



كلية التجارة  
قسم إدارة الأعمال

مدخل مقترح لتطبيق استراتيجية التصنيع المبسط لتحسين الأداء التشغيلي  
دراسة تطبيقية علي شركات إنتاج الدواء فى 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/ خالد قدري السيد

أستاذ إدارة الأعمال  
ووكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع والبيئة  
كلية التجارة- جامعة عين شمس

أ.د/ سيد محمود إسماعيل الخولي

أستاذ إدارة الأعمال  
ووكيل الكلية لشئون الدراسات العليا والبحوث  
كلية التجارة- جامعة عين شمس



كلية التجارة  
قسم إدارة الأعمال

مدخل مقترح لتطبيق استراتيجية التصنيع المبسط لتحسين الأداء  
التشغيلي دراسة تطبيقية علي شركات إنتاج الدواء فى مصر

اسم الطالب : بهاء الدين

الدرجة العلمية : دكتوراه

الكلية : التجارة

الجامعة :

سنة المنح:



جامعة عين شمس – كلية التجارة  
قسم إدارة الأعمال

## رسالة دكتوراه

مقدمة من

الباحث / بهاء الدين مسعد مسعد

مدخل مقترح لتطبيق استراتيجية التصنيع المبسط لتحسين الأداء التشغيلي  
دراسة تطبيقية علي شركات إنتاج الدواء فى مصر

## لجنة المناقشة والحكم علي الرسالة

١- الأستاذ الدكتور / سيد محمود إسماعيل الخولي  
أستاذ إدارة الأعمال ووكيل الكلية لشئون الدراسات العليا والبحوث  
(مشفراً رئيساً)

٢- الأستاذ الدكتور / خالد قدرى السيد  
أستاذ إدارة الأعمال ووكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع والبيئة  
(مشفراً بالاشتراك)

٣- الأستاذ الدكتور / صلاح الدين إسماعيل  
أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال كلية التجارة - جامعة حلوان (عضواً)

٤- الأستاذ الدكتور / بسام محمد الأحمدي  
أستاذ مساعد إدارة الأعمال كلية التجارة – جامعة عين شمس (عضواً)

تاريخ البحث : / / ٢٠١٦

### الدراسات العليا

إجيزت الرسالة بتاريخ  
بتاريخ : / / ٢٠١٦

ختم الإجازة  
بتاريخ : / / ٢٠١٦

موافقة مجلس الجامعة  
٢٠١٦ / /

موافقة مجلس الكلية  
٢٠١٦ / /

## شكر وتقدير

" الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله " والصلاة والسلام علي أشرف المرسلين سيدنا محمد صلي الله عليه وسلم .  
بعد شكر الله أولا وأخيرا ، يتقدم الباحث بأسمى آيات الشكر وعظيم الاحترام لأستاذه أ.د / سيد محمود إسماعيل الخولي أستاذ إدارة الأعمال، ووكيل الكلية لشئون الدراسات العليا والبحوث على الرغم من علمه أن كل كلمات الشكر والتقدير لا تفي بسيادته حقه ، والذي أعطي الباحث الكثير من وقته وعلمه بدءاً من مرحلة فكرة البحث وحتى إتمامه علي صورته الحالية ، وأدعو الله سبحانه وتعالى أن يجعله دائماً عوناً وسنداً لكل طالب علم وجزاه عنا جميعاً خير الجزاء .

كما يتقدم الباحث بخالص الشكر وعظيم الاحترام والتقدير إلي أ.د / خالد قدري السيد أستاذ إدارة الأعمال، ووكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع والبيئة لتفضله بالأشتراك بالإشراف علي هذه الرسالة ، ولما بذله من وقت وجهد ثمين خلال مراحل إعداد الرسالة ، ولسعته صدره ونصائحه والتي كان لها عظيم الأثر في إنجاز هذا العمل ، فلسيادته كل الشكر والأمتنان وجزاه الله تعالى عني وعن جميع الباحثين خير جزاء ومتعه بوافر الصحة والعافية.  
كما يتقدم الباحث بعظيم الشكر والأمتنان إلي الأستاذ الدكتور / صلاح الدين إسماعيل أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال بكلية التجارة وإدارة الأعمال جامعة حلوان ، والذي لا يدخر جهداً في مساعدة الباحثين ، علي تفضل سيادته بالموافقة علي المشاركة في لجنة المناقشة والحكم علي الرسالة بالرغم من مشاغله الكثيرة وضيق وقته ، جزاه الله خير الجزاء .

كما يسعد الباحث تكريم أ.د / بسام محمد الأحمد أستاذ إدارة الأعمال المساعد بكلية لموافقته علي المشاركة في لجنة الحكم علي الرسالة ، فلسيادته كل الشكر والأمتنان وجزاه الله تعالى عني وعن جميع الباحثين خير جزاء ومتعه بوافر الصحة والعافية.

ولا ينسي الباحث أن يتقدم بخالص الشكر والتقدير والاحترام إلي أساتذته وزملائه والعاملين بكلية الذين ساعدوه في أتمام هذا البحث .

## إهداء

إلى

روح والدتي رحمها الله ....حبا ودينا لا يوفي

إلى

والدي العزيز .... رمز العطاء الدائم.

إلى

زوجتي الغالية .... نهر الحب والعطاء ..

إلى

أبنائي "محمد ويوسف" .... حفظهما الله.

إلى

أميرتي الغالية "أسيل" ... نلها الله .

## الفهرس والمحتويات

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

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

## 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 علي القطاع العام والقطاع الخاص والاستثماري	٤-١
٤٩	خطوات تطبيق استراتيجية التصنيع المبسط	١-٢
٥٤	معامل الثبات والصدق الذاتي باستخدام معامل الفاكرومباخ	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 والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) لبعد " الإنتاج اللحظي (JIT)" x1	٩-٣
٦٧	الإحصاء الوصفي (التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) لبعد " تقليل الفاقد " x2.	١٠-٣
٦٨	الإحصاء الوصفي (التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) لبعد " 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) لبعد " المتطلبات الأساسية لتنفيذ استراتيجية التصنيع المبسط 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 المبسط 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 المبسط في شركات إنتاج الدواء المصرية "	١٦-٣
٨٠	اختبار اعتدالية التوزيع	١٧-٣
٨٢	العلاقة بين ممارسات التصنيع المبسط وبين الأداء التشغيلي للشركات محل البحث " باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation	١٨-٣
٨٤	تحديد معنوية التأثير لمتغيرات ممارسات التصنيع المبسط على الأداء التشغيلي للشركات محل البحث باستخدام نموذج الانحدار الخطي 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 الخطي 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 الخطي 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 الخطي المتعدد التدريجي Multiple Regression Stepwise	٢٥-٣
٩٥	الفروق بين شركات إنتاج الدواء المصرية طبقا لمتغيرات المتطلبات الاساسية لتطبيق استراتيجية التصنيع المبسط باستخدام اختبار "ت" تحليل الفرق بين عينتين مستقلتين (Independent t test)	٢٦-٣
٩٦	الفروق بين شركات إنتاج الدواء المصرية طبقا 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 طبقا للفوائد المتوقعة من تطبيق استراتيجية التصنيع المبسط باستخدام اختبار "ت" تحليل الفرق بين عينتين مستقلتين (Independent t test)	٢٨-٣

## فهرس لاشكال

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



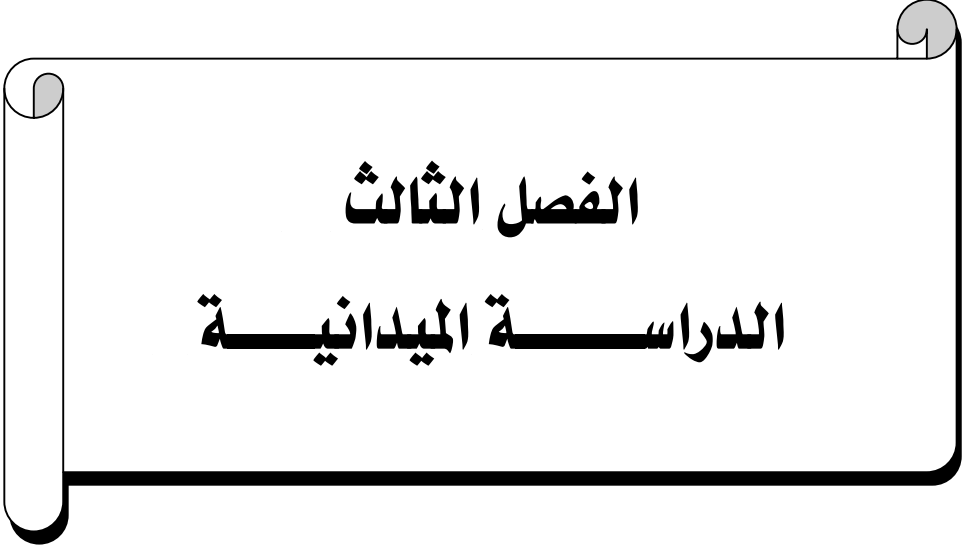
## **الفصل الأول**

### **الإطار العام للبحث والدراسات السابقة**



## **الفصل الثاني**

### **استراتيجية التصنيع المبسط**



## الفصل الثالث

### الدراسة الميدانية



## **الفصل الرابع**

### **النتائج والتوصيات**