

تحقيق الجودة وتسليمها " بلذ ميكراني في الشريحة العامة للصناعات الصوفية معمل الكاظمين "

م. رجاء جاسم محمد*

المستخلص

يهدف البحث الى تحقيق الجودة في منتجات معمل الكاظمين لصناعة البطانيات، التابع للشركة العامة للصناعات الصوفية في الكاظمية، وصولا الى منتجات ذات جودة عالية تضاهي في مستوياتها المنتجات المنافسة.

يعاني المعمل المبحوث الى قسم للجودة الذي اصبح وجوده ضرورة اساسية في اية منظمة انتاجية او خدمية. اعتمد الباحث منهج دراسة الحالة، وتضمن المقابلات الشخصية وجمع البيانات المطلوبة عن طريق توزيع استمارة استبانة لمعرفة اراء واذواق المستهلكين عن منتجات المعمل المبحوث، منطلقا من فرضيتين اساسيتين هما:

1- تدني منتجات المعمل يعود الى خلل في الماكينات الانتاجية .

2- عزوف المستهلكين عن منتجات المعمل .

وتوصل الباحث الى وجود اهتمام جزئي في تحقيق الجودة حسب الامكانيات المتاحة ،واوصى الباحث الى ضرورة ايجاد قسم للجودة ضمن الهيكل التنظيمي ليقوم بمهام عمله بهدف تحقيق الجودة في منتجات المعمل تلبي رغبات المستهلكين.

Abstract

The research aims to achieve quality in the products of the manufacture of Kazimain blankets factor which, the company's General Industries Sufism in Kadhimiya, down to the high quality products at levels comparable to competing products.

Category lab suffers from a section of the quality of existence which has become a basic necessity in any organization productivity or service. Researcher adopted a case study approach, and included personal interviews and data collection required by distributing a questionnaire form to find out the views and tastes of consumers for products under examination lab, stemming from two main hypotheses are:

1- low plant products due to an imbalance in the production machines.

2-the reluctance of consumers for products lab.

And the researcher to the existence of a partial interest in the achievement of

quality by the means available, the researcher recommended the need to find a section for quality within the organizational structure of the tasks done in order to achieve quality products in the lab to meet the wishes of consumers.

المقدمة

تعد الجودة اليوم الهدف الاساسي من نشاط المنظمات لانها تعنى بالمواد الاولية، العملية الانتاجية، وصولا الى تقديم منتج حسب توقعات ورغبات المستهلكين . وتعزى مشكلة البحث الى افتقار الشركة المبحوثة لقسم الجودة وعدم مواكبة التطورات العالمية في مواصفات منتجاتها، وجاءت اهمية البحث في امكانية تحديد جودة منتجات الشركة، والوقوف على موقع هذه المنتجات في السوق وسبل تطوير انتشارها . وبما ينسجم مع توقعات المستهلكين، وجاءت اهداف البحث الى محاولة تفعيل الجودة وتقديم مقترح لتحسين الجودة في منتجات المعمل المبحوث . واعتمادا على ما تقدم فقد تمثل البحث في اربعة مباحث رئيسة :تضمن المبحث الاول، منهجية البحث ودراسات سابقة، في حين تناول المبحث الثاني، عرض الاطار النظري للبحث، ويضم المبحث الثالث، الجانب التطبيقي واختبار النموذج البحث ومتغيراته، ويختتم البحث بالمبحث الرابع، الذي يحوي الاستنتاجات وتقديم بعض التوصيات التي تساهم في دعم نشاط الشركة المستقبلي .

المبحث الاول

منهجية البحث

اولا: مشكلة البحث

تفتقر اغلب المنظمات الانتاجية الى مفاهيم الجودة وابعادها مما جعل ذلك سببا في عدم قدرتها على تحقيق التنافس العالمي، تتمحور مشكلة البحث في هذه التساؤلات :

- هل تفتقر الشركة الى قسم الجودة ؟
- هل يوجد في الشركة قسم ينفذ أنشطة الجودة ؟

ثانيا: اهمية البحث

تتمثل اهمية البحث في تحديد مواصفات جودة منتجات الشركة وموقعها في السوق وسبل تطوير انتشارها والوصول الى مركز ريادي لرضا المستهلك.

ثالثا: اهداف البحث

يسعى البحث لتحقيق الاتي :

- اعداد دراسة نظرية وتطبيقية لدى ادارة الشركة عن مفهوم وابعاد الجودة وكيفية تحسين جودة منتجاتها .
- محاولة تفعيل الجودة في منتجات المعمل المبحوث التابع للشركة العامة للصناعات الصوفية.
- تقديم تصور مقترح لتحسين الجودة في منتجات المعمل المبحوث

رابعا: فرضيات البحث

يستند البحث الى فرضيتين اساسيتين هما :

الفرضية الرئيسية الاولى

- يؤدي الخلل في المكانن والمعدات الى تدني مواصفات جودة المنتجات

الفرضية الرئيسية الثانية

- يؤثر عدم وجود مواصفات الجودة في المنتج في عزوف المستهلكين عن المنتج

خامسا: مجتمع وعينة البحث

يتكون مجتمع البحث من منتجات معمل الكاظمين/ الكاظمية لما له دور في الاقتصاد الوطني، كما حددت عينة البحث من منتج البطانيات ولتحقيق اهداف البحث تم توزيع (100) استمارة استبانة على شرائح مختلفة في معمل الكاظمين وبعض الاسواق المحلية، للحصول على نتائج متوازنة ولمعرفة تفضيلات المستهلكين، وسبب عزوفهم عن شراء المنتج .

سادسا: وسائل جمع البيانات

يعتمد الجانب النظري على المصادر العربية والاجنبية، والمجلات، والدوريات، وشبكة الانترنت فضلا عن المقابلات الشخصية واعداد استمارة استبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات وتحليل النتائج.

سابعا: منهج البحث

يعتمد الباحث المنهج الميداني الذي يهدف الى جمع البيانات والتحليل الشامل للمشكلة كما هي في الواقع وايجاد الحلول لهذه المشكلة.

ثامنا: الاساليب الاحصائية

لغرض تحليل البيانات استخدم الباحث النسبة المئوية التي تلائم البحث :
وتعني النسبة المئوية استخراج نسبة الاجابات عن متغير معين الى مجموع الاجابات.

تاسعا: دراسات سابقة

اجرى الباحث مراجعة لبعض الدراسات المتاحة واستطاع اعتماد اهمها والاستفادة منها في البحث الحالي والجدول (1) يوضح هذه الدراسات.

جدول (1)
دراسات سابقة

اسم الباحث والسنة	عنوان البحث	هدف البحث	مجال الاستفادة	مجال البحث الحالي
(1) الغزاوي (2006)	مدى تطبيق ثلاثية جوران في جودة الخدمات الصحية لتحقيق الاسبقيات التنافسية في تحسين الأداء	اعتماد فلسفة جوران كمنهج متطور في قطاع الخدمات	تطبيق هذه الفلسفة في المؤسسات الانتاجية	تحسين جودة البطانية العراقية من خلال التركيز على ابعاد الجودة للوصول الى تصميم ريادي للمنتج يحقق رضا المستهلك
(2) مالك (2007)	جودة السلعة واثرها في الحصة السوقية- دراسة استطلاعية في معمل السجاد الميكانيكي	التعرف على اثر الجودة في الحصة السوقية وعلاقة الارتباط بينهما	توجيه اهتمام الشركة الى ضرورة مراعاة ابعاد الجودة عند تصميم منتجاتها	
(3) (J.Jovanovic, A vujovic, Z.Krivo kavic:2008)	بطاقة الأداء المتوازن وادارة الجودة الشاملة	تهدف الدراسة الى تحليل التوازن بين تنفيذ بطاقة الاداء المتوازن كنظام ادارة استراتيجية وادارة الجودة الشاملة من خلال مبادئ الازو 9000	وتوصلت نتائج الدراسة الى امكانية احتواء عجلة ديمغ في بطاقة الاداء المتوازن وادارة الجودة الشاملة، كما ان النظامين (TQM,BS) اشتمل على منظور الزبون ورضا العاملين والتعلم والنمو والتي لها دور في تحسين اداء الشركة.	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد الى المصادر المشار اليها في الجدول

المبحث الثاني الاطار النظري

اولا- مفهوم الجودة Quality Concept

تعد الجودة من اهم المفاهيم الادارية التي استحوذت على الاهتمام الكبير من قبل الباحثين والاكاديميين والمهتمين في مجال المنظمات الاقتصادية، الصناعية، التكنولوجية والتجارية، ولانها اساس البقاء والنمو والتوسع والقدرة على المنافسة في ظل البيئة التي تعمل فيها واختلف الكتاب والباحثون في تحديد الجودة، اذ لا يوجد اجماع بينهم حول تعريف محدد لها، على اعتبار الجودة متغيرة ومرتبطة بتقبلات المستهلكين. ويوضح الجدول (2) تبويبا لمفاهيم الجودة الى وفق وجهات نظر الباحثين والمهتمين فيها.

جدول (2)

مفاهيم الجودة الى وفق وجهات نظر الباحثين والمهتمين

الباحث والسنة	مفهوم الجودة طبقا لوجهة نظره
Juran(1974)	ملائمة المنتج للاستخدام
Grosby(1979)	مطابقة للمتطلبات او للمواصفات
Feigenbaum(1991)	المزيج الكلى لخصائص المنتج المتتاتية من التسويق،والهندسة،والتصنيع،والصيانة،والذى من خلاله سيلبى المنتج توقعات المستهلك
Deming(1994)	التوافق مع احتياجات المستهلك ومتطلباته مهما كانت
(3)Montgomery (2005)	الملائمة للاستخدام
الخطيب (2007) (4)	درجة وفاء المنتج بمتطلبات الزبون فى ضوء توفر الابعاد التى تفى بتلك المتطلبات
الباحث (2012)	مطابقة المنتج الى وفق رغبات المستهلك الحالية والمستقبلية

المصدر :اعداد الباحث بالاعتماد الى المصادر المشار اليها في الجدول

ثانيا:اهمية الجودة Importance Of Quality

تعد الجودة ميزة تنافسية، وتعطي بعض المنظمات اهتماما كبيرا لها فى جميع المراحل الانتاجية لما لها الاثر فى تفضيلات المستهلك،اذ ان المستهلك يضحى في دفع سعر اعلى من اجل الحصول على منتجات ذات جودة مناسبة،وتكمن اهمية الجودة فى (6):

1. الكلف وحصة السوق (Costs and Market Shaer) ان تحسين الجودة يمكن ان تتحقق من خلال عاملين اساسيين يؤثران على ربحية المنظمة هما:اولا تقليل الكلفة،ثانيا ارتفاع حصة السوق .
2. شهرة المنظمة (Organazations Reputation). تستمد المنظمة شهرتها من مستوى جودة انتاجها،التي تلبي توقعات واذواق المستهلكين،ومن خلال علاقاتها الجيدة مع المجهزين،فتمتى ماكان انتاجها ذا جودة منخفضة،فيمكن اعتماد احدى ابعاد الجودة من اجل رفع مستوى جودتها وبهذا تحقق المنظمة شهرة منتجاتها والتنافس مع المنظمات الانتاجية الاخرى في الاسواق المحلية والعالمية.
3. موثوقية المنتج (Product Liability).كل منظمة انتاجية مسؤولة قانونا عن كل ضرر يصيب الفرد من جراء استعماله منتج غير مطابق لمعايير الجودة،وتتولى المحاكم النظر والحكم في قضايا المنظمات التى تنتج وتبيع منتجات غير مطابقة للمقاييس الموضوعه.
4. المضامين الدولية (International Implications).تسعى كل منظمة الى تحقيق اهدافها عن طريق انتاج منتجات :

ا- تلبي توقعات المستهلكين

ب- تحقيق المنافسة العالمية

ج- الحصول على الحصة السوقية

د- تحسين الاقتصاد الوطنى

اذ تؤدى المنتجات المنخفضة الجودة(7) الى تقليل الارباح والحاق الضرر في ميزان المدفوعات.فالمنظمات الى تتميز بمنتجات عالية الجودة يكون انتاجها متزايدا،فضلا عن زيادة المبيعات وتحسين سمعة المنظمة،اما الانتاج الرديء يترتب عليه زيادة الكلف المتعلقة باتلافه او اعادة تصنيعه.

ثالثا:ابعاد الجودة Quality Dimension

يعد الاهتمام بابعاد الجودة احدى الطرائق المهمة لنجاح المنظمة وزيادة الربحية،من خلال كسب رضا المستهلكين وزيادة الحصة السوقية،ولقد اختلف الكتاب والباحثين حول تصنيفات ابعاد جودة المنتج . صنفها (Juran: 1951) الى اربعة ابعاد، اما (Schroeder:1989) صنفها الى ثلاثة ابعاد، في حين يتفق البعض منهم امثال(8) (Chase:2006&Slack:2004&Evan:1993) الى تصنيفها الى ستة ابعاد ويعد تصنيف (Garvin:1984) الذى اعتمدته(9) (الخطيب:2007) ونقلا عنه و(محفوظ:2008) في تحديد ابعاد الجودة الى ثمانية اصناف هى الاكثر تداولاً في الادب الادارى وتتفق الباحثة في تحديد ابعاد الجودة مع التصنيف الاخير. والاتى توضيح لهذه الابعاد:

1. الاداء Performance هو خصائص المنتج الاساسية التى تبين مقدراته على تحقيق احتياجات المستهلك .ويستطيع المستهلك الموازنة بين جودة المنتج نفسه مع ادائه

2. المظهر **Features** تمثل صفات الجذب المضافة الى المنتج (خصائص المنتج الثانوية) التي تشكل ميزة جديدة تجذب انتباه المستهلك نحو المنتج
3. الموثوقية **Reliability** مرادفة للاتاحة للاستخدام **Availability For Use** او الاعتمادية وهي احتمال عمل المنتج خلال فترة زمنية محددة (العمر الانتاجي) من دون اعطال في ظروف الاستعمال العادية .
4. المطابقة **Conformance** حسب المواصفات الموضوعية مسبقا للانتاج او معايير الصناعة الى وفق ما يتوقعه المستهلك بحيث تتلائم مع القدرات التكنولوجية المتاحة في العملية الانتاجية.
5. الصلاحية او مانسيه المتانة **Durability** العمر التشغيلي المتوقع للالة او المنتج ومدة استخدامه الى حين استبداله، او هي طول الفترة التي يحصل عليها المستهلك على المنفعة من المنتج ويسمى (العمر الانتاجي).
6. القابلية للخدمة **Service Ability** سرعة وسهولة تصليح وصيانة المنتج عند حصول مشكلة معينة في العملية الانتاجية .
7. الجمالية **Aesthetics** الخصائص الخارجية المفضلة المرتبطة بالذوق وليس له علاقة بالمتانة او الاداء.
8. السمعة **Reputation** وتعني الماركة التجارية او الشهرة التي يكتسبها المنتج والمتولدة لدى المستهلك من المنتجات التي يشتريها افضل من غيرها في السوق. هذه الابعاد ليست منفصلة عن بعضها البعض وقد يتوفر في المنتج اكثر من بعد في نفس الوقت.

رابعاً :اهداف الجودة Quality Goals

تهدف الجودة الى تحقيق جملة من الاهداف تتمثل بالاتي (10) :

1. تحسين العائد المادي بتحسين جودة السلعة للاستخدام .
2. القضاء على اسباب زيادة نسبة التالف والعيوب في المنتجات.
3. البحث عن اساليب فنية في العمل وتقليل الفاقد والمعاد لاصلاحه وتقليل من تكاليف الفحص.
4. اخضاع المواد والعمليات الانتاجية للمواصفات القياسية.

خامساً : تحسين الجودة Quality Improvement

1- المفهوم والاهمية Concept and Importance

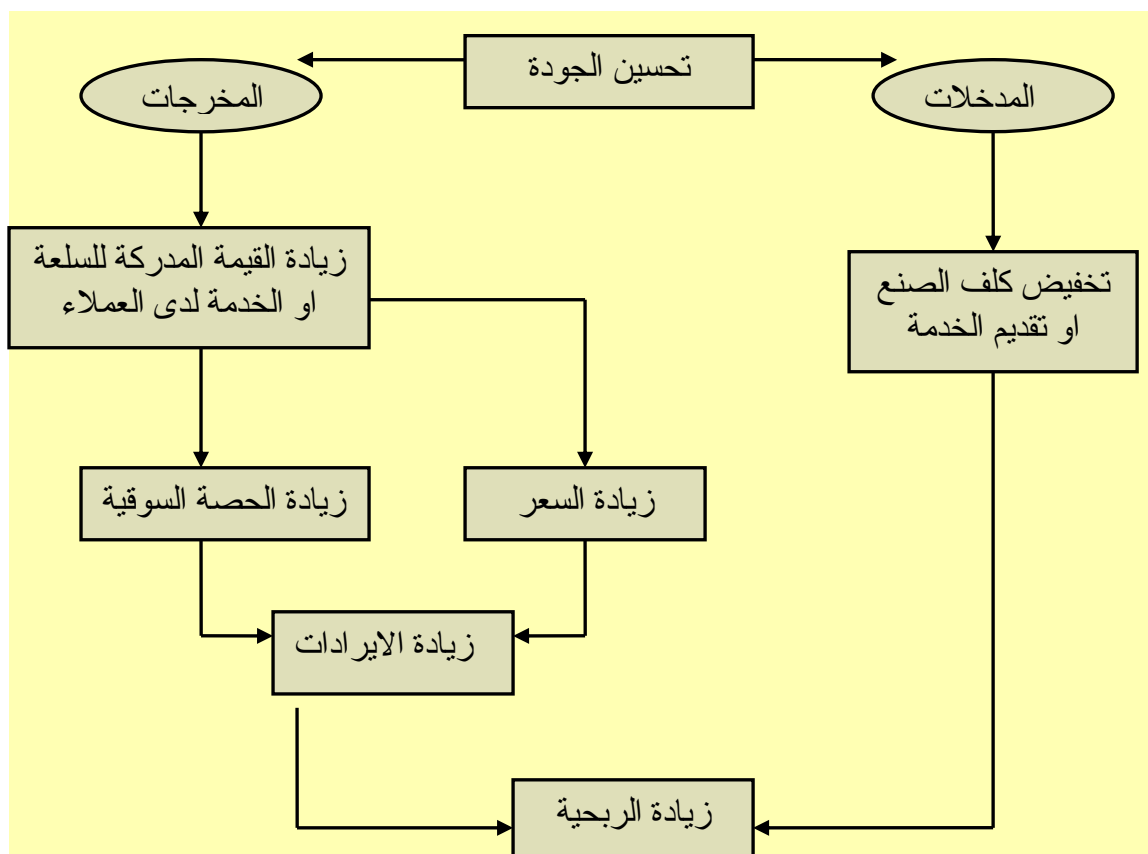
يعرف (الجبوري) (8) تحسين الجودة بانه تقليل التغيير الحاصل في العمليات والمنتجات ويضيف (العيساوي)(11)، لتحسين المنتج بانه يزود المنظمة وزبائنهم بفوائد مضافة. لذا تعتمد المنظمات الناجحة الى تحسين جودة منتجاتها لاجل تحقيق غايتها في الاستمرار وديمومة حصتها السوقية الذي هو وسيلة المنظمة، والتحسين المستمر مجموعة عمليات تعمل على تشخيص مصادر المشكلات وادخال الابتكارات الصغيرة المستمرة على المنتج لتحقيق اعلى مستويات الجودة، وبترام هذه التحسينات يصل الى الهدف النهائي وهو منتج خالي من العيوب يختلف تماما عن الاصلى وهذا الهدف ايده (Crosby)، ويركز تحسين الجودة على تقليل الوقت المطلوب لاداء العمل و تقليل الضياع، فضلا عن انه محاولة لتحسين التصاميم وغرس شعور ملكية العاملين وتوجيه طاقاتهم نحو تحسين العمليات. وتكمن اهمية تحسين الجودة في(5)

أ- تحسين صورة المنتج لدى المستهلكين، وبذا يمكن المنظمة من زيادة الاسعار وزيادة المبيعات وهذا بدوره يؤدي الى زيادة الحصة السوقية. ويؤدي كل ذلك الى زيادة الايرادات.

ب- تقليل التلف والهدر في المدخلات وبالتالي تخفيض كلف الصنع وتقديم الخدمات.

ومحصلة زيادة الايرادات وانخفاض الكلف هو زيادة ربحية المنظمة والشكل (3) يوضح تحسين الجودة واثره في الربحية.

شكل (3)



المصدر : رعد عبد الله الطائي، عيسى قدامة ، 2008 ، ادارة الجودة الشاملة، الطبعة العربية ، دار
اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان الاردن.

ويرى الباحث ان تحسين الجودة هو فرصة المنظمة في تحديد سياساتها في البحث لمعرفة توقعات
المستهلك وتحديد رغبته واختيار البدائل المحتملة، ثم تحديد البديل الملائم من اجل تنفيذه والسعى
نحو تحسينه.

2- اسباب تحسين الجودة⁽¹²⁾

- أ- المنافسة الشديدة في الاسواق
- ب- الرغبة الشديدة في زيادة المبيعات.
- ت- شكاوى المستهلكين.
- ث- الابداعات والتطورات العلمية والتكنولوجية.
- ج- الاختراعات الجديدة.

3- مصادر تحسين الجودة

تتباين برامج التحسين من منظمة الى اخرى، ويمكن تحديد النقاط الاساسية التي تؤخذ بنظر
الاعتبار بهدف الارتقاء بتحسين الجودة⁽⁸⁾.

- أ- عمليات البحث والتطوير: من خلال اكتشاف طرائق جديدة لتصاميم المنتجات والمعدات والعمليات
الخاصة بالتصنيع او التعبئة بهدف الوصول الى تحسينات واضحة في الجودة.
- ب- المنافسين : تؤدي المنافسة دورا مهما في تحسين الجودة عند قياس كلف وحداتها التصنيعية مع
المنظمات الرائدة وتطبيق نظام المقارنة المرجعية التنافسية لكسب هذه الميزة، وربما تعتمد المنظمات
المنافسة الى الطرائق الاكثر كفاءة في الوصول الى ذات النتائج من حيازة التقنية او تطوير المنتج
لدى المنافسين دون الاعتداء على حقوقهم.
- ت- الزبائن : يعد الزبائن مصدرا على القيمة، اذ تبدأ منه افكار تحسين الجودة وتنتهي لديه من خلال
الاقتراحات للمنتجات او الخدمات، وبالتالي فان تحليل هذه الافكار يمكن للمنظمة ان تفي في حاجات
ورغبات المستهلك والعمل على الايفاء بها.

ث- العاملین : يعد العاملین من أهم الموارد المؤثرة في تحسين جودة المنتجات، إذ هم الشركاء الذين يسهمون في تقديم الاقتراحات والأفكار في تحسين جودة المنتجات والخدمات والعمليات، وبما يعزز من روح الانتماء والولاء لديهم من خلال، تنظيم أنفسهم إلى وفق مجاميع صغير لحل مشكلات العمل اليومية ضمن حلقات الجودة، إلا أن الواقع العملي يؤكد أن أغلب المنظمات لاتأخذ بجدية تلك الأفكار، على الرغم من تكبدها كلف ليست بالقليلة في تصنيع المنتج.

ج- الإدارة : تعد الإدارة المفتاح الرئيس لعمليات تحسين المنتج، ويقع على عاتقها تحديد أسلوب التصنيع ومدى احتياجه إلى الموارد المطلوبة والطرائق والأساليب الممكنة في عمليات تحسين الجودة والمصادر المستخدمة، كما ينبغي متابعة وتقييم نجاح العمليات والمراجعة المنتظمة للأهداف عندما تتغير الظروف، فالمتابعة المنتظمة هي منطق تحسين جودة المنتج.

4- خطوات تحسين الجودة ودور العامل general guideline to quality improvement

تهدف خطوات تحسين الجودة إلى تقليل العيوب لأدنى حد ممكن وصولاً إلى العيب الصفري (Zero Defect) والذي يعد هدفاً مثالياً للمنظمات الصناعية المتطورة ، ومن المهتمين في تحسين جودة المنتج⁽⁸⁾ منهم :

- أ- دورة Deming حلقة (PDCA) ويطلق عليها أيضاً (دورة Shewhart)
 - ب- Juran - والخطوات العشرة في تحسين الجودة
 - ت- Crosby والخطوات الأربعة عشر في تحسين الجودة
 - ث- Feigenbaum فلسفة التكامل في تحسين الجودة وتعني فكرة المشاركة والمسؤولية الجماعية تجاه الجودة
 - ج- فلسفة Taguchi الفلسفة الموجهة نحو القيمة المستهدفة والخطوات الثمانية في تطوير المنتج .
- أن الخطوات التي اعتمدها رامي الحديث في تحسين الجودة. ويعتمدها الباحث في تطبيق بحثه في المعمل المبحوث، فهناك أربعة عناصر تعد كخطوات عامة لتوجيه المنظمة نحو تحسين الجودة وهي⁽⁶⁾ :
1. تشخيص الزبون Clearly identifying the customer تعد حاجات ومتطلبات الزبون ذات أهمية في عملية تحسين الجودة، وهناك نوعين من الزبائن :

النوع الأول- الزبائن الداخليين . أن جميع العاملين في المنظمة الذين يمارسون نشاطهم في تسلسل العمليات وصولاً إلى المنتج النهائي هم زبائن داخليين.

النوع الثاني- الزبائن الخارجيين. هم جميع المستهلكين الذين يمارسون عملية شراء واستلام المنتج النهائي .

2. اعلان جهود تحسين الجودة Publicizing the quality improvement هو التقاء جهود تحسين الجودة مع فلسفة المنظمة، أن توجيه الاعلان نحو عاملي المنظمة هو ضمان اشتراكهم في عملية التحسين. وتتطلب هذه العملية عمل فريق وأن يفهم العامل دوره ومسؤوليته في ذلك الفريق من خلال الاتي:

أ- الإدارة Management

على المدير أن يفهم دوره في عملية تحسين الجودة كقائد ومشرف، وأن فشل الإدارة في عملية تحسين الجودة تكون إما بسبب فشل الاتصالات لكل العاملين في المنظمة بشأن توقعات الجودة، أو بسبب مقاييس الجودة الثابتة الموضوعية من المنظمة، أو الفشل في تحديد الدور الإيجابي للعاملين في المنظمة.

ب- تطوير المنتج Product development

تتطلب عملية تطوير المنتج من الفريق المسؤول المعرفة بالكامل لحاجات ومتطلبات الزبون، على أن يأخذ بنظر الاعتبار القابلية التصنيعية، ومعدلية وعجز المنتج، والخدمة، وضمان المنتج، والتغيرات التي تحدث في المنتج، والوقت المطلوب لذلك تعد شرط أساس في عملية تصميم المنتج.

ج- التسويق والمبيعات Marketing and Sales

يتطلب التسويق والمبيعات معرفة كاملة ودقيقة بالتغيرات التي تحدث في الطلب والتنبؤ بالمبيعات ومواعيد الشحن وما إلى غير ذلك.

د- الإنتاج Production

لا بد من أن يكون دور العامل متماشياً مع سياسة المنظمة للجودة، إذ أن أهمية هذه الأدوار الجديدة ، هو الرغبة للوصول إلى الرقابة الذاتية ووعي العاملين بأبعاد الجودة

لكل عناصر عملية الانتاج الى تعين الاخطاء المتنوعة والتعديلات اللازمة.

ه- الهندسة الصناعية Manufacturing engineering

تدعم الهندسة الصناعية تحسين الجودة من خلال نشاطات تحسين العملية، فضلاً عن انها تؤدي الى زيادة الانتاجية وتخفيض الكلف وتقليل العيوب.

و- ادارة المواد Materials management

ادارة المواد مسؤولة عن استلام البضائع في الوقت والمكان المناسبين والجودة المطلوبة مع متطلبات مواد الانتاج.

ز- تامين الجودة Quality assurance

يبرز دور تامين الجودة في تسهيل وتعلم ومراقبة وتقييم اداء عملية تحسين الجودة.

3. البحث عن مساعدة منظمة خارجية Seeking the assistance of external

organizations والتي تخدم المنظمة المعنية في تصحيح الاخطاء او العيوب ومعالجة مشاكل الجودة وذلك للوصول الى رأي موضوعي لتشخيص المسببات الحقيقية لمشاكل الجودة والتي تعد ضرورية لحماية منتجات المنظمة المعنية .

4. تحديد اهداف العمليات Establishing specific operational goals .عملية تطوير

الاهداف الممكنة فبالنتابع يقود الى صياغة الاهداف الكلية التنظيمية للمنظمة ، والذي يتطلب كيفية تنفيذ عملية تحسين الجودة، فان نشاطات التخطيط والتنظيم والقياس تعد الجوهر الاساس لنجاح عملية التحسين .

المبحث الثالث الجانب العملي

اولاً: نبذة مختصرة عن مجتمع البحث

معمل الكاظمين (معمل 1 ايار) سابقا احد معامل الشركة العامة للصناعات الصوفية، احدى اكبر الشركات النسيجية المتخصصة في الصناعات الصوفية والتركيبية في العراق ،تأسس عام 1975 يقع في مدينة الكاظمية /محافظة بغداد وقد صمم المعمل لانتاج بطانيات الاكرليك المغروزة .

يعمل حالياً وحسب تقارير الانتاج لعام 2009 بطاقة تصميمية (1280) الف بطانية/سنة وبطاقة متاحة (700) الف بطانية/سنة، اما الطاقة المخططة فهي (250) الف بطانية/سنة في حين اصبحت الطاقة الفعلية المتحققة (134) الف بطانية/سنة، كما ان ايام العمل الفعلية (214) يوم/سنة وبسبب انقطاع التيار الكهربائي وسوء الاوضاع الامنية يعمل المعمل حالياً وجبة عمل واحدة.

يعتمد المعمل في انتاجه على المواد الخام (الاكرليك المستورد، وقماش القاعدة محلي الصنع، وشريط حاشية مستورد او محلي) يتالف المعمل من اقسام رئيسة الموضحة في الجدول (4) التالي:

جدول (4)

اقسام المعمل الرئيسية

ت	1	2	3	4	5	6
القسم	الغزل	التافت	الصباغة والطباعة	الاكمال	الورشة الميكانيكية	المخازن

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد الى البيانات الواردة من قسم الانتاج

ثانياً : واقع تحسين الجودة في معمل الكاظمين

يتميز المعمل المبحوث في انتاجه العالمي، والذي اكتسب اقبال منقطع النظير في البلدان المجاورة عن طريق التصدير والمعارض الدولية. الا ان تحجيم النشاط الاستيرادي للقطاع الخاص في ثمانينيات القرن الماضي، توقفت عمليات الابداع والمنافسة حتى بين معامل شركات القطاع العام وغابت الشركة العامة للصناعات الصوفية عن السوق الخارجية، واصبحت استراتيجيات العمل المحلية لاتواكب التطور العالمي ، وتفتقر الى :

- تقنيات التعبئة والتغليف

- التصاميم الحديثة

- اسعار منافسة

- وسائل اعلانية وترويجية

- اساليب توزيع متطورة

- مكنة حديثة وبالتالي عدم التنوع لتلبية رغبات المستهلكين
 - منح خصومات مجزية وتقديم تسهيلات للعملاء
 بعد عام (2003) لم تستطع الشركة من استيراد المواد الأولية في حين عمدت الدولة الى فتح جميع منافذ الاستيراد لسد حاجة السوق المحلية مما ادى الى سيطرة الشركات الاجنبية على السوق المحلي بدون مصاعب تسويقية ومنافسة.
 وفى رأى الباحث وعند استطلاع اراء المستهلكين تبين انه يتطلب فى المرحلة الحالية التهيؤ لكسب مواقع فى السوق المحلي للأسباب التالية :
 1. ثقة المستهلكين وتصوراتهم بمنتجات الشركة لازالت مطمئنة .
 2. توافر الموارد البشرية الفنية والادارية التى تحقق الاجاز المطلوب .
 3. تعزيز مواطن القوة فى الانتاج من خلال تصاميم حديثة بأسعار منافسة الى وفق دراسات مسبقة من خلال بحوث السوق.
 4. فتح خط انتاجى جديد للاستفادة من العوادم المسترجعة بطريقة اكثر ربحية.
 خصوصاً اذا علمنا ان الغزول الصوفية الداخلة فى الانتاج متوافرة محلياً. مما يعنى ان هناك امكانية كبيرة ان ينافس المنتج المحلي المنتج الاجنبى .

ثالثاً: عرض وتحليل نتائج التحليل الاحصائى

تم تحليل الواقع الحالى عن طريق الارقام التى تم الحصول عليها من الاستمارة الاستبيانىة والتحليل لتلك الارقام والخروج بالنتائج وكما ياتى :

جدول (6)

الاجابة والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات تحسين المنتج

ت	فقرات تحسين المنتج	اتفق	النسبة المئوية	محايد	النسبة المئوية	لا اتفق	النسبة المئوية
1	تتفوق منتجات الشركة على منتجات المنافسين في ادائها	70	0.70	17	0.17	13	0.13
2	تسعى الشركة الى تطوير وتحسين منتجاتها باستمرار لانها على درجة عالية من الثقة عند الاستخدام	75	0.75	20	0.20	05	0.05
3	تأخذ الشركة باقتراحات الزبائن ذات العلاقة بجودة المنتج	60	0.60	10	0.10	30	0.30
4	تسعى الشركة الى تنوع مواصفات منتجاتها في ضوء تجربتها بالعمل	49	0.49	49	0.49	02	0.02
5	تتميز منتجات الشركة بعمر انتاجى طويل يلبي رغبات الزبائن	70	0.70	21	0.21	09	0.09
6	المنتجات الرديئة للشركة محدودة قياساً بمنتجات الشركات الاخرى ذات الانتاج المماثل	75	0.75	15	0.15	10	0.10
7	منتجات الشركة ملائمة من حيث المظهر الخارجى ومطابقة للمواصفات	60	0.60	20	0.20	20	0.20
8	هناك ارتباط للمظهر الخارجى الذى تتمتع به منتجات الشركة عند مقارنتها بالمنتجات المستوردة	61	0.6	27	0.27	12	0.12
9	منتجات الشركة تلائم رغبات الزبائن من حيث التصاميم الحديثة	70	0.70	15	0.15	15	0.15
10	هل تعتقد بان شركتنا ملتزمة بتوفير منتجات تستخدم لفترة طويلة من الزمن	65	0.65	25	0.25	10	0.10
11	هل تعتقد ان انخفاض مبيعاتنا تعود الى ارتفاع اسعار المنتج	50	0.50	50	0.50	-	-
12	يمكن الاعتماد على منتجات الشركة كونها تؤدى الوظائف المطلوبة منها	28	0.28	62	0.62	10	0.10
13	هل توجد لديك مقترحات تراها مناسبة لتطوير المنتج في الاعلان عن طريق الفضائيات	30	0.30	08	0.08	02	0.02
13ب	الاعلان عن طريق الملصقات	17	0.17	03	0.03	-	-
13ج	اعلانات بارزة امام مراكز البيع المباشر	22	0.22	02	0.02	01	0.01
13د	فتح مكاتب للبيع المباشر في جميع المحافظات	14	0.14	-	-	01	0.01
14	هل توجد لديك ملاحظات حول تحديث المكان والخطوط الانتاجية	87	0.87	08	0.08	05	0.05

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على عمليات التحليل الاحصائى

يظهر الجدول (6) النتائج الاحصائية للمؤشرات المستخدمة الى مستوى فقرات اسئلة الاستبانة التي تعكس استجابة شريحة من المستهلكين عينة البحث، عن جودة المنتج التى يتصف بها منتج المعمل المبحوث التابع للشركة العامة للصناعات الصوفية، وتبويب النتائج المستخرجة والنسبة المئوية وكما ورد مرتباً فى استمارة الاستبيان :

- 1- يلاحظ ان الارقام الواردة والنسب في الجدول اعلاه ضمن هذه الفقرة بانها ليست بمستوى طموح الشركة والمعمل المبحوث، ويتبين وجود قبول لدى المستهلكين، اذ بلغت نسبة الاستجابة (70%) بينما بلغت نسبة المحاييد (17%) ويعزى ذلك الى عدم ظهور المنتج في الاسواق المحلية، في حين بلغت لاتفق الى (13%) وهذه الشريحة من المستهلكين لايمكون اية معلومات عن المنتج، وجاء ذلك منسجما مع ماذهبت اليه الفرضية الثانية والتي تشير الى(عزوف المستهلكين عن منتجات المعمل المبحوث) التابع للشركة العامة للصناعات الصوفية، ويجب الانتباه اليها مستقبلا.
- 2- يلاحظ من النسب في هذه الفقرة ان الشركة تعطي هذا الجانب اهمية كبيرة، اذ بلغت نسبة الاستجابة (75%) وهذه نسبة جيدة ورغم ذلك فقد وردت بعض الملاحظات السلبية، اذ بلغت نسبة المحاييد (20%) ونسبة لاتفق (5%) ويعزى ذلك الى عدم تماشي مواصفات المنتج مع التطور العالمي من حيث انسجام الالوان والتصاميم .
- 3- بلغت نسبة الاستجابة لهذه الفقرة (60%) في حين بلغت نسبة المحاييد (10%)، ويعد المظهر الخارجي وتوافق الالوان الداخلة في تصميم شكل البطانية من الامور المهمة التي تجذب المستهلك، وعلى الشركة الانتباه الى ذلك. كما يلاحظ وجود شريحة تمثل (30%) لاتمتلك معلومات عن البطانية العراقية، وهذه نسبة عالية يمكن ان يعزى سببها الى افتقار وسائل الدعاية والاعلان وغياب المنتج المستمر عن السوق المحلي .
- 4- يلاحظ تساوي نسبة الاستجابة والمحاييد في هذه الفقرة اذ بلغت كلاهما (49%) مما يدل على ان نصف المستفتين لايحوز المنتج على رضاهم ويتأمل في تصميم اكثر جاذبية، ويجب الاهتمام بذلك والاهتمام في تحديث التصاميم التي تلبي رغبات المستهلكين .
- 5- للبطانيات العراقية حضور جيد لدى المستهلك والنسب اعلاه تشير الى ذلك في هذه الفقرة، اذ بلغت نسبة الاستجابة (70%) اما نسبة المحاييد فقد بلغت (21%) وهذه نسبة لا يستهان بها، اذ تؤدي الى نتائج خطيرة وتؤثر في عملية التسويق ولايزال هناك نسبة (9%) ممن لا يبدون رايهم بسبب غياب المنتج المستمر عن الاسواق المحلية .
- 6- بلغت نسبة الاستجابة في هذه الفقرة (75%) وهذا يعزز ثقة المستهلكين بمنتجات الشركة لازالت مطمئنة من حيث نوعية الغزول الداخلة في العملية الانتاجية التي تؤدي وظائفها المطلوبة منها، كما يلاحظ ان نسبة الذين اجابوا بالمحايدة بلغت (15%) وهذه نسبة يستوجب على الشركة الالتفات اليها ومعالجة الاسباب المؤدية الى ذلك، كما يلاحظ ان نسبة الذين لم يتفقوا مع الاجابة عن المنتج بلغت (10%) وهذا مؤشر لا يدعو للاطمئنان ومؤثر في عملية التسويق .
- 7- تعد البطانية العراقية خير مثال على مطابقة المواصفات المعدة مسبقا اذ بلغت نسبة الاستجابة (60%) وهي نسبة جيدة مما يدل على ان البطانية العراقية لها قبول لدى المستهلك من ناحية الجودة على الرغم من عدم توافرها في الاسواق المحلية، بينما بلغت نسبة المحاييد (20%) وهذا مؤشر له نتائج مؤثرة من ناحية الشكل والتصميم، ان الاهتمام بمطابقة المواصفات تدفع الشركات الاجنبية المنافسة الى التقفن بالطرائق في هذا المجال والتغير المستمر نحو الاحسن بعكس البطانيات المنتجة في شركائنا فهي تعاني من عدم تحديث المكانن والخطوط الانتاجية، وهذا يؤكد ما جاء في الفرضية الاولى والتي تشير الى(يؤدي الخلل في المكانن الى تدني مواصفات جودة المنتجات)، وبهذا فهي لم تلبي رغبات المستهلك .
- 8- يلاحظ وجود قبول لدى المستهلك اذ بلغت نسبة الاستجابة (61%) بينما بلغت نسبة المحاييد (27%) وهذه النسبة تستوجب على الشركة الوقوف عندها وتحديد مواصفات المنتج من حيث اختيار خيوط الغزول وتصميم النقشات وتناسق الالوان الى وفق دراسات سابقة لبحوث السوق، وهناك شريحة من المستهلكين لايمكون معلومات عن البطانيات العراقية من خلال نسبة الاستثمارات التي وردت بلا اتفق والبالغة (12%) وهذه نسبة غير قليلة يجب الانتباه اليها لانها متتية من انقطاع توافر البطانيات العراقية في الاسواق المحلية ووجودها فقط في مراكز البيع المباشر، مما يدفع المستهلكين الى شراء منتج بديل وعدم معرفته بمنتج الشركة .
- 9- ان نسبة الاستجابة حائزة على رضا المستهلكين من حيث متانة المنتج وقدرته على تحمل بعض الاستعمالات كالتعرض لحرارة الماء، واستعماله لفترة طويلة من الزمن اذ بلغت (70%) من نسبة الاستجابة ويعود ذلك الى ثقة المستهلكين بمنتجات الشركة التي لازالت مطمئنة فهم يتذكرون شركة الصناعات الصوفية عندما كانت تنتج افخر انواع البطانيات. في حين يلاحظ ان نسبة المحاييد بلغت (15%) ولوان هذه النسبة غير قليلة فيجب الانتباه اليها ولاندعو للاطمئنان لانها متتية من فقدان المنتج في الاسواق المحلية .
- 10- يلاحظ في هذه الفقرة ان نسبة الاستجابة بلغت (65%) اذ حازت على رضا المستهلكين الذين لديهم معرفة في جودة الغزول المستخدمة التي تتميز بقدرة تحمل فترة طويلة من الزمن، ورغم ذلك وردت بعض الاستثمارات التي تحمل نسبة المحاييد اذ بلغت (25%) وعلى الشركة اعطاء هذا الجانب اهمية

- كبيرة مما يتطلب دراسة واقعية لمعالجة الموضوع واستيراد غزول ذا نوعية متميزة تمكن الشركة من التهيؤ لكسب مواقع في السوق وديمومة الانتاج . وهناك شريحة من المستهلكين اذبلت نسبة منهم (10%) لاتعلم بانتاج الشركة.
- 11- عند النظر الى الارقام الواردة في هذه الفقرة نلاحظ ، تساوى نسب الاستجابة والرفض اذ بلغت لكل منهما (50%) وتعود اسباب انخفاض المبيعات الى عدم تناسق الالوان او الاسعار غير المشجعة التي تؤدي الى عزوف المستهلكين عن الشراء، والتوجه الى شراء المنتجات الاجنبية .
- 12- تشير الارقام الواردة في هذه الفقرة الى ان نسبة الاستجابة بلغت (28%) بينما بلغت نسبة المحاييد (62%) ويبين ان اسعار البيع بالمفرد تستطيع منافسة المنتج الاجنبي اذا توافرت بمواصفات الجودة من حيث الالوان الزاهية والشكل والتصميم، اما اسعارنا بالجملة لاتنافس اسعار الجملة للمستورد لانها لاتتصف بالمرونة
- 13- يلاحظ من الارقام والنسب الواردة لهذه الفقرة القيام بالآتي :
- تطوير وسائل الدعاية والاعلان لما له من تاثير كبير على المستهلكين .
 - تشبيث ملصقات كبيرة في الاماكن العامة للترويج عن منتجات الشركة .
 - وضع اعلانات بارزة امام مراكز البيع المباشر .
 - فتح مكاتب للبيع في جميع المحافظات.
- 14- اظهرت نتائج الاستبيان بان نسبة الاستجابة بلغت (87%) نحو تحديث المكننة واساليب الانتاج لما له من تاثير واضح في معطيات العمل الانتاجي التي تمنح المستهلكين الرضا والاقبال منذ اللحظة الاولى للمشاهدة والشراء في حين بلغت نسبة المحاييد لهذه الفقرة (08) .
- مما تقدم تستخلص الباحثة، ان متغير الفقرة (4) فيما يخص تحديث المكنان والخطوط الانتاجية حقق اعلى اهمية نسبية (87%) من بين متغيرات تحسين جودة المنتج ، بينما حقق متغير الفقرة (12) يمكن الاعتماد على منتوجات الشركة كونها تؤدي الوظائف المطلوبة منها اقل نسبة مئوية (28%) من بين متغيرات تحسين جودة المنتج، وهذا ينسجم مع واقع حال منتج المعمل المبحوث التابع للشركة العامة للصناعات الصوفية ففي وقت تتصرف شركات القطاع الخاص بمرونة عالية بالاسعار من حيث :
- 1- منح خصم للمشتري .
 - 2- البيع بالاجل .
 - 3- البعض يتصرف بايصال المنتج الى المشتري لتقليل كلف النقل .
 - 4- المرونة بالاسعار مع التجار حتى يتمكن البائع ان يتصرف بالبيع حسب القدرة الشرائية للمستهلكين .
- لذا فان الشركة العامة للصناعات الصوفية عليها ان تربط هذه الاستراتيجيات مع ما يرغبه المستهلكين، وتقديم خدمات تتفنن بها باساليب متنوعة ومعالجة انخفاض المبيعات في السوق المحلية .

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

اولا : الاستنتاجات

- افضت نتائج البحث الحالي الى مجموعة من الاستنتاجات وتتمثل بالآتي :
- 1- تعاني الشركة من غياب منتج المعمل المبحوث عن الاسواق المحلية مما ادى الى عزوف المستهلكين وتوجههم الى المنتجات المنافسة كما ورد في الفقرة الاولى من نتائج البحث اذ بلغت نسبة الرفض (17) ونسبة عدم الاجابة (13%) .
 - 2- تقادم المكنان وعدم توافر التخصيصات المالية اللازمة لاجراء عمليات الصيانة المتكاملة او تحويل المكنان لتلائم التغيير في الانتاج والتطور الحاصل في العالم وهذا واضح في الفقرة (7) اذ بلغت نسبة المحاييد (20%) .
 - 3- تفتقر الشركة الى وسائل الدعاية والاعلان والترويج لمنتجاتها مما ادى الى اجعل الكثير من المستهلكين يعتقدون بان المعمل التابع لها متوقف عن العمل ويلاحظ ذلك من نتائج البحث في الفقرة (3) اذ بلغت نسبة المحاييد (10%) وبلغت نسبة لا اتفق (30%) .
 - 4- ثقة المستهلكين بمنتوجات الشركة لازالت مطمئنة ، اذ لازالوا المستهلكين يتذكرون ان المعمل المبحوث التابع للشركة العامة للصناعات الصوفية كان ينتج افخر البطانيات وهذا واضح في الفقرة (9) .
 - 5- تفتقر الشركة الى تقديم خدمات للعملاء والمشتريين اهمها ايصال المنتجات الى محلاتهم وهذا واضح من نتائج البحث في الفقرة (12) اذ انها لاتتصف بالمرونة .
 - 6- اساليب التعبئة قديمة لاتواكب التطور الحاصل لمثيلاتها من المستورد المنافس .

ثانيا : التوصيات

- تمثل التوصيات قاعدة تحقق الفائدة التي تساعد المعمل المبحوث التابع للشركة العامة للصناعات الصوفية في تطبيق برنامج تحسين الجودة المقترح .
- 1- ضرورة التأكيد على استمرار الإنتاج وتوافره في الاسواق المحلية وتوجه انظار المستهلكين له لكي لا يترك فراغ في الاسواق والتوجه الى المنتجات المنافسة
 - 2- ضرورة تشكيل لجنة فنية مكونة من مسؤولي الخطوط الانتاجية لتحديد الاجزاء المتقدمة من المكائن واتخاذ الاجراءات اللازمة لتحسين ادائها مما ينعكس ذلك في تحسين جودة منتجاتها . او تحديث ما يمكن تحديثه من المكائن والخطوط الانتاجية .
 - 3- ضرورة الاهتمام بوسائل الدعاية والاعلان عن طريق الفضائيات وتثبيت ملصقات كبيرة في الاماكن العامة لترويج منتجات الشركة .
 - 4- ضرورة الاهتمام بتحسين جودة المنتجات في جميع المراحل الانتاجية بداءا من مرحلة التصميم وانتهاء في مرحلة التغليف لمواجهة تحديات المنتجات المنافسة وتقديم الافضل دائما .
 - 5- التخطيط لاعداد دراسة كلفوية لمنح العملاء خصم يستطيعون من خلاله التصرف بمرونة عند البيع حسب القدرة الشرائية .
 - 6- ضرورة تحسين اساليب التعبئة باغلفة جيدة وجذابة تحفز المستهلك الى تفضيل شراء منتجاتنا الوطنية .

المصادر

- حسب ورودها في متن البحث :
1. العزاوي، سنية كاظم تركي، 2006، مدى تطبيق ثلاثية جوران في جودة الخدمات الصحية لتحقيق الاسبقيات في تحسين الاداء- دراسة تطبيقية في دائرة مدينة الطب – رسالة ماجستير غير منشورة، الكلية التقنية الادارية .
 2. مالك، منهل عارف، 2007، جودة السلعة واثرها في الحصة السوقية- دراسة استطلاعية في معمل السجاد الميكانيكي- دبلوم عالي، الكلية التقنية الادارية .
 - 3- <http://www.oaktraining.com>
 - 4-Montgomery, Douglas C. 2005, Introduction to Statistical Quality
 - 5 -الخطيب، سمير كامل، 2008، ادارة الجودة الشاملة والايزو/مدخل معاصر ، مكتبة مصرودار المرتضى للنشر، شارع المتنبي ، بغداد، العراق
 - الطاني، رعد عبدالله وقادة، عيسى. 2008، ادارة الجودة الشاملة، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان- الاردن.
 - 7- الحديثي، رامي حكمت فؤاد وفانز غازي عبداللطيف، 2002، الادارة الصناعية اليابانية في نظام الانتاج الاتي -مقارنة مع النظم الصناعية الغربية، ط2، دار وائل للنشر، عمان -الاردن.
 - 8- Heizer and Render. 2004, Production and Operation Management, Allan and Bacon, 7th ed, Inc. Boston.
 - 9- الجبوري، ميسر ابراهيم احمد. 2008، نظم ادارة الجودة، وزارة التعليم العالي-جامعة الموصل. 10- جودة محفوظ احمد، 2008، ادارة الجودة الشاملة-مفاهيم وتطبيقات- ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
 - 11- maichouni@yahoo.co.uk
 - 12- العيسوي، خالد عبدالله ابراهيم. 2003، تحسين جودة المنتج باستخدام دالة تاكوشي – دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية-معمل المراوح، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد-الجامعة المستنصرية.