

أثر استثمار رأس المال الفكري في تخفيض إجمالي كلف الجودة الشاملة  
دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات النسيجية- مصنع نسيج الحلة

أ.م.د. حيدر علي جراد المسعودي  
قسم المحاسبة- كلية الإدارة والاقتصاد  
جامعة كربلاء  
[hayder.jarad@yahoo.com](mailto:hayder.jarad@yahoo.com)

أ.م. علي قاسم حسن العبيدي  
قسم المحاسبة- كلية الإدارة والاقتصاد  
جامعة كربلاء  
[ali1980\\_2007@yahoo.com](mailto:ali1980_2007@yahoo.com)

### ملخص

تناولت الدراسة احد المفاهيم المهمة لدى معظم منظمات الأعمال المعاصرة وهو رأس المال الفكري، إذ سعت إلى تسليط الضوء على هذا المفهوم كونه يمثل احد أهم عوامل نجاح هذه المنظمات، والسبب أن هذا المتغير يساعد الإدارة على تحقيق جملة من الأهداف منها تخفيض إجمالي كلف الجودة الشاملة التي أصبحت تمثل نسبة لا يستهان بها مقارنة بإجمالي تكاليف الإنتاج.

و تهدف الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها تحديد طبيعة وجوهر العلاقة ما بين متغيري الدراسة الرئيسيين وهما رأس المال الفكري وإجمالي كلف الجودة الشاملة وبيان مدى تأثير الاستثمار في رأس المال الفكري لدى منظمات الأعمال وتطويره في إدارة هذه التكاليف، وتبنت الدراسة فرضية رئيسية مفادها أن هناك علاقة ارتباط معنوية ما بين متغير رأس المال الفكري وبين متغير إجمالي كلف الجودة الشاملة.

وتوصلت الدراسة لجملة من الاستنتاجات والتوصيات التي يمكن أن تسهم في الارتقاء بأداء الوحدات الاقتصادية العراقية ومنها مجتمع الدراسة وتساعد على تحقيق أهدافها بالشكل المطلوب والصحيح.

### Abstract

Study examined one important concept to most business organizations today is

intellectual capital. This study was sought to shed light on this concept because it represents one of the most important factors in the success of the organizations, is that variable object helps the Department to achieve a number of other goals including reducing the total cost of quality overall has become a significant proportion compared to the total production costs.

The study aims to achieve a set of objectives including determining the nature and essence of the relationship between two variables of the study, intellectual capital and the total cost of quality, demonstrate a compare of the impact of investment and the development of intellectual capital to the business organizations in managing these costs. The study adopted the hypothesis of a major effect that “there is significant correlation between intellectual capital and cost of total quality”.

The study have a number of conclusions and recommendations that could contribute to improve the performance of economic units, especially the Iraqi, and help them to achieve their goals as required and correct

## المبحث الأول: منهجية الدراسة

### 1. مشكلة الدراسة Study Problem :

إن معظم منظمات الأعمال في البلاد ومنها الشركة مجتمع الدراسة لا تدرك أهمية ما تمتلك من رأس مال فكري، ولا تسعى إلى استثماره وتطويره بالشكل الذي يساعد في تحقيق أهدافها ويخدم توجهاتها ورغباتها والتي من ضمنها تخفيض التكاليف الكلية للمنتج وجزء منها كلف إدارة الجودة الشاملة، إذ يلاحظ أن معظم هذه المنظمات قد تنتج منتجات ذات جودة عالية وفي المقابل تتحمل تكاليف مرتفعة لتحقيق مستويات الجودة هذه، قد تفوق في بعض الأحيان المنافع المتأتية منها، لذا يمكن لمجتمع الدراسة بشكل خاص ومنظمات الأعمال العراقية بشكل عام وعن طريق الاستثمار في رأس مالها الفكري بمكوناته الثلاث (البشري- الهيكلية- أليزائني) أو تطوير قدراته أن تحصل على ملاكات متخصصة وكفاءة وعلى

إجراءات تنظيمية فاعلة ما يساعدها على تخفيض إجمالي كلف الإنتاج عن طريق تخفيض أحد أهم عناصرها إلا وهو إجمالي كلف الجودة الشاملة فضلا عن إقامة على علاقات مميزة مع الزبائن الحاليين وزبائن جدد، ما يزيد من مبيعاتها ومن ثم حصتها السوقية وبالنتيجة ربحيتها.

## 2. أهمية الدراسة Study Importance :

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية المتغيرات التي تناولتها والمتمثلة برأس المال الفكري وكلف الجودة الشاملة إذ أصبح الاهتمام برأس المال الفكري واستثماره بالشكل الصحيح واحد من أهم التحديات التي تواجه منظمات الأعمال في الوقت الحاضر، وذلك لما لهذا المتغير من دور كبير وفعال في نجاح منظمات الأعمال، إذ إن أساس كل عملية إنتاجية تتطلب ملاكات بشرية كفوءة ذات خبرة عالية وتتطلب إجراءات تنظيمية متسقة وعلاقات مسبقة مع الزبائن الذين تتعامل معهم في سبيل تحقيق الهدف الرئيس من تلك العملية الإنتاجية ألا وهو تحقيق أقصى مستوى ممكن من المبيعات والأرباح وتخفيض إجمالي كلف الإنتاج والتي من ضمنها كلف الجودة الشاملة. أما المتغير الثاني المتمثل بكلف الجودة الشاملة والذي يمثل نسبة لا يستهان بها من إجمالي كلف الإنتاج، فقد ازداد الاهتمام به مع زيادة الاهتمام بمفهوم إدارة الجودة الشاملة نتيجة لاشتداد حدة المنافسة وتطور بيئة الأعمال وسعي منظمات الأعمال إلى البقاء والنمو والاستمرار، ما يتطلب منها إنتاج منتجات ذات جودة عالية مطابقة لمواصفات ومعايير الجودة العالمية وقادرة على المنافسة في السوق وهذا ترتب عليه أن تتحمل تلك المنظمات تكاليف قد تكون مرتفعة إلى حد ما وقد تسبب مشكلة كبيرة لتلك المنظمات إذا لم تتم السيطرة والرقابة على تلك التكاليف وإتباع كل الأساليب الممكنة لإدارتها.

## 3. أهداف الدراسة Study Objectives :

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. تقديم إطار نظري مفاهيمي يتناول مفهوم رأس المال الفكري وكذلك إطار نظري مفاهيمي لكلف الجودة الشاملة.
2. تحديد طبيعة وجوهر العلاقة بين متغيري الدراسة الرئيسيين المتمثلين بالمتغير المستقل وهو رأس المال الفكري والمتغير المعتمد (التابع) وهو إجمالي كلف الجودة الشاملة.

3. التنبيه إلى أهمية الأخذ بمفهوم رأس المال الفكري عند التعامل مع مفاهيم الجودة بغية مساعدة الشركة المدروسة على ادارة عملياتها.

4. الإفادة ما توصلت إليه الدراسة من نتائج في مساعدة الشركة المدروسة للارتقاء بأدائها في المستقبل، واستعمال ذلك كإنموذج يمهّد لباقي منظمات الأعمال العراقية للإفادة منه.

#### 4. فرضيات الدراسة **Study Hypotheses**:

تستند الدراسة على فرضيتين رئيسيتين وهما:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري وإجمالي كلف الجودة الشاملة.
2. توجد علاقة ارتباط معنوية بين رأس المال الفكري وإجمالي كلف الجودة الشاملة، تنفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- أ- توجد علاقة ارتباط معنوية بين رأس المال البشري وإجمالي كلف الجودة الشاملة.
- ب- توجد علاقة ارتباط معنوية بين رأس المال الهيكلي وإجمالي كلف الجودة الشاملة.
- ت- توجد علاقة ارتباط معنوية بين رأس المال أليزبائي وإجمالي كلف الجودة الشاملة.

#### 5. حدود الدراسة **Study Bounders**:

1. الحدود المكانية **Place Bounders**: اختيرت الشركة العامة للصناعات النسيجية مصنع نسيج الحلة كمجتمع للدراسة للأسباب الآتية:

- أ- الأهمية التي تحتلها الشركة المدروسة في القطاع الصناعي والإنتاجي ودورها في خدمة المجتمع.
- ب- التعاون الذي أبدته إدارة الشركة وتقديم البيانات والمعلومات التي تخدم الدراسة كافة.

2. الحدود الزمانية **Time Bounders**: امتدت الفترة الزمنية للدراسة ابتداءً من تحديد موضوعاتها وتوجهاتها وانتهاءً بانجاز أهدافها للفترة من 2010/9/3 ولغاية 2010/12/27.

3. الحدود البشرية **Human Bounders**: شملت عينة الدراسة 24 فرداً من موظفين وعاملين ومن مختلف المستويات التنظيمية والإدارية للشركة.

**6. منهج الدراسة Study Procedure:**

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في إثبات فرضيات البحث الرئيسة والفرعية، إذ مثل التحليل المنطقي أساس الجانب النظري من الدراسة، في حين كان التحليل والاستدلال الإحصائي أساس الجانب التطبيقي منها عن طريق دراسة علاقة الارتباط بين المتغيرات الرئيسة والفرعية.

**7. أسلوب جمع البيانات والمعلومات Styles of Data Collection:**

شملت عملية جمع البيانات والمعلومات اللازمة لانجاز الدراسة مجموعة من الأساليب وكالاتي:

**1. الجانب النظري:** استند الجانب النظري من الدراسة على مصادر عدة هي:

أ. الكتب والأدبيات والدوريات العربية والأجنبية.

ب. بحوث المؤتمرات العربية والأجنبية.

ج. الرسائل والاطاريح الجامعية .

د. شبكة المعلومات الدولية (الانترنت).

**2. الجانب العملي:** اعتمد على الأساليب الآتية:

أ- المقابلات الشخصية: وتتضمن الأسئلة المباشرة للحصول على بعض الإجابات من أفراد العينة وشرح بعض الأمور الغامضة لضمان الدقة في الإجابات وقد أسهمت هذه المقابلات بالحصول على معلومات أفادت الدراسة من جانب ومن جانب آخر وضحت للعاملين مفاهيم رأس المال الفكري والجودة الشاملة ما سهل للباحثين تطبيق الجانب العملي.

ب. استمارة الاستبانة: نظراً لطبيعة الدراسة ووجوب تطبيقها على الشركة المدروسة وجد الباحثان أن الاستبانة هي انسب الأدوات التي تحقق أهداف هذه الدراسة. إذ اعتمدت استمارة استبانة شملت متغيري الدراسة الرئيسين وهما رأس المال الفكري وكلف الجودة الشاملة بأبعادهما المختلفة وعلى أساس مقياس Likert الخماسي وكما مبين في أدناه :

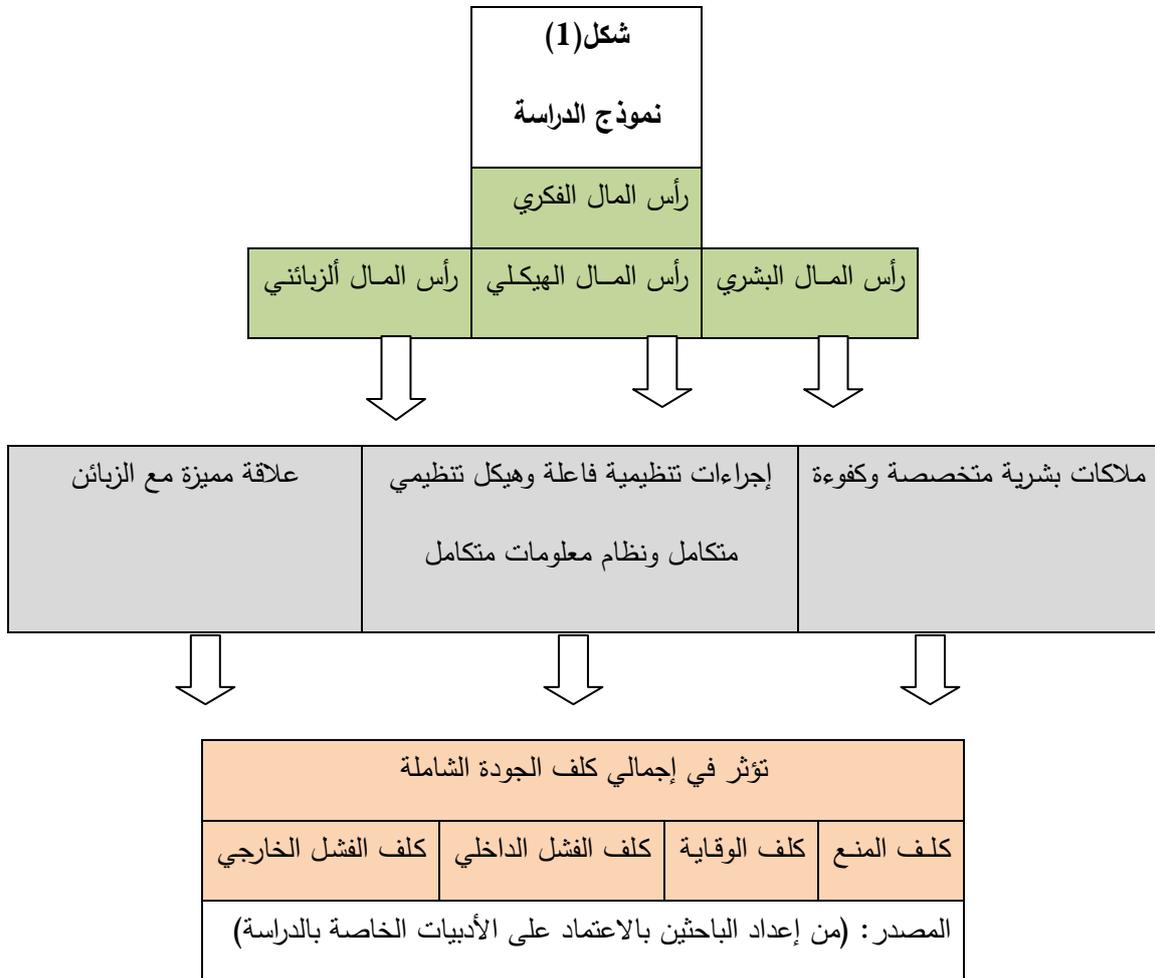
الفقرة	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا أتفق تماماً
الدرجة	5	4	3	2	1

## 8. أنموذج الدراسة Study Model:

في ضوء المشكلة المطروحة ولتحقيق أهداف الدراسة اقترح الباحثان لتشخيص العلاقة بين رأس المال الفكري وإجمالي كلف الجودة الشاملة الشكل (1) أدناه الذي يتضمن المتغيرين الرئيسيين لهذه الدراسة وهما:

أ. المتغير المستقل Independent Variable: ويتمثل في رأس المال الفكري بمكوناتها ومتغيراتها الفرعية (رأس المال البشري- رأس المال الهيكلي- رأس المال أليزائني).

ب. المتغير المعتمد (التابع) Dependent Variable: ويتمثل في إجمالي كلف الجودة الشاملة بأنواعه الأربعة ( كلف المنع- كلف الوقاية- كلف الفشل الداخلي- كلف الفشل الخارجي).

**المبحث الثاني : المفاهيم النظرية للدراسة**

1. مفهوم رأس المال الفكري Intellectual Capital Concept : يعد رأس المال الفكري ( Intellectual Capital )

رأس المال الحقيقي للمنظمات ويرمز له اختصاراً ( IC )، فمع التطور الذي شهدته بيئة الأعمال والتكنولوجيا اتسع نطاق هذا المفهوم ليشمل الإمكانيات المادية والمالية والمعنوية والثقافية والذهنية المتاحة للمنظمة. بهذا لا يشكل جميع

العاملين رأس مال فكري، وإنما يطلق هذا المصطلح على قيمة معرفة العاملين ومهاراتهم في تكوين ثروات المنظمة. (العززي، 2001: 156)، وعلى هذا النحو يعد العقل البشري المصدر الذي تنبثق منه المعرفة ويكتسبها، فمن يملكون العقل المبدع هم الثروة الحقيقية للمنظمات التي تقدم مخرجات مميزة دون غيرها، ويعد بعض رواد علم الإدارة رأس المال الفكري إستراتيجية توجيهية بحد ذاتها وأقوى سلاح تنافسي للمنظمات المعاصرة في الوقت نفسه. (Stewart, 1997:55)، فقد أطلق الكتاب والباحثون العديد من المسميات على هذا المفهوم منها (رأس المال المعرفي، الموجودات المعرفية، الموجودات غير الملموسة). فيما تبنت هذه الدراسة مصطلح (رأس المال الفكري) والآتي عرض لأراء بعض الباحثون فيما يخص هذا المفهوم:

يعرف (Raid, 1998:5) رأس المال الفكري بأنه " المادة الفكرية المتكونة من المعرفة والمعلومات والمهارات والخبرات ذات القيمة الاقتصادية التي يمكن وضعها موضع التطبيق بهدف خلق الثروة". فيما يعرفه Hume بأنه " قدرة منفردة تتفوق بها المنظمة على منافسيها تتحقق نتيجة تكامل مهارات مختلفة وتسهم في زيادة القيمة المقدمة للمشتريين وهي مصدر من مصادر الميزة التنافسية". (صالح، 2001: 59) أما (Hansen, 1999: 106) فيعرفه بأنه "الموجودات غير الملموسة التي يمكن أن تستعملها المنظمة كسلاح تنافسي في عملية التطوير الإبداعي والاستراتيجي المعتمدة على الابتكار والتجديد الذي يعد الوسيلة الأساس لبقاء واستمرار المنظمة في بيئة العمل ذات التغيير المتسارع. كما يعرفه (Yogesh, 1998:2) بأنه " قوة ذهنية مجتمعة تمثل تشكيلة من المعرفة والمعلومات والخواص الفكرية والخبرة التي تمثل المواد الأولية الرئيسية لاقتصاد اليوم"، أما (عاشور، 1998: 1) فقد عرف رأس المال الفكري بأنه " زيادة قدرة مؤسسات المجتمع على التكيف عن طريق تطوير منتجاتها وتقنيات إنتاجها وخفض تكاليفها وابتجاهات مستحدثة غير مسبوقه عن طريق تنمية الإبداع والتعلم المؤسسي والاستثمار المتعاضم في البشر تعليماً وتدريباً".

وبناء على ما تقدم من مفاهيم مختلفة لمصطلح رأس المال الفكري فان الباحثان يعرفانه بأنه مجموعة المعلومات والمهارات والخبرات المتكونة لدى الوحدة الاقتصادية والتي تتكامل لتحقيق زيادة القيمة المدركة لدى الزبائن ما يسهم بالنتيجة في تحقيق الثروة.

## 2. مكونات رأس المال الفكري:

لقد قدم العديد من الباحثين والكتاب نماذج مختلفة لمكونات رأس المال الفكري كلاً على وفق دراسته ووجهة نظرة

لهذا المفهوم واهم تلك النماذج التي قدمها الباحثون الآتي:

## 1. نموذج (Davenport &amp; Prusak): يصنف هذا النموذج رأس المال الفكري إلى ثلاث مكونات رئيسية

هي: (العنزي، 2001: 157)

أ. الموارد البشرية وتشمل (المعارف، المهارات، الابتكار، الخبرة).

ب. الموجودات الفكرية وتشمل (التصاميم، العمليات، برامجيات الحاسوب، الرسوم، الوثائق).

ج. الملكية الفكرية وتشمل (براءة الاختراع، حقوق النشر، العلامة التجارية، أسرار الصناعة).

## 2. نموذج (Brooking): صنف رأس المال الفكري إلى المكونات الأربع الآتية (Brooking, 1996:13):

أ. الموجودات السوقية: وتتضمن كل الموارد غير الملموسة المرتبطة بالسوق، كالعلامة التجارية

المختلفة، والعلاقة مع الزبائن، وقنوات التوزيع.

ب. الموجودات التي تركز على الجانب البشري: وتتضمن الخبرة المتراكمة والإبداع والقدرة على حل

المشاكل ومؤشرات كيفية أداء الأفراد في المنظمات.

ج. موجودات الملكية الفكرية: وتتضمن العناصر التي تحدد طرق عمل المنظمة مثل العلاقات التجارية،

وأسرار المهنة، وحقوق النشر والتأليف، وبراءة الاختراع.

د. موجودات البنى التحتية: وتتضمن كل العناصر التي تنظم أو تمهد الطريق لأعمال المنظمة مثل

ثقافة المنظمة، الأساليب المنهجية لتقييم الخطر، أساليب تنظيم قوى المبيعات، الهيكل المالي، قاعدة

البيانات والمعلومات عن السوق أو الزبائن.

## 3. نموذج Sveiby: حلل هذا النموذج رأس المال الفكري إلى المكونات الآتية (Mertins, 2001:64):

أ. كفاءة العاملين وتشمل (تعليمهم، خبراتهم)

ب. التركيب الداخلي ويشمل (الشكل القانوني، الإدارة، النظم، ثقافة المنظمة، البرامجيات).

ج. التركيب الخارجي ويشمل (العلامة التجارية، العلاقات مع الزبائن، العلاقات مع الموردين).

4. نموذج (Stewart): ويتكون هذا النموذج الذي طورته مجموعة Delphi من ثلاث مكونات رئيسية لرأس

المال الفكري هي: (O'Sullivan, 2010:2) و(عبيد، 2000: 13)

أ. رأس المال البشري **Human Capital**: ويمثل معرفة المنظمة 'know-how'، هو المصدر الرئيس

لتكوين وتشخيص الأفراد الذين يمتلكون المقدرة العقلية والمهارات والخبرات اللازمة لإيجاد الحلول العملية المناسبة لمتطلبات ورغبات الزبائن لأنهم مصدر الابتكار والتجديد في المنظمة.

ب. رأس المال الهيكلي **Structural Capital**: يمكن أن ينظر له على أنه أنظمة المنظمة

Organization System أو العمليات التشغيلية Work Processes. فهو يمثل قدرات المنظمة

التنظيمية التي تنظم وتلبي متطلبات الزبائن وتسهم في نقل المعرفة وتعزيزها عن طريق الموجودات

الفكرية الهيكلية المتمثلة في نظم المعلومات، وبراءة الاختراع، وحقوق النشر والتأليف، ومدى حماية

العلامة التجارية التي تمثل شخصية المنظمة وقيمتها وهويتها، والتي ترجع بالفائدة للزبون وزيادة رضاه،

وكذلك فائدة المنظمة لزيادة كفاءتها وفعاليتها.

ج. رأس المال أليانتي **Customer Capital**: بأنها العلاقات مع الزبائن. فهو يمثل قيمة العلاقات التي

تقيمها المنظمة مع الزبائن عن طريق زيادة رضا الزبون وولائه، ومدى الاحتفاظ به، عن طريق الاهتمام

بمقترحاته والاستماع إلى شكاواه وإيجاد الحلول اللازمة لها بالسرعة الممكنة.

### 3. أهمية رأس المال الفكري **Intellectual Capital importance**

يمكن تحديد أهمية رأس المال الفكري عن طريق النقاط الآتية :

1. سلاح خفي: يعد رأس المال الفكري السلاح الرئيس للمنظمة في عالم الأعمال وذلك لان الموجودات الفكرية

تمثل القوة الخفية التي تضمن بقاء المنظمة (Koenig, 2000:1).

2. قوة عمل: تبرز أهمية رأس المال الفكري من الاتجاه المتزايد للطلب على هذا الموجود الذي سيشهده سوق

العمل في ظل العولمة بوصفه قوة عمل ذات مهارات عالية المستوى ومتعددة في آن واحد وتتمتع بمؤهلات

ومستويات تدريب عالية تتناغم مع الوظائف المطلوبة في ظل هذه العولمة، ما يعني إن الاتجاه المذكور

سوف لن يكون لصالح قوة العمل ذات المؤهلات العادية وبذلك فان الفرص ستكون قليلة جداً أمام غير

الماهرة منها. (صالح، 2001: 62) فرأس المال الفكري يمثل قوة قادرة على إدخال التعديلات الأساسية

على كل شي في أعمال المنظمة، لذا فانه يعد أكثر الموجودات قيمة في القرن الحادي والعشرين قرن  
(الاقتصاد المعرفي) (Drucker, 1999:75).

3. **مصدر للثروة:** تأتي أهمية رأس المال الفكري عن طريق كونه يمثل أهم مصادر الثروة ودعائم القوة في أي منظمة وان الاهتمام به يعد قضية حتمية تفرضها طبيعة التحدي العلمي والتكنولوجي المعاصر. (العنزي، 2001: 157) ( فلرأس المال الفكري قدرة على توليد ثروة خيالية عن طريق تسجيل براءة الاختراع، إذ أكدت بحوث مؤتمر إدارة رأس المال الفكري (ICM) الذي عقد في نيويورك ذلك، كما إن شركة (IBM) تستلم أكثر من بليون دولار سنويا كعائد عن براءات الاختراع. (صالح، 2001: 68).

4. **ميزة تنافسية:** يعد رأس المال الفكري في المنظمة بمثابة ميزة تنافسية وهذا ما دعا إليه (Shell) المدير الرئيس للتعلم في شركة (Jerome Adanes) النفطية بالقول "نحن ملتزمون أن نصبح منظمة متعلمة ونعتقد أن الميزة التنافسية تكمن في قابلية المستعملين على التعلم بشكل أسرع" وعلى هذا الأساس فان (منظمة GEMINI) الاستشارية والمتخصصة بإعادة هندسة محطات توليد الكهرباء تقضي من ثلاثة أشهر إلى ستة أشهر في الاستشارة لأنها تؤمن أن المشاركة في رأس المال الفكري يعد ميزة تنافسية. (عاشور، 1998: 8).

5. **وسيلة للأداء المريح:** إن استثمار المنظمة لرأس المال الفكري بالشكل المطلوب والصحيح ينعكس بصورة ايجابية لصالحها ويحقق مستويات أداء عاليه لها أو ما يسمى (بالأداء المريح) بدلالة زيادة الربحية ونمو المبيعات وزيادة الحصة السوقية (Malone, 1997:2).

#### 4. مفهوم إدارة الجودة الشاملة :

يستند مفهوم إدارة الجودة الشاملة إلى مجموعة من الأفكار التي يمكن لأي منظمة أن تتبناها عند سعيها لتحقيق مستويات عالية من جودة الأداء. وقد تعددت مفاهيم إدارة الجودة الشاملة بتعدد الفلسفات والمداخل التي اعتمدها الباحثون باختلاف رؤاهم واتجاهاتهم، والآتي استعراض موجز لأهم تعريفات إدارة الجودة الشاملة:

1. عرفها (Zimmerman, et.al, 2001:429) بأنها" فلسفة إدارية تشمل جميع وظائف ومجالات العمل في المنظمة ومشاركة العاملين والعمل بروح الفريق وإرضاء الزبائن والتحسين المستمر".

2. أما معهد الجودة الفيدرالي فقد عرفها بأنها "منهج تطبيقي شامل يهدف إلى تحقيق حاجات وتوقعات الزبائن

باستعمال الأساليب الكمية من أجل التحسين المستمر في العمليات والخدمات" (الدرادكة والشبلي، 2002،

(18،

3. بينما يعرفها (العلي، 2002، 495 ) بأنها " نظام لتفاعل المدخلات من الأفراد والأساليب والسياسات

والأجهزة لتحقيق جودة عالية للمخرجات".

وبناءً على ما تقدم يمكن القول أن إدارة الجودة الشاملة مجموعة واسعة ومتكاملة ومتصلة من الأنشطة والفعاليات

التي تؤديها إدارة المنظمة في سعيها لإنتاج وتجهيز منتجات تلبي احتياجات ومتطلبات الزبائن وتساعد على تحقيق

أقصى مبيعات وأرباح ممكنة.

### 5. مفهوم كلف الجودة الشاملة Total Quality Costs :

ظهرت العديد من التعريفات لمصطلح (TQC) عرضها العديد من الباحثين والذين قاموا بتعريف هذا المصطلح

ويعد (Juran) أول من أشار إلى مصطلح تكاليف الجودة في كتابه (تحكم الجودة ) وعرفها بأنها " تلك الكلف التي

سوف تتلاشى إذا ما أزيلت العيوب من المنتجات والعمليات وتتفاوت المنظمات في تقدير كلف الجودة".

(الشوبلي، 2007: 44) فيما عرفها (Horengren, et,al, 2006:661) بأنها "الكلف التي تحدث لمنع الجودة

الرديئة أو هي الكلف التي تحدث لان الجودة الرديئة قد حدثت". في حين عرفها (Kaner, 1997:1) بأنها "الكلف

المقترنة بالمنع وإيجاد وتصحيح العمل المعيب. كما عرفها (Kragwski& Ritzman, 1999 :220) بأنها "الكلف

المرتبطة بعمليات إدارة الجودة في المنظمات" أما (غانم ، 2006: 4 ) فقد عرفها بأنها "مجموعة الكلف التي يتم

إنفاقها في الشركة لضمان تقديم المنتج أو الخدمة إلى الزبون حسب متطلباته ورغباته". وبناءً على ما تقدم يمكن

القول أن تكاليف الجودة الشاملة هي كل ما تتفقه الوحدة في سعيها ليكون منتجاً ملبياً لاحتياجات ورغبات الزبون.

### 6. عناصر كلف الجودة الشاملة :

تصنف عناصر كلف الجودة الشاملة إلى أنواع أربع رئيسة هي (Tsai, 1998:720-721) :

1. **كلف المنع (الوقاية) Prevention costs** : تعد كلف المنع من الكلف التي تحتل أسبقية مقارنة بكلف

الجودة الأخرى إذ يعرفها (Drury, 2000: 901) بأنها "الكلف المتحققة لمنع (الوقاية) من إنتاج منتجات

لا تطابق المواصفات المحددة". في حين عرفها (Horengren, et,al, 2006 :661) بأنها "الكلف التي

تستهدف منع إنتاج المنتجات غير المطابقة للمواصفات" أما (Juran) فقد عرفها بأنها "الكلف الناتجة عن إبقاء كلف الفشل والتقييم اقل ما يمكن". (الشويلي، 2007: 45) ولكلف المنع (الوقائية) أوجه متعددة منها

الآتي: (الشيخلي، 2006: 61) و(المسعودي، 2010: 58)

أ. كلف تخطيط الجودة.

ب. كلف جمع البيانات المتعلقة بالجودة.

ج. كلف البحث وتطوير الجودة.

د. كلف التدريب.

هـ. كلف معدات الفحص.

و. كلف خطط تحسين الجودة.

ز. كلف تصميم المعدات والعمليات الإنتاجية.

ح. كلف معدات الوقاية.

2. **كلف التقييم Appraisal costs**: يعرف (Drury, 2000: 901) كلف التقييم بأنها (الكلف التي تحدث

للتأكد من إن المواد والمنتجات تقابل معايير مطابقة للجودة). في حين عرفها (Horengren, et,al,

2006: 661) بأنها (الكلف التي تحدث لاكتشاف أي من الوحدات المنتجة غير مطابقة للمواصفات).

أما (البكري، 2000: 118) فيعرفها بأنها (كلف الأنشطة المتعلقة بالفحص والاختبار وغيرها من الأنشطة

التي تهدف إلى اكتشاف المنتجات المعيبة أو الخدمات المعيبة للتأكد من التخلص من المعيب). ومن كلف

التقييم الآتي: (المسعودي، 2010: 58) و (Cooper, 1996: 4)

أ. كلف الفحص والاختبار للمواد المشتراة.

ب. كلف فحص واختبار الإنتاج.

ج. استهلاك معدات الفحص والاختبار.

د. كلف معدات وأجهزة الفحص.

هـ. كلف تحليل وإعداد تقارير الفحص والاختبار.

و. كلف أدوات القياس والمعايرة.

ز. كلف تصميم المعدات والعملية الإنتاجية.

3. **كلف الفشل الداخلي Internal failure costs**: يعرفها (Horengren, et, al, 2006: 677) على إنها

" الكلف التي تحدث نتيجة اكتشاف وحدات معيبة لدن إرسالها أو شحنها للزبون". فيما عرفها (العلي، 2006،

513:) بأنها " تلك الكلف التي تنشأ عن إنتاج سلع وخدمات ذات جودة رديئة والمكتشفة في أثناء العملية

الإنتاجية داخل المصنع". ويمكن تصنيف كلف الفشل الداخلي إلى الآتي: (Zimmerman, 2001:

431 و(المسعودي، 2010: 58)

أ. التلف.

ب. الفاقد.

ج. كلف مخلفات الإنتاج.

د. التخلص من المنتجات المعيبة.

هـ. كلف العمل المعاد.

و. كلف التوقفات خلال العملية الإنتاجية.

ز. كلف صيانة الأعطال.

4. **كلف الفشل الخارجي External failure costs**: عرف (Kaner, 1997: 2) كلف الفشل الخارجي

بأنها" الكلف التي تظهر بعد إن تقوم الشركة بتجهيز المنتج إلى الزبون". أما (Horengren, et, al,

2006:677) فقد عرفها بأنها " الكلف التي تحدث عند عدم مطابقة المنتج للمواصفات بعد شحنة إلى

الزبائن. ويمكن تصنيف كلف الفشل الخارجي إلى الآتي (الشيخلي، 2006: 68) و(المسعودي، 2010:

58):

أ. كلف إصلاح الوحدات المعيبة خلال فترة الضمان.

ب. كلف الخدمات الميدانية وتوصيل البدائل للمستهلك.

ج. كلف الدعاوى القانونية المقدمة على منتجات الشركة.

د. كلف سحب المنتجات من الأسواق.

هـ. كلف الغرامات والعقوبات

## المبحث الثالث : الجانب التطبيقي للدراسة

تتضمن هذه الفقرة نبذة مختصرة عن الشركة عينة الدراسة ونشاطها مراحل تأسيسها وتطورها.

أولاً: وصف مجتمع الدراسة:

تعد الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة من إحدى تشكيلات وزارة الصناعة والمعادن وتعد من أهم الشركات المتخصصة بصناعة النسيج في البلاد، إذ احتلت مكانة واسعة في حقل الصناعة. تعمل الشركة دائبة وباستمرار على مواكبة التطورات الحديثة في مجال الصناعات النسيجية وتمتلك خبرات فنية عالية وعريقة في هذا المجال فضلاً عن امتلاكها ملاك ذو خبرة واسعة ومتخصصة في مجال الصناعة إذ يتألف كادر مصنع نسيج الحلة من (3785) منسوباً باختصاصات مختلفة، ويقع مقر الشركة العامة للصناعات النسيجية في حي نادر جنوب مركز مدينة الحلة بثلاثة كيلومترات وتتألف الشركة من ثلاثة مصانع رئيسية وهي:

1. مصنع نسيج الحلة(عينة الدراسة): يقع في حي نادر جنوب مركز مدينة الحلة بثلاث كيلومترات.
2. مصنع نسيج الديوانية: يقع في منطقة الإسكان الصناعي جنوب مركز مدينة الديوانية بخمسة كيلومترات.
3. معمل الألبسة الرجالية في النجف: ويقع في النجف الأشرف ( شارع كربلاء . المعارض).

تأسس مصنع نسيج الحلة بموجب قرار مجلس إدارة المؤسسة العامة لصناعة الغزل والنسيج (7) المتخذ بالجلسة (61) في 15 / 10 / 1967 باسم الشركة العامة للنسيج الناعم في الحلة استناداً للفقرة الثالثة من المادة الرابعة من قانون المؤسسات العامة (166) لسنة (1965) (الملغى) وبرأس مال اسمي قدره (15) خمسة عشر مليون دينار وبطاقة تصميمية تبلغ (30) ثلاثين مليون متر سنوياً بالاعتماد على الألياف والغزول الصناعية المستوردة، ويتخصص بإنتاج الأقمشة الحريرية (الساتان، البطانة، الريفون، بالإضافة إلى أقمشة التترو).

وفي عام (1980) تقرر إنشاء معمل القديفة والجاكارد بموجب قرار مجلس التخطيط (7) في الجلسة (7) في 7/9/1974 ويتخصص بإنتاج أقمشة (الكوبلان والقديفة المستعملة للسناثر والدوشمة) وهو المعمل الوحيد في البلد. وفي منتصف الثمانينات وللظروف التي مر بها البلد جرى الاعتماد على القطن العراقي المنتج محلياً إضافة إلى الألياف والغزول المستوردة.

وفي عام 1971 كُتبت الأوضاع القانونية للمنشأة وُعدت شركة عامة استناداً للمادتين (21، 43) من قانون الشركات العامة (22) لسنة (1997) باسم (الشركة العامة للصناعات النسيجية/الحلة) ونشرت في جريدة الوقائع العراقية بعددها (4808) في 2000/1/10 وصدر لها نظام داخلي ذي الرقم (16) في (1998) ويرأس مال اسمي قدره (958954000) تسعمائة وثمانية وخمسون مليون وتسعمائة وأربعة وخمسون ألف دينار.

### ثانياً: وصف وتشخيص متغيرات الدراسة:

تتناول هذه الفقرة عرض البيانات التي أظهرتها استمارات الاستبيان وتحليلها فيما يخص متغيري الدراسة وهما رأس المال الفكري وكلف الجودة الشاملة إذ صنف رأس المال الفكري إلى ثلاثة مكونات رئيسية (رأس المال البشري – رأس المال الهيكلية – رأس المال أليزائني) استناداً إلى نموذج (Stewart) الذي تبناه الباحثان، كونه الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة وفرضيتها الرئيسية. واستعمل لهذا الغرض مقياس Likert الخماسي الذي يتوزع بين أعلى وزن له للفقرة (اتفق تماماً أعطيت 5 درجات)، إلى أوطأ وزن له للفقرة (لا اتفق تماماً وأعطيت 1 درجة)، وبينهما ثلاث أوزان أخرى هي (اتفق أعطيت 4 درجات، اتفق إلى حد ما أعطيت 3 درجات، لا اتفق أعطيت 2 درجة) لتمثل حقول الإجابات الأخرى بعد ذلك نُظّم جدول التوزيعات التكرارية لمتغيرات الدراسة لغرض اعتماده في عملية التحليل الإحصائي لاحتساب الأوساط الحسابية الموزونة، والانحرافات المعيارية، كما اعتمد الباحثان على الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) كمعيار من اجل قياس وتقييم الدرجة المتحصل عليها عن متغيرات الدراسة. وبعد إجراء المعالجة والتحليل الإحصائي حددت الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين وبالشكل الآتي:

### 1. وصف متغيرات رأس المال الفكري وتشخيصها وتحليل النتائج:

يبين الجدول (1) التحليل الإحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بأبعاد رأس المال الفكري، إذ يتضمن الجدول المذكور الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لكل متغير من المتغيرات.

جدول (1)			
متغيرات رأس المال الفكري			
الأبعاد	تسلسل	إجابات أفراد العينة	المؤشرات الإحصائية

الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)	الوسط الحسابي الموزون	لا اتفق تماما	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماما	الفقرات			
1.1025	69.17%	3.46	0	7	3	10	4	X <sub>1</sub>	رأس المال البشري		
1.5036	70.00%	3.5	5	0	5	6	8	X <sub>2</sub>			
1.2039	76.67%	3.83	0	5	4	5	10	X <sub>3</sub>			
1.3077	66.67%	3.33	3	3	6	7	5	X <sub>4</sub>			
0.9325	40.00%	2	10	4	10	0	0	X <sub>5</sub>			
1.3625	64.50%	3.23	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية								
0.9696	52.50%	2.63	3	8	8	5	0	X <sub>6</sub>	رأس المال الهيكلي		
1.3015	39.17%	1.96	15	0	4	5	0	X <sub>7</sub>			
1.1421	30.00%	1.5	20	0	0	4	0	X <sub>8</sub>			
0.847	25.00%	1.25	22	0	0	2	0	X <sub>9</sub>			
0.9771	44.17%	2.21	7	7	8	2	0	X <sub>10</sub>			
1.1522	38.17%	1.91	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية								
1.227	62.50%	3.13	3	5	4	10	2	X <sub>11</sub>	رأس المال أزيانتي		
1.3406	53.33%	62.6	8	2	4	10	0	X <sub>12</sub>			
1.3181	55.83%	2.79	6	2	10	3	3	X <sub>13</sub>			
1.7647	52.50%	22.6	12	0	3	3	6	X <sub>14</sub>			
1.5829	72.50%	3.63	3	5	2	2	12	X <sub>15</sub>			
1.4834	59.33%	2.97	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية								
1.45	% 57.33	2.87	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية العام لمتغير لرأس المال الفكري								

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على استجابات الأفراد

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (1) أعلاه الآتي:

أ. هناك انخفاض في الوسط الحسابي الموزون العام لمتغير رأس المال الفكري، إذ بلغ (2.87)، وانحراف معياري عام بلغ (1.45) ولقد بلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير (57.33%)، ويتضح إن الوسط الحسابي الموزون أقل من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، وهذا يعني ضعف تبني مجتمع الدراسة لهذا المتغير (رأس المال الفكري) ما انعكس على إجابات أفراد عينة الدراسة.

ب. يتضح أن الوسط الحسابي الموزون لمتغير رأس المال البشري بلغ (3.23) بانحراف معياري بلغ (1.36)، وتبين إن الوسط الحسابي الموزون أكبر من معيار الاختبار (أي الوسط الحسابي الفرضي) البالغ (3)، وهذا يعني أن هذا المتغير يعد متغيراً واضحاً لأفراد عينة الدراسة، إذ بلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير (64.5%) من وجهة نظر المستجيبين، ويعزى ذلك إلى تصور جيد للوضوح لأفراد عينة الدراسة عن أهمية متغير رأس المال البشري في مجتمع الدراسة، ما يعني تبني مجتمع الدراسة لهذا المتغير.

وعلى المستوى التفصيلي، يتضح إن فقرات البعد وهي ( $X_1, X_2, X_3, X_4$ )، قد حققت ارتفاعاً في الوسط الحسابي الموزون ما يعني قوة تبني مجتمع الدراسة لهذه المتغيرات إذ بلغت الأوساط الحسابية على الترتيب (3.46, 3.5, 3.83, 3.33) ويتضح إنها أكبر من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي) البالغ (3)، ودلت النتائج إن الأهمية النسبية للفقرات أعلاه (69.17%, 70%, 79.67%, 66.67%) وكانت معاملات الانحرافات المعيارية للفقرات أعلاه (1.10، 1.5، 1.2، 1.3). ما يدل على قوة تبني مجتمع الدراسة للمتغيرات أعلاه. أما الفقرة ( $X_5$ ) فقد كان الوسط الحسابي لها (2) وإن الأهمية النسبية لها (40%)، وانحرافها المعياري (0.93)، ما يدل على ضعف تبني مجتمع الدراسة هذا المتغير أي أن الشركة لا تعتمد بشكل واضح على الموظفين الأكفاء في إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل المختلفة التي قد تواجهها.

ج. يتضح أن الوسط الحسابي الموزون لمتغير رأس المال الهيكلي بلغ (1.91) بانحراف معياري بلغ (1.15)، وتبين إن الوسط الحسابي الموزون أقل من معيار الاختبار (أي الوسط الحسابي الفرضي) البالغ (3)، وهذا يعني ضعف تبني مجتمع الدراسة لهذا المتغير، وبلغت الأهمية النسبية له من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة (38.17%).

وتشير النتائج التفصيلية لهذا المتغير إن فقرات البعد كافة وهي ( $X_6, X_7, X_8, X_9, X_{10}$ )، قد حققت انخفاضاً في الوسط الحسابي الموزون، الذي بلغ على الترتيب (2.63, 1.96, 1.5, 1.25, 2.21) عن معيار الاختبار البالغ (3)، ودلت النتائج إن الأهمية النسبية لهذه الفقرات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بلغت على الترتيب (52.5%، 39.17%، 30%، 25%، 44%)، وكانت معاملات الانحرافات المعيارية للفقرات أعلاه (0.96، 1.3، 1.14، 0.84، 0.97)، وهذه النتائج تؤكد أن أفراد عينة الدراسة متفقون على ضعف تبني مجتمع الدراسة للفقرات أعلاه (رأس المال الهيكلي) ما انعكس على إجاباتهم.

د. تشير النتائج إن الوسط الحسابي الموزون لمتغير رأس المال أزيائتي بلغ (2.97) بانحراف معياري بلغ (1.4)، وتبين إن الوسط الحسابي الموزون أقل من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، وهذا يعني أن المتغير يعد متغيراً غير واضحاً لأفراد عينة الدراسة، وكانت الأهمية النسبية له (59.33%) من وجهة نظرهم، وذلك يعود إلى انخفاض مستوى إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية المتغير على مستوى عمل مجتمع الدراسة، ويعود ذلك إلى ضعف تبني متغيرات هذا البعد من مجتمع الدراسة.

وتشير النتائج التفصيلية لهذا المتغير أن الفقرات ( $X_{11}, X_{15}$ ) قد حققت ارتفاعاً في أوساطها الحسابية إذ بلغت (3.13، 3.63)، بانحراف معياري بلغ (1.22، 1.58) وكانت الأهمية النسبية لهما (62.5%، 72.5%)، وذلك يدل على قوة تبني مجتمع الدراسة لهاتين الفقرتين، إن الشركة تجعل متطلبات ورغبات الزبائن في المقام الأول، وتهتم بالمقترحات والشكاوى المقدمة منهم. أما الفقرات ( $X_{12}, X_{13}, X_{14}$ ) فقد حققت انخفاضاً في أوساطها الحسابية الموزونة إذ بلغت (2.66، 2.79، 2.62)، بانحراف معياري بلغ على الترتيب (1.34، 1.31، 1.76) وإن الأهمية النسبية لهذه الفقرات من وجهة نظر عينة الدراسة (53.33%، 55.83%، 52.5%)، وهذه النتائج تدل على ضعف تبني مجتمع الدراسة للفقرات أعلاه.

## 2. وصف متغيرات كلف الجودة الشاملة وتشخيصها وتحليل النتائج :

يشير الجدول (2) إلى التحليل الإحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بأبعاد كلف الجودة الشاملة، إذ يتضمن الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية.

## جدول (2)

## متغيرات كلف الجودة الشاملة

المؤشرات الإحصائية			إجابات أفراد العينة					ت الفقرات	تسلسل الأبعاد	
الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)	الوسط الحسابي الموزون	لا اتفق تماما	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماما			
1.0901	83.33%	4.17	0	4	0	8	12	Y <sub>1</sub>	كلف المنع	
1.6762	57.50%	2.88	7	5	4	0	8	Y <sub>2</sub>		
1.6061	63.33%	3.17	6	4	0	8	6	Y <sub>3</sub>		
1.439	67.50%	3.38	1	10	0	5	8	Y <sub>4</sub>		
1.1221	85.83%	4.29	0	4	0	5	15	Y <sub>5</sub>		
1.4932	71.50%	3.58	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية							
0.637	66.67%	3.33	0	2	12	10	0	Y <sub>6</sub>	كلف التقييم	
1.628	60.83%	3.04	4	9	2	0	9	Y <sub>7</sub>		
0.9891	85.00%	4.25	0	0	9	0	15	Y <sub>8</sub>		
1.6762	62.50%	3.12	8	0	4	5	7	Y <sub>9</sub>		
1.4446	60.00%	3	4	8	0	8	4	Y <sub>10</sub>		
1.3942	67.00%	3.35	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية							
0.3807	96.67%	4.83	0	0	0	4	20	Y <sub>11</sub>	كلف الفشل الداخلي	
0.779	70.83%	3.54	0	0	15	5	4	Y <sub>12</sub>		
0.3807	56.67%	2.83	0	4	20	0	0	Y <sub>13</sub>		
0.4423	95.00%	4.75	0	0	0	6	18	Y <sub>14</sub>		

0.417	60.00%	3	0	2	20	2	0	Y <sub>15</sub>	
0.9864	75.83%	3.79	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية						
1.2511	70.00%	3.5	0	8	3	6	7	Y <sub>16</sub>	كلف الفشل الخارجي
1.1602	45.85%	2.29	9	3	8	4	0	Y <sub>17</sub>	
1.274	53.33%	2.66	6	6	2	10	0	Y <sub>18</sub>	
1.0321	85.00%	4.25	0	2	4	4	14	Y <sub>19</sub>	
0.8999	82.50%	4.12	0	1	5	8	10	Y <sub>20</sub>	
1.3593	67.33%	3.37	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية						
1.31	%71.44	3.57	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية العام لمتغير كلف الجودة						
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على استجابات الأفراد									

يتضح من الجدول (2) ما يلي :

- أ. ارتفاع الوسط الحسابي الموزون العام لمتغير كلف الجودة الشاملة، إذ بلغ (3.57)، وانحراف معياري عام بلغ (1.31) وبأهمية نسبية (71.44%)، إذ يتضح إن الوسط الحسابي الموزون أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، الذي يعني قوة تبني مجتمع الدراسة لهذا المتغير ما انعكس على إجابات أفراد العينة.
- ب. يتضح أن الوسط الحسابي الموزون لمتغير كلف المنع بلغ (3.58) بانحراف معياري بلغ (1.49)، وتبين إن الوسط الحسابي الموزون أكبر من معيار الاختبار (أي الوسط الحسابي الفرضي) البالغ (3)، وهذا يعني أن هذا المتغير يعد متغيراً واضحاً لأفراد عينة الدراسة، بلغت أهميته النسبية من وجهة نظر المستجيبين (71%)، يعزى ذلك إلى قوة امتلاك أفراد عينة الدراسة للتصور عن أهمية متغير كلف المنع في مجتمع الدراسة، ما يعني تبني مجتمع الدراسة لهذا المتغير.

وعلى المستوى التفصيلي، يتضح إن فقرات البعد وهي (Y<sub>1</sub>، Y<sub>3</sub>، Y<sub>4</sub>، Y<sub>5</sub>) قد حققت ارتفاعاً في الوسط الحسابي الموزون ما يعني قوة تبني مجتمع الدراسة لهذه المتغيرات إذ بلغت الأوساط الحسابية على الترتيب (4.17، 3.17، 3.38، 4.29) ويتضح إنها أكبر من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي) البالغ (3)، فالنتائج تدل

على إن الأهمية النسبية للفقرات أعلاه (83%، 63.33%، 67.5%، 85.83%) ومعاملات الانحرافات المعيارية للفقرات أعلاه (1، 1.6، 1.4، 1.12). ما يدل على قوة تبني مجتمع الدراسة للمتغيرات أعلاه. أما الفقرة (2 Y) فقد كان الوسط الحسابي لها (2.87) وإن الأهمية النسبية لها (57.5%)، وانحرافها المعياري (1.67)، وذلك يدل على ضعف تبني مجتمع الدراسة لهذا المتغير، ما يدل على عدم وجود الإدراك الكافي لأثر الاستثمار في كلف المنع على إجمالي تكاليف الجودة وبالنتيجة تكاليف الإنتاج.

ج. يتضح أن الوسط الحسابي الموزون لمتغير كلف التقييم بلغ (3.35) بانحراف معياري (1.39)، وتبين إن الوسط الحسابي الموزون أكبر من معيار الاختبار (أي الوسط الحسابي الفرضي) البالغ (3)، وهذا يعني قوة تبني المتغير من لدن مجتمع الدراسة، وبلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة (67%). وتشير النتائج التفصيلية لهذا المتغير إن فقرات البعد كافة وهي (6 Y، 7 Y، 8 Y، 9 Y، 10 Y)، قد حققت ارتفاعاً في الوسط الحسابي الموزون، الذي بلغ على الترتيب (3.3، 3، 4.25، 3.12، 3) عن معيار الاختبار البالغ (3)، ودلت النتائج إن الأهمية النسبية لهذه الفقرات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بلغت على الترتيب (66.67%، 60.83%، 85%، 62.5%، 60%)، وكانت معاملات الانحرافات المعيارية للفقرات أعلاه (1.62، 0.63، 0.98، 1.67، 1.44)، تؤكد النتائج إن أفراد عينة الدراسة متفقون على قوة تبني مجتمع الدراسة للفقرات أعلاه ما انعكس على إجاباتهم.

د. تشير النتائج إن الوسط الحسابي الموزون لمتغير كلف الفشل الداخلي بلغ (3.79) بانحراف معياري بلغ (0.98)، وتبين إن الوسط الحسابي الموزون أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، وهذا يعني أن المتغير يعد متغيراً واضحاً لأفراد عينة الدراسة، بأهمية نسبية (75.83%) من وجهة نظرهم، ويعود ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية المتغير على مستوى عمل مجتمع الدراسة، ويعود ذلك إلى قوة تبني متغيرات البعد من لدن مجتمع الدراسة. وتشير النتائج التفصيلية لهذا المتغير إن الفقرات (11 Y، 12 Y، 14 Y، 15 Y) قد حققت ارتفاعاً في أوساطها الحسابية إذ بلغت (4.83، 3.54، 4.75، 3)، بانحراف معياري بلغ (0.38، 0.77، 0.44، 0.41) وكانت الأهمية النسبية لهما (96.67%، 70.83%، 95%، 60%) على الترتيب، وذلك يدل على قوة تبني مجتمع الدراسة للفقرات أعلاه. أما الفقرة (13 Y) فقد حققت انخفاضاً في الوسط الحسابي الموزون لها إذ بلغ (2.83) بانحراف معياري (0.38) وكانت الأهمية النسبية لهذه الفقرة من وجهة نظر عينة الدراسة (56.67%)، والنتائج

أعلاه تدل على ضعف تبني مجتمع الدراسة للفقرة أعلاه، أي أنهم لا يولون أهمية كبيرة إتقان العملية الإنتاجية وتجنب الأخطاء خلالها في تخفيض كلف الفشل الداخلي وبالنتيجة إجمالي كلف الجودة التي تتعكس على كلف الإنتاج.

هـ. تشير النتائج إن الوسط الحسابي الموزون لمتغير كلف الفشل الخارجي بلغ ( 3.37) بانحراف معياري بلغ (1.35)، وتبين إن الوسط الحسابي الموزون اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، ما يعني أن المتغير يعد متغيراً واضحاً لأفراد عينة الدراسة، وكانت الأهمية النسبية له (67.33%) من وجهة نظرهم، ويعود ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية المتغير على مستوى عمل مجتمع الدراسة، ويعود ذلك إلى تبني مجتمع الدراسة لمتغيرات البعد.

وتشير النتائج التفصيلية لهذا المتغير إن الفقرات (Y<sub>16</sub>، Y<sub>19</sub>، Y<sub>20</sub>) قد حققت ارتفاعاً في أوساطها الحسابية إذ بلغت (3.5، 4.25، 4.12) على الترتيب بانحراف معياري بلغ (1.25، 1، 0.89) على الترتيب وكانت الأهمية النسبية لها (70%، 85%، 82.5) على الترتيب، وذلك يدل على قوة تبني مجتمع الدراسة لهذه الفقرات، أما الفقرات (Y<sub>17</sub>، Y<sub>18</sub>) فقد حققت انخفاضاً في أوساطها الحسابية الموزونة إذ بلغت (2.29، 2.66) على الترتيب بانحراف معياري بلغ على الترتيب (1.16، 1.27) على الترتيب وكانت الأهمية النسبية لهذه الفقرات من وجهة نظر عينة الدراسة (45.85%، 53.33%) على الترتيب، وهذه النتائج تدل على ضعف تبني مجتمع الدراسة للفقرات أعلاه.

### ثالثاً: قياس علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة:

تتناول هذه الفقرة تحليل علاقة الارتباط بين كل من متغيرات رأس المال الفكري وكلف الجودة الشاملة، واختبار معنويتها، التي تضمنتها الفرضية الرئيسية، والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، وذلك عن طريق استعمال عدد من الأساليب الإحصائية (معامل الارتباط الخطي، واختبار (ت) T-Test). ومن أجل إعطاء قرار نهائي بشأن التحقق من صحة الفرضية الرئيسية اختبرت الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها على النحو الآتي:

#### 1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

أ. فرضية العدم (H<sub>0</sub>): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري وكلف الجودة الشاملة.

ب. فرضية الوجود (H<sub>1</sub>): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري وكلف الجودة الشاملة.

يبين الجدول (3) نتائج علاقة الارتباط بين متغيري رأس المال البشري وكلف الجودة الشاملة، فضلا عن قيمة

(t) المحسوبة والجدولية والقرار الخاص بالفرضية الفرعية الأولى

الجدول ( 3 )		
علاقة الارتباط بين رأس المال البشري وكلف الجودة الشاملة		
المتغير التابع	كلف الجودة الشاملة	قيمة (t) الجدولية (22، 1%)
المتغير المستقل		
رأس المال البشري	0.61	2.82
قيمة (t) المحسوبة	3.61	درجة الثقة
القرار	قبول فرضية الوجود	99%
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية		

يتبين من الجدول (3) أعلاه ما يلي :

وجود علاقة ارتباط موجبة بين متغير رأس المال البشري بوصفه متغيراً مستقلاً و كلف الجودة الشاملة بوصفه متغيراً تابعاً، إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (0.61). وان ما يدعم ذلك إن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين المتغيرين وبالبالغة (3.61) هي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.82)، عند مستوى معنوية (1%) أي بدرجة ثقة (99%).

عليه يستدل الباحثان ما ورد في أعلاه رفض فرضية العدم ( $H_0$ )، وقبول فرضية الوجود ( $H_1$ )، وهذا يعني (توجد

علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري وكلف الجودة الشاملة).

## 2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

أ. فرضية العدم ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلية وكلف الجودة الشاملة.

ب. فرضية الوجود ( $H_1$ ): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلية وكلف الجودة الشاملة.

يبين الجدول (4) نتائج علاقة الارتباط بين متغير رأس المال الهيكلية وكلف الجودة الشاملة، فضلا عن قيمة (t)

المحسوبة والجدولية والقرار الخاص بالفرضية الفرعية الثانية:

## الجدول (4)

## علاقة الارتباط بين متغير رأس المال الهيكلي وكلف الجودة الشاملة

المتغير التابع	المتغير المستقل	قيمة (t) الجدولية (22، 1%)
رأس المال الهيكلي	كلف الجودة الشاملة	-2.82
قيمة (t) المحسوبة	قبول فرضية الوجود	-10.2947
القرار	درجة الثقة	99%

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات الحاسبة الإلكترونية

يتبين من الجدول أعلاه ما يلي:

وجود علاقة ارتباط سالبة بين متغير رأس المال الهيكلي بوصفه متغيراً مستقلاً وكلف الجودة الشاملة بوصفه متغيراً تابعاً، إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (-0.91). وان ما يدعم ذلك إن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين المتغيرين والبالغة (-10.29) هي أقل من قيمة (t) الجدولية البالغة (-2.82)، عند مستوى معنوية (1%) أي بدرجة ثقة (99%).

عليه يستدل الباحثان ما ورد في أعلاه رفض فرضية العدم ( $H_0$ )، وقبول فرضية الوجود ( $H_1$ )، وهذا يعني (توجد

علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي وكلف الجودة الشاملة).

## 3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

أ. فرضية العدم ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رأس المال أليزائني وكلف الجودة الشاملة.

ب. فرضية الوجود ( $H_1$ ): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رأس المال أليزائني وكلف الجودة الشاملة.

يبين الجدول (5) نتائج علاقة الارتباط بين متغير رأس المال أليزائني وكلف الجودة الشاملة، فضلا عن قيمة

(t) المحسوبة والجدولية والقرار الخاص بالفرضية الفرعية الثالثة:

## الجدول (5)

## علاقة الارتباط بين متغير رأس المال أليانني وكلف الجودة الشاملة

المتغير التابع	المتغير المستقل	قيمة (t) الجدولية (22، 1%)	كلف الجودة الشاملة
رأس المال أليانني		2.82	0.566
قيمة (t) المحسوبة		درجة الثقة	3.22
القرار		99%	قبول فرضية الوجود

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات الحاسبة الالكترونية

يبيّن من الجدول (5) أعلاه الآتي:

وجود علاقة ارتباط موجبة بين متغير رأس المال أليانني بوصفه متغيراً مستقلاً وكلف الجودة الشاملة بوصفه متغيراً تابعاً، إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (0.566). وان ما يدعم ذلك إن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين المتغيرين والبالغة (3.22) هي أقل من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.82)، عند مستوى معنوية (1%) أي بدرجة ثقة (99%).

عليه يستدل الباحثان ما ورد في أعلاه رفض فرضية العدم ( $H_0$ )، وقبول فرضية الوجود ( $H_1$ )، وهذا يعني (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رأس المال أليانني وكلف الجودة الشاملة).

وللتحقق من معنوية علاقة الارتباط بين رأس المال الفكري كمتغير كلي مستقل وكلف الجودة الشاملة كمتغير

تابع، قرر الباحثان اختبار الفرضية الرئيسية الأولى التي تنبئ منها الفرضيتين الآتيتين:

أ. فرضية العدم ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري وكلف الجودة الشاملة.

ب. فرضية الوجود ( $H_1$ ): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري وكلف الجودة الشاملة.

يبين الجدول (6) نتائج علاقة الارتباط بين متغير رأس المال الفكري وكلف الجودة الشاملة، فضلاً عن قيمة (t)

المحسوبة والجدولية والقرار الخاص بالفرضية الرئيسية الثانية.

## الجدول (6)

## علاقة الارتباط بين متغير رأس المال الفكري وكلف الجودة الشاملة

المتغير التابع	كلف الجودة الشاملة	قيمة (t) الجدولية (22، 5%)
المتغير المستقل		
رأس المال الفكري	0.43	2.07
قيمة (t) المحسوبة	2.23	درجة الثقة
القرار	قبول فرضية الوجود	99%

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات الحاسبة الالكترونية

يتبين من الجدول (6) أعلاه ما يلي :-

وجود علاقة ارتباط موجبة بين متغير رأس المال الفكري بوصفه متغيراً مستقلاً وكلف الجودة الشاملة بوصفه متغيراً تابعاً، إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (0.43). وان ما يدعم ذلك إن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين المتغيرين وبالبالغة (2.23) هي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.07)، عند مستوى معنوية (5%) أي بدرجة ثقة (95%).

عليه يستدل الباحثان ما ورد في أعلاه رفض فرضية العدم ( $H_0$ )، وقبول فرضية الوجود ( $H_1$ )، وهذا يعني (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري وكلف الجودة الشاملة). وعليه يستدل الباحثان صحة الفرضية الرئيسية الأولى وثبوتها.

## المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

### 1. الاستنتاجات:

1. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لمتغير رأس المال الفكري الآتي :

أ. إن الشركة المدروسة تسعى بشكل مستمر إلى تطوير مهارات وخبرات الموظفين والعاملين لديها والإفادة منها، وتؤمن بأنهم يمثلون مصدر الابتكار والتجديد والمعرفة لديها وإنها تسعى بشكل مستمر إلى كسب الموظفين الجدد ذو المهارات والخبرات المتراكمة.

ب. تعمل الشركة بشكل مستمر ودوري على إقامة الدورات والبرامج التدريبية الهادفة إلى رفع مستوى خبرة ومعرفة وكفاءة العاملين.

ج. لا تعتمد الشركة على الموظفين والعاملين في إيجاد الحلول للمشاكل التي قد تواجهها حتى وإن كانوا ذو خبرة ومعرفة.

د. أن الهيكل التنظيمي الخاص بالشركة غير متناسق كما أن الشركة لا تمتلك نظام معلومات شامل ومتكامل فضلا عن عدم امتلاكها للقدرات التنظيمية المتطورة التي تمكنها مواكبة القدرات التنظيمية للشركات العالمية.

هـ. تعمل الشركة على جعل متطلبات ورغبات الزبائن في المقام الأول لديها كما أنها تهتم بالمقترحات والشكاوى المقدمة من الزبائن وتسعى إلى إيجاد أفضل الحلول المناسبة لها.

و. لا تمتلك الشركة قاعدة بيانات متكاملة عن الزبائن أو عن الأسواق التي تتعامل معها.

2. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي عن متغير إجمالي كلف الجودة الشاملة الآتي:

أ. تستطيع الشركة تخفيض كلف المنع إلى أقل ما يمكن مع المحافظة على مستوى جودة منتجاتها في السوق نفسها.

ب. تمتلك الشركة الملاكات البشرية التي تساعد على تخفيض كلف المنع إلى أقل ما يمكن .

ج. تؤمن الشركة بأنه كلما ارتفع مستوى تدريب ومعرفة وخبرة الموظفين والعاملين لديها انخفض حجم وكلفة المنتجات المعيبة.

د. تؤثر عملية خفض كلف المنع في إجمالي تكاليف الإنتاج لدى الشركة.

هـ. تدرك الشركة أن الاستعمال الأمثل للموارد في أثناء العملية الإنتاجية وتوفير كافة البيانات والمعلومات عن

الجودة لدن البدء بالإنتاج يسهم في خفض كلف التقييم إلى اقل ما يمكن.

و. أن تجنب الهدر والضياع والإسراف في أثناء عملية الإنتاج يقلل من كلف الفشل الداخلي إلى أدنى ما

يمكن.

ز. أن الشركة تسعى إلى الأخذ بالشكاوى والمقترحات المقدمة من لدن الزبائن كونها تؤثر مستقبلاً في عملية

خفض كلف الفشل الخارجي إلى اقل ما يمكن.

3. أثبتت نتائج تحليل علاقة الارتباط ما بين متغيري رأس المال الفكري وإجمالي كلف الجودة الشاملة الآتي:

أ. وجود علاقة ارتباط موجبة ما بين متغير رأس المال البشري وإجمالي كلف الجودة الشاملة.

ب. وجود علاقة ارتباط سالبة بين متغير رأس المال الهيكلي وإجمالي كلف الجودة الشاملة .

ج. وجود علاقة ارتباط موجبة بين متغير رأس المال الزبائني وإجمالي كلف الجودة الشاملة.

## 2. التوصيات :

بناءً على الاستنتاجات السابقة يوصي الباحثان الشركة مجتمع الدراسة بالآتي:

1. السعي إلى الاعتماد على الأكفاء من العاملين لديها في إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل التي قد تواجهها كافة.

2. العمل على بناء هيكل تنظيمي متنسق ومنسجم يتفق مع أهدافها وتوجهاتها، كما يجب إنشاء نظام معلومات شامل

ومتكامل يتصف بالدقة والسرعة لبناء ودعم القدرات التنظيمية لديها ما يضيف ميزة تنافسية تدعم وتعزز بقائها في

سوق المنافسة.

3. ضرورة الاهتمام بإقامة أفضل العلاقات مع الزبائن الحاليين والسعي إلى كسب زبائن جدد، والعمل على كسب

رضاهم وتعميق ولائهم لها، والعمل على تكوين نظام معلومات متكامل عن الأسواق التي تتعامل معها وعن الزبائن،

عن طريق تنشيط بحوث السوق.

4. العمل على توفير الملاكات القادرة على الاستعمال الأمثل للموارد وتجنب الضياع والإسراف أثناء العملية الإنتاجية

وما يترتب على تلك العملية من تخفيض لإجمالي كلف الجودة الشاملة وبالنتيجة تخفيض إجمالي كلف الإنتاج.

5. على الشركة أن تدرك أن هناك علاقة طردية بين عملية استثمار وتطوير رأس المال البشري وتخفيض إجمالي كلف الجودة الشاملة أي كلما كان هناك ملاكات متخصصة وكفاءة ذو خبرة ومهارة عالية كان هناك انخفاض واضح في إجمالي كلف الجودة الشاملة.
6. على الوحدات الاقتصادية ومنها عينة الدراسة وضع الاستراتيجيات اللازمة لتطوير الموارد البشرية عن طريق تصميم الأنظمة الخاصة بالاستقطاب والتعيين، وتقويم الأداء، وتحديث بطاقات الوصف الوظيفي، ونظام الرواتب والامتيازات، ووضع الدراسات اللازمة لتحقيق الاستعمال الأمثل للموارد البشرية ووضع النماذج والأمثلة لعملياتها وتبسيط الإجراءات وتحديد قنوات الاتصال بين العاملين
7. على الشركة إدراك العلاقة الطردية بين استثمار وتطوير رأس المال الهيكلي وتخفيض إجمالي كلف الجودة الشاملة، فكلما ارتفع مستوى التنظيم المالي والإداري كلما كان هناك هيكل تنظيمي منسق ونظام معلومات شامل ومتكامل كان هناك انخفاض واضح في إجمالي كلف الجودة الشاملة.
8. على الوحدات الاقتصادية ومنها عينة الدراسة وضع الاستراتيجيات اللازمة لتطوير عملياتها التشغيلية عن طريق تصميم الأنظمة المؤتمنة وأنظمة الإنتاج المتطورة، بما يضمن لها إنتاج منتجات ذات جودة عالية وبأقل التكاليف.
9. على الشركة إدراك العلاقة الطردية بين عملية استثمار وتطوير رأس المال الزبائني وتخفيض إجمالي كلف الجودة الشاملة، فكلما زاد اهتمام الشركة بالزبائن وجعل متطلباتهم ورغباتهم في المقام الأول لديها والاستماع بشكل مستمر إلى الشكاوى والمقترحات المقدمة منهم كلما كان هناك انخفاض واضح في إجمالي كلف الجودة الشاملة.
10. على الوحدات الاقتصادية ومنها عينة الدراسة وضع الاستراتيجيات اللازمة للحصول على حصة سوقية أوسع عن طريق الاستثمار في بحوث السوق وإدارة العلاقة مع الزبون، ووضع الدراسات اللازمة لتحقيق الاستعمال الأمثل لمواردها وكفاءاتها البشرية في تطوير علاقتها مع الزبون وتبسيط الإجراءات وتحديد قنوات الاتصال مع الزبون.

#### المصادر

#### 1. المصادر العربية :

1. البكري، رياض حمزة، "استخدام نظام الكلف النوعية في المنشآت الصناعية"، مجلة العلوم الاقتصادية والاجتماعية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، المجلد السابع، العدد 22، 2000.

2. الدرادكة، مأمون والشبلي، طارق، "الجودة في المنظمات الحديثة"، دار الصفا للنشر والتوزيع ، عمان- الأردن ، 2002 .
3. الشويلي، منار صباح، " كلف الجودة الشاملة وعلاقتها باسبقيات التنافس "، دراسة تطبيقية في شركة بغداد للمشروبات الغازية ، رسالة ماجستير في علوم المحاسبة، جامعة بغداد، 2007 .
4. الشبخلي، رغد هاشم،"دور تكاليف الجودة الشاملة في تقليص الفجوة التنافسية"، دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة البطاريات، رسالة ماجستير علوم في المحاسبة، جامعة بغداد، 2006.
5. صالح ، احمد علي ، " أنماط التفكير الاستراتيجي وعلاقتها بعوامل المحافظة على رأس المال الفكري - دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع الصناعي الاشتراكي " ، رسالة ماجستير ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، 2001
6. عاشور، احمد صقر،"التحديات العشرة للتنمية البشرية في المنظمة العربية"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، العدد الرابع والعشرون، 1998
7. عبيد ، نغم حسين ، " اثر استثمار رأس المال الفكري في الأداء المنظمي - دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع المختلط " ، رسالة ماجستير ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، 2000 .
8. العلي، عبد الستار محمد،"أدارة الإنتاج والعمليات"، دار وائل للنشر، عمان-الأردن، ط 1، 2000 .
9. العنزلي ، سعد ، "اثر رأس المال الفكري في أداء المنظمة- دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع الصناعي المختلط "، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الثامن ، العدد الثامن والعشرون ، 2001 .
10. المسعودي، حيدر علي،" إدارة تكاليف الجودة استراتيجياً"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن،2010.

ثانياً: المصادر الأجنبية :

1. Brooking, A , " Intellectual Capital " , Thomson Business Press , USA , 1996.
2. Cooper, R ,"Control tomorrow s cost Through Today's Designs ",Harvard Business Review ,74,Jan-feb,USA,1996.

3. Drucker , P., F , “Knowledge – Worker Productivity : The Biggest Challenge “ , California Management Review ,Vol.41 ,No.2 , 1999.
4. Drury , Coline , “ Management & Cost Accounting “ , 5<sup>th</sup> ed , British , 2000
5. .Hansen, M.T.,Nohria,N. & Tierney,T.,” What your Strategy for Managing Knowledge “ , Harvard Business Review ,Vol .77 , 1999.
6. Horengren , Charles T . FOSTER , George & Datar , Srikan , “ Cost Accounting , Managerial Emphasis” , 11<sup>th</sup> ed ,USA , Pearson Education , Inc , 2006 .
7. Kaner , Cem , “ Quality Cost Analysis Benefits and Risk “ 1997 .
8. Koenig ,M,” The Resurgence of Intellectual Capital – The Emphasis Shifts Measurement to Management “ , Information Today ,Vol . 17 ,sep .2000 .
9. Krajewski ,Lee j. & Ritzman, Larry , “Operation Management”, 6<sup>th</sup> ed, prentice hall,USA,1999.
- 10.Malone ,S.M., “Future Wealth “ , Forbes,1997.
- 11.Mertins ,Kai ,Heisig,Peter ,& Vorbeck , Jens , “Knowledge Management “ , Best Practices in Europe ,2001 .
- 12.O'Sullivan Kevin J.” Strategic Intellectual Capital Management in Multinational Organizations: Sustainability and Successful Implications” Business Science Reference, Hershey, New York, United States of America,2010.
- 13.Raid, j., “Intellectual Capital “,Business Quarterly,1998.
- 14.Stewart, T. A., “Intellectual Capital : The New Wealth of Organization “ , New York ,1997.

15. Tsai Wen – Hsien , “ Quality Cost Measurement under ABC “ , International journal of Quality and Reliability Management , Vol.15 , NO.7 , 1998
16. Yogesh, M., “ What Is Definition of knowledge Management” , Forbs , 1998.
17. Zimmerman , Jerold .Mc Watters , Cheryis & More , Dalec , “Management Accounting – Analysis and Interpretation “ , 2<sup>nd</sup> ed , Irwin , MC Graw – Hill , 2001 .

الملاحق :

بسم الله الرحمن الرحيم

م | استمارة استبانته

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الأخ المستجيب المحترم

يروم الباحثان إجراء دراستهما العلمية الموسومة (أثر استثمار رأس المال الفكري في عملية تخفيض إجمالي كلف

الجودة الشاملة لمنظمات الأعمال- دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات النسيجية- مصنع نسيج الحلة )

تضمنت الاستثمار مجموعة من الفقرات التي تمثل المتغيرات المستقلة والمعتمدة في هذه الدراسة وان إجابكم

الدقيقة حولها سوف يسهم في تحقيق أهداف الدراسة.

لذا يرجى تفضلكم باختيار الإجابة التي ترونها أكثر انسجاما مع الواقع الفعلي لعمل الأقسام التي تمثلونها علما

أن كل المعلومات التي تضمنتها الاستثمار سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وان الباحثين على استعداد تام

للتوضيح والإجابة على أي استفسار يتعلق بفقرات الاستبانة.

مع فائق شكرنا وتقديرنا

أولا - معلومات شخصية :

يرجى وضع علامة (✓) في المربع المناسب

العمر:	30 - 20	40 - 31
	50 - 41	51- فأكثر
الجنس	ذكر	أنثى
المؤهل العلمي	ثانوية فأقل	دبلوم
	دبلوم عالي	ماجستير
		دكتوراه
		بكالوريوس
مدة الخدمة بالوظيفة الحالية	أقل من 5 سنة	6- 15 سنة
	15-25 سنة	25 فأكثر

ثانياً: الأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة :

1. أبعاد رأس المال الفكري:

1. رأس المال البشري: والمتمثل بالمهارات والمعرفة والخبرات والإبداع التي يمتلكها الموظفون والعاملون في

الشركة.

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة	لا اتفق
1	تسعى الشركة عينة البحث إلى تطوير مهارات الموظفين لديها والاستفادة من خبراتهم					

2	تؤمن الشركة أن الموظفين والعاملين لديها يمثلون مصدر الابتكار والتجديد والمعرفة				
3	تسعى الشركة إلى كسب الموظفين ذو المهارة والخبرة المتراكمة				
4	تعمل الشركة على إقامة الدورات والبرامج التدريبية الهادفة إلى رفع مستوى خبرة ومهارة ومعرفة الموظفين				
5	تعتمد الشركة على الموظفين الأكفاء لديها في إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل المختلفة التي قد تواجهها				

2. رأس المال الهيكلي: والمتمثل بالهيكل الإداري للشركة ومصادر ونظم المعلومات والإجراءات والقدرات التنظيمية.

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة
1	يمتاز الهيكل التنظيمي الإداري للشركة بأنه منسجم ومتسق ويتفق مع أهداف وتوجهات الشركة				
2	تمتلك الشركة نظام معلومات متكامل يمتاز بالتنظيم والدقة والشمولية				
3	تسعى الشركة إلى امتلاك قدرات تنظيمية تدعم عملية الإبداع لديها				
4	تعمل إدارة الشركة بأفضل صورة ممكنة من أجل تحقيق أهدافها بالشكل المطلوب والصحيح.				
5	يمتاز الهيكل المالي للشركة بأنه متميز ومننظم ومنسجم مع الهيكل الإداري للشركة ككل .				

3. رأس المال ألياني: متمثل بالعلاقات التي تقيمها الشركة مع الزبائن عن طريق كسب رضا الزبائن وتعميق ولائهم لها.

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة
1	تعمل الشركة على جعل متطلبات وريجات الزبائن في المقام الأول لديها				
2	تمتلك الشركة قاعدة بيانات متكاملة عن الأسواق التي تتعامل معها وعن الزبائن				
3	تسعى الشركة إلى إقامة أفضل العلاقات مع الزبائن الذين تتعامل معهم وكسب رضاهم وتعميق ولائهم لها				
4	تهتم الشركة بالحفاظ على الزبائن الحاليين والسعي إلى كسب زبائن جديد				
5	تهتم الشركة بالمقترحات والشكاوى المقدمة من لدن الزبائن وتسعى إلى إيجاد أفضل الحلول المناسبة لها				

2. عناصر كلف الجودة الشاملة :

1. كلف المنع (الوقائية): الكلف التي تحدث لمنع إنتاج المنتجات المخالفة للمواصفات.

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة
1	تستطيع الشركة من تخفيض كلف المنع مع المحافظة على نفس مستوى جودة منتجاتها في السوق				
2	لا تؤثر عملية تخفيض كلف المنع على إجمالي تكاليف الإنتاج				
3	كلما ارتفعت كلف المنع يقابلها انخفاض في حجم المنتجات المخالفة للمواصفات				
4	تمتلك الشركة الملاكات البشرية والإجراءات التنظيمية والإدارية التي تساعد على تخفيض كلف المنع إلى أقل ما يمكن.				
5	كلما ارتفع مستوى تدريب ومعرفة وخبرة الموظفين والعاملين في الشركة انخفضت حجم وكلفة المنتجات المعيبة				

2. كلف التقييم: هي الكلف التي تحدث لاكتشاف أي من الوحدات المنتجة غير مطابقة للمواصفات.

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة
1	تمتلك الشركة قدرات تنظيمية وخبرات متراكمة ومهارات نادرة قادرة على تخفيض كلف التقييم دون التأثير على جودة المنتج				
2	لا تؤثر عملية تخفيض كلف التقييم على إجمالي تكاليف الإنتاج				
3	كلما ارتفعت كلف التقييم كلما انخفضت حجم المنتجات المخالفة للمواصفات				
4	إن الاستعمال الأمثل للموارد من العاملين في الشركة يساعد على تخفيض كلف التقييم لأقل ما يمكن				
5	تهتم الإدارة في توفير كافة البيانات والمعلومات عن جودة منتجاتها والتي تساعد في تخفيض كلف التقييم إلى أدنى ما يمكن والسيطرة عليها				

3. كلف الفشل الداخلي: هي الكلف التي تحدث نتيجة اكتشاف منتجات معيبة لدن إرسالها أو شحنها إلى الزبون .

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة
1	إن تخفيض كلف الفشل الداخلي إلى أدنى حد ممكن لا يؤثر على إجمالي تكاليف الإنتاج				
2	تمتلك الشركة موظفين وعاملين وإداريين وفنيين ذو مهارة عالية لهم دور كبير في خفض كلف الفشل الداخلي				
3	إن السعي إلى تجنب الأخطاء أثناء الإنتاج يخفض من كلف الفشل الداخلي				

					4 ان تجنب الهدر والضياع والإسراف أثناء الإنتاج يقلل من كلف الفشل الداخلي
					5 تعمل الإدارة على تعزيز كافة الإجراءات التي تساهم في تجنب فشل أو توقف العملية الإنتاجية وما يترتب على ذلك من تكاليف

4. **كلف الفشل الخارجي:** هي الكلف التي تحدث عند عدم مطابقة المنتج للمواصفات بعد شحنه للزبون.

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة
1	ان تخفيض كلف الفشل الخارجي إلى أدنى حد ممكن لا يؤثر على إجمالي تكاليف الإنتاج				
2	تسعى الشركة إلى تعزيز ثقة الزبائن بمنتجاتها والذي يساهم في خفض كلف الفشل الخارجي				
3	إن إقامة أفضل العلاقات مع الزبائن المتعاملين مع الشركة يساهم في خفض كلفة الفشل الخارجي.				
4	إن تخفيض كلف الفشل الخارجي يؤثر بشكل كبير على إجمالي كلف الجودة الشاملة				
5	إن اهتمام إدارة الشركة بالشكاوى والمقترحات المقدمة من لدن الزبائن عن منتجاتها يساهم مستقبلاً في خفض كلف الفشل الخارجي				