

إمكانية تطبيق أفكار كروسبي للارتقاء بالجودة في المنظمات العراقية لتطبيقها في شركتي التأميم وكركوك للمشروبات الغازية

م.م. صبيحة عزيز حسن / المعهد التقني كركوك

الخلاصة

يسعى البحث الحالي لمحاولة التعرف على مدى إمكانية تطبيق أفكار كروسبي (Philip Grosby) للارتقاء بالجودة في المنظمات العراقية من خلال دراسة أستطلاعية لآراء المدراء في شركتي التأميم وكركوك للمشروبات الغازية لتحقيق أكبر قدر ممكن من جودة المنتج لاستمرارية الشركتين أعلاه بالعمل. اعتمد الباحثة في الحصول على المعلومات الخاصة بالجانب النظري بشكل أساسي على المصادر المتوفرة في جامعة المستنصرية وشبكة المعلومات (الانترنت). 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 وخطوات الإنتاج وقد توصل البحث الى جملة استنتاجات:

- ١ + لأجواء غير جيدة كونه تقع في المنطقة الصناعية.
 - ٢ بأن مبدأ التحسين المستمر أكثر من المبادئ فاعلية بين المبادئ الثلاث (التحسين المستمر ، مشاركة العاملين ، رضا الزبون).
- فوصلت الباحثة جملة من المقترحات تنسجم مع تلك الاستنتاجات منها استخدام التقنيات الحديثة لربط العلاقات بين مدير الشركة مع أقسامه الفرعية باستخدام شبكة معلومات داخلية (الانترانيت) واستخدام شبكة معلومات خارجية (الاكسترانيت) لربط الشركتين مع بعضهما واستخدام شبكة معلومات عالمية (الانترنت) لربط الشركات المتماثلة معا.

Ability of Philip Grosby Idias Application For Advance Quality In Iraqi Organization to Applid 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 alarge 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 التفقيش ثم تطور مفهومها خلال الستينات الى توكيد ضمان الجودة لتأكد من ملائمة السلعة أي مطابقتها للمواصفات الفنية ثم تطور الى مفهوم الجودة الشاملة ويتوقع أن تبدأ مرحلة جديدة من بداية الالفية الثالثة هو أسعاد الزبون ^(١).

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

الإطار العام للبحث

أولاً: أهمية البحث

تكمن أهمية بحثنا حول أمكانية تطبيق أفكار كروسبي للارتقاء بالجودة في المنظمات العراقية بشكل عام وفي شركتي التأميم وكركوك للمشروبات الغازية

ثانياً: أهداف البحث

تمثل أهداف البحث محاولة نظرية وتطبيقية لمتطلبات وفلسفة العالم كروسبي Philip B. Grosby لذا تسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

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

ثالثاً: مشكلة البحث

تكمن مشكلة البحث عن مدى تطابق ما تقوم به الشركة العامة للمشروبات الغازية من عمل من حيث الوقت والكلفة الخاصة بمنتج الببسي ومدى تطبيقها بأفكار كروسبي في مجال الجودة والتي تقع ضمن التنافس بين الشركات المنتجة الأخرى .

١ - أدوات البحث وهي:

استخدمت الباحثة أدوات جمع المعلومات ومن هذه الأدوات .

١ - المقابلة الشخصية

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

ب - عينة البحث:

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

ج - مجالات البحث :

- ١ - المجال المكاني (تم اختيار شركتي التأميم وكركوك للمشروبات الغازية) .

٢- المجال البشري (تم اختيار العاملين والموظفين داخل الشركة).

٣- المجال الزمني (أمتدت الدراسة من ٢٠١٠/٨/٤ - ٢٠١٠/١٢/٤).

فضلا عن معايشة لدراسة وبحث عن دورة حياة الشركة العامة للمشروبات الغازية.

الجانب النظري

يعد العمل بصيغة الجماعة أسل ويا جديدا لنجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة والفريق الجماعي هو مجموعة صغيرة من الأفراد مهاراتهم متممة بعضها لبعض الآخر ^(٦) وإذا كان الهدف من تطبيق إدارة الجودة الشاملة هو تحقيق رضا الزبون فإن التحسين المستمر يحقق أذخال التطوير والتحسين على العملية بحيث يتحقق التفاعل مع الحاجات المتغيرة والمتجددة للزبون ^(٢) ولدراسة تطبيق أفكار كروسبي الذي شغل منصب نائب رئيس منظمة ITT لشؤون الجودة لمدة (١١) عاما وإصدار العديد من الكتب في الجودة وتتركز أفكاره في مجال الجودة بالنقاط الآتية:

١ - الالتزام ببرنامج التلف الصفري (Zero Defect).

٢ - التحسين المستمر .

٣ - رضا الزبون .

٤ - مشاركة العاملين. ^(٤)

لقد أورد كروسبي ثوابت الجودة المشهورة بالآتي: ^(٣)

١ - الجودة هي التطابق مع العملاء.

٢ - نظام الجودة هي المنع والوقاية و ليس 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 كروسبي Grosby بشأن الجودة فيما يطلق عليه (الحقائق المطلقة لإدارة النوعية والعناصر الأساسية للتحسين) وأن الحقائق المطلقة لإدارة النوعية تتبع ما يلي:

١ - إن النوعية تعني مطابقة المواصفات وليس الأناقة.

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

٣ - يؤيد فيليب كروسبي منطق (اقتصاديات أو علم اقتصاد النوعية).

٤ - يدعو برنامج فيليب كروسبي إلى قياس والإعلان عن تكلفة النوعية الرديئة لغرض إجراء عمليات الإصلاحية و لتعقب تحسين النوعية على مدار الوقت.

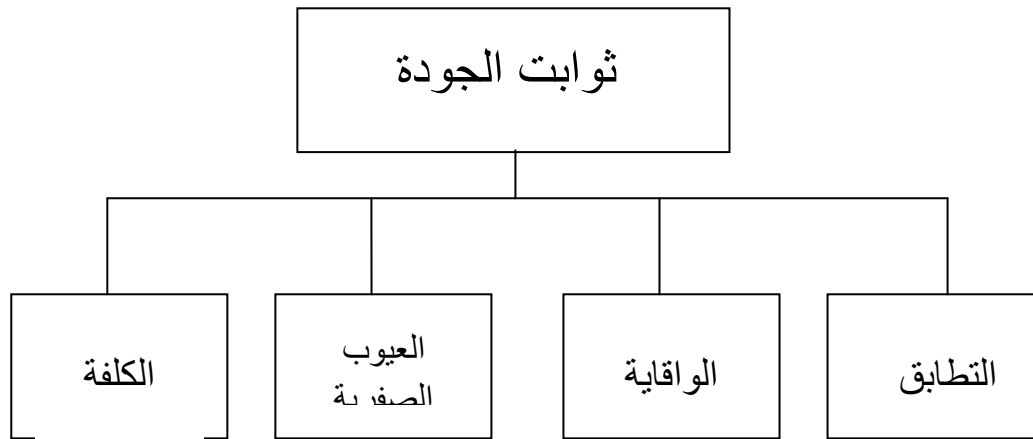
٥ - إن معيار الأداء الوحيد هو أن تكون العيوب صفرية كما يضعه فيليب كروسبي قائلا (العيوب الصفرية أو عدم العيوب هي معيار الأداء).

لقد عرفت 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 كروسبي

شكل رقم (١) ثوابت الجودة وفق نظرة كروسبي



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

وقصد كروسبي بأن التحسين المستمر للجودة، الذي يجب أن يكون عادة تسير عليها المنظمة باستمرار ونظر كروسبي الى تكلفة تحسين الجودة على أنها عائد تعود بالنفع الى المنظمة ، فتكلفة الجودة ذات المستوى الضعف (Poor Quality) أكثر بكثير من تكلفة التحسين^(٧)

ويرى كروسبي أن متطلبات تحسين المستمر تتمثل بالاتي :

١- إيمان وقناعة الإدارة العليا بأهمية الجودة.

٢- تعهد الإدارة بتطبيق مفهوم العيوب الصفرية.

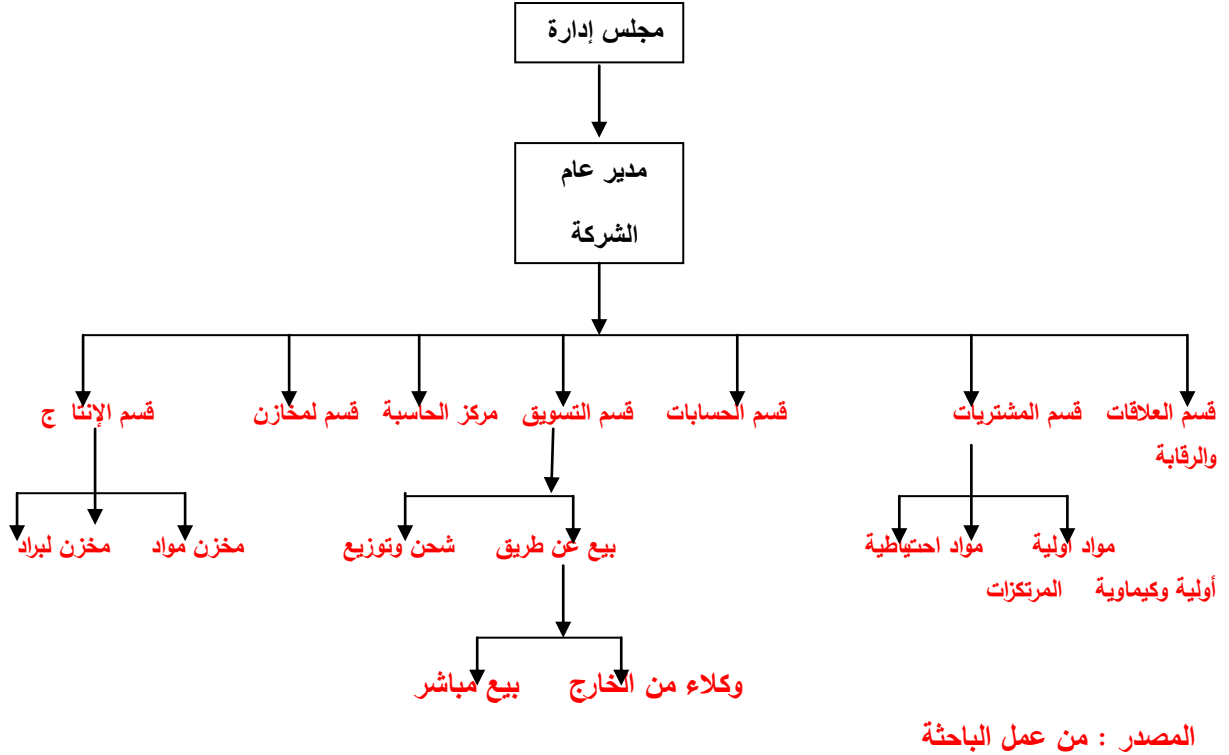
٣- الاقتناع الراسخ باستمرارية الطريق.

الجانب العملي لتطبيق أفكار كروسبي Philip B Grosby

فقد تم وضع الهيكل التنظيمي لشركة العامة للمشروبات الغازية كما في الشكل رقم (٢) يبين بأن الشركة المبحوثة ويتألف 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

كروسبي Grosby والذي يمكن من خلاله أن تؤكد أن الشركة تلتزم 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



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

وبعد تفريغ الاستبانة الخاص بتلك المبادئ و المعتمد في الشرطي العامة للمشروبات الغازية / التأميم وكركوك فقد تم صياغة خمسة متغيرات لكل مبدأ و حيث أعطيت تسلسل (١-٥) لكل مبدأ والموضحة في استمارة 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

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

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 المنتج كنظرة مستقبلية لزيادة رواج المنتج من جهة وبالتالي المساهمة في رضا الزبون والذي يمثل مبدءاً من المبادئ كروسبي. ويأتي 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 منتجاتها. كما يبين الجدول السابق إن أهم متغير في مبدأ التحسين المستمر هو إعطاء الإدارة العليا الدعم والإسناد للعاملين المبدعين . ودعم المبدعين من خلال مكافأتهم ليساهم 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

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

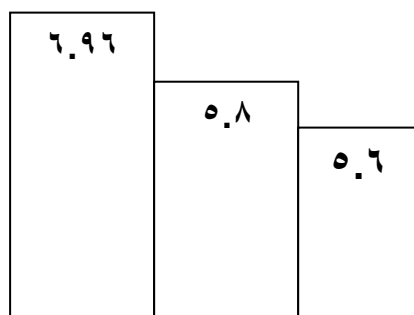
المصدر : من إعداد الباحثة .

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 الزبون لان ذلك يؤثر على الاهتمام بجودة المنتج في حين لم تظهر علاقة بين مبدأ رضا الزبون و مشاركة العاملين.

الاستنتاجات

توصلت الباحثة الى جملة من الاستنتاجات وتتلخص بما يلي :

- ١ - بعد موقع الشركة غير مناسبة من الناحية الأمنية والأجواء غير مناسبة كونه تقع في المنطقة الصناعية ومأهولة بالسكان فضلا عن مخالفة الموقع لقوانين البيئة العراقية.
- ٢ - أظهرت نتائج التحليل أن مبدأ التحسين المستمر كان أكثر المبادئ فاعلية بين المبادئ الثلاث ويأتي بالمرتبة الثانية مشاركة العاملين. والشكل (٣) يوضح لنا نسبة المتوسطات



رضا الزبون مشاركة العاملين التحسين المستمر

شكل رقم (٣) يوضح نسبة المتوسطات لثلاث متغيرات

- ٣ - أظهرت العلاقات المتداخلة بين المبادئ الثلاث وأن هناك علاقة طردية قوية بين كل من التحسين المستمر مع مبدأ مشاركة العاملين ومبدأ رضا الزبون.
- ٤ - أن عالم المنتجات والخدمات اليوم هو عالم الجودة والتحسين المستمر في المقام الاول ثم تحقيق الربح وزيادة الانتاجية في المقام التالي .

الاقصيات

- ١ - 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 -حث العاملين ومشاركتهم بالدورات التأهيلية والتخصصية وذلك لكسبهم الخبر ة وزيادة وتحسين المنتج.
- ٣ -ربط شبكة الانترنت للتواصل بين مدير الشركة والعاملين في أقسامه الفرعية وذلك لسرعة أنجاز العمل. واستخدام شبكة الاكسترنيت لربط الشركة العامة للمشروبات الغازية التأميم 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 زنة ٢.٥ لتر.

المصادر العربية

الكتب العربية

- ١ - . النجار، صباح مجيد و محسن عبدالرحيم " إدارة الإنتاج والعمليات " ، دار وائل للطباعة والنشر ، ط١ ، ٢٠٠٤.
- ٢ -حمود، خضير كاظم وفاخوري هائل يعقوب، " ادارة الانتاج والعمليات "، مكتبة الرازي العلمية، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع ، ط١ ، ٢٠٠١
- ٣ -العاني، خليل ابراهيم واخرون ، " ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو ٩٠٠١-٢٠٠٠ "، ط١ ، المكتبة الوطنية ، ٢٠٠٢: ص ٢٠

الاطاريح والرسائل

- ٤ -الدليمي ، رغد منفي أحمد، " ادارة الجودة الشاملة للبيئة بأستخدام المواصفة Iso14000 "، دراسة حالة في شركة مصافي في الوسط ، طروحة دكتوراه /جامعة بغداد ٢٠٠١ .
- ٥ -ال 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:ص ٢٢٣

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 / منتديات مجموعة إدارة الموارد البشرية / السعودية / ٢٠٠٧

بسم الله الرحمن الرحيم

م/ استثمارة استبيان

أخي الكريم .. أختي الكريمة ..

الاستبانة التي بين يديكم تعتبر جزءا من متطلبات اكمال بحث بعنوان (إمكانية تطبيق أفكار كروسبي Philip B. Grosby للارتقاء بالجودة في المنظمات العراقية). لذا نرجو إبداء تعاونكم في هذا المجال من خلال مراعاة الدقة في إملاء الاستثمار علما إن البيانات في استثمارة 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

أولا : التحسين المستمر.

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

ثانيا: مشاركة العاملين .

ت	لا أتفق بشدة	لا أتفق	أحيانا	أتفق	أتفق بشدة
١					تعمل الإدارة العليا على دعم روح الفريق في العمل.
٢					تشجيع الإدارة من العاملين مقترحات وأفكار جديدة لتطبيقها في المنظمة.
٣					يسود اتخاذ القرارات روح المشاركة.
٤					تهتم الإدارة كثيرا بشكاوى العاملين و مقترحاتهم.
٥					يتم اتخاذ القرارات في المنظمة في جو ديمقراطي كما تضمن الإدارة فاعلية اكبر بالتطبيق.

ثالثا: رضا الزبون.

ت	لا أتفق بشدة	لا أتفق	أحيانا	أتفق	أتفق بشدة
١					يقوم قسم التسويق بتقديم مقترحات تعكس رغبات وشكاوي الزبائن.
٢					تعمل الإدارة على تشجيع البحوث التسويقية 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 تتلقى من خلالها ردود أفعال المستهلكين حول السلع التي تنتجها المنظمة.