

مقترح لتطبيق منهجية التبسيط لتدعيم الأداء التنظيمي بشركة مصر للطيران

د/ محمد نبيل ابراهيم النحاس

مدرس بقسم ادارة الاعمال بالاكاديميه الحديثه لعلوم الكمبيوتر
وتكنولوجيا الاداره بالمعادى

الملخص

تمثل الهدف العام للبحث في تطبيق منهجية التبسيط لتدعيم الأداء التنظيمي بشركة مصر للطيران، وتمثلت العينه من (٣٧٩) مفردة من العاملين بالشركة، قام الباحث بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي فى البحث، وأظهرت النتائج حول تطبيق أدوات منهجية التبسيط المتمثلة فى (القضاء على الهدر، التحسين المستمر، وقت التشغيل)، حيث أوضحت النتائج إتجاهاً عاماً نحو الموافقة، وأن الشركة تضع فى اعتبارها تنمية ثقافة الشركة تجاه العاملين للقضاء على هدر الموارد البشرية، تكوين فرق عمل موجه ذاتياً لأنجاز العمل بسهولة ويسر، تخفف الشركة الصعوبات التى تواجه العاملين أثناء العمل، لكنها لاتضع فى اعتبارها الحفاظ على وقت تقديم الخدمة لتقليل هدر زمن الأنتظار، ولاتخفيض هدر وقت الأنتظار، وتكامل العلاقة بين جميع الادارات الداخلية بالشركة لتحسين الأداء، بالاضافة إلى تنفيذ الشركة رؤيتها ورسالتها بطريقة واضحة لتنفيذ منهجية التبسيط، بالاضافة إلى تدريب العاملين بشكل دورى لتلافى الأخطاء لتخفيض وقت التشغيل، لاتوفر الشركة الخبرات اللازمة من الموارد البشرية لاداء الخدمة بشكل فعال، لا توفر جميع الإمكانيات والموارد اللازمة لاداء العمل بكفاءة، لتنمى الشركة سمعتها ومستقبلها بشكل متميز لتحسين ادائها التنظيمى، وتمثلت الاضافه العلميه للبحث في ان تطبيق منهجية التبسيط لها اثر كبير على تدعيم الاداء التنظيمى بشركة مصر للطيران .

الكلمات المفتاحية: منهجية التبسيط، القضاء على الهدر، التحسين المستمر، وقت التشغيل، الأداء التنظيمي، شركة مصر للطيران.

Abstract

The general objective of the research was to apply the simplification methodology to support the organizational performance in Egypt Air, and the sample was represented by (٣٧٩) employees of the company. Continuous improvement, operating time), where the results showed a general trend towards approval, and that the company takes into consideration the development of the company's culture towards the workers to eliminate the waste of human resources, the formation of self-directed work teams to complete the work easily and smoothly, the company alleviates the difficulties that workers face at work, But it does not take into consideration maintaining the time of service provision to reduce the waste of waiting time, and the waste of waiting time, and the integration of the relationship between all the internal departments of the company to improve performance, in addition to the company executing its vision and mission in a clear way to implement the simplification methodology, in addition to training employees periodically to avoid errors to reduce Operating time, the company does not provide the necessary expertise from human resources to perform the service effectively, does not provide all the capabilities and resources necessary to perform the work efficiently The scientific addition to the research was that the application of the simplification methodology has a significant impact on strengthening the organizational performance of Egypt Air.

Key words: simplification methodology, eliminating waste, continuous improvement, operating time, organizational performance, Egypt Air.

١. مقدمة

بعد عقود من تطبيق أدوات منهجية التبسيط في الشركات، لا يوجد نقاش حول فوائدها في القضاء على الهدر الذي لا يضيف قيمة مضافة للعمل لتحقيق التحسينات، والحصول على نتائج ممتازة من خلال تطبيق المنهجية في الخدمات، وتأخذ الشركة بعين الاعتبار أي مورد تم أنفاقه بسبب نوع من أنواع الهدر، حيث تؤكد المنهجية على مجموعة من الأدوات لمساعدة العاملين على التحسين المستمر، حيث أنها مصممة لأنواع محددة من المشاكل للقضاء على الهدر بإعادة تصميم النظم (Jaroslava, ٢٠١٥)، وترجع أصولها إلى نظام تويوتا الإنتاجي للقضاء على الهدر لتقليل الإختلافات والخطوات غير الضرورية في العمل، والقضاء على الهدر كعيوب تتطلب إعادة العمل (Beata, Magdalena, ٢٠١٧)، حيث تعتمد القدرة التنافسية للشركات على مستويات أدائها، وأن يكون لديهم نظام قياس وتقييم من خلال مجموعة من المؤشرات، يوفر لهم معلومات موثوقة لتقييم أدائهم، وتصميم مؤشرات ليضمن الاستقرار في الأداء التنظيمي (Kumar, et.al, ٢٠١٧).

٢. مراجعة الأدبيات

١.٢ مفهوم منهجية التبسيط

عرف (Yusup, ٢٠١٥) منهجية التبسيط على أنها تنفيذ الأربع مراحل الأساسية بالشركة وهما (تخطيط الإنتاج، جدولة التخطيط وتطوير المنتجات، التفيتش الوظيفي والبصري، العمليات الصناعية والخدمية)، كما عرفها (Oluwatosin, ٢٠١٨) بأنها الأدوات المختلفة والتقنيات الحديثة لمفاهيم المنهجية لتحقيق الاهداف من خلال القضاء على الهدر، من خلال تنفيذ منهجية التبسيط والتفكير فيها، وعرف كلا من (Giuliano, ٢٠١٨) منهجية التبسيط على أنها تنفيذ الادوات الداخلية والخارجية، بهدف تقليل الأنشطة ذو القيمة غير المضافة في العمليات، كما عرفها (David, ٢٠١٧) بأنها مزيج من منتج أو خدمة ذو قيمة مضافة، وداعمه للبنية

التحتية والشبكات، ويمكن أن تؤدي إلى القضاء على الهدر في العمليات الإنتاجية والخدمية، لتحقيق رغبات العملاء.

٢.٢. تطوير منهجية التبسيط

تجد احيانا الشركات التي نجحت في تحسين عملياتها، أن هدفها الاول هو تصميم الخدمة، فهو العامل الاساسى لتطوير المنهجية (Van, ٢٠١١)، وعادة ما تؤدي مقاربات تطوير الخدمات إلى عدد من المشكلات، يتجاوز المشاريع للتكاليف الباهظة (Oppenheim, ٢٠١١)، وعند تطبيق المنهجية على تطوير الخدمة تؤدي إلى زيادة المرونة والديناميكية والتفاعل المستمر، فضلاً عن التطوير خلال فترة زمنية محدودة (Vinicius, ٢٠١٧).

ولقد توصلت الدراسات بشركة تويوتا لصناعة السيارات أن تنفيذ التقنيات الفردية للمنهجية، لن يؤدي إلى تحويل المنتجات والعمليات الخدمية للتطوير، فقد ظهرت حالات ناجحة اعتمدت على تطبيق المنهجية (Marodin, ٢٠١٨)، ولا يزال هناك عدد محدود من الشركات يرى أن المنهجية تجعل لديهم القدرة على تطوير منتجات وخدمات بجودة عالية بشكل أكثر كفاءة وفاعلية، وكثير من هذه الشركات لم تعترف بعد بهذه المنهجية كمصدر أساسي للتنافسية (Chavez, ٢٠١٥)، وبمراجعة شاملة لاجتيازات منهجية التبسيط وجدوا ثلاثة نقاط بحثية أساسية تبحث في الاتي:

- هو الأكثر شيوعاً في مدى تأكده على أدوات تطبيق المنهجية، وتتضمن الادوات النموذجية في الهندسة المتزامنة، وتصميم المنتج والخدمة، ومشاركة العملاء والموردين في تطوير المنتج، يمكن لهذه الادوات تحسين أداء تطوير المنتج.
- يستخدم فيها مبادئ وأدوات المنهجية لتعريف مقاييس الأداء، وتشمل التطوير، وساعات العمل، وتكاليف المشروع، ونسبة المنتجات المتطورة.

- هو الأقل شيوعاً لمساهمات منهجية التبسيط في الشركات ويركز على قدرة التعلم من التجارب الناجحة والفاشلة للتطوير وإطلاق المنتجات على المدى الطويل (Leon, ٢٠١١).

٣.٢ أبعاد منهجية التبسيط

- ١.٣.٢ القضاء على الهدر: عرف بأنه أى نشاط بشري يستهلك الموارد المادية والبشرية ولا يحدث أي قيمة مضافة للعميل، ويتمثل في وجود العيوب والأخطاء الذي يجب القضاء عليها، ويحتاج إلى تقنية متطورة ، وذلك من خلال الأنواع التالية:
 - هدر وقت الأنتظار: يحدث الهدر بسبب عدم التوازن بين العمليات.
 - هدر الحركة: يشمل الحركة الغير ضرورية من قبل العمال.
 - هدر النقل والتداول: نقل المواد لمواقع تخزين أو نقلها لعملية إنتاجية أخرى.
 - هدر التشغيل الزائد: هي تعنى الزيادة في العمل عن الحد الازم للإنتاج.
 - الأخطاء أو العيوب: يحدث الخطأ عندما لا تتسجم المنتجات والخدمات مع متطلبات واحتياجات العملاء(الزيادات، ٢٠١٤).
 - هدر المخزون الزائد: يعنى وجود مستويات عالية دون داع من المخزون.
 - هدر الإمكانيات البشرية: عدم استثمار المعرفة والافكار والابتكار لدى العاملين.
 - الإفراط في الإنتاج: عندما تكون كمية الإنتاج أكبر من احتياجات العملاء.
- ٢.٣.٢ التسحين المستمر: هو أسلوب إدارى يعتبر من أهم أسباب نجاح التجربة اليابانية، وتسمى الإدارة Kaizen Gemba، وتعني إدارة المشكلة، من المكان حتى يمكن إدارة الزمان بالدقة والسرعة المناسبين، للقضاء على جذور المشكلة، والعمل على منع تكرارها في المستقبل، وعلية فهو أسلوب مستمر(الجاسم، ٢٠١٤)، هو الفكرة الأساسية لمنهجية التبسيط، وعلى جميع العاملين أن يسعوا جاهدين، للقضاء على الهدر والأنشطة غير الضرورية(Dombrowski & Malorny ٢٠١٧)، وهو مبادرات

تحسينية، تؤدي الي زيادة النجاح وتقليل الفشل(حباك، ٢٠١١)، فهو أسلوب يهدف الي تحسين الأداء من حيث الشكل والمضمون والتكلفة.

٣.٣.٢ وقت التشغيل: هو زمن تنفيذ الإجراءات، والادوات التي تنتهجها الشركة لخلق فرص عمل جديدة، بالأسلوب الذي تتبناه الشركة للتشغيل، والوصول إلى الأنتاجية المطلوبة بدقة أكبر، وتوفير نطاق تشغيل واسع بأداءً ممتازاً، ويعمل التأخير الزمني على تعطيل وقت التشغيل وضعف الأنتاجية(Ghodekar, ٢٠١٧).

٤.٢ مبادئ منهجية التبسيط

تم تحديد ووصف خمسة مبادئ لمنهجية التبسيط، على الرغم من أن كل واحد من هذه المبادئ يصلح أن يطبق كبرنامج مستقل، كما يرى الباحثين أن هذه المبادئ يجب أن تطبق مجتمعة(Erwin, ٢٠١٧)، وهي كالتالي:

١.٤.٢ تحديد القيمة: يتم تحديد القيمة بشكل صحيح من وجهة نظر العميل، وتكون محددة الخدمة لقدرات محددة بالنسبة للسعر والوقت، وإعطاء العميل ما يريد بالتحديد، ويسعى لتصميم العمليات الأنتاجية والخدمية شاملة المواد والمعلومات(Dombrowski & Malorny, ٢٠١٧).

٢.٤.٢ خريطة التدفق: تركز على التدفق المستمر للمواد عبر المراحل الاصغر حجماً، وأن الوضع المثالي هو التدفق مرة واحدة عبر مراحل الخريطة، حيث أن كل مرحلة سوف تؤدي بالضبط ما يحتاجه العملاء بالضبط عند الحاجة إليه.

٣.٤.٢ نظام السحب: تستجيب العملية الأنتاجية لتطوير المنتجات وخلق قيمة مضافة للعملاء، لتنفيذ الادوات لزيادة الأنتاجية (Claudio, at.el, ٢٠١٥)، يرى أنه لا بد من تطبيق نظام السحب في الشركة لأنه يحقق التوازن بين الخدمة والطلب.

٤.٤.٢ رسم خريطة لمسار القيمة: تحدد من منظور العميل لأنه من الضروري، ويمكن تحديد مفهوم القيمة، فأنة لا بد من توصيف الأنشطة في مسار القيمة، حيث يستخدم رسم الخريطة في توضيح تدفق العمليات(يوسف، ٢٠١٥).

٥.٤.٢ تحقيق الكمال: يعني القضاء على عدم الكفاءة أو الهدر في العمليات الخدمية، وهذا يجب أن يكون مقبولاً من قبل جميع العاملين بحيث يصبح التحسين المستمر ثقافة الشركة (Jadhav, ٢٠١٨)، ويرى الباحث أن يسعى طاقم الشركة للوصول الى الكمال، لتحقيق رضا العملاء وضمان حصص الشركة السوقية.

٥.٢ أهداف منهجية التبسيط

تمثل الهدف الاساسى من تطبيق منهجية التبسيط هو تقليل إستهلاك الموارد التي لا تضيف قيمة مضافة للمنتج أو الخدمة، فعندما قامت شركة Latch الامريكية من تطبيق منهجية التبسيط عام (١٩٩٥)، قامت إدارة الشركة بإعداد تقرير أوضحت فيه التحسينات التالية بالمقارنة بنظام الانتاجية بالدفعات الذى كان متبعاً في الشركة عام (١٩٩١)، ومنها تقليل الحيز المستخدم لكل معدة بنسبة (٤٥٪)، وتقليل العيوب والاختفاء بنسبة (٩٠٪)، وتقليل فترة زمن دورة الانتاج من (١٦ : ١٤) أسبوع (Paul, ٢٠١١).

بناء على ذلك فإن منهجية التبسيط تتمثل فى ثلاث أهداف رئيسية وهما كالتالى:

- تحقيق أقصى رضا للعميل: ولتحقيق هذا الهدف من خلال تقديم المنتجات والخدمات المناسبة للعملاء بناء على الجودة والاداء والسعر ليحقق أقصى إشباع ممكن، وتحقيق التسليم للمنتج أو الخدمة بمنتهى الدقة بحيث يتم تزويد العملاء بالخدمة المطلوبة في الوقت المناسب.
- القضاء على الهدر: من خلال فحص كل خطوة من الخطوات العملية بمنتهى الدقة والوضوح، للتأكد من أنها تضيف قيمة مضافة للخدمة من وجهة نظر العميل، والقضاء على أى عمليات لا تضيف قيمة مضافة وتعتبر فاقد، وإتخاذ القرار المناسب لاستبعاد هذا الفاقد.

- تحقيق أقصى احترام للكرامة الانسانية للمشاركين في العملية الخدمية: المديرين الذين يطبقون منهجية التبسيط يرون أن العاملين هم أهم أصول الشركة(يوسف، ٢٠١٥).

٦.٢ أهمية نظم منهجية التبسيط

يرجع أصل منهجية التبسيط إلى إنتاج نماذج العمل المبتكرة ، حيث يتم الجمع بين نقاط القوة لجميع النماذج الثلاثة لخلق قيمة مضافة للعميل، وتحقيق الهدف من خلال تطبيق نظم المنهجية، وهو التخلص من الهدر في العمليات الانتاجية والخدمية، والتركيز على الأنشطة التي تزيد من قيمة المنتج أو الخدمة للعميل، وبهذه الطريقة يتم ضمان خلق القيمة والقضاء على الهدر في العمليات، من خلال التنفيذ الناجح والمستدام لمنهجية التبسيط بالشركة (Constantin, ٢٠١٨).

كما يتم العمل بشكل أكثر موثوقية، وأسرع بالنسبة لطلبات العملاء وتقليل هدر وقت الانتظار، لتحسين مؤشرات الأداء الرئيسية مثل (تحسين الجودة، ووقت التشغيل وتقليل التكاليف) (Beuth, ٢٠١٢).

٧.٢ دور منهجية التبسيط في الشركات الخدمية

ساهمت تقنيات منهجية التبسيط في تحسين واضح في الكفاءة، وسرعة الاستجابة والمرونة في العمليات الإنتاجية والخدمية للقضاء على الهدر والتنفيذ المرن، لذا فقد اعتمدت الشركات الخدمية على تطبيق هذه المنهجية في مشروعاتها ، والاستفادة من مناهج تحسين العمليه، حيث يمكن تطبيق منهجية التبسيط والاستفادة من ممارستها ومبادئها في الشركات الخدمية بشكل عام، ولاسيما أنها بطبيعتها عملها تحقق أهم المبادئ، وهو ما يعرف بنظام السحب، على الرغم من التحديات العديدة التي تواجه عملية التحول إلى منهجية التبسيط، فقد أثبتت نجاحها في القطاع الخدمي لمساهمته في توفير السرعة، والدقة والجودة العالية وتكوين علاقات قوية مع العاملين، وبالتالي

يقود ذلك إلى تحسين الأداء، وحل المشاكل جذريا، كما يسهم في تبسيط النظام وينتج عنه رضا العملاء وأنتاجية عالية(القطان، ٢٠١١).

٨.٢ الأداء التنظيمي

عرفه (Mafini, ٢٠١٥) بأنه بناء متعدد الأبعاد يتأثر بمجموعة واسعة من العوامل الداخلية والخارجية، وعرفه (Mustapha, ٢٠١٨) بأنه هو تحويل الموارد بطريقة فعالة لتحقيق أهداف الشركة وبالتالي فهو دليل على أنتاجية أعضاء الشركة التي يتم حسابها من حيث الربح والدخل والتقدم ونمو الأعمال، وأضاف (Ibrahim, ٢٠١٩) أن الأداء بشكل مختلف يعتمد على العاملين المشاركين في تقييم الأداء التنظيمي، ولتحديد مفهوم الأداء من الضروري معرفة عناصره المميزة لكل مجال من مجالات المسؤولية للإبلاغ عن مستوى أداء الشركة، فمن الضروري أن تكون قادراً على تحديد النتائج، ويعد مفهوم الأداء التنظيمي أحد أهم المتغيرات، ويمكن القول أن أهم مؤشر للأداء التنظيمي هو زيادة الأنتاجية وتقليل الهدر، بينما تضمن على المدى الطويل زيادة رضا العملاء وزيادة الحصة السوقية والأرباح.

٩.٢ قياس الأداء التنظيمي

يؤثر الأداء التنظيمي على أنشطة الشركات، ومن نتائج هذا التأثير تنوع الأساليب والادوات لقياس الأداء بدقة، وتطور قياس الأداء التنظيمي بشكل أقوى في تصميم وتطوير وتنسيق الخطط (Jenatabadi, ٢٠١٣)، كما يعتبر الأداء التنظيمي مقياساً يستخدم لقياس الأداء، لذلك يمكن اعتباره أداة تحليلية تسجل القياسات وتظهر النتائج وتحدد الإجراءات اللاحقة وتنقسم مقاييس الأداء إلى:

١.٩.٢ الأداء المالي: هي النقطة المحورية بشكل عام لتحديد التأثير الناتج على أنشطة وممارسات الأنتاج والخصائص المالية.

٢.٩.٢ الأداء غير المالي: هي نقطة محورية مباشرة على أنشطة الإنتاج الفعلية، مثل الحصة السوقية، ودوران الاستثمار، والمهلة الزمنية.

٢.٩.٣ الجودة الملموسة: قياس أداء الأعمال وطلب المعلومات المتعلقة بالأداء، ويشكل أحد المسؤوليات والمتطلبات لمختلف المديرين في الشركات المختلفة.

٢.٩.٤ الخبرة غير الملموسة: هي شرط أساسي لا يتجزأ من طبيعة العمل لتحقيق النجاح في المهام الإدارية التنفيذية (Jasimah, et al, ٢٠١٣).

١٠.٢ سياسة أنظمة السلامة في قطاع الطيران

يتمتع القطاع بسجل حافل بعنصري سلامة وأمن الطيران، فيتحتم عليه مواصلة تحقيق أعلى معايير السلامة والأمان (الخطة الاستراتيجية للطيران، ٢٠١٣).

١.١٠.٢ سياسة جودة قطاع الطيران

يلتزم قطاع الطيران بتطبيق الجودة، وفقاً للمعايير الدولية، ومتطلبات الايزو لتحقيق التطوير والتحسين المستمر من خلال تطوير الموارد البشرية، وتنمية ثقافتهم الابتكارية، وتفعيل الدور الرقابي وقياس مؤشرات الأداء المحقق، بالإضافة إلى تطبيق اللامركزية في الإدارة، بما يحقق سرعة اتخاذ القرار، وإتباع مبادئ التخطيط بالاسلوب العلمي، واتخاذ الاجراءات الوقائية المبنية على إدارة المخاطر.

٢.١٠.٢ أنظمة السلامة في قطاع الطيران

إعداد برامج مراجعة السلامة بانتظام، واتخاذ الاجراءات التصحيحية، وتطوير البرنامج الشامل للسلامة، وتعزيز ثقافة ادارة السلامة بقطاع الطيران، بالإضافة إلى تطوير مقاييس السلامة، ومراجعة برامج صيانة النظم والمرافق، وتقييم إجراءات وسياسات دليل التشغيل لضمان الالتزام بمقاييس السلامة، وتأسيس إجراءات للفحص والمعاينة الفنية لضمان الأنسجام في الخدمة، وأخيراً تطوير وتطبيق برنامج جودة شامل، متوافق مع الاهداف الاستراتيجية لقطاع الطيران (الموقع الرسمي لوزارة الطيران المدني المصري، ٢٠٢٠).

١١.٢ الدراسات السابقة

تناول الباحث موضوع منهجية التبسيط لتدعيم الأداء التنظيمي بشركة مصر للطيران، وقد قام الباحث بتقسيم الدراسات السابقة سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة، إلى ثلاث محاور رئيسية طبقاً لمتغيرات البحث المستقلة والتابعة بالإضافة إلى العلاقة فيما بينهم وذلك من خلال المحاور التالية:

المحور الأول: الدراسات المتعلقة بمنهجية التبسيط.

المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بتدعيم الاداء التنظيمي.

المحور الثالث: الدراسات المتعلقة بعلاقة تطبيق منهجية التبسيط وتدعيم الأداء التنظيمي.

جدول رقم (١) ملخص الدراسات المتعلقة بمنهجية التبسيط

Investigating the use of lean manufacturing techniques in liquid batteries production: A field research in Babylon plants	
هدف البحث الى التحقق من استخدام تقنيات التصنيع الخالي من الهدر في انتاج البطاريات السائلة في المنظمات، والتحقق من زيادة كمية العمالة التي تضيف قيمة عن طريق القضاء على الهدر، وتقليل المهام العرضية وغير ذات القيمة المضافة قدر الإمكان، توصلت النتائج إلى إن أي خطوة لا تزيد من قيمة المنتج يمكن اعتبارها مضيعة للوقت، يعد تحليل مخاوف النفايات الخالية من الهدر خطوة أولى حاسمة في وضع الأفكار الخالية من الهدر موضع التنفيذ في مختلف القطاعات، من أجل مقارنة أنواع مختلفة من الهدر، يتم استخدام تحليل البيانات الوصفية عند تطوير قطاعات جديدة، والتخلص من مشكلات النفايات الخالية من الهدر.	Jamal (٢٠٢٢)
Waste reduction using lean tools in a multicultural environment	
هدف البحث القضاء على الهدر باستخدام ممارسات منهجية التبسيط وتم تصنيف عشر أنواع من الهدر السائد في العمل، وتم تسليط الضوء على الآثار الإيجابية والسلبية لممارسات المنهجية للقضاء على الهدر، وتوصلت النتائج إلى أن بعض الادوات يمكن أن تؤدي إلى نتائج عكسية للقضاء على الهدر في القطاع الصناعي، وكانت ممارسات المنهجية مرنة بما فيه الكفاية، بحيث لم يؤثر التنفيذ في أماكن العمل متعددة الثقافات.	Jeff & Moore (2020)

A novel methodology to integrate Manufacturing Execution Systems with the lean manufacturing approach Case Study in Air Navigation	
هدف لتقديم منهجية جديدة لدمج أنظمة التبسيط (التحسين المستمر، القضاء على الهدر) في الملاحة الجوية، للتعامل مع المنافسة الدولية لتحسين كفاءة المنهجية، وتوصل إلى أن هناك طريقتان محتملتان هما اعتماد منهجية التبسيط أو تنفيذ المعلومات لعدة سنوات متتالية، وأفترض أن هذين النهجين كليهما متبادلان، بهدف تحديد منهجية لدعم المطورين والممارسين في دمج نظم تنفيذ المعلومات مع منهجية التبسيط، وتم تقديم دراسة حالة في مجال الملاحة الجوية، للتحقق من صحتها.	Gianluca (٢٠١٧)

جدول رقم (٢) ملخص الدراسات المتعلقة بالأداء التنظيمي

Pandemic planning, sustainability practices, and organizational performance: An empirical investigation of global manufacturing firms	
هدف البحث لتحديد التخطيط للجائحة الوبائية وممارسات الاستدامة وتأثيرها على الأداء التنظيمي، وتمت العينة على شركات تصنيع الأغذية والأدوية والطب في أمريكا الشمالية أثناء جائحة COVID-١٩، وتوصلت النتائج إلى وجود تأثيرات خطية وتريعية ومعتدلة لممارسات الاستدامة، تحدث بناء على أزمة مثل جائحة COVID-١٩ من حين لآخر، لكن الأداء التنافسي وسمعة الشركة يدومان إلى ما بعد ذلك بكثير، وتقوم الشركات بتعبئة قدراتها التنظيمية لمواجهة التحديات بشكل ديناميكي وتقديم نتائج طويلة الأجل وترتبط أبعاد التخطيط للطوارئ الوبائية بشكل إيجابي بمقاييس الأداء التنظيمي على (المبيعات، صافي الربح، الطلبات في الوقت المحدد، الجودة) للصناعات الغذائية والطبية والصيدلانية، وتنفذ ممارسات الاستدامة الثلاثية، ممارسات التحسين الاقتصادي، والممارسات المسؤولة اجتماعيًا، والممارسات البيئية، لضمان قدرتها التنافسية في السوق وسمعة الشركة خلال الأوقات الحرجة، وأثارها على الاداء التنظيمي	,Joelle (٢٠٢٢)
Evaluating public organization performance under extreme weather events: Does organizational adaptive capacity matter?	
حدد البحث آثار الظواهر الجوية في الولايات المتحدة على أداء الشركات العامة، لتنمية القدرات الابتكارية وسط مناخ يزداد سوءًا، والتركيز على الكفاءة الفنية كمؤشر أداء رئيسي، وتوصلت النتائج إلى تقدير النموذج العام لدمج عدم التجانس في كل من مستوى وكفاءة الإنتاجية، كما تؤكد النتائج فعالية القدرة على التكيف التنظيمي لتعزيز الكفاءة وسط الطقس القاسي.	Zhang (٢٠٢١)

جدول رقم (٣) ملخص الدراسات المتعلقة بتطبيق منهجية التبسيط لتدعيم الأداء التنظيمي	
Lean production and operational performance: The influence of organizational culture	هدف البحث لتحديد الاساليب الإنتاجية المستخدمة الحالية من الهدر لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، فهي حجر الزاوية في منهجية التبسيط، وتوصلت النتائج إلى تقييم الأداء التشغيلي والثقافة التنظيمية، في تحقيق التحسينات التشغيلية، وتحديد العلاقة بين الأداء الخالي من الهدر التشغيلي، وفقاً للتكلفة والجودة والتسليم والمرونة، ولكنها تتطلب ثقافة تنظيمية داعمة لتعظيم الجودة، والتسليم، وتحسينات المرونة.
Hardcopf (٢٠٢١)	
Developing a performance indicators lean sigma framework for measuring aviation system's safety performance	هدف إلى تطوير مؤشرات منهجية التبسيط ومستوى سيجما لقياس أداء سلامة الطيران، وتقديم إطاراً مفاهيمياً يمكن أن يحسن أداء سلامة الطيران، ويوفر الإطار إرشادات حول قيام الشركات بتصميم وتنفيذ واستخدام أداة قياس استباقية، تستند إلى الأداء لتقييم وقياس أداء مستويات السلامة المقبولة على منهجية التبسيط، ومستوى ستة سيجما (σ)، توصلت النتائج إلى نموذج مقترح يحدد تعريف المنطقة الامنة وقياس مستوى سيجما المبسطة، ثم تأتي خطة تحليل معالجة الأداء وصولاً الى تحديد المشكلة، الجمع بين ممارسات إدارة الجودة، وبرنامج المؤشرات الرائد ومنهجية Lean-Six Sigma لتحسين عملية إدارة سلامة الطيران، بشكل ثابت ورسمي مستمر.
Chris & Ivan (٢٠١٧)	

التعليق على الدراسات السابقة وأوجه التشابه والاختلاف مع الدراسات السابقة

تناولت الدراسات السابقة عرضاً لبعض المفاهيم الأساسية لمنهجية التبسيط، وتنوع المجالات ما بين الصناعة والخدمية، وسبل التطبيق لهذه المنهجية، وان كل دراسة تركز على هدف مختلف للقضاء على الهدر،

- أوجه تشابه البحث الحالي مع الدراسات السابقة

- التعرف على المفاهيم الاساسية لمنهجية التبسيط وتطورها والتعمق في دراسة أبعادها ومبادئها، بالإضافة إلى أهميتها وأهدافها، وأخيرا دور تطبيق المنهجية في الشركات الخدمية وذلك لتعزيز دور تطبيق منهجية التبسيط في شركة مصر للطيران، حيث أن التحويل إلى المنهجية يعطي نتائج إيجابية فيما يتعلق بالقضاء على الهدر.
- تنمية وتحسين الاداء التنظيمي بشركة مصر للطيران من خلال التركيز على العاملين وقياس أدائهم في تقديم الخدمة، وأخيرا دراسة سياسة أنظمة السلامة في قطاع الطيران.

▪ أوجه اختلاف وتميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة

- يختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة من حيث الهدف ومجال التطبيق، حيث ركز على تطبيق منهجية التبسيط لتدعيم الاداء التنظيمي بشركة مصر للطيران.
- التعرف علي طبيعة العمل بالشركة ومحاولة الارتقاء بادائها من خلال تطبيق منهجية التبسيط والمتمثلة في (القضاء على الهدر، التحسين المستمر، وقت التشغيل).
 - تعددت الدراسات الاجنبية والعربية التي تناولت موضوع تطبيق منهجية التبسيط بمتغيراتها المختلفة إلا أن البحث الحالي يعد من الدراسات العربية التي تناولت تطبيق المنهجية لتدعيم الاداء التنظيمي في قطاع الطيران وذلك في حدود علم الباحث.

٣. مشكلة البحث

بدأ الاهتمام بقطاع الخدمات في السنوات الـ ٢٨ الماضية، حيث تمثل حوالى ٧٠٪ من الناتج المحلي للاقتصاد، حيث قفزت منهجية التبسيط تدريجياً من أنظمة التصنيع للخدمة ليمثل تحدياً كبيراً، بسبب العمق في تغيير عقلية التشغيل المطلوبة في مجال

الخدمة (Andrés, ٢٠١٥)، وتظل تأخيرات الحركة الجوية حقيقة مهمة وعالمية فأن التأخير مكلف جدا لجميع شركات الطيران بشكل عام (Chunan, ٢٠١٩)، بالرغم من أهمية الدور الذي يلعبه قطاع الطيران في مصر إلا أنه لم يجد الإهتمام من قبل الشركات لتطويره، وكذلك لم ينل ما يستحقه من الابحاث العلمية التي تدور حول تطويره، ودراسته من النواحي الإقتصادية والثقافية والخدمية ودوره في الإقتصاد القومي، حيث أن قطاع الطيران وفر فرص عمل واسعة لشرائح المجتمع المختلفة، ويعتبر القطاع من القطاعات الخدمية المهمة لما يتمتع به من مزايا عديدة (النعمان، ٢٠١١).

ويمكن صياغة المشكلة البحثية في ما هي مقومات تطبيق منهجية التبسيط لتدعيم الأداء التنظيمي بشركة مصر للطيران؟

٤. فروض البحث

يتم صياغة الفروض وتبويبها بشكل واضح، من خلال الدراسات السابقة والتحليل المنطقي للعلاقة بين المتغيرات المتمثلة في تطبيق منهجية التبسيط لتدعيم الأداء التنظيمي بشركة مصر للطيران.

(يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق منهجية التبسيط لتدعيم الأداء التنظيمي بشركة مصر للطيران)

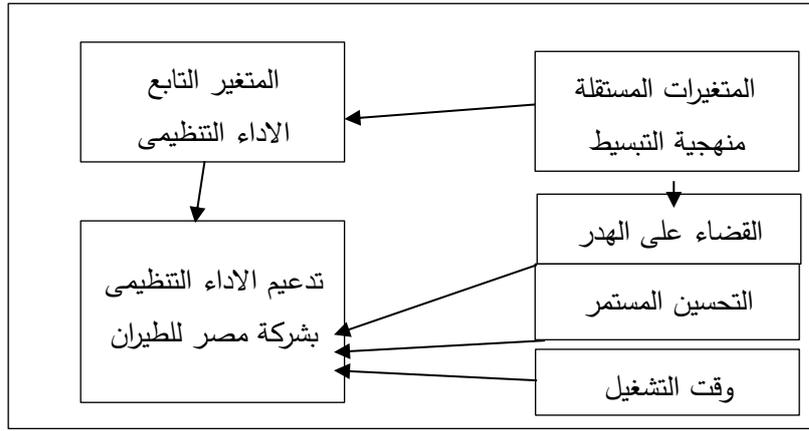
وينبثق من هذا الفرض ثلاث فروض فرعية وهي كالتالي:

- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للقضاء على الهدر وتدعيم الأداء التنظيمي.
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحسين المستمر وتدعيم الأداء التنظيمي.
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لوقت التشغيل وتدعيم الأداء التنظيمي.

٥. متغيرات البحث

في ضوء الدراسات السابقة وعلى أساس فروض البحث يمكن تحديد المتغيرات المستقلة (منهجية التبسيط) والمتمثل في (القضاء على الهدر، التحسين المستمر، وقت التشغيل)، والمتغير التابع (دعم الاداء التنظيمي)، وذلك من خلال الابحاث التالية

(Zhang, ٢٠٢١)، (Hardcopf, ٢٠٢١)، (Jeff& Moore, ٢٠٢٠)، (Gianluca, ٢٠١٧)، ويوضح هذا الشكل النموذج المقترح للعلاقات المفترضة بين متغيرات البحث المستقلة والتابعة، كما تم تصورها الشكل التالي:



الشكل (١) نموذج مقترح للعلاقات بين المتغيرات المستقلة والتابعة في الدراسة المصدر: من أعداد الباحث.

٦. أهداف البحث

- دراسة أثر تطبيق منهجية التبسيط لتدعيم الأداء التنظيمي بشركة مصر للطيران.
- تحديد مفهوم منهجية التبسيط وتأثيرها على قطاع الطيران.
- تقديم مقترحات لمتخذي القرار في شركة مصر للطيران لتطبيق منهجية التبسيط لتدعيم الاداء التنظيمي.

٧. أهمية البحث

- الأهمية الشخصية: يسعى الباحث وراء المعرفة والمعلومات، لكي يرتقي بالمستوي العملي وبأهمية تطبيق منهجية التبسيط لتدعيم الأداء التنظيمي.
- الأهمية العلمية: حداثة الموضوع وندرة إجراء دراسات تطبيقية حول تطبيق منهجية التبسيط في شركة مصر للطيران، وأنه يمثل تغذية عكسية لما تم الوصول

إليه من نتائج، مما يعطي مؤشرات لمواطن القوة والضعف بالشركة، ويسهم في الوصول إلى ما تهدف إليه من تطبيق المنهجية.

- **الاهمية التطبيقية:** تحديد أثر تطبيق منهجية التبسيط لتدعيم الأداء التنظيمي، لاجاد الحلول الجذرية لمعظم التحديات التي تواجه قطاع الطيران في ظل ظروف التشغيل اليومية لتكون أكثر كفاءة وتنافسية من ذي قبل.

٨. منهج البحث

١.٨ مجتمع وعينة البحث

قام الباحث بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في البحث، ويتكون مجتمع البحث من العاملين بشركة مصر للطيران ويبلغ عددهم (٣٥٤٨٠) (النشرة الاحصائية للنقل الجوي، ٢٠٢١)، وتمثلت عينه البحث (٣٧٩) مفردة بناء على المعادلة، وتم الاعتماد على طريقة المقابلة في توزيع الإستمارات الخاصة حول تطبيق منهجية التبسيط لتدعيم الأداء التنظيمي بشركة مصر للطيران.

حيث اعتمد على العينة العشوائية البسيطة، وتحتوى عينة البحث بناء على المعادلة على عدد (٣٧٩) من العاملين بشركة مصر للطيران، واعتمد البحث الحالي على أسلوب الاستقصاء كأداة للقياس وجمع البيانات على الرغم مما به من مساوئ، وقد حاول الباحث التغلب على الانتقاد الرئيسي الموجه لأسلوب الاستقصاء وهو ما يعرف بالخطأ الشائع من خلال عدة اجراءات تمثلت في: تعددية مصادر البيانات حيث تم الحصول على بيانات الاستقصاء من العاملين في الشركة محل الدراسة، وكذلك عن طريق قياس ثبات وصدق قائمة الاستقصاء، باستخدام طريقة المعاينة العشوائية الطبقية، وتم تحديد حجم عينة الدراسة بإستخدام المعادلة التالية:

$$SS = \frac{Z_r * (P) * (1-P)}{C^2}$$

وعندما يكون المجتمع محدداً يتم تصحيح حجم العينة بالمعادلة التالية:

$$\text{New SS} = \frac{\text{SS}}{1 + \frac{\text{SS}-1}{\text{POP}}}$$

SS = حجم العينة. POP = حجم المجتمع.

Z = عدد الانحرافات المعيارية عن الوسط الحسابي. نسبة الخطأ

المسموح به في حدود (± ٥%).

P = نسبة وجود الظاهرة في العينة. نسبة وجود الظواهر في العينة ٥٠%.

C = نسبة الخطأ المسموح به في وجود الظاهرة في العينة.

- مستوى الثقة الذي تعمم به النتائج ٩٥%، ويهني ٩٦.٩٦ أنحراف معياري عن

الوسط الحسابي.

$$\text{حجم العينة} = \frac{(1.69)^2 \times 0.5 \times (1-0.5)}{(0.05)^2}$$

حجم العينة بدون الأخذ في الاعتبار حجم مجتمع الدراسة = ٣٨٤ مفردة.

$$\text{حجم العينة المصحح بحجم المجتمع} = \frac{384}{\frac{(384-1)}{35480} + 1} = 379 \text{ مفردة}$$

٢.٨ الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

تم الإستعانة بالبرنامج الإحصائي (SPSS ٢١) في تحليل البيانات التي تم تجميعها، من خلال قائمة الإستقصاء، وتم الإعتماد على الأساليب الإحصائية الوصفية، التي تتمثل في (الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف).

٩. نتائج البحث

٩.١ معاملات الصدق والثبات لمعامل كرونباخ الفا (α):

اعتمد البحث على أدوات القياس بهدف التعرف على مدى وضوحها ومصداقيتها في قياس المتغيرات، فتم استخدام معامل الثبات الفا كرونباخ لتطبيق منهجية التبسيط لتدعيم الأداء التنظيمي بشركة مصر للطيران لإجمالي حجم العينة الذي بلغ (٠.٨١٥) الأمر الذي انعكس أثره على الصدق الذاتي حيث بلغ (٠.٩٠٢).

جدول رقم (٤) معامل الثبات والصدق الذاتي باستخدام معامل الفا كرومباخ

معامل الصدق	معامل الثبات	أبعاد الدراسة
٠.٩٠٢	٠.٨١٥	إجمالي أبعاد: منهجية التبسيط لتدعيم الأداء التنظيمي بشركة مصر للطيران

٩.٢ المحاور البحثية

٩.٢.١ المتغيرات المستقلة (منهجية التبسيط بشركة مصر للطيران)

- بعد القضاء على الهدر: قام بحساب المؤشر العام المعبر عن إجمالي البعد فقد تبين أن المتوسط العام للبعد بلغ (٣.٣٦)، بأحرف معياري يساوي (٠.٧٤)، وهذا يشير إلى وجود اتفاق بين آراء العينة على اتجاههم الموافقة لحد ما، ويتضح أن أكثر العبارات إيجابية (تحافظ الشركة على وقت تقديم الخدمة لتقليل هدر زمن الانتظار)، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (٤.١٤)، وأيضاً أقل العبارات إيجابية (تتمى الشركة العاملين للتخلص من هدر الموارد البشرية)، وذلك بمتوسط حسابي (١.٨٨).

جدول رقم (٥) المقاييس الوصفية لبعء القضاء على الهدر

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	تحرص الشركة على تخفيض الهدر وقت الأنتظار.	٣.٩٣	١.٢٥	٢
٢	تحقق التوازن بين الخدمة والزمن لتجنب التشغيل الزائد للعاملين.	٣.٢٣	١.٦٥	٤
٣	تحافظ الشركة على وقت تقديم الخدمة لتقليل هدر زمن الأنتظار.	٤.١٤	١.٠٦	١
٤	تنمي الشركة العاملين للتخلص من هدر الموارد البشرية.	١.٨٨	١.٣٥	٥
٥	تحدد الشركة الهدر في النقل والحركة غير الضرورية للقضاء عليه.	٣.٦٥	١.٣٢	٣
-	المتوسط العام	٣.٣٦	١.٣٢٦	-

- بعد التحسين المستمر: قام البحث بحساب المؤشر العام المعبر عن إجمالي البعد، فقد تبين أن المتوسط العام للبعد بلغ (٣.٣٣)، بأنحراف معياري يساوي (٠.٥٣)، وهذا يشير إلى وجود اتفاق وإجماع بين آراء العينة على اتجاههم الموافقة والموافقة لحد ما، ويتضح أن أكثر العبارات إيجابية (تتكامل العلاقة بين جميع الادارات الداخلية بالشركة لتحسين الأداء)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.٣٧)، وأيضاً أن أقل العبارات إيجابية (تعد الشركة فرق عمل موجه ذاتيا لأنجاز العمل بسهولة ويسر)، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (١.٥٤).

جدول رقم (٦) المقاييس الوصفية لبعء التحسين المستمر

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	تنفذ الشركة رؤيتها ورسالتها بطريقة واضحة لتنفيذ منهجية التبسيط.	٣.٨٣	١.٠٢	٢
٢	تتابع الشركة جميع الخدمات لتحقيق قيمة مضافة للطائرات.	٣.١٤	١.٦٨	٤
٣	تحرص الشركة على تطوير الخدمات من وقت لآخر لتمييز الخدمة	٣.٧٧	١.٢٧	٣
٤	تتكامل العلاقة بين جميع الادارات الداخلية بالشركة لتحسين الأداء .	٤.٣٧	٠.٥٤	١
٥	تعد الشركة فرق عمل موجه ذاتيا لأنجاز العمل بسهولة ويسر	١.٥٤	١.١٧	٥
-	المتوسط العام	٣.٣٣	١.١٣٦	-

- **بعد وقت التشغيل:** قام البحث بحساب المؤشر العام عن إجمالي البعد، وأن المتوسط العام للبعد بلغ (٣.٤٨)، بأنحراف معياري يساوي (٠.٦٧)، وهذا يشير إلى وجود اتفاق وإجماع بين آراء العينة على اتجاههم الموافقة والموافق لحد ما، ويتضح أن أكثر العبارات إيجابية (تدرب الشركة العاملين بشكل دوري لتلافي الأخطاء لتخفيض وقت التشغيل)، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (٤.٢٨)، وأيضاً أن أقل العبارات إيجابية (تخفف الشركة الصعوبات التي تواجه العاملين أثناء العمل)، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (٢.٠٩).

جدول رقم (٧) المقاييس الوصفية لبعد وقت التشغيل

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الأنحراف المعياري	الترتيب
١	تخفف الشركة الصعوبات التي تواجه العاملين أثناء العمل	٢.٠٩	١.٥٧	٥
٢	تهتم الشركة بعمل برامج للتأهيل اللازمة لتبني منهجية التبسيط	٣.٠٩	١.٨٧	٤
٣	توفر الخبرات اللازمة من الموارد البشرية لاداء الخدمة بشكل فعال	٤.٠٣	١.١١	٢
٤	تدرب العاملين بشكل دوري لتلافي الأخطاء لتخفيض وقت التشغيل.	٤.٢٨	١.٠٧	١
٥	تسعى الشركة على تثقيف العاملين على خفض وقت تشغيل العملية	٣.٩٢	١.٥٣	٣
-	المتوسط العام	٣.٤٨	١.٤٣	-

٢.٢.٩ المتغير التابع (الأداء التنظيمي)

قام البحث بحساب المؤشر العام المعبر عن إجمالي البعد، فقد تبين أن المتوسط العام للبعد بلغ (٣.١٨) بأنحراف معياري يساوي (٠.٧٨)، وهذا يشير إلى وجود اتفاق وإجماع بين آراء أفراد العينة على اتجاههم الموافقة والموافق لحد ما، ويتضح أن أكثر العبارات إيجابية (توفر الشركة جميع الامكانيات والموارد اللازمة لاداء العمل بكفاءة)، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (٤.١٧)، وأيضاً أن أقل العبارات إيجابية (تحرص الشركة على تنمية الابتكار لدى العاملين بالشركة)، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (٢.٣٢)، وفقاً للعينة.

جدول رقم (٨) المقاييس الوصفية لبعء الأداء التنظيمي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	يتوافق اسلوب اداء العمل الفعلي بالشركة مع الأداء المخطط	٢.٤٢	١.٦٣	٤
٢	توفر الشركة جميع الامكانيات والموارد اللازمة لاداء العمل بكفاءة.	٤.١٧	١.١٣	١
٣	تنمى سمعتها ومستقبلها بشكل متميز لتحسين ادائها التنظيمي	٤.٠٣	١.٣١	٢
٤	تضع الشركة بعض المعايير والمؤشرات التي تتبعها لاداء العمل.	٣.٠٧	١.٥٨	٣
٥	تحرص الشركة على تنمية الابتكار لدى العاملين بالشركة	٢.٣٢	١.٦٢	٥
-	المتوسط العام	٣.١٨	١.٤٥٤	-

٣.٩ اختبارات الفروض

١.٣.٩ الفرض الرئيسي

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق منهجية التبسيط لتدعيم الأداء التنظيمي بشركة مصر للطيران، وتم اختبار الفرض من خلال معامل ارتباط بيرسون واستخدام أسلوب تحليل الأنداد الخطي البسيط كما يلي:

❖ **معامل الارتباط** توجد علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين إجمالي أبعاد منهجية التبسيط والأداء التنظيمي، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٧٥٥)، بمستوى معنوية أقل من (٠.٠٥)، وتم اثبات الفرض، يقبل الفرض الإحصائي القائل بوجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجمالي أبعاد المنهجية والأداء التنظيمي.

جدول رقم (٩) العلاقة بين منهجية التبسيط والأداء التنظيمي باستخدام معامل ارتباط

بيرسون

المتغيرات	معامل الارتباط (r)	مستوى المعنوية	النتيجة (الدلالة)
إجمالي أبعاد: منهجية التبسيط والأداء التنظيمي	٠.٧٥٥	*٠.١	دالة

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥).

❖ تحليل الأنحدار الخطى البسيط

جدول رقم (١٠) نموذج الأنحدار الخطى البسيط لتأثير منهجية التبسيط على الأداء

التنظيمي

معامل التحديد R^2	قيمة "ف" F. test		قيمة "ت" t. test		المعلمة المقدرّة β_i	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
٥٧%	*٠.٠١	٥٠٠.٦٣٧	٠.١٦	١.٤٠٥	٠.١٩٠	الجزء الثابت
			*٠.٠١	٢٢.٣٧٥	٠.٧٥٥	إجمالي أبعاد: منهجية التبسيط

*دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥).

- **معامل التحديد (R^2):** يجد أن المتغير المستقل إجمالي أبعاد (منهجية التبسيط) يفسر (٥٧%)، من التغير الكلي في المتغير التابع (الأداء التنظيمي)، وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي بالمعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات أخرى.
- **اختبار معنوية المتغير المستقل:** باستخدام اختبار (t.test) يجد أن المتغير المستقل (منهجية التبسيط)، ذو تأثير معنوي على (الأداء التنظيمي)، حيث بلغت قيمة "ت" (٢٢.٣٧٥) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥).
- **اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الأنحدار:** لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث أن قيمة اختبار (F-test)، هي (٥٠٠.٦٣٧) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (٠.٠٥)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الأنحدار على أبعاد الأداء التنظيمي.
- **اختبار اعتدالية المتغير التابع:** من فروض الأنحدار أن الأخطاء تتوزع توزيعاً طبيعياً معيارياً بمتوسط حسابي (صفر) وأنحراف معياري (٠.٩٩).
- **معادلة النموذج:** يمكن التنبؤ بدرجات الأداء التنظيمي، من خلال قياس مؤشرات المنهجية، ويدل على أن كل زيادة في مؤشرات أبعاد المنهجية قدرها (٠.٧٥٥)،

تؤدي الى مقدار واحد صحيح، وأن معامل R^2 (التفسير) لابعاد المنهجية لة تأثير مقبول بلغ (٥٧٪)، على الأداء التنظيمي ويعتبر معنوي.

$$\text{بعد الأداء التنظيمي} = ٠.١٩٠ + ٠.٧٥٥ \text{ منهجية التبسيط}$$

❖ تحليل الانحدار الخطي المتعدد

جدول رقم (١١)

نموذج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي لتحديد تأثير اكثر ابعاد منهجية التبسيط بشركة مصر للطيران على الاداء التنظيمي

R^2	F.test		t. test		المعاملات المقدرة β_i	المتغيرات المستقلة
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
٥٨.٨٪	**٠.٠٠١	١٧٨.٣٤٣	٠.٠٨	١.٧٤٤	٠.٢٣٣	الجزء الثابت
			**٠.٠٠١	٢.٩٤٥	٠.١٢٩	- القضاء على الهدر
			**٠.٠٠١	١٠.٤٧٥	٠.٤٢٥	- التحسين المستمر
			**٠.٠٠١	٩.١١٢	٠.٣٧٠	- وقت التشغيل

** دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠١).

- معامل التحديد (R^2): نجد أن المتغيرات المستقلة (منهجية التبسيط بشركة مصر للطيران)، تفسر معاً (٥٨.٨٪) من التغير الكلي في المتغير التابع (الاداء التنظيمي). وباقي النسبة ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج.
- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار: لاختبار معنوية متغيرات النموذج ككل تم استخدام اختبار (F test) ، وحيث أن قيمة اختبار (F test) هي

(١٧٨.٣٤٣) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (٠.٠١) مما يدل على تأثير المتغيرات المستقلة ككل ، على الاداء التنظيمي.

- اختبار معنوية كل متغير مستقل على حده: باستخدام اختبار (t. test) نجد أن المتغيرات المستقلة ذات المعنوية الاقوي في نموذج الانحدار الخطي المتعدد هي: التحسين المستمر، وقت التشغيل، القضاء على الهدر، ذو تأثير معنوي على الاداء التنظيمي وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١). حيث بلغت قيم البيتا " β " (٠.٤٢٥) ، (٠.٣٧٠) ، (٠.١٢٩)، على الترتيب.

- اختبار اعتدالية المتغير التابع: من فروض الانحدار الخطي أن الأخطاء تتوزع توزيعاً طبيعياً معيارياً بمتوسط حسابي (صفر) وانحراف معياري واحد صحيح.

- معادلة النموذج:

$$\text{إجمالي بعد الاداء التنظيمي} = ٠.٢٣٣ + ٠.١٢٩ \text{ القضاء على الهدر} + ٠.٤٢٥ \text{ التحسين المستمر} + ٠.٣٧٠ \text{ وقت التشغيل}$$

وبالتعويض عن قيم المتغيرات المستقلة بالنموذج يمكن الحصول على القيمة المتوقعة لإجمالي الاداء التنظيمي، بمعنى التأثير القوي والفعال لمحاور (منهجية التبسيط بشركة مصر للطيران) ولكن هذه التأثيرات متفاوتة على (الاداء التنظيمي)، وتم إثبات الفرض يقبل الفرض الإحصائي القائل بوجود تأثير معنوي بين منهجية التبسيط بشركة مصر للطيران على الاداء التنظيمي.

١.١.٣.٩ الفرض الفرعي الاول

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للقضاء على الهدر وتدعيم الأداء التنظيمي لشركة مصر للطيران، وتم اختبار الفرض من خلال معامل ارتباط بيرسون واستخدام أسلوب تحليل الأنحدار الخطي البسيط كما يلي:

❖ **معامل الارتباط** توجد علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين إجمالي بعد القضاء على الهدر والأداء التنظيمي، وبلغ معامل الارتباط (٠.٥٦٩) بمعنوية أقل من (٠.٠٥)، ويتم إثبات الفرضية يقبل الفرض الإحصائي القائل بوجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجمالي بعد القضاء على الهدر والأداء التنظيمي.

جدول رقم (١٢) العلاقة بين القضاء على الهدر والأداء التنظيمي باستخدام معامل ارتباط

بيرسون

المتغيرات	معامل الارتباط (r)	مستوى المعنوية	النتيجة (الدلالة)
إجمالي بعد: القضاء على الهدر والأداء التنظيمي	٠.٥٦٩	*٠.٠١	دالة

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥).

❖ **تحليل الانحدار الخطي البسيط**

جدول رقم (١٣) نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير القضاء على الهدر على الأداء

التنظيمي

معامل التحديد R ²	قيمة "ف" F. test		قيمة "ت" t. test		المعلمة المقدره β_i	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
٣٢.٣%	*٠.٠١	١٨٠.٢٠٩	*٠.٠١	٧.٤١٥	١.١٤١	الجزء الثابت
			*٠.٠١	١٣.٤٢٤	٠.٥٦٩	إجمالي بعد: القضاء على الهدر

*دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥).

- معامل التحديد (R²): يجد أن المتغير المستقل إجمالي بعد (القضاء على الهدر) يفسر (٣٢.٣%) من التغير الكلي في المتغير التابع (الأداء التنظيمي)، وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي بالمعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات أخرى.
- اختبار معنوية المتغير المستقل: باستخدام اختبار (t.test) يجد أن المتغير المستقل (القضاء على الهدر)، ذو تأثير معنوي على (الأداء التنظيمي)، حيث بلغت قيمة "ت" (١٣.٤٢٤) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١).

- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار: لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام إختبار (F-test)، وحيث أن قيمة إختبار (F-test) هي (١٨٠.٢٠٩)، وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (٠.٠١)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على أبعاد الأداء التنظيمي.
- اختبار اعتدالية المتغير التابع: من فروض الانحدار أن الأخطاء تتوزع توزيعاً طبيعياً معيارياً بمتوسط حسابي (صفر) وأنحراف معيارى (٠.٩٩).
- معادلة النموذج: يمكن التنبؤ بدرجات الأداء التنظيمي مما يدل على أن كل زيادة فى مؤشرات بعد القضاء على الهدر قدرها (٠.٥٦٩) تؤدي الى مقدار واحد صحيح، فيظهر أن معامل R^2 (التفسير) لبعء القضاء على الهدر نسبة تأثير مقبولة حيث بلغ (٣٢.٣٪)، على الأداء التنظيمي ويعتبر معنوى.

$$\text{بعد الأداء التنظيمي} = ١.١٤١ + ٠.٥٦٩ \text{ القضاء على الهدر}$$

٢.١.٣.٩ الفرض الفرعى الثانى

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحسين المستمر وتدعيم الأداء التنظيمي لشركة مصر للطيران، وتم اختبار الفرض من خلال معامل ارتباط بيرسون واستخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط كما يلي:

❖ **معامل الارتباط** توجد علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين إجمالي بعد التحسين

المستمر والأداء التنظيمي، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٦٦١)، بمستوى معنوية

أقل من (٠.٠٥)، ويتم إثبات الفرض يقبل الفرض الإحصائي القائل بوجود علاقة

معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجمالي بعد التحسين المستمر والأداء التنظيمي.

جدول رقم (١٤) العلاقة بين التحسين المستمر والأداء التنظيمي باستخدام معامل ارتباط

بيرسون

المتغيرات	معامل الارتباط (r)	مستوى المعنوية	النتيجة (الدلالة)
إجمالي بعد: التحسين المستمر والأداء التنظيمي	٠.٦٦١	*٠.١	دالة

*دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥).

❖ تحليل الأنحدار الخطي البسيط

جدول رقم (١٥) نموذج الأنحدار الخطي البسيط لتأثير التحسين المستمر على الأداء التنظيمي

معامل التحديد R ^٢	قيمة "ف" F. test		قيمة "ت" t. test		المعلّمة المقدّرة β_i	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
٤٣.٧٪	*٠.٠١	٢٩٢.٦٨٥	*٠.٠١	٨.١٦٣	١.٠٣٩	الجزء الثابت
			*٠.٠١	١٧.١٠٨	٠.٦٦١	إجمالي بعد: التحسين المستمر

*دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥).

- **معامل التحديد (R^٢):** يجد أن المتغير المستقل إجمالي بعد (التحسين المستمر) يفسر (٤٣.٧٪) من التغير الكلي في (الأداء التنظيمي)، وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي بالمعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات أخرى.
- اختبار معنوية المتغير المستقل: باستخدام اختبار (t.test) وأن المتغير المستقل (التحسين المستمر)، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (الأداء التنظيمي)، حيث بلغت قيمة "ت" (١٧.١٠٨) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١).
- **اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الأنحدار:** لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث أن قيمة اختبار (F-test) هي (٢٩٢.٦٨٥)، وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (٠.٠١)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الأنحدار على أبعاد الأداء التنظيمي.

- اختبار اعتدالية المتغير التابع: من فروض الأنداد أن الأخطاء تتوزع توزيعاً طبيعياً معيارياً بمتوسط حسابى (صفر) وأنحراف معيارى (٠.٩٩).
- معادلة النموذج: يمكن التنبؤ بدرجات الأداء التنظيمى، من خلال قياس مؤشرات التحسين المستمر، يدل على الزيادة فى المؤشر قدرها (٠.٦٦١) تؤدي الى مقدار واحد صحيح، فيظهر أن معامل R^2 ، لبعد التحسين المستمر نسبة تأثير مقبولة وبلغ (٤٣.٧%)، على الأداء التنظيمى ويعتبر معنوى.

$$\text{بعد الأداء التنظيمى} = ١.٠٣٩ + ٠.٦٦١ \text{ التحسين المستمر}$$

٣.١.٣.٩ الفرض الفرعى الثالث

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لزمن التشغيل وتدعيم الأداء التنظيمى لشركة مصر للطيران، تم اختبار الفرض من خلال معامل ارتباط بيرسون واستخدام أسلوب تحليل الأنداد الخطي البسيط كما يلي:

❖ **معامل الارتباط** توجد علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين إجمالى بعد وقت التشغيل والأداء التنظيمى، وبلغ معامل الارتباط (٠.٦٣١)، بمستوى معنوية أقل من (٠.٠٥)، يتم إثبات الفرضية يقبل الفرض الإحصائي القائل بوجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجمالى بعد وقت التشغيل والأداء التنظيمى.

جدول رقم (١٦) العلاقة بين وقت التشغيل والأداء التنظيمى باستخدام معامل ارتباط بيرسون

المتغيرات	معامل الارتباط (r)	مستوى المعنوية	النتيجة (الدلالة)
إجمالى بعد: وقت التشغيل والأداء التنظيمى	٠.٦٣١	*٠.١	دالة

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥).

❖ تحليل الأنحدار الخطي البسيط

جدول رقم (١٧) نموذج الأنحدار الخطي البسيط لتأثير بعد وقت التشغيل على الأداء التنظيمي

معامل التحديد	قيمة "ف" F. test		قيمة "ت" t. test		المعطيات β_i	المتغير المستقل
	المعنوية	القيمة	المعنوية	القيمة		
٣٩.٨٪	*٠.٠١	٢٤٩.٤٠٩	*٠.٠١	١٠.٤٣٠	١.٢٨٠	الجزء الثابت
			*٠.٠١	١٥.٧٩٣	٠.٦٣١	إجمالي بعد: وقت التشغيل

*دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥).

- **معامل التحديد (R²):** يجد أن المتغير المستقل إجمالي بعد (وقت التشغيل) يفسر (٣٩.٨٪) من التغير الكلي في (الأداء التنظيمي). وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي بالمعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى.
- **اختبار معنوية المتغير المستقل:** باستخدام اختبار (t.test) يجد أن المتغير المستقل (وقت التشغيل)، ذو تأثير معنوي على (الأداء التنظيمي)، حيث بلغت قيمة "ت" (١٥.٧٩٣) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١).
- **اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الأنحدار:** لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث أن قيمة اختبار (F-test) هي (٢٤٩.٤٠٩) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (٠.٠١)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الأنحدار على أبعاد الأداء التنظيمي.
- **اختبار اعتدالية المتغير التابع:** من فروض الأنحدار أن الأخطاء تتوزع توزيعاً طبيعياً معيارياً بمتوسط حسابي (صفر) وأنحراف معياري (٠.٩٩).
- **معادلة النموذج:** يمكن التنبؤ بدرجات الأداء التنظيمي، من خلال قياس مؤشرات وقت التشغيل، وتطبيق ذلك النموذج، وهو يدل على أن كل زيادة في مؤشرات بعد وقت التشغيل قدرها (٠.٦٣١) تؤدي إلى بمقدار واحد صحيح، فيظهر أن

معامل R^2 (التفسير) لبعد وقت التشغيل نسبة تأثير مقبولة حيث بلغ (٣٩.٨٪)،
على الأداء التنظيمي ويعتبر هذا التأثير معنوي

$$\text{بعد الأداء التنظيمي} = ١.٢٨٠ + ٠.٦٣١ \text{ وقت التشغيل}$$

١٠. نتائج البحث ودلالاته

١.١٠ نتائج البحث

- أظهرت نتائج التحليل الاحصائي حول تطبيق أدوات (منهجية التبسيط) المتغير المستقل بشركة مصر للطيران، حيث أوضحت النتائج إيجاباً عاماً نحو الموافقة بالنسبة للبعد الاول القضاء على الهدر، بمتوسط حسابي قدرة (٣.٣٦) ويقع في الفترة (٢.٦٠-٣.٣٩) الموافقة محايدة مع المتوسط العام (٣)، مما يدل على وجود تجانس وموافقة لآراء العينة، حيث أن الشركة تضع في اعتبارها تنمية ثقافة الشركة تجاة العاملين للقضاء على هدر الموارد البشرية، لآنها لاتحافظ على وقت تقديم الخدمة لتقليل هدر زمن الأنتظار، ولاتخفيض الهدر وقت الأنتظار، وحرص الشركة على العاملين بها وتميئتها للقضاء على هدر الموارد البشرية، وحرصها على سياسة تقليل هدر الموارد البشرية، وإستغلال قدراتهم، ولآنها لا تضع في تخطيطها القضاء على هدر وقت انتظار الخدمة وانهاء الازدواجية في التشغيل لتفادي هدر الحركة غير الضرورية.

- أظهرت نتائج التحليل الاحصائي حول تطبيق ادوات (منهجية التبسيط) المتغير المستقل بشركة مصر للطيران، حيث أوضحت النتائج إيجاباً عاماً نحو الموافقة بالنسبة للبعد الثاني التحسين المستمر، بمتوسط حسابي قدرة (٣.٣٣) ويقع في الفترة (٢.٦٠-٣.٣٩) الموافقة محايدة من المتوسط العام (٣)، مما يدل على

وجود تجانس وموافقة لآراء العينة، حيث أن الشركة تضع في اعتبارها تكوين فرق عمل موجه ذاتيا لأنجاز العمل بسهولة ويسر، ولا تضع في اعتبارها تكامل العلاقة بين جميع الإدارات الداخلية بالشركة لتحسين الأداء، بالإضافة إلى تنفيذ الشركة رؤيتها ورسالتها بطريقة واضحة لتنفيذ منهجية التبسيط، وتضع في اعتبارها تكامل العلاقة بين جميع الإدارات الداخلية بالشركة، لتدعيم الاداء التنظيمي، وتفاعل الشركة مع الإنتاجية الخدمية بالتحديث والتطوير لمنظومة العمل، ولاكنها لا تضع مراجعة الهيكل التنظيمي بمستوياته التنظيمية، بصفة مستمرة لضمان مواكبة نمو الشركة، مستقبلا بعملياتها الادارية، والارتقاء بمستوى مهارات الموارد البشرية، لتنمية قدراتهم الابتكارية، وتبنى الخطط التسويقية، لجذب شركات الطيران الدولية.

- أظهرت نتائج التحليل الاحصائي حول تطبيق ممارسات (منهجية التبسيط) المتغير المستقل بشركة مصر للطيران، حيث أوضحت النتائج إتجاهاً عاماً نحو الموافقة بالنسبة للبعد الثالث وقت التشغيل، بمتوسط حسابى قدرة (٣.٤٨) ويقع في الفترة (٣.٤٠-٤.١٩) الموافقة أكبر من المتوسط العام (٣)، مما يدل على وجود تجانس لآراء العينة، حيث أن الشركة تضع في اعتبارها تخفف الشركة الصعوبات التي تواجه العاملين أثناء العمل، ولا تضع في اعتبارها تدريب العاملين بشكل دورى لتلافي الأخطاء لتخفيض وقت التشغيل، ولاتوفر الشركة الخبرات اللازمة من الموارد البشرية لاداء الخدمة بشكل فعال، ولاتضع المقاييس العالمية لكل خدمة على حدة، لتحديد مستوى الانحرافات نتيجة مقارنة الزمن الفعلى، لتشغيل الخدمة، والزمن القياسى لاداء الخدمة، لتخفيض الوقت المستغرق لتنفيذ الأنشطة الخدمية، لتفادى ارتفاع هيكل التكاليف التشغيلية، وتكرار الازدواجية في العمل.

- أظهرت نتائج التحليل الاحصائي حول (الأداء التنظيمي) المتغير التابع بشركة مصر للطيران، حيث أوضحت النتائج إتجاهاً عاماً نحو الموافقة، بمتوسط حسابي قدرة (٣.١٨) ويقع في الفترة (٢.٦٠-٣.٣٩) الموافقة محايدة من المتوسط العام (٣)، مما يدل على وجود تجانس وموافقة لآراء العينة، حيث أن الشركة تضع في اعتبارها حرص الشركة على تنمية الابتكار لدى العاملين، ولا تضع في اعتبارها توافر جميع الامكانيات والموارد اللازمة لاداء العمل بكفاءة، لتنمي الشركة سمعتها ومستقبلها بشكل متميز من خلال تحسين ادائها التنظيمي، والاستجابة لجميع الخدمات المطلوبة بشكل فوري كما تستجيب بسرعة لأي تعديلات في الخدمات، وتفعيل أحدث النظم الالكترونية في اداء الخدمة بشكل كفاء وفعالية.

٢.١٠ دلالات البحث

في ضوء تحليل نتائج البحث الحالي ومناقشة الاستنتاجات ، يمكن الإشارة إلى بعض الدلالات النظرية والتطبيقية التي تتضح فيما يلي:

- **على المستوى النظري:** تعد نتائج البحث الحالي لمقترح تطبيق منهجية التبسيط لتدعيم الأداء التنظيمي بشركة مصر للطيران بمثابة إضافة تسهم في إثراء أدبيات الإدارة، وتعمل على توسيع قاعدة البحث في إدارة الأعمال عامة وإدارة الإنتاج خاصة دعم الأداء التنظيمي بالشركة.

- **على المستوى التطبيقي:** أكدت نتائج البحث تطبيق منهجية التبسيط المتمثل في (القضاء على الهدر، وقت التشغيل، التحسين المستمر)، لتدعيم الأداء التنظيمي بشركة مصر للطيران، مما يعطى دلالة مهمة فيما يتعلق بالجهود الادارية لتطبيق المنهجية، ويجب على الشركة محل البحث تطبيق المنهجية بالدرجة التي تؤدي إلى دعم الأداء التنظيمي، ويعمل المسؤولين بالشركة لمحاولة التصدي للتحديات التي تحول الأداء ومستوى الخدمة، كي تحقق جودة عالية وسمعة طيبة عالمياً.

١١ . الدليل الاسترشادي لتنفيذ توصيات البحث

قام الباحث بعمل مقابلة شخصية بالعاملين المسؤولين عن تطبيق منهجية التبسيط، وحرص على إعداد دليل إرشادي مقترح، وذلك كما بالجدول التالي:

جدول رقم (١٨) الدليل الإرشادي المقترح لتنفيذ توصيات البحث

الادوات	التوصية	المسؤول	متطلبات التنفيذ	المدة
القضاء على الهدر	<ul style="list-style-type: none"> - تنمي الشركة العاملين للقضاء على الهدر. - تحقق الشركة التوازن بين الخدمة والزمن لتجنب التشغيل الزائد للعاملين. - تحدد الشركة الهدر في النقل والحركة غير الضرورية للقضاء عليه. 	الإدارة العليا وإدارة والعمليات	<ul style="list-style-type: none"> - تحسين الأداء التنظيمي بالقضاء على الازدواجية في التشغيل. - تحسين بيئة العمل لتساعد جميع العاملين على الإبداع والابتكار، وإعطاء الفرصة لتقبل الأفكار الجديدة . - تحديد الأنحرافات وقت أنتظار تقديم الخدمة. 	من (٦-٩) شهور
وقت التشغيل	<ul style="list-style-type: none"> - تخفف الصعوبات التي تواجه العاملين أثناء العمل. - تهتم الشركة بعمل برامج للتأهيل اللازمة لتبني منهجية التبسيط - تسعى الشركة لتتقيد العاملين للقضاء على خفض وقت تشغيل العملية 	الإدارة العليا وإدارة والعمليات	<ul style="list-style-type: none"> - الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في تطبيق منهجية التبسيط. - الاستغلال الامثل للاصول، لتعظيم فرص الإيرادات. - تحسين هيكل تكاليف. - تحديد الأنحرافات لخفض وقت التشغيل. 	من ثلاث أشهر الى سنة اعمال مستمرة
التحسين المستمر	<ul style="list-style-type: none"> - تعد الشركة فرق عمل موجه ذاتيا لأنجاز العمل بسهولة ويسر - تتابع الشركة جميع الخدمات لتحقيق قيمة مضافة للطائرات - الحرص على تطوير الخدمات لتميز الخدمة. 	الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية والعمليات	<ul style="list-style-type: none"> - التحديث والتطوير المستمر للأنتاجية الخدمية لمواكبة التطور المحلي والعالمى. - تحسين العمليات والإجراءات المطلوبة لتقديم خدمة متميزة. - تسهيل وتقديم إطار لتدفق المعلومات بين الإدارات. - تحسين الهيكل التنظيمي. 	اعمال مستمرة

المصدر: من اعداد الباحث

١٢ . حدود البحث ومقترحات البحوث المستقبلية

١.١٢ . ا حدود البحث

- الحدود المكانية: إقتصرت البحث على شركة مصر للطيران.
- الحدود البشرية: أقتصرت على العاملين بشركة مصر للطيران.
- الحدود الزمنية: أقتصرت عملية جمع البيانات خلال مدة اجراء البحث.

٢.١٢ مقترحات البحوث المستقبلية

- دراسة أثر منهجية التبسيط على تحسين جودة الخدمة بشركة مصر للطيران.
- دراسة أثر منهجية التبسيط لتحسين الأداء التشغيلي بشركة مصر للطيران.

١٣ . مراجع البحث

١.١٣ المراجع العربية

- الجاسم، حسين جاسم، (٢٠١٤)، تنمية مهارات المشاركين في تطبيق منهجية الإدارة اليابانية بمفهوم كايزن، مؤتمر التطوير المهني، السعودية.
- الخطة الاستراتيجية للطيران، (٢٠١٣)، للهيئة العامة للطيران المدني، دولة الامارات العربية المتحدة.
- الزيادات، زيد عيسى عبد الله، (٢٠١٤)، أثر تطبيق منهجية التصنيع المبسط على التحسين المستمر للاداء البيئي دراسة تطبيقية على مصانع الاسمنت الاردنية، رسالة دكتوراة، جامعة عين شمس، القاهرة.
- القطان، سحر فيض الله محمد علي ، (٢٠١١)، متطلبات الإنتاج الرشيق وأبعاد تنفيذه في نجاح المشروع دراسة تحليلية في مشروعات الجهاز المركزي للإحصاء، رسالة ماجستير، الكلية التقنية الإدارية، بغداد.
- الموقع الرسمي لوزارة الطيران المدني، جمهورية مصر العربية، ٢٠٢٠.

- النعمان عبدالله الطيب جدو، (٢٠١١)، تحديات ومشاكل تسويق خدمات النقل الجوي دراسة حالة شركة الخطوط الجوية ، رسالة ماجستير، جامعة النيلين، السودان.
- حابك، محمد محمود محمد، (٢٠١١)، دور التحسين المستمر في تعظيم الأداء التنظيمي في المنظمات الصناعية، رسالة ماجستير، اكااديمية السادات للعلوم الادارية، القاهرة.
- يوسف، احمد عادل محمد، (٢٠١٥)، أثر تطبيق التصنيع المبسط على تحقيق ادارة الجودة الشاملة دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات الدوائية المصرية، رسالة دكتوراة، جامعة عين شمس، القاهرة.

٢.١٣ المراجع الاجنبية

- Andrés, LópezI, (٢٠١٥), Lean Service Reassessment of Lean Manufacturing for Service Activities, Journal Procedia Engineering, Vol ١٣٢, No ٢, pp ٢٣-٣٠.
- Beata Mrugalska &Magdalena, Wyrwicka, (٢٠١٧), Production Management Mirages of Lean Manufacturing in Practice, ٧th International Conference on Engineering Project, Poznan University of Technology, Poland, Vol ١٨٢.
- Beuth, Verlag, (٢٠١٢), "Lean Production Systems", Association of German Engineers, Procedia Cirp ٣.
- Chavez, Jacobs, (٢٠١٥), "Internal lean practices and performance The role of technological turbulence", International Journal of Production Economics, Vol ١٦٠, No ٢, pp ١٥٧-١٧١.
- Chris, Atkin & Ivan, Sikora, (٢٠١٧), Developing a performance indicators lean sigma framework for measuring

- aviation system's safety performance, Transportation Research Procedia, Vol ٢٢, No ١, pp ٣٥-٤٤.
- Chunan, Wanga, (٢٠١٩), Wangb, Airport congestion delays and airline networks, Transportation Research Part Logistics and Transportation Review, Vol ٢٢, No ١, pp ٣٤٩-٣٢٨.
 - Claudio, Sassanellia, at. el, (٢٠١٥), Towards a Lean Product Service Systems PSS Design state of the art opportunities and challenges, ٧th Industrial Product-Service Systems Conference PSS, industry transformation for sustainability and business, Italy.
 - Constantin, Malornya, (٢٠١٨), "Methodological approach for a processorientated Lean Service implementation", Published by Elsevier B.V scientific committee of the ١٠th CIRP Conference on Industrial Product-Service Systems, Sweden.
 - David, Romeroab, (٢٠١٧), Towards Circular Lean Product Service Systems, Journals & Books Register Sign in, Vol ٦٤, No ٤, pp ١٣-١٨.
 - Dombrowskia, Uwe & Constantin, Malornya, (٢٠١٧), Service planning as support process for a Lean After Sales Service, The ٩th CIRP IPSS Conference: Circular Perspectives on Product/Service-Systems, Vol ٦٤, No ٢, pp ٣٢٤-٣٢٩.
 - Erwin Raucha, (٢٠١٧), Critical Factors for Introducing Lean Product Development to Small and Medium sized Enterprises in Italy, the scientific committee of the ٢٧th CIRP Design Conference, University of Bozen, Italy.
 - Ghodekar, Sarwad, (٢٠١٧), Reach and Operating Time Correction of Digital Distance Relay, International Journal of Electrical and Computer Engineering, Vol ٧, No ١, pp ٥٨-٦٧.
 - Gianluca, Antonioa, (٢٠١٧), A novel methodology to integrate Manufacturing Execution Systems with the lean manufacturing approach Case Study in Air Navigation, ٢٧th

- International Conference on Flexible Automation and Intelligent Manufacturing, Italy, Vol ١١, No ١, ٢٢٤٣-٢٢٥١.
- Giuliano, Marodin, (٢٠١٨), Lean Product Development And Lean Manufacturing Testing Moderation Effects, International Journal Of Production Economics, Vol ٢٠٣, No ٢, pp ٣٠١-٣١٠.
 - Hardcopf, Rick, (٢٠٢١), Lean production and operational performance: The influence of organizational culture, International Journal of Production Economics, Vol ٢٣٥.
 - Ibrahim, Abbas Umar (٢٠١٩), Impact of leadership on organizational performance, Journal of Business Management and Social Research, Vol. ٦, No. ٢, p ٣٧٠.
 - Jadhav, Prakash, (٢٠١٨), Implementing Lean Manufacturing Principle In Fabrication Process A Case Study, International Research Journal of Engineering and Technology, Mumbai, India, Vol ٥, No ٦, pp ٨٤٣-٨٤٧.
 - Jamal, Suha, (٢٠٢٢), Investigating the use of lean manufacturing techniques in liquid batteries production: A field research in Babylon plants, <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2021.12.523>
 - Jaroslava Kadarova ,(٢٠١٥), New Approaches In Lean Management, ٣Rd Global Conference On Business Economics Management And Tourism, Italy, Vol ٢٦.
 - Jasimah, C.W, et al, (٢٠١٣), Explore Linkage between Knowledge Management and Organizational Performance in Asian Food Manufacturing Industry, International Journal of Asian Social Science, Vol. ٣, No. ٨, pp ١٧٥٣-١٧٦٩.
 - Jeff, Seadon & Moore Dave, at. el, (٢٠٢٠), Waste reduction using lean tools in a multicultural environment, Journal of Cleaner Production.

- Jenatabadi, H.S., (٢٠١٣), Impact of Economic Performance on Organizational Capacity and Capability: A Case Study in Airline Industry, International Journal of Business and Management, Vol. ٨, No. ١٧, p ١١٢.
- Joelle, Nadera, (٢٠٢٢), Pandemic planning, sustainability practices, and organizational performance: An empirical investigation of global manufacturing firms, International Journal of Production Economics, Vol ٢٤٦.
- Kumar, Anil, et.al, (٢٠١٧), Organizational Performance Measurement and Evaluation Systems in Sme's: The Case of the Transforming Industry in Portugal, University of Évora, Portugal.
- Leon, Farris, (٢٠١١), “Lean product development research current state and future directions”, Engineering Management Journal, Vol ٢٣, No ١, pp ٢٩-٥١.
- Mafini, Chenedzai, (٢٠١٥), Predicting Organizational Performance Through Innovation, Quality and Inter-Organizational Systems: A Public Sector Perspective, The Journal of Applied Business Research, Vol. ٣١, No. ٣, p ٩٤٠.
- Marodin, Frank, (٢٠١٨), "Lean product development and lean manufacturing Testing moderation effects. International Journal of Production Economics, Vol ٢٠٣, No ١, pp ٣٠١–٣١٠.
- Mustapha, Houhou (٢٠١٨), The Role of Investment in Intellectual Capital in improving operational performance considering knowledge management: The case study of wireless communication sector in Algeria, Arab Economic and Business Journal, Vol ١٣, No ١, pp ٧٣-٩١
- Oluwatosin, Babalola, (٢٠١٨), Implementation of lean practices in the construction industry A systematic, The

- International Journal of Building Science and its Applications, Nigeria, Vol ٥٥, No ١, pp ١-٣٣.
- Oppenheim, Bohdan, (٢٠١١), "Lean for Systems Engineering with Lean Enablers for Systems Engineering", New Jersey Wiley& Sons.
 - Paul, Sanjoy, (٢٠١١), "Study and Implementation of Lean Manufacturing in a Garment Manufacturing Company Bangladesh Perspective", Journal of Optimization in Industrial Engineering, Vol ٧, No ١, pp ١١-٢٢.
 - Van Aken, (٢٠١١), "A multilevel framework for lean product development system design." Engineering Management Journal, Vol ٢٣ No ١, pp.٦٩-٨٥.
 - Vinicius Pereira, (٢٠١٧), "The Lean Product Design and Development Journey", Springer International Publishing, Switzerland, Vol ٦٢, No ١, pp ٥٠-٦١.
 - Yusup, Salleh, (٢٠١٥), Basic formation in streamlining lean practices in manufacturing operations, Journal of Cleaner Production, Vol ١٧, No ١, pp ٢٤٤- ٢٥٥.
 - Zhang, Fengxiu, (٢٠٢١), Evaluating public organization performance under extreme weather events: Does organizational adaptive capacity matter?. Journal of Environmental Management, Vol ٢٩٦, No٢.