

إمكانية تطبيق أفكار كروسبى لارتفاع الجودة في المنظمات العراقية لتطبيقها في شركة التأمين وكركوك للمشروعات الغازية

م.م. صبيحة عزيز حسن/ المعهد التقىي كركوك

الخلاصة

يسعى البحث الحالى لمحاولة التعرف على مدى إمكانية تطبيق أفكار كروسبى (Philip Grosby) للارتفاع بالجودة في المنظمات العراقية من خلال دراسة أستطلاعية لرأى المدراء في شركة التأمين وكركوك للمشروعات الغازية لتحقيق اكبر فدر ممك من جودة المنتج لاستمرارية الشركتين أعلاه بالعمل. اعتمد الباحثة في الحصول على المعلومات الخاصة بالجانب النظري بشكل أساسى على المصادر المتوفرة في جامعة المستنصرية وشبكة المعلومات (الانترنيت). أما الإطار الميداني فقد تم الاعتماد على أسلوب جمع المعلومات بوساطة استبانة صممت لهذا الغرض ووزعت على مجتمع البحث مع مقابلة مسؤولي الشركتين أعلاه كأدوات لجمع البيانات ومراجعة تقارير الإنتاج اليومية والشهرية والمخططات والتقارير التصميمية المتوفرة لتشغيل وحدات خطوط الإنتاج وقد توصل البحث إلى جملة استنتاجات:

- ١ +أجواء غير جيدة كونه تقع في المنطقة الصناعية.
- ٢ جأن مبدأ التحسين المستمر أكثر من المبادئ فاعلية بين المبادئ الثلاث (التحسين المستمر ، مشاركة العاملين ، رضا الزبون).

فوصلت الباحثة جملة من المقترنات تنسجم مع تلك الاستنتاجات منها استخدام التقنيات الحديثة لربط العلاقات بين مدير الشركة مع أقسامه الفرعية باستخدام شبكة معلومات داخلية (الانترنيت) واستخدام شبكة معلومات خارجية (الاكسنريت) لربط الشركتين مع بعضهما واستخدام شبكة معلومات عالمية (الانترنيت) لربط الشركات المتماثلة معاً.

Ability of Philip Grosby Ideas Application For Advance Quality In Iraqi Organization to Applied in AL-Tamem and Kirkuk

Abstract

A Research carried out ability of Philip Grosby ideas application for advance quality in Iraqi organizations to applied in AL-Tammeem and Kirkuk company drinks gases to prove a large as much as possible of advance about to continuous the two companies product to work. The researcher depending on to Taking up special information in a theoretical site mainly using available

references method for researchers. Al- Mustansriya University and internet in other side the field frame it done according on the way of collection information by questionnaire designed for this purpose and distributed on the society research with interview responsible of the two company above as a tools to collect the datas and repetition the day and monthly production reports and sketens also available reports design to work units and the production steps. The research reaching to amore results are :

- 1- unsuitable situations in spite of sited in the industrial region .
- 2- appeared that principle of the continues improvement more rules activities between three rules (continues improvement , workers participation , customer satisfied).

The most important points that the researcher suggest to recommend are employment the modern techniques as the relations connect between the company manager with departments branches by employment intranet and employment Extranet outer network information to connect the two company together and world network information to connect the Similar companies together .

المقدمة

تطور مفهوم الجودة خلال القرن العشرين اذ ركزت الجودة حتى أواخر الاربعينات على أساليب التفتيش ثم تطور مفهومها خلال السبعينات الى توکيد ضمان الجودة لتأكد من ملائمة السلعة أي مطابقتها للمواصفات الفنية ثم تطور الى مفهوم الجودة الشاملة ويتوقع أن تبدأ مرحلة جديدة من بداية الألفية الثالثة هو أسعاد الزبون ^(١) .

لقد تناهى الاهتمام بالجودة في السنوات الأخيرة من خلال الشركات في القطاعين العام والخاص وقد أیقتن تلك الشركات بأن جودة المنتج أو الخدمة هي الميزة التي ممك أن تميزهم عن منافسيهم . وكما أن الجودة يمكن أن تكون أكثر الأدوات قوة للدخول لعالم الأسواق حيث تستطيع الشركات أن تتبعها لحمايتها لمدة طويلة مستقبلًا . وبناء على ذلك واعتمادا على الأمر الذي تستخدمه الشركات اليابانية حيث تسعى كل شركة إلى تفعيل السياسات الإنتاجية والبيعية والمالية وسياسات الأفراد والتوظيف بحيث تصبح الأولى بين الشركات سمعت الشركة العامة للمشروبات الغازية / التاميم وكركوك لتحقيق أكبر قدر من الجودة حتى تتمكن من تحقيق الهدف الاسمي لأفكار كروسبى Philip B Grosby للمنشأة وهو الاستمرارية والبقاء و هذا لا يتحقق إلا إذا كانت المنتجات ذات جودة عالية تتناسب مع رغبات وموارد المستهلكين و تتطور باستمرار .

الإطار العام للبحث

أولاً: أهمية البحث

تكمّن أهمية بحثنا حول أمكانية تطبيق أفكار كروسي لارتقاء بالجودة في المنظمات العراقية بشكل عام وفي شركتي التأمين وكركوك للمشروعات الغازية

ثانياً: أهداف البحث

يتمثل أهداف البحث محاولة نظرية وتطبيقية لمتطلبات وفلسفة العالم كروسي لذا Philip B. Crosby تسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- ١- رفع الوعي لدى المواطنين بالابتعاد عن تصنيع البسي في المنازل.
- ٢- المحافظة على نظافة الأدوات المستخدمة لصنع البسي.
- ٣- تدقيق وتقويم ومدى ملائمة متطلبات أفكار العالم كروسي Crosby.
- ٤- تحديد الفجوة بين واقع الصناعة العراقية ومتطلبات الوصول إلى إدارة الجودة الشاملة TQM من خلال تقويم المتطلبات وفق مقياس محدد وتحديد الأفعال والإجراءات الالزمه للوصول إلى إدارة الجودة الشاملة للشركة.

ثالثاً: مشكلة البحث

تكمّن مشكلة البحث عن مدى تطابق ما تقوم به الشركة العامة للمشروعات الغازية من عمل من حيث الوقت والكلفة الخاصة بمنتج البسي ومدى تطبيقها بأفكار كروسي في مجال الجودة والتي تقع ضمن التناقض بين الشركات المنتجة الأخرى .

أ- أدوات البحث وهي:

استخدمت الباحثة أدوات جمع المعلومات ومن هذه الأدوات .

١- المقابلة الشخصية

٢- الاستماره الاستبيانية حيث تم توزيع الاستماره وعددها (٥٠) على عينة من الموظفين والعاملين في الشركة المذكورة من أصل (١٢٠) بصورة عشوائية ، وقد تم تقييم الاستماره من قبل الخبراء ١- (أ.م. د. سمير الخطيب) ٢- (د. صفاء علي ناصر) حيث أخذت بلاحظاتهم وثبتت الاستماره بصورة نهائية .

ب- عينة البحث:

تم اختيار (٥٠) عينة من الموظفين والعاملين من داخل الشركة من مجموع (١٢٠) ومن مختلف الاختصاصات.

ج- مجالات البحث :

١- المجال المكاني (تم اختيار شركتي التأمين وكركوك للمشروعات الغازية) .

- ٢- المجال البشري (تم اختيار العاملين والموظفين داخل الشركة).
- ٣- المجال الزماني (أمتدت الدراسة من ٢٠١٠/٤ - ٢٠١٠/١٢).
- فضلا عن معايشة لدراسة وبحث عن دورة حياة الشركة العامة للمشروبات الغازية.

الجانب النظري

يعد العمل بصيغة الجماعة أسلوب جديدا لنجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة والفريق الجماعي هو مجموعة صغيرة من الأفراد مهاراتهم متممة بعضها البعض الآخر (١) فإذا كان الهدف من تطبيق ادارة الجودة الشاملة هو تحقيق رضا الزبائن فأأن التحسين المستمر يحقق أدخال التطوير والتحسين على العملية بحيث يتحقق التفاعل مع الحاجات المتغيرة والمتعددة للزبائن (٢) ولدراسة تطبيق أفكار كروسبى الذى شغل منصب نائب رئيس منظمة TT 1 لشئون الجودة لمدة (١١) عاما وإصدار العديد من الكتب في الجودة وتنظر أفكاره في مجال الجودة بال نقاط الآتية:

١- الالتزام ببرنامج التلف الصفرى (Zero Defect).

٢- التحسين المستمر.

٣- رضا الزبائن.

٤- مشاركة العاملين. (٤)

لقد أورد كروسبى ثوابت الجودة المشهورة بالاتي: (٣)

١- الجودة هي التطابق مع العملاء.

٢- نظام الجودة هي المنع والوقاية وليس مجرد اكتشاف الأخطاء.

٣- معيار الجودة هي العيوب الصفرية Zero Defect.

٤- مقياس الجودة هي التكلفة بما في ذلك التكلفة الناتجة عن إصلاح العيوب.

وقد تلخص جوهر فلسفة فيليب كروسبى Grosby بشأن الجودة فيما يطلق عليه (الحقائق المطلقة لإدارة النوعية والعناصر الأساسية للتحسين) وان الحقائق المطلقة لإدارة النوعية تتبع ما يلي:

١- إن النوعية تعنى مطابقة الموصفات وليس الأنقة.

٢- إن مشاكل النوعية هي مسؤولية هؤلاء الذين تسببوا فيها.

٣- يؤيد فيليب كروسبى منطق (اقتصadiات أو علم اقتصاد النوعية).

٤- يدعى برنامج فيليب كروسبى إلى قياس والإعلان عن تكلفة النوعية الرئيسية لغرض إجراء عمليات الإصلاحية و لتعقب تحسين النوعية على مدار الوقت.

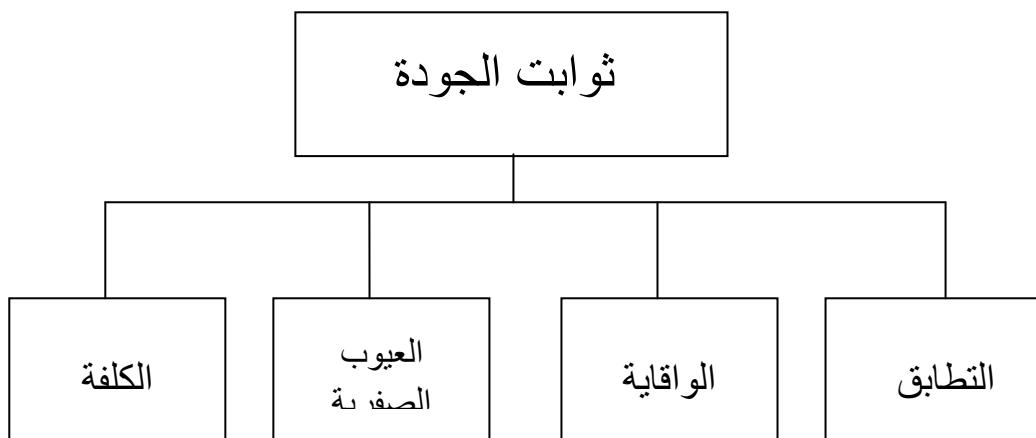
٥- إن معيار الأداء الوحيد هو أن تكون العيوب صفرية كما يضعه فيليب كروسبى قائلا (العيوب الصفرية أو عدم العيوب هي معيار الأداء).

لقد عرفتها الجمعية الأمريكية بأن الجودة هي (مجموعة الخصائص والسمات للمنتج أو الخدمة التي تعتمد في قدرتها على أشباع حاجات محددة).

لكن عرفه (٩) هي (مجموع الخصائص والصفات للمنتج أو الخدمة التي تؤثر على قابليتها لارضاء الاحتياجات المحددة أو الضمنية).

أما التعريف الإجرائي للباحثة : هي مجموعة الصفات والخصائص والسمات مطابقة للمواصفات المصممة على أساسها السلعة أو الخدمة أو أنها مطابقة للمتطلبات التي تلبي توقعات الزبون أو أكثر منها. والشكل رقم (١) يوضح ثوابت الجودة وفق نظرة كروسبى

شكل رقم (١) ثوابت الجودة وفق نظرة كروسبى



العاني ، خليل إبراهيم وأخرون ، " إدارة الجودة الشاملة " ، المكتبة الوطنية في دار الكتب والوثائق ببغداد، ط١ ، ٢٠٠٢ ، ص ٢٠

وقصد كروسبى بأن التحسين المستمر للجودة، الذي يجب أن يكون عادة تسير عليها المنظمة بأستمرار ونظر كروسبى إلى تكلفة تحسين الجودة على أنها عائد تعود بالنفع لى المنظمة ، فتكلفة الجودة ذات المستوى الضعيف (Poor Quality) أكثر بكثير من تكلفة التحسين (٧)

ويرى كروسبى أن متطلبات تحسين المستمر تتمثل بالاتي :

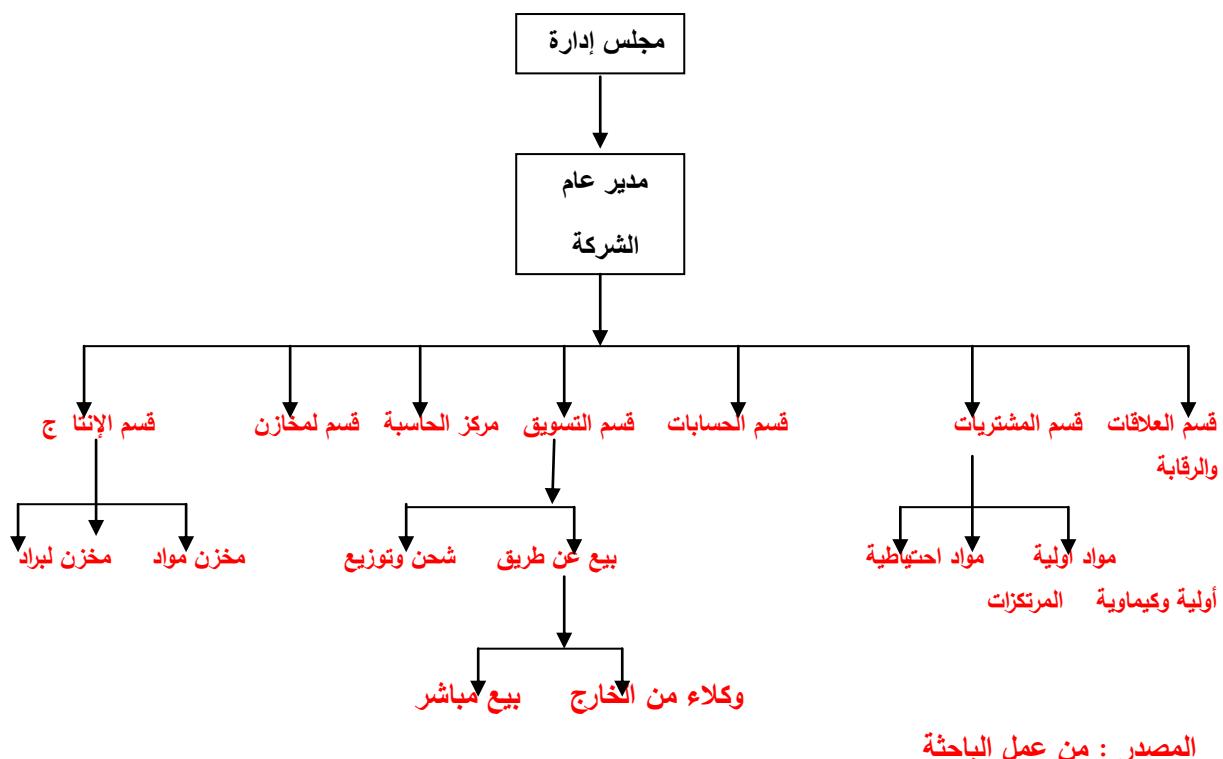
- ١- إيمان وقناعة الإدارة العليا بأهمية الجودة.
- ٢- تعهد الإدارة بتطبيق مفهوم العيوب الصفرية.
- ٣- الاقتناع الراسخ باستمرارية الطريق.

الجانب العملي لتطبيق أفكار كروسبى Philip B Crosby

فقد تم وضع الهيكل التنظيمي لشركة العامة للمشروعات الغازية كما في الشكل رقم (٢) يبين بأن الشركة المبحوثة ويتتألف من عدة مستويات تنظيمية تضم سبعة أقسام وهذا يوجب على الشركة القيام بعمليات التوثيق المستمر والدقيق للسيطرة على الحجم الكبير من الأعمال مع تطبيق فلسفة العالم

كروسيبي Grosby والذي يمكن من خلاله أن تؤكد أن الشركة تتلزم بنظام إدارة الجودة الشاملة على أنها^(٢) تمثل المنهجية المنظمة لضمان سير النشاطات التي تم التخطيط لها مسبقاً.

الشكل رقم (٢) يبين الهيكل التنظيمي للشركة المبحوثة



المصدر : من عمل الباحثة

فقد تم الاعتماد على ثلاثة مبادئ أعطاها كروسيبي Grosby للجودة وكونها تقع في قلب مخططة المدون في متن البحث و سنستعرض في هذا البند الأهمية النسبية لتلك المبادئ والعلاقات المتدخلة فيما بينها.

وبعد تفريغ الاستبانة الخاص بتلك المبادئ و المعتمد في الشركتي العامة للمشروبات الغازية / التأمين وكركوك فقد تم صياغة خمسة متغيرات لكل مبدأ و حيث أعطيت تسلسلاً (١-٥) لكل مبدأ والموضحة في استماراة الاستبيان والجدول الآتي يبين متوسطات الإجابات لكل متغير ضمن المبادئ المعتمدة في هذه الدراسة.

جدول رقم (١) متوسطات المتغيرات لكل مبدأ

المتغير	التحسين المستمر	مشاركة العاملين	رضا الزبون
١	٦٠٦	٦٠٤	٥٠٨
٢	٦٠٥	٦	٥٠٥

٥٠٦	٥٠٢	٧٠٦	٣
٦	٥٠٣	٨٠٥	٤
٥٠٥	٦٠١	٥٠٦	٥
٥٠٦٨	٥٠٨	٦٠٩٦	المتوسط العام

المصدر : من إعداد الباحثة .

يتضح من خلال الجدول السابق أن التحسين المستمر حظي بأعلى متوسط بين المبادئ الثلاث والذي يفسر بأن الشركة تعد وتركز على الجوانب المتعلقة بتحسين المنتوج كنظرة مستقبلية لزيادة رواج المنتوج من جهة وبالتالي المساهمة في رضا الزبون والذي يمثل مبدأ من المبادئ كروسيبي . و يأتي بالمرتبة الثانية رضا الزبون أي أن الشركة تهتم بتقديم خدمات من خلال مشاركة العاملين ودراسة البضائع المنافسة في السوق بغية خلق رضا عام للزبون على منتوجاتها . كما يبين الجدول السابق إن أهم متغير في مبدأ التحسين المستمر هو إعطاء الإدارة العليا الدعم والإسناد للعاملين المبدعين . و دعم المبدعين من خلال مكافأتهم ليس لهم في تطوير وتحسين الإنتاج . في حين إن أهم متغير ظهر في مبدأ مشاركة العاملين كان دعم الإدارة لروح الفريق الواحد في العمل . كما إن دخول المنظمة في أسواق جديدة حظي بأعلى متوسط في مبدأ رضا الزبون . ولغرض معرفة العلاقات المتداخلة بين المبادئ الثلاث للجودة فقد تم حساب معاملات الارتباط وكانت نتائج معاملات الارتباط البسيط هي كما مبينة في الجدول الآتي :

جدول رقم (٢) معاملات الارتباط البسيط

رضا الزبون	مشاركة العاملين	التحسين المستمر	المتغير
٠.٧٥١	٠.٧٩٩ +	١	التحسين المستمر
٠.٢٨٥ -	١	٠.٧٩٩	مشاركة العاملين
١	٠.٧٩٩ -	٠.٧٥١	رضا الزبون

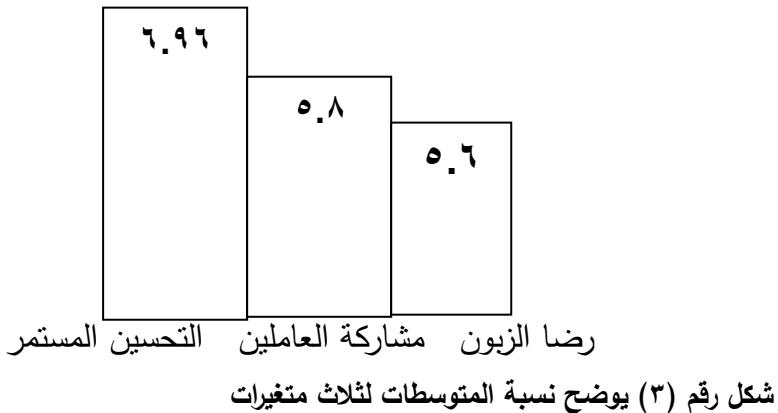
المصدر : من إعداد الباحثة .

يتضح من الجدول إن للتحسين المستمر ارتباط عالي مع مبدأ مشاركة العاملين إن الزيادة في مشاركة العاملين يضيف تحسينات مستمرة في برامج الجودة الشاملة . كما إن زيادة الاهتمام بالتحسين وبرامجه يؤدي إلى إرضاء الزبائن لأن ذلك يؤثر على الاهتمام بجودة المنتج في حين لم تظهر علاقة بين مبدأ رضا الزبائن ومشاركة العاملين.

الاستنتاجات

توصلت الباحثة إلى جملة من الاستنتاجات وتتلخص بما يلي :

- 1 - بعد موقع الشركة غير مناسبة من الناحية الأمنية والأجواء غير مناسبة كونه تقع في المنطقة الصناعية وأهولة بالسكان فضلاً عن مخالفة الموقع لقوانين البيئة العراقية.
- 2 - أظهرت نتائج التحليل أن مبدأ التحسين المستمر كان أكثر المبادئ فاعلية بين المبادئ الثلاثة وأ يأتي بالمرتبة الثانية مشاركة العاملين . والشكل (٣) يوضح لنا نسبة المتوسطات



- 3 - أظهرت العلاقات المتداخلة بين المبادئ الثلاثة وأن هناك علاقة طردية قوية بين كل من التحسين المستمر مع مبدأ مشاركة العاملين ومبدأ رضا الزبائن .
- 4 - أن عالم المنتجات والخدمات اليوم هو عالم الجودة والتحسين المستمر في المقام الأول ثم تحقيق الربح وزيادة الانتاجية في المقام التالي .

الوصيات

- 1 - إعادة النظر بموقع الشركة وما يرافقها من خلال الخدمات الصحية هي أساس نجاح أي منظمة (الشركة) وتوفير الأجواء المناسبة ورقابة ومنع تصنيع المشروبات في المنازل مما يؤدي إلى تلوث وبالتالي ضرر للمواطنين وكسر سمعة الشركة.

- ٢- حت العاملين ومشاركتهم بالدورات التأهيلية والتخصصية وذلك لكتابتهم الخبرة وزيادة وتحسين المنتوج.
- ٣-ربط شبكة الانترنت للتواصل بين مدير الشركة والعاملين في أقسامه الفرعية وذلك لسرعة إنجاز العمل. واستخدام شبكة الاكسترايي لربط الشركة العامة للمشروعات الغازية التأمين وكركوك. وكذلك استخدام شبكة الانترنت لربط الشركات معا.
- ٤- وضع عمليات الصيانة ضمن الأولويات التنافسية للشركة وتصبح الشركة ضمن اهتمامهم وعلى إنها المشكلة لابد من الوقاية منها ومنع حدوثها في المستقبل.
- ٥- الاستعداد وإعداد السليم لوضع محددات قانونية وتعليمات وتهيئة جماعات الضاغط لمراقبة ومتابعة مدى تنفيذ الخطة الإنتاجية الجديدة ألا وهي خطة إنتاج الثالث لعمل عبوات ذو وزنة ٢٠٥ لتر.

المصادر العربية

الكتب العربية

- ١- النجار، صباح مجید و محسن عبد الرحيم " إدارة الإنتاج والعمليات" ، دار وائل للطباعة والنشر ، ط١ ، ٢٠٠٤.
- ٢- حمود، خصیر کاظم و فاخوري هايل يعقوب، " ادارة الانتاج والعمليات " ، مكتبة الرازي العلمية، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع ، ط١ ، ٢٠٠١ ،
- ٣- العاني، خليل ابراهيم واخرون ، " ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو ٢٠٠٠-٩٠٠١ " ، ط١ ، المكتبة الوطنية ، ٢٠٠٢: ص ٢٠

الاطاريج والرسائل

- ٤- الدليمي ، رغد منفي أحمد، " ادارة الجودة الشاملة للبيئة باستخدام المواصفة Iso14000 " ، دراسة حالة في شركة مصافي في الوسط ، طروحة دكتوراه /جامعة بغداد ٢٠٠١ .
- ٥- اال يحيى، أحمد عبد الوهاب داود ، " مستلزمات تطبيق ادارة الجودة الشاملة " ، دراسة حالة في معمل السمنت الابيض في الفلوجة، رسالة ماجستير في علوم ادارة الاعمال / جامعة بغداد/ كلية الادارة والاقتصاد ، ١٩٩٩ .
- ٦- الالوسي باسل خليل، رسالة الماجستير، جامعة بغداد / كلية الادارة والاقتصاد / قسم ادارة الاعمال ، ٢٠٠٤ .
- ٧- العقيلي، عمر وصفي ، " مدخل الى المنهجية المتكاملة لاداء الجودة الشاملة " دار وائل للنشر / عمان، الاردن ، ط١ ، ٢٠٠١: ٢٢٣: ص

8- Evans R.James Production Operations Management,1997 by west Publishing Company : p45

9- Heizer , Jay , Render Barry Operation Management,Prntic Hall, in S.A sixthed, 2001: p171

Internet

١- مجلة العربية السعودية ، د. إبراهيم بن علي الخضير

@Arabic magazine. Com, 2002, WWW.arabicmagazine.com

٢- مقالة / الموقع / منابع مجموعة إدارة الموارد البشرية / السعودية / ٢٠٠٧

بسم الله الرحمن الرحيم

م/ استمارة استبيان

أخي الكريم .. أخي الكريم ..
 الاستبانة التي بين يديكم تعتبر جزءاً من متطلبات اكمال بحث بعنوان (إمكانية تطبيق أفكار كروسيبي Philip B. Grosby لارتقاء بالجودة في المنظمات العراقية).
 لذا نرجو إبداء تعاونكم في هذا المجال من خلال مراعاة الدقة في إملاء الاستمارة علماً إن البيانات في استمارة الاستبيان ذات طابع سري و لا داعي لذكر الاسم والتوقيع.
 مع التقدير...

ملاحظة/ الإجابة بعلامة (✓) داخل المربع الذي ترغب الإجابة عليه.

Sabeeha AzezHassan

Foundation of Technical Education Kirkuk

أولاً : التحسين المستمر .

الرقم	أتفق بشدة	أتفق	أحياناً	لا أتفق	لا أتفق بشدة	ت
١					تعمل الإدارة باستمرار على تطوير أساليب العمل.	
٢					تشجع الإدارة العاملين على دخول دورات تطويرية باستمرار.	
٣					هناك منهج ثابت في العمل يتضمن تطوير منتجات الشركة.	
٤					تقديم الإدارة العليا الدعم والإسناد للعاملين والمبدعين.	
٥					تخصص الإدارة المبالغ الالزامية لتطوير المنتجات الحالية أو تقديم منتجات جديدة.	

ثانياً: مشاركة العاملين.

ت	لا أتفق بشدة	لا أتفق	أحياناً	أتفق	أتفق بشدة
١					تعمل الإدارة العليا على دعم روح الفريق في العمل.
٢					تشجيع الإدارة من العاملين مقترنات وأفكار جديدة لتطبيقها في المنظمة.
٣					يسود اتخاذ القرارات روح المشاركة.
٤					تهتم الإدارة كثيراً بشكاوى العاملين و مقترناتهم.
٥					يتم اتخاذ القرارات في المنظمة في جو ديمقراطي كم تضمن الإدارة فاعلية أكبر بالتطبيق.

ثالثاً: رضا الزبائن.

ت	لا أتفق بشدة	لا أتفق	أحياناً	أتفق	أتفق بشدة
١					يقوم قسم التسويق بتقديم مقترنات تعكس رغبات وشكاوى الزبائن.
٢					تعمل الإدارة على تشجيع البحث التسويقي لدراسة تفضيلات المستهلكين.
٣					يتم دراسة خصائص السلع المنافسة و أسعارها في السوق.
٤					تعمل المنظمة على دخول أسواق جديدة.
٥					لدى المنظمة معارض بيع مباشر تتأقى من خلالها ردود أفعال المستهلكين حول السلع التي تنتجها المنظمة.