

تأثير تطبيق بند التشغيل وفق المواصفة ISO 2015:9001 في تلبية متطلبات الزبون دراسة حالة في شركة بغداد للمشروبات الغازية

الجامعة التقنية الوسطى الكلية التقنية الادارية
الجامعة التقنية الوسطى - معهد الادارة التقني
الجامعة التقنية الوسطى الكلية التقنية الادارية
تاريخ النشر: 2022/7/1

الباحثة/ زهراء عادل كاطع
ا.م.د عزام عبد الوهاب عبد الكريم
ا.م. منى حازم
تاريخ القبول: 2021/1/13

المستخلص

يعتبر الزبون احد طرفي الانتاج للمنتج او الخدمة وبدونه لاينتج المنتج او الخدمة ، وان أنتجت فستكون حسب احتياجاته وتطلعاته فالمنظرات المقدمة للمنتج او الخدمة تحاول قدر الامكان التقرب منه وساع تطلعاته والاستجابة لاحتياجاته بهدف كسب ثقته وولائه مما يتيح لها تعزيز مركزها التنافسي وضمان النمو والاستمرار . كما ان كسب رضا الزبون أمر صعب ويتطلب البحث بجديّة في الاساليب والعوامل التي من شأنها أن تؤثر في تحقيق ذلك الرضا . لذلك تلجئ الشركات الى اعتماد عدد من الممارسات والانظمة التي تستطيع من خلالها التمييز عن غيرها من الشركات ، ويعد تطبيق مبادئ الجودة واعتماد انظمتها، واحد من تلك الممارسات التي تهدف من خلالها الى ارضاء الزبون وتلبية احتياجاته والتميز في انتاجها . ويعد نظام ادارة الجودة وفق المواصفة (ISO:9001:2015) واحد من الانظمة المهمة في مجال الجودة العالمية الذي تسعى الشركات الى اعتماده . تحاول هذه الدراسة معرفة مدى تطبيق بند التشغيل كأحد بنود المواصفة (ISO:9001:2015) في المنظمة عينة الدراسة ، لذلك تمحورت مشكلة الدراسة حول مدى تطبيق بند التشغيل كأحد بنود المواصفة (ISO:9001:2015) وعلاقة ذلك برضا الزبون . ومن اجل جمع البيانات المتعلقة بالدراسة فقد تم اعداد قائمتي فحص واحدة تتعلق ببنود المواصفة والاخرى برضا الزبون . وتم استخدام برنامج SPSS V24 لمعالجة البيانات . توصلت الدراسة الى عدد من الاستنتاجات منها وجود علاقة ذات دلالة معنوية واحصائية بين تطبيق بند التشغيل بمتطلباته الفرعية من المواصفة (ISO 9001: 2015) وتحقيق متطلبات الزبون التي حددتها الدراسة في شركة بغداد للمشروبات الغازية ، كما اوصت الدراسة بعدد من التوصيات.

الكلمات المفتاحية: الجودة، بند التشغيل من المواصفة (ISO 9001: 2015)، ابعاد متطلبات الزبون.

Abstract:

The customer is considered one of the two parties to the production of the product or service, and without it, the product or service would not be produced, and if it was produced, it would be according to his needs and aspirations. Also, gaining customer satisfaction is difficult and requires serious research into the methods and factors that would affect achieving that satisfaction. Therefore, companies resort to adopting a number of practices and systems through which they can distinguish from other companies. The application of the principles of quality and the adoption of their systems is one of those practices that aim to satisfy the customer, meet his needs, and differentiate in their production.

The quality management system according to the specification (ISO: 9001: 2015) is one of the important systems in the field of international quality that companies seek to adopt. This study attempts to find out the extent to which the operating clause is applied as one of the clauses of the specification (ISO: 9001: 2015) in the organization the sample of the study, so the study problem focused on the extent to which the operating clause is applied as one of the clauses of the specification (ISO: 9001: 2015) and its

¹ (بحث مستقل من رسالة ماجستير

relationship to customer satisfaction. In order to collect data related to the study, two checklists were prepared, one related to the specification items and the other to customer satisfaction. SPSS V24 was used to process the data.

The study reached a number of conclusions, including the existence of a significant and statistical relationship between the application of the operating clause with its sub-requirements of the specification (ISO 9001: 2015) and the achievement of customer requirements identified by the study in Baghdad Soft Drinks Company, the study also recommended a number of recommendations.

Keywords: quality, operating clause of the specification (ISO 9001: 2015), dimensions of customer requirements.

المبحث الاول

منهجية الدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة

من خلال البحث الميداني الاولي للباحثين في مصانع شركة بغداد للمشروبات الغازية، فقد لاحظنا ضعفا في تطبيق بعض بنود المواصفة (ISO 9001:2015) ومنها البند الثامن (التشغيل) من المواصفة المذكورة آنفاً، وقد انعكس هذا الضعف بدوره على تلبية بعض متطلبات الزبائن (وان لم يكن جميعها). مما يشكل ذلك مشكلة واقعية وحقيقية في الشركة مجال الدراسة، لذا صياغة مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات الآتية:

- (1) ما مدى تطبيق بند التشغيل وفق المواصفة (ISO 9001:2015) في الشركة بغداد للمشروبات الغازية؟
- (2) هل هناك ارتباط بين تطبيق بند التشغيل وفق المواصفة (ISO 9001:2015) وتلبية متطلبات الزبائن في الشركة بغداد للمشروبات الغازية ؟
- (3) ما مدى تأثير تطبيق بند التشغيل من المواصفة (ISO 9001:2015) في شركة بغداد للمشروبات الغازية على تلبية متطلبات الزبائن؟

ثانياً: اهمية الدراسة

تتلخص اهمية الدراسة بمايلي:

- (1) تقدم مساهمة علمية وعملية في تقييم وتشخيص الواقع الفعلي لعملية تطبيق بند التشغيل في شركة بغداد للمشروبات الغازية ضمن المواصفة (ISO 9001:2015).
- (2) تركز الدراسة على متغيرين غاية في الاهمية هما (تطبيق بند التشغيل وفق المواصفة (ISO 9001:2015) وتلبية متطلبات الزبائن بشكل أكثر واقعية وحدثة من اجل دفع عجلة العمل نحو الاستدامة والاستمرارية.

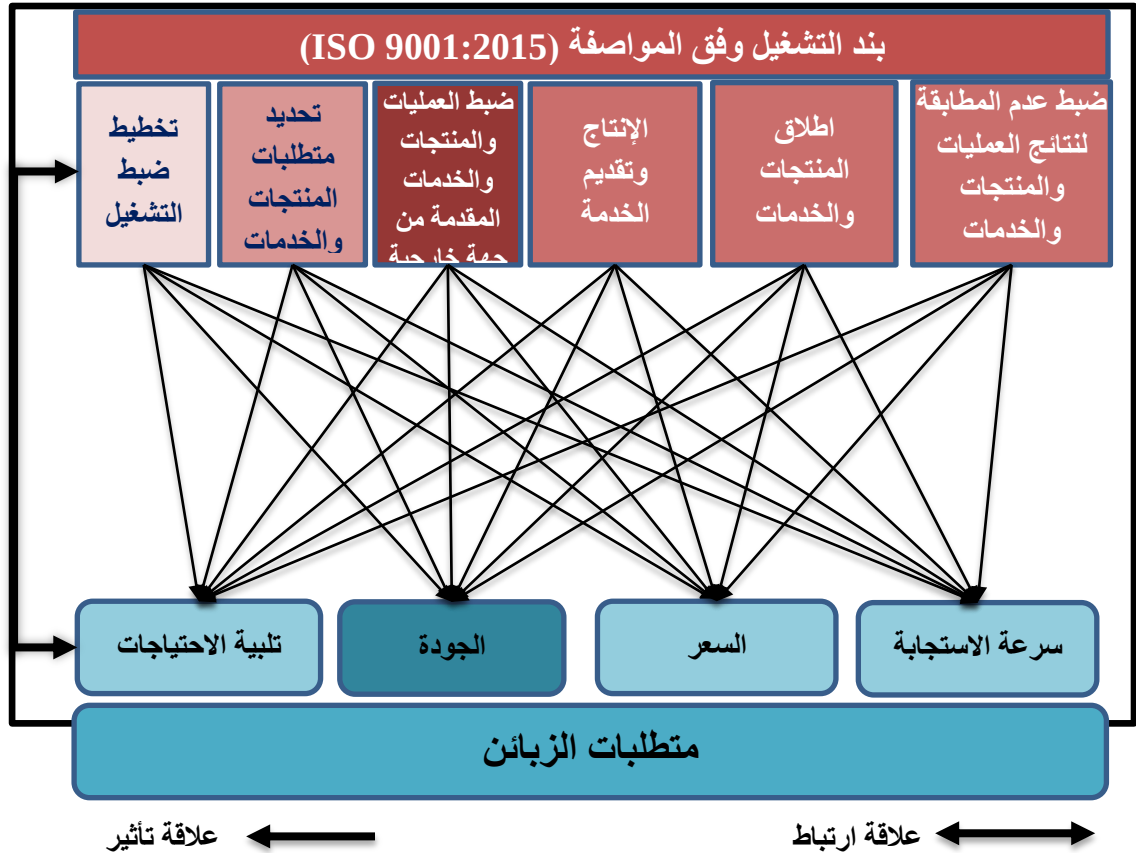
ثالثاً: اهداف الدراسة

ترمي هذه الدراسة الى بلوغ الاهداف الآتية :

- (1) قياس مدى تطبيق بند التشغيل وفق المواصفة (ISO 9001:2015) في شركة بغداد للمشروبات الغازية . وتحديد فجوة كل متطلب في البند اعلاه.
- (2) تحديد مدى اهتمام ادارة شركة بغداد للمشروبات الغازية بمتطلبات الزبائن وحجم الفجوة بين تلك المتطلبات .
- (3) معرفة مستوى تأثير تطبيق بند التشغيل وفق المواصفة (ISO 9001:2015) على تلبية متطلبات زبائن الشركة مجال الدراسة.
- (4) تقديم توصيات تساعد الشركة على تلبية متطلبات بند التشغيل وفق المواصفة (ISO 9001:2015) والذي سينعكس بدوره على تلبية متطلبات زبائن الشركة مجال الدراسة.

رابعاً: نموذج الدراسة الفرضي

يوضح الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة اذ جرى رسم المتغير المستقل بالشكل المستطيل، والمتغير التابع بالشكل الانسيابي بالإعتماد على



شكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

خامساً: فرضيات الدراسة

تتطلب الدراسة من الفرضيات الأساسية والتي مفادها:

- 1) الفرضية الرئيسة الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تطبيق بند التشغيل وفق المواصفة (ISO 9001:2015) وابعاد تلبية متطلبات الزبائن في الشركة"، وتنبثق من الفرضية الرئيسة الاولى الفرضيات الفرعية الآتية:-
 - أ. الفرضية الفرعية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية عند مستوى (5%) تطبيق بند التشغيل وفق المواصفة (ISO 9001:2015) وسرعة التسليم.
 - ب. الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية عند مستوى (5%) بين تطبيق بند التشغيل وفق المواصفة (ISO 9001:2015) والجودة.
 - ت. الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية عند مستوى (5%) بين تطبيق بند التشغيل وفق المواصفة (ISO 9001:2015) و السعر .
 - ث. الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية عند مستوى (5%) بين تطبيق بند التشغيل وفق المواصفة (ISO 9001:2015) ومتطلبات الاداء .
 - ج. الفرضية الفرعية الخامسة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية عند مستوى (5%) بين تطبيق بند التشغيل وفق المواصفة (ISO 9001:2015) و القيمة المضافة.

- (2) الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين تطبيق بند التشغيل وفق المواصفة (ISO 9001:2015) وإبعاد تلبية متطلبات الزبائن في الشركة"، وتنبثق على اساس الفرضية الرئيسة الثانية الفرضيات الفرعية الآتية:-
- أ. الفرضية الفرعية الاولى: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية إحصائية عند مستوى (5%) بين تطبيق بند التشغيل وفق المواصفة (ISO 9001:2015) وسرعة التسليم.
- ب. الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية إحصائية عند مستوى (5%) بين تطبيق بند التشغيل وفق المواصفة (ISO 9001:2015) والجودة.
- ت. الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية إحصائية عند مستوى (5%) بين تطبيق بند التشغيل وفق المواصفة (ISO 9001:2015) و السعر .
- ث. الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية إحصائية عند مستوى (5%) بين تطبيق بند التشغيل وفق المواصفة (ISO 9001:2015) ومتطلبات الاداء .
- ج. الفرضية الفرعية الخامسة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية إحصائية عند مستوى (5%) بين تطبيق بند التشغيل وفق المواصفة (ISO 9001:2015) و القيمة المضافة.

سادساً: منهج الدراسة

سوف تعتمد الدراسة على منهج دراسة الحالة "Case Study" في عرض ومناقشة بند التشغيل وفق المواصفة (ISO 9001:2015) من جهة ومتطلبات الزبائن من جهة اخرى، وذلك لأن منهج دراسة الحالة ينتج إلى جمع البيانات المتعلقة بالظاهرة المدروسة، سواء كانت فرداً أو مؤسسة أو نظاماً، من خلال المعاينة والمعايشة الميدانية واللقاءات المباشرة بقصد الوصول إلى الحقائق العلمية.

سابعاً: أساليب جمع البيانات

بغرض الحصول على البيانات اللازمة لإنجاز الدراسة والوصول الى النتائج المطلوبة، تم جمع البيانات من خلال الاعتماد على الأساليب الآتية:

- أ. في الجانب النظري: استند الباحث في الجانب النظري للدراسة على الكتب العربية والأجنبية المتوفرة في مكتبات الجامعات العراقية والعربية والاجنبية، والدوريات والمجلات العربية والأجنبية، والرسائل والأطاريح الجامعية العربية منها والأجنبية، إضافة الى مامتاح على شبكة الانترنت.
- ب. في الجانب العملي: استخدم الباحثين لجمع البيانات قائمة الفحص والمعدة وفقاً لمتطلبات بند التشغيل وفق المواصفة (ISO 9001:2015)، والتي تم ملؤها من خلال المقابلات الشخصية مع الإدارات المعنية في الشركة مجال الدراسة، من اجل توكي الدقة المطلوبة في ملئ قائمة الفحص فقد اعتمد الباحثين على المشاهدات الفعلية للدلالة ولاثبات صحة المعلومات. كذلك تم تدقيق الوثائق والسجلات الخاصة بموقع الدراسة، إضافة الى الملاحظات الشخصية للباحثين اثناء سير الدراسة في جانبها العملي.

ثامناً: حدود الدراسة

تتضمن حدود الدراسة الحدود المكانية والزمانية وهي على النحو الآتي:

- أ. الحدود المكانية: تم اختيار شركة بغداد للمشروبات الغازية مكاناً لإجراء الدراسة ومجالاً لقياس فجوة تطبيق بند التشغيل وفق المواصفة (ISO 9001:2015) ومتطلبات الزبائن وعلى مستوى المجال الذي تحدده الجهة المستفيدة من الدراسة.
- ب. الحدود الزمانية: تمثلت المدة الزمنية التي أجرى فيها الباحث المعايشة الميدانية في الشركة لغرض ملئ قائمة الفحص ابتداءً من / / ولغاية / / .

تاسعاً: أساليب تحليل البيانات

استخدم الباحثين مقياس ليكرت السباعي وفقاً للأوزان (0-6) لتقييم قائمة الفحص وتحليل البيانات الواردة في الدراسة ولايجاد حجم الفجوات بين الواقع الفعلي ومؤشرات قائمة الفحص الخاصة بالدراسة في الشركة مجال البحث، استخدمت الاساليب الرياضية الآتية :

(1) استعمال المقياس السباعي (Likert) وفقاً للأوزان من (0-6).

(2) حساب الوسط الحسابي (المربح) باستعمال المعادلة الآتية: الوسط الحسابي = مجموع (الأوزان * تكراراتها) / مجموع التكرارات

(3) حساب النسبة المئوية لمدى مطابقة من خلال المعادلة الآتية: النسبة المئوية لمدى المطابقة = (الوسط الحسابي المربح) / قيمة اعلى وزن في المقياس

(4) حساب حجم الفجوة لكل محور من خلال المعادلة الآتية: حجم الفجوة لكل محور = 1 - النسبة المئوية لمدى المطابقة

المبحث الثاني

الجانب النظري

1- نظام ادارة الجودة (ISO 9001: 2015)

اولاً: مفهوم الجودة

ان دراسة نظم ادارة الجودة تتطلب الحصول على نظرة واضحة على معنى او مفهوم مصطلح الجودة كما هو معروف عند الكتاب والباحثين.

فمعنى الجودة مشتق من الفعل الثلاثي (جاد) ومعناه صار جيداً والجيد نقيض الرديء ويرجع أصل الجودة الى الكلمة اليونانية (QUALITUS) ويقصد بها طبيعة الشيء ودرجة صلاحه وهي من المصطلحات العامة التي تناولتها معظم النظريات الإدارية والتي تعبر عن وجود ميزات أو صفات معينة في السلعة أو الخدمة وأن هذه الميزات أن وجدت فإنها تلبي احتياجات وتوقعات ورغبات من يشترها أو يستعملها , وأن الجودة تهدف الى وصف الخصائص المطلوبة لتمييز سلعة معينة أو خدمة ما لأحدى المنظمات أو أنها تهدف الى إظهار الصفات الكلية للمنتج والتي تسمح بأن يؤدي كما هو متوقع له الى إرضاء حاجات المستهلك وتوقعاته (الخطيب، 2008: 20).

لذا فإن مصطلح الجودة ليس وليد اليوم بل ان تاريخ هذا المصطلح يعود الى ابعد من ذلك فقد وصف احد الفلاسفة اليونانيين وهو ارسطو (322-384 قبل الميلاد) بأن " الجودة هي ليست عملاً، بل هي سلوك " (Hoyle, 2018: 91).

ولتوضيح مفهوم الجودة بشكل افضل سوف نستعرض عدد من المفاهيم التي وردت عنه من قبل بعض رواد الجودة، وهذه المفاهيم كالآتي:

- (W. Edwards Deming): الرضا المستمر "Sustained satisfaction"، يستخدم هذا المعنى عندما تستخدم الادارة العليا الجودة كميزة تنافسية.
- (Joseph M. Juran): الملائمة للاستخدام "Fitness for use"، يستخدم هذا المعنى عند أولئك الذين يقبلون منتجات او خدمات بجودة معينة.
- (Philip B. Crosby): المطابقة مع المتطلبات "Conformity to requirements"، يستخدم هذا المعنى عند تصميم منتج او خدمة او عندما يتم تقييم المطابقة.
- (Armand V. Feigenbaum): الأفضل لاستخدام الزبائن وسعر البيع.
- (Kaoru Ishikawa): جودة المنتج بالإضافة إلى خدمات ما بعد البيع وجودة الإدارة والشركة نفسها والإنسان.
- (John S. Oakland): تلبية متطلبات الزبائن.

ويرى الباحثين ان الجودة هي تقديم منتج او خدمة تحقق احتياجات بطريقة تلي تلك الاحتياجات وتتجاوزها وتعد بمثابة مقياس لتمييز المنتج او الخدمة وخلوهم من العيوب.

ثانياً : مفهوم نظام ادارة الجودة (ISO 9001)

يمكن النظر إلى نظام إدارة الجودة (ISO 9001) على أنه استراتيجية شاملة ، تستند إلى إرشادات وإجراءات روتينية من القواعد التي وضعتها الإدارة ، لكيفية التعامل مع قضايا الجودة في الأنشطة اليومية (Lisai, 2008: 28)، كما يعرف نظام ادارة الجودة على انه بيان رسمي لسياسة أعمال المؤسسة ومسؤوليات الإدارة والعمليات والضوابط الخاصة بها ، والتي تعكس أكثر الطرق فعالية وكفاءة للوفاء (أو تتجاوز)

توقعات من يخدمهم ، مع تحقيق أهداف العمل الرئيسية الخاصة به (3: Thorpe & Sumner, 2004)، كما اقترح (Willar, 2012: 18) عدداً من المفاهيم الأساسية لنظام إدارة الجودة ، والتي تشمل ما يلي:

- (1) نظام يمكن الشركة من التعرف على احتياجات الزبائن وتلبيتها بالكامل
- (2) نظام يحدد بوضوح مسؤوليات تنفيذ الوظائف والأنشطة المحددة
- (3) نظام يمثل المنظمة الأكثر فعالية وكفاءة لتنفيذ العمليات التجارية والأنشطة المنفصلة المختلفة
- (4) نظام يعترف بالنصائح السليمة التي تقدمها المعايير مثل ISO 9001: 2015
- (5) نظام ناجح بسبب الالتزام بفهم الناس ، وبسبب الشعور بالملكية
- (6) نظام تتم مراجعته بشكل رسمي ومستمر بحثاً عن التحسينات المستمرة.

ثالثاً: مبادئ المواصفة (ISO 9001: 2015)

يمكن تحديد مبادئ المواصفة بالنقاط الآتية :

- (1) **التركيز على الزبون** : يعرف على أنه المدى الذي تكشف فيه المنظمة باستمرار عن احتياجات الزبائن وتوقعاتهم، والذي يستلزم أن تتعهد المنظمة بتحديد الاحتياجات غير الملباة للعملاء قبل مواءمة عمليات الإنتاج الخاصة بها لإنتاج منتجات وخدمات تلبي تلك الاحتياجات، وبالتالي ضمان رضا الزبائن، ومن خلال الحفاظ على علاقة وثيقة مع الزبائن، يمكن للمؤسسات تحديد احتياجات الزبائن بوضوح، وكذلك تقييم مدى الوفاء بها (Toga, 2017: 21)، فالتركيز على الزبائن يتطلب أن تفهم المنظمة احتياجات الزبائن الحالية والمستقبلية، ويجب أن تلبي متطلبات الزبائن وتسعى جاهدة لتجاوز توقعات الزبائن.
- (2) **القيادة**: تعرف القيادة على أنها القدرة على صياغة رؤية جديرة وإلهام الناس لتقديم التزام كامل وراغب وتطوعي لتحقيق أو تجاوز الأهداف التنظيمية (Goetsch & Davis, 2016: 118)، كما يشير مفهوم القيادة إلى أنه قدرة الإدارة العليا على إنشاء وممارسة وقيادة رؤية طويلة المدى للشركة ، مدفوعة بمتطلبات الزبائن المتغيرة ، بدلاً من دور الرقابة الإدارية الداخلية، وهكذا تتجسد القيادة من خلال وضوح الرؤية ، والتوجيه طويل المدى ، وأسلوب إدارة التدريب ، والتغيير التشاركي ، وتمكين الموظفين ، وتخطيط وتنفيذ التغيير التنظيمي (Zhang, 2001: 27).
- (3) **مشاركة الموظفين**: وفيها يكون العاملون متحمسون وملتزمون وبالمشاركة في كل الاعمال داخل المنظمة، أي ان العاملين سيصبحون حريصون ومساهمين في التحسين المستمر للاعمال (Mekonnen, 2017: 13-14) .
- (4) **منهج العملية**: يتم تعريف منهج العملية على أنه تطبيق لنظام العمليات داخل المنظمة، جنباً إلى جنب مع تحديد وتفاعلات هذه العمليات، وإدارتها لتحقيق النتيجة المرجوة، حيث يجب أن يبدأ اعتماد نظام إدارة الجودة في المؤسسات بتحديد العمليات والأنشطة المختلفة المرتبطة ببعضها البعض، كما يمكننا أن نظام إدارة الجودة يبدأ بعمليات العميل، أي أن متطلبات الزبون تعمل كمدخل لجميع العمليات الأخرى وتحرك عمليات المؤسسات (Sawant, 2016: 22)، بالإضافة إلى ذلك فإن منهج العملية الذي يصف النتيجة المرجوة التي يجب تحقيقها بشكل أكثر كفاءة عندما تتم إدارة الأنشطة والموارد ذات الصلة كعملية.
- (5) **التحسين المستمر**: لا يمكن تسجيل النجاح المستمر دون التحسينات المستمرة (Rampersad, 2010: 1)، اذ انه لا يمكن للمنظمات البقاء إلا من خلال التحسين المستمر للجودة، وقد أشار (Peter Drucker) إلى الدور الحاسم للتحسينات الشخصية في تحقيق النجاح المستدام حيث يذكر ان: "كل ما تفعله المؤسسة داخلياً وخارجياً يحتاج إلى تحسين منهجي ومستمر: من عمليات إنتاج المنتجات والخدمات، والتسويق، والخدمات، والتكنولوجيا، والتدريب، وتطوير الأفراد باستخدام المعلومات، دع التحسين المنهجي يصبح من أولوياتك" (Luburić, 2015: 112)
- (6) **إدارة العلاقات**: ان المنظمة تعتمد على جميع الاطراف المشاركة في صنع القيمة المقدمة للزبون، وتعزز علاقة المنفعة المتبادلة بين الاطراف ، قدرة طرفي العلاقة على خلق القيمة (Tigestu, 2019: 17)، لذا فإن المنظمة تستخدم المنتجات والخدمات التي يقدمها مورديها، وتعمل كل منظمة بشكل أكثر فعالية عندما يكون لديها علاقات متبادلة المنفعة مع مورديها وجميع الاطراف

الآخرى المشتركة في العملية ومن ضمنهم الزبائن، وهذه العلاقة مبنية على الثقة ومشاركة المعرفة والتكامل، لذا يجب أن يكون المورد شريكاً وليس خصماً (35: Zgodavova, K., & Colesca, 2007)، وهكذا بقية الاطراف المشاركة.

رابعاً: فوائد المواصفة (ISO 9001: 2015)

- يوفر نظام إدارة الجودة العديد من الفوائد الملموسة وغير الملموسة للمنظمات، ومنها: (Kumar & Suresh, 2008: 157):
 - (1) اعطاء ميزة تنافسية للمنظمة في السوق العالمية.
 - (2) الاتساق في الجودة، حيث يساعد نظام إدارة الجودة في اكتشاف عدم المطابقة مبكراً مما يجعل من الممكن اتخاذ الإجراءات التصحيحية.
 - (3) توثيق إجراءات الجودة يضيف وضوحاً لنظام الجودة.
 - (4) يضمن نظام إدارة الجودة تدريباً مناسباً ومنتظماً على الجودة لجميع أعضاء المنظمة.
 - (5) يساعد نظام إدارة الجودة الزبائن في الحصول على إجراءات شراء فاعلة من حيث الكلفة.
 - (6) لا يحتاج الزبائن أثناء إجراء عمليات الشراء من الشركات الحاصلة على شهادة (ISO) إلى إنفاق الكثير على عمليات الفحص والاختبار، وسيؤدي ذلك إلى تقليل كلفة الجودة والمهالة الزمنية.
 - (7) عند اعتماد نظام إدارة الجودة في المنظمة يرفع من مستوى الرضا الوظيفي و يساعد على تحسين الروح المعنوية ومشاركة العاملين.
- ويرى الباحثين: ان تطبيق نظام إدارة الجودة يتضمن العديد من الفوائد ومنها جودة ضمان الاعمال للمنظمات والمؤسسات وكذلك تقليل التكاليف وزيادة الثقة لدى الزبائن وبالإضافة الى المساهمة في تأكيد السمعة الجيدة لهذه المنظمات محلياً ودولياً .

2- متطلبات الزبون

أولاً: مفهوم الزبون

تعد العلاقة مع الزبون من اهم المركبات التي تستند عليها إدارة العلاقات في المنظمة، إذ اتفق الباحثون والمفكرون على أن الزبون يعد العامل الأساسي للأنشطة التي تتعلق ببقاء ونمو وتطور المنظمة، فقد كانت المنظمات تخضع قبل ذلك لمتطلبات الإنتاج والنظام التشغيلي ولصوت الآلة ولكن مع الزيادة الكبيرة في المصانع وتنوع انتاجها اصبح الزبون هو العامل رقم واحد للمنظمات (الكعبي، 2015: 32)، لذلك ومنذ ما يقرب من 20 عاماً، ركزت الأبحاث على رضا الزبون والتركيز على الزبون، إذ تشترك جميع الدراسات المتعلقة بالزبائن على نفس المبدأ الأساسي: تقييم أداء منتجات أو خدمات المنظمة على أساس كيف ينظر إليها الزبائن سواء كانت تصوراتهم في غير محلها أو متأخرة عن الأداء الحالي أو كانت تفسيراً دقيقاً للغاية فإن تصورات الزبائن مهمة، لان فهم هذه التصورات يوفر صورة متوقعة عن سلوك الزبون في المستقبل (Cengiz, 2010: 82).

ان القدرة على تلبية أو تجاوز المتطلبات الحالية (وتوقع المتطلبات المستقبلية) فيما يتعلق بالسعر والجودة والتسليم في الوقت المحدد هي السمات المميزة للمنظمات الناجحة، لذا أصبح تسليم المنتجات والخدمات والمعلومات يتجه نحو السوق بشكل متزايد، ولا يزال تنظيم الأعمال التجارية لتلبية الاحتياجات الناشئة حديثاً للزبائن مطلباً حيوياً لاستمرارية التجارة (16: Asbury, 2018)، ويمكن تفسير مفهوم المجهزين والزبائن، فان استخدام المنظمة لعمليات معينة تنتج من خلالها منتجاتها، حيث يعتبر الأشخاص الذين يتفاعلون مع المنظمة قبل حدوث هذه العمليات بمثابة مجهزين، والذين يتفاعلون مع المنظمة بعد أن أنتجت منتجات زبائن، ومن هذا المنظور التقليدي فإن الزبائن والمجهزين كيانات خارجية، بينما النظرة الأكثر حداثة للمجهزين والزبائن، تقوم على ان الزبائن والمجهزين موجودون داخل وخارج المنظمة، أي ان الموظف الذي يسبق عمله عمل موظف آخر هو مجهز لذلك الموظف، وفي المقابل أي موظف يتبع عمله عمل موظف آخر ويعتمد عليه بطريقة ما هو زبون (Goetsch & Davis, 2016: 91).

ثانياً: تعريف الزبون

يستعرض الجدول (1) مجموعة من التعريفات التي اوردها الباحثين لبيان تعريف الزبون وفقاً لوجهات نظرهم.

الجدول (1) تعريف الزبون

ت	المصدر	التعريف
1	Shane, 2009: 119	تسمية عامة تشير إلى المجموعة الكاملة من أصحاب المصلحة المهمين بما في ذلك المشتري والمستخدم والبائع وأي أشخاص آخرين يتأثرون بالابتكار
2	Smith, 2012: 6	فرد أو مجموعة من الأفراد تقدم لهم منتجاً أو خدمة واحدة أو أكثر وقد يتلقون سلفاً أو خدمات في المقابل أو أن يتم الدفع للمنظمة أو تعويضها عن هذا الحكم من خلال طرف ثالث قد يكون أيضاً زبون
3	الكعبي، 2015: 32	المصدر الوحيد للربح الحالي والنمو المستقبلي للمنظمة وإن الزبون الجيد هو الذي يوفر ربحاً أعلى بأقل موارد ممكنة
4	Daft, 2016: 77	الأشخاص والمنظمات في البيئة الذين يحصلون على سلع أو خدمات من المنظمة باعتبارهم مستلمين لخرجاتها والذين يحددون نجاحها والتي يجب أن تستجيب لمتغيراتهم السوقية
5	الخطيب والحيدري، 2017: 60	الفرد الذي يقوم بالبحث عن سلعة أو خدمة ما ويقوم بشرائها لاستخدامه الخاص أو استخدامه العائلي
6	Charantimath, 2017: 466	فرد أو شركة تشتري السلع أو الخدمات التي تنتجها شركة ما.
7	Hoyle, 2018: 9	شخص أو مؤسسة يمكنها أو تتلقى بالفعل منتجاً أو خدمة مخصصة أو مطلوبة من قبل هذا الشخص أو المؤسسة
8	Bateman, et al., 2018: 51	الذي يشتري منتجات أو مواد أولية أو منتجات بالجملة قبل بيعها للزبائن النهائيين أو شراءها في شكلها النهائي

المصدر: من اعداد الباحثين بالاستناد الى المصادر المذكورة اعلاه .

ويرى الباحثين : ان الزبون هو الشخص او الفرد الذي يكون مستعداً لدفع الثمن مقابل حصوله على سلعة او خدمة يتوقع انها تلبي حاجاته ومتطلباته.

ثالثاً : مفهوم متطلبات الزبون

تعتبر الاحتياجات عن ما يريده الزبون ، بينما تتعامل السمات والميزات والمتطلبات والمواصفات مع كيف يتم تلبية الحاجة بواسطة منتج أو خدمة معينة (Shane, 2009: 119)، لذا يتطلب تحديد متطلبات الزبائن في السياق فهماً عميقاً لتجربة الزبون، إذ تعتمد الأساليب التقليدية على التفاعلات البشرية مع الزبائن، مثل المقابلات التجريبية ومجموعات التركيز، ومع ذلك فإن الطرق التقليدية باهظة الثمن وتستغرق وقتاً طويلاً، وغالباً ما تؤدي إلى تأخير في الوقت المحدد للتسويق، ولتجنب النفقات والتأخيرات تستخدم بعض الشركات الاستدلال، مثل الحكم الإداري أو مراجعة مقارنات المنتجات على شبكة الإنترنت، ومع ذلك غالباً ما تفوت مثل هذه الأساليب الاستدراكية متطلبات الزبائن التي لا يتم تحقيقها بواسطة أي منتج موجود الآن في السوق (Timoshenko & Hauser, 2019: 4)، لذا فإن الهدف الحاسم بشكل خاص لأعمال المنظمة التي تحاول تمييز نفسها عن المنافسين في واحد أو أكثر من أبعاد المنتج أو الخدمة هو تحقيق والحفاظ على مستوى معين من الرضا في تلبية متطلبات الزبائن المستهدفين (Mullins & Walker, 2010: 313).

رابعاً: ابعاد متطلبات الزبون

يمكن توضيح اهم ابعاد متطلبات الزبائن على النحو الآتي:

- (1) **سرعة التسليم**: تعتبر سرعة التسليم لمتطلبات الزبائن من الاسباب الأكثر شيوعاً للمنظمات للاستثمار في الأساليب المعتمدة على الوقت لتحسين الأداء، إذ تعتمد العديد من عناصر خدمة الزبائن على الوقت، كما ويشمل ذلك المدة التي يستغرقها تقديم منتج

أو خدمة، وتحقيق التسليم في الوقت المحدد والوقت الذي تستغرقه المنظمة للتعامل مع استفسارات وتساؤلات الزبائن والتحديات والشكاوى الخاصة بهم، إذ تميل المستويات العالية لاستجابة المنظمة للزبائن إلى الارتباط بمزيد من الولاء منهم (Harrison & van, 2008: 142)، وقد تم الإشارة إليها على أنها "القدرة على تحديد التغييرات والرد عليها والتعافي منها وتحقيق المتطلبات في الوقت المحدد"، وبهذا يمكن القول أن هناك ثلاث قدرات فرعية مشتركة للتسليم وهي (تحديد التغيير، رد فعل للتغيير، التعافي من التغيير)، فالأولى تعني استشعار التغيير وإدراكه وتوقعه، أما الثانية فتوضح رد الفعل الفوري أو الاستجابة للتغيير في حين أن الثالثة فأنها تتضمن الانتعاش طويل الأجل من التغيير (Jarlid & Soderberg, 2018: 15)، كما يمكن تعريفها على أنها "قدرة المنظمة على تقديم منتجات وخدمات سريعة ومفيدة للعميل" (Schroeder & Goldstein, 2018: 142).

كما أنها تتعلق بالقدرة على التجاوب للطلبات المتغيرة، إذ يمكن أن يرتبط التاييز بميزات المنتج أو الخدمة أو الجودة أو السمعة أو خدمة الزبائن، وتركز بعض المنظمات على استراتيجية واحدة بينما يستخدم البعض الآخر مجموعة من الاستراتيجيات (Stevenson, 2018: 44)، ومن المهم أن تفهم المنظمات بشكل أفضل احتياجات الزبائن المتغيرة واعتماد أحدث أنظمة تكنولوجيا المعلومات من أجل التنافس بشكل أكثر فاعلية مع المنظمات العالمية، فمن خلال التكنولوجيا تكون المنظمات قادرة على الأداء باستمرار والاستجابة بسرعة بما يتماشى مع متطلبات الزبائن التي ستزحف مستوية رضا الزبائن (Iberahim, et al., 2016: 15-16).

2) الجودة: تعرف جودة المنتجات على أنها "التقييم العالمي أو الموقف من التميز الشامل للخدمات"، بمعنى آخر فهي الفرق بين تصور الزبائن وتوقع المنتج أو الخدمة التي تقدمها المنظمات باستخدام نظرية التأكيد/عدم التأكيد، وفي الوقت نفسه يمكن النظر في التوقع من حيث ما يمكن أن يقدمه المنتج أو الخدمة (Afthanorhan, et al., 2019: 14)، إذ يرتبط مفهوم جودة المنتج ارتباطاً وثيقاً برضا الزبائن وهو يركز على نظرية عدم تأكيد التوقعات، إذ يقوم الزبائن بتقييم سمات أداء المنتج بشكل معرفي على المدى القصير، مما يؤثر في النهاية على تجربتهم الإيجابية مع المنتج (Nunkoo, et al., 2020: 6)، وفي كل مرحلة من مراحل تطوير المنتج، تشعر إدارة المنظمة بالمسؤولية الكاملة عن البرامج المنتجة والقيمة المقدمة للزبائن في المستقبل، فالتمكين المناسب داخل المنظمة، والمسؤولية عن إدارة مزايا المنتج المعهود بها، والشخصية الريادية والمبتكرة، فضلاً عن القدرة على إيلاء اهتمام خاص بالتفاصيل، جعلت المنظمة تتعرف على المنتج عن كعب، وقد تبذل قصارى جهدها لتقديم المنتج المتوقع أمام الزبائن، لذلك في لن تتنازل أبداً عن الجودة (Kerzner, 2019: 42-43)، لأن جودة المنتج أو الخدمة الجيدة التي تقدمها المنظمة تؤدي إلى الزبائن الراضين والمخلصين (Grewal & Levy, 2015: 279)، لذا فالجودة هي مصطلح نسبي يشير إلى درجة تفوق سلع أو خدمات الشركة، ونقول أن الجودة نسبية لأنه لا يمكن الحكم عليها إلا بالمقارنة مع المنتجات المنافسة، أو عند مقارنتها بمعيار داخلي للتمييز، إذ ينطبق مفهوم الجودة أيضاً على العديد من الجوانب المختلفة لعرض منتجات الشركة (Ferrell & Hartline, 2017: 296).

3) السعر: ان السعر هو "القيمة النقدية الموضوعة على السلع والخدمات التي تقدمها المنظمات لعملائها"، إذ أن حوادث التسعير لها علاقة بالأسعار المرتفعة والزيادات في الأسعار والتسعير غير العادل والخادع، والمشاكل العامة المرتبطة بالرسوم والتكاليف والأسعار وصفقات الأسعار المتعلقة بالخدمة، حيث تتمتع المنظمات الصناعية عموماً بمجموعة واسعة من خيارات التسعير، والسعر الذي يدفعه الزبائن يعتمد بشكل عام على حجم وقيمة المعاملات والعلاقة الشخصية مع المنظمة والقدرة التفاوضية للعملاء (Narteh, 2018: 75)، لذا يجب على الشركة المصنعة أو مزود الخدمة التكيف مع أسعار السوق من أجل البقاء، إذ لا يهتم الزبائن بتكلفة الشركة المصنعة أو مزود الخدمة، إذ يحدد السوق السعر ويترك الشركة المصنعة أو مزود الخدمة أمام خيار قاس يمتثل في التكيف مع أسعار السوق أو الاختفاء (Ronen & Pass, 2008: 6)، كما يرى البعض أن السعر هو "مبلغ من المال أو القيمة التي يتم تبادلها من قبل المستهلكين للحصول على أرباح من الملكية أو تحصيل رسوم مقابل منتج أو خدمة"، فالسعر بالنسبة للعملاء هو تكلفة شيء ما، أما بالنسبة للبائع فالسعر هو الدخل والمصدر الرئيسي للربح، كما أنه يلعب دوراً رئيسياً في خلق قيمة للعملاء وبناء علاقات مع الزبائن، لذلك بدلاً من الابتعاد عن التسعير، يتبناه المسوقون الأذكياء كأصل تنافسي مهم (Kotler, et al., 2020: 303)، أما البعض فيشبهون إلى أن السعر هو "مبلغ المال المتبادل لمنهج وخدمة"، إضافة إلى ذلك فإن الأسعار هي "عدد من القيم التي يتبادلها المستهلكون مقابل عدد الفوائد من خلال امتلاك أو استخدام عنصر أو خدمة" (Armstrong, et al., 2018: 308)، ويوضح البعض أنه إذا كان لدى الزبون تصور عادل لسعر المنتجات والخدمات الخاصة بالمنظمة،

فسوف يتطور شعور إيجابي تدريجيًا وينتج الرضا، إذ يعتبر تصور السعر عاملاً بارزاً في قياس رضا الزبائن، وسيعتمد إدراك الإنصاف على جودة الخدمة المتلقاة مقارنة بالسعر المدفوع (Setiawan, et al., 2020: 1097).

(4) **متطلبات الاداء:** يشير أداء المنتج إلى مدى جودة أداء المنتج عبر مؤشرات قياس محددة، والتي يمكن أن تكون هذه المؤشرات كيف يعزز تطوير المنتجات جذب الزبائن (الحصة السوقية) والاحتفاظ بهم والإيرادات وصافي الربح وحقوق الملكية ورضا الزبائن وردود الفعل من بين مؤشرات أخرى (Iheanachor, et al., 2021: 3)، بينما يرى آخرون أن أداء المنتج بأنه التقييم العام للمستهلكين للتميز في منتج أو خدمة معينة وجودة سماتها (Han, et al., 2020: 2)، إذ يعتمد أداء منتج الشركة على الدرجة التي يلبي بها المنتج طلب السوق وكفاءة إدارة قنوات تسويق المنتج، كما تساعد العلاقة الجيدة بين المؤسسات والزبائن على تطوير منتجات جديدة ذات قدرة تنافسية في السوق (Minglei, 2020: 2)، لذا يمكن التعبير عن جودة أداء المنتج بجودة المنتج بمدى قدرة المنتج على تنفيذ الوظائف المخصصة للمنتج. حيث تشمل الجودة الجهود المبذولة لتلبية توقعات الزبائن أو تجاوزها بما في ذلك المنتجات من الشركة، كما تعتمد بشكل كبير على جودة المواد الخام والعمليات والموارد البشرية، ويمكن للمواد الخام عالية الجودة المصحوبة بعملية صناعة جيدة والتي تقوم بها قوة عاملة مؤهلة، إنتاج منتجات عالية الجودة وأداء جيد (Juliana Jaya, et al., 2020: 3).

(5) **القيمة المضافة:** أن القيمة يتم تحديدها من خلال "الجودة التي يحصل عليها الزبون مقابل السعر الذي يدفعه، وهذا يشير إلى أن الزبائن سيحصلون على فائدة وقيمة أكبر عندما يتم تقليل المقايضة بين ما يتم تقديمه وتلقيه، وفي حين أن هناك اعتماداً على المنفعة المشتقة من الخدمة، فمن المعقول افتراض أن إيفاء الزبون قد يقلل من فائدة الزبون وإدراكه للقيمة، ويتوافق هذا المفهوم مع النتائج التي تفيد بأن تقييم الزبون لمقايضة التكلفة والفوائد (أي حقوق الملكية في الدفع) يؤثر على الرضا والميل إلى التغيير (Gosselin, 2017: 13)، فلا يمكن تحديد القيمة إلا من قبل الزبون النهائي، وهي ذات مغزى فقط عندما يتم التعبير عنها من حيث منتج معين (سلعة أو خدمة، وغالباً ما يكون كلاهما في وقت واحد) والذي يلبي احتياجات الزبون بسعر محدد في وقت محدد" (Kamauff, 2010: 88)، لذا ترتبط القيمة المضافة بشكل أساسي بمدى مطابقة المؤسسة لمجموعات منتجاتها وخدماتها مع الاحتياجات والمتطلبات المحددة لعملائها المختارين، وتعرف على أنها المبلغ الذي يرغب المشترون في دفعه مقابل ما تقدمه لهم الشركة والتي يتم قياسها من خلال إجمالي الإيرادات (Lowson, 2003: 29)، أو هي الزيادة الصافية الناتجة أثناء تحويل المدخلات إلى مخرجات نهائية (Reid & Sanders, 2019: 5)، بينما يرى البعض بأنها جاذبية المنتج بالنسبة لسعره (Jacobs & Chase, 2020: 10).

المبحث الثالث: الجانب العملي

1) تعريف بمجتمع وعينة الدراسة

تم اختيار (شركة بغداد للمشروبات الغازية) كعينة للدراسة كونها الأنسب والأقرب في تحقيق هدف الدراسة وإثبات فرضياتها الرئيسية

تأسست شركة بغداد للمشروبات الغازية سنة 1989 وفق قانون الشركات رقم 36 لسنة 1983 برأس مال قدرة 70 مليون دينار لممارسة نشاطها الرئيسي وهو إنتاج المشروبات الغازية واستثمار رأس المال بكاملة لشراء موجودات أكبر مصانع الشركة العامة للمشروبات والمعلبات الغذائية (الملغاة) وهي: مصنع شط العرب، مصنع أكافينا، مصنع الرافدين، مصنع دجلة، مصنع الفرات استناداً لعقد تأسيس الشركة تتحدد اغراض الشركة بما يأتي:

أ- تأسيس المعامل والمصانع لإنتاج المشروبات الغازية والمعدنية على اختلافها وإقامة مشاريع أخرى مكملية وفقاً لاساليب الحديثه

ب- تأسيس مصانع أو معامل لإنتاج العلب المعدنية لاغراض تعبئة المياه الغازية والمعدنية مع إنتاج السدندات للقناني الزجاجية.

ت- تعبئة المياه النقية.

ث- إنتاج مختلف المشروبات الغازية ببشبي كولا، سفن اب، ميرندا،..... الخ.

2) تقييم واقع متطلبات الجودة في مجتمع وعينة الدراسة وفق المواصفة ISO9001:2015

يستعرض هذا البحث تحليل بيانات قائمة الفحص الخاصة بمتطلبات (ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات، اطلاق المنتجات والخدمات، الإنتاج وتقديم الخدمة، ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهة خارجية، تحديد متطلبات المنتجات والخدمات، تخطيط ضبط التشغيل) في بند التشغيل وفق المواصفة القياسية (ISO9001: 2015) ومتطلبات ابعاد (سرعة الاستجابة، السعر، الجودة، تلبية الاحتياجات) ضمن متغير متطلبات الزبون للمصانع (مصنع أكافينا، مصنع الرافدين، مصنع الفرات، مصنع شط العرب، مصنع دجلة) عينة الدراسة والتابعة الى الشركة بغداد لصناعة المشروبات الغازية، بهدف التعرف على نقاط القوة والضعف فيها حيث تم الاعتماد على المعادلات الآتية في حساب كل منه:

$$(1) \text{ الوسط الحسابي المرجح} = \frac{\text{مجموع (الوزن} \times \text{التكرارات)}}{\text{مجموع التكرارات}}$$

(2) درجة الفجوة (حجم الفجوة) = اعلی درجة في المقياس - الوسط الحسابي المرجح .

(3) النسبة المئوية لمدى المطابقة = (الوسط الحسابي المرجح + اعلی درجة في المقياس) $\times$ 100%

(4) درجة التطبيق = النسبة المئوية لمدى المطابقة

(5) النسبة المئوية لعدم المطابقة = (درجة الفجوة + اعلی درجة في المقياس) $\times$ 100%

(6) درجة عدم التطبيق = النسبة المئوية لعدم المطابقة

أولاً: واقع تطبيق بند التشغيل

ادناه واقع تطبيق بند التشغيل وفق المواصفة القياسية (ISO9001:2015) في مصانع (مصنع أكافينا، مصنع الرافدين، مصنع الفرات، مصنع شط العرب، مصنع دجلة) التابعة للشركة العامة لصناعة المشروبات الغازية وفقاً للبنود الفرعية الممثلة (تخطيط وضبط التشغيل، متطلبات المنتجات والخدمات، تصميم وتطوير المنتجات والخدمات، ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية، اطلاق المنتجات والخدمات، ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات) وفقاً لبيانات قوائم الفحص وكالاتي:

(1) **تخطيط وضبط التشغيل:** يوضح الجدول (2) ان اعلی وسط حسابي لمتطلب (تخطيط وضبط التشغيل) بلغ (5.6) ونسبة مطابقة (93.3) لكل من مصنعي شط العرب ودجلة مما يدل على ان متطلب تخطيط وضبط التشغيل يعني باهتمام عالي المستوى بالنسبة من قبل المصنعين مقارنة مع المصانع عينة الدراسة ويتضح ذلك من خلال اهتمامها بتحديد متطلبات المنتجات ووضعها للمعايير التي تسهم في مقبولة منتجاتها بالإضافة لامتلاكها نظاماً يعمل على التأكد العمليات نفذت وفق ما مخطط لها، ولديها القدرة في التحكم بعمليات الاستعانة بالمصادر الخارجية، فيما كان اقل متوسط حسابي لمتطلب (تخطيط وضبط التشغيل) بلغ (2.84) ونسبة مطابقة (47.3) لمصنع الفرات مما يدل على وجود ضعف وقلة اهتمام في تلبية متطلبات تخطيط وضبط التشغيل كونها تعاني من ضعف في تنفيذ السيطرة على العمليات وفق المعايير المحددة بالإضافة الى وجود قلة اهتمام في تحديد الموارد المطلوبة لتحقيق التوافق في منتجاتها المقدمة، وضعفها في التحكم على عمليات الاستعانة بالمصادر الخارجية .

الجدول (2) مستوى تطبيق (تخطيط وضبط التشغيل) للمصانع عينة الدراسة

ت	متطلبات بند التشغيل	الدرجة المتحققة لكل مصنع وفق مقياس ليكرت السباعي				
		مصنع أكوا فينا	مصنع الرافدين	مصنع الفرات	مصنع شط العرب	مصنع دجلة
اولاً: تخطيط وضبط التشغيل						
1	تقوم إدارة المنظمة بتخطيط وتنفيذ وضبط العمليات لتلبية الاحتياجات وتنفيذ الاجراءات في البند 1-6					
2	تأخذ إدارة المنظمة بالحسبان التخطيط والتنفيذ ومراقبة العمليات الاتية:					
	تحديد متطلبات المنتجات والخدمات.					أ

6	6	5	5	6	ب	وضع معايير العمليات لقبول المنتجات والخدمات.
6	6	3	5	5	ج	تحديد الموارد المطلوبة لتحقيق التطابق مع متطلبات المنتجات والخدمات.
6	6	1	2	5	د	تنفيذ السيطرة على العمليات وفق المعايير المحددة .
6	6	1	2	5.5	هـ	تحديد وإدامة والاحتفاظ بمعلومات موثقة بالقدر اللازم لضمان ما يلي :
6	6	1	2	5		* التأكد من ان العمليات نفذت كما هو مخطط لها
6	6	1	2	6		* اثبات مطابقة المنتجات والخدمات للمتطلبات
6	5	2	4	5	3	تخطط إدارة المنظمة لمراقبة التغييرات ومراجعة عواقب التغييرات غير المقصودة لاتخاذ الاجراءات الضرورية لتقليل من اي اثر سلبي
5	6	1	4	4	4	تضمن إدارة المنظمة ان عمليات الاستعانة بالمصادر الخارجية يتم التحكم فيها .
6	5	2	2	4	5	تحتفظ إدارة المنظمة بموثقة للعمليات المنفذة ومطابقة الخدمات .
5.6	5.6	2.84	3.20	4.9	الوسط الحسابي المرجح	
0.4	0.4	3.16	2.80	1.1	حجم الفجوة	
93.3	93.3	47.3	53.3	81.7	النسبة المئوية لدى المطابقة	
6.7	6.7	52.7	46.7	18.3	النسبة المئوية لعدم المطابقة	

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

(2) **متطلبات المنتجات والخدمات:** يوضح الجدول (3) ان اعلى وسط حسابي لمتطلب (متطلبات المنتجات والخدمات) بلغ (6) ونسبة مطابقة (100) لمصنع شط العرب مما يدل على ان جميع مؤشرات متطلبات المنتجات والخدمات مطابقة في المصنع مما يدل على اهتمام عالي المستوى من قبل المصنع مقارنة مع المصانع عينة الدراسة بتطبيق متطلبات المنتجات والخدمات وفق المواصفة القياسية (ISO9001:2015)، فيما كان اقل متوسط حسابي لمتطلب (متطلبات المنتجات والخدمات) بلغ (3.63) ونسبة مطابقة (60.5) لمصنع الرافدين مما يدل على وجود ضعف وقلة اهتمام في تلبية متطلبات المنتجات والخدمات مقارنة مع المصانع عينة الدراسة اذ يتضح ذلك ان مصنع الرافدين يعاني من ضعف في المعلومات الموثقة التي تحتاجها في المراجعة لتحديد متطلبات جديدة في المنتجات.

الجدول (3) مستوى التطبيق (متطلبات المنتجات والخدمات) للمصانع عينة الدراسة

ت	الدرجة المتحققة لكل مصنع وفق مقياس ليكرت السباعي				
	مصنع دجلة	مصنع شط العرب	مصنع الفرات	مصنع الرافدين	مصنع أكوافينا
مطلوبات بند التشغيل					
ثانياً: متطلبات المنتجات والخدمات					
1	1.2.8 التواصل مع الزبائن:				
	4.2	6	4.6	3.8	5.2
	4.2	6	4.6	3.8	5.2
	5	6	6	6	5
أ	توفير المعلومات المتعلقة بالمنتجات والخدمات.				
	4	6	5	6	5
ب	التعامل مع الاستفسارات، العقود، الطلبات فضلاً عن اي				
	4	6	5	6	5

					تغيرات.	
5	6	5	2	5	الحصول على التغذية الراجعة للزبائن المتعلقة بالخدمات فضلاً عن شكوي الزبون.	ج
4	6	4	3	5	التعامل مع او ضبط ممتلكات الزبون.	د
3	6	3	2	6	وضع المتطلبات محددة لإجراءات الطوارئ عند الحاجة اليها.	و
6	6	4.5	2	5.5	2.2.8 تحديد المتطلبات المتعلقة بالمنتجات والخدمات بما في ذلك	
6	6	6	2	6	تعريف المتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها الى جانب المتطلبات التي تعتبرها المنظمة ضرورية .	2
6	6	3	2	5	تستطيع إدارة المنظمة ان تلي متطلبات الخدمات التي تقدمها للزبائن .	3
4.3	6	5	5.72	5.75	3.2.8 مراجعة المتطلبات المتعلقة بالمنتجات والخدمات	
5	6	5	2	6	تقوم إدارة المنظمة بمراجعة المتطلبات المنتجات والخدمات لضمان ما يأتي:	4
5	6	5	2	6	امتلاك القدرة على تلبية متطلبات الخدمة التي تقدم للزبائن.	أ
5	6	4	2.6	5.6	تقوم إدارة المنظمة بمراجعة المتطلبات المتعلقة بالمنتجات والخدمات التي تشمل :	
3	6	5	2	6	المتطلبات المحددة من قبل الزبائن وبضمنها متطلبات التسليم وخدمات ما بعد التسليم.	أ
4	6	4	2	5	المتطلبات غير المحددة من قبل الزبائن ولكنها ضرورية للاستخدام المطلوب والمحدد.	ب
6	6	4	2	6	المتطلبات القانونية والتنظيمية المطابقة على المنتجات والخدمات.	ج
6	6	4	2	5	اي متطلبات محددة بواسطة المنظمة .	هـ
6	6	3	5	6	العقد او الطلبية المختلفة عن الاتفاق السابق .	د
5	6	6	5	6	تضمن المنظمة ان متطلبات العقد او امر التوريد المختلفة عن تلك التي تم تعريفها مسبقاً قد تم حلها .	6
2	6	5	2	5	تضمن المنظمة انه عندما لا يقدم الزبون بيانات موثقة بمتطلباته فأنها تضمن تأكد متطلبات الزبون قبل قبولها .	7
4.5	6	5	2	6	قيام المنظمة بالاحتفاظ بمعلومات موثقة كلما كان متاحاً عن :	
5	6	5	2	6	نتائج المراجعة .	أ
4	6	5	2	6	اية متطلبات جديدة للمنتجات او الخدمات.	ب
6	6	6	6	6	4.2.8 التغيرات في متطلبات المنتجات والخدمات	
6	6	6	6	6	تقوم إدارة المنظمة بضمان ان الوثائق المتعلقة بمتطلبات الخدمة قد عدلت، وان الاشخاص المعنيين قد تم توعيتهم بالتعديلات في المتطلبات، في حال تعديل متطلبات المنتجات والخدمات .	10
5.13	6	5.03	3.63	5.62	الوسط الحسابي المرحح	
0.87	0	0.97	2.37	0.38	حجم الفجوة	
85.5	100	83.3	60.5	93.7	النسبة المتوية لدى المطابقة	

النسبة المئوية لعدم المطابقة	6.3	39.5	16.7	0	14.5
------------------------------	-----	------	------	---	------

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

(3) **تصميم وتطوير المنتجات والخدمات:** يوضح الجدول (4) ان اعلى وسط حسابي لمتطلب (تصميم وتطوير المنتجات والخدمات) بلغ (5.8) وبنسبة مطابقة (96.7) لمصنع شط العرب مما يدل على ان اغلب متطلبات تصميم وتطوير المنتجات والخدمات مطابقة في المصنع مما يدل على اهتمام عالي المستوى من قبل المصنع مقارنة مع المصانع عينة الدراسة بتطبيق متطلبات تصميم وتطوير المنتجات والخدمات وفق المواصفة القياسية (ISO9001:2015)، فيما كان اقل متوسط حسابي لمتطلب (تصميم وتطوير المنتجات والخدمات) بلغ (4.82) وبنسبة مطابقة (80.3) لمصنع الفرات مما يدل على وجود اهتمام في تلبية متطلبات تصميم وتطوير المنتجات والخدمات وفق المواصفة القياسية (ISO9001:2015) ولكنه ضعيف نوعا ما مقارنة مع المصانع عينة الدراسة.

الجدول (4) مستوى التطبيق (تصميم وتطوير المنتجات والخدمات) للمصانع عينة الدراسة

ت	متطلبات بند التشغيل	الدرجة المتحققة لكل مصنع وفق مقياس ليكرت السباعي				
		مصنع أكوافينا	مصنع الرافدين	مصنع الفرات	مصنع شط العرب	مصنع دجلة
ثالثاً: تصميم وتطوير المنتجات والخدمات						
1.3.8 عام:						
1	تقوم إدارة المنظمة بإنشاء وتنفيذ والمحافظة على عملية التصميم والتطوير الملائمة لتحقيق المنتجات وتقديم الخدمات	6	5	5	6	6
	2.3.8التخطيط للتصميم والتطوير	5.5	5	5.4	6	4.8
2	تأخذ إدارة المنظمة بنظر الاعتبار عند تحديد المراحل في عملية التصميم والتطوير الآتي :	5.5	5	5.4	6	4.8
	أ طبيعة وتعقيد وفترات أنشطة التصميم والتطوير .	5	5	5	6	5
	ب المراحل العملية المطلوبة وبضمنها مراجعة التصميم والتطوير	5	5	6	6	5
	ج التصميم المطلوب وإثبات التطوير ونشاطات الصلاحية .	6	5	6	6	6
	د المسؤوليات والسلطات المعنية في عملية التصميم والتطوير .	5	5	6	6	6
	هـ الاحتياجات من الموارد الداخلية والخارجية لتصميم وتطوير المنتجات والخدمات .	6	5	6	6	6
	و الحاجة الى السيطرة على التداخلات بين الافراد المشاركين في عملية التصميم والتطوير .	6	5	5	6	6
	ز الحاجة الى اشراك الزبائن والمستخدمين في عملية التصميم والتطوير	6	5	5	6	0
	ح المتطلبات الناتجة من فقرة المنتجات وتقديم الخدمات	5	5	5	6	4
	ط مستوى السيطرة المتوقع لعملية التصميم والتطوير من قبل الزبائن والاطراف المعنية .	5	5	5	6	5
	ى المعلومات الموثقة المطلوبة لبيان ان التصميم والتطوير قد تم تلبية	6	5	5	6	5
3.3.8 مدخلات التصميم والتطوير						
3	تراعي ادارة المنظمة بنظر الاعتبار عند تحديد المتطلبات الاساسية لأنواع	5.2	6	5.2	5.2	4.4

معينة من المنتجات والخدمات التي سيتم تصميمها وتطويرها الآتي :					
أ	المتطلبات الوظيفية ومتطلبات الاداء .	6	6	5	4
ب	المعلومات المتوفرة من تصميمات سابقة ونشاطات التطوير .	5	6	6	5
ج	المتطلبات القانونية والتنظيمية الواجب تطبيقها .	5	6	5	4
د	معايير او بنود الممارسة التي تلتزم المنظمة بتنفيذها	5	6	5	4
هـ	نواتج الفشل المحتملة نتيجة طبيعة المنتجات والخدمات	5	6	5	5
4	تمتلك ادارة المنظمة القدرة على حل تناقضات مدخلات التصميم والتطوير .	5	6	4	5
5	تحتفظ ادارة المنظمة بمعلومات موثقة عن مدخلات التصميم والتطوير	5	6	3	4
الوسط الحسابي المرح					5.52
حجم الفجوة					0.48
النسبة المئوية لمدى المطابقة					92
النسبة المئوية لعدم المطابقة					8

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

4) ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية : يوضح الجدول (5) ان اعلى وسط حسابي لمتطلب (ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية) بلغ (6) ونسبة مطابقة (100) لمصنع شط العرب مما يدل على ان اغلب متطلبات ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية مطبقة في المصنع مما يدل على اهتمام عالي المستوى من قبل المصنع مقارنة مع المصانع عينة الدراسة بتطبيق ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية وفق المواصفة القياسية (ISO9001:2015)، فيما كان اقل متوسط حسابي لمتطلب (تصميم وتطوير المنتجات والخدمات) بلغ (4.63) ونسبة مطابقة (77.2) لمصنع الرافدين مما يدل على وجود اهتمام في تلبية متطلبات ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية وفق المواصفة القياسية (ISO9001:2015) ولكنه ضعيف نوعا ما مقارنة مع المصانع عينة الدراسة.

الجدول (5) مستوى التطبيق (ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية) للمصانع عينة الدراسة

ت	متطلبات بند التشغيل	الدرجة المتحققة لكل مصنع وفق مقياس ليكرت السباعي				
		مصنع أكوافينا	مصنع الرافدين	مصنع الفرات	مصنع شط العرب	مصنع دجلة
رابعاً: ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية						
1.4.8 عام						
1	تضمن إدارة المنظمة ان العمليات والمنتجات والخدمات الموردة من الخارج تتطابق مع المتطلبات	6	2	6	6	5.8
	تقوم إدارة المنظمة بتحديد الضوابط الآتية :	5	5.3	5	6	5
2	أ يتوقع من المنتجات او الخدمات المجهزة من موردين خارجين ان تندمج في الخدمات الخاصة بالمنظمة .	5	6	5	6	6
	ب يتم توفير منتجات و خدمات مباشرة الى الزبائن من جهات خارجية بالنيابة عن المنظمة .	5	5	5	6	4
	ج ضمان كونها عملية او جزء من العملية يتم توفيرها من جهات خارجية بموافقة إدارة المنظمة .	5	5	5	6	5

3	تقوم إدارة المنظمة بتقييم واختيار الموردين على اساس قابليتها على توفير العمليات والمنتجات والخدمات طبقاً لمتطلباته.	5	2	5	6
4	تقوم إدارة المنظمة بوضع معايير لاختيار وتقييم وإعادة تقييم الموردين.	5	4	6	6
5	تحتفظ إدارة المنظمة بمعلومات موثقة لها علاقة بتقييمات الجهات الخارجية.	5	4	6	6
2.4.8 نوع ومدى ضبط التوريد الخارجي		5.8	5.6	5.5	6
6	تضمن إدارة المنظمة ان المنتجات والخدمات والعمليات الموردة من الخارج لا تؤثر سلباً على امكانية التجهيز المتجانس للخدمات المطابقة الى زبائنه.	6	6	6	6
7	تضمن إدارة المنظمة ان العمليات الموردة من الخارج تبقى ضمن سيطرة نظام إدارة الجودة الخاص بها .	6	6	5	6
8	تعرف إدارة المنظمة كل الضوابط التي ينوي تطبيقها على المورد الخارجي والمخرجات الناتجة .	6	6	6	6
9	تقوم إدارة المنظمة بالأخذ بالحسبان :	6	5	5.5	6
	أ فاعلية الضوابط المطبقة من قبل المورد الخارجي .	6	5	6	5
	ب التأثير المحتمل للعمليات و المنتجات والخدمات الموردة من الخارج على امكانية المنظمة على الاستمرار بالوفاء (للزبائن، المتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها).	6	5	5	6
10	تقوم إدارة المنظمة بتحديد النشاطات الاخرى الضرورية لضمان ان العمليات والخدمات تفي بالمتطلبات	5	5	5	6
3.4.8 المعلومات عن الموردين الخارجيين		4.63	4.82	6	6
11	تضمن إدارة المنظمة المتطلبات المتعلقة بالمورد	4	5	6	6
12	تقوم إدارة المنظمة بالاتصال بالمورد الخارجي من اجل متطلباته حول كل من:	5.25	4.63	6	6
	أ العمليات و المنتجات والخدمات التي ستقدم.	5	5	6	6
	ب الموافقة على المنتجات والخدمات.	5	5	6	6
	ج الموافقة على الاساليب والعمليات والمعدات .	4	5	6	6
	د الموافقة على تقديم المنتجات والخدمات.	6	5	6	6
	ه الكفاءة وتتضمن اي المؤهلات المطلوبة للعاملين .	6	5	6	6
	ز استجابة الموردين الخارجيين مع المنظمة .	5	5	6	6
	ح مراقبة ورصد اداء الموردين الخارجيين لتطبيق من المنظمة .	5	3	6	5
	ط أنشطة التحقق او اثباتات الصلاحية التي تعتمز المنظمة او زبائنه اداها في موقع المورد الخارجي	6	4	6	6
	الوسط الحسابي المربح	5.21	4.63	5.7	6
حجم الفجوة		0.79	1.37	0.3	0
النسبة المئوية لمدى المطابقة		86.83	77.2	95	100
النسبة المئوية لعدم المطابقة		13.17	22.8	5	0

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

5) اطلاق المنتجات والخدمات : يوضح الجدول (6) ان اعلى وسط حساسي لمتطلب (اطلاق المنتجات والخدمات) بلغ (6) ونسبة مطابقة (100) لمصنع أكافينا مما يدل على ان اغلب متطلبات اطلاق المنتجات والخدمات مطبقة في المصنع مما يعني وجود اهتمام عالي المستوى من قبل المصنع مقارنة مع المصانع عينة الدراسة بتطبيق اطلاق المنتجات والخدمات وفق المواصفة القياسية (ISO9001:2015)، فيما كان اقل متوسط حساسي لمتطلب (اطلاق المنتجات والخدمات) بلغ (4.17) ونسبة مطابقة (69.5) لمصنع دجلة مما يدل على وجود اهتمام في تلبية متطلبات اطلاق المنتجات والخدمات وفق المواصفة القياسية (ISO9001:2015) ولكنه ضعيف نوعا ما مقارنة مع المصانع عينة الدراسة.

الجدول (6) مستوى التطبيق (اطلاق المنتجات والخدمات) للمصانع عينة الدراسة

ت	متطلبات بند التشغيل	الدرجة المتحققة لكل مصنع وفق مقياس ليكرت السباعي				
		مصنع أكوافينا	مصنع الرافدين	مصنع الفرات	مصنع شط العرب	مصنع دجلة
خامساً: اطلاق المنتجات والخدمات						
6.8 اطلاق المنتجات والخدمات						
1	تنفذ إدارة المنظمة الترتيبات المخططة لها حسب المراحل المناسبة للتأكد من ان متطلبات المنتج او الخدمة قد تم الايفاء بها .	6	5	6	5	5
2	تقدم إدارة المنظمة المنتجات او الخدمات للزبائن بعد ان تم الانتهاء من جميع الترتيبات المخطط لها بشكل مرضي .	6	4	5	4	4
3	تحتفظ إدارة المنظمة بمعلومات موثقة عن كل من الاتي:	6	4.5	4	4	3.5
	أ اثبات التطابق مع معايير القبول .	6	5	4	4	3
	ب امكانية تعقب للأفراد الخويلين بالتقديم للمنتج او الخدمة.	6	4	4	4	4
الوسط الحسابي المربح						
حجم الفجوة						
النسبة المتوية لمدى المطابقة						
النسبة المتوية لعدم المطابقة						

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

6) ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات : يوضح الجدول (7) ان اعلى وسط حساسي لمتطلب (ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات) بلغ (545.) ونسبة مطابقة (92.3) لمصنع دجلة مما يدل على ان اغلب متطلبات ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات مطبقة في المصنع مما يعني وجود اهتمام عالي المستوى من قبل المصنع مقارنة مع المصانع عينة الدراسة بتطبيق ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات وفق المواصفة القياسية (ISO9001:2015)، فيما كان اقل متوسط حساسي لمتطلب (ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات) بلغ (2.75) ونسبة مطابقة (45.83) لمصنع الرافدين مما يدل على وجود ضعف وقلة اهتمام في تلبية متطلبات ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات وفق المواصفة القياسية (ISO9001:2015) اذ يعاني مصنع الرافدين من ضعف في التعامل مع المخرجات غير المطابقة من ناحية التصحيح او ابلاغ الزبائن عنها

الجدول (7) مستوى التطبيق (ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات) للمصانع عينة الدراسة

ت	متطلبات بند التشغيل	الدرجة المتحققة لكل مصنع وفق مقياس ليكرت السباعي				
		مصنع أكافينا	مصنع الرافدين	مصنع الفرات	مصنع شط العرب	مصنع دجلة

سادساً: ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات					
5.54	5.46	4.67	2.75	5.04	1.7.8
6	5	5	3	6	1 تضمن إدارة المنظمة ان المخرجات التي لا تطابق مع متطلباته قد حددت و ضبطت لمنع استعمالها غير المقصود او تقديمها .
6	6	5	2	6	2 تتخذ إدارة المنظمة الاجراءات المناسبة حسب طبيعة عدم المطابقة وتأثيرها على مطابقة المنتجات والخدمات .
6	6	5	3	6	3 تتخذ المنظمة إجراءات تصحيحية مناسبة أيضا علي حالات عدم مطابقة المنتجات والخدمات التي تكتشف بعد تسليم المنتج أو أثناء أو بعد تقديم الخدمة .
5.5	4.75	4.75	1.5	4.25	تتعامل إدارة المنظمة مع المخرجات الغير مطابقة بأحد الطرق الاتية :
6	4	5	0	6	أ التصحيح، ابلاغ الزبائن .
6	6	5	6	4	ب العزل،الاحتواء، او تعليق تقديم المنتجات والخدمات
6	4	5	0	4	ج ابلاغ الزبائن .
4	5	4	0	3	د الحصول على التحويل للقبول بشروط .
6	6	4	2	4	5 تتأكد إدارة المنظمة بأن يتم التصحيح للمخرجات وفقاً لمطابقة المتطلبات للمواصفات .
3.75	5	4.25	5	4	تحتفظ إدارة المنظمة بمعلومات موثقة تخص كل من:
3	4	5	6	6	أ تصف عدم المطابقة .
4	6	4	6	4	ب تصف الاجراءات المتخذة .
5	4	4	2	3	ج تصف اي امتيازات يتم الحصول عليها .
3	6	4	6	3	د تحدد صاحب الصلاحية لاتخاذ القرار بخصوص عدم المطابقة
5.54	5.46	4.67	2.75	5.04	الوسط الحسابي المرجح
0.46	0.54	1.33	3.25	0.96	حجم الفجوة
92.3	91	77.83	45.83	84	النسبة المئوية لمدى المطابقة
7.7	9	22.17	54.17	16	النسبة المئوية لعدم المطابقة

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

يوضح الجدول (8) ان بند التشغيل حصل على اعلى وسط حسابي بلغ (5.53) ونسبة مطابقة (92.17) في مصنع شط العرب، فيما بلغ اقل وسط حسابي لبند التشغيل (4.01) ونسبة مطابقة (66.8) في مصنع الرافدين .

الجدول (8) مستوى تطبيق (تخطيط وضبط التشغيل) للمصانع عينة الدراسة

ت	متطلبات بند التشغيل	الدرجة المتحققة لكل مصنع وفق مقياس ليكرت السباعي				
		مصنع شط العرب	مصنع الفرات	مصنع الرافدين	مصنع أكوافينا	مصنع دجلة
1	تخطيط وضبط التشغيل	5.6	2.84	3.20	4.9	5.6
2	متطلبات المنتجات والخدمات	5.13	6	5.03	3.63	5.62
3	تصميم وتطوير المنتجات والخدمات	5.09	5.8	4.82	5.33	5.52

4	ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية	5.21	4.63	5.7	6	5.28
5	اطلاق المنتجات والخدمات	6	4.5	5	4.33	4.17
6	ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات	5.04	2.75	4.67	5.46	5.54
	الوسط الحسابي المرح	5.38	4.01	4.68	5.53	5.13
	حجم الفجوة	0.62	1.99	1.32	0.47	0.87
	النسبة المئوية لدى المطابقة	89.7	66.8	78	92.17	85.5
	النسبة المئوية لعدم المطابقة	10.3	33.2	22	7.83	14.5

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

ثانياً: واقع تطبيق متغير متطلبات الزبون

لمعرفة واقع تطبيق بند التشغيل وفق المواصفة القياسية (ISO9001:2015) في مصانع (مصنع أكافينا، مصنع الرافدين، مصنع الفرات، مصنع شط العرب، مصنع دجلة) التابعة للشركة العامة لصناعة المشروبات الغازية وفقاً للبنود الفرعية المثلة (تخطيط وضبط التشغيل، متطلبات المنتجات والخدمات، تصميم وتطوير المنتجات والخدمات، ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية، اطلاق المنتجات والخدمات، ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات) وفقاً لبيانات قوائم الفحص وكالاتي:

1. **الجودة:** يوضح الجدول (9) ان اعلى وسط حسابي لمتطلب (الجودة) بلغ (4.8) ونسبة مطابقة (80) لمصنع أكافينا مما يدل على وجود اهتمام المصنع بمؤشرات الجودة ضمن متغير متطلبات الزبون، فيما كان اقل متوسط حسابي لمتطلب (الجودة) بلغ (3.2) ونسبة مطابقة (53.3) لمصنع الفرات مما يدل على ضعف اهتمام المصنع بمؤشرات الجودة ضمن متغير متطلبات الزبون مما ينبغي عليها الاعتماد على المواد الأولية ذات الجودة في صناعة منتجاتها وتبني شعار تحسين الجودة وتعريف جميع العاملين بأنه عملية التحسين هي مسؤولية الجميع ولا تقع على عاتق افراد محددين دون آخرين.

الجدول (9) مستوى التطبيق (الجودة) للمصانع عينة الدراسة

ت	متطلبات الزبون	الدرجة المتحققة لكل مصنع وفق مقياس ليكرت السباعي				
		مصنع أكافينا	مصنع الرافدين	مصنع الفرات	مصنع شط العرب	مصنع دجلة
	اولاً: الجودة					
1	تستخدم الشركة مواد اولية ذات جودة عالية ومن مناشيء معروفة بجودة موادها لتأمين الحصول على منتج متميز.	5	4	2	5	2
2	تقوم الشركة بأجراء الفحوصات المناسبة للتحقيق من جودة منتجاتها باستمرار.	5	5	4	4	3
3	يطابق المنتج المعلومات الموضوعة لوصف المنتج.	5	4	4	5	6
4	تعتمد الشركة شعار تحسين جودة المنتج مسؤولية الجميع وتعمل به.	4	3	3	4	5
5	تنتج الشركة منتجات ذات جودة مطابقة للمواصفات المحددة مسبقاً	5	4	3	4	4
	الوسط الحسابي المرح	4.8	4	3.2	4.4	4
	حجم الفجوة	1.2	2	2.8	1.6	2
	النسبة المئوية لدى المطابقة	80	66.7	53.3	73.3	66.7
	النسبة المئوية لعدم المطابقة	20	33.3	46.7	26.7	33.3

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

2. السعر: يوضح الجدول (10) ان اعلى وسط حساسي لمتطلب (السعر) بلغ (4.8) ونسبة مطابقة (80) لمصنع أكوافينا مما يدل على وجود اهتمام عالي المستوى للمصنع بمؤشرات السعر ضمن متغير متطلبات الزبون من خلال استخدامها لانظمة ومهارات التسعير المناسبة لمواجهة التغيرات السريعة التي تطرأ على السوق ، فيما كان اقل متوسط حساسي لمتطلب (السعر) بلغ (3.8) ونسبة مطابقة (63.3) لمصنع شط العرب مما يدل على ضعف اهتمام المصنع بمؤشرات السعر ضمن متغير متطلبات الزبون.

الجدول (10) مستوى التطبيق (السعر) للمصانع عينة الدراسة

ت	متطلبات الزبون	الدرجة المتحققة لكل مصنع وفق مقياس ليكرت السباعي				
		مصنع أكوافينا	مصنع الرافدين	مصنع الفرات	مصنع شط العرب	مصنع دجلة
ثانياً: السعر						
1	تستخدم إدارة الشركة انظمة ومهارات تسعير مناسبة بالاستجابة السريعة للمتغيرات الحاصلة في السوق	5	5	4	3	4
2	تقوم الشركة بمتابعة ورصد المنافسين وتحركاتهم السعرية	4	4	5	4	4
3	تعتمد الشركة سياسة تسعير متميزة مقارنة بالمنافسين.	5	3	4	3	4
4	الشركة تقوم بمتابعة وتعديل اسعارها السوقية مقارنة بالمنافسين	6	4	5	5	5
5	ترى الشركة ان اتباع السياسات التسعيرية المتميزة يسهم في رفع معدلات الأرباح مقارنة بالمنافسين	4	4	4	4	4
الوسط الحسابي المربح		4.8	4	4.4	3.8	4.2
حجم الفجوة		1.2	2	1.6	2.2	1.8
النسبة المئوية لمدى المطابقة		80	66.7	73.3	63.3	70
النسبة المئوية لعدم المطابقة		20	33.3	26.7	36.7	30

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

3. سرعة التسليم: يوضح الجدول (11) ان اعلى وسط حساسي لمتطلب (سرعة التسليم) بلغ (4.2) ونسبة مطابقة (70) لمصنع شط العرب مما يدل على وجود اهتمام لدى إدارة المصنع بمؤشرات سرعة التسليم ضمن متغير متطلبات الزبون اذ يمتلك المصنع القدرة على الاستجابة لطلبات الزائن وتلبيتها بالوقت المناسب ، فيما كان اقل متوسط حساسي لمتطلب (سرعة التسليم) بلغ (3) ونسبة مطابقة (50) لمصنع الرافدين مما يدل على ضعف اهتمام المصنع بمؤشرات سرعة التسليم ضمن متغير متطلبات الزبون.

الجدول (11) مستوى التطبيق (سرعة التسليم) للمصانع عينة الدراسة

ت	متطلبات الزبون	الدرجة المتحققة لكل مصنع وفق مقياس ليكرت السباعي				
		مصنع أكوافينا	مصنع الرافدين	مصنع الفرات	مصنع شط العرب	مصنع دجلة
ثالثاً: سرعة التسليم						
1	تهتم الشركة بالاستجابة السريعة لطلبات الزبائن وتلبيتها بسرعة	4	4	5	5	5
2	توفر الشركة امكانية الحصول على منتجاتها الشركة بكل سهولة ويسر.	5	4	6	5	3
3	يوجد استعداد دائم لدى موظفي الشركة على مساعدة الزبائن	3	2	3	4	5
4	تسليم الشركة المنتجات في الوقت المناسب .	4	3	4	4	4
5	تعمل الشركة على زيادة مراكز بيع منتجاتها بهدف جعلها متاحة للجميع	3	2	2	3	3

الوسط الحسابي المريح	3.8	3	4	4.2	4
حجم الفجوة	2.2	3	2	1.8	2
النسبة المئوية لمدى المطابقة	63.3	50	66.7	70	66.7
النسبة المئوية لعدم المطابقة	36.7	50	33.3	30	33.3

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

4. متطلبات الأداء: يوضح الجدول (12) ان اعلى وسط حسابي لمتطلب (متطلبات الاداء) بلغ (4.4) وبنسبة مطابقة (73.3) لكل من مصنع الفرات ومصنع دجلة مما يدل على وجود اهتمام لدى إدارتي المصنعين بمؤشرات متطلبات الاداء ضمن متغير متطلبات الزبون اذ تمتلك منتجات المصنعين درجة عالية من الأمان والموثوقية عند استخدامها من قبل الزبون، فيما كان اقل متوسط حسابي لمتطلب (متطلبات الاداء) بلغ (3.4) وبنسبة مطابقة (56.7) لمصنع الرافدين مما يدل على ضعف اهتمام المصنع بمؤشرات متطلبات الاداء ضمن متغير متطلبات الزبون.

الجدول (12) مستوى التطبيق (متطلبات الاداء) للمصانع عينة الدراسة

ت	متطلبات الزبون	الدرجة المتحققة لكل مصنع وفق مقياس ليكرت السباعي				
		مصنع أكافينا	مصنع الرافدين	مصنع الفرات	مصنع شط العرب	مصنع دجلة
رابعاً: متطلبات الاداء						
1	تقدم الشركة منتجات لها قدرة على تحمل الظروف الخارجية (كالنقل) والظروف الجوية وظروف التخزن.	3	4	5	5	4
2	منتوج الشركة قادر على تأدية وظيفة الاساسية به وينفس المواصفات للمدة المحددة من الشركة	4	3	3	3	5
3	تتوفر في منتوجات الشركة درجة عالية من الأمان عند استعمالها ومن دون أن يسبب حدوث الأضرار أو الأذى للزبون.	5	4	6	4	6
4	تسعى الشركة الى تقديم منتجات ذات اداء عالي.	4	4	5	4	5
5	تقوم الشركة بفحص منتجاتها بشكل دوري قبل تقديمها الى السوق للتأكد من موثوقيتها	3	2	3	2	2
الوسط الحسابي المريح						
		3.8	3.4	4.4	3.6	4.4
حجم الفجوة						
		2.2	2.6	1.6	2.4	1.6
النسبة المئوية لمدى المطابقة						
		63.3	56.7	73.3	60	73.3
النسبة المئوية لعدم المطابقة						
		36.7	43.3	26.7	40	26.7

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

5. القيمة المضافة: يوضح الجدول (13) ان اعلى وسط حسابي لمتطلب (متطلبات الاداء) بلغ (3.8) وبنسبة مطابقة (63.3) لكل من مصنع أكافينا ومصنع الرافدين ومصنع دجلة مما يدل على وجود اهتمام لدى إدارات المصانع بمؤشرات القيمة المضافة ضمن متغير متطلبات الزبون ، فيما كان اقل متوسط حسابي لمتطلب (القيمة المضافة) بلغ (3.6) وبنسبة مطابقة (60) لكل من مصنع الفرات ومصنع شط العرب مما يدل على ضعف اهتمام المصنع بمؤشرات القيمة المضافة ضمن متغير متطلبات الزبون.

الجدول (13) مستوى التطبيق (متطلبات الاداء) للمصانع عينة الدراسة

ت	متطلبات الزبون	الدرجة المتحققة لكل مصنع وفق مقياس ليكرت السباعي				
		مصنع	مصنع	مصنع	مصنع شط	مصنع دجلة

	أكافينا	الرافدين	الفرات	العرب	
خامساً: القيمة المضافة					
1	4	5	4	4	تقوم الشركة بتقديم منتجات ذات قيمة وخصائص مناسبة للزبون
2	3	3	2	2	تلاقي منتجات الشركة أستحسان الزبائن دائماً.
3	4	5	5	6	تتميز العلامة التجارية لمنتجات الشركة بالقبول من الزبائن
4	4	3	4	3	الزبون مستعد لدفع السعر المطلوب من الشركة عن المنتج مقابل حصوله على القيمة التي يقدمها .
5	4	3	3	4	تعمل الشركة على زيادة القيمة في منتجاتها من اجل تلبية حاجات ومتطلبات الزبون
الوسط الحسابي المريح	3.8	3.8	3.6	3.8	3.6
حجم الفجوة	2.2	2.2	2.4	2.2	2.4
النسبة المئوية لدى المطابقة	63.3	63.3	60	63.3	60
النسبة المئوية لعدم المطابقة	36.7	36.7	40	36.7	40

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

يوضح الجدول (14) مستوى تطبيق ابعاد متطلبات الزبون في (مصنع أكافينا، مصنع الرافدين، مصنع الفرات، مصنع شط العرب، مصنع دجلة) وفقاً لبيانات قوائم الفحص حيث يتضح ان متغير متطلبات الزبون حصل على اعلى وسط حسابي بلغ (4.16) ونسبة مطابقة (69.3) في مصنع أكافينا، فيما بلغ اقل وسط حسابي لبند التشغيل (3.64) ونسبة مطابقة (60.7) في مصنع الرافدين .

الجدول (14) مستوى تطبيق (متطلبات الزبون) للمصانع عينة الدراسة

ت	الدرجة المتحققة لكل مصنع وفق مقياس ليكرت السباعي	مصنع أكافينا	مصنع الرافدين	مصنع الفرات	مصنع شط العرب	مصنع دجلة
1	الجودة	4.8	4	3.2	4.4	4
2	السعر	4.8	4	4.4	3.8	4.2
3	سرعة التسليم	3.8	3	4	4	4.2
4	متطلبات الأداء	3.8	3.4	4.4	3.6	4.4
5	القيمة المضافة	3.8	3.8	3.6	3.8	3.6
الوسط الحسابي المريح	4.2	3.64	3.92	3.92	3.92	4.08
حجم الفجوة	1.8	2.36	2.08	2.08	2.08	1.92
النسبة المئوية لدى المطابقة	70	60.7	65.3	65.3	65.3	68
النسبة المئوية لعدم المطابقة	30	39.3	34.7	34.7	34.7	32

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

3) اختبار الفرضيات

فما يلي استعراضاً لاختبار فرضيات الارتباط والتأثير والفروق بين متغيرات الدراسة وتحليل نتائجها بالاعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS) للكشف عن معادلة الانحدار الخطي البسيط ومعامل الارتباط سيرمان وكالاني:
اولاً: اختبار التوزيع الطبيعي

يعد اجراء اختبار التوزيع الطبيعي ضرورياً لأنه يحدد طبيعة ونوع توزيع البيانات، ولمعرفة ذلك يتم اجراء اختبار شايفرو- ويلك (Shapiro - wilk) اذا كان عدد المشاهدات اقل من (50) مشاهدة- اما اذا كان عدد المشاهدات (50) فأكثر فيتم استخدام اختبار كولمكروف - سميرنوف (Kolomgrove - smirnov)، ولكون عدد المشاهدات اقل (50) فتم اعتماد اختبار شايفرو - ويلك (Shapiro - wilk)، اذ يوضح الجدول () ان قيمة اختبار شايفرو - ويلك (Shapiro - Wilk) لمتغير التشغيل (0.921) و (sig= 0.534) و لمتغير متطلبات الزبون بلغت قيمته (0.960) و (sig= 0.806) مما يدل على ان البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً لان قيمة (sig) اكبر من مستوى المعنوية (Sig = 0.05) والتي يعد الحد الأدنى لاعتبار البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً.

الجدول (15) اختبار التوزيع الطبيعي

Tests of Normality					
Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov ^a		
Sig.	df	Statistic	Sig.	df	Statistic
0.534	5	0.921	0.200	5	0.22
0.806	5	0.96	0.200	5	0.238
*. This is a lower bound of the true significance.					
a. Lilliefors Significance Correction					

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

ثانياً: اختبار فرضيات الارتباط

(1) الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين تخطيط وضبط التشغيل ومتطلبات الزبون بكافة ابعادها من الجدول (16)، يتضح ان معامل الارتباط بين بعد المتغير المستقل (تخطيط وضبط التشغيل) والمتغير التابع (متطلبات الزبون) قد بلغ (**0.564) عند مستوى معنوية (sig=0.008) وهو اقل من (0.05) وهذا يشير الى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة احصائية بين بعد تخطيط وضبط التشغيل ومتغير متطلبات الزبون، أي ان الزيادة الحاصلة في تطبيق متطلبات تخطيط وضبط التشغيل يقابله زيادة في متطلبات الزبون وبمقدار (**0.564)، ومن الجدول () يتضح ان اعلى معامل ارتباط بين متطلب تخطيط وضبط التشغيل وابعاد المتغير التابع متطلبات الزبون تمثل في بعد الجودة وبمقدار قيمته (**0.553) عند مستوى معنوية (0.020) وهو اقل من (0.05)، اما اقل معامل ارتباط بين متطلب تخطيط وضبط التشغيل وابعاد المتغير التابع متطلبات الزبون تمثل في بعد متطلبات الاداء وبمقدار قيمته (*0.360) عند مستوى معنوية (0.023) وهو اقل من (0.05)، وبالتالي ومن خلال النتائج نقبل الفرضية التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين متطلب تخطيط وضبط التشغيل ومتطلبات الزبون بكافة ابعادها).

الجدول (16) علاقة الارتباط بين تخطيط وضبط التشغيل ومتطلبات الزبون بكافة ابعاده

المتغير التابع وابعاده						بعد المتغير المستقل
متطلبات الزبون	القيمة المضافة	متطلبات الاداء	سرعة التسليم	السعر	الجودة	
Y	Y ₅	Y ₄	Y ₃	Y ₂	Y ₁	
0.564**	0.418*	0.360*	0.500**	0.410*	0.553*	تخطيط وضبط
0.008	0.031	0.023	0.002	0.019	0.020	التشغيل
5	5	5	5	5	5	N

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

(2) الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متطلبات المنتجات والخدمات ومتطلبات الزبون بكافة ابعادها.

من الجدول (17) يتضح ان معامل الارتباط بين بعد المتغير المستقل (متطلبات المنتجات والخدمات) والمتغير التابع (متطلبات الزبون) قد بلغ (0.700^{**}) عند مستوى معنوية ($\text{sig}=0.000$) وهو اقل من (0.05) وهذا يشير الى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين متطلبات المنتجات والخدمات ومتغير متطلبات الزبون، أي ان الزيادة الحاصلة في تطبيق متطلبات المنتجات والخدمات يقابله زيادة في متطلبات الزبون وبمقدار (0.700^{**})، ومن الجدول () يتضح ان اعلى معامل ارتباط بين متطلب متطلبات المنتجات والخدمات وابعاد المتغير التابع متطلبات الزبون تمثل في بعد الجودة وبمقدار قيمته (0.718^{**}) عند مستوى معنوية (0.000) وهو اقل من (0.05)، اما اقل معامل ارتباط بين متطلبات المنتجات والخدمات وابعاد المتغير التابع متطلبات الزبون تمثل في بعد القيمة المضافة وبمقدار قيمته (0.289^{*}) عند مستوى معنوية (0.019) وهو اقل من (0.05)، وبالتالي ومن خلال النتائج قبل الفرضية التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متطلبات المنتجات والخدمات ومتطلبات الزبون بكافة ابعادها).

الجدول (17) علاقة الارتباط بين متطلبات المنتجات والخدمات ومتطلبات الزبون بكافة ابعاده

بعد المتغير المستقل	المتغير التابع وابعاده	الجودة Y_1	السعر Y_2	سرعة التسليم Y_3	متطلبات الاداء Y_4	القيمة المضافة Y_5	متطلبات الزبون Y
متطلبات المنتجات والخدمات	Spearman's rho Correlation	0.718**	0.320*	0.667**	0.510**	0.289*	0.700**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.041	0.001	0.002	0.019	0.000
X_2	N	5	5	5	5	5	5

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

(3) الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تصميم وتطوير المنتجات والخدمات ومتطلبات الزبون بكافة ابعادها. من الجدول (18) يتضح ان معامل الارتباط بين بعد المتغير المستقل (تصميم وتطوير المنتجات والخدمات) والمتغير التابع (متطلبات الزبون) قد بلغ (0.300^{*}) عند مستوى معنوية ($\text{sig}=0.0312$) وهو اقل من (0.05) وهذا يشير الى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تصميم وتطوير المنتجات والخدمات ومتغير متطلبات الزبون، أي ان الزيادة الحاصلة في تطبيق تصميم وتطوير المنتجات والخدمات يقابله زيادة في متطلبات الزبون وبمقدار (0.3000^{*})، كذلك يتضح ان اعلى معامل ارتباط بين متطلب تصميم وتطوير المنتجات والخدمات وابعاد المتغير التابع متطلبات الزبون تمثل في بعد الجودة وبمقدار قيمته (0.872^{**}) عند مستوى معنوية (0.000) وهو اقل من (0.05)، اما اقل معامل ارتباط بين تصميم وتطوير المنتجات والخدمات وابعاد المتغير التابع متطلبات الزبون تمثل في بعد سرعة التسليم وبمقدار قيمته (0.252^{*}) عند مستوى معنوية (0.039) وهو اقل من (0.05)، وبالتالي ومن خلال النتائج قبل الفرضية التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تصميم وتطوير المنتجات والخدمات ومتطلبات الزبون بكافة ابعادها).

الجدول (18) علاقة الارتباط بين تصميم وتطوير المنتجات والخدمات ومتطلبات الزبون بكافة ابعاده

بعد المتغير المستقل	المتغير التابع وابعاده	الجودة Y_1	السعر Y_2	سرعة التسليم Y_3	متطلبات الاداء Y_4	القيمة المضافة Y_5	متطلبات الزبون Y
---------------------	------------------------	--------------	-------------	--------------------	----------------------	----------------------	--------------------

0.3000*	0.866**	0.667**	0.252*	0.400**	0.872**	Spearman's rho	تصميم وتطوير المنتجات والخدمات X ₃
0.0312	0.001	0.000	0.039	0.000	0.000	Sig. (2-tailed)	
5	5	5	5	5	5	N	

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

(4) الفرضية الفرعية الرابعة : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية ومتطلبات الزبون بكافة ابعادها.

من الجدول (19)، يتضح ان معامل الارتباط بين بعد المتغير المستقل (ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية) والمتغير التابع (متطلبات الزبون) قد بلغ (0.324*) عند مستوى معنوية (sig=0.0217) وهو اقل من (0.05) وهذا يشير الى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية ومتغير متطلبات الزبون، أي ان الزيادة الحاصلة في تطبيق ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية يقابله زيادة في متطلبات الزبون وبمقدار (0.3000*)، ومن الجدول () يتضح ان اعلى معامل ارتباط بين مطلب ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية وابعاد المتغير التابع متطلبات الزبون تمثل في بعد سرعة التسليم وبمقدار قيمته (0.975**) عند مستوى معنوية (0.005) وهو اقل من (0.05)، اما اقل معامل ارتباط بين ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية وابعاد المتغير التابع متطلبات الزبون تمثل في بعد القيمة المضافة وبمقدار قيمته (0.289*) عند مستوى معنوية (0.011) وهو اقل من (0.05)، وبالتالي ومن خلال النتائج قبل الفرضية التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية ومتطلبات الزبون بكافة ابعادها).

الجدول (19) علاقة الارتباط بين تصميم وتطوير المنتجات والخدمات ومتطلبات الزبون بكافة ابعاده

المتغير التابع وابعاده							بعد المتغير المستقل
متطلبات الزبون Y	القيمة المضافة Y ₅	متطلبات الاداء Y ₄	سرعة التسليم Y ₃	السعر Y ₂	الجودة Y ₁		
0.324*	0.289*	0.359**	0.975**	0.300*	0.301**	Spearman's rho	ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية X ₄
0.0217	0.011	0.004	0.005	0.025	0.008	Sig. (2-tailed)	
5	5	5	5	5	5	N	

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

(5) الفرضية الفرعية الخامسة : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين اطلاق المنتجات والخدمات ومتطلبات الزبون بكافة ابعادها.

من الجدول (20) يتضح ان معامل الارتباط بين بعد المتغير المستقل (اطلاق المنتجات والخدمات) والمتغير التابع (متطلبات الزبون) قد بلغ (0.424*) عند مستوى معنوية (sig=0.0312) وهو اقل من (0.05) وهذا يشير الى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين اطلاق المنتجات والخدمات ومتغير متطلبات الزبون، أي ان الزيادة الحاصلة في تطبيق اطلاق المنتجات والخدمات يقابله زيادة في متطلبات الزبون وبمقدار (0.424*)، ومن الجدول () يتضح ان اعلى معامل ارتباط بين اطلاق المنتجات والخدمات وابعاد المتغير التابع متطلبات

الزبون تمثل في بعد السعر وبمقدار قيمته (0.700^{**}) عند مستوى معنوية (0.000) وهو اقل من (0.05)، اما اقل معامل ارتباط بين اطلاق المنتجات والخدمات وابعاد المتغير التابع متطلبات الزبون تمثل في بعد الجودة وبمقدار قيمته (0.245^{*}) عند مستوى معنوية (0.048) وهو اقل من (0.05)، وبالتالي ومن خلال النتائج تقبل الفرضية التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين اطلاق المنتجات والخدمات ومتطلبات الزبون بكافة ابعادها).

الجدول (20) علاقة الارتباط بين اطلاق المنتجات والخدمات ومتطلبات الزبون بكافة ابعاده

المتغير التابع وابعاده							بعد المتغير المستقل
متطلبات الزبون Y	القيمة المضافة Y ₅	متطلبات الاداء Y ₄	سرعة التسليم Y ₃	السعر Y ₂	الجودة Y ₁		
0.424*	0.289*	0.510**	0.462**	0.700**	0.245*	Spearman's rho Correlation	اطلاق المنتجات والخدمات X ₅
0.0312	0.031	0.001	0.000	0.000	0.048	Sig. (2-tailed)	
5	5	5	5	5	5	N	

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

6) الفرضية الفرعية الخامسة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات ومتطلبات الزبون بكافة ابعادها.

من الجدول (21)، يتضح ان معامل الارتباط بين بعد المتغير المستقل (ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات) والمتغير التابع (متطلبات الزبون) قد بلغ (0.7000^{**}) عند مستوى معنوية ($\text{sig}=0.000$) وهو اقل من (0.05) وهذا يشير الى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات ومتغير متطلبات الزبون، أي ان الزيادة الحاصلة في تطبيق متطلبات ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات يقابله زيادة في متطلبات الزبون وبمقدار (0.7000^{**})، ومن الجدول () يتضح ان اعلى معامل ارتباط بين ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات وابعاد المتغير التابع متطلبات الزبون تمثل في بعد سرعة التسليم وبمقدار قيمته (0.667^{**}) عند مستوى معنوية (0.000) وهو اقل من (0.05)، اما اقل معامل ارتباط بين ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات وابعاد المتغير التابع متطلبات الزبون تمثل في بعد السعر وبمقدار قيمته (0.219^{*}) عند مستوى معنوية (0.039) وهو اقل من (0.05)، وبالتالي ومن خلال النتائج تقبل الفرضية التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات ومتطلبات الزبون بكافة ابعادها).

الجدول (21) علاقة الارتباط بين ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات ومتطلبات الزبون بكافة ابعاده

المتغير التابع وابعاده							بعد المتغير المستقل
متطلبات الزبون Y	القيمة المضافة Y ₅	متطلبات الاداء Y ₄	سرعة التسليم Y ₃	السعر Y ₂	الجودة Y ₁		
0.700*	0.289*	0.462**	0.667**	0.219*	0.308**	Spearman's rho Correlation	ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات X ₆
0.000	0.018	0.001	0.000	0.039	0.000	Sig. (2-tailed)	
5	5	5	5	5	5	N	

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

(7) الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بند التشغيل وفق المواصفة القياسية الدولية (ISO9001:2015) ومتطلبات الزبون.

من الجدول (22)، يتضح ان معامل الارتباط بين المتغير المستقل (بند التشغيل وفق المواصفة القياسية الدولية ISO9001:2015) والمتغير التابع (متطلبات الزبون) قد بلغ (0.852^{**}) عند مستوى معنوية ($\text{sig}=0.000$) وهو اقل من (0.05) وهذا يشير الى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين بند التشغيل وفق المواصفة القياسية الدولية ISO9001:2015 ومتغير متطلبات الزبون، أي ان الزيادة الحاصلة في تطبيق بند التشغيل وفق المواصفة القياسية الدولية ISO9001:2015 يقابله زيادة في متطلبات الزبون وبمقدار (0.852^{**})، وبالتالي ومن خلال النتائج قبل الفرضية التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بند التشغيل وفق المواصفة القياسية الدولية ISO9001:2015) ومتطلبات الزبون).

الجدول (22) علاقة الارتباط بين ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات ومتطلبات الزبون بكافة ابعاده

متطلبات الزبون	بند التشغيل	ذ1	
0.852**	1	Spearman's rho Correlation	بند التشغيل
0	0	Sig. (2-tailed)	
5	5	N	
1	0.852**	Spearman's rho Correlation	متطلبات الزبون
0	0	Sig. (2-tailed)	
5	5	N	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

ثالثاً: اختبار فرضيات التأثير

(1) الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لتخطيط وضبط التشغيل في متطلبات الزبون بكافة ابعاده. لقياس تأثير مطلب تخطيط وضبط التشغيل X_1 في متطلبات الزبون Y نختبر الفرضية الفرعية الأولى، على وفق نموذج معادلة خط الانحدار وكما يأتي:

$$Y = a + \beta X_1$$

$$Y = 3.532 + 0.95 X_1$$

من الجدول (23) بلغت قيمة ميل الانحدار التقديرية (0.95) والتي تغير مقدار التغير الحاصل في متطلبات الزبون عند تغير وحدة واحدة في مطلب تخطيط وضبط التشغيل ضمن بند التشغيل وفق المواصفة القياسية الدولية (ISO9001:2015)، فيما بلغت قيمة (R^2) لمطلب تخطيط وضبط التشغيل (0.375) والتي تعني ان نسبة ما فسره مطلب تخطيط وضبط التشغيل لوحده بلغت (37.5%). ومن الجدول (23) تظهر معنوية العلاقة لان قيمة الاحتمالية المصاحبة لاختبار F قد بلغت (0.002) وهي اقل من قيمة مستوى المعنوية الإحصائية ($\text{sig}=0.05$) مما يدل على قبول الفرضية الفرعية الأولى.

الجدول (23) تأثير تخطيط وضبط التشغيل في متطلبات الزبون

	Sig	T	F	R^2	β	a	
Y	0.002	10.910	21.801	0.375	0.95	3.532	X_1

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

(2) الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية متطلبات المنتجات والخدمات في متطلبات الزبون بكافة ابعادها. لقياس تأثير متطلبات المنتجات والخدمات X_2 في متطلبات الزبون Y نختبر الفرضية الفرعية الثانية، على وفق نموذج معادلة خط الانحدار وكما يأتي:

$$Y = a + \beta X_2$$

$$Y = 3.016 + 0.184 X_2$$

من الجدول (24) بلغت قيمة ميل الانحدار التقديرية (0.184) والتي تغير مقدار التغير الحاصل في متطلبات الزبون عند تغير وحدة واحدة في متطلبات المنتجات والخدمات ضمن بند التشغيل وفق المواصفة القياسية الدولية (ISO9001:2015)، فيما بلغت قيمة (R^2) لمتطلبات المنتجات والخدمات (0.866) والتي تعني ان نسبة ما فسره متطلبات المنتجات والخدمات لوحده بلغت (86.6%). ومن الجدول () تظهر معنوية العلاقة لان قيمة الاحتمالية المصاحبة لاحصاء الاختبار F قد بلغت (0.005) وهي اقل من قيمة مستوى المعنوية الإحصائية ($\text{sig}=0.05$) مما يدل على قبول الفرضية الفرعية الثانية.

الجدول (24) تأثير متطلبات المنتجات والخدمات في متطلبات الزبون

	Sig	T	F	R^2	β	a	
Y	0.005	7.595	15.702	0.866	0.184	3.016	X_2

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

(3) الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لتصميم وتطوير المنتجات والخدمات في متطلبات الزبون بكافة ابعادها.

لقياس تأثير تصميم وتطوير المنتجات والخدمات X_3 في متطلبات الزبون Y نختبر الفرضية الفرعية الثالثة، على وفق نموذج معادلة خط الانحدار وكما يأتي:

$$Y = a + \beta X_3$$

$$Y = 3.530 + 0.184 X_3$$

من الجدول (25) بلغت قيمة ميل الانحدار التقديرية (0.184) والتي تغير مقدار التغير الحاصل في متطلبات الزبون عند تغير وحدة واحدة في متطلبات تصميم وتطوير المنتجات والخدمات ضمن بند التشغيل وفق المواصفة القياسية الدولية (ISO9001:2015)، فيما بلغت قيمة (R^2) لمتطلبات تصميم وتطوير المنتجات والخدمات (0.547) والتي تعني ان نسبة ما فسره تصميم وتطوير المنتجات والخدمات لوحده بلغت (54.7%). ومن الجدول (25) تظهر معنوية العلاقة لان قيمة الاحتمالية المصاحبة لاحصاء الاختبار F قد بلغت (0.001) وهي اقل من قيمة مستوى المعنوية الإحصائية ($\text{sig}=0.05$) مما يدل على قبول الفرضية الفرعية الثالثة.

الجدول (25) تأثير تصميم وتطوير المنتجات والخدمات في متطلبات الزبون

	Sig	T	F	R^2	β	A	
Y	0.001	9.145	18.814	0.547	0.79	3.530	X_3

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

(4) الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية في متطلبات الزبون بكافة ابعادها.

لقياس تأثير ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية X_4 في متطلبات الزبون Y نختبر الفرضية الفرعية الرابعة، على وفق نموذج معادلة خط الانحدار وكما يأتي:

$$Y = a + \beta X_4$$

$$Y = 3.077 + 0.613 X_4$$

من الجدول (26) بلغت قيمة ميل الانحدار التقديرية (0.613) والتي تغير مقدار التغير الحاصل في متطلبات الزبون عند تغير وحدة واحدة في متطلبات ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية ضمن بند التشغيل وفق المواصفة القياسية الدولية (ISO9001:2015)، فيما بلغت قيمة (R^2) لمتطلبات ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية (0.569) والتي تعني ان نسبة ما فسرته ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية لوحده بلغت (56.9%). ومن الجدول () تظهر معنوية العلاقة لان قيمة الاحتمالية المصاحبة لاحصاء الاختبار F قد بلغت (0.006) وهي اقل من قيمة مستوى المعنوية الاحصائية (sig=0.05) مما يدل على قبول الفرضية الفرعية الرابعة.

الجدول (26) تأثير ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية في متطلبات الزبون

	Sig	T	F	R^2	β	A	
Y	0.006	13.780	11.631	0.569	0.613	3.077	X_4

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

5) الفرضية الفرعية الخامسة : توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لاطلاق المنتجات والخدمات في متطلبات الزبون بكافة ابعادها. لقياس تأثير اطلاق المنتجات والخدمات X_5 في متطلبات الزبون Y نختبر الفرضية الفرعية الخامسة، على وفق نموذج معادلة خط الانحدار وكما يأتي:

$$Y = a + \beta X_5$$

$$Y = 3.239 + 0.499 X_5$$

من الجدول (27) بلغت قيمة ميل الانحدار التقديرية (0.499) والتي تغير مقدار التغير الحاصل في متطلبات الزبون عند تغير وحدة واحدة في متطلبات اطلاق المنتجات والخدمات ضمن بند التشغيل وفق المواصفة القياسية الدولية (ISO9001:2015)، فيما بلغت قيمة (R^2) لاطلاق المنتجات والخدمات (0.651) والتي تعني ان نسبة ما فسرت اطلاق المنتجات لوحدها بلغت (65.1%). ومن الجدول () تظهر معنوية العلاقة لان قيمة الاحتمالية المصاحبة لاحصاء الاختبار F قد بلغت (0.016) وهي اقل من قيمة مستوى المعنوية الاحصائية (sig=0.05) مما يدل على قبول الفرضية الفرعية الخامسة.

الجدول (27) تأثير اطلاق المنتجات والخدمات في متطلبات الزبون

	Sig	T	F	R^2	β	a	
Y	0.016	13.780	12.163	0.651	0.499	3.239	X_5

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

6) الفرضية الفرعية السادسة : توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات في متطلبات الزبون بكافة ابعادها.

لقياس تأثير ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات X_6 في متطلبات الزبون Y نختبر الفرضية الفرعية السادسة، على وفق نموذج معادلة خط الانحدار وكما يأتي:

$$Y = a + \beta X_6$$

$$Y = 2.314 + 0.491 X_6$$

من الجدول (28) بلغت قيمة ميل الانحدار التقديرية (0.491) والتي تغير مقدار التغير الحاصل في متطلبات الزبون عند تغير وحدة واحدة في متطلبات ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات ضمن بند التشغيل وفق المواصفة القياسية الدولية (ISO9001:2015)، فيما بلغت قيمة (R^2) لمتطلبات ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات (0.829) والتي تعني ان نسبة ما فسرته ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات لوحده بلغت (82.9%). ومن الجدول (28) تظهر معنوية العلاقة

لان قيمة الاحتمالية المصاحبة لاحصاء الاختبار F قد بلغت (0.001) وهي اقل من قيمة مستوى المعنوية الإحصائية (sig=0.05) مما يدل على قبول الفرضية الفرعية السادسة.

الجدول (28) تأثير ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات في متطلبات الزبون

	Sig	T	F	R ²	β	A	
Y	0.001	11.691	65.910	0.829	0.491	2.314	X ₄

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

7) الفرضية الرئيسة الثانية : توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لبند التشغيل في متطلبات الزبون بكافة ابعادها.

لقياس تأثير لبند التشغيل X في متطلبات الزبون Y نختبر الفرضية الرئيسة الاولى ، على وفق نموذج معادلة خط الانحدار وكما يأتي:

$$Y = a + \beta X$$

$$Y = 2.553 + 0.623 X$$

من الجدول (29) بلغت قيمة ميل الانحدار التقديرية (0.623) والتي تغير مقدار التغير الحاصل في متطلبات الزبون عند تغير وحدة واحدة في بند التشغيل وفق المواصفة القياسية الدولية (ISO9001:2015)، فيما بلغت قيمة (R²) لمتطلبات المنتجات والخدمات (0.923) والتي تعني ان نسبة ما فسره بند التشغيل لوحده بلغت (92.3%). ومن الجدول (29) تظهر معنوية العلاقة لان قيمة الاحتمالية المصاحبة لاحصاء الاختبار F قد بلغت (0.014) وهي اقل من قيمة مستوى المعنوية الإحصائية (sig=0.05) مما يدل على قبول الفرضية الرئيسة الثانية.

الجدول (29) تأثير بند التشغيل في متطلبات الزبون

	Sig	T	F	R ²	β	A	
Y	0.014	15.115	17.950	0.923	0.623	2.553	X ₄

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

يتضح من الجدول (30) أنَّ أعلى درجة متوسط حساسي لبند التشغيل حققه مصنع شط العرب، وبمقدار (5.53)، وبنسبة تطبيق (92.17) مما يدلُّ على أنَّ مصنع شط العرب قد طبق متطلبات بند التشغيل وفق المواصفة القياسية ISO9001:2015 وبمستوى عال، فيما يحتل مصنع الرافدين المرتبة الأخيرة وبمتوسط حساسي تطبيق (4.01) وبنسبة تطبيق (66.8) مما يدلُّ على أنَّ على ان مصنع الرافدين قد طبق متطلبات بند التشغيل وفق المواصفة القياسية ISO9001:2015 وبمستوى ضعيف مما ينبغي لها الاهتمام والمراعاة لتطبيق مؤشرات ومتطلبات بند التشغيل، كونه يسهم في الارتقاء بجودة منتجاتها.

جدول (30) مستوى تطبيق بند التشغيل وفق المواصفة القياسية ISO9001:2015 لمصانع شركة المشروبات الغازية (عينة الدراسة)

ت	اسم المصنع	المعيار	المتوسط الحسائي	نسبة التطبيق
1	مصنع شط العرب	بند التشغيل	5.53	92.17
2	مصنع أكافينا		5.38	89.7
3	مصنع دجلة		5.13	85.5
4	مصنع الفرات		4.68	78
5	مصنع الرافدين		4.01	66.8

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

يتضح من الجدول (31) أنَّ أعلى درجة متوسط حساسي لمتغير متطلبات الزبون حققه مصنع أكافينا، وبمقدار (4.2)، وبنسبة تطبيق (70) مما يدلُّ على أنَّ مصنع أكافينا قد طبق مؤشرات متغير متطلبات الزبون، فيما يحتل مصنع الرافدين المرتبة الأخيرة وبمتوسط حساسي تطبيق (3.64) وبنسبة تطبيق (60.7) مما يدلُّ على أنَّ على ان مصنع الرافدين قد طبق مؤشرات متغير متطلبات الزبون بمستوى ضعيف مما ينبغي

لها الاهتمام والمراعاة لتطبيق مؤشرات ومتطلبات متغير متطلبات الزبون، كونه يسهم في الارتقاء بجودة منتجاتها من التعرف على متطلبات الزبون وتحويلها الى مواصفات للمنتجات تلبي متطلبات الزبائن.

جدول (31) مستوى تطبيق متطلبات الزبون في مصانع شركة المشروبات الغازية (عينة الدراسة)

ت	اسم المصنع	المتغير التابع	المتوسط الحسابي	نسبة التطبيق
1	مصنع أكافينا	متطلبات الزبون	4.2	70
2	مصنع دجلة		4.08	68
3	مصنع الفرات		3.92	65.3
4	مصنع شط العرب		3.92	65.3
5	مصنع الرافدين		3.64	60.7

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

الاستنتاجات

يوضح المبحث الحالي الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة في ضوء الدراسة الميدانية التي قامت بها الباحثين في مصانع الشركة مجال الدراسة:

- (1) وجود علاقة ذات دلالة معنوية واحصائية بين تطبيق بند التشغيل بمتطلباته الفرعية من المواصفة (ISO 9001: 2015) وتحقيق متطلبات الزبون التي حددتها الدراسة في شركة بغداد للمشروبات الغازية.
- (2) هنالك ضعف وقلة اهتمام في تلبية متطلبات الزبون في مصنع الرافدين بالمقارنة مع المصانع الاخرى في الشركة اذ يتضح من ذلك ان المصنع يعاني من ضعف في المعلومات الموثقة التي تحتاجها في المراجعة لتحديد المتطلبات الجديدة من المنتجات.
- (3) هنالك ضعف في مصنع الفرات فيما يخص تلبية متطلبات تصميم وتطوير المنتجات والخدمات وفق المواصفة القياسية (ISO 9001:2015) مقارنة مع المصانع الاخرى في الشركة.
- (4) قلة اهتمام مصنع الرافدين في تلبية متطلبات تصميم وتطوير المنتجات والخدمات وفق المواصفة ISO9001:2015 مقارنة بالمصانع الاخرى.
- (5) هناك تلك في تلبية متطلبات اطلاق المنتجات والخدمات في مصنع دجلة وفق المواصفة القياسية (ISO9001:2015) مقارنة بالمصانع الاخرى.
- (6) بالرغم من اهتمام مصانع الشركة بمؤشرات السعر من خلال استخدامها لانظمة وممارات التسعير المناسبة لمواجهة التغيرات السريعة التي تطرأ على السوق، الا ان مصنع شط العرب لديه ضعف في الاهتمام بمؤشرات السعر ضمن متطلبات الزبون.
- (7) على الرغم من اهتمام الشركة بسرعة تسليم المنتجات للزبون وذلك من خلال امتلاكه القدرة على الاستجابة لطلبات الزبائن وتلبيتها بالوقت المناسب، الا ان مصنع الرافدين يعاني من ضعف في عمليات التسليم.

ثانياً: التوصيات

في ضوء الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة، فإنها توصي بما يلي:

- (1) ضرورة ايلاء الاهتمام الكبير بتطبيق متطلبات بند التشغيل من المواصفة (ISO 9001:2015) في شركة بغداد للمشروبات الغازية وذلك لما لهذا التطبيق من انعكاس ايجابي على تحقيق متطلبات زبائن الشركة.
- (2) تعزيز الاهتمام في تلبية هذه المتطلبات في مصنع الرافدين وذلك من خلال توثيق المعلومات التي يحتاجها في المراجعة لتحديد متطلبات جديدة في المنتجات.
- (3) ضرورة تلبية متطلبات تصميم وتطوير المنتجات والخدمات وفق المواصفة القياسية (ISO 9001:2015) في مصنع الفرات.

- (4) ضرورة اهتمام مصنع الرافين بتلبية متطلبات ضبط العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية في مصنع الرافين وفق المواصفة القياسية (ISO9001:2015)، وذلك لكون هذه المتطلبات تعتبر من المتطلبات الأساسية والضرورية في المواصفة آنفاً.
- (5) العمل على تلبية متطلبات اطلاق المنتجات والخدمات في مصنع دجلة وفق المواصفة القياسية (ISO9001:2015) وذلك من خلال تنفيذ الترتيبات المخططة لها حسب المراحل المناسبة للتأكد من ان متطلبات المنتج او الخدمة قد تم الايفاء بها وتوضيق كل هذه الانشطة.
- (6) تعزيز عمليات التعامل مع ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات في مصنع الرافين وذلك لتحسين المنتجات النهائية واخراجها بصورة مطابقة لمتطلبات الزبائن وبعد اجراء عمليات الفحص لها.
- (7) ضرورة استخدام مصنع شط العرب لانظمة ومهارات التسعير المناسبة لمواجهة التغيرات السريعة التي تطرأ على السوق، وذلك لكون السعر يعتبر من المتطلبات الأساسية التي يحددها اغلب زبائن البيئة العراقية.
- (8) الاهتمام بسرعة تسليم المنتجات للزبون من قبل مصنع الرافين وذلك من خلال توفير القدرة على الاستجابة لطلبات الزبائن وتلبيتها بالوقت المناسب.

المصادر والمراجع

➤ المصادر العربية

➤ المقالات والبحوث

- الخطيب، سمير كامل والحيدري، دعاء أنمار، تطبيق متطلبات ادارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالاداء المنظمي من وجهة نظر الزبون، دراسة مقارنة في (الشركة العاملة للصناعات الكهربائية /بغداد) والشركة العاملة للصناعات الكهربائية /ديالى)، المجلة العراقية لبحوث السوق وحماية المستهلك، المجلد 9، العدد 2: 2017

➤ الرسائل والاطاريح

- الكعبي، اسراء مسلم احذية، (2015)، ادارة علاقات الزبون وتأثيرها في الاداء المصرفي، رسالة ماجستير في علوم ادارة الاعمال، الجامعة المستنصرية: كلية الادارة والاقتصاد

➤ Foreign Reference

➤ Books

- Armstrong, G., Adam, S., Denize, S., & Kotler, P. (2014). *Principles of marketing*. Pearson Australia.
- Asbury, S. (2018). *Health and Safety, Environment and Quality Audits: A risk-based approach*. Routledge.
- Bateman, T., Snell, S., & Konopaske, R. (2018). *M: Management*. McGraw-Hill Higher Education.
- Charantimath, P. M. (2017). *Total Quality Management*. Pearson India Education Services Pvt. Ltd.
- Daft, R. L., (2016). *management*. Cengage Learning.
- Ferrell, O. C., & Hartline, M. (2017). *Marketing strategy, text and cases*. Cengage Learning.

- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2016). *Quality management for organizational excellence*. Upper Saddle River, NJ: pearson.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2016). *Quality management for organizational excellence*. Upper Saddle River, NJ: pearson.
- Grewal, D., & Levy, M. (2015). *Marketing*. McGraw-Hill.
- Hoyle, D. (2018). *ISO 9000 Quality Systems Handbook: Increasing the Quality of an Organization's Outputs*. Routledge.
- Jacobs, R. F., & Chase, R. B. (2020). *Operations and supply chain management: The core*. McGraw-Hill Education.
- Juran, J. M. (Ed.). (1995). *A history of managing for quality: The evolution, trends, and future directions of managing for quality*. Asq Press.
- Kamauff, J. (2010). *Manager's guide to operations management*. McGraw Hill Professional.
- Kerin, R., & Hartley, S. (2017). *Marketing*, 13e. McGraw-Hill.
- Kerzner, H. (2019). *Innovation project management: Methods, case studies, and tools for managing innovation projects*. John Wiley & Sons.
- Kotler, P., Armstrong, G., & Harri, L. C. (2020). *Principles of marketing-Eight European edition*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Kumar, S. A., & Suresh, N. (2008). *Production and operations management*. New Age International
- Lowson, R. H. (2003). *Strategic operations management: the new competitive advantage*. Routledge.
- Mullins, J. W., Walker, O. C., Boyd, H. W., & Larréché, J. C. (2013). *Marketing management: A strategic decision-making approach* (Vol. 151). New York: McGraw-Hill.
- Narvaez, D. (Ed.). (2018). *Basic needs, wellbeing and morality: Fulfilling human potential*. Springer.
- Rampersad, H. K. (2010). *Total Quality Management, An Executive Guide to Continuous Improvement*. Berlin – Heidelberg: Springer.
- Reid, R. D., & Sanders, N. R. (2019). *Operations management: an integrated approach*. John Wiley & Sons.
- Ronen, B., & Pass, S. (2008). *Focused operations management: Achieving more with existing resources*. John Wiley & Sons.
- Rumane, A. R. (2018). *Quality management in construction projects*. CRC press.

- Schroeder, R. G. & Goldstein, S. M. (2018). *Operations management in the supply chain: Decisions and cases*. McGraw-Hill Education.
- Shane, S. (Ed.). (2009). *The handbook of technology and innovation management*. John Wiley & Sons.
- Sharma, R. K. (2021). *Quality Management Practices in MSME Sectors*. Springer.
- Smith, I. (2012). *Meeting customer needs*. Routledge.
- Stevenson, W. J. (2018). *Operations management*. Boston: McMcGraw-Hill Irwin.
- Swink, M., Melnyk, S. A., & Hartley, J. (2020). *Managing operations Across the Supply Chain*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Thorpe, B. and P. Sumner. 2004. *Quality management in construction*. England: Gower Publishing Limited.

➤ Articles

- Afthanorhan, A., Awang, Z., Rashid, N., Foziah, H., & Ghazali, P. (2019). Assessing the effects of service quality on customer satisfaction. *Management Science Letters*, 9(1), 13-24.
- Cengiz, E. (2010). Measuring customer satisfaction: must or not. *Journal of naval science and engineering*, 6(2), 76-88.
- Datta, S. (2016). Customer vs Consumer-A Different Perspective. *International Journal in Management & Social Science*, 4(9), 109-114.
- Han, H., Yu, J., & Lee, H. (2020). Lovemarks and effect of in-flight product performance on airline passengers' purchase intention. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 48(4), 1-10.
- Iberahim, H., Taufik, N. M., Adzmir, A. M., & Saharuddin, H. (2016). Customer satisfaction on reliability and responsiveness of self service technology for retail banking services. *Procedia Economics and Finance*, 37, 13-20.
- Iheanachor, N., Umukoro, I. O., & David-West, O. (2021). The role of product development practices on new product performance: Evidence from Nigeria's financial services providers. *Technological forecasting and social change*, 164, 120470.
- Juliana Jaya, P. E., Utama, M. S., Murjana Yasa, I. G. W., & Yuliarmi, N. N. (2020). Improving competitiveness and well-being through human resources quality, local culture, and product performance. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1831247.
- Li, X. (2018, November). Change of Customer Concept in Marketing Activities. In *2018 International Conference on Economics, Business, Management and Corporate Social Responsibility (EBMCSR 2018)* (pp. 257-260). Atlantis Press.

- Luburić, R. (2015). Quality management principles and benefits of their implementation in central banks. *Journal of Central Banking Theory and Practice*, 4(3), 91-121.
- Minglei, X. (2020). Guanxi, Co-Production and New Product Performance: a Moderated Mediating Effect Model. In *E3S Web of Conferences* (Vol. 214, p. 02051). EDP Sciences.
- Nunkoo, R., Teeroovengadum, V., Ringle, C. M., & Sunnassee, V. (2020). Service quality and customer satisfaction: The moderating effects of hotel star rating. *International Journal of Hospitality Management*, 91, 102414.
- Setiawan, E., Wati, S., Wardana, A., & Ikhsan, R. (2020). Building trust through customer satisfaction in the airline industry in Indonesia: Service quality and price fairness contribution. *Management Science Letters*, 10(5), 1095-1102.
- Timoshenko, A., & Hauser, J. R. (2019). Identifying customer needs from user-generated content. *Marketing Science*, 38(1), 1-20.
- Zgodavova, K., & Colesca, S. E. (2007). Quality management principles—an approach in healthcare institutions. *Management & Marketing*, 5(1), 31-38.

➤ Thesis

- Gosselin, M. A. (2017). *Understanding the influence basic service and value-added service usage has on customer churn in Pay-TV subscription services* (Doctoral dissertation, Concordia University).
- Lisai, D. (2008). *Choosing and Implementing a Quality Management System at Statistics Sweden*.
- Sawant, M. A. (2016). *A quality management system implementation framework for small-sized companies*, Master's thesis, North Dakota State University.
- Tigestu S. (2019), "Effectiveness of Quality Management System (ISO 9001- 2008) Implementation in Ethiopian Construction Consultants", Master's thesis, Addis Ababa University.
- Toga, M. (2017). *The relationship between total quality management and innovation in the South African foundry/steel industry* (Doctoral dissertation).
- Willar, D. (2012). *Improving quality management system implementation in Indonesian construction companies* (Doctoral dissertation, Queensland University of Technology).

➤ Document

- ISO, International Organization for Standardization, (2015), "Quality management principles: introduces seven quality management principles (QMPs). ISO 9000, ISO 9001 and related ISO quality management standards are based on these seven QMPs", iso.org, ISBN 978-92-67-10650-