

# تأثير جودة القرارات الاستراتيجية في نشر وظيفة الجودة : بحث تحليلي في الشركة العامة للسمنت العراقية

يسرى ربيع فواز / باحثة /  
أ.م.د.سعدون محسن سلمان / جامعه بغداد / كلية الإدارة والاقتصاد

P: ISSN : 1813-6729

<https://doi.org/10.31272/jae.i138.1108>

E : ISSN : 2707-1359

مقبول للنشر بتاريخ : 2022/12/26

تاريخ أستلام البحث : 2022/11/16

## المستخلص

يهدف البحث الى توضيح دور جودة القرارات الاستراتيجية في نشر وظيفة الجودة في الشركة العامة للسمنت العراقية ، وبأستخدام المنهج التحليلي إذ ركزت مشكلة البحث على دراسة تأثير جودة القرار الاستراتيجي في نشر وظيفة الجودة (QFD) والى أي مدى تعتمد إدارات المنظمات لابعاد جودة القرار الاستراتيجي في تحقيق نشر وظيفة الجودة ، كما ويسعى البحث إلى بيان العلاقة بين ابعاد جودة القرار الاستراتيجي ونشر وظيفة الجودة (QFD) بأبعادها المختلفة ، إذ حدد البحث مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية التي جرى اختبارها بأساليب إحصائية مختبرة كالانحراف المعياري ، معامل الاختلاف ، والانحدار الخطي البسيط ، وقد اختيرت الشركة العامة للسمنت العراقية مجتمعاً للبحث ، و اختيرت منها عينة بحسب نموذج دي موركان لتحديد حجم العينة يمثلون القيادات الإدارية في المنظمة عينة البحث وهم كل من ( مدير عام ، معاون مدير عام ، مدير قسم ، رئيس مهندسين) . وقد تم استخدام البرنامج الإحصائي ( SPSS.Ver.19 ) لغرض إجراء المعالجات الإحصائية ، وأخيراً توصل البحث إلى مجموعة استنتاجات من أهمها وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين المتغيرات الرئيسية والفرعية للبحث المتمثلة بجودة القرار الاستراتيجي ( متغير مستقل ) بابعاده ( الاستثنائية ، الاستمرارية ، التوجيهية ) ، نشر وظيفة الجودة ( QFD ) ( متغير تابع ) بأبعادها المختلفة .

**الكلمات المفتاحية :** جودة القرارات الاستراتيجية ، نشر وظيفة الجودة ، صوت الزبون ، صوت المهندس ، التقييم التقني ، مصفوفة العلاقات ، التحليل التنافسي.



مجلة الإدارة والاقتصاد

مجلد 48 العدد 138 / حزيران / 2023

الصفحات : 57 - 68

\* بحث مستل من رسالة ماجستير .

## المقدمة

لقد أصبح واضحاً اليوم حجم التطور التقني الهائل في كافة المجالات الصناعية والتجارية والحكومية والإدارية وغيرها ، مما جعل القيادات الإدارية في المنظمات تسعى للريادة والتميز في أعمالها ووجدت تحدياً كبيراً في مجال المنافسة بين المنظمات ، مما يتوجب عليها أن تكون أسرع وأكثر مرونة وكفاءة من أجل النجاح والبقاء والاستمرار والنمو ، كما ان الاهتمام بسماع صوت الزبون يعتبر من أهم الوسائل التي تعتمدها المنظمات في زيادة قدراتها التنافسية واحتواء أكبر عدد ممكن من الزبائن في ظل ازدياد شدة المنافسة والنمطية والتشابه التي تتصف بها المنتجات فكان لزاماً على المنظمات البحث عن وسائل وأساليب ذات فاعلية وقدرة عالية للارتقاء بالجودة إلى المستويات المطلوبة بعد أن أصبحت الخطط المحدودة والإجراءات البسيطة التي تتخذها لمواجهة هذه المتغيرات غير كافية للحفاظ على بقائها واستمرارها فضلاً عن تعزيز الوضع التنافسي لها ، ومن هنا جاء الاهتمام بعملية اتخاذ القرار التي يعتمد عليها نجاح المنظمات بشكل كبير لضمان نجاحاتها في الظروف البيئية المختلفة سواء كانت فرص أم تهديدات ، وفي ظل سعي المنظمات لتفوقها وتحقيق ميزات تنافسية عالية فهي تسعى إلى اتخاذ قرارات رشيدة تحقق استخداماً أمثل للموارد ، حيث أن أغلب الأنشطة الإدارية تدور حول عملية اتخاذ القرار فأياً نجاح تحققه المنظمة يتوقف بشكل كبير في القدرة على جودة هذه القرارات ، وتعد عملية اتخاذ القرار من المهام الرئيسية للفائد وهي من المتطلبات الأساسية له كما يتوقف نجاح المنظمات على كفاءة القادة وقدرتهم على اتخاذ قرارات سليمة وضمان رشدتها وإدراكهم لأهميتها ، كما أن القرارات تعد من المهام الجوهرية والأساسية في العملية الإدارية ويتوقف نجاح المنظمات على قدرة وفهم القرارات ورشدتها ووضوحها ، تتمثل مشكلة البحث في .... العلاقة القائمة بين جودة القرارات الاستراتيجية بإبعادها ومدى مساهمتها في تحقيق نشر وظيفة الجودة عن طريق تأطير نظري للبحث وتأطير تطبيقي في الشركة العامة للأسمنت العراقية . ويهدف البحث إلى بيان الإطار العام للقرارات الاستراتيجية واداء نشر وظيفة الجودة إضافة إلى التعرف على مدى تطبيق ابعاد جودة القرار الاستراتيجي واداء نشر وظيفة الجودة في المنظمة عينة البحث ، وكذلك بيان علاقة الأثر والارتباط بين ابعاد جودة القرار الاستراتيجي واداء نشر وظيفة الجودة ، فضلاً عن تقديم بعض التوصيات التي ربما تكون سنداً ودليلاً للإدارة العليا في المنظمة عينة البحث ، وقد تم استخدام البرنامج الإحصائي ( SPSS.Ver.19 ) لغرض إجراء المعالجات الإحصائية وان أهم استنتاج للبحث تمثل في قرب المنظمة عينة البحث من زبائنها وتفهمها احتياجات ورغبات الزبائن والعمل على تلبيتها يساهم في تحقيق نشر وظيفة الجودة وكان أهم ما وصى به هذا البحث العمل على تنمية مهارات التفكير الخلاق والقدرات والقابليات الإدراكية لدى الجهاز الإداري في المنظمة عينة البحث العاملين في صناعة القرار الاستراتيجي عن طريق إقامة الدورات التطويرية ودورات التعليم المستمر لهؤلاء العاملين . واستناداً الى ما ذكر يمكن تحقيق اهداف البحث الحالي من خلال عرض المتغيرات التي تناولها اذ تم هيكلة البحث في اربعة فصول رئيسية : مثل المبحث الاول المنهجية العلمية للبحث. فيما مثل المبحث الثاني الجانب النظري للبحث فيما ضم المبحث الثالث الإطار العملي للبحث بينما اختص المبحث الرابع لعرض اهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها البحث .

## المبحث الأول

### منهجية البحث

#### أولاً : مشكلة البحث

لقد أصبحت التشريعات الحكومية تشكل تحدياً كبيراً امام المنظمات ، الامر الذي زاد من مسؤولية المنظمات واداراتها في تطوير اداء العمل لان نجاح المنظمات يتوقف على كفاءتها وجودة قراراتها الاستراتيجية ، أجرى الباحثان استطلاعاً أولياً في شركة الاسمنت العراقية ( مجتمع الدراسة ) لتحديد مدى الاهتمام بالجودة، فضلاً عن التعرف على القرارات الاستراتيجية المتبعة في الشركة المذكورة . وفي ضوء ذلك تم اثاره التساؤلات الآتية:

1. ما واقع تأثير جودة القرار الاستراتيجي في نشر ووظيفة الجودة (QFD) في الشركة العامة للأسمنت العراقية ؟
2. هل هناك اعتماد فعلي لابعاد جودة القرار الاستراتيجي عند صنع قرار استراتيجي معين في المنظمة عينة البحث ؟

#### ثانياً : أهمية البحث

تتجلى أهمية البحث في النقاط الآتية :

1. تتبع أهمية البحث من أهمية القطاع الذي يتناوله المتمثل بالقطاع الصناعي ومحاولة الارتقاء والنهوض به لما يشكله من دعامة أساسية من الدعائم الاقتصادية للبلاد .
2. الأهمية التي تشغلها جودة القرارات الاستراتيجية وابعادها كونها متعلقة بالإدارة العليا للمنظمة عينة البحث .

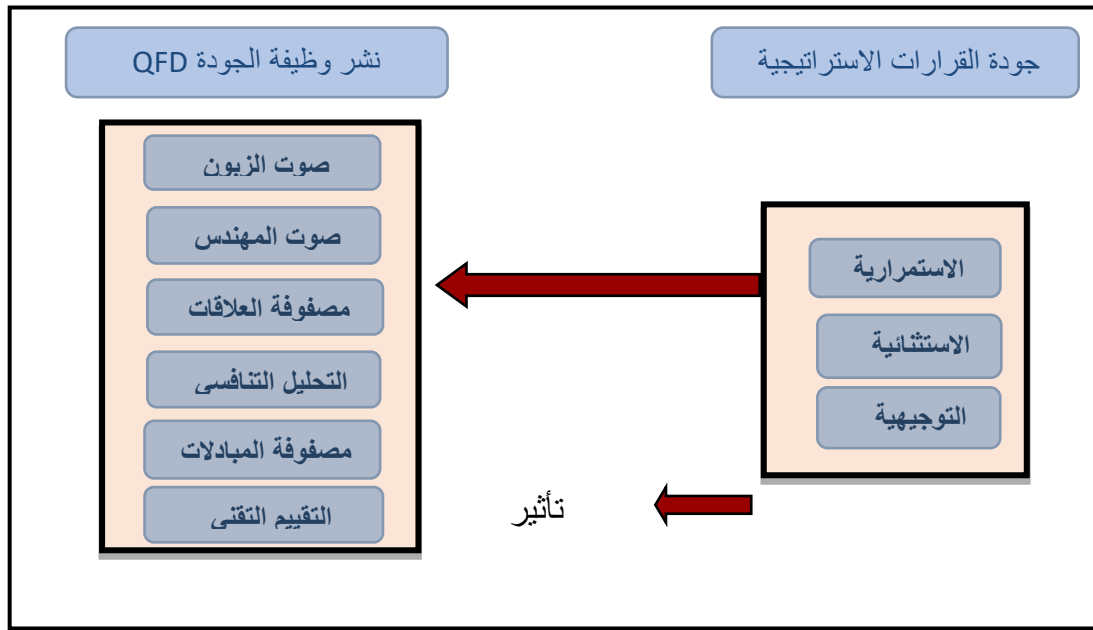
3. الأهمية التي تشغلها نشر وظيفة الجودة ( QFD ) باعتبارها أحد أهم أسباب نجاح المنظمات مما يدفع إدارة المنظمة عينة البحث لدراسة آليات تساهم في تحسين نشر وظيفة الجودة (QFD) لكونها تأخذ بنظر الاعتبار رأي ومقترحات الزبائن ورأي المهنيين والمهندسين .

### ثالثاً : أهداف البحث

1. يسعى البحث الحالي الى تحقيق الأهداف الآتية: -  
بيان تأثير جودة القرارات الاستراتيجية في نشر وظيفة الجودة (QFD) في المنظمة عينة البحث .
2. التعرف على مدى تطبيق ابعاد جودة القرارات الاستراتيجية في المنظمة عينة البحث .
3. اختبار قوة واتجاه العلاقة بين مؤشرات جودة القرارات الاستراتيجية ونشر وظيفة الجودة (QFD) .

### رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

يتطلب البحث الحالي تصميم مخطط فرضي للبحث يبين طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث (التابعة والمستقلة) المراد التأكد من صحتها ويتضمن مسار تحقيق اهداف البحث كما مبين في الشكل (1)



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

### خامساً : فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية : لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لجودة القرارات الاستراتيجية في نشر وظيفة الجودة (QFD) وبشتق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية :

- 1- لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لجودة القرارات الاستراتيجية في صوت الزبون .
- 2- لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لجودة القرارات الاستراتيجية في صوت المهندس .
- 3- لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لجودة القرارات الاستراتيجية في مصفوفة العلاقات .
- 4- لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لجودة القرارات الاستراتيجية في التحليل التنافسي .
- 5- لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لجودة القرارات الاستراتيجية في مصفوفة المبادلات .
- 6- لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لجودة القرارات الاستراتيجية في التقييم التقني .

### سادساً : مجتمع وعينة البحث وموجبات الاختيار

نظرا للدور الكبير الذي تقوم به شركات القطاع الصناعي في البناء الاقتصادي للبلاد فقد تم اختيار (الشركة العامة للسمنت العراقية) موقع اجراء البحث كونها تمثل واحدة من الشركات الكبيرة بالاضافة الى اهمية المنتجات التي تقدمها و من اجل اختبار فرضيات الدراسة وتحقيق اهدافها تم اختيار الباحثة العينة (الطبقية

الاحتمالية) من مجتمع الدراسة في المنظمة المبحوثة والمتمثلة بالمناصب الوظيفية الآتية (معاون مدير عام – مدير قسم – مسؤول شعبة – رئيس مهندسين) , باعتبار أن هذه المناصب الوظيفية هي اقرب الى موضوع الدراسة , ولقد بلغ حجم المجتمع بحسب إحصائيات المنظمة المبحوثة (110) فرداً , وتم تحديد حجم العينة من هذا المجتمع بحسب نموذج (دي موركان , D.Morgan ) العالمي ولتحديد حجم العينة عند مستوى دلالة معنوية (0.05) , ولغاية (0.01) , إذ بلغ حجم العينة بحسب هذا النموذج (86) فرداً أي بنسبة (78%) من أجمالي مجتمع الدراسة .

## المبحث الثاني الإطار النظري

أولاً : الأطار المفاهيمي لجودة القرارات الاستراتيجية :

### 1- مفهوم وتعريف جودة القرارات الاستراتيجية :

تعد جودة القرارات الاستراتيجية قضية معقدة للغاية وتشمل مجموعة من المتغيرات الديناميكية وتتمثل السمة البارزة للقرارات الاستراتيجية في أهميتها وبالنظر الى الأهمية المعلنة لجودة القرارات الاستراتيجية المتعلقة بقدرة المنظمة على البقاء على المدى الطويل إذ يلاحظ ان الأهمية القصوى للقرارات الاستراتيجية تتمثل بالمديرين التنفيذيين وتتخذ القرارات المهمة في اعلى مستوى ضمن اختصاص الإدارة , جودة القرارات الاستراتيجية مهمة للمنظمة اما بسبب نطاق تأثيرها او بسبب اثارها على المدى الطويل ونظراً لأهميتها ترتبط ارتباطاً وثيقاً ببعضها البعض لتشكيل نمط ثابت لتوحيد وتوجيه المنظمة (توفيق , 2022 , 134) , إذ (عرف عبد الله 2012 : 55 ) جودة القرار الاستراتيجي بأنه ذلك القرار الذي يقاس بقدر موضوعيته ومدى تحقيقه للأهداف , ويمتاز بالكفاءة والفعالية والرشد والعقلانية, ويعرف (Papulova, 2016: 572) ان جودة القرارات الاستراتيجية هو اختيار البديل الذي لديه افضل فرصة لتقديم القيمة التي نريدها استناداً الى المعلومات والتحليل , فيما بينت (إسماعيل 2018 : 29) أن المقصود بجودة القرارات الاستراتيجية هي قرارات تكون اكثر واقعية وتعتمد على حقائق واقعية ومعلومات وموارد , ويشارك في اتخاذها العاملين أنفسهم ليمتد لقبها عند التنفيذ , وبذلك تحقق النتائج المرجوة على المدى القريب والبعيد .

ويعرف الباحثان جودة القرارات الاستراتيجية على انها : القرارات التي تحقق أفضل النتائج المأمولة للمنظمة وفق طموحاتها وخططها الاستراتيجية بأيسر الطرق وأقل التكاليف .

### 2- ابعاد جودة القرارات الاستراتيجية:

يرى ( Mintzberg , 2009:43 ) أن جودة القرارات الاستراتيجية هي قرارات تأخذ في الاعتبار الفرص والتهديدات الخارجية والامكانيات الداخلية لتعزيز النجاحات بعيدة المدى للمنظمة , لذلك فإن لها تأثيراً طويل الامد , و رأى كل من ( Wheelen & lunger , 2008 ) , (النعيمي , 2010 : 43) , ( ابراهيم , 2019 : 405 ) , (Alzoubi , 2021 : 20) أن جودة القرارات الاستراتيجية هي القرارات التي تتصف بالتعامل مع المستقبل بعيد المدى بكافة أجزاء المنظمة , ويتم قياسها من خلال الاستثنائية , والاستمرارية , والتوجيهية .

1- القرارات الاستثنائية **Rate Decision** : وهي القرارات التي تشير الى ان حدوثها لا يكون بشكل متكرر .

2- القرارات الاستمرارية **Consequential Decision** : وهي القرارات التي تشير الى القدر الكبير من الموارد المخصصة لها والتزام الجميع وعلى كافة المستويات بها .

3- القرارات التوجيهية **Directive Decision** : وهي القرارات التي تتمثل بالاجراءات والافعال المستقبلية داخل المنظمة لأنجاح القرارات المتخذة .

ويرى ( Wheelen & Hunger , 2008 ) ان جودة القرارات الاستراتيجية تصنع بطور استثنائية نتيجة لتهديدات متوقعة , وفرص بيئية مؤثرة يحتمل ظهورها في المستقبل , وتكون نتائج هذه القرارات نجاحات بعيدة الامد بالنسبة للمنظمة , إذا يتطلب صناعة هذه القرارات استخدام المرونة الذهنية وامتلاك المهارات الإبداعية للتعرف على اكبر نسبة من المتغيرات المؤثرة في عملية صناعتها " وتكون نتائج هذه القرارات نجاحات بعيدة الامد بالنسبة للمنظمة , إذ يتطلب صناعة هذه القرارات استخدام المرونة الذهنية , وامتلاك المهارات الإبداعية للتعرف على أكبر نسبة من المتغيرات المؤثرة في عملية صناعتها , وتهيئة كافة المستلزمات والمعلومات لتنفيذها , وتقويمها , وتحليلها , ومراقبتها .

### 3- أهمية جودة القرارات الاستراتيجية

ان أهمية جودة القرارات الاستراتيجية تكمن في تحديد وتحليل العوامل التي تؤثر على جودة القرارات الاستراتيجية واستكشاف كيف يمكن للمنظمات أن تستجيب للسياق الاجتماعي وتحويل المزاي الاجتماعية إلى

مزايا تنافسية ، يجب على علماء الإدارة تطبيق منظور اجتماعي واقتصادي لجودة القرارات الاستراتيجية وفقاً لمنطق الملائمة ، مما يتيح نهجاً أوسع وأكثر شمولية تجاه جودة القرارات الاستراتيجية ، وكيفية الحفاظ عليها . ( Timlon , 2011 : 89 ) . إن اتخاذ القرارات من قبل المستثمرين لا يعتمد على التحليل الكمي والعقلاني فقط ، بل يعتمد على بعض العوامل الأخرى المستمدة من توقعات السوق والتي تسهم بشكل كبير في استجابة المساهمين لتفاعلات السوق ، ويمكن القول إن جودة قرارات الاستثمار الاستراتيجية هي واحدة من أكبر التحديات التي يواجهها الرئيس التنفيذي ( Rehm , 2012 : 23 ) .

#### 4- خصائص جودة القرار الاستراتيجي

يرى (ربابعة، 2015:6) أن خصائص القرار الجيد تتمثل في النقاط التالية :

- 1- اتباع المنهج العلمي في اتخاذ القرار .
- 2- الاستفادة من الأساليب والتقنيات الحديثة في عملية اتخاذ القرارات .
- 3- تحديد الوقت الأنسب عند اتخاذ القرار .
- 4- مراعاة البيئة المحيطة كالعوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية والتكنولوجية .
- 5- إدراك المنظمة لأهمية مشاركة العاملين المتأثرين بالقرار .

#### ثانياً : التاثير المفاهيمي لنشر وظيفة الجودة :

##### 1- مفهوم وتعريف نشر وظيفة الجودة :

ان الأساس لمفهوم أداة نشر وظيفة الجودة ( QFD ) هو ربط العمليات مع تصميم المنتجات والخدمات بوصفها وسيلة لترجمة احتياجات الزبائن الى متطلبات فنية في كل مرحلة من مراحل الإنتاج ( صباح ، 2019 : 31 ) ( Kassela et al . , 2017 : 423 ) . تسمى أداة نشر وظيفة الجودة ( QFD ) باسم (الاستماع الى صوت الزبون) او دالة بيت الجودة و ذلك لان المصفوفات تتناسب معاً لتشكل مخطط على شكل بيت كما أن (QFD) موجهة نحو اشراك فريق من الناس (الافراد) يمثلون إدارات فنية مختلفة والتي تشارك في تطوير المنتج : كالتمويل ، دعم المنتجات ، ضمان الجودة ، هندسة التصنيع ، التسويق، هندسة التصميم... الخ ( 2 , 2016 , Shahin ) . تهدف أداة نشر وظيفة الجودة (QFD) الى تحديد التصميم الوظيفي الذي يلبي رغبات واحتياجات الزبائن ومن ثم ترجمة تلك المتطلبات الى أسس لتصميم المنتج وهي من الأدوات الحديثة لإدارة الجودة الشاملة (جالي ، 2021 : 99) ( Kahraman and Yanik , 2016 : 328 ) ، تترجم أداة نشر وظيفة الجودة ( QFD ) احتياجات ورغبات الزبائن ، وتحويلها الى مواصفات ومتطلبات من مرحلة التخطيط الاولي وحتى الانتهاء ، عن طريق ترجمة احتياجاته كمتطلبات تدرج في متطلبات منظمة الأعمال من بداية الفكرة ، وتمر بجميع المراحل من تخطيط ومراقبة ، ( Singh et al ; 2018 : 245 ) ( Schroeder et al ; 2018 : 43 ) يبين الجدول ( 1 ) اهم تعريفات اداة نشر وظيفة الجودة (QFD) .

الجدول ( 1 ) اهم تعريفات اداة نشر وظيفة الجودة (QFD)

التعريف	المصدر
هي أداة لربط متطلبات الزبائن على النحو الذي يحدده الزبون بالمتطلبات الفنية ، ان مواصفات نشر وظيفة الجودة ( QFD ) مفيدة جدا في ترجمة اللغة التي تم الحصول عليها من الزبائن بالمتطلبات الفنية لتكون مفهومة من قبل المهندسين ، كما تسهل التعاون بين التسويق والهندسة والتصنيع .	( Singh et al. , 2018 : 245 )
على انها اداة فعالة لتخطيط الجودة والتحسين المستمر للمنتجات واتخاذ القرارات المناسبة .	( 3 : 2020 , Pander )
اداة لتحديد متطلبات الزبون في صوت الزبون وتحديد اولويات هذه الطلبات وترجمتها الى متطلبات هندسية ، وتحديد الاهداف لتلبية هذه المتطلبات .	( 22 : 2021 , Muttaqi )
هي منهجية تستخدم لتمثيل رغبات واحتياجات المستخدم في تصميم منتج له خصائص جودة ومتطلبات فنية معينة .	( 35 : 2022 , Mary )

المصدر اعداد الباحثان بالاستناد الى المصادر المذكورة فيه

بناءً على ما تقدم يعرف الباحثين أداة نشر وظيفة الجودة بأنها أداة منهجية تعمل على تحسين الاداء للمنتجات او الخدمات من خلال البدء في التحديد الدقيق لاحتياجات الزبائن وترجمتها الى مواصفات فنية تلبية تلك الاحتياجات وكذلك تضمن المقارنة لانها تحدد التركيز على نقاط الضعف وعلاجها من اجل التفوق على المنافسين الاساسيين في السوق .

## 2- منافع اداة نشر وظيفة الجودة :

يسهم التطبيق الناجح لاداة ( QFD ) في تحقيق مجموعة من المنافع للمنظمات ، وذلك من خلال تأثيرها على الجودة مما يؤدي الى تقديم منتجات بجودة عالية ، ومن اهم المنافع لاداة نشر وظيفة الجودة هو تركيزها على الزبائن وتحديد احتياجاتهم وطلباتهم والعمل على تحقيقها ويمكن اجمال هذه المنافع بالاتي :

( Chowdhury & Quddus , 2016 : 170 ) ( Alrabghi,2013:10 ) ( الجاف ، 2016 : 62 ) ( العلي ، 2022 : 61 ) ( الكناني ، 2021 : 60 ) ( Cropley,2020:125 ) .

أ. تحدد مواصفات المنتج وخصائصه التي تلبى متطلبات وألويات الزبائن مع الاهتمام بالمنافسين ، وهذا يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية للمنظمة ، وزيادة الإيرادات ، وانخفاض الشكاوى .

ب. التركيز بشكل كبير على الزبون في مراحل التصميم المبكرة ، مما يسهل كثيرا في تحديد العناصر الحاسمة لتصميم وتخطيط وتطوير منتجات جديدة.

ت. تؤدي الى تحقيق رضا الزبون .

ث. تحديد الفجوة التنافسية بين المنظمة ومنافسيها .

## 3- بيت الجودة House of Quality :

يمثل بيت الجودة المرحلة الأولى في تطوير نشر وظيفة الجودة (QFD) ، حيث يتشكل بيت الجودة مثل المنزل الذي يظهر الإطار الهيكلي للتصميم ويشكل دورة ، ان المفتاح الاساس في بناء HOQ هو التركيز على احتياجات الزبائن ، بحيث تكون عملية التصميم والتطوير أكثر انسجاما مع ما يريده الزبائن من متطلبات والذي بدوره يهدف إلى الحصول على معلومات أكثر أهمية من الزبائن. ( Muda , 2015 : 77 ) ( Hadi , 2017 : 223 ) .

## 4- الخطوات الاساسية لبناء مصفوفة الجودة

يتكون بيت الجودة من ست عناصر ( مصفوفات ) رئيسية التي تمثل بالاتي: ( Gohoho et al , 2022 : 23 )

أ. مصفوفة متطلبات الزبون ( صوت الزبون )

تبدأ عملية بناء مصفوفة بيت الجودة ( HOQ ) بتحديد متطلبات الزبون من خلال الاستماع الى (صوت الزبون) حيث يمكن صياغة صوت الزبون بشكل تساؤل وهو (ماذا يريد الزبون) ولهذا السبب تسمى هذه المصفوفة بمصفوفة ماذا (Whats) ويكون موقعها على يمين المصفوفة وتتضمن قائمة بالعوامل التنافسية التي تكون مهمة بالنسبة للزبون .

ب. مصفوفة التقييم التنافسي للزبون

ان امكانات التحسين تكون احيانا ذات جدوى محدودة اذا لم يتم فيها دراسة السوق والمنافسين الاساسيين في السوق ، لهذا تكون للمقارنة اهمية كبيرة ، حيث يتم في البدء تحديد المنافسين في السوق وبعدها يتم اجراء مقارنة بين منتج المنظمة مع المنتجات التنافسية المماثلة .

ت. مصفوفة الخصائص الهندسية ( صوت المهندس )

تتمثل هذه الخطوة في بناء بيت الجودة بتحديد المتطلبات الفنية المقاييس المرتبطة بمتطلبات الزبون ، اذ تدرج فيها المتطلبات الفنية الضرورية لتلبية متطلبات .

ث. مصفوفة العلاقات

تقع مصفوفة العلاقات في منتصف بيت الجودة وتعد القلب النابض وجوهر العملية لأداة نشر وظيفة الجودة ( QFD ) والمصفوفة الاساسية التي توفر المعلومات للتحسين ، وتعتبر عن قوة العلاقة لكل متطلب فني يؤثر في واحدة أو أكثر من متطلبات الزبائن ، ويجب إنجازها من قبل فريق فني .

ج. مصفوفة المبادلات

تسمى هذه المصفوفة ايضا ( بمصفوفة الارتباط الفني ) وتقع في قمة بيت الجودة ( HOO ) ، وتشير هذه المصفوفة الى التفاعلات التي تحدث بين المتطلبات الفنية مع بعضها ، وتساعد هذه لمصفوفة المهمة في بيت الجودة المهندسين والفنيين في تحديد المتطلبات الفنية التي ينبغي أن تحسن معا وتحدد مصفوفة المبادلات كيف ان المتطلبات الفنية تؤثر ايجابياً او سلبياً ( Talwar , 2020 : 75 ) .

ح. مصفوفة التقييم التنافسي والقيم المستهدفة

ان اخر خطوة في بناء بيت الجودة ( HOQ ) هو تحديد الأهمية النسبية لكل مفردة من متطلبات الزبائن في ضوء علاقة هذه المتطلبات بالمتطلبات الفنية للمنتج بالإضافة الى تقييم منتجات المنافسين بالنسبة الى منتج الشركة ( Fauziyah , 2021 : 399 ) .

## المبحث الثالث الجدول العملي

يهدف المبحث الى بيان أهم نتائج التحليل الأحصائي التي توصل اليه الباحثان بأستخدام البرنامج الأحصائي ، وان فرضيات البحث تنص على :  
اولاً . **التحليل الوصفي** : في الجدول (2) تم ادراج التحليل الوصفي لمتغيرات البحث الرئيسية  
الجدول (2) التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	الترتيب بحسب الاهمية
جودة القرارات X الاستراتيجية	4.20	0.64	15.29	83.97	1
Y نشر وظيفة الجودة	4.04	0.70	17.26	80.86	2

المصدر من اعداد الباحثان بالأعتماد على برنامج (SPSS)  
جاءت الفقرة رقم (1)، وهي (جودة القرارات الاستراتيجية X)، بالمرتبة الاولى في الوسط الحسابي ، وفي المرتبة الاولى لمعامل الاختلاف من حيث درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها ، إذ حصلت على وسط حسابي بلغت قيمته (4.20)، بين الوسط الافتراضي (4.2 - 5) على مساحة المقياس ، والتي تشير إلى خيار (اتفق تماماً) ، وبانسجام عالي في الإجابات ، وتؤكد قيمة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف فيه وعلى التوالي ، إذ بلغت قيمتها (0.64) ، (15.29) ، وهذا النتيجة تشير الى ان العينة المبحوثة متفقة تماماً نحو جودة القرارات الاستراتيجية X بالاتجاه الايجابي ، وبلغت الاهمية النسبية (83.97%) وهي نسبة ايجابية جيدة جاءت الفقرة رقم (2) ، وهي (نشر وظيفة الجودة Y) ، بالمرتبة الثانية في الوسط الحسابي ، وفي المرتبة الثانية لمعامل الاختلاف من حيث درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها ، إذ حصلت على وسط حسابي بلغت قيمته (4.04)، بين الوسط الافتراضي (3.4 - 4.19) على مساحة المقياس ، والتي تشير إلى خيار (اتفق) ، وبانسجام جيد في الإجابات ، وتؤكد قيمة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف فيه وعلى التوالي ، إذ بلغت قيمتها (0.70) ، (17.26) ، وهذا النتيجة تشير الى ان العينة المبحوثة متفقة تماماً نحو نشر وظيفة الجودة Y بالاتجاه الايجابي ، وبلغت الاهمية النسبية (80.86%) وهي نسبة ايجابية جيدة .

### ثانياً . اختبار فرضية البحث :

فرضية التأثير الرئيسية : لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية احصائياً لجودة القرارات الاستراتيجية X في نشر وظيفة الجودة Y ، وتتبقى عنه الفرضيات الفرعية الاتية :

1 - لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية احصائياً لـ جودة القرارات الاستراتيجية X في صوت الزبون Y1  
يوضح الجدول رقم (3) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير جودة القرارات الاستراتيجية في بعد صوت الزبون ، ويلاحظ ان جودة القرارات الاستراتيجية حققت تأثيراً معنوياً في صوت الزبون ، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (71.218) وبمعنوية (0.001) ، وتحت درجتي الحرية (1) و (78) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (8.35) ، عند مستوى معنوية (0.01) ، وهذا يعني ان التأثير المتغير المستقل (جودة القرارات الاستراتيجية) في البعد التابع (صوت الزبون) معنوي احصائياً ، وفسر معامل التحديد ( $R^2$ ) ما نسبته (47.7%) من المساهمات الحاصلة في صوت الزبون ، وان ما نسبته (52.3%) تعود الى عوامل اخرى لم تدخل في انموذج الانحدار. ومن خلال الجدول (3) نلاحظ بان قيمة الحد الثابت ( $a=0.688$ ) وهي غير معنوية احصائياً، إذ بلغت قيمة t المحسوبة لها (1.727) وبمعنوية (0.088) ، وبدرجة الحرية (78) وهي اقل من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.99) عند مستوى المعنوية (0.05) وهذا يعني بان الحد الثابت غير معنوي احصائياً ، كما ان قيمة الميل الحدي (b) بلغت (0.792) وهي معنوية احصائياً لان قيمة t المحسوبة لها والبالغة (8.439) وبمعنوية (0.001) ، وبدرجة الحرية (78) وهي اكبر من قيمة (t) البالغة (2.64) عند مستوى المعنوية (0.01) وهذا يعني بان الميل الحدي (b) معنوي احصائياً . وهذه النتائج تشير الى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، التي نصها "يوجد اثر معنوي دال احصائياً لـ جودة القرارات الاستراتيجية في صوت الزبون".

2 - لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية احصائياً لـ جودة القرارات الاستراتيجية X في صوت المهندس Y2  
يوضح الجدول رقم (3) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير جودة القرارات الاستراتيجية في بعد صوت المهندس ، ويلاحظ ان جودة القرارات الاستراتيجية حققت تأثيراً معنوياً في صوت المهندس ، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (57.212) وبمعنوية (0.001) ، وتحت درجتي الحرية (1) و (78) وهي اكبر من قيمة

(F) الجدولية البالغة ( 8.35 ) ، عند مستوى معنوية ( 0.01 ) ، وهذا يعني ان التأثير المتغير المستقل (جودة القرارات الاستراتيجية) في البعد التابع (صوت المهندس) معنوي احصائياً ، وفسر معامل التحديد ( $R^2$ ) ما نسبته (42.3%) من المساهمات الحاصلة في صوت المهندس ، وان ما نسبته (57.7%) تعود الى عوامل اخرى لم تدخل في انموذج الانحدار. ومن خلال الجدول (38) نلاحظ بان قيمة الحد الثابت ( $a=0.714$ ) وهي غير معنوية احصائياً، اذ بلغت قيمة  $t$  المحسوبة لها (1.664) وبمعنوية ( 0.100 ) ، وبدرجة الحرية (78) وهي اقل من قيمة ( $t$ ) الجدولية البالغة ( 1.99 ) عند مستوى المعنوية ( 0.05 ) وهذا يعني بان الحد الثابت غير معنوي احصائياً ، كما ان قيمة الميل الحدي ( $b$ ) بلغت (0.764) وهي معنوية احصائياً لان قيمة  $t$  المحسوبة لها والبالغة (7.564) وبمعنوية ( 0.001 ) وبدرجة الحرية (78) وهي اكبر من قيمة ( $t$ ) البالغة ( 2.64 ) عند مستوى المعنوية ( 0.01 ) وهذا يعني بان الميل الحدي ( $b$ ) معنوي احصائياً . وهذه النتائج تشير الى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، التي نصها "يوجد اثر معنوي دال احصائياً لـ جودة القرارات الاستراتيجية في صوت المهندس".

3 - لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية احصائياً

### لـ جودة القرارات الاستراتيجية X في مصفوفة العلاقات Y3

يوضح الجدول رقم (3) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير جودة القرارات الاستراتيجية في بعد مصفوفة العلاقات ، ويلاحظ ان جودة القرارات الاستراتيجية حققت تأثيراً معنوياً في مصفوفة العلاقات ، اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (72.880) وبمعنوية ( 0.001 ) ، وتحت درجتي الحرية (1) و (78) وهي اكبر من قيمة ( F ) الجدولية البالغة ( 8.35 ) عند مستوى معنوية ( 0.01 ) ، وهذا يعني ان التأثير المتغير المستقل (جودة القرارات الاستراتيجية) في البعد التابع (مصفوفة العلاقات) معنوي احصائياً ، وفسر معامل التحديد ( $R^2$ ) ما نسبته (48.3%) من المساهمات الحاصلة في مصفوفة العلاقات ، وان ما نسبته (51.7%) تعود الى عوامل اخرى لم تدخل في انموذج الانحدار. ومن خلال الجدول (38) نلاحظ بان قيمة الحد الثابت ( $a=0.849$ ) وهي معنوية احصائياً، اذ بلغت قيمة  $t$  المحسوبة لها (2.204) وبمعنوية (0.030) ، وبدرجة الحرية (78) وهي اكبر من قيمة ( $t$ ) الجدولية البالغة ( 1.99 ) عند مستوى المعنوية ( 0.05 ) وهذا يعني بان الحد الثابت معنوي احصائياً ، كما ان قيمة الميل الحدي ( $b$ ) بلغت (0.774) وهي معنوية احصائياً لان قيمة  $t$  المحسوبة لها والبالغة (8.537) وبمعنوية ( 0.001 ) ، وبدرجة الحرية (78) وهي اكبر من قيمة ( $t$ ) البالغة ( 2.64 ) عند مستوى المعنوية ( 0.01 ) وهذا يعني بان الميل الحدي ( $b$ ) معنوي احصائياً . وهذه النتائج تشير الى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، التي نصها "يوجد اثر معنوي دال احصائياً لـ جودة القرارات الاستراتيجية في مصفوفة العلاقات".

4 - لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية احصائياً لـ جودة القرارات الاستراتيجية X في التحليل التنافسي Y4

يوضح الجدول (3) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير جودة القرارات الاستراتيجية في بعد التحليل التنافسي ، ويلاحظ ان جودة القرارات الاستراتيجية حققت تأثيراً معنوياً في التحليل التنافسي ، اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (32.685) وبمعنوية ( 0.001 ) ، وتحت درجتي الحرية (1) و (78) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة ( 8.35 ) ، عند مستوى معنوية ( 0.01 ) ، وهذا يعني ان التأثير المتغير المستقل (جودة القرارات الاستراتيجية) في البعد التابع (التحليل التنافسي) معنوي احصائياً ، وفسر معامل التحديد ( $R^2$ ) ما نسبته (29.5%) من المساهمات الحاصلة في التحليل التنافسي ، وان ما نسبته (70.5%) تعود الى عوامل اخرى لم تدخل في انموذج الانحدار. ومن خلال الجدول (38) نلاحظ بان قيمة الحد الثابت ( $a=1.587$ ) وهي معنوية احصائياً، اذ بلغت قيمة  $t$  المحسوبة لها (3.392) وبمعنوية ( 0.001 ) ، وبدرجة الحرية (78) وهي اكبر من قيمة ( $t$ ) الجدولية البالغة ( 2.64 ) عند مستوى المعنوية ( 0.01 ) وهذا يعني بان الحد الثابت معنوي احصائياً ، كما ان قيمة الميل الحدي ( $b$ ) بلغت (0.630) وهي معنوية احصائياً لان قيمة  $t$  المحسوبة لها والبالغة (5.717) وبمعنوية ( 0.001 ) ، وبدرجة الحرية (78) وهي اكبر من قيمة ( $t$ ) البالغة ( 2.64 ) عند مستوى المعنوية ( 0.01 ) وهذا يعني بان الميل الحدي ( $b$ ) معنوي احصائياً . وهذه النتائج تشير الى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، التي نصها "يوجد اثر معنوي دال احصائياً لـ جودة القرارات الاستراتيجية في التحليل التنافسي".

5 - لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية احصائياً

### لـ جودة القرارات الاستراتيجية X في مصفوفة المبادلات Y5

يوضح الجدول رقم (3) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير جودة القرارات الاستراتيجية في بعد مصفوفة المبادلات ، ويلاحظ ان جودة القرارات الاستراتيجية حققت تأثيراً معنوياً في مصفوفة المبادلات ، اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (84.836) وبمعنوية ( 0.001 ) ، وتحت درجتي الحرية (1) و (78) وهي اكبر



**تأثير جودة القرارات الاستراتيجية في نشر وظيفة الجودة : بحث تحليلي في الشركة العامة للسمنت العراقية**

من قيمة (F) الجدولية البالغة ( 8.35 ) ، عند مستوى معنوية ( 0.01 ) ، وهذا يعني ان التأثير المتغير المستقل (جودة القرارات الاستراتيجية ) في البعد التابع (مصنوفة المبادلات ) معنوي احصائياً ، وفسر معامل التحديد ( $R^2$ ) ما نسبته (52.1%) من المساهمات الحاصلة في مصنوفة المبادلات ، وان ما نسبته (47.9%) تعود الى عوامل اخرى لم تدخل في النموذج الانحدار. ومن خلال الجدول (38) نلاحظ بان قيمة الحد الثابت ( $a=0.150$ ) وهي غير معنوية احصائياً، اذ بلغت قيمة  $t$  المحسوبة لها (0.362) وبمعنوية ( 0.719 ) ، وبدرجة الحرية (78) وهي اقل من قيمة ( $t$ ) الجدولية البالغة ( 1.99 ) عند مستوى المعنوية ( 0.05 ) وهذا يعني بان الحد الثابت غير معنوي احصائياً ، كما ان قيمة الميل الحدي ( $b$ ) بلغت (0.899) وهي معنوية احصائياً لان قيمة  $t$  المحسوبة والبالغة (9.211) وبمعنوية ( 0.001 ) وبدرجة الحرية (78) وهي اكبر من قيمة ( $t$ ) البالغة ( 2.64 ) عند مستوى المعنوية ( 0.01 ) وهذا يعني بان الميل الحدي ( $b$ ) معنوي احصائياً . وهذه النتائج تشير الى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، التي نصها "يوجد اثر معنوي دال احصائياً لـ جودة القرارات الاستراتيجية في مصنوفة المبادلات".

6 - لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية احصائياً

**لـ جودة القرارات الاستراتيجية X في التقييم التقني Y6**

يوضح الجدول رقم (3) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير جودة القرارات الاستراتيجية في بعد التقييم التقني ، ويلاحظ ان جودة القرارات الاستراتيجية حققت تأثيراً معنوياً في التقييم التقني ، اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (73.672) وبمعنوية ( 0.001 ) ، وتحت درجتى الحرية (1) و (78) وهي اكبر من قيمة ( F ) الجدولية البالغة ( 8.35 ) ، عند مستوى معنوية ( 0.01 ) ، وهذا يعني ان التأثير المتغير المستقل (جودة القرارات الاستراتيجية ) في البعد التابع (التقييم التقني ) معنوي احصائياً ، وفسر معامل التحديد ( $R^2$ ) ما نسبته (48.6%) من المساهمات الحاصلة في التقييم التقني ، وان ما نسبته (51.4%) تعود الى عوامل اخرى لم تدخل في النموذج الانحدار. ومن خلال الجدول (38) نلاحظ بان قيمة الحد الثابت ( $a=0.892$ ) وهي معنوية احصائياً، اذ بلغت قيمة  $t$  المحسوبة لها (2.249) وبمعنوية ( 0.027 ) وبدرجة الحرية (78) وهي اكبر من قيمة ( $t$ ) الجدولية البالغة ( 1.99 ) عند مستوى المعنوية ( 0.05 ) وهذا يعني بان الحد الثابت معنوي احصائياً ، كما ان قيمة الميل الحدي ( $b$ ) بلغت (0.802) وهي معنوية احصائياً لان قيمة  $t$  المحسوبة لها والبالغة (8.583) وبمعنوية ( 0.001 ) ، وبدرجة الحرية (78) وهي اكبر من قيمة ( $t$ ) البالغة ( 2.64 ) عند مستوى المعنوية ( 0.01 ) وهذا يعني بان الميل الحدي ( $b$ ) معنوي احصائياً . وهذه النتائج تشير الى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، التي نصها "يوجد اثر معنوي دال احصائياً لـ جودة القرارات الاستراتيجية في التقييم التقني "

الجدول (3) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير جودة القرارات الاستراتيجية X في نشر وظيفة

الجودة Y بأبعادها

جودة القرارات الاستراتيجية X								
القرار	المتغير التابع / نشر وظيفة الجودة	الحد الثابت A	t المحسوبة	الميل الحدي b	t المحسوبة	قيمة معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F المحسوبة	المعنوية
معنوي	صوت الزبون Y1	0.688	1.727	0.792	8.439	0.477	71.218	0.001
معنوي	صوت المهندس Y2	0.714	1.664	0.764	7.564	0.423	57.212	0.001
معنوي	مصنوفة العلاقات Y3	0.849	2.204	0.774	8.537	0.483	72.880	0.001
معنوي	التحليل التنافسي Y4	1.587	3.392	0.630	5.717	0.295	32.685	0.001
معنوي	مصنوفة المبادلات Y5	0.150	0.362	0.899	9.211	0.521	84.836	0.001
معنوي	التقييم التقني Y6	0.892	2.249	0.802	8.583	0.486	73.672	0.001
معنوي	نشر وظيفة الجودة Y	0.765	2.102	0.781	9.114	0.516	83.067	0.001

## المبحث الرابع

### الاستنتاجات والتوصيات

#### اولاً. الاستنتاجات:

1- إن عملية صنع قراراً استراتيجي فاعلاً في المنظمة عينة البحث هي ليست هدفاً بحد ذاتها بقدر ما تكون وسيلة لتحقيق الأهداف التي تسعى إدارة المنظمة عينة البحث إلى تحقيقها .

## تأثير جودة القرارات الاستراتيجية في نشر وظيفة الجودة : بحث تحليلي في الشركة العامة للسمننة العراقية

- 2- إن قدرة المنظمة عينة البحث على مواجهة التحديات الاستراتيجية يتم عن طريق قدرتها صنع قرارات استراتيجية فاعلة تنعكس بشكل مباشر على تطوير وتحسين جودة منتجاتها المقدمة إلى الزبائن وتقديمها على وفق احتياجاتهم ورغباتهم .
- 3- إن الاهتمام الكبير بعملية صنع واتخاذ القرار الاستراتيجي من قبل المنظمة عينة البحث يزيد من قدرة المنظمة على منافسة المنظمات التي تعمل في نفس القطاع والتي تقدم نفس المنتجات إضافة إلى زيادة قدرة تلك المنظمة على التكيف والاستجابة السريعة لمتطلبات التحسين المستمر والتطوير في جودة منتجاتها .
- 4- إن قرب المنظمة عينة البحث من زبائنها وتفهمها احتياجات ورغبات الزبائن والعمل على تلبيتها يساهم في تحقيق نشر وظيفة الجودة .
- 5- يوجد اهتمام من قبل المنظمة عينة البحث ببعث الاستمرارية ضمن جودة القرارات الاستراتيجية .
- 6- يوجد اهتمام كبير من قبل المنظمة عينة البحث بتوافر المعلومات الكمية والنوعية التي تستند عليها القرارات الاستراتيجية .
- 7- تركز المنظمة عينة البحث على التقييم التقني من حيث تحديد نقاط القوة والضعف للمنظمة بالنسبة للمنظمات المنافسة اذ تهتم المنظمة بجودة عملياتها بالإضافة الى جودة منتجاتها .
- 8- أشارت نتائج البحث الإحصائية أن قوة تأثير ابعاد جودة القرار الاستراتيجي (الاستثنائية ، الاستمرارية ، التوجيهية ) في نشر وظيفة الجودة ( QFD ) ذات مقدار عال وتأثيراً على ذلك فان ابعاد جودة القرار الاستراتيجي تستند اهميتها من قوة تأثيرها في نشر وظيفة الجودة .

### ثانياً . التوصيات :

- 1- العمل على تنمية مهارات التفكير الخلاق والقدرات والقابليات الإدراكية لدى الجهاز الإداري في المنظمة عينة البحث العاملين في صناعة القرار الاستراتيجي عن طريق إقامة الدورات التطويرية ودورات التعليم المستمر لهؤلاء العاملين .
- 2- على إدارة المنظمة عينة البحث أن تدرك أن اعتمادها لابعاد جودة القرار الاستراتيجي وتوظيفها في صنع قرارات استراتيجية فاعلة له أهمية كبيرة في تحقيق نشر وظيفة الجودة . إذ أنه يعكس قوة وأصالة المركز التنافسي للمنظمة عينة البحث في السوق .
- 3- دعوة المنظمة عينة البحث إلى نشر وترويج المفاهيم الاستراتيجية بين أصحاب مراكز القرار عن طريق عقد المؤتمرات والندوات ذات الصلة وعمل البرامج التدريبية الهادفة إلى التوعية بالدور الذي تلعبه تلك المفاهيم الاستراتيجية في عملية صنع قرار استراتيجي فاعل للمنظمة عينة البحث .

### المصادر

#### اولاً.المصادر العربية :

- 1- ابراهيم ، هانم ابراهيم محمد ، ( 2019 ) ، " اثر المرونة للاستراتيجية على جودة القرارات الاستثنائية / دراسة ميدانية " ، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ، العدد ( 2 ) .
- 2- إسماعيل ، سماء ( 2018 ) " مدى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية ودورها في تحسين جودة القرارات في المنظمات غير الحكومية " رسالة ماجستير ، جامعة الأزهر . غزة ، فلسطين .
- 3- الجاف ، نادية عبد الله محمد ( 2016 ) تكامل أنموذج ( Kano ) وأداة ( QFD ) لتحسين جودة تصميم المنتج دراسة حالة في شركة الصناعات الالكترونية / منتج الحاسوب المحمول " رسالة ماجستير ، الكلية التقنية الادارية / جامعة بغداد .
- 4- ألكناني ، الهام علي مهدي ( 2021 ) " تطبيق نشر وظيفة الجودة لتحسين قيمة المنتج في ظل تقنية الكلفة المستهدفة الخضراء بحث تطبيقي في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة " رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد جامعة كربلاء .
- 5- توفيق ، كيوان سالم ( 2022 ) " دور متطلبات الحكومة الالكترونية في جودة القرارات الاستراتيجية دراسة تحليلية لآراء عينة من الاطباء في المستشفيات الاهلية في محافظة اربيل " مجلة تكريت للعلوم الاقتصادية والادارية ، العدد ( 3 )
- 6- جالي ، زهراء فلاح ، ( 2021 ) ، " ترشيد التكاليف باستعمال اداة نشر وظيفة الجودة بحث تطبيقي في الشركة العامة لصناعات النسيج والجلود " ، مجلة دراسات محاسبية ومالية ، العدد ( 54 ) .
- 7- ربابعة ، إبراهيم ( 2015 ) . اتخاذ القرارات الإدارية ، مكتبة الألوكة ، موقع الألوكة .
- 8- العلي ، عبد الله سلام مجيد ، ( 2022 ) ، " دور التكامل بين تقنيتي نشر وظيفة الجودة والكلفة على أساس العمليات الموجهة بالوقت " ، مجلة جامعة وارث الانبياء ، العدد 4 .
- 9- أنعمي ، غانم سعد الله عبودي النعمي ، ( 2020 ) ، " بعض المحددات التنظيمية لفاعلية القرار الإداري دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء الإدارة الوسطى والتنفيذية في دائرة صحة نينوى " ، مجلة تنمية الرافدين ، العدد ( 130 ) .

- 10- صباح ، منى محمد ( 2019 ) " تطبيق اداة نشر وظيفة الجودة ( QFD ) واسلوب التحليل الهرمي ( AHP ) لتطوير مشروعات ومشروعات المباني السكنية " بحث ( دبلوم عالي ) ، كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد .
- 11- عبد الله ، رابع ( 2012 ) . القرار الإداري . عمان : دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع .
1. Alrabghi ، Leenah O. ( 2013 ) ، " QFD In Software Engineering " ، Thesis submitted to gain the degree of " master of Science " ، Kent State ، Partial University .
  2. Alzoubi، H. M.، & Aziz، R. (2021). Does emotional intelligence contribute to quality of strategic decisions? The mediating role of open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology، Market، and Complexity، Vol 7No 2، Pp130* .
  3. Chowdhury ، M.D.M.H. and Quadds ، M.A. ، ( 2016 ) ، " A multi - phased QFD based optimization approach to sustainable service design " ، International journal production economics ، Vol 171 ، No 55 .
  4. Cropley، D. H. (2021) ، " Applying quality function deployment to the design of engineering programmes: approaches، insights and benefits" ، *Australasian Journal of Engineering Education،Vol 26No1،Pp 138-151*.
  5. Gohoho، E. S.، Dzikunu، M. K.، Attah، A.، & Ofori-Abebrese، A. (2022)، " Delivering Excellent Customer Service Using House of Quality (HOQ): A Case Study of Delta Shipping Company Limited" *Open Journal of Social Sciences، Vol 10 ، No6، Pp 15-26* .
  6. Fauziyah F. (2021)، " The development of Yogyakarta special batik design to meet customer desire and satisfaction using quality function deployment"، In Proceedings of the 4th International Conference on Sustainable Innovation 2020-Accounting and Management: 13-14 October Yogyakarta.. pp. 399–405.
  7. Hadi ، H. Abdul ، ( 2017 ) ، " An analysis of bitcoin acceptance in Indonesia ComTech : computer mathematics and engineering applications " ، Vol 8 No 4 ، pp 223-228 .
  8. Kassel، Katerina & Papalexi ، Marina & Bamford ، David . ( 2017 ) " ، Applying quality function deployment to social housing ? " ، *The TOM Journal ، Vol . ( 29 ) ، No. ( 3 ) ، pp 422-437* .
  9. Muda ، Nora، and Noor Sulawati Mat Roji . ( 2015 ) ، " A Quality Function Deployment ( QFD ) Approach in Determining the Employer's Selection " ، *Criteria Journal of Industrial Engineering ، Vol 15 No 3* .
  10. Papulova، Z.، & Gazova، A. (2016) ، " Role of strategic analysis in strategic decision-making" ، *Procedia Economics and Finance،Vol 39، 571-579* .
  11. Rehm، W.، Uhlaner، R.، & West، A. (2012)، " Taking a longer-term look at M&A value creation (McKinsey Quarterly) "، *Online verfügbar unter https://www. mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/taking-a-longer-term-look-at-m-and-a-value-creation، zuletzt geprüft am، 13، 2019* .
  12. Schroeder، Roger G. ، & Goldstein ، Susan M. ( 2018 ) " Operation Management " ، Seventh Edition ، McGraw - Hill Irwin Inc. ، New York .
  13. Shahin، A. (2016) ، " Quality function deployment: A comprehensive review" ، *Department of Management، University of Isfahan: Isfahan، Iran، 1-25*
  14. Singh .R ، K ، Rajput .V ، Sahay.A ، ( 2018 ) ، " A Literature Review on Quality Function Deployment ( QFD ) " ، *laetsd Journal Advanced Reasearch in Applied Sciences ، ISSN NO : 2394-8442 ، vol . 5 ، Issue 8 ، p : 245* .
  15. Timlon، J. (2011)، " Sustainable strategic sourcing decisions: the logic of appropriateness applied to the Brazilian market" ، *Strategic Outsourcing: An International Journal،Vol 4 ، No 1* .
  16. Wheelen ، Thomas & Hunger ، David ، ( 2008 ) ، " Strategic Management and Business Policy " ، 11th ed ، Pearson : Prentice Hall ، Upper Saddle River ، U.S.A.

## The impact of the quality of strategic decisions in publishing the quality function: Analytical research in the Iraqi General Cement Company

**Researcher: Yusra Rabie Fawaz, College of Administration and Economics, University of Baghdad**  
**P. Dr. Saadoun Mohsen Salman, College of Administration and Economics, University of Baghdad**

### Abstract

The research aims to clarify the role of the quality of strategic decisions in the deployment of the quality function in the Iraqi General Cement Company, and by using the analytical approach. The dissemination of the quality function. The research also seeks to show the relationship between the dimensions of the quality of the strategic decision and the diffusion of the quality function (QFD) in its various dimensions. The Iraqi General Company for Cement gathered a group for research, and a sample was selected from it according to the de Morcan model to determine the size of the sample. They represent the administrative leaders in the organization, the research sample, and they are (the general manager, assistant general manager, department manager, and chief engineer). The statistical program (19.SPSS.Ver) was used for the purpose of conducting statistical treatments, and finally, the research reached a set of conclusions, the most important of which is the existence of a statistically significant effect relationship between the main and sub-variables of the research represented by the quality of the strategic decision (independent variable) with its dimensions (exceptional, continuity, Guidance), Quality Function Deployment (QFD) (dependent variable) in its various dimensions.

**Keywords:** the quality of strategic decisions, the deployment of the quality function, the voice of the customer, the voice of the engineer, technical evaluation, matrix of relationships, competitive analysis.

\*\*\*\*\*  
\*\*\*\*\*  
\*\*\*\*\*