



جامعة الجليلي بونعامة
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



العنوان:

دور إدارة الجودة الشاملة في تسويق المنتجات

– دراسة حالة المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي – Eims _ مليانة –

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

إعداد الطالبتين:

- على سماعيل نور الهدى

- عمارة إبتسام

نوقشت علنا أما اللجنة المكونة من:

رئيسا

أ.د. خليفة منية (أستاذ محاضر - جامعة خميس مليانة) مشرفا

ممتحنا

السنة الجامعية: 2020/2019



جامعة الجليلي بونعامة
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



العنوان:

دور إدارة الجودة الشاملة في تسويق المنتجات

– دراسة حالة المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي – Eims _ مليانة –

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

إعداد الطالبتين:

– على سماعيل نور الهدى

– عمارة إبتسام

نوقشت علنا أما اللجنة المكونة من:

رئيسا

أ.د. خليفة منية (أستاذ محاضر - جامعة خميس مليانة) مشرفا

ممتحنا

السنة الجامعية: 2020/2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



شكر وعرافان

باسم الله الخالق الوهاب فاتح الأبواب لكل من دعاه نحمده ونشكره، سبحانه في شكره يعجز
اللسان و صلى الله وسلم على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين يسرنا أن نتقدم بأوفر وبالبلغ معاني
الشكر الى الدكتور المشرفة

"خليفة منية"

التي أعطت هذا البحث الكثير من وقتها وتفضلت علينا بالاشراف والتوجيه، وسعة الصدر
فكان خير موجه لنا في رحلة البحث.

ولكل من ساعدنا في إعداد هذا البحث كما نتوجه بالشكر للمؤسسة التي فتحت لنا أبوابها،
وممتنين لها لتعاونها ومساهمتها في إثراء البحث العلمي "المؤسسة الصناعية للعناو الصحي".
وأخيرا نشكر إدارة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عامة وقسم علوم التسيير تخصص

إدارة أعمال.



إهداء

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع لي

لي الوالدان الكريمان اللذان أثنى عمرهما للأصل لهذا المستوى

لي أخي وأختي محمد وإيناس سندي في الحياة

لي كل الأصدقاء وكل من ساعدني في القيام بهذا العمل.





إهداء

أولاً أحمده الله وأشكره على توفيقه في إنجاز هذا العمل.
أهدي هذا العمل إلى أعز ما أملك في الوجود إلى الوالدين الكريمين.
إلى التي أعطت ولم تدخر إلى التي جادت ولم تبخل إلى التي عانت ولم تيأس
إلى سر الوجدان منبعاً لعطف وحنان، أُمي الغالية.
إلى من علمني معنى الكفاح والنضال وكان قوتي في الحياة والذي يفني عمره وجهد نفسه
من أجل تربيته وتعليمي، أبي العزيز.
وإلى كافة الأصدقاء والأحباب وكل الذين عرفتهم طوال مشواري الدراسي.



نور الهدى



ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الجودة الشاملة في تسويق المنتجات في المؤسسات. من خلال هذه الدراسة قمنا بتسليط الضوء على المفاهيم النظرية المتعلقة بإستراتيجية إدارة الجودة الشاملة و التسويق، بإعتبارها من أهم مداخل لتحسين جودة تسويق المنتجات في المؤسسات بشكل عام و مؤسسة العتاد الصحي EIMS بشكل خاص و الإنعكاسات الإيجابية لإدارة الجودة الشاملة نتيجة لتطبيق المبادئ المتمثلة في (التحسين المستمر، إتخاذ القرارات بناء على الحقائق، تركيز جهود العاملين في تلبية رغبات الزبائن) وبعد تحليل قمنا بتوضيح معامل الارتباط الذي يبين العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة و تسويق المنتجات، ومن أهم الإستنتاجات المتوصل إليها في هذا البحث:

- تطبيق المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي إدارة الجودة الشاملة،
 - هناك علاقة طردية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وبين تسويق المنتجات في المؤسسة.
- الكلمات المفتاحية:** إدارة الجودة الشاملة، تسويق المنتجات، التحسين المستمر، العميل.

Summary:

This study aimed to identify the role of Total Quality Management in marketing products in organizations.

Through this study, we shed light on the theoretical concepts related to the comprehensive quality management and marketing strategy, as one of the most important approaches to improving the quality of product marketing in institutions in general and EIMS in particular, and the positive implications of TQM as a result of applying the principles of (Continuous improvement, decision-making based on facts, focusing the efforts of workers in meeting the customers' desires) and after analysis we clarified the correlation coefficient that denotes the relationship between TQM and product marketing, and among the most important conclusions reached in this research:

- Application of the Health Equipment Industrial Corporation of Total Quality Management,
- There is a direct relationship between the application of Total Quality Management and the marketing of products in the organization.

Keywords: Total Quality Management, Product Marketing, Continuous Improvement, Customer



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	شكر و تقدير
	المخلص
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	قائمة الملاحق
أ-ت	مقدمة
الفصل الأول : اليات إدارة الجودة الشاملة في تسويق المنتجات	
4	تمهيد الفصل الأول
5	المبحث الأول : مدخل الى إدارة الجودة الشاملة و التسويق
5	المطلب الأول : الإطار المفاهيمي لإدارة الجودة الشاملة و مراحلها
12	المطلب الثاني : علاقة إدارة الجودة الشاملة بالمواصفات الايزو 9000
13	المطلب الثالث : الإطار المفاهيمي لتسويق
20	المبحث الثاني : علاقة إدارة الجودة الشاملة بعملية التسويق
20	المطلب الأول : التفاعل بين إدارة الجودة الشاملة و التسويق
20	المطلب الثاني : أثر أبعاد إدارة الجودة الشاملة على تحسين تسويق المنتجات
21	المطلب الثالث : اليات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية
23	المبحث الثالث : الدراسات السابقة
23	المطلب الأول : الدراسات العربية
24	المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية
25	المطلب الثالث : الفرق بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية
27	خلاصة الفصل الاول
الفصل الثاني: أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين المنتجات لمؤسسة العتاد ال صحي EIMS -مليانة-عين الدفلى -	
29	تمهيد الفصل الثاني
30	المبحث الأول : بطاقة فنية عن المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي EIMS
30	المطلب الاول : نشأة و تطور مؤسسة EIMS وأهدافها
32	المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لمؤسسة EIMS

فهرس المحتويات

36	المطلب الثالث :اليات نظام الجودة المطبقة في مؤسسة EIMS
37	المبحث الثاني : مبادئ إدارة الجودة الشاملة المطبقة في مؤسسة EIMS و دورها في تحسين تسويق المنتجات
37	المطلب الاول : إجراءات الدراسة الميدانية في مؤسسة EIMS
39	المطلب الثاني : عرض نتائج الدراسة و تحليلها
49	المطلب الثالث : إختبار الفرضيات وتحليل النتائج
53	خلاصة الفصل الثاني
55	خاتمة
58	قائمة المراجع
61	الملاحق



قائمة الجداول والأشكال

قائمة الاشكال والجداول

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجداول	الرقم
13	الفرق بين إدارة الجودة و مواصفات الايزو 9000	1-1
25	الفرق بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية	2-1
38	مقياس ليكرت	1-2
38	ثبات إستبيان الدراسة	2-2
38	عينة الدراسة	3-2
39	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	4-2
39	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	5-2
40	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي	6-2
41	توزيع أفراد العينة حسب مدة العمل	7-2
42	توزيع أفراد العينة حسب الرتبة	8-2
43	التحسين المستمر ،المشاركة و التدريب	9-2
44	التركيز على العميل	10-2
46	إتخاذ القرارات بناءا على الحقائق	11-2
47	وصف نظام إدارة الجودة الشاملة في تسويق المنتجات	12-2
50	مصفوفة الارتباط بين التحسين المستمر ،المشاركة و التدريب و تسويق المنتجات	13-2
51	مصفوفة الارتباط بين التركيز على العميل و تسويق المنتجات	14-2
51	مصفوفة الارتباط بين إتخاذ القرارات بناءا على الحقائق و تسويق المنتجات	15-2
52	دراسة علاقة إدارة الجودة الشاملة بتسويق المنتجات	16-2

قائمة الاشكال والجداول

قائمة الاشكال

الصفحة	عناوين الأشكال	الرقم
7	الجودة و أهدافها	1-1
10	دائرة ديمنج للجودة	2-1
17	عناصر المزيج التسويقي	3-1
18	الاستراتيجيات التنافسية الأساسية لبورتر	4-1
35	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	1-2
39	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	2-2
40	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	3-2
41	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي	4-2
42	توزيع أفراد العينة حسب مدة العمل	5-2



قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
61	إستبيان	الملحق 1
64	مخرجات برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS	الملحق 2



مقدمة

لقد شهد العالم المعاصر الكثير من التغيرات والتحويلات في كافة المجالات الإقتصادية والتكنولوجية التي أدت الى شدة منافسة المنظمات الإقتصادية محليا ودوليا من أجل الإستحواذ على الحصة السوقية الأكبر وجذب الزبائن وكسب رضائهم وولائهم.

إن هذه التغيرات والتطورات الحادثة، تجعل المؤسسة على حيطة تامة لمواجهة التغيير والمنافسة الحاصلة كالشركات المنافسة وتحقيق رضا الزبائن، الأسباب التقليدية المعتمدة لا تمكن المؤسسة مهما كانت امكانياتها أو قدرتها المحافظة على موقعها التنافسي وهذا ما يدفعها الى تحسين أدائها على أساس تحسين الإنتاج وتبني سياسة التغيير من أجل التأقلم مع التغيرات الحاصلة في محيطها الداخلي والخارجي.

وتعد إستراتيجية الجودة الشاملة من أهم مراحل تطور الجودة، فهي توكل مسألة الجودة لجميع الموظفين والإداريين في المؤسسة، كما أن الجودة لا تشمل مخرجات المؤسسة فحسب بل تشمل أيضا كل ما يتعلق بها من مدخلات، عمليات، مخرجات وبيئة.

كما يمثل التسويق مؤشرا هاما يعكس مدى قدرة المؤسسة على الإستغلال الأمثل لمواردها وتحقيق أهدافها، سواء كان على المستوى الكلي أو الجزئي أو الوظيفي (الأداء المالي، الأداء التسويقي، الأداء الانتاجي.....) نظرا لنجاحات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الانتاجية والخدماتية تسعى المؤسسات الصناعية لتبني هذا المفهوم الذي يلعب دورا مهما في تحسين جودة تسويق المنتجات على جميع المستويات والأنشطة التي تمارسها المؤسسة الاقتصادية، باعتبار أنه لا يمكن لأي المؤسسة الاستمرار في تحقيق أهدافها الانية والمستقبلية دون ضمان أسواق لتسويق منتجاتها والمحافظة عليها وكسب ولاء موظفيها من خلال التحسين المستمر في تسويق منتجاتها لزيادة الحصة السوقية.

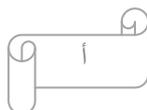
ومن خلال ما سبق يمكن طرح الاشكالية التالية مفادها:

“ مامدى تأثير ادارة الجودة الشاملة على تسويق منتجات المؤسسة الصناعية للمعتاد الصحي E.I.M.S ؟ ”

ولمعالجة أكثر دقة للموضوع، قمنا بطرح مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- فيما ساهم تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة؟
- مامدى تأثير ادارة الجودة الشاملة على التسويق المنتجات؟
- إلى أي مدى يؤثر أداء العاملين على تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسة الصناعية eims؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05) < (\alpha)$ بين التحسين المستمر، المشاركة والتدريب بتسويق المنتجات ؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05) < (\alpha)$ بين التركيز على العميل وتسويق المنتجات ؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05) < (\alpha)$ بين إتخاذ القرارات بناءا على حقائق بتسويق المنتجات ؟

ومن أجل الاجابة على التساؤلات السابقة، قمنا بطرح الفرضيات الفرعية التالية:



- ساهم تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من تحسين صورة المؤسسة في السوق،
- تأثير إدارة الجودة الشاملة على التسويق المنتجات من خلال جعل منتجاتها تتمتع بالجودة التي ينتظرها الزبون،
- إن تأهيل العاملين في المؤسسة الصناعية eims يؤثر بشكل كبير على تطبيق استراتيجية الجودة الشاملة مما يؤدي الى تقليص التكاليف وزيادة الانتاجية،
- العلاقة بين التحسين المستمر، المشاركة والتدريب دور في تسويق المنتجات التي تساعد في عملية التحديث والتحسين جودة منتجاتها وتسويقها في شكل منتج خال من العيوب،
- تكمن هذه العلاقة في تركيز المؤسسة على العميل واهتمامها بهم دور في تسويق منتجاتها من خلال تلبية طلباتهم والتنبأ لتوقعاتهم،
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إتخاذ القرارات بناءا على حقائق وتسويق المنتجات.

مبررات إختيار الموضوع:

- يمثل موضوع الدراسة جزء من تخصص الدراسة الذي ندرسه،
- تشجيع المؤسسات الاقتصادية بأهمية تطبيق استراتيجية إدارة الجودة الشاملة في جميع المستويات الادارية،
- التطرق إلى مبادئ إدارة الجودة الشاملة وإبراز اليات تطبيقها داخل منظمات الأعمال لزيادة الحصة السوقية،
- إبراز أهمية الجودة الشاملة في تحسين تسويق المنتجات في المؤسسات الاقتصادية.

أهداف الدراسة:

- إبراز نظري يتعلق بأهم مفاهيم الجودة، التسويق مع تسليط الضوء بالعلاقة الموجودة بينهما،
- محاولة بناء صورة واضحة لإدارة الجودة الشاملة التي يمكن تطبيقها في المؤسسات الاقتصادية،
- استخدام النتائج الدراسة في المؤسسات الاقتصادية لتحسين جودة منتجاتها من الناحية وتوسيع عمليات التسويقها.

صعوبات الدراسة:

- صعوبة الحصول على بعض المعلومات المتعلقة بالدراسة التطبيقية،
- صعوبة التنقل الى مكان التربص بصفة دورية وهذا راجع لأزمة كورونا،
- صعوبة الحصول على المعلومات من قبل العملاء والمدراء.

حدود البحث:

- **حدود موضوع:** تركز هذه الدراسة على تناول دور ادارة الجودة الشاملة في تسويق المنتجات.
- **الحدود المكانية:** تمت الدراسة التطبيقية في مؤسسة eims-مليانة - عين الدفلى-
- **الحدود الزمانية:** تمت الدراسة الميدانية في الفترة الممتدة بين تاريخ أول مع مسؤولي المؤسسة من خلال المقابلة الى تاريخ استلام اخر استمارة (من شهر مارس الى شهر أوت) ولكن مع الأوضاع الراهنة كان هناك تذبذب في أوقات العمل بالمؤسسة وذلك ما أثر كثيرا على أثر دراستنا.



الفصل الأول

اليات إدارة الجودة الشاملة في تسويق المنتجات

تمهيد:

يعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الحديثة التي تقوم على مجموعة من الافكار والمبادئ التي يمكن لأي مؤسسة أن تطبقها من أجل تحقيق أفضل أداء ممكن، التحسين المستمر من خلال تحسين الانتاجية وزيادة الارباح وتحسين سمعتها في الاسواق المحلية والخارجية.

ولقد أصبحت إدارة الجودة الشاملة سلاح تنافسي تعتمد عليه المؤسسات لضمان بقاءها في ظل المنافسة الشديدة لان أدواق الزبائن متغيرة وأسعار غير كافية لضمان ولائهم باستثناء التسابق نحو التأهيل للحصول على شهادة الايزو ومن أهم ما يميز هذه التحولات التنافسية المتلاحقة هو سعي المؤسسات الاقتصادية سواء الجزائرية أوالعالمية إلى التميز التنافسي.

كما يعتبر التسويق جزء من الإدارة الذكية لما يلعبه من دور كبير في تسويق المنتجات من خلال المزيج التسويقي، التكنولوجيا الحديثة ومواجهة التغيرات البيئية.

ولهذا سنتطرق في هذا الفصل الى مبحثين، المبحث الأول يتناول ماهية الجودة الشاملة وعلاقة إدارة الجودة الشاملة بمعايير الايزو خاصة بالمواصفة الدولية ايزو 9000 واخيرا ماهية التسويق، أما المبحث الثاني فتطرقنا إلى علاقة وأبعاد إدارة الجودة الشاملة بالتسويق وكيفية تطبيقها على مؤسسات الجزائرية الاقتصادية.

المبحث الاول: مدخل الى إدارة الجودة الشاملة والتسويق

إن المنظمات اليوم سواء المحلية او العالمية تواجه العديد من التحديات أهمها زيادة حدة المنافسة وما يصاحبها من تغير سلوك المستهلك الذي أصبح أكثر وعيا وذو قدرة على انتقاء المنتج أو الخدمة الافضل بعد اعتماده الجودة كمعيار وهذا يتطلب على المنظمات أن تكون الجودة هي الاساس في سلعتها وخدمتها.

المطلب الاول: الإطار المفاهيمي لإدارة الجودة الشاملة ومراحلها

- قبل التطرق إلى تعريف إدارة الجودة الشاملة ومراحلها لا بد من إشارة لتعريف إدارة الجودة:

1. **تعريف الجودة:** لقد تباينت الاجتهادات في تعريف الجودة على الرغم من قناعة الجميع بأهميتها

ودورها الفعال في تحقيق موقف تنافسي للمنتج (سلعة او خدمة) في السوق على اعتبار أنها مفهوم عالمي ذو دلالات مختلفة وفقا لاختلاف وجهات نظر الباحثين والمفكرين في هذا الموضوع، وحتى يمكن قياس الجودة لا بد من الاتفاق على تعريف واضح لها داخل أي المنظمة.

فالجودة اللغة يردها المعجم الوسيط الى فعلها الثلاثي جاد و مصدره جودة بمعنى صار جيدا،و يقال جاد العمل فهو جيد و جاد الرجل أتى بالجيد من قول او عمل¹.

اما الإصطلاحا فالجودة Qualité من كلمة يونانية Qualitas التي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء و درجة صلابته و كانت تعني قديما الدقة و الاتقان² و يستخدم مصطلح الجودة للدلالة على أن المنتج أو الخدمة جيدة .

من هنا يمكننا ابراز أهم التعاريف التي اعطيت لمفهوم الجودة من منظور روادها:

« عرفها المفكر الاقتصادي ديمينغ: أنها درجة التوافق الاعتمادية التي تتناسب مع السوق و مع التكلفة ، بمعنى المطابقة للاحتياجات³،

« كما عرفها الباحث جوران أنها: ملائمة المنتج للمستخدم ،أي القدرة على تقديم افضل أداء وأصدق صفات⁴.

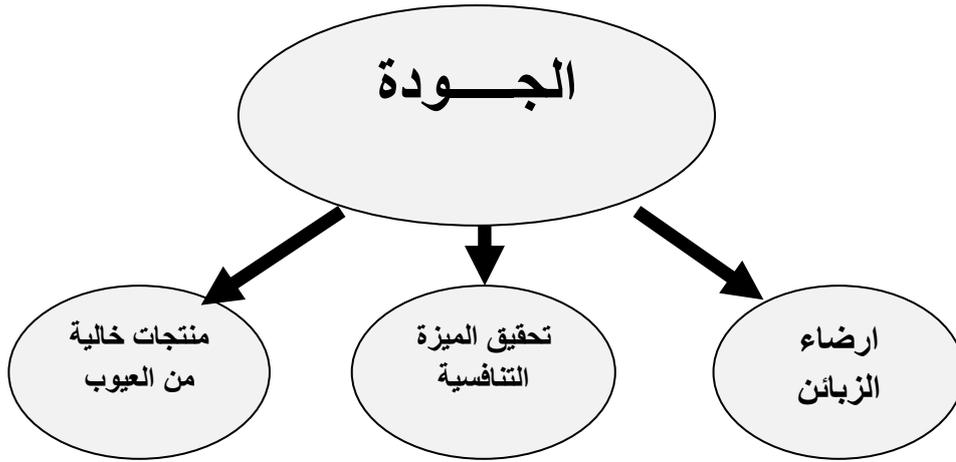
¹يزيد قادة، واقع تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجزائرية، مذكرة ماستر، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، 2012، ص 02.

²يزيد قادة، مرجع سبق ذكره، ص02.

³تجم عبود نجم، ادارة الجودة الشاملة في عصر الانترنت، الطبعة 01، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص69.

⁴محمد عبد الوهاب العزاوي، ادارة الجودة الشاملة، طبعة01، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ص15.

الشكل رقم (1-1): الجودة وأهدافها



المصدر: من إعداد الطالبتين

باعتقاد على آراء المفكرين الجودة مفهوم شامل وواسع ومن خلال مجموعة من الجهات النظر وجهة نظر المنتج وقدرة على قياس خصائصه، تصميمه إذ تحدد بدقة شكله من خلال مواصفاته ومتطلباته التي بدورها تحدد العملية الإنتاجية لإنتاج السلع بشكل صحيح من أول مرة وهذا بالاعتماد على التسويق الذي بدوره يدرس اذواق الزبائن وتقديم منتج نهائي قابل للاستعمال وخال من العيوب بالجودة المطلوبة.

2. تعريف إدارة الجودة الشاملة:

هناك عدة تعاريف لإدارة الجودة الشاملة تطرق اليها المفكرين من بينها:

- المفكر الاقتصادي هيتشين: بأنها مدخل الادارة للمنظمة و الذي يعتمد على الجودة من خلال مشاركة جميع العاملين فيها لتحقيق النجاح من خلال رضا الزبون¹ ،
 - المفكر الاقتصادي هرنجرن: بأنها القيام بالنشاط الصحيح منذ اللحظة الاولى لأدائه مع تحسين مستويات الاداء بالاعتماد على رضا المستهلك²،
 - المفكر الاقتصادي جابلونسكي: بأنها شكل تعاوني لانجاز الاعمال بالاعتماد على الجهود المشتركة بين الادارة والعاملين بهدف تحسين الجودة وزيادة الانتاجية بشكل مستمر .
- إدارة الجودة الشاملة عبارة عن نظام شامل يتكون من تركيبة للفلسفة الادارية الشاملة مع مجموعة من الأساليب والأدوات، وتعتمد هذه الفلسفة على مجموعة مبادئ أساسية منها:
- التركيز على رضا المستهلكين اتجاه المنتجات التي تقوم بإنتاجها المؤسسة،
 - اعتماد المشاركة الجماعية وفريق اداء المهام المختلفة،
 - اجراء التحسينات المستمرة على جميع أنشطة المؤسسة.

¹ابراهيم الحداد عواطف، ادارة الجودة الشاملة، الطبعة 01، دار الفكر لنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص20.

²حميد عبد النبي الطائي ورضا صاحب ال علي، ادارة الجودة الشاملة وايزو، الطبعة 01، دار الفكر لنشر والتوزيع، عمان، 2003،

إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة إدارية ومدخل فكري وثقافي في حديث قائم على أساس أحداث تغييرات جذرية في المؤسسة التي تقابل متطلبات المستهلك مروراً بالتصميم والتكنولوجيا وعمليات الإنتاج وذلك من أجل تحسين وتطوير كل متطلباتها ومكوناتها وبأقل تكلفة ممكنة وتحسين المستمر.

3. مراحل إدارة الجودة الشاملة: يعتبر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات عملية ليست سهلة وتحتاج الى وقت طويل لاستكمال مراحلها لأنها ترتبط بكافة نشاطات المنظمة وتهدف الى تحسين جودة المنتج من أجل ارضاء واسعاد العميل. ويمكن تلخيص أهم مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة فيما يلي:

◀ **مرحلة الإعداد:** تتعلق هذه المرحلة بتجهيز الأجواء واعدادها لتطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة فبعد اتخاذ قرار اتباع منهجية إدارة الجودة الشاملة تبرز مشاكل عديدة تتطلب من الإدارة دراستها وحلها من أجل تنفيذ الاجواء لتنفيذ المراحل اللاحقة.

وتتضمن مرحلة الاعداد القيام بالنشاطات التالية:

- اتخاذ والتزام الإدارة العليا بالجودة الشاملة واجراء التحسينات المستمرة،
- ايجاد ثقافة تؤيد التغيير وتعزز مفهوم الجودة،
- اعداد وتنفيذ برامج تدريبية عن الجودة في كافة مستويات المؤسسة،
- وضع اسس قياس الرضا الوظيفي لدى العميل من اجل تكوين فرق عمل تساعد على تحقيق اهداف مشتركة.
- ◀ **مرحلة التخطيط:** تأتي مرحلة التخطيط بعد مرحلة الاعداد وتجهيز الظروف الملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة حيث يتم استخدام المعلومات التي تم جمعها خلال مرحلة الاعداد في عملية التخطيط لمنهجية التنفيذ. وتتضمن مرحلة التخطيط القيام بعدة نشاطات من اهمها:
- تحليل البيئة الداخلية والخارجية بها فيها من عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات المتوقعة من اجل الاستعداد لها مسبقاً،
- وضع رسالة المنظمة التي من خلالها تكون متوافقة مع الاهداف الاستراتيجية المراد الوصول اليها على المدى البعيد،
- اختيار مدير الجودة الذي بدوره يكون مسؤولاً عن تنفيذ كافة البرامج التدريبية لفرق العمل والنشاطات المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة ودراسة توقعات العملاء ومتطلباتهم،
- تصميم خطط التنفيذ للمرحلة التالية مع الاخذ بعين الاعتبار الموارد المادية والبشرية المتاحة.¹

¹ ليليا حدوح، دور إدارة الجودة الشاملة في رفع كفاءة اداء الموارد البشرية، مذكرة ماستر، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة العربي بن مهدي، ام البواقي، 2017، ص 44.

◀ **مرحلة التنفيذ (التطبيق):** يتم فيها التنفيذ الفعلي لاستخدام طرق وأدوات الجودة الشاملة لا سيما بعد ان يتم اعداد العاملين في المنظمة لتمكينهم من تطبيق تلك الوسائل حيث يتم استخدام أدوات الجودة مثل: الطرق الاحصائية وغيرها من وسائل دراسة وتحليل المشاكل واتخاذ القرارات المتعلقة بمعالجتها.

◀ **مرحلة الرقابة و التقويم:** يستمد نظام ادارة الجودة الشاملة قدرته في متابعة الاداء المراد انجازه والتطوير المستمر للعمليات الانتاجية و التشغيلية وفق سبل المراقبة القبلية و المتزامنة و البعدية لجميع الانشطة التي تمارسها المنظمات ،أما الرقابة البعدية فيتم اعتمادها بعد الانجازات النهائية للتأكد من مطابقتها للمعايير المعتمدة في المنظمة.¹

4. مبادئ وأدوات إدارة الجودة الشاملة: لإدارة الجودة الشاملة مجموعة من المبادئ والأدوات، حيث يمكن للإدارة أن تتبناها من أجل الوصول الى أفضل أداء ممكن، وتتمثل في:

4.1- مبادئ إدارة الجودة الشاملة: يمكن تناول هذه المبادئ فيما يلي:

• **التحسين المستمر:** تأكد الجودة الشاملة على أهميته، ويرتكز على أساس فرضية مفادها أن العمل هو ثمرة سلسلة من الخطوات المترابطة تؤدي في النهاية الى محصلة نهائية، ويعد تحسينه عنصرا هاما من تخفيض الانحرافات مما يساعد في الحفاظ على الجودة وزيادة الانتاج، حيث تم استخدام عدة نماذج لتطبيق هذه الفكرة من أشهرها " دائرة الجودة " التي أسسها " شيوارت" وطورها «ديمينغ» وهي تعبر عن المفهوم الاساسي في أنشطة التحسين المستمر.

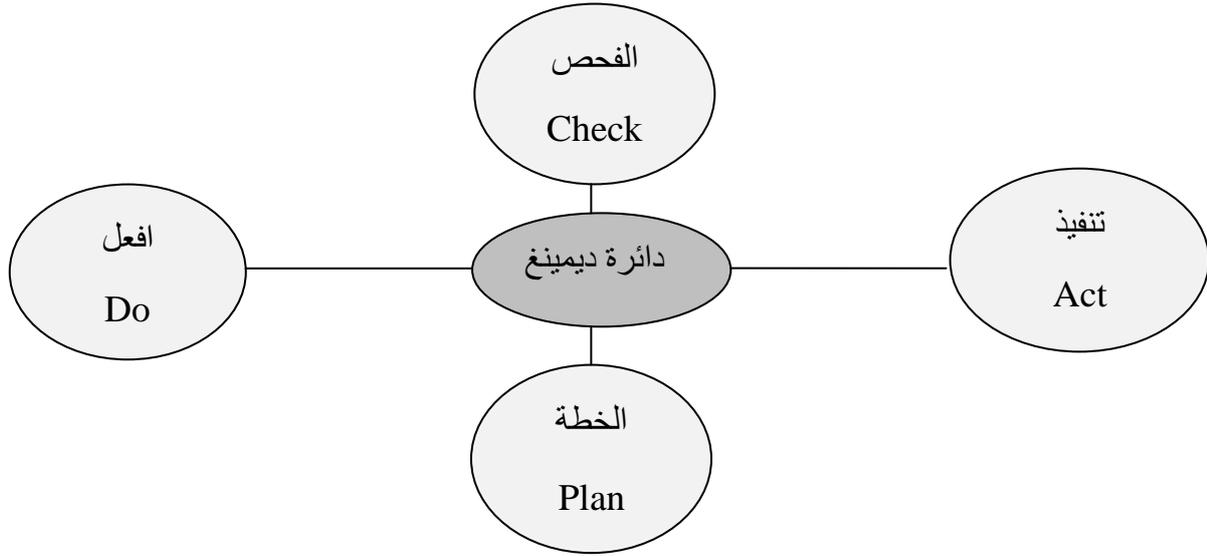
إن أساس التحسين المستمر تنصب على جعل كل مظهر من مظاهر العمليات محسنا بدقة وفي ضمن نطاق الواجبات للأفراد المسؤولين عنها. وتتكون عملية التحسين المستمر مما يلي:

- تخطيط وتوثيق الاجراءات،
- تعيين فرق لتحديد العمليات التي تحتاج الى تحسين،
- استخدام طرق التحليل وأدوات حل المشاكل،
- استخدام دائرة ، خطط ، طبق، افحص و نقد.²

¹ محمد عوض الترتوري وأغادير عرفات جويحان، ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليم العالي والمكاتب ومراكز المعلومات، الطبعة 02، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان ،2009، ص 36.

²يزيد قادة، مرجع سبق ذكره، ص 16.

الشكل رقم (1-2): دائرة ديمينغ للجودة



المصدر: مهدي السامرائي، ادارة الجودة الشاملة في القطاعين الانتاجي والخدمي، دار جرير للنشر والتوزيع عمان 2007، ص86.

- **المشاركة الكاملة:** من متطلبات تطبيق ادارة الجودة الشاملة المشاركة الكاملة بين مختلف المستويات الادارية وهذا بتحديد التحسينات اللازمة من خلال العمل الجماعي وفرق العمل، وحل المشاكل لا يكون إلا من خلال التشاور والمشاركة، لذلك يجب معاملة العنصر البشري كشريك وليس كأجير وهذا مما يؤدي الى زرع الولاء والانتماء لديه اتجاه المؤسسة كما يؤدي الى تحفيزه على الابداع والابتكار ويحقق لديه الرضا الوظيفي، وهذا ينعكس على تحسين الاداء وبالتالي تحقيق الجودة.
- **تحقيق رضا العميل:** يقوم نظام ادارة الجودة الشاملة على أساس أن استمرار ونجاح المؤسسة يعتمد بشكل كبير على توفير الاحتياجات ومتطلبات العملاء ولذلك فان النظام وسع مفهوم العميل ليشمل أيضا العاملين داخل المؤسسة ويعتبرهم عنصرا حيويا في تحقيق النجاح ومساهمتهم في اتخاذ القرارات.
- لا يشتمل مصطلح العميل على العملاء الخارجيين فقط وإنما يشمل العملاء الداخليين أيضا وهم جميع الاقسام والإدارات الفرعية والعاملين داخل الشركة، أما العميل الداخلي فهو كل من يستخدم المنتج داخل المنظمة كمدخلات لأنشطته وعملياته.
- ويركز هذا المبدأ على تحسين الانتاج وذلك من أجل تكييف الأداء لمقابلة احتياجات العملاء المتوقعة سواء كان العميل داخل المنظمة أو خارجها.
- **التركيز على العمليات و النتائج :** تعرف العملية على انها مجموعة من الانشطة ذات العلاقة بتحويل المدخلات إلى مخرجات.¹

¹فريدة زيني، محاضرة في هيكل وتنظيم المؤسسة، سنة الثالثة ليسانس، تخصص ادارة اعمال، قسم التسيير، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيلالي بونعامة، 2017/2018.

وتقوم ادارة الجودة الشاملة بالتركيز على العمليات والنتائج معا لأنه حسب مفهومها فإن النتائج المعيبة هي مؤشر لعدم جودة العمليات في حد ذاتها، وعليه يجب إيجاد حلول مستمرة للمشاكل التي تعترض سبيل تحسين المنتجات.

• **الوقاية بدل من التفتيش:** تنطلق الجودة الشاملة من مبدأ أن الجودة عبارة عن ثمرة العملية الوقائية وليس التفتيشية مما يؤدي الى تقليص التكاليف وزيادة الانتاجية، فهذا النظام يحث على فكرة تطوير فكرة الوقاية لدى العاملين أثناء ممارستهم لأعمالهم اليومية.

• **اتخاذ القرارات بناء على الحقائق:** تمتاز المؤسسة التي تطبق ادارة الجودة الشاملة بأن قراراتها مبنية على الحقائق وليس مجرد افتراضات، وتبني المفهوم العلمي في حل المشكلات ومن أجل الحصول على نتائج دقيقة. لان ذلك يحقق مبدأ الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها وهذا يتطلب استخدام مقاييس مقبولة لأغراض قياس جودة السلع والخدمات قبل، أثناء وبعد الإنتاج.

• **التغذية العكسية:** إن هذا المبدأ يسمح بتحقيق جميع المبادئ السابقة ، و من ثم فإن النجاح في الحصول على تغذية عكسية سليمة و في الوقت الملائم تعتبر من العوامل الأساسية التي تساهم في زيادة فرص النجاح و الوصول للمعاملات المطلوبة في الوقت الملائم ، كما تساعد في عملية التحديث و التحسين المستمر للجودة.¹

4.2- أدوات إدارة الجودة الشاملة:

ومن أهم هذه الأدوات نذكر ما يلي:

• **جمع البيانات وتحليلها:** تعد البيانات من العناصر الأساسية الواجب توفرها لغرض تحليل المشكلات المرتبطة بالتطبيقات العملية بشكل عام وفي المجالات الصناعية بشكل خاص، ويتطلب تحسين مستوى الجودة من خلال عمليات الإنتاج توفر بيانات دقيقة لغرض حل المشكلات الخاصة بجودة المنتج.

• **القوائم المرجعية:** تستخدم لغرض جمع وتصنيف البيانات بصورة سهلة الاستخدام ومرتبطة بطريقة واضحة وقابلة للتحليل ذاتيا، وتحتوي قوائم المراجعة على تكرار حدوث الخواص القابلة للقياس بشكل مستمر ودوري أثناء عملية الانتاج (كالوزن، الطول، الوقت)، وتمثل شروطها فيما يلي:

- تثبيت العنوان الكامل للمعلومات المطلوب جمعها والتاريخ والوقت، مع التأكد من أن قائمة المراجعة متجانسة وقابلة للاستخدام،

- تصميم قائمة المراجعة بشكل يكون مكتوب أقل ما يمكن مع التأثير بطريقة الأعمدة الخمسة،

- استخدام أسلوب العينات الإحصائي في جمع المعلومات بدلا من اعتماد كافة فقرات الانتاج.

• **مخطط التدفق:** يبين مخطط التدفق مسار العملية بيانيا باستخدام رموز وخطوط تبين الارتباط المتداخل بين العمليات وهي وسيلة سهلة الإستخدام حيث تقوم بوصف عملية الانتاج وتقديم الخدمة وصفا عاما، فهو يحدد الخطوات المطلوبة لإنتاج السلعة أو تقديم الخدمة بشكل متسلسل أو منظم يبين العلاقة فيما بين العمليات.

¹يزيد قادة، مرجع سبق ذكره، ص18.

- **مخطط التشتت:** يعكس هذا المخطط درجة الإرتباط بين متغيرين حيث تشير كل نقطة إلى مشاهدة واحدة وهي طريقة سهلة وأكثر فائدة لتحليل الإرتباط. وتبرز فائدة هذا المخطط فيمايلي:
 - تقليص النفقات والوقت اللازم لإجراء الفحص والإختبار،
 - القيام بضبط العمليات الفعالة على أساس النتائج المتحققة من المتغيرين.
- **المدرجات التكرارية:** تعرف المدرجات التكرارية بأنها مخططات يتم من خلالها تحديد مقدار التشتت في العملية الإنتاجية وهي وسيلة عرض بيانية للتوزيعات التكرارية بقصد التعرف على الشكل العام لها من الناحية الإحصائية واتخاذ القرارات فيما إذا كانت العملية الإنتاجية تحت السيطرة ام لا.
- **مخطط السبب أو التأثير:** يطلق عليه إسم "هيكل السمكة" التي طورها العالم الياباني " شيكاوا" حيث يوضح هذا المخطط أسباب المشكلة المراد حلها وعلاقة هذه الأسباب بالمشكلة ذاتها ويتم وضعها في رأس السمكة، ثم يتم ربط خط الوسط الذي يربط رأس السمكة بنهايتها التي توضع عليه الاسباب الرئيسية للمشكلة والدراسة اللازمة لهذه المشكلة وعرض أسبابها للتوصل الى الحلول اللازمة.
- **مخطط باريتو :** رسم بياني يمثل المشكلات و الأسباب المحتملة للمنظمة حسب تكرار حدوثها مثال ذلك 80 % من مشكلات الشركة هي نتيجة 20% من الأسباب ، و في نفس الوقت 20% من المشاكل تعود الى 80 % من الأسباب¹.

المطلب الثاني: علاقة ادارة الجودة الشاملة بمواصفات الإيزو 9000

تعرف المنظمة الدولية لمعايير الإيزو 9000 على أنها " منظمة غير حكومية لا تهدف للربح تعمل على رفع المستويات القياسية و الأسس والإختبارات ومنح الشهادات المتعلقة بها من أجل تشجيع تجارة السلع و الخدمات على مستوى عالمي في شتى المجالات ماعدا الالكترونيات"².

يعتبر الإيزو 9000 في كل جوانب العمل مقدمة ممتازة للوصول الى الجودة الشاملة، ويشكل الإيزو البنية الأساسية الجيدة التي تبني عليها ادارة الجودة الشاملة، كما يساهم في تحسين المستويات الإدارية للمؤسسات في مجال التصنيع، التخطيط، الإنتاج والتسويق وبذلك يمنح الثقة للعميل ويعطي القدرة للمؤسسة للإنتاج بمستوى جيد للجودة.

إن ادارة الجودة الشاملة لا تعبر عن جودة المنتج أو الخدمة فحسب ،بل تعني جودة المؤسسة ككل لأن سياسة الجودة تحتاج إلى تضافر جهود مجلس الإدارة ،فريق العمل ،فريق التحسين،إدارة مشروع الجودة ،نظم الشراء و البيع و التصنيع الى غير ذلك من العمليات التي تساهم في تحقيق الجودة ،كما أن كل هذه العمليات التي تمت بها تحتاج الى مقاييس ومواصفات دولية موحدة تلتزم بها المؤسسة من أجل تحقيق الجودة و كسب العملاء³.

¹ هناء عميري وفاطمة الزهراء عويمر، واقع تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة، 2018، ص13، ص14.

² هناء عميري وفاطمة الزهراء عويمر، مرجع سبق ذكره، ص 16.

³ صونية كيلاني، استراتيجية الجودة الشاملة ودورها في تحسين الاداء التسويقي، مذكرة ماستر، جامعة باتنة، 2016، ص35.

ويمكن تلخيص بأن الإيزو يختلف عن نظام ادارة الجودة الشاملة في الجوانب التالية:
جدول رقم (1-1): الفرق بين إدارة الجودة الشاملة ومواصفات الايزو 9000.

الرقم	المعيار	إدارة الجودة الشاملة	المواصفة الدولية الايزو 9000
01	منظور الجودة	إدارة الجودة الشاملة من منظور شامل	يقوم نظام الجودة على مواصفات موثوقة
02	هدف نظام الجودة	التحسين المستمر للإنتاجية و الجودة	المراجعة الدورية بهدف التحديث المستمر للجودة
03	التطبيق بالمنظمة	يشمل التطبيق كافة أقسام و أدوات المنظمة	يمكن تطبيقه في قسم أو فرع من المؤسسة
04	مسؤولية الجودة	مسؤولية جميع العاملين و الأقسام في المؤسسة	مسؤولية قسم ضبط الجودة
05	نوع المؤسسة	تصلح لكافة المنظمات	يطبق حسب نوع عمليات المؤسسة

المصدر: نواف محمد بادي، الجودة الشاملة في التعليم وتطبيقات الايزو، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص161.
نستنتج من خلال جدول رقم (1-1) لتطبيق إدارة الجودة الشاملة ونيل شهادات لمواصفات ايزو الدولية يجب على المؤسسات:

- الاستماع لصوت العميل،
- التركيز على احتياجات السوق،
- السعي لتحقيق الجودة في كل المجالات،
- تطوير مقاييس الأداء،
- فهم المنافسة وتطوير استراتيجية التنافس،
- ضمان الاتصال الفعال،
- البحث عن التحسين المستمر.

المطلب الثالث: الإطار المفاهيمي للتسويق

لقد ازداد الإهتمام بالتسويق في السنوات الأخيرة بدراسته في معظم المؤسسات على اختلاف أنواعها، ففكرة هذه الأخيرة على إنتاج السلع والخدمات تكون محدودة ما لم يرافقها جهد تسويقي فعال يساعد على تحديد رغبات وحاجات الزبائن.

1. تعريف ومراحل تطور التسويق

1.1- تعريف التسويق: إن كلمة التسويق Marketing هي كلمة مشتقة من المصطلح اللاتيني Merkatus

والذي يعني السوق، وكذلك نشق من الكلمة اللاتينية Merkari والتي تعني المتجرة.¹

◀ تعريف أساتذة التسويق في جامعة أوهايو: التسويق هو العملية التي توجد في المجتمع والتي بواسطتها يمكن التنبؤ وزيادة وإشباع هيكل الطلب على السلع والخدمات الاقتصادية من خلال تقديم، وترويج وتبادل والتوزيع لهذه السلع والخدمات²،

◀ عرفه المفكر الاقتصادي نبيل المكار: بأنه النشاط الذي يدار وفقا لخطة موضوعية، تأخذ في الاعتبار مجموعة العناصر المتمثلة في تسعير المنتجات المراد تسويقها وكيفية ترويجها وخلق الأفكار الجديدة وأساليب توزيعها بغية تحقيق أهداف المستهلكين والمنظمات³،

◀ كما عرفه المفكر الاقتصادي ستانتون: نظام متكامل تتفاعل فيه مجموعة من الأنشطة التي تعمل تخطيط وتسعير السلع والخدمات للمستهلكين الحاليين أو المرقبين،

◀ وكذلك المفكر الاقتصادي فيليب كوتلر: نشاط إنساني يهدف إلى إشباع الحاجات والرغبات من خلال عمليات التبادل⁴،

من خلال التعاريف السابقة وباعتماد على آراء المفكرين ان التسويق هو مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تسعى لاكتشاف وإشباع الحاجات والرغبات بغرض تحويل المنتجات والخدمات من المنتج الى المستهلك، وذلك لتحقيق اهداف المنظمة والمستهلكين في نفس الوقت.

2.1- مراحل تطور التسويق :

يعتبر التسويق نشاط قديم فظهوره تزامن مع بداية عملية المبادلة، غير أن المفهوم الحديث للتسويق ظهر مع نهاية القرن التاسع عشر⁵. وقد مر بعدة مراحل تمثلت فيمايلي:

• **مرحلة التوجيه بالإنتاج:** تمثل هذه المرحلة حقبة الزمن الممتدة من انبثاق الثورة الصناعية التي شهدتها أوروبا والعالم في أوساط القرن الثامن عشر حتى حدوث الكساد الكبير عام 1929م، وقد اعتمد في هذا التوجه على الإنتاج بأكبر قدر ممكن وبأعلى جودة ممكنة، فارتبط هدف المنظمة بتحسين كفاءة الإنتاج و التوزيع مع تخفيض التكلفة بما يمكن أن يخفض الأسعار ويضمن الإحتفاظ بالمستهلك، أما هذا الأخير يكون مجبر على شراء منتجات

¹ عبد السلام ابو قحف، اساسيات التسويق، قسم ادارة الاعمال، كلية تجارة، جامعة الاسكندرية، 2002، ص49.

² د. محمد حميدي الصعدي وبشير العلق، الاسس العلمية للتسويق الحديث، دار البازوري العلمية، 2007، ص10.

³ ابراهيم مرزقلال، إستراتيجية التسويق الإلكتروني للكتاب في الجزائر، (دراسة تقييمية للمواقع الإلكترونية للناشرين) مذكرة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص18.

⁴ رهدون يوسف وبشطلبي لمياء، تأثير التسويق الإلكتروني على جودة الخدمة السياحية (دراسة حالة لوكالة السياحة والأسفار يوبي عناية)، مذكرة ماستر، جامعة 8 ماي، قلمة، 2016، ص8.

⁵ عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، الطبعة 01، البيان للطباعة والنشر، مصر، 2000، ص23.

المنظمة، فعادة ما يفوق الطلب الكمية المعروضة في السوق، الأمر الذي جعل إدارة المنظمات تصب اهتمامها على محاولة زيادة الإنتاج¹.

• **مرحلة التوجيه بالبيع:** ساد هذا التوجه في الثلاثينات والأربعينيات في القرن العشرين كنتيجة مباشرة للإنتاج الوفير فقد أصبح العرض يفوق الطلب وأصبح المشكل الجوهري للمؤسسة هو إيجاد الزبائن وبالتالي صارت لعملية البيع أهمية أكبر بهدف التخلص من الإنتاج الكبير من خلال عرض المنتجات في السوق باستخدام طرق الإشهار المكثف وأساليب الضغط في البيع مما أدى إلى الاعتقاد أن التسويق مرادف للبيع والإشهار كما أصبح الإعلان عن السلع سمة مميزة للكثير من الشركات.

• **مرحلة التوجه بالتسويق:** ظهر هذا المفهوم في منتصف الخمسينات من القرن العشرين، عرفت هذه المرحلة توجه المؤسسة نحو المستهلكين للتعرف على احتياجاتهم و رغباتهم لتحقيق أهدافها من خلال التنسيق والتوفيق بين جميع فعاليات وأنشطة التسويق ذات الأثر في تحقيق الأرباح انطلاقاً من إشباع حاجات ورغبات المستهلكين وليس من خلال أرقام المبيعات²، ومن هنا بدأ التركيز على التسويق والاهتمام به يظهر أكثر فأكثر، وقد تمثل ذلك في إنشاء وحدات إدارية مسؤولة عن أداء جميع وظائف التسويق في المنظمة.

• **مرحة التوجه الاجتماعي للتسويق:** قد ظهرت هذه المرحلة في أوائل التسعينات نتيجة زيادة حركة المستهلكين في كثير من الدول الأجنبية حيث كان هدفها توجيه نظر المسؤولين إلى بعض الأساليب التي تستخدمها بعض المؤسسات نحو المستهلك وتوجيه الرأي العام إلى محاربتها، باعتبار الصالح العام هو الرأي الأول في مزاوله النشاط التسويقي، لأن الربح لا يتحقق إلا وفق رغبات واحتياجات الأفراد ومتطلبات المجتمع معاً، وذلك باعتبار المستهلك كجزء من المجتمع وأن تحقيق إشباع حاجاته يجب أن لا يتعارض مع مصلحة المجتمع أو أن يعطي أية مؤثرات على المجتمع³.

3.1- المزيج التسويقي: يعتمد التسويق بالدرجة الأولى على المنتج والسعر والتوزيع والترويج وهي العناصر المترابطة والمتكاملة والتي تعتمد على بعضها البعض لأداء الوظيفة التسويقية على الطريقة المخطط لها من قبل المؤسسة بحيث تمكن الفصل بين مختلف الخيارات بالشكل الأمثل الذي تقدم فيه المؤسسة عرضها في السوق. لذلك يعتبر المزيج التسويقي عنصراً مركزياً في إستراتيجية السوق والذي يدمج مجموعة المتغيرات التي تستعملها المؤسسة للتأثير على سلوك المستهلك، وتتمثل عناصر المزيج التسويقي فيما يلي:

• **المنتج:** يعتبر المنتج العنصر الأساسي في العملية التسويقية حيث أن المنتجات هي موضوع التبادل وبدونها لا توجد حاجة إطلاقاً للتبادل.

¹ زكريا عزام وعبد الباسط حسونة ود مصطفى الشيخ، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، الطبعة 01، دار المسير للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص37.

² د. امين عبد الحسن، استراتيجيات التسويق القرن الواحد والعشرين، دار قباء للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص18.

³ محمد جاسم الصمدي، مدخل التسويق المتقدم، الطبعة 01، دار الزهران للنشر والتوزيع، 2000، ص67.

فيعرف المنتج بأنه أي شيء يمكن عرضه في السوق للإشباع حاجة أو رغبة مستهلك سواء عن طريق الإستحواذ أو الإستعمال أو الإستهلاك، ويشمل ذلك السلع المادية الملموسة والخدمات والأشخاص والأماكن والأفكار والمؤسسات.

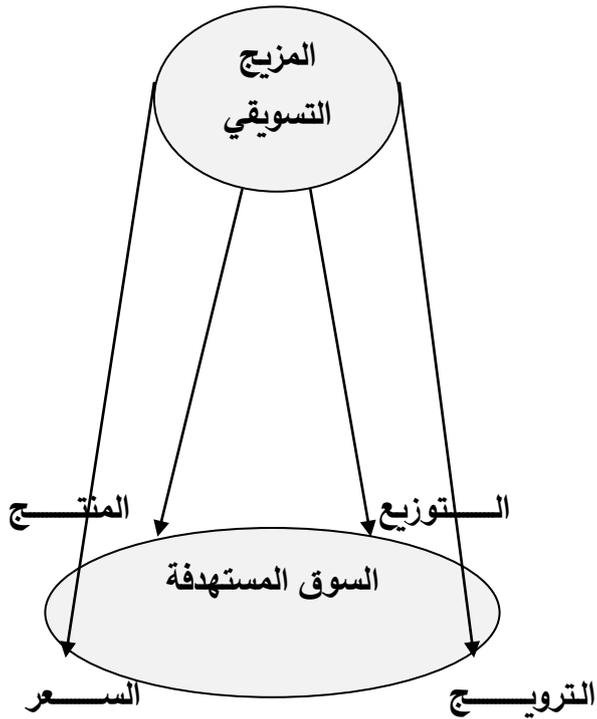
• **التسعير:** هو القرار الذي يعني بالنسبة للمنظمة حصولها على عوائد لقاء ما تقدمه من منتجات، فالتسعير إذاً هو عملية وضع السعر على المنتج.

وهناك عدة عوامل تؤثر على التسعير مثل الطلب على السلعة و الحصة السوقية المستهدفة، الرؤية الإستراتيجية للمنظمة دون أن ننسى المواد الأولية و تكاليف الإنتاج¹.

• **التوزيع:** هو مجموعة الأنشطة والعمليات التي تسمح بوضع المنتج في متناول المستهلك، فالتوزيع هو الذي يسمح بتوجيه المنتجات من المنتج إلى المستهلك باستخدام وسطاء توزيع.

• **الترويج:** هو الوظيفة المتعلقة بالإخبار و الإقناع و التأثير على القرار الشرائي للمستهلك، كما أنه ذلك العنصر المتعدد الأشكال و المتفاعل مع الغير من عناصر المزيج التسويقي و الهادف إلى تحقيق عملية الاتصال الناجمة مما تقدمه المؤسسات من سلع أو خدمات أو أفكار تعمل على إشباع حاجات ورغبات أفراد أو مؤسسات وفق امكانياتهم و توقعاتهم².

الشكل رقم (1-3) : عناصر المزيج التسويقي



المصدر: محمد أمين السيد علي، أسس التسويق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص43.

¹ أبو رشاد، نظام المعلومات وفعالية الجهاز المالي والمصرفي، أطروحة دكتوراه، جامعة وهران 2 محمد بن أحمد، 2015، ص67.
² ليلي كوسة، واقع وأهمية الاعلان في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس) مذكرة الماجستير في العلوم التجارية، 2008، ص41ص42.

4.1 - إستراتيجيات التسويق

تعرف الإستراتيجية التسويقية على أنها تطور لرؤى المؤسسة حول الأسواق التي تهتم بها ووضع الأهداف وتطويرها و إعداد البرامج التسويقية بما يحقق مكانة للمؤسسة و تستجيب لمتطلبات الزبون في السوق المستهدف¹. تعددت الاستراتيجيات التسويقية المستخدمة من قبل إدارات التسويق إلا أن أكثرها شيوعاً هي التي وضعها بورتر وتتمثل في ثلاث استراتيجيات هي:

- **إستراتيجية قيادة بالتكلفة:** تستطيع المؤسسة أن تكتسب ميزة تنافسية إذا استطاعت إن تخفض من أوجه التكلفة حتى تتمكن من بيع منتجاتها بسعر أقل من سعر المنافسين الذين يقدمون نفس السلع والخدمات وب نفس الجودة، وهذا من خلال مايلي:

- رفع حجم الإنتاج، فكلما ارتفع حجم الإنتاج انخفضت التكلفة الثابتة بالتالي الحصول على أكبر حصة سوقية،
- البحث عن أحسن مصادر التمويل، فلتكاليف المادة الأولية دور كبير في تحديد سعر المنتج،
- الإعتماد على قنوات التوزيع ذات التكلفة المنخفضة، كتحليل عدد الوسطاء و الإعتماد على قنوات توزيع تابعة للمؤسسة²،
- تبسيط أسلوب الإنتاج، بمعنى إنتاج منتجات أساسية بعيدة عن أي نفقات إضافية كمالية تؤدي إلى زيادة التكلفة في إنتاجه.

- **إستراتيجية التميز:** والإفتراض الأساسي الذي تقوم عليه هذه الإستراتيجية هو أن يكون العملاء على استعداد تام بأن يدفعوا أسعار أكثر للمنتج المميز، ومن خلال التميز تتمكن المؤسسة من بناء ميزة تنافسية تجعل العملاء أكثر ولاء وأقل حساسية اتجاه الأسعار مع احتمال عدم بحث الزبائن عن منتجات أخرى بديلة عندما يشبعون حاجاتهم.

- **إستراتيجية التركيز:** وفق هذه الإستراتيجية تستهدف المؤسسة جزءاً معيناً من السوق (مجموعة من المستهلكين، مجموعة منتجات) لتحقيق في نفس الوقت السيطرة بالتكاليف ودرجة ما من التميز. وتناسب هذه الإستراتيجية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي لا تستطيع منافسة المؤسسات العملاقة والإفتراض الأساسي لهذه الإستراتيجية هو أن المؤسسة تستطيع جذب عدد متزايد من الزبائن الجدد³.

¹ محمد جاسم الصمعيدي، استراتيجيات التسويق، الطبعة 02، دار حامد للنشر والتوزيع، الاردن، 2007، ص23.

² فطيمة بزعي، دور استراتيجيات المؤسسة في تحديد المزيج التسويقي، دراسة حالة مؤسسة اقتصادية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009، ص21.

³ د. أحمد الفطامين، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم وحالات تطبيقية، الطبعة 3، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، ص108.



La source: porter.M.competitive strategy techenique for analyzing inderstries competitors dree press, New York, 1980, p39.

2- تعريف التسويق الإلكتروني

تعددت مفاهيم التسويق الإلكتروني وتتنوع إلا أن كلها تستخدم تكنولوجيا الانترنت والتقنيات الرقمية لجعل التسويق أكثر فاعلية ولجذب انتباه الأفراد والمستهلكين وذلك لسهولة الاتصال وسرعته وقلة تكلفته.

يمكن تعريف التسويق الإلكتروني على أنه : استخدام الوسائل الإلكترونية في إجراء العمليات التجارية التبادلية

بين الأطراف المعنية بدل عمليات الاتصال المباشر أو هو عملية بيع وشراء السلع والخدمات عبر شبكة الانترنت¹

2.1- أدوات التسويق الإلكتروني: يعتمد التسويق الإلكتروني على عدة أدوات إلكترونية لتنفيذ المهام بصورة دقيقة وسريعة وتختلف هذه الأدوات باختلاف المهمة المراد أداءها ومن أهمها نذكر ما يلي:

- **تحسين محركات البحث:** المقصود هنا هو تحسين ظهور محتوى الموقع الإلكتروني بطريقة تجعله يظهر بين النتائج الأولى في صفحة النتائج محركات البحث المجانية، والهدف هو جذب العملاء.
- **التسويق عبر محركات البحث:** تعبر أداة فعالة في التسويق الإلكتروني فتقوم بالإعلان عن المنتج في محركات البحث، بحيث تعرض إعلانك للجمهور الذي تريد استهدافه فقط وإظهاره في نتائج البحث المدفوعة.
- **التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي:** يعتبر من أهم طرق التسويق الإلكتروني من خلال تميزه بالتفاعلية الكبيرة نظرا لسهولة إبداء الآراء وتقديم الطلبات مع امكانية عمل إحصائيات دقيقة لما يمكن تطويره على المنتج ليلقى رضا العملاء.
- **مواقع الميوليمديا:** كمواقع الفيديو مثل اليوتيوب ومواقع الصور كبنترست حيث يوجد نوع من الأشخاص الذين يعتمدون في تفاعلهم على المحتويات المرئية بشكل أكبر من المحتوى المقروء.

¹ أ. سميرة توفيق صبرة، التسويق الإلكتروني، الطبعة 01، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص43.

- موقع الإلكتروني الخاصة بالشركة: يمكن عرض المنتجات عليها بسهولة وتعد منفذا للبيع وواجهة مشوقة للشركة تجذب العملاء وتعطيهم معلومات أكثر.
- الدعاية الإلكترونية والمدونات: تكون الدعاية الإلكترونية عن طريق الإعلانات المدفوعة والنشر على المنتديات التفاعلية وعرض إعلانات المنتج على مواقع الإعلانات المبوبة أما المدونات فتستخدم في أنواع معينة من التسويق كتسويق الخدمات.¹

المبحث الثاني: علاقة إدارة الجودة الشاملة في عملية التسويق

نجد أن تطبيق مفهوم الجودة الشاملة على العملية التسويقية قد يؤدي لتحسين كفاءة و فعالية المنظمة و من ثم رفع قدرتها التنافسية و زيادة الأرباح.

المطلب الاول: التفاعل بين إدارة الجودة الشاملة والتسويق

نشاط التسويق يهدف إلى كسب رضا العميل و ربح و لائه الدائم بتشكيل مزيج تسويقي يلبي حاجات العملاء الحاليين و رغباتهم المعلنة و الضمنية بالتالي الحفاظ عليهم و كسب عملاء جدد. رغم ذلك قد لا تنجح المنظمة في تحقيق رضا عملاءها كون قدراتهم الشرائية تعتمد فقط على السعر لأن جودة المنتجات صارت تمثل أحد العوامل الرئيسية المحددة له، لذا اتجهت المنظمات إلى تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة و مبادئها.

كما ساهم انتشار المواصفات العالمية الإيزو 9000 في ترسيخ الاتجاه المذكور بحيث فرضت هذه المواصفات نفسها و لاقت قبولا عاما في معظم الدول.

تعتبر إدارة الجودة الشاملة نظاما يتكامل مع كل نظم المنظمة الإدارية و الإنتاجية و التسويقية²، نتيجة لتطبيق مبادئ الجودة الشاملة المتمثلة في التحسين المستمر كون اهتمام الإدارة العليا باتخاذ القرارات الصحيحة بناء على الحقائق و تركيز جهود العملاء من خلال المشاركة الكاملة داخل المنشأة و تحويلها من الأسلوب الإداري التقليدي للأسلوب الحديث الذي يخدم تحقيق مستوى جودة عالية في تسويق المنتج و تلبية رغبات و حاجات المستهلكين. ومن هنا يتجلى دور المزيج التسويقي في عملية تحسين تسويق في المنظمة، المتمثلة في المنتج، التسعير، الترويج و التوزيع و التي تعتمد على بعضها البعض لأداء الوظيفة التسويقية و بناء خطة طويلة المدى التي تقدم فيه المؤسسة عرضها في السوق.

بالإضافة لنظام الجودة الدولية الذي وضعه الإيزو للمنظمات الحائزة على هذه الشهادة لديها حصة سوقية مستهدفة مقارنة بالمنظمات التي لم تتمكن من الحصول على هذه الشهادة ستجد نفسها خارج قطاع المنافسة السوقية لأن المستهلك أصبح لديه قابلية بان السلع و الخدمات التي حازت على الإيزو ذو خبرة في منظمات الاعمال و جودة منتجات عالية.

¹ دليلك الشامل الى التسويق الالكتروني، www.blog.khamsat.com، أطلع عليه بتاريخ 17 فيفري 2020 على الساعة 22:15.

² أثر الجودة الشاملة في تفعيل التسويق، <http://kenanaonline.com>، أطلع عليه بتاريخ 20 فيفري 2020 على الساعة 11:20.

المطلب الثاني: أثر أبعاد إدارة الجودة على التسويق الشاملة

تقييم مبادئ ادارة الجودة الشاملة المستخدمة من طرف الادارة العليا كإطار لتوجيه المؤسسة إلى تحسين وتطوير التسويق ومنتجاتها، وهذه المبادئ يتم إيجادها عن طريق الخبرات والمعرفة وسوف يتم ترتيب كلا من تلك المبادئ بالتسويق مع الشرح المبسط كمايلي:

1. تأثير التحسين المستمر، المشاركة والتدريب على التسويق: يعتبر التحسين المستمر من مبادئ ادارة الجودة الشاملة بحيث يركز على التحسينات من خلال تحسين جودة المنتج والخدمة وزيادة رضا العميل من خلال المشاركة والتدريب وكسب ولائهم وزيادة في قوة فرص المبيعات.

2. تأثير التركيز على العميل بالتسويق: يعتبر العميل جوهر العميل التسويقية ومن اجل التوسع في السوق وبناء علاقات التجارية يجب على المؤسسة ان تركز على عملائها الداخليين والخارجيين لان نجاح المؤسسة يعتمد على مدى رضا وولاء عملائها.

3. تأثير اتخاذ القرارات بالتسويق: القرارات المبنية على حقائق تمكن من الحصول على نتائج دقيقة، وهذا من خلال ايجاد أفضل بديل وتقييمه ومتابعته بالتالي مساعدة المؤسسة على تسويق منتجاتها في المكان والزمان المناسب والفئة المستهدفة المناسبة.

4. تأثير نظام ادارة الجودة الشاملة بالتسويق: تتجلى أهمية ادارة الجودة الشاملة للتسويق في أنها تشمل جل وظائف ومجالات العمل في المؤسسة، من خلال العمل الجماعي والتعاون والتحسين المستمر لأداء الكلي ما يؤدي لتوافق المنتج مع توقعات العملاء، بالتالي تحسين فاعلة العملية التسويقية.

المطلب الثالث: تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

تحقق المؤسسة التي تطبق ادارة الجودة الشاملة فوائد عديدة منها:

1. فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الاقتصادية:

تسعي إدارة الجودة الشاملة إلى تحقيق عدة نتائج منها ما يعود على المؤسسة ومنها ما يعود الى العملاء أو المستفيدين وتتمثل هذه النتائج في:

- تقوية الوضع التنافسي للمؤسسة من خلال الإنتظام على جودة المنتجات والخدمات والإستمرار في تحسينها، وهذا ما يؤدي إلى زيادة الثقة فيه،

- تحقيق إنتاجية عالية والتخلص من الإهدار من خلال تحسين نظام الإنتاج والعمليات وطرق حل المشكلات وسبل تقويم الأداء وتحسين إدارة الوقت والتخلص من الأساليب الروتينية في إدارة المؤسسة،

- تعزيز ثقة العملاء بالمؤسسة والانتظام في التعامل معها،

- زيادة عوائد وأرباح المساهمين في تأسيس المؤسسة،

- التوسع في فتح فروع أو أقسام إنتاجية جديدة نتيجة الأرباح والفوائد المحققة.

2. الفوائد التي تعود على العملاء أو المستفيدين:**1.2. العملاء الداخلون:**

- تطوير مهارات وقرارات العاملين، وتوفير الأمن والضمان الوظيفي،
- تقديم الحوافز والمكافآت بحق المتميزين،
- توفير أدوات تقويم عادلة وموضوعية لتقويم أداء العاملين،
- فسح المجال للعاملين للمساهمة في تحسين أداء المؤسسة، وهذا يرفع من الروح المعنوية للعاملين وكسب ولاءهم الشديد للمؤسسة.

2.2. العملاء الخارجون:

- التزام المؤسسة بالشروط التعاقدية المتفق عليها،
- استلام المنتجات طبقاً للمواصفات المتفق عليها،
- توفير الوقت والجهد لإنقاء الحاجة إلى التعامل والبحث عن مؤسسات أخرى توفر ميزات أفضل،
- قدرة المؤسسة على الإبقاء بتعهداتها لزيائنها الخاصين والذين يعتمدون عليها في الحصول على السلع والخدمات.

3.2. العملاء الموردون (المجهزون):

- حصول الموردون على شهادة ثقة تكسبهم مكانة متميزة،
 - ضمان الاستمرار بالعمل مع المؤسسات المستوردة وعدم الخشية من انصرافها إلى غيرهم من الموردون.
- بينما اختصر محمد عبد الوهاب العزاوي المزايا التي تكتسبها المؤسسة من خلال تبنيها لفلسفة إدارة الجودة الشاملة فيما يلي:
- تعزيز الموقع التنافسي لهذه المنظمات طالما يجري التركيز من خلال إدارة الجودة الشاملة على تقديم السلعة أو الخدمة ذات الجودة العالية للزبون وبالتالي زيادة الإنتاج بأقل التكاليف،
 - يمثل تطبيقها سلسلة من الفعاليات المتتابعة التي تتيح للمنظمة انجاز أهدافها الممثلة في تحقيق النمو وزيادة الإرباح والاستثمار الأمثل لمواردها البشرية،
 - تمثل أحد أهم التحديات التنظيمية الكبيرة التي تستلزم تعبئة جهود الجميع،
 - التركيز المستمر على تحسين العملية، فالتركيز على المخرجات أو النتائج تعد مسألة في غاية الأهمية،
 - زيادة الكفاءة من خلال تقليص الضياع في المخزون،
 - زيادة الحصة السوقية، فقد أسهمت الأنشطة المتعلقة باستخدام إدارة الجودة الشاملة في زيادة الحصة السوقية للمنظمات الإنتاجية و الخدمية بشكل كبير.¹

¹ مهدي السمرائي، ادارة الجودة الشاملة في القطاعين الخدمي والانتاجي، الطبعة 01، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص54، 55.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

من المسلم به بان اي باحث في مختلف العلوم عند خوضه في موضوع البحث ايا كان نوع هذا البحث فانه لا ينطلق من فراغ، لمعرفة جوانب هذه الدراسات ومحاولة اجتنابها في موضوع بحثه، والمقصود من هذه الدراسات تحليل نقاط الالتقاء ونقاط الافتراق بين البحث الحالي وخطواته في نفس الموضوع، وبدورنا حاولنا الاطلاع على اهم الدراسات التي عالجت موضوع بحثنا "دور ادارة الجودة الشاملة في تسويق المنتجات " والتي احصيناها كالآتي:

المطلب الاول: الدراسات العربية والمحلية

1-الدراسات المحلية:

تمثلت هذه الدراسات فيمايلي:

1. صونية كيلاني، استراتيجية الجودة الشاملة ودورها في تحسين الاداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء بالجزائر وشركة دار الدواء بالأردن خلال الفترة (2014-2015)، مذكرة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1، 2016.

هدفت هذه الدراسة الى ابراز دور الادارة الاستراتيجية بمختلف مراحلها (الاعداد، التنفيذ والرقابة) في تحسين الاداء التسويقي بمختلف مراحلها.

وتوصلت الدراسة الى تأكيد على الدور الايجابي للإدارة الاستراتيجية في تحسين الاداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية بصفة عامة ومجمع صيدال بصفة خاصة.

2. عبد الحليم مزعيش، تحسين اداء المؤسسة في ظل ادارة الجودة الشاملة، دراسة حالة مؤسسة وطنية الدهن ENAP بالشراكة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، 2012.

هدفت هذه الدراسة الى ابراز دور ادارة الجودة الشاملة في تحسين اداء المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة والمؤسسة الوطنية للدهن بصفة خاصة.

وتوصلت الدراسة الى تأكيد عن ضرورة تبين ادارة الجودة الشاملة كاسلوب حديث لمسايرة التغيرات الحالية بهدف تحسين مستويات ادائها اعتمادا على مؤشرات مالية وغير مالية لضمان التحسين المستمر وخدمة الزبون.

3. حامدي محمد، ادارة الجودة الشاملة في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.

هدفت هذه الدراسة لتوضيح التأثير القوي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، من خلال تطبيق أهم مبادئ إدارة الجودة الشاملة المتمثلة في التحسين المستمر، التوجه نحو العميل وغيرها من المبادئ.

وتوصلت الدراسة الزيادة تبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة يؤثر ايجابيا على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، حيث يؤثر مبدأ القيادة، مبدأ التغذية العكسية ومبدأ التوجه نحو العميل على التنافسية توصل أيضا الى عدم وجود وعي لدى مسيري المؤسسات محل الدراسة وضرورة تبنيها لإدارة الجودة الشاملة.

4. سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية، دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء، اطروحة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، ب اتنة 2008.

هدفت هذه الدراسة الى ابراز دور التسويق في تحقيق الميزة التنافسية في ظل المحيط التنافسي سريع والتحولات البيئية حيث تطرقت الباحثة الى اهم جوانب التسويق ومداخل تحقيق الميزة التنافسية.

وتوصلت الدراسة الى التأكيد على اهمية التسويق في تحقيق المزايا التنافسية في المؤسسات الاقتصادية.

2- الدراسات العربية:

1. الطاهر محمد علي، الجودة الشاملة وأثرها في تفعيل التسويق، دراسة حالة شركة البيبسي كولا، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2013.

هدفت هذه الدراسة الى معرفة المفاهيم الاساسية لكل من التسويق وادارة الجودة الشاملة وازالة الغموض المرتبط بهما ثم الغاء الضوء على العلاقة التي تربطهما وتحديد مدى توفر كمتطلبات تطبيق الجودة الشاملة.

وتوصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية:

- وجود علاقة ارتباط بين دعم وتأييد الادارة العليا للجودة الشاملة وتفعيل الاداء التسويقي،
 - وجود علاقة ارتباط بين التركيز على العمليات وتفعيل الاداء التسويقي،
 - وجود علاقة ارتباط بين التحسين المستمر ووجود مقاييس موضوعية لقياس الاداء،
 - لا توجد علاقة ارتباط بينها وبين تحليل الادارة لنتائج قياس اداء الاعمال الرئيسية واستخدامه في تحسين العمل.
2. إيهاب صلاح حسن برعي، أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في فاعلية أداء الأنشطة التسويقية بشركات الغزل والنسيج، رسالة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، 2003.

هدفت هذه الدراسة الى أن الجودة الشاملة والتسويق فلسفتا عمل مكملتا لبعضهما البعض، فهما يضعان رضاء العميل في القلب. فالتسويق بالإستماع لصوت العميل وتجميع وتحليل البيانات عن حاجات ورغبات العملاء، أما الجودة الشاملة فتعمل على جودة الأداء والتحسين المستمر وتجعل التسويق يتجه للتميز والتكامل بصورة فعالة ومنتظمة.

وتوصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية:

- يؤدي الأداء التعاوني لكل من التسويق والجودة الشاملة إلى تحقيق الجودة التسويقية،
- الجودة الشاملة والتسويق يدعم كل منهما بطريقة الخاصة بهدف الوصول إلى رضاء العميل.

المطلب الثاني: الدراسات الاجنبية

دراسات سابقة في الدول الاجنبية: تمثلت هذه الدراسات فيمايلي:

1. Joseph kelada, la gestion de la qualité et de la qualité totale, école des hautes etude commerciales-Montréal, Canada, Février 2010.

تناول الباحث في هذا المقال تطور مفهوم الجودة، من جودة المنتج الى الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية.

وما يميز هذه الدراسة من خلال تناول الجودة الشاملة كإستراتيجية والتي تمثل المتغير المستقل وتشمل التحسين المستمر للعمليات والمنتجات والتوجه بالزبون والمتغير التابع المتمثل في الاداء التسويقي (كفاءة وفعالية التسويقية).

المطلب الثالث: الفرق بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

الجدول رقم (2.1): الفرق بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

الدراسات	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
صونيا كيلاني	كلا من الدراستين تطرقا الى نفس المتغير إدارة الجودة الشاملة كما تم استخدام نفس المنهج التحليلي بالاعتماد على أداة الاستبيان.	تمثل الاختلاف بين الدراستين كون الدراسة السابقة تطرقت الى دور الجودة الشاملة في تحسين الأداء التسويقي، بينما الدراسة الحالية إلى دور الجودة الشاملة في تسويق المنتجات .
عبد الحلیم مزعیش	هناك تشابه بين طريقة معالجة الدراستين حيث كلاهما تطرقا الى نفس المتغير المتمثل في تحقيق ادارة الجودة الشاملة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي و اعتماد على أداة الاستبيان.	يكمن الاختلاف بين الدراستين من حيث الاهتمام فالدراسة السابقة توصلت الى عدم وجود وعي لدى مسيري المؤسسات محل الدراسة لضرورة تبني لإدارة الجودة الشاملة، بينما الدراسة الحالية الى اهمية تبني استراتيجیة ادارة الجودة الشاملة ودورها في العملية التسويقية في المؤسسة محل الدراسة .
حامدي محمد	هناك تشابه بين طريقة معالجة الدراستين حيث كلاهما تطرقا الى أهمية تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة وتوجه نحو العميل باستخدام المنهج الوصفي التحليلي واعتماد على أداة الاستبيان.	يوجد اختلاف واضح بين طريقة المعالجة للدراستين حيث أن الدراسة السابقة تطرقت الى مفهوم ادارة الجودة الشاملة في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية، بينما الدراسة الحالية الى مفهوم ادارة الجودة الشاملة في تحسين الادارة التسويقية للمنتجات المؤسسة الاقتصادية .
سامية لحول	هناك تشابه بين الدراسة الحالية والسابقة كونهما تطرقا الى التسويق وأهم جوانبه باستخدام نفس المنهج الوصفي.	هناك اختلاف بين الدراستين كون الدراسة السابقة نصت على دور التسويق في تحقيق الميزة التنافسية بينما الدراسة الحالية الى دور ادارة الجودة في نجاح تسويق المنتجات وكسب الزبائن .

<p>تمثل الاختلاف بين الدراستين كون الدراسة السابقة تطرقت الى وجود علاقة ارتباط بين دعم و تأييد الادارة العليا للجودة الشاملة و تفعيل الاداء التسويقي، بينما الدراسة الحالية الى التعاوني لكل من التسويق والجودة الشاملة من أجل تحقيق الجودة التسويقية ،وكسب رضا العميل .</p>	<p>هناك تشابه بين طريقة معالجة الدراستين حيث كلاهما تطرقا الى العلاقة الموجودة ادارة التسويق وادارة الجودة الشاملة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي واعتمادا على أداة الاستبيان.</p>	<p>الطاهر محمد علي</p>
<p>تمثل الاختلاف بين الدراستين في كون الدراسة السابقة تطرقت الى فاعلية أداء الأنشطة التسويقية كمتغير ثاني بينما الدراسة الحالية تطرقت الى تسويق المنتجات.</p>	<p>كلا من الدراستين تطرقا لنفس المتغير إدارة الجودة الشاملة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي و اعتمادا على أداة الاستبيان</p>	<p>ايهاب صالح حسن برعي</p>
<p>يوجد اختلاف واضح بين طريقة المعالجة للدراستين حيث أن الدراسة السابقة ركزت على المنتج من ناحية الجودة فقط ، أما الدراسة الحالية الى ركزت على المنتج من ناحية الجودة و من ناحية التسويقية .</p>	<p>كلا من الدراستين تطرقا الى مفهوم ادارة الجودة الشاملة و أهمية جودة المنتج في المؤسسة الاقتصادية .</p>	<p>جوزيف كلادا</p>

المصدر: من إعداد الطالبتين

خلاصة الفصل:

كخلاصة لكل ما سبق ذكره في هذا الفصل فالجودة هي المحور الأساسي التي تدور حوله الجودة الشاملة بتضمينها في كافة جوانب العمل وفي جميع النشاطات والوظائف والعمليات في المؤسسة، بهدف تحقيق الأثباع الحدي للمستهلك والزبون، إلا أن ذلك يتطلب تنسيقاً وتوجيهها للجهود لتحقيق هذا الهدف من خلال ما يسمى بإدارة الجودة الشاملة، كفلسفة لتسيير وتسويق المنتجات والخدمات ودراسة السوق واحتياجاته من خلال تسويق المنتجات. بالإضافة الى مواصفات الإيزو 9000 ومشتقاته فهي تمنح شهادات للمؤسسات والتي بدورها تلتزم بها من أجل تحقيق الجودة وكسب العملاء وضمان الإستمرارية والبقاء في السوق وتحقيق الميزة التنافسية مقارنة مع منافسيها في مجال القطاع، ومن خلال هذا الفصل توصلنا الى النقاط التالية:

- نجاح ادارة الجودة الشاملة مرتبط بتفاعل ابعادها،
- وجود علاقة تكاملة بين استراتيجية الجودة الشاملة و الايزو9000 و التسويق،
- التأكيد أن استراتيجية الجودة الشاملة تعد من اهم الأساليب التي يجب الاعتماد عليها من أجل تطوير و تحسين المنتجات و تسويقها.

الفصل الثاني

أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين المنتجات

لمؤسسة العتاد الصحي EIMS

—مليانة—عين الدفلى —

تمهيد:

بعد تقديم إطار نظري شامل لإحاطة بماهية ادارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالمواصفات الإيزو 9000 وكذلك طبيعة علاقتها مع ادارة التسويق، يأتي الفصل الثاني الذي يهدف إلى اسقاط الفرضيات المقترحة لتحديد دور ادارة الجودة الشاملة في تسويق المنتجات على ارض الواقع، وذلك من خلال دراسة حالة مؤسسة الصناعية للعتاد الصحي eims-مليانة-.

سنتطرق في هذا الفصل الى مبحثين، المبحث الاول تناول تقديم المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي eims حيث تم تعريف بالمؤسسة، أهدافها ثم الهيكل التنظيمي، اما المبحث الثاني كان لإطار المنهجي الدراسة، ووضحنا فيه المنهج المتبع، أدواته، كما وضحنا اهم خصائص عينة الدراسة والتأكد من صحة الفرضيات المطروحة سابقا.

المبحث الاول: بطاقة فنية عن المؤسسة المستقبلية

سوف نتطرق في هذا المبحث من خلال مطالبه الثلاثة إلى النظرة شاملة عن النشأة التطورات التي طرأت على المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي بمليانة بالإضافة إلى شكلها القانوني وحيث تم استنباط الأتي من خلال وثائق قدمت لنا من طرف المؤسسة بالإضافة إلى البحوث والتساؤلات المقدمة من قبلنا وذلك من خلال الأتي:

المطلب الاول: تاريخ وتطور مؤسسة EIMS الصناعية للعتاد الصحي.

1. **نشأة المؤسسة:** بموجب الأمر رقم 236/67 المؤرخ في 12 ديسمبر 1967 تم تأسيس SNMETAL التي تم تأميمها من الاستعمار الغاشم.

بموجب المرسوم رقم 236/67/669 المؤرخ في 12 ديسمبر 1967 تم تأسيس SNMETAL التي تتأميمها من الاستعمار الغاشم، حيث تمحورت أعمالها في صناعة وتركيب المعدات المعدنية الحرارية. وفي الفترة الممتدة بين 1974-1977 عرفت عدة مشاريع ميلادا جديد من بينها وحدة مليانة، وقد كانت مختصة في المنتجات المعدنية المنفعية المختصة بالطرق والطلاي بمليانة EMBOUTISSAGE-EMAILLAGE تابعة للشركة الصحية (EPE-SPA) وبأشرت في الإنتاج عام 1978 بعدها جاءت مرحلة إعادة الهيكلة حيث تغيرت من شركة إلى مؤسسة نظرا لمتغيرات السوق الاقتصادية بموجب الأمر رقم 425/83 المؤرخ في 16 جويلية 1983 فأصبحت بلقب ب PROMETAL (تعني المؤسسة الوطنية للمنتجات المعدنية الصحية).

• مرحلة تصفية وتسريح العمال وإعادة البعث:

تمت تصفية PROMETAL في 31 أوت 1998 من طرف EPE "مجلس مساهمات الدولة" لكل المؤسسة والوحدات على مستوى الوطن إلى وحدة (الطرق والطلاي بالمينا) بمليانة، بعدها تحولت إلى المؤسسة الوطنية EIMS وهذا نظرا للديون المستحقة على الوحدة EIMS الكهرومنزلية وسميت بعدها وحدة العتاد الصحي SPA. وبتاريخ الفاتح جانفي 2005 تم ترقية المؤسسة إلى فرع EIMS وسميت المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي (SPE-EPE) ذات رأس مال يقدر ب 400.850.000.00 دج.

2. تعريف بالمؤسسة المستقبلية

المؤسسة الوطنية للعتاد الصحي (فرع مليانة) تقع في المدخل الشرقي على بعد 3 كلم على مدينة مليانة، وعن مقر الولاية "عين الدفلى" ب 39 كلم بالضبط على الطريق الوطني رقم 66 الرابط بين بلدية "سيدي عمر" مروراً ببلدية "مناصر" من ولاية "تيازة" وصولاً إلى بلديات "عين التركي، مليانة، وخميس مليانة" من ولاية عين الدفلى، حيث تتربع هذه المنشأة على مساحة شاسعة قدرها 82.000 متر مربع مجزأة على عدة أجنحة متمثلة في:

1. الجناح الإداري،

2. مخزن المنتجات تامة الصنع، وأخرى لتخزين المواد الأولية،

3. ورشة الصناعة والتصليح،

4. ورشة الإنتاج بالإضافة إلى وحدة تجارية للبيع تقع بولاية "عين الدفلى".

3. مهام وأهداف مؤسسة الصناعية للعتاد الصحي EIMS

1.3 : مهام المؤسسة: تتمثل مهام المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي eims بمليانة في إنتاج مجموعة من الأدوات الصحية المتمثلة في :

- حوض مغسل فردي 600 ملم x 48 ملم مصنوعة من الفولاذ مطلي مرتين بالخزف بكل الألوان وحسب الطلب،
- مغسل جماعي 1200 ملم x 48 ملم وهو الآخر مطلي مرتين بالخزف بكل الألوان وحسب الطلب،
- مصرف مياه inox 500 ملم x 1200 ملمسك ال ورقة 1 ملم مصنوعة منقطعة واحدة ودون تلحيم،
- مصرف مياه مطبخ من الفولاذ مطلي بالخزف 100 ملم x 500 ملم "حوضين"،
- حوض مرش الحمام.

بالإضافة الى كل هذا قد تم فتح ورشة لإنتاج المدفآت حيث قدرت طاقة الإنتاج لسنة 2009 ب200 وحدة وكان هذا حسب الطلب وكانت نهاية الخدمة سنة 2014.

رغم الجودة العالية التي تتوفر عليها كل هذه المنتجات إلى أنها تباع بمقاييس معينة مع كل الملحقات "الاكسسوارات" المرتبطة بكل منتج، بالإضافة إلى أن هذه المؤسسة تتكفل بنقل كل منتجاتها الكهرومنزلية إلى نقطة البيع بعين الدفلى.

2.3 : أهداف المؤسسة: لقد عازمت مؤسسة eims بمليانة على المضي قدما وفق سياسة إرضاء زبائنها بتوفير منتج ذو جودة عالية و بأفضل الأسعار ، من اجل هذا سطرت المؤسسة عدة بنود حديثة والتي تعود بالفائدة و الربح على المؤسسة من جهة و بإرضاء مستهلكيها (زبائنها) من جهة اخرى و متمثلة فيمايلي:

- تعزيز عملية الاتصال مع المستهلكين من خلال الإصغاء لاحتياجاتهم من اجل تحسين الخدمات،
 - الحفاظ على تسجيل المؤسسة وفق المقياس 2009/2008 «iso»،
 - تكوين ثلاثين 30 عامل ما يعادل 20 بالمائة من مجموع العمال،
 - تقليص مخزون الإنتاج بنسبة 15 بالمائة،
 - تقليص سعر المواد الأولية بنسبة 3.51 بالمائة،
 - رفع قيمة الإنتاج بنسبة 04 بالمائة،
 - تعزيز دائرة الزبائن من خلال تعزيز العلاقة المباشرة مع مؤسسات الانجاز العمراني الخاصة لرفع رقم الأعمال ب 32 بالمائة،
 - اتخاذ جميع الأساليب والطرق الحديثة للحفاظ على المحيط من خلال تقليل الفضلات والاقتصاد في الطاقة وتخفيض خطر التلوث.
- كل هذه التدابير التي قامت بها المؤسسة والتي تعود حتما بنتائج ايجابية سواء على المؤسسة أوالمستهلك بتحقيق ما يلي:

◀ تحقيق الربح المؤسسة: الربح هو عنصر مهم الذي يحافظ على بقاء أي مؤسسة وهذه الأرباح تضمن لها صمود رأس مالها في وجه المنافسة،

◀ تحقيق رغبات المستهلكين: تقوم المؤسسة بتغطية رغبات المستهلكين على المستوى المحلي والوطني من خلال عملية البيع التي تقوم بها،

◀ ترويج السلع: تحديد سياسة البيع والتأمين وترويج السلع عبر التراب الوطني.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة EIMS

1. التعريف بالهيكل التنظيمي: يبرز الهيكل التنظيمي للمؤسسة الشكل (1.2) صورة عن مختلف العلاقات التي تربط بين العديد من مراكز اتخاذ القرار ونقاط تنفيذها وبالنظر إلى مختلف الاتجاهات المعتمدة كمسارات الاتصال فيما بينها مع العلم أن التصميم مرتبط على حد كبير بتحقيق أهداف المؤسسة لذلك لا بد أن يستجيب هذا الهيكل لمختلف ما تسعى الوصول إليه.

و ما يتميز به الهيكل التنظيمي للمؤسسة الصناعية للعتاد الصحي eims بمليانة هو تعرضه للعديد من التغييرات سواء بالإضافة أو النقصان و ذلك تجاوبا مع المتغيرات و المتطلبات الجديدة لتسيير و للبيئة على الصعيد الداخلي او الخارجي ، فالهيكل التنظيمي لهذه المؤسسة و الذي كان موضع دراستنا لم يخالف هذه القاعدة إذ عرف و لا يزال يعرف عدة تغيرات و تعديلات منذ نشأة المؤسسة و عليه ركزنا اهتمامنا على الهيكل التنظيمي الساري المفعول ، فنجده مكونا من المديرية العامة و ثلاثة مديريات فرعية تضم المصالح و يمكن توضيح عدة اقسام رئيسية:

1. المديرية العامة:¹

تتفرع إلى مجموعة من المصالح

1-1 مصلحة مراقبة النوعية:

يسهر على سير المصلحة ثلاثة موظفين وهم رئيس المصلحة ومساعديه مهمتهم مراقبة النوعية والجودة المطلوبة في المنتج عبر مراحل التصنيع ومدى قبوله للبيع وكذا مطابقته للمواصفات المرغوبة، وذلك دون إغفال الموارد الاولية المستعملة علما أن المؤسسة متحصلة على شهادة الجودة إيزو 900 / 2008

1-2 مصلحة الأمن والوقاية:

تتكون هذه المصلحة من أعوان أمن يقسمون حسب نوبات العمل وذلك للسهر على أمن الوحدة ليلا ونهارا، وفريق آخر منهم مكلفون بمراقبة مدى أمن العمال في خط الإنتاج من حيث ارتداء الملابس اللازمة للعمل، الاحذية الخاصة، القفازات، واقي الفحم والنظارات لمنع دخول الطلاء إلى العين .وعلى ذلك يمكن تصنيف العمال حسب الدرجات وحسب السلم الإداري كما يلي:

¹ريمة تتيبرت، دور المراجعة في ممارسة حوكمة الشركات (دراسة حالة المسسة الصناعية للعتاد الصحي)، جامعة الجليلي بونعام، خميس مليانة، الجزائر، 2016، ص44-47.

- إطار سامي بدرجة إطار ما بين 15 و 19،

- عون مهارة ما بين 11 و 14،

- عون تنفيذ عادي بدرجة ما بين 7 و 10.

2. مديرية الإدارة والمالية:

مكلفة بتسيير الأعمال المالية والإدارية للمؤسسة، وتعتبر العمود الفقري في خلق التوازن بين المصالح إذا تنسق وتخطط البرامج التي تعتمد عليها المؤسسة في أمورها وتضم مصلحتين لها وهما:

2-1 إدارة الموارد البشرية: الإدارة العامة والشؤون القانونية يتركز عمل أعضائها المتكون من ثلاثة عمال هم رئيس المصلحة الذي مهمته التنسيق بين مختلف الوظائف الرئيسية وتمثيل المؤسسة أمام الجهات الإدارية والقضائية والمسير الإجتماعي ومسير العمال والأجر.

أما مسير العمال والأجور توكل له مهمة مراقبة الحركة اليومية للعمال من بداية النشاط اليومي إلى نهايته، بالإضافة إلى إعداد كشوف الراتب والعلاوات، أما بالنسبة للمسير الإجتماعي فهو يهتم بالجوانب الإجتماعية للعمال من التأمينات والضمان الإجتماعي ضف على ذلك فرع الوسائل العامة.

2-2 مصلحة المحاسبة والمالية: تقوم هذه المصلحة بتسجيل كل المدخلات والمخرجات في حساباتها الخاصة، كما أنها متفرعة إلى عدة جوانب: صندوق، البنك، المشتريات، المبيعات، الخدمات، الأجور والاستثمارات. وتترجم هذه الجوانب في نهاية كل سنة إلى قوائم مالية وتحليلات حسابية لكل حساب بحيث تكون هذه الأرقام مطابقة مع المخزون والبنك والصندوق وجرى نهاية السنة.

3. مديرية الإنتاج والإستغلال:

مختصة أساسا في مراقبة سير عملية الإنتاج ودورته الإنتاجية ابتداء من دخوله إلى المصنعمادة أولية على أن يصبح تام الصنع، ويضم هذا القطاع أربع خطوط عبر ورشتي الإنتاج، بالإضافة إلى مصلحة الصيانة.

4. المصلحة التقنية التجارية:

4-1 المصلحة التجارية:

هي المصلحة المختصة أساسا في تصريف المنتج عبر نقاط البيع المختلفة ويكون البيع بالجملة والتجزئة، بالنسبة لعدد العمال التابعين للمصلحة هم :

• رئيس المصلحة: وهو المسؤول عنها والمكلف بالبحث عن الزبائن،

• رئيس فرع البيع،

• مسير المخزونات والتوزيع .

ويعتمد في تحديد سعر البيع على سعر الشراء للمواد الأولية بما فيها التكاليف الملحقة وهامش الربح أدناه. 25% وأقصاه 10 % 4.2.

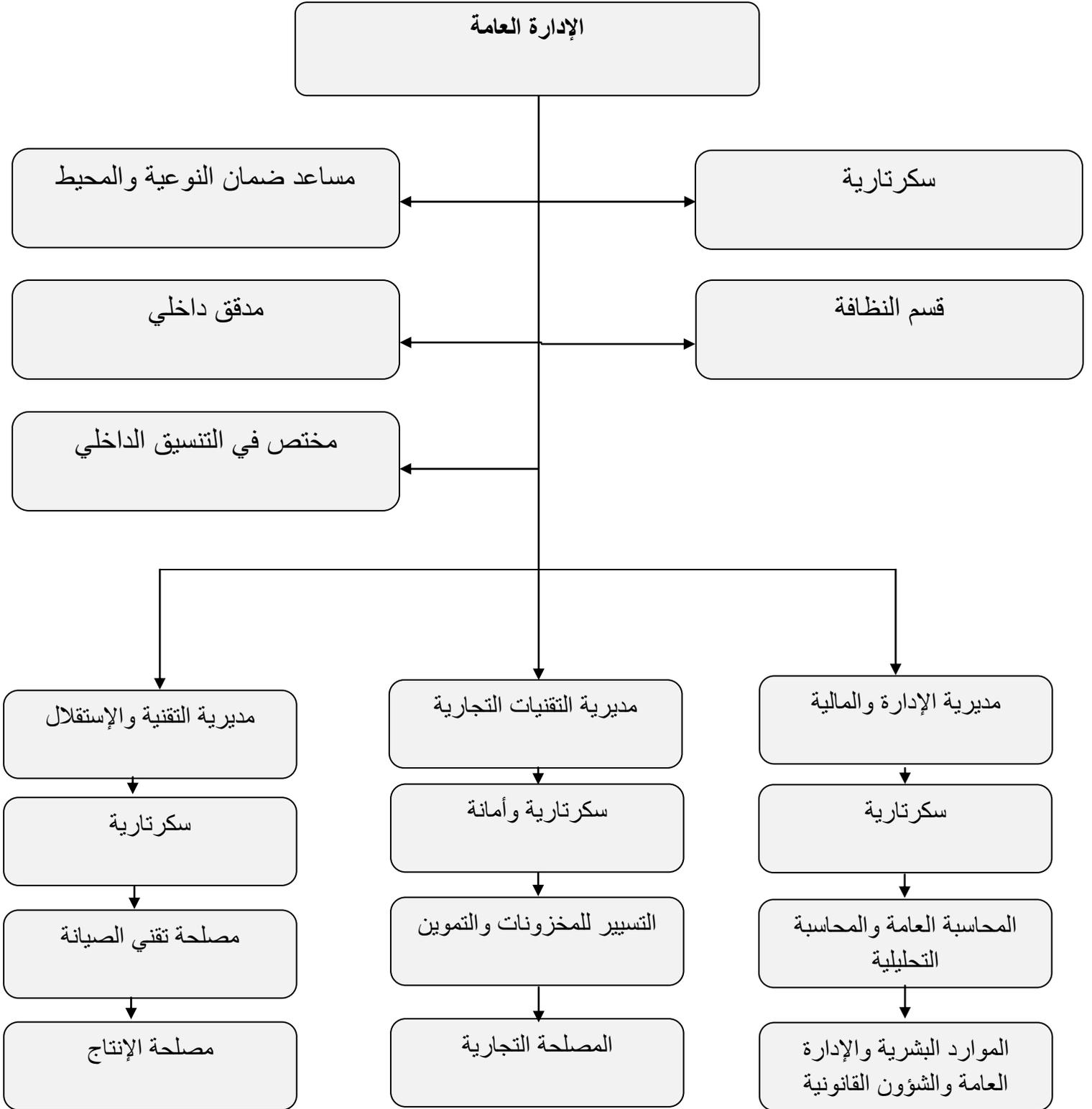
4-2 مصلحة التموين وتسيير المخزونات:

مهمتها الأساسية هي تموين المؤسسة بالمواد الأولية اللازمة لإنتاج من صفائح حديدية وطلاء ومواد أخرى خاصة بالإدارة، وتعتمد في ذلك على موردين من داخل الوطن وخارجه. ويشرف على هذه المصلحة رئيس المصلحة

وأربعة عمال تحتوي على ثلاث مخازن :

- مخزون للمواد الأولية بكل أنواعها،
- مخزون قطع الغيار ووسائل النقل،
- قسم المشتريات مهمته تحرير طلب الشراء بعد استلام طلب التموين من مسير المخزون، أما قسم تسيير المخزونات فمهمته مراقبة حركة المخزونات وإعداد وا تقارير يومية لها.

الشكل (1.2): الهيكل التنظيمي للمؤسسة الصناعية للعتاد الصحي EIMS بمليانة



المصدر: وثائق مقدمة من طرف مؤسسة EIMS

المطلب الثالث: تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسة EIMS

يتم تشكيل فرق الجودة وتحديد عملها بحيث يتم التركيز على العمل الجماعي في أداء المهام للإستفادة من مهارات كل فرد داخل المؤسسة وتجنب الوقوع في الأخطاء مع التشجيع على التعاون وتحقيق التحسين المستمر للإتصالات،

توقع وحل المشكلات في مؤسسة العتاد الصحي لا يتطلب بالضرورة فريق عمل رسمي، بل يمكن لأي عامل أو مجموعة العمال التي تقوم بعملها المعتاد إستخدام وسائل ادارة الجودة الشاملة والحديث مع العملاء والموردين لتوقع أو حل أي مشكلة قد تواجههم، أما فيما يخص التدريب والتكوين فيكون حسب النقص، أحيانا تلجأ المؤسسة لتدريب عمالها خارج الوطن.

كما تواجه المؤسسة عدة مشاكل في تطبيقها لبرنامج ادارة الجودة الشاملة من بين هذه العراقيل نجد:

- المواد الأولية عادة لا تكون بالجودة المتوقعة،
- الاعتقاد الخاطئ لدى بعض العاملين وخاصة القدامى منهم بعدم حاجتهم للتدريب ومقاومتهم للتغيير،
- التأخر في إيصال المعلومات عن الانجازات التي يحققها العاملون،
- عدم فاعلية الإتصالات مع العملاء وكذلك العاملين،
- عدم وجود خطط لنشر وتعميم فلسفة الجودة الشاملة،
- عدم إجراء المقارنات المرجعية فيما يتعلق بأنشطة التحسين،
- تركيز جهود تحسين الجودة على دوائر التصنيع والعمليات فقط،
- التركيز على حل المشاكل الحالية وليس المستقبلية.

المبحث الثاني: مبادئ إدارة الجودة الشاملة المطبقة في مؤسسة EIMS ودورها في عملية تسويق المنتجات الكهرومنزلية

المطلب الاول: اجراءات الدراسة الميدانية

1. منهج الدراسة: تم اتباع المنهج الوصفي في عرض البيانات، والمنهج التحليلي في تحليل نتائج الدراسة بالاعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS) حيث هدفت هذه الدراسة الى معرفة توجهات عمال وزبائن مؤسسة EIMS.

2. أداة الدراسة: كان الهدف من استخدام هذه الأدوات معرفة دور إدارة الجودة الشاملة في تسويق المنتجات، وتمثل فيما يلي:

- الملاحظة: تمت من خلال النزول إلى ميدان الدراسة لجمع البيانات التي تتعلق بالظاهرة البحثية كالتعرف على المؤسسة ومنتجاتها وأهم تعاملاتها ومختلف المديریات، وذلك من خلال الملصقات واللافتات الموجودة بالمؤسسة.
- المقابلة: تعد من أهم الأدوات المستعملة في جمع المعلومات واعتمدنا على المقابلة الحرة التي لا تستدعي الاعتماد على خطة لترتيب الأسئلة التي توجه للمستجيب، ويستخدم هذا النوع من أجل جمع البيانات وتوضيح بعض القضايا، تم إجراء مقابلات مع رئيس مصلحة التسويق حيث تم تسجيل تصريحات وملاحظات أضافت معلومات أكثر دقة وتفصيل، بالإضافة إلى المرونة في طرح الأسئلة.
- الوثائق والسجلات: حيث تتوفر في الإدارة بيانات جاهزة ذات أهمية، توفر الوقت والجهد للباحث ويتم عرضها بأسلوب مناسب.

• الاستبيان: يعبر هذا الاخير المصدر الاساسي الذي تم الاعتماد عليه للحصول على المعلومات.

أ- الهيكل الاستبيان: قمنا بتصميم استمارة الاستبيان بناء على فرضيات الدراسة تضمنت (23) سؤالاً حيث تم تقسيم الاستمارة الى خمسة اجزاء كالتالي:

- الجزء الاول: يضم البيانات الشخصية المتعلقة بافراد عينة الدراسة والتي تشمل الجنس، العمر المستوى الدراسي والرتبة،

- الجزء الثاني: يضم أسئلة متعلقة بالتحسين المستمر، المشاركة والتدريب،

- الجزء الثالث: يضم أسئلة متعلقة بالتركيز على العميل،

- الجزء الرابع: يضم أسئلة متعلقة باتخاذ القرارات بناء على الحقائق،

- الجزء الخامس: يتعلق بوصف نظام ادارة الجودة الشاملة بتسويق المنتجات.

وقد تم الاعتماد على مقياس ليكارت ذو 5 درجات لتقييم اجابات افراد العينة المستجوبة وقد احتسب العلامات على اساس اعطاء رقم 1 للإجابة "غير موافق بشدة"، رقم 2 للإجابة "غير موافق"، رقم 3 للإجابة "محايد"، رقم 4 للإجابة "موافق" ورقم 5 للإجابة "موافق بشدة".

جدول رقم (1.2): يوضح مقياس ليكرت

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من اعداد الطالبتين

ب- ثبات الاستبيان: Alpha cronbach:

معامل " الفاكرونباخ ": ان معامل الارتباط من بين الطرق المستخدمة لتقييم الثقة والثبات في القياس وتتسم بدرجة عالية من الدقة من حيث قدرته على قياس دلالة التوافق او الاتساق بين المحتويات المتعددة للمقياس المستخدم، والجدول رقم (2.2) يبين ثبات الاستبيان المقدم في الدراسة.

الجدول رقم (2.2): ثبات استبيان الدراسة.

عدد الاسئلة	معامل الفا كرونباخ	النسبة
23	0.85	85%

المصدر: من اعداد الطالبتين وفق نتائج برنامج التحليل ال احصائي SPSS.

يبين الجدول رقم (2.2) معامل "الفا كرونباخ" وهذا يعني درجة عالية من المصادقية في الإجابات، مما نلاحظ ان هناك علاقة تربط بين العبارات في الاستبيان، وبالتالي يمكن تعميم هذه النتائج على مجتمع الدراسة.

الجدول رقم (3.2): عينة الدراسة

البيان	العدد	النسبة
عدد الاستثمارات الموزعة	70	100%
عدد الاستثمارات الواردة	68	97.14%
عدد الاستثمارات الملغاة	2	2.85%
المجموع	66	94.29%

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج توزيع الاستبيان.

3. مجتمع وعينة الدراسة: يتمثل مجتمع هذه الدراسة في عمال مؤسسة EIMS تم اختيار 70 عامل كجزء من هذا المجتمع، تم الاعتماد على أسلوب الاستقصاء من خلال تصميم استمارة أسئلة موجهة لهؤلاء العمال بغرض معرفة وتقييم نظام ادارة الجودة الشاملة لديهم، حيث تم توزيع 70 استمارة، بعد هذه العملية تم استرداد 68 استمارة من ضمن الاستثمارات الموزعة.

المطلب الثاني: عرض نتائج الدراسة وتحليلها.

1. الجنس:

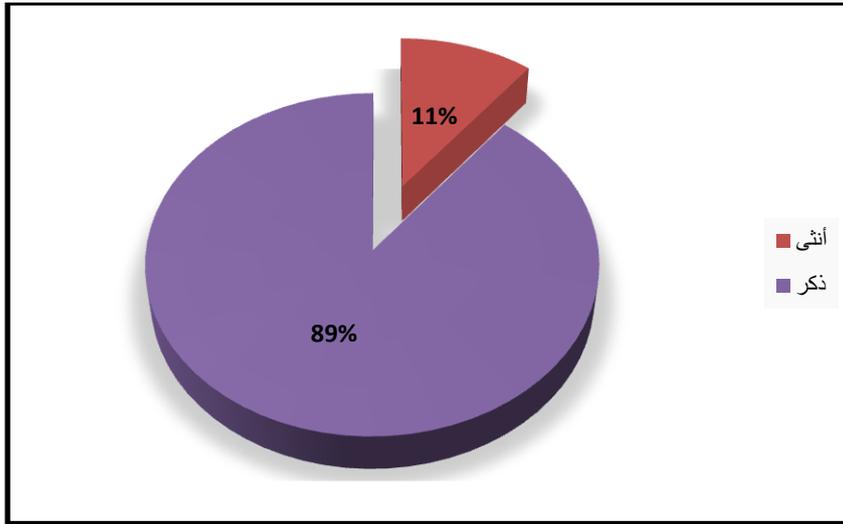
الجدول رقم (4.2): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
89,4%	59	ذكور
10,6%	7	اناث
100%	66	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين وفق نتائج برنامج التحليل الاحصائي SPSS.

- من خلال الجدول السابق (4.2) نلاحظ ان نسبة العمال في شركة eims من ذكور واناث متباعدة، بحيث بلغت نسبة الذكور 89% وبلغت نسبة الاناث 11%.

الشكل (2.2): تمثيل قطاعي يمثل أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من اعداد الطالبتين وفق نتائج الجدول أعلاه

- يدل الشكل السابق (2.2): على أن مؤسسة eims الصناعية للعتاد الصحي توظف الذكور أكثر من الاناث وهذا راجع لطبيعة عمل المؤسسة في مجال الصناعة والتصليح بالاضافة لورشات التصنيع وحمل الأثقال مما يحتاج ذكور أكثر مقارنة بالاناث.

2. السن:

الجدول رقم (5.2): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

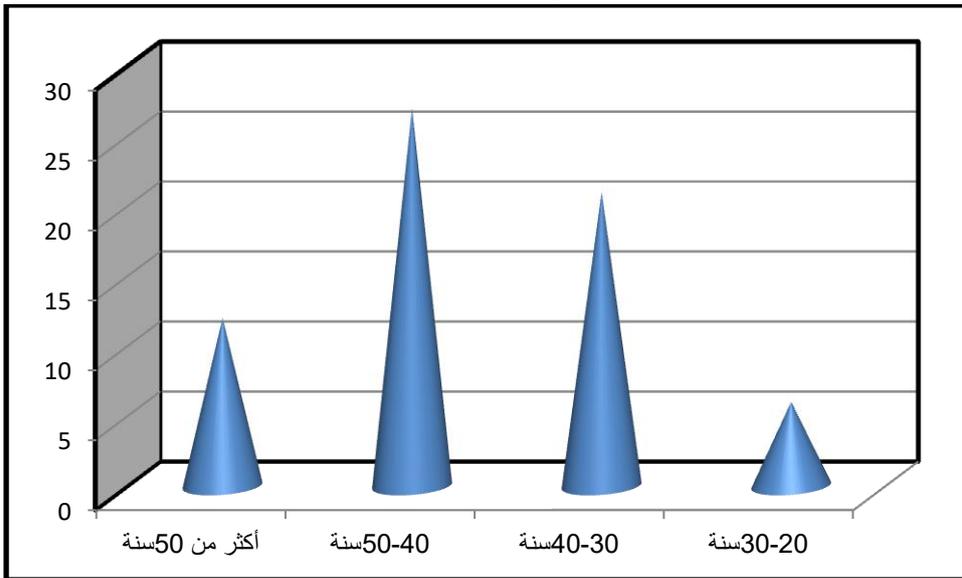
النسبة المئوية	التكرار	السن
9.1%	6	30-20 سنة
31.8%	21	40-30 سنة
40%	27	50-40 سنة

فوق 50 سنة	12	18.2%
المجموع	66	100%

المصدر: من اعداد الطالبين وفق نتائج برنامج التحليل الاحصائي SPSS.

يوضح الجدول (5.2) أكبر فئة للعاملين من حيث العمر هي فئة 40-50 سنة وتبلغ نسبتها 40% ثم تليها فئة من 30-40 سنة بنسبة 31.8%، تم تلتها فئة أكثر من 50 سنة بنسبة 18.2%، بحيث كانت أقل نسبة من العمال في المؤسسة هي لفئة 20-30 سنة بنسبة 9.1%.

الشكل (3.2): تمثيل بياني يمثل أفراد العينة حسب متغير السن



المصدر: من اعداد الطالبين وفق نتائج الجدول أعلاه

يظهر الشكل (3.2) وحسب معطيات المستخلصة من الجدول (5.2): أن أغلب العمال في المؤسسة eims لديهم خبرة طويلة في مجال عملهم وهذا ما يبينه العمود 40-50 الأطول مقارنة بباقي الأعمدة وهذا ما يخدم عنصر الجودة في المؤسسة والذي يعكس بدوره على جودة ونوعية المنتجات.

3. المستوى الدراسي:

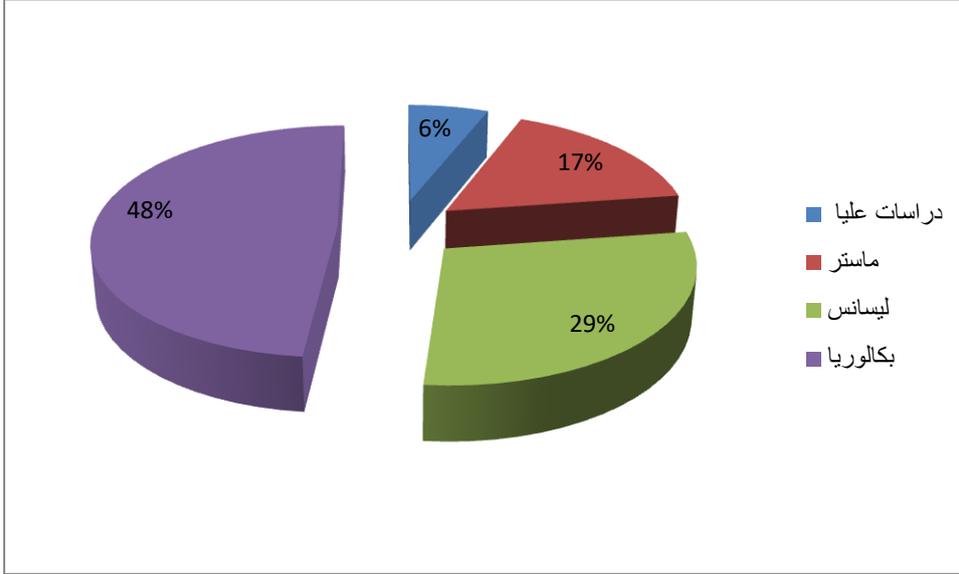
الجدول رقم (6.2): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي.

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
48.5%	32	بكالوريا
28.5%	19	ليسانس
16.7%	11	ماستر
6.1%	4	دراسات عليا
100%	66	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين وفق نتائج برنامج التحليل الاحصائي SPSS.

- الجدول السابق (6.2) يبين توزيع الخاص بعينة الدراسة حسب المستوى الدراسي، حيث بلغت النسبة الأكبر على متحصلي شهادة البكالوريا بنسبة 48.5%، وتلتها شهادة ليسانس بنسبة 28.5% ثم تليها شهادة ماستر ودراسات عليا بنسبة 16.7% و6.1% على الترتيب.

الشكل (4.2): تمثيل قطاعي يمثل أفراد العينة حسب المستوى الدراسي



المصدر: من اعداد الطالبتين وفق نتائج الجدول أعلاه

- من خلال الشكل (4.2) يوضح أن نسبة البكالوريا 48.5% يقابله 51.3% كل من (ليسانس، ماستر، دراسات عليا) وهذا راجع أن المؤسسة تهتم للمؤهل العلمي وذوي الشهادات العليا الذي بدوره يساعد المؤسسة للاستفادة من المستوى التعليمي لدى موظفيها لتطبيقه واستغلاله في تطبيق الجودة الشاملة فيما يخدم ربحية المؤسسة من الناحية السوقية والانتاجية.

4. مدة العمل:

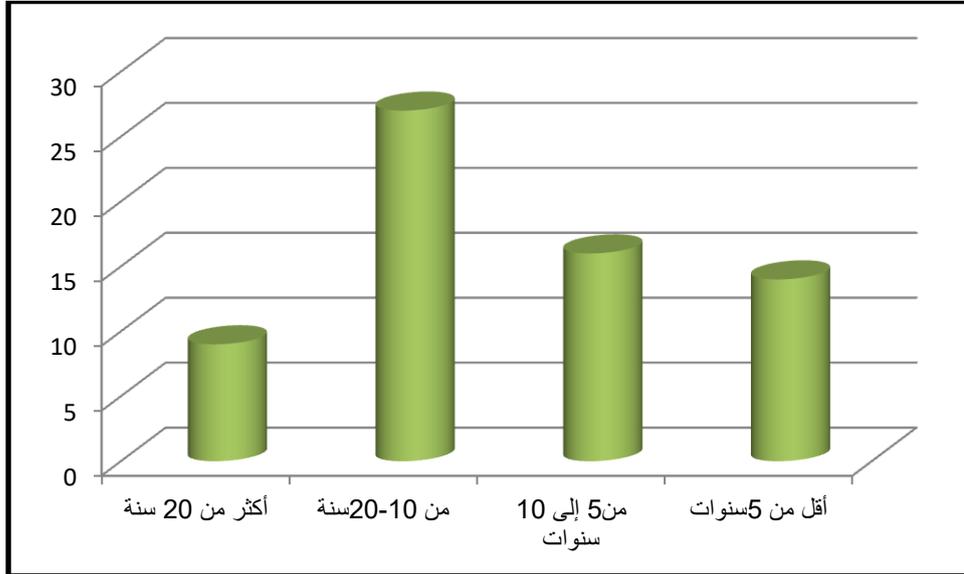
الجدول رقم (7.2): يوضح توزيع أفراد العينة حسب مدة العمل.

النسبة المئوية	التكرار	مدة العمل
21.2%	14	أقل من 5 سنوات
24.2%	16	من 5-10 سنوات
40.9%	27	من 10-20 سنة
13.6%	9	اكثر من 20 سنة
100%	66	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين وفق نتائج برنامج التحليل الاحصائي SPSS.

من خلال معطيات الجدول (7.2) نلاحظ أن المدة التي حققت نسبة أعلى هي مدة 10-20 سنة بنسبة 40.9% ثم تليها مدة 10-5 سنوات بنسبة 24.2% ثم المدة أقل من 5 سنوات بنسبة 21.2% وأخيراً فئة أكثر من 20 سنة بنسبة 13.6%.

الشكل (5.2): تمثيل بياني يمثل أفراد العينة حسب مدة العمل



المصدر: من اعداد الطالبتين وفق نتائج الجدول أعلاه

نستنتج حسب الشكل (5.2) أن عمال هذه المؤسسة لديهم خبرة جيدة في مزاولة العمل وهذا حسب ما تبينه الأعمدة التي تفوق 5 سنوات فما فوق والتي تمثل أطول مدة بنسبة تفوق 70% وهذا راجع لاهتمام المؤسسة بموظفيها من أجل كسب ولائهم ورضائهم لتحسين الأداء وتحقيق الربح من ناحية جودة تسويق لمنتجاتها.

5. الرتبة:

الجدول رقم (8.2): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الرتبة.

الرتبة	التكرار	النسبة المئوية
مدير	-	-
مدير تنفيذي	4	6.1%
موظف	59	89.4%
مراقب	3	4.5%
المجموع	66	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين وفق نتائج برنامج التحليل الاحصائي SPSS.

من خلال الجدول السابق (8.2) نلاحظ التوزيع الخاص بعينة الدراسة حسب المهنة، حيث قدرت أكبر نسبة لفئة الموظفين ب 89.4% وهي نسبة جد مرتفعة في حين بلغت المديرين التنفيذيين بنسبة 6.1% كما قدرت نسبة المراقب ب 4.5% وهي النسبة المنخفضة مقارنة مع نسبة المدير فتعتبر معدومة.

الجدول رقم (9.2): التحسين المستمر، المشاركة والتدريب.

الرقم	العبارات	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار					
										النسبة	التكرار			
01	تسعى المؤسسة لتحسين جودة المنتجات بشكل مستمر	14	21.2	29	43.9	4	6.1	11	16.7	8	12.1	3.45	1.32	متوسطة
02	تحرص ادارة المؤسسة بشكل مستمر على توافق بين توقعات المستهلك و الجودة الفعلية المقدمة له	7	10.6	32	48.5	10	15.2	8	12.1	9	13.7	3.30	1.22	متوسطة
03	لدى المؤسسة خطة متكاملة لتطوير منتجاتها	16	16.7	27	33.3	6	9.3	10	15.2	7	10.6	3.30	1.22	متوسطة
04	تتظر ادارة المؤسسة الى التحسين المستمر في المنتجات على انه جزء من متطلبات جودة	10	15.2	25	37.9	10	15.2	11	16.7	10	15.2	3.21	1.31	متوسطة
05	تتبنى المؤسسة الاساليب العلمية لأغراض تحسين جودة منتجاتها	14	18.2	26	39.4	5	6.7	11	16.7	10	15.2	3.05	1.19	متوسطة
06	يتم التشجيع في المؤسسة على التدريب والتأهيل في مجال الجودة	9	13.6	26	39.4	13	19.7	12	18.2	6	9.1	3.30	1.18	متوسطة
07	يشمل التدريب في مجال الجودة ومشاركة كافة المدراء والعاملين في المؤسسة	12	18.2	34	51.5	7	10.6	6	9.1	7	10.6	3.58	1.20	عالية
	المتوسط الحسابي العام	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3.31		

المصدر: من اعداد الطالبتين وفق نتائج برنامج التحليل الاحصائي SPSS.

- من خلال الجدول رقم (9.2) أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقييم لاجابات أفراد

العينة حول مبدئ التحسين المستمر، المشاركة والتدريب ومن نتائج الجدول يظهر مايلي:

ان اتجاهات افراد العينة نحو جميع العبارات تقع ضمن مجال [3.05-3.58]، حيث أن المتوسط الحسابي لجميع العبارات أكبر من 3.04 حيث كانت أكبر نسبة المتوسط الحسابي في العبارة الاخيرة بنسبة 3.58 والانحراف المعياري ب 1.20 أي أن أغلبية أفراد العينة يوافقون على مشاركة كافة المدراء والعاملين وتدريبهم بنسبة فوق 45% في المؤسسة. أما أصغر نسبة للمتوسط الحسابي كانت في العبارة الخامسة بنسبة 3.05 والانحراف المعياري ب 1.19

إن تقييم ادركات أفراد العينة وموافقهم على وجود مبدئ التحسين المستمر وضرورة المشاركة والتدريب كافة العملاء يقع ضمن التقييم مقبول وهذا نظرا لتسهيل تسيير نظام ادارة الجودة الشاملة في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة.
الجدول رقم (10.2): التركيز على العميل.

التكرارات

الرقم	العبارات	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
01	تقوم المؤسسة بتحسين الجودة بناء على متطلبات و توقعات العملاء	12	18.2	33	50	8	12.1	5	8	3.55	1.20	عالية
02	يتم حل المشاكل التي يواجهها العملاء بشكل سريع	8	12.1	34	51.5	12	18.2	10	2	3.55	0.99	عالية
03	رضا العميل يعتبر احدى المتطلبات المهمة لإدارة الجودة في جميع أنشطة المؤسسة	8	12.1	33	50	10	15.2	11	4	3.45	1.09	عالية
04	تهدف المؤسسة من خلال خدماتها المقدمة الحفاظ على عملائها و زيادة ولائهم للمؤسسة	10	15.2	34	51.5	8	12.1	10	4	3.55	1.12	عالية
05	حرص ادارة المؤسسة على توافك الكفاءات مع احتياجات الموردين من اجل اشباع رغبات العملاء	13	19.7	28	42.4	10	15.2	11	4	3.53	1.16	عالية
	المتوسط الحسابي العام	-	-	-	-	-	-	-	-	3.52		

المصدر: من اعداد الطالبين وفق نتائج برنامج التحليل الاحصائي SPSS

يوضح الجدول رقم (10.2) أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقييم لاجابات أفراد العينة حول التركيز على العميل ومن نتائج الجدول يظهر مايلي:

إن اتجاهات أفراد العينة نحو جميع العبارات تقع ضمن المجال [3.45-3.55] حيث أن المتوسط الحسابي لجميع العبارات أكبر من 3.44، وكانت أكبر نسبة للمتوسط الحسابي 3.55 وانحراف معياري ب 1.20، أي أن أغلبية أفراد العينة يوافقون على اهتمام المؤسسة على مبدأ التركيز على العميل بنسبة 80% أما أصغر نسبة في المتوسط

الحسابي في العبارة الثانية بنسبة 3.52% والانحراف المعياري بنسبة 0.99% وهو يعبر عن الفئة الرابعة من سلم ليكارت الخماسي وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة بموافق. إن مؤسسة EIMS تسعى وتهتم بشكل كبير على تلبية متطلبات وتوقعات عملاءها وتحرص على حل مشاكلهم بشكل سريع مما يدل على الرضا الكبير للعملاء اتجاه المؤسسة. **الجدول رقم (11.2): اتخاذ القرارات بناء على الحقائق.**

التكرارات

الرقم	العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التقييم
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
01	وجود مستوى عال من المشاركة من خلاله يتم اشراك العاملين في عملية التخطيط واتخاذ القرارات	12	18.2	30	45.5	6	9.1	14	21.2	4	6.1	متوسطة
02	تستخدم المؤسسة نظاما لاتصال الفعال لجمع و معالجة المعلومات المتعلقة بجودة المنتجات	10	15.2	38	57.6	8	12.1	8	12.1	2	3	عالية
03	قدرة المؤسسة على الرقابة و اتخاذ القرار بشكل موضوعي و علمي المتعلق بجودة المنتجات المطلوبة	12	18.2	37	56.1	9	13.6	5	6.7	3	4.5	عالية
	المتوسط الحسابي العام	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3.64

المصدر: من اعداد الطالبتين وفق نتائج برنامج التحليل الاحصائي SPSS.

حسب نتائج الجدول رقم (11.2) أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقييم لاجابات أفراد العينة حول مبدئ التحسين المستمر، المشاركة والتدريب نتوصل الى مايلي: إن اتجاهات أفراد العينة نحو جميع العبارات تقع ضمن مجال [3.48-3.76]، حيث أن المتوسط الحسابي لجميع العبارات أكبر من 3.47 حيث كانت أكبر نسبة المتوسط الحسابي في العبارة الاخيرة بنسبة 3.76 والانحراف المعياري ب 0.99، ومتوسط حسابي عام بنسبة 3.64 وهو يعبر عن الفئة الرابعة من سلم ليكارت الخماسي وهو ما يدل على الاتجاه العام لرأي العينة بموافق، أي أن أغلبية أفراد العينة يوافقون على مبدأ اتخاذ القرارات بناء على حقائق بنسبة 80% في المؤسسة. أما أصغر نسبة للمتوسط الحسابي كانت في العبارة الاولى بنسبة 3.48 والانحراف المعياري ب 1.19.

إن مؤسسة EIMS تتخذ القرارات بشكل موضوعي وعلمي مع حرصها على إشراك العاملين في هذه العملية باستخدام نظام اتصال فعال.

الجدول رقم (12.2): وصف نظام إدارة الجودة الشاملة في تسويق المنتجات.

الرقم	العبارات	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار				
01	يساهم نظام إدارة الجودة الشاملة بشكل كبير في تسهيل عملية تسويق المنتجات في المؤسسة	15	22.7	31	47	7	10.6	9	13.6	4	6.1	3.67	1.15	عالية
02	أدى الإلمام بالجودة الشاملة إلى زيادة ربحية المؤسسة مقارنة بمعدل ربح السنوات السابقة	18	27.3	26	39.4	7	10.6	10	15.2	5	7.6	3.64	1.24	عالية
03	لا توجد شكاوى كثيرة من قبل العميل فيما يتعلق بالجودة الشاملة لمنتجات المؤسسة	12	18.2	30	45.5	6	9.1	9	13.6	9	13.6	3.41	1.31	متوسطة
04	تحرص المؤسسة على تحقيق الرضا لزيائنها من خلال المنتجات المعروضة و خدمة ما بعد البيع المقدمة	10	15.2	35	53	9	13.6	8	12.1	4	6.1	3.59	1.08	عالية
05	تعتمد المؤسسة نظام التسويق الالكتروني كأحد الوسائل لتسويق منتجاتها	1	1.5	14	21.2	9	13.6	30	45.5	12	18.2	2.42	1.06	ضعيفة
06	يتكامل نظام الجودة الشاملة و التسويقية مع النظم الادارية الأخرى في المؤسسة	7	10.6	27	40.9	15	22.7	10	15.2	7	10.6	3.26	1.16	متوسطة
07	تتميز الإعلانات التسويقية للمؤسسة بالجودة، الوضوح و الجاذبية	10	15.2	26	39.4	12	18.2	8	12.1	10	15.2	3.27	1.29	متوسطة
08	حققت المؤسسة عوائد كبيرة من خلال عرض منتجاتها في موقعها الالكتروني	2	3	9	13.6	11	16.7	30	45.5	14	21.1	2.32	1.05	ضعيفة
	المتوسط الحسابي العام	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3.19		

المصدر: من اعداد الطالبتين وفق نتائج برنامج التحليل ال احصائي SPSS.

يوضح الجدول رقم (12.2) اتجاهات عينة أفراد لنظام ادارة الجودة الشاملة في تسويق منتجات المؤسسة ومن نتائج الجدول يظهر مايلي:

ان اتجاهات افراد العينة نحو جميع العبارات تقع ضمن مجال [2.32-3.67]، حيث أن المتوسط الحسابي لجميع العبارات أكبر من 2.30، حيث كانت أكبر نسبة المتوسط الحسابي في العبارتين الاولى والثانية بنسبة وفق 3.64 والانحراف المعياري تقريبا ب 1.15، 1.24 أي أن أغلبية أفراد العينة يوافقون على وجود نظام ادارة الجودة الشاملة الذي يسهل عملية تسويق المنتجات وتحقيق رضا الزبون من خلال المنتجات المعروضة من طرف المؤسسة بنسبة 50%. أما أصغر نسبة للمتوسط الحسابي كانت في العبارتين الخامسة والأخيرة متقاربة تقدر ب 2.35 والانحراف المعياري متساوي ب 1.06 وهذا يدل على أن أفراد العينة أقرروا بعدم القبول على وجود موقع الكتروني والذي بدوره لا ينعكس على مردودية المؤسسة.

إن تقييم ادركات أفراد العينة وموافقتهم على ضرورة وجود نظام ادارة الجودة الشاملة في تسهيل عملية تسويق المنتجات في المؤسسة يقع ضمن المقبول جدا.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات وتحليل نتائج الدراسة

بعد تحليل ومناقشة نتائج إجابات عينة الدراسة سوف نتطرق إلى اختبار قابلية النتائج للتعميم على مجتمع الدراسة على أنها نتائج تعكس الواقع الفعلي لمحل الدراسة ولتحقيق هذا الهدف قمنا بتحويل كل محور إلى بعد إحصائي بجمع عباراته عن طريق المتوسطات الحسابية وتحويلها لعبارة وحيدة تمثل المحور، وبعد الحصول على اختبار كل بعد One Sample T Test للعينة الواحدة T للأبعاد الأربعة التي تمثل المحاور قمنا بتطبيق الاختبار والبحث عن إمكانية وجود فروقات ذات دلالات إحصائية.

حيث: \bar{x} المتوسط الحسابي،

$$T = \frac{\bar{x} - u}{S/\sqrt{n}}$$

- U الوسط الحسابي للمجتمع ؛

- S الانحراف المعياري للعينة ؛

- N حجم العينة ؛

اختبار الفرضيات باستخدام T عند مستوى دلالة α (sig) 5% الذي يدل على أن احتمال الخطأ المسموح به يكون في حدود 5% مما يعكس مجال الثقة بين 95% وهذا على أساس قاعدة القرار التالية :

- قبول الفرضية الصفرية H_0 إذا كانت فيه $\alpha > 5\%$ ،

- قبول الفرضية البديلة H_1 إذا كانت فيه $\alpha < 5\%$.

1. تحديد العلاقة بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة وتسويق المنتجات:

من خلال الفرضيات الصفرية السابقة يمكن تحديد هذه العلاقات من خلال:

• دراسة العلاقة بين أبعاد التحسين، المشاركة والتدريب بتسويق المنتجات

لتحديد هذه العلاقة تم اختبار الفرضية الفرعية التي تنص على:

- الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة بين أبعاد التحسين، المشاركة والتدريب بتسويق المنتجات عند مستوى دلالة 5%،
- الفرضية البديلة: توجد علاقة بين أبعاد التحسين، المشاركة والتدريب بتسويق المنتجات عند مستوى دلالة 5%.

الجدول رقم (13.2): مصفوفة الارتباط بين التحسين، المشاركة والتدريب بتسويق المنتجات

المتغير المستقل: التحسين، المشاركة و التدريب		المتغير التابع: تسويق المنتجات
احتمال	معامل الارتباط	
Sig	R	
0.000	0.475	

المصدر: من إعداد الطالبتين وفق نتائج برنامج التحليل ال إحصائي SPSS

توجد علاقة طردية متوسطة بين بعد التحسين، المشاركة والتدريب بتسويق المنتجات لأن معامل الارتباط يقدر ب 0.475 عند مستوى دلالة 5% وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية لأن Sig=0.000 وهو أقل من 0.05، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة بين بعد التحسين، المشاركة والتدريب بتسويق المنتجات في مؤسسة .EIMS

• دراسة العلاقة بين بعد التركيز على العميل وتسويق المنتجات

لتحديد هذه العلاقة تم اختبار الفرضية الفرعية التي تنص على:

- الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة بين بعد التركيز على العميل وتسويق المنتجات عند مستوى دلالة 5%،
- الفرضية البديلة: توجد علاقة بين بعد التركيز على العميل وتسويق المنتجات عند مستوى دلالة 5%.

الجدول رقم (14.2): مصفوفة الارتباط بين التركيز على العميل وتسويق المنتجات

المتغير المستقل: التركيز على العميل		المتغير التابع: تسويق المنتجات
احتمال	معامل الارتباط	
Sig	R	
0,003	0.431	

المصدر: من اعداد الطالبتين وفق نتائج برنامج التحليل الاحصائي SPSS

توجد علاقة طردية متوسطة بين التركيز على العميل وتسويق المنتجات لأن معامل الارتباط يقدر ب 0.431 عند مستوى دلالة 5% وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية لأن Sig=0.003 وهو أقل من 0.05، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة بين بعد التركيز على العميل وتسويق المنتجات في مؤسسة .EIMS

• دراسة العلاقة بين بعد اتخاذ القرارات بناء على حقائق وتسويق المنتجات

لتحديد هذه العلاقة تم اختبار الفرضية الفرعية التي تنص على:

- الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة بين بعد اتخاذ القرارات بناء على حقائق وتسويق المنتجات عند مستوى دلالة 5%؛
- الفرضية البديلة: توجد علاقة بين بعد اتخاذ القرارات بناء على حقائق وتسويق المنتجات عند مستوى دلالة 5%؛

الجدول رقم (15.2): مصفوفة الارتباط بين اتخاذ القرارات بناء على حقائق وتسويق المنتجات

المتغير التابع: تسويق المنتجات		المتغير المستقل: اتخاذ القرارات بناء على حقائق
		معامل الارتباط
		R
احتمال		
Sig		
0.000		0.487

المصدر: من اعداد الطالبتين وفق نتائج برنامج التحليل الاحصائي SPSS

توجد علاقة طردية متوسطة بين بعداتخاذ القرارات بناء على حقائق وتسويق المنتجات لأن معامل الارتباط يقدر ب 0.487 عند مستوى دلالة 5% وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية لأن Sig=0.000 وهو أقل من 0.05، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة بين بعد اتخاذ القرارات بناء على حقائق وتسويق المنتجات في مؤسسة EIMS.

• دراسة علاقة إدارة الجودة الشاملة بتسويق المنتجات:

الجدول رقم (16.2): دراسة علاقة إدارة الجودة الشاملة بتسويق المنتجات

المتغير التابع: تسويق المنتجات					معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	المتغير المستقل	
اختبار ستيودنت للمعاملات		المعاملات	اختبار فيشر لمعنوية النموذج				قيمة F	احتمال F
Sig	T							
0.000	7,171	1.025						
0.000	4,423	0.511	0.000	18,695	0,226	0,475	الجودة	

المصدر: من اعداد الطالبتين وفق نتائج برنامج التحليل الاحصائي SPSS

تبين لنا من خلال الجدول السابق ما يلي:

- معامل التحديد $R^2=0.226$ وهو يشير إلى أن إدارة الجودة الشاملة تفسر تسويق المنتجات بنسبة 22% وهي نسبة ضعيفة وما تبقى من النسبة تفسرها متغيرات خارج الدراسة.
- قيمة فيشر $F=19.695$ باحتمال $Sig=0.000$ وهذا أقل من مستوى الدلالة مما يدل على أن نموذج الإنحدار مقبول،
- إن معامل الإنحدار $a=0.511$ وهو مقبول إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05،
- إن الثابت $b_0=2.020$ وهو مقبول إحصائياً عند مستوى دلالة 0,05 لأن قيمة ستيودنت $T=4.423$ باحتمال $Sig=0.00$.

ويمكن تمثيل الدور بالمعادلة التالية: $Y=0.226X_1+2.020$

وبتفسير المعادلة يتضح لنا أنه كلما زادت إدارة الجودة الشاملة بوحدة واحدة زاد تسويق المنتجات ب

0,226 وحدة عند مستوى دلالة 5%.

خلاصة الفصل:

كخلاصة لكل ما سبق ذكره في هذا الفصل فقد تناولنا واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تسويق منتجات المؤسسة الصناعية eims للعتاد الصحي من جانبها التطبيقي، حيث قمنا بالتطرق على المتغيرات الدراسة والمتمثلة في التزام الادارة العليا والتزام عملاء المؤسسة الصناعية eims بتبني وتطبيق فلسفة ادارة الجودة الشاملة في جميع الأنشطة الادارية، ووجود علاقة بين ادارة الجودة الشاملة وتسويق المنتجات في المؤسسة.



- أصبح موضوع إدارة الجودة الشاملة من الأمور الواجب على المؤسسات تطبيقها، خاصة في ظل البيئة التنافسية التي تشهدها الأسواق في شتى القطاعات الاقتصادية، فمن خلال دراستنا النظرية والتطبيقية لهذا الموضوع برزت لنا الأهمية الكبيرة لإدارة الجودة الشاملة التي من شأنها أن تحسن الإنتاجية وتزيد من الحصة السوقية للمؤسسة، كما تعزز القدرة التنافسية في الأسواق المحلية والعالمية، كما تعتبر من السبل المساعدة على خلق ميزة تنافسية.

كما أن التحسين في تسويق المنتجات في المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة يتطلب التركيز على إستراتيجية الجودة الشاملة كمدخل لتحسينه لأنها تعتبر حالياً سلاحاً تنافسياً يضمن لها البقاء والاستمرارية، وعلى ضوء ماسبق تبرز أهمية بحثنا في إبراز دور إدارة الجودة الشاملة في عملية تسويق المنتجات.

❖ **نتائج الدراسة:** بعد الدراسة الميدانية والتطبيقية التي قمنا بها استطعنا التوصل الى بعض النتائج نذكر منها ما يلي:

- إن تطبيق المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي لفلسفة إدارة الجودة الشاملة قد ساهم في تحسين النظام التسويقي،

- إهمال المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي لنظام التسويق الإلكتروني،

- الاهتمام الكبير للمؤسسة بعمالها أدى لتحفيزهم لتأدية عملهم بشكل أفضل،

- تزايد معدل مبيعات المؤسسة من خلال تبنيها لفلسفة إدارة الجودة الشاملة ومحاولة تطبيقها في القطاعات الإدارية الأخرى،

- الأخذ بمتطلبات وتوقعات العملاء من طرف الإدارة العليا للمؤسسة جعلها في حلقة تحسينية دورية للجودة من ناحية المنتجات.

❖ **اختبار الفرضيات:** لقد أدى اختبار الفرضيات الى مايلي:

1- **الفرضية الاولى:** (ساهم تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة من تحسين وضعية المؤسسة في السوق) فرضية صحيحة، وذلك بعد وصولنا الى النتائج تبين العلاقة الموجودة بين كل من التحسين المستمر، مشاركة العاملين واتخاذ القرارات الصحيحة من اجل بناء خطة متناسقة طويلة المدى التي تجعل المؤسسة قادرة على تلبية متطلبات وتوقعات زبائنها الذي يضمن لها حصة سوقية.

2- **الفرضية الثانية:** (تأثير ادارة الجودة الشاملة على التسويق المنتجات من خلال جعل منتجاتها تتمتع بالجودة التي ينتظرها الزبون) فرضية صحيحة، وهذا من خلال تحسين في العملية التسويقية وزيادة فرص المبيعات يثبت مدى المام تطبيق ادارة الجودة الشاملة واهميتها في جميع عمليات التي تقوم بها المؤسسة.

3- **الفرضية الثالثة:** (إن تأهيل العاملين في المؤسسة الصناعية eims يآثر بشكل كبير على تطبيق استراتيجية الجودة الشاملة مما يؤدي الى تقليص التكاليف و زيادة الانتاجية) فرضية صحيحة ، فقد أوضحت الدراسة النظرية أن العاملين من أهم مقومات ادارة الجودة الشاملة من خلال ، العمل الجماعي و روح الفريق مما يشجع الأفراد على

معرفة الأخطاء و القضاء عليها ، كما ان التدريبات التي رصدها لتحسين أداء العاملين تعبر عن مظهر من مظاهر انعكاس تبني ادارة الجودة الشاملة على أداء العاملين الذي بدوره يزيد من مردودية الانتاجية للمؤسسة .

4- **الفرضية الرابعة:** (العلاقة بين التحسين المستمر، المشاركة والتدريب دور في تسويق المنتجات التي تساعد في عملية التحديث والتحسين جودة منتجاتها وتسويقها في شكل منتج خال من العيوب) الفرضية صحيحة، فتحسين المستمر، التدريب والمشاركة دور في تحسين وتمكين المؤسسة من كسب فرص تعلم مهارات جديدة ما يؤدي الى تقليص من العيوب وزيادة من الإبداع والتأثير الايجابي على نوعية المنتجات ما يمكنها من اختراق أسواق جديدة بالتالي تسويق أكبر لمنتجاتها.

5- **الفرضية الخامسة:** (التركيز المؤسسة على العميل واهتمامها بهم دور في تسويق منتجاتها من خلال تلبية طلباتهم والتنبؤ لتوقعاتهم) الفرضية صحيحة، فالعميل يعتبر جوهر عمل المنظمة ومن دونه لن تكون هناك منظمة، هذا ما يدفعها لتوجيه معظم عملياتها وبرامجها نحو تحقيق رضاهم وولاءهم وبذلك يصبح وسيلة جذب للمؤسسة وبالإشهار الايجابي لها يزيد من مردوديتها وحصتها السوقية بالتالي تسويق أكبر لمنتجاتها.

6- **الفرضية السادسة:** (لا توجد علاقة بين اتخاذ القرارات بناء على حقائق وتسويق المنتجات.) الفرضية خاطئة، فلاتخاذ القرارات بناء على حقائق دور في تسويق المنتجات من خلال الحد من الخطأ بارتفاع مستوى التأكد عند اتخاذ القرار ويؤثر إيجابيا على عامل التكلفة والوقت والكفاءة الذي ينعكس على نوعية المنتجات المقدمة.

❖ **التوصيات:** من خلال دراستنا الميدانية لمؤسسة —eims—مليانة - التي من خلالها جننا بمجموعة من التوصيات التي من شأنها تساهم في تبني تطبيق إدارة الجودة الشاملة كمايلي:

- ضرورة إدراج وظيفة الجودة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة،
- ضرورة تحسيس العاملين بمختلف مستوياتهم بأهمية الجودة حتى يتسنى لهم إدراكها كمفهوم يؤدي الى التحسين الكلي للمؤسسة،
- على الادارة العليا للمؤسسة أن تدرك أهمية نظام التسويق الالكتروني الذي يمكنها من جذب أكبر عدد ممكن الزبائن والعملاء ومساعدتها على الإعلان والترويج بأقل تكاليف،
- في إطار تحسين العلاقة بين المؤسسة وزبائنها، يصبح من الاهم انشاء خلية استقبال تابعة لمديرية التسويق من اجل استقبال الشكاوى والآراء خلال موقع الكتروني خاص بالمؤسسة يمكنها على الاطلاع الدوري بمتطلبات زبائنها،
- بالرغم من أهمية إدارة الجودة الشاملة في تحسين تسويق المنتجات الا أنها ليست الاسلوب الوحيد الناجح، حيث تعرف في مجال إدارة الأعمال عدة تطورات سمحت بظهور العديد من الأساليب الجديدة لتحسين من التسويق كالإدارة بالأهداف، إدارة المشاريع.
- توظيف العمال المتمكنين ذو تأهيل علمي وعدم الاعتماد فقط على ذوي الخبرات السابقة يعطي للمؤسسة فرصة لاكتشاف الكفاءات وعلى تحقيق أهدافها.



قائمة المصادر والمراجع

1. الكتب:

1. ابراهيم الحداد عواطف، ادارة الجودة الشاملة، الطبعة 01، دار الفكر لنشر والتوزيع، عمان، 2009.
 2. حميد عبد النبي الطائي ورضا صاحب ال علي، ادارة الجودة الشاملة والايزو، الطبعة 01، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
 3. امين عبد الحسن، استراتيجيات التسويق القرن الواحد والعشرين، دار قباء للنشر والتوزيع، القاهرة.
 4. أحمد الفطامين، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم وحالات تطبيقية، الطبعة 3، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان.
 5. زكريا عزام وعبد الباسط حسونة ود مصطفى الشيخ، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، الطبعة 01، دار المسير للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
 6. سميرة توفيق صبرة، التسويق الالكتروني، الطبعة 01، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
 7. عبد السلام ابو قحف، أساسيات التسويق، قسم ادارة الاعمال، كلية تجارة، جامعة الاسكندرية، 2002.
 8. عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، الطبعة 01، البيان للطباعة والنشر، 2000.
 9. محمد أمين السيد علي، أسس التسويق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
 10. محمد جاسم الصمدي، مدخل التسويق المتقدم، الطبعة 01، دار الزهران للنشر والتوزيع، 2000.
 11. محمد جاسم الصمدي، استراتيجيات التسويق، الطبعة 02، دار حامد للنشر والتوزيع، الاردن، 2007.
 12. محمد حميدي الصعدي وبشير العلاق، الاسس العلمية للتسويق الحديث، دار البازوري العلمية، 2007.
 13. محمد عبد الوهاب العزاوي، ادارة الجودة الشاملة، طبعة 01، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
 14. محمد عوض الترتوري وأغادير عرفات جويحان، ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، الطبعة 02، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009.
 15. مهدي السامرائي، ادارة الجودة الشاملة في القطاعين الانتاجي والخدماتي، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان.
 16. نجم عبود نجم، ادارة الجودة الشاملة في عصر الانترنت، الطبعة 01، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
 17. نواف محمد بادي، الجودة الشاملة في التعليم وتطبيقات الايزو، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
2. الرسائل والأطروحات:
1. يزيد قادة، واقع تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليم الجزائرية، مذكرة ماجستير، جامعة أبي بكر بلقايد، 2012.

2. ابراهيم مرزقلال، إستراتيجية التسويق الإلكتروني للكتاب في الجزائر، (دراسة تقييميه للمواقع الإلكترونية للناشرين) مذكرة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010.
3. تو رشاد، نظام المعلومات وفعالية الجهاز المالي والمصرفي، أطروحة دكتوراه، جامعة وهران 2 محمد بن أحمد، 2015.
4. رهدون يوسف وبشطلي لمياء، تأثير التسويق الإلكتروني على جودة الخدمة السياحية (دراسة حالة لوكالة السياحة والأسفار يوبي عنابة)، مذكرة ماستر، جامعة 8 ماي، قالمة، 2016.
5. ريمة تتبيرت، دور المراجعة في ممارسة حوكمة الشركات دراسة حالة المسسة الصناعية للعتاد الصحي، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، 2016.
6. صونية كيلاني، استراتيجية الجودة الشاملة ودورها في تحسين الاداء التسويقي، مذكرة ماستر، جامعة باتنة، 2016.
7. فطيمة بزعي، دور استراتيجية المؤسسة في تحديد المزيج التسويقي، دراسة حالة مؤسسة اقتصادية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009.
8. ليلي كوسة، واقع وأهمية الاعلان في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس) مذكرة الماجستير في العلوم التجارية، 2008.
9. ليليا دحدوح، دور ادارة الجودة الشاملة في رفع كفاءة اداء الموارد البشرية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة العربي بن مهدي، ام البواقي، 2017.
10. هناء عميري وفاطمة الزهراء عويمر، واقع تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة، 2018.

3. المحاضرات:

1. فريدة زيني، محاضرة في هيكل وتنظيم المؤسسة، سنة لثالثة ليسانس، تخصص إدارة أعمال، قسم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيلالي بونعامة، 2017/2018.

4. المواقع الإلكترونية:

1. دليلك الشامل الى التسويق الإلكتروني www.blog.khamsat.com
2. أثر ادارة الجودة الشاملة في تفعيل التسويق <http://kenanaonline.com>
3. أهمية ادارة الجودة الشاملة للتسويق <http://maraketpedia.blogspot.com>

قائمة الملاحق

الملحق رقم 1: استبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الجيلالي بونعامة "خميس مليانة"

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: ادارة الاعمال

قسم: علوم التسيير

استبيان

في إطار اعداد تقرير تربص لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير تخصص ادارة اعمال والموسوم ب: دور ادارة الجودة الشاملة في تسويق المنتجات وتم انجاز هذا الاستبيان بهدف التعرف على درجة رضاكم عن دور نظام الجودة في تسهيل العملية التسويقية من طرف مؤسسة eniem ويشرفني مشاركتكم هذا الاستبيان.

علما ان المعلومات التي سيتم الادلاء بها سوف تحاط بالسرية التامة، ولا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

الجزء الاول: الاسئلة الشخصية

اليك مجموعة من الاسئلة التي تعبر عن دور ادارة الجودة الشاملة التي تقدمها مؤسسة eniem فالرجاء قراءتها ثم وضع علامة (X) في الخانة التي تراها مناسبة:

نكر

•الجنس: انثى

50-40 سنة 40-30 سنة 30-20 سنة

• السن: 30-20 سنة

• فوق 50 سنة دراسات عليا لسانس

•مستوى التعليمي: بكالوريا

من 10-5 سنوات

• مدة العمل: اقل من 5 سنوات

فوق 20 سنة

• من 10-20 سنة

مراقب

موظف

مدير تنفيذي

• الرتبة: مدير

المحور 2: التحسين المستمر والمشاركة والتدريب

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
تسعى المؤسسة لتحسين جودة المنتجات بشكل مستمر					
تحرص ادارة المؤسسة بشكل مستمر على تحقيق توقعات المستهلك من حيث جودة المنتج المقدمة له					
لدى المؤسسة خطة متكاملة لتطوير منتجاتها					
تنظر ادارة المؤسسة الى التحسين المستمر في المنتجات على انه جزء من متطلبات جودة					
تتبنى المؤسسة الاساليب العلمية لأغراض تحسين جودة منتجاتها					
يتم التشجيع في المؤسسة على التدريب و التأهيل في مجال الجودة					
يشمل التدريب في مجال الجودة مشاركة كافة المدراء و العاملين في المؤسسة					

المحور 3: التركيز على العميل

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
تقوم المؤسسة بتحسين بالجودة بناء على متطلبات و توقعات العملاء					
يتم حل المشاكل التي يواجهها العملاء بشكل سريع					
رضا العميل يعتبر احدى المتطلبات المهمة لإدارة الجودة في جميع أنشطة المؤسسة					
تهدف المؤسسة من خلال خدماتها المقدمة الحفاظ على عملائها و زيادة ولائهم للمؤسسة					
حرص ادارة المؤسسة على توافق الكفاءات مع احتياجات الموردين من اجل اشباع رغبات العملاء					

المحور 4: اتخاذ القرارات بناء على الحقائق

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
وجود مستوى عال من المشاركة من خلاله يتم اشراك العاملين في عملية التخطيط و اتخاذ القرارات					
تستخدم المؤسسة نظام الاتصال الفعال لجمع و معالجة المعلومات المتعلقة بجودة المنتجات المطلوبة					
قدرة المؤسسة على الرقابة و اتخاذ القرار بشكل موضوعي و علمي المتعلق بجودة المنتجات المطلوبة					

المحور 5: وصف نظام إدارة الجودة الشاملة في تسويق المنتجات

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
يساهم نظام إدارة الجودة الشاملة بشكل كبير في تسهيل عملية تسويق المنتجات في المؤسسة					
أدى الإلمام بالجودة الشاملة إلى زيادة ربحية المؤسسة مقارنة بمعدل ربح السنوات السابقة					
لا توجد شكاوى كثيرة من قبل العميل فيما يتعلق بالجودة الشاملة لمنتجات المؤسسة					
تحرص المؤسسة على تحقيق الرضا لزملائها من خلال المنتجات المعروضة و خدمة ما بعد البيع المقدمة					
تعتمد المؤسسة نظام التسويق الالكتروني كأحد الوسائل لتسويق منتجاتها					
يتكامل نظام الجودة الشاملة و التسويقية مع النظم الادارية الاخرى في المؤسسة					
تتميز الإعلانات التسويقية للمؤسسة بالجودة، الوضوح و الجاذبية					
حققت المؤسسة عوائد كبيرة من خلال عرض منتجاتها في موقعها الالكتروني					

الملحق رقم 2: مخرجات برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	66	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	66	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,858	23

FREQUENCIES VARIABLES=العمل_الرتبة_التعليمي_مدة_الجنس_السن_المستوى
/ORDER=ANALYSIS.

Statistiques

		الجنس	السن	المستوى التعليمي	الرتبة_العمل_مدة	الرتبة
N	Valide	66	66	66	66	66
	Manquant	0	0	0	0	0

الجنس

		Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentag e valide	Pourcentag e cumulé
Valide	ذكر	59	89,4	89,4	89,4
	أنثى	7	10,6	10,6	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

السن

		Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentag e valide	Pourcentag e cumulé
Valide	20-30 سنة	6	9,1	9,1	9,1
	30- 40سنة	21	31,8	31,8	40,9
	40- 50سنة	27	40,9	40,9	81,8
	فوق 50سنة	12	18,2	18,2	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

التعليمي_المستوى

		Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentag e valide	Pourcentag e cumulé
Valide	بكالوريا	32	48,5	48,5	48,5
	ليسانس	19	28,8	28,8	77,3
	ماستر	11	16,7	16,7	93,9
	دراساتعليا	4	6,1	6,1	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

العمل_مدة

		Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentag e valide	Pourcentag e cumulé
Valide	أقل من سنوات	5 14	21,2	21,2	21,2
	من 5-10 سنوات	16	24,2	24,2	45,5
	من 10-20 سنة	27	40,9	40,9	86,4
	أكثر من سنة	20 9	13,6	13,6	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

الرتبة

		Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentag e valide	Pourcentag e cumulé
Valide	مدير تنفيذي	4	6,1	6,1	6,1
	موظف	59	89,4	89,4	95,5
	مراقب	3	4,5	4,5	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

Statistiques

	N	Man Valid e	quan t	Moyenn e	Ecart type
تسعى المؤسسة لتحسين جودة المنتجات بشكل مستمر	66	0		3,45	1,326

66	0	3,30	1,228	تحرص ادارة المؤسسة بشكل مستمر على تحقيق توقعات المستهلك من حيث جودة المنتج المقدمة له
66	0	3,30	1,228	لدى المؤسسة خطة متكاملة لتطوير المنتجات
66	0	3,21	1,319	تتظر ادارة المؤسسة الى التحسين المستمر في المنتجات على انه جزء من متطلبات جودة
66	0	3,05	1,195	تتبنى المؤسسة الاساليب العلمية لأغراض تحسين جود ةمنتجاتها
66	0	3,30	1,189	التدريب يتم التشجي عفي المؤسسة على والتأهيل في مجال الجودة
66	0	3,58	1,203	يشمل التدريب في مجال الجودة مشاركة كافة المدراء والعاملي نفي المؤسسة
66	0	3,55	1,230	تقوم المؤسسة بتحسين بالجودة بناء على متطلبات و توقعات العملاء
66	0	3,55	,995	يتم حل المشاكل التي يواجهها لعملاء بشكل سريع
66	0	3,45	1,098	رضا العميل يعتبر احد بالمتطلبات المهمة لإدارة الجودة في جميع أنشطة المؤسسة
66	0	3,55	1,112	تهدف المؤسسة من خلال خدماتها المقدمة الحفاظ على عملائها وزيادة ولائهم للمؤسسة
66	0	3,53	1,166	حرص ادارة المؤسسة على توافق الكفاءات معا احتياجات الموردين من اجل اشباع رغبات العملاء
66	0	3,48	1,193	وجود مستوى عال من المشاركة من خلال تم اشراك العاملين في عملية التخطيط واتخاذ القرارات

تستخدم المؤسسة نظاما لاتصال الفعال لجمع ومعالجة المعلومات المتعلقة بجودة المنتجات المطلوبة	66	0	3,70	,976
قدرة المؤسسة على الرقابة واتخاذ القرار بشكل موضوعي وعلمي المتعلق بجودة المنتجات المطلوبة	66	0	3,76	,993
يساهم نظام إدارة الجودة الشاملة بشكل كبير في تسهيل عملية تسويق المنتجات في المؤسسة	66	0	3,67	1,155
أدى الإلمام بالجودة الشاملة إلى زيادة ربحية المؤسسة مقارنة بمعدل ربح السنوات السابقة	66	0	3,64	1,248
لا توجد شكاوى كثيرة من قبل العميل فيما يتعلق بالجودة الشاملة لمنتجات المؤسسة	66	0	3,41	1,312
تحرص المؤسسة على تحقيق الرضا لزيائنها من خلال المنتجات المعروضة وخدمة ما بعد البيع المقدمة	66	0	3,59	1,081
تعتمد المؤسسة نظام التسويق الالكتروني كأحد الوسائل لتسويق منتجاتها	66	0	2,42	1,068
يتكامل نظام الجودة الشاملة والتسويقية معاً لنظم الادارية الاخرى في المؤسسة	66	0	3,26	1,168
تتميز الإعلانات التسويقية للمؤسسة بالجودة، الوضوح و الجاذبية	66	0	3,27	1,296
حققت المؤسسة عوائد كبيرة من خلال عرض منتجاتها في موقعها الالكتروني	66	0	2,32	1,055

تسعى المؤسسة لتحسين جودة المنتجات بشكل مستمر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	8	12,1	12,1	12,1
غير موافق	11	16,7	16,7	28,8
محايد	4	6,1	6,1	34,8
موافق	29	43,9	43,9	78,8
موافق بشدة	14	21,2	21,2	100,0
Total	66	100,0	100,0	

تحرص ادارة المؤسسة بشكل مستمر على تحقيق توقعات المستهلك من حيث جودة المنتج المقدمة له

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	9	13,6	13,6	13,6
غير موافق	8	12,1	12,1	25,8
محايد	10	15,2	15,2	40,9
موافق	32	48,5	48,5	89,4
موافق بشدة	7	10,6	10,6	100,0
Total	66	100,0	100,0	

لدى المؤسسة خطة متكاملة لتطوير منتجاتها

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	7	10,6	10,6	10,6
غير موافق	10	15,2	15,2	25,8

محايد	16	24,2	24,2	50,0
موافق	22	33,3	33,3	83,3
موافق بشدة	11	16,7	16,7	100,0
Total	66	100,0	100,0	

تنظر ادارة المؤسسة الى التحسين المستمر في المنتجات على انه جزء من متطلبات الجودة

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentag e valide	Pourcentag e cumulé
Valide غيرموافق بشدة	10	15,2	15,2	15,2
غيرموافق	11	16,7	16,7	31,8
محايد	10	15,2	15,2	47,0
موافق	25	37,9	37,9	84,8
موافق بشدة	10	15,2	15,2	100,0
Total	66	100,0	100,0	

تتبنى المؤسسة الاساليب العلمية لأغراض تحسين جودة منتجاتها

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentag e valide	Pourcentag e cumulé
Valide غيرموافق بشدة	10	15,2	15,2	15,2
غيرموافق	11	16,7	16,7	31,8
محايد	15	22,7	22,7	54,5
موافق	26	39,4	39,4	93,9
موافق بشدة	4	6,1	6,1	100,0
Total	66	100,0	100,0	

يتم التشجيع في المؤسسة على التدريب والتأهيل في مجال الجودة

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentag e valide	Pourcentag e cumulé
Valide غير موافقة بشدة	6	9,1	9,1	9,1
غير موافق	12	18,2	18,2	27,3
محايد	13	19,7	19,7	47,0
موافق	26	39,4	39,4	86,4
موافقة بشدة	9	13,6	13,6	100,0
Total	66	100,0	100,0	

يشمل التدريب في مجال الجودة مشاركة كافة المدراء والعاملين في المؤسسة

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentag e valide	Pourcentag e cumulé
Valide غير موافق بشدة	7	10,6	10,6	10,6
غير موافق	6	9,1	9,1	19,7
محايد	7	10,6	10,6	30,3
موافق	34	51,5	51,5	81,8
موافق بشدة	12	18,2	18,2	100,0
Total	66	100,0	100,0	

تقوم المؤسسة بتحسين الجودة بناء على متطلبات وتوقعات العملاء

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentag e valide	Pourcentag e cumulé
Valide غير موافق بشدة	8	12,1	12,1	12,1
غير موافق	5	7,6	7,6	19,7
محايد	8	12,1	12,1	31,8
موافق	33	50,0	50,0	81,8

موافق بشدة	12	18,2	18,2	100,0
Total	66	100,0	100,0	

يتم حل المشاكل التي يواجهها العملاء بشكل سريع

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	2	3,0	3,0	3,0
غير موافق	10	15,2	15,2	18,2
محايد	12	18,2	18,2	36,4
موافق	34	51,5	51,5	87,9
موافق بشدة	8	12,1	12,1	100,0
Total	66	100,0	100,0	

رضا العميل يعتبر احد بالمتطلبات المهمة لإدارة الجودة في جميع أنشطة المؤسسة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	4	6,1	6,1	6,1
غير موافق	11	16,7	16,7	22,7
محايد	10	15,2	15,2	37,9
موافق	33	50,0	50,0	87,9
موافق بشدة	8	12,1	12,1	100,0
Total	66	100,0	100,0	

تهدف المؤسسة من خلال خدماتها المقدمة الحفاظ على عملائها وزيادة ولائهم للمؤسسة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	4	6,1	6,1	6,1
غير موافق	10	15,2	15,2	21,2
محايد	8	12,1	12,1	33,3
موافق	34	51,5	51,5	84,8
موافق بشدة	10	15,2	15,2	100,0
Total	66	100,0	100,0	

حرص ادارة المؤسسة على توافق الكفاءات مع احتياجات الموردين من اجل اشباع رغبات العملاء

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	4	6,1	6,1	6,1
غير موافق	11	16,7	16,7	22,7
محايد	10	15,2	15,2	37,9
موافق	28	42,4	42,4	80,3
موافق بشدة	13	19,7	19,7	100,0
Total	66	100,0	100,0	

وجود مستوى عال من المشاركة من خلاله يتم اشراك العاملين في عملية التخطيط واتخاذ القرارات

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	4	6,1	6,1	6,1
غير موافق	14	21,2	21,2	27,3

محايد	6	9,1	9,1	36,4
موافق	30	45,5	45,5	81,8
موافق بشدة	12	18,2	18,2	100,0
Total	66	100,0	100,0	

تستخدم المؤسسة نظام الاتصال الفعال لجمع ومعالجة المعلومات المتعلقة بجودة المنتجات المطلوبة

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentag e valide	Pourcentag e cumulé
Valide غير موافق بشدة	2	3,0	3,0	3,0
غير موافق	8	12,1	12,1	15,2
محايد	8	12,1	12,1	27,3
موافق	38	57,6	57,6	84,8
موافق بشدة	10	15,2	15,2	100,0
Total	66	100,0	100,0	

قدرة المؤسسة على الرقابة واتخاذ القرار بشك لموضوعي وعلمي المتعلق بجودة المنتجات المطلوبة

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentag e valide	Pourcentag e cumulé
Valide غير موافق بشدة	3	4,5	4,5	4,5
غير موافق	5	7,6	7,6	12,1
محايد	9	13,6	13,6	25,8
موافق	37	56,1	56,1	81,8

موافق بشدة	12	18,2	18,2	100,0
Total	66	100,0	100,0	

يساهم نظام إدارة الجودة الشاملة بشكل كبير في تسهيل عملية تسويق المنتجات في المؤسسة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valides غير موافق بشدة	4	6,1	6,1	6,1
غير موافق	9	13,6	13,6	19,7
محايد	7	10,6	10,6	30,3
موافق	31	47,0	47,0	77,3
موافق بشدة	15	22,7	22,7	100,0
Total	66	100,0	100,0	

أدى الإلمام بالجودة الشاملة إلى زيادة ربحية المؤسسة مقارنة بمعدل ربح السنوات السابقة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valides غير موافق بشدة	5	7,6	7,6	7,6
غير موافق	10	15,2	15,2	22,7
محايد	7	10,6	10,6	33,3
موافق	26	39,4	39,4	72,7
موافق بشدة	18	27,3	27,3	100,0
Total	66	100,0	100,0	

لا توجد شكاوى كثيرة من قبل العميل فيما يتعلق بالجودة الشاملة لمنتجات المؤسسة

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentag e valide	Pourcentag e cumulé
Valide غيرموافق بشدة	9	13,6	13,6	13,6
غيرموافق	9	13,6	13,6	27,3
محايد	6	9,1	9,1	36,4
موافق	30	45,5	45,5	81,8
موافق بشدة	12	18,2	18,2	100,0
Total	66	100,0	100,0	

تحرص المؤسسة على تحقيق الرضا لزبائننا من خلال المنتجات المعروضة وخدمة مابعد البيع المقدمة

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentag e valide	Pourcentag e cumulé
Valide غيرموافق بشدة	4	6,1	6,1	6,1
غيرموافق	8	12,1	12,1	18,2
محايد	9	13,6	13,6	31,8
موافق	35	53,0	53,0	84,8
موافق بشدة	10	15,2	15,2	100,0
Total	66	100,0	100,0	

تعتمد المؤسسة نظام التسويق الالكتروني كأحد الوسائل لتسويق منتجاتها

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentag e valide	Pourcentag e cumulé
Valide غيرموافق بشدة	12	18,2	18,2	18,2
غيرموافق	30	45,5	45,5	63,6
محايد	9	13,6	13,6	77,3

موافق	14	21,2	21,2	98,5
موافق بشدة	1	1,5	1,5	100,0
Total	66	100,0	100,0	

تعتمد المؤسسة نظام التسويق الالكتروني كأحد الوسائل لتسويق منتجاتها

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	12	18,2	18,2	18,2
غير موافق	30	45,5	45,5	63,6
محايد	9	13,6	13,6	77,3
موافق	14	21,2	21,2	98,5
موافق بشدة	1	1,5	1,5	100,0
Total	66	100,0	100,0	

تتميز الإعلانات التسويقية للمؤسسة بالجودة، الوضوح والجاذبية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	10	15,2	15,2	15,2
غير موافق	8	12,1	12,1	27,3
محايد	12	18,2	18,2	45,5
موافق	26	39,4	39,4	84,8
موافق بشدة	10	15,2	15,2	100,0
Total	66	100,0	100,0	

حققت المؤسسة عائد كبير من خلال عرض منتجاتها في موقعها الالكتروني

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentag e valide	Pourcentag e cumulé
Valide غيرموافق بشدة	14	21,2	21,2	21,2
غيرموافق	30	45,5	45,5	66,7
محايد	11	16,7	16,7	83,3
موافق	9	13,6	13,6	97,0
موافق بشدة	2	3,0	3,0	100,0
Total	66	100,0	100,0	

