والأمتنان وجراه الله تعالى عني وعن جميع الباحثين خيراً جزاء ومتنه بوافر الصحة والعافية .

ولا ينسى الباحث أن يتقدم بخالص الشكر والتقدير والاحترام إلى أساتذته وزملائه والعاملين بالكلية الذين ساعدوه في إتمام هذا البحث .

## إهـ مـدـاء

إـلـ

روح والـدـتـي رـحـمـهـا اللـهـ .... حـبـا وـدـيـنـا لـا يـوـفـي

إـلـ

والـدـي العـزـيزـ .... رـمـزـ الـعـطـاءـ الدـائـرـ.

إـلـ

زوجـتـيـ الغـالـيـةـ .... نـهـرـ الـحـبـ وـالـعـطـاءـ ..

إـلـ

أـبـنـايـ "ـمـحـمـدـ وـيـوـسـفـ" .... حـفـظـهـمـا اللـهـ.

إـلـ

أـمـيرـتـيـ الغـالـيـةـ "ـأـسـيـلـ" ... نـظـهـا اللـهـ .

## الفهرس والمحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
١	الفصل الأول : الإطار العام للبحث والدراسات السابقة
١	أولاً: المقدمة.....
٢	ثالثاً: مشكلة البحث.....
٥	رابعاً: أهداف البحث.....
٥	خامساً : أهمية البحث.....
٦	سادساً : فروض البحث.....
٧	سابعاً : متغيرات البحث.....
١٠	ثامناً : نموذج البحث المقترن.....
١٠	تاسعاً : منهج البحث.....
١٦	عاشرًا : حدود البحث.....
٢٤	حادي عشر : الدراسات السابقة.....
٢٥	الفصل الثاني : استراتيجية التصنيع المبسط
٢٥	أولاً: المقدمة.....
٢٦	ثانياً: نبذة تاريخية عن التصنيع المبسط.....
٢٧	ثالثاً: مفهوم استراتيجية التصنيع المبسط.....
٣٠	رابعاً: مبادئ التصنيع المبسط.....
٣٣	خامساً: أهداف استراتيجية التصنيع المبسط.....
٣٤	سادساً: أدوات التصنيع المبسط.....
٤٦	سابعاً: فوائد تطبيق استراتيجية التصنيع المبسط.....
٤٧	ثامناً: معوقات تطبيق استراتيجية التصنيع المبسط.....
٤٨	تاسعاً: خطوات تطبيق استراتيجية التصنيع المبسط.....
٥٠	الخلاصة.....
٥١	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية
٥١	مقدمة.....

رقم الصفحة	الموضوع
٥٢	التحليل الوصفي واختبار فروض البحث.....
٥٣	أولاً: ثبات وصدق المحتوى لمترادفات البحث.....
٥٨	ثانياً: التحليل الأحصائي الوصفي.....
٨١	ثالثاً: اختبار فروض البحث.....
١٠١	الفصل الرابع : النتائج والتوصيات
١٠١	أولاً: نتائج البحث.....
١٠٤	ثانياً: التوصيات.....
١٠٩	ثالثاً: الأبحاث المستقبلية.....
١١١	المراجع
١١١	أولاً: المراجع العربية.....
١١٢	ثانياً: المراجع الأجنبية.....
١٢٣	الملاحق.....
١١-١	الملخص باللغة العربية
٩-١	الملخص باللغة الانجليزية

# فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٩	متغيرات البحث	١-١
١٢	قائمة بمجتمع الشركات محل البحث موزع حسب القطاعات	٢-١
١٣	توزيع المديرين والمسؤولين بشركات الأدوية حسب القطاع	٣-١
١٤	توزيع مفردات عينة البحث على القطاع العام والقطاع الخاص والاستثماري	٤-١
٤٩	خطوات تطبيق استراتيجية التصنيع المبسط	١-٢
٥٤	معامل الثبات والصدق الذاتي باستخدام معامل الفاکرومباخ	١-٣
٥٥	الاتساق الداخلي لمعاملات الارتباط بين الدرجات الاجمالية باستخدام "معامل ارتباط (بيرسون)"	٢-٣
٥٧	الاتساق الداخلي لمعاملات الارتباط بين الدرجات الاجمالية لمحاور "الفوائد والمعوقات والمتطلبات" باستخدام معامل ارتباط (بيرسون)	٣-٣
٥٨	مقياس ليكرت الخماسي الاتجاه	٤-٣
٥٩	توزيع عينة البحث طبقاً لمتغير "إجمالي عدد الموظفين"	٥-٣
٦١	توزيع عينة البحث طبقاً لمتغير "مدة الخبرة بالشركة"	٦-٣
٦٢	توزيع عينة البحث طبقاً لنوع "ملكية الشركة"	٧-٣
٦٣	يوضح توزيع عينة البحث طبقاً لمتغير "المعايير الحاصلة عليها الشركة"	٨-٣
٦٥	الإحصاء الوصفي (التوزيع التكراري والنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) وبعد "الإنتاج اللحظي (JIT)" x1	٩-٣
٦٧	الإحصاء الوصفي (التوزيع التكراري والنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) وبعد "نيليل الفاقد" x2.	١٠-٣
٦٨	الإحصاء الوصفي (التوزيع التكراري والنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) وبعد "إدارة التدفق" x3	١١-٣

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٦٩	الإحصاء الوصفي (التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري) بعد " الأداء التشغيلي " y	١٢-٣
٧٠	ملخص المقاييس الإحصائية الوصفية لأبعاد " المحورين الأول والثاني "	١٣-٣
٧٢-٧١	الإحصاء الوصفي (التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) بعد " المتطلبات الأساسية لتنفيذ استراتيجية التصنيع البسيط في شركات إنتاج الدواء المصرية "	١٤-٣
٧٤-٧٣	الإحصاء الوصفي (التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) لمحور " المشاكل الرئيسية التي تواجه تنفيذ استراتيجية التصنيع البسيط في شركات إنتاج الدواء المصرية "	١٥-٣
٧٧-٧٦	الإحصاء الوصفي (التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) لمحور " الفوائد المتوقعة من تنفيذ استراتيجية التصنيع البسيط في شركات إنتاج الدواء المصرية "	١٦-٣
٨٠	اختبار اعتدالية التوزيع	١٧-٣
٨٢	العلاقة بين ممارسات التصنيع البسيط وبين الأداء التشغيلي للشركات محل البحث " باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation	١٨-٣
٨٤	تحديد معنوية التأثير لمتغيرات ممارسات التصنيع البسيط على الأداء التشغيلي للشركات محل البحث باستخدام نموذج الانحدار الخطى البسيط Simple Liner Regression	١٩-٣
٨٦	العلاقة بين الإنتاج اللحظي (JIT) وبين الأداء التشغيلي للشركات محل البحث " باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation	٢٠-٣
٨٨	معنوية التأثير لممارسات الإنتاج اللحظي (JIT) على الأداء التشغيلي للشركات محل البحث باستخدام نموذج الانحدار الخطى البسيط Simple Liner regression	٢١-٣
٨٩	العلاقة بين تقليل الفاقد وبين الأداء التشغيلي للشركات محل البحث " باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation	٢٢-٣

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٩١	معنوية التأثير لمتغيرات تقليل الفاقد على الأداء التشغيلي للشركات محل البحث باستخدام نموذج الانحدار الخطى البسيط Simple Liner regression	٢٣-٣
٩٢	العلاقة بين ادارة التدفق وبين الأداء التشغيلي للشركات محل البحث " باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation	٢٤-٣
٩٣	معنوية متغيرات ممارسات التصنيع المبسط على الأداء التشغيلي باستخدام نموذج الانحدار الخطى المتعدد التدريجي Multiple Regression Stepwise	٢٥-٣
٩٥	الفروق بين شركات إنتاج الدواء المصرية طبقاً لمتغيرات المتطلبات الأساسية لتطبيق استراتيجية التصنيع المبسط باستخدام اختبار "ت" تحليل الفرق بين عينتين مستقلتين (Independent t test)	٢٦-٣
٩٦	الفروق بين شركات إنتاج الدواء المصرية طبقاً للمعوقات الرئيسية التي تواجه تطبيق استراتيجية التصنيع المبسط باستخدام اختبار "ت" تحليل الفرق بين عينتين مستقلتين (Independent t test)	٢٧-٣
٩٨	الفروق بين شركات إنتاج الدواء المصرية طبقاً للفوائد المتوقعة من تطبيق استراتيجية التصنيع المبسط باستخدام اختبار "ت" تحليل الفرق بين عينتين مستقلتين (Independent t test)	٢٨-٣

## فهرس لاشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
١٠	نموذج البحث المقترن	١-١
٣١	مبادئ استراتيجية التصنيع المبسط <b>lean</b>	١-٢
٣٣	أهداف استراتيجية التصنيع المبسط	٢-٢
٣٤	نظام إنتاج تويوتا	٣-٢
٦٠	توزيع عينة البحث طبقاً لمتغير إجمالي عدد الموظفين بالشركة	١-٣
٦٢	توزيع مفردات العينة طبقاً لمدة الخبرة بالشركة	٢-٣
٦٣	توزيع عينة البحث طبقاً لنوع ملكية الشركة	٣-٣
٦٤	توزيع عينة البحث طبقاً للمعايير الحاصلة عليها الشركة	٤-٣
٨٣	شكل انتشاري يوضح علاقة المتغير المستقل ( ممارسات التصنيع المبسط ) بالمتغير التابع (الأداء التشغيلي)	٥-٣
٨٧	شكل انتشاري يوضح مدى علاقة المتغير المستقل (الإنتاج الحظي (JIT)) بالمتغير التابع (الأداء التشغيلي) للشركات محل البحث	٦-٣
٩٠	شكل انتشاري يوضح مدى علاقة المتغير المستقل(تقليل الفاقد) بالمتغير التابع (الأداء التشغيلي).	٧-٣

# الفصل الأول

## الإطار العام للبحث والدراسات السابقة

الفصل الثاني  
استراتيجية التصنيع المبسط

### الفصل الثالث

### الدراسة الميدانية

## **الفصل الرابع**

## **النتائج والتوصيات**