



The relationship between your logistics management system and total quality management

(An analytical exploratory study in Hilla Textile Industries Lab)

العلاقة بين نظام إدارة اللوجستك وإدارة الجودة الشاملة

(دراسة استطلاعية تحليلية في معمل الحلة للصناعات النسيجية)

*م.م. هدى طارق حسن

*أ.د. مجبل رفيق مرجان

Abstract : Logistic Management Processes is a modern aspect of management that facing the challenges of the economic and technological era also informatics. And it is an expression for an integrated management model of a mix of core works and activities in the organization and the activities of logistics and physical distribution are integrated together to form what is known as logistics activities.

The logistical activities of the business organizations are mainly aimed for the customer satisfying by achieving the competitive and (temporal and spatial advantages) as well as the costs associated with providing the service. The serious interest in the logistics activities did not appear until the mid-fifties and the beginning of the sixties. In these organizations, the way to strengthen the competitive position and increase profits starts with customer service and cost reduction, and the growing interest in logistics activities, which have become the backbone of these organizations, which aims to serve customers with S competitive advantage.

In other words, the practice of logistics in a sophisticated, integrated and homogeneous manner can help the organization to expand the market and increase market share without caring about the volume of production. Moreover, the importance of logistics activities has been reflected in the rapid response of customers in the market, through the speed in providing goods and services that are consistent with the needs and desires of customers. However, in order to ensure the organization's success and continuity, it needs to apply Total Quality Management. And that concept is one of the most important Administrative concepts, which has a great attention by practicing managers and academic researchers as one of the prevailing and desired administrative patterns in the current period. The third revolutionary is the Total Quality Management which had been appeared after the industrial revolution and the computer revolution, which show a great success achievement in the field of Organization, industrial, commercial, technological and others.

المستخلص: تعتبر إدارة العمليات اللوجستية Logistic Management Processes من المظاهر الحديثة

للإدارة في مواجهة تحديات العصر الاقتصادية والتكنولوجية ، المعلوماتية وهي تعبير عن احد نماذج الإدارة المتكاملة لمزيج من الاعمال والأنشطة الأساسية في المنظمة وتتكامل أنشطة الامداد والتوزيع المادي معا لتشكل ما يعرف بالأنشطة اللوجستية .

ان الأنشطة اللوجستية في منظمات الاعمال تهدف وبشكل أساسي الى إرضاء الزبون من خلال تحقيق المزايا التنافسية الزمانية والمكانية وكذلك في التكاليف المرتبطة بتقديم الخدمة ، وان الاهتمام الجاد بالأنشطة اللوجستية لم يظهر الا في منتصف الخمسينات وبداية الستينات ، وذلك عندما بدأت تكلفته تتضخم وبشكل ملحوظ وعندها ايقنت الإدارة في هذه المنظمات ان الطريق نحو تدعيم المركز التنافسي وزيادة الأرباح انما يبدأ من خلال خدمة الزبائن وخفض التكلفة ، وتزايد الاهتمام بالأنشطة اللوجستية والتي أصبحت تمثل العمود الفقري في هذه المنظمات والتي تهدف الى خدمة الزبائن مع تحقيق الميزة التنافسية .

وبمفهوم اخر فأن ممارسة الاعمال اللوجستية بشكل متطور ومتكامل ومتجانس يمكن ان يساعد المنظمة على التوسع في السوق وزيادة الحصة السوقية مهما كبر حجم الإنتاج . ثم ان أهمية الأنشطة اللوجستية قد تجسدت في الاستجابة السريعة للزبائن في السوق ، من خلال السرعة في توفير السلع والخدمات التي تتفق مع

احتياجات ورغبات الزبائن ، ولكي تضمن المنظمة نجاحها واستمراريتها فأنها بحاجة الى تطبيق إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management) والتي تعد من اهم المفاهيم الإدارية التي حظيت بالاهتمام الكبير من قبل المديرين الممارسين والباحثين الاكاديميين كإحدى الأنماط الإدارية السائدة والمرغوبة في الفترة الحالية ، وقد وصفت بأنها الموجة الثورية الثالثة بعد الثورة الصناعية وثورة الحواسيب ، ونظرا للنجاح الذي حققته في مجال التنظيمات الاقتصادية ، والصناعية ، التجارية والتكنولوجية وغيرها .

المبحث الأول / المنهجية العلمية للبحث

أولا : مشكلة البحث : تواجه معظم المنظمات انخفاض في مستوى تطبيق المفاهيم الإدارية المعاصرة ومنها إدارة اللوجستك أي (لوجستك الإنتاج ، لوجستك التجهيز ، لوجستك التوزيع ، و لوجستك المخلفات) وإدارة الجودة الشاملة أي (التحسين المستمر ، رضا الزبون ، الاتصالات الفعالة ، ومشاركة العاملين). ولغرض مواكبة التطورات الهادفة لتحقيق التميز في العمليات التي تقوم بها المنظمات المعاصرة ، يعبر عن هذه المشكلة بالنقاط الآتية :

- ١- ضرورة اجراء تقييم العلاقات بإدارة الجودة الشاملة مع كل اطراف إدارة اللوجستك
- ٢- هل يعمل نظام إدارة الجودة الشاملة على اجراء التحسينات المستمرة في الجودة ؟
- ٣- إيجاد تكامل بين كل من نظام إدارة الجودة الشاملة وإدارة اللوجستك وذلك للمحافظة على المجهزين ، ونظام الاتصالات ومشاركة العاملين ورضا الزبائن ، والتحسين المستمر.

ثانيا : أهمية البحث : تحظى هذه الدراسة بأهمية كبيرة وهذه الأهمية تنبع من أهمية الموضوع الذي تناولته، وهو إدارة اللوجستك وإدارة الجودة الشاملة فالمنظمة تتخصص في انتاج وتسويق حزمة من المنتجات التي تمثل احدى الركائز الأساسية لتحقيق البناء السليم للمجتمعات ، وهذه المنتجات لا يمكن ان تحقق أهدافها الا اذا تم انتاجها وتقديمها بمستوى متميز من الجودة ، ومن هنا تبرز أهمية الموضوع وعلى النحو الآتي :

- ١- توضيح مدخل إدارة الجودة الشاملة وإدارة اللوجستك كأسلوب في تحسين نظام الشركة.
- ٢- تفيد الدراسة الإدارة العليا وصانعي القرار بإدارة المنظمة لأنها هي مجتمع الدراسة لاتخاذ الإجراءات اللازمة كتدريب رؤساء الأقسام على إدارة الجودة الشاملة وإدارة اللوجستك .
- ٣- تهيئة المناخ الملائم عن طريق توفير العوامل المساعدة ك (العاملين والاداريين والمحاسبين) في كيفية خلق فرص للنجاح في تطبيق إدارة الجودة الشاملة وإدارة اللوجستك .

ثالثا : اهداف البحث : ويسعى الباحث من خلال فكرة هذه الدراسة الى تحقيق الأهداف الآتية :

- ١- التعرف على واقع إدارة الجودة الشاملة وإدارة اللوجستك في الشركة العامة للنسيج / مجتمع الدراسة.

- ٢- التعرف على متطلبات إدارة الجودة الشاملة وإدارة اللوجستك في نظام الشركة المبحوثة .
- ٣- التعرف على مدى ملائمة نظام المنظمة المبحوثة في إدارة الجودة الشاملة وإدارة اللوجستك.
- ٤- الكشف في مستوى اثر متطلبات اللوجستك في إدارة الجودة الشاملة .

رابعا : فرضية البحث : ويتضمن البحث فرضية واحدة وهي كالآتي :

(توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة اللوجستك ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة).

خامسا : وسائل جمع المعلومات :

تم الاعتماد على المصادر الآتية في جمع المعلومات :

الكتب والمؤلفات والمجلات العربية والأجنبية ، استمارة الاستبيان ، المقابلات الشخصية

سادسا : الحدود الزمانية والمكانية والموارد البشرية :

وتتجلى في امتداد الدراسة من ٢٠١٩/١/٥ الى ٢٠١٩/٣/١ ، واما الحدود المكانية لدراستنا هذه فهي الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة وقد اقتصر على الأقسام فيها والقوى البشرية شملت (مدراء الأقسام ،العاملين).

سابعا : مجتمع البحث :

يتكون مجتمع بحث هذه الدراسة من جميع أعضاء الأقسام في المنظمة المبحوثة ،وقد تم اخذ عينة عشوائية من مجتمع الدراسة عددها (٣٠) وتم توزيع استمارات عدد (٣٠) على هذه العينة ثم استرجاعها بصورة كاملة ،وقد جرى تحليلها باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة .

ثامنا : أسلوب جمع البيانات :

استخدم أسلوب الاستبانة في جمع البيانات وقد تم تقسيم الاستبانة الى اربع محاور أساسية يغطي كل منها متغيرا أساسيا من متغيرات هذه الدراسة (مدراء الأقسام ،والعاملين).

تاسعا : الأدوات الإحصائية المستخدمة :

استخدم الباحث في تحليل بيانات هذه الدراسة مجموعة من الأدوات الإحصائية التي تتلاءم وطبيعة متغيرات الدراسة ،أهمها الوسط الحسابي والانحراف المعياري ،ومعامل الارتباط واختبار (F) وكل ذلك باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS).

المبحث الثاني / الجانب النظري

أولا : إدارة اللوجستك : تعتبر إدارة اللوجستك من اقدم النظم الموظفة في المنظمات ، كما وتعتبر أيضا في الوقت نفسه من احدث هذه النظم في تلك المنظمات . وهذا الامر يعزى الى ان بعض من أنشطة هذه الإدارة كالشراء والتخزين ،والنقل ، والاتصالات ، والمناولة ، والمحاسبة يتم ممارستها في هذه المنظمات منذ اقدم الأزمنة.

وفي الوقت نفسه فان حادثة إدارة اللوجستك يرجع بالدرجة الأولى الى عد هذه الإدارة بمثابة مدخل اداري يسعى الى تحقيق التنسيق والتكامل بين الاعمال والأنشطة اللوجستية بالمنظمات المعاصرة ،بحيث اصبح يقال الان انه توجد ادارة متكاملة لأنشطة اللوجستيات او سلسلة الامداد ،كما ان هذه الإدارة أصبحت من الأساليب الإدارية الجديدة السائدة في المنظمات المعاصرة (غنيم، ٢٠١٠: ١١).

ويمكن القول بأن النظام المتكامل للوجستك : هو النظام الذي يهدف الى تخطيط وتنظيم وتوجيه الرقابة على تدفق المنتجات والسلع من مراكز التوريد وحتى وصولها الى الزبون النهائي الذي تتعامل معه المنظمة (صابر، ٢٠٠٨: ١٤).

او (انها عملية كفاءة وفاعلية التخطيط والتنفيذ والرقابة لتدفق وتخزين المواد الخام والمخزون قيد الصنع والبضائع النهائية والمعلومات المتعلقة بها من نقطة البداية الى نقطة الاستهلاك ،وذلك بهدف إرضاء الزبون وتحقيق احتياجاته)(بالو، ٢٠٠٩: ٢٦).

في حين ذهب بعضهم الى القول بأن إدارة نظام اللوجستك : (هو التخطيط ،والتوجيه ،والتنفيذ ،والرقابة بكفاءة اقتصادية لحركة المواد ،كمواد الخام والبضائع النصف المصنعة ،والبضائع التامة الصنع وما يتعلق بها من معلومات من مصدر التجهيز وحتى الزبون النهائي بهدف اشباع رغبة الزبون)(مرجان، ٢٠١١: ١٧).

أهمية إدارة اللوجستك :

ان أهمية إدارة اللوجستك تكمن في كونها تؤدي الى إيجاد قيمة للزبائن وللمجهزين الذين يكونون على علاقة بالمنظمة ،وأیضا المساهمين في المنظمة وفي اللوجستيات يتم التعبير عن القيمة بدلالة الوقت والمكان. وعلى سبيل المثال، فإن حق الامتياز في الاحداث الرياضية مثلا لا يكون له قيمة للزبائن اذا لم يكن متاحا في وقت ومكان وقوع الحدث الرياضي.

ثم ان إدارة اللوجستيات الجيدة ترى ان كل نشاط في سلسلة الطلب يمثل عنصرا مهما ومساهما في عملية إضافية للقيمة وتحدث هذه بالإضافة للقيمة عندما تكون لدى الزبائن الرغبة في ان يدفعوا مالا اكثر للمنتج او الخدمة مقابل وصولها الى أيديهم .(بالو، ٢٠٠٩: ٣٢).

وعليه يمكن القول ان تطبيق نظام إدارة اللوجستيات بالمنظمات المعاصرة يحقق العديد من الفوائد والمزايا، التي يمكن توضيح أهمها بإيجاز على النحو الاتي :

- ١- يساعد المنظمات المعاصرة على النمو والبقاء والاستمرار في الأسواق ،نظرا لأنه يحقق بينها وبين مجهزيها وزبائنهما ،نجد ان زيادة في الأداء الكلي لها .
- ٢- يساهم في توفير منتجات جديدة بشكل اسرع وذلك كاستجابة لضغوط المنافسة .
- ٣- يساعد على وجود مشاركة اكبر للمعلومات بين كل من المجهزين والزبائن.

- ٤- يمكن المنظمات من الوصول الى افضل جودة واقل سعر ،واسرع أداء ،اذا ما اتسمت علاقات سلسلة الامداد بالكفاءة والفاعلية.
- ٥- يساعد على تنسيق العمليات عبر المواقع المتعددة.

(غنيم، ٢٠١٠: ٨٢)

وان الاعمال اللوجستية هي من المجالات الجديدة في العلوم الإدارية وذلك لقدرتها على :

- ١- خلق قيمة بالنسبة للزبائن والمجهزين ولأي منظمة .
- ٢- خلق قيمة بالنسبة للأطراف ذات العلاقة والاهتمام بالمنظمة مثل العاملين وأصحاب الاستثمار وحملة الأسهم والمنظمات المالية والمجتمع المحلي والجماعات المسيطرة وغيرهم .
- ٣- مساعدة منظمات الاعمال إدارة الاعمال اللوجستية في مواجهة تحديات بيئة العمل الداخلية.
- ٤- مساعدة منظمات الاعمال إدارة الاعمال اللوجستية على ضرورة الاستخدام الكفؤ والاقل للموارد والإمكانات المتاحة.
- ٥- مساعدة منظمات الاعمال إدارة الاعمال اللوجستية على تحقيق وفورة في الكلفة من خلال الربط بين الوظائف والأنشطة المختلفة وكل هذا يلزم المنظمات التي ترغب بالبقاء والاستمرار في أسواقها ان تقدم منتجات جديدة وبصورة افضل من المنافسين سعرا وجودة ونوعية وفي الزمان والمكان المناسبين.(الزعيبي، ٢٠١٢: ٣٣).

متطلبات إدارة اللوجستك :

أولا / لوجستيك التجهيز : ان التجهيز ليس هدفا وانما هو وسيلة لتحقيق غاية معينة ولا فرق في ذلك بين مختلف قرارات الشراء سواء كان لغرض الاستهلاك الشخصي او بغرض إعادة البيع او المتاجرة او بغرض الإنتاج ،وانما الفرق بين مختلف هذه القرارات يرجع أساسا الى طبيعة واهداف المشتري.

فالتجهيز بغرض الاستهلاك الشخصي يتم بوساطة العاملين او الجماعات لإشباع احتياجات مادية او نفسية واما التجهيز من اجل إعادة البيع فتمارسه منظمات التجارة المختلفة وكافة الوسطاء مثل (تجار الجملة وتجار التجزئة والأجهزة التسويقية المختلفة والمتضاربون) وحافزهم الأساسي والأول هو تحقيق وتعظيم مقدار الربح ،اما التجهيز بغرض الإنتاج وهو ما يطلق عليه بـ(التجهيز الصناعي) ،ومن ثم فيمكن القول بأن قراراته قرارات ذات أغراض متعددة ومنها الربح .(صابر، ٢٠٠٨: ١٢٣) .

ويتضمن التجهيز الحصول على المواد الخام والامدادات ،والمكونات لصالح المنظمة والتجهيز عادة يتم بأحدى الطرق الاتية : (التجهيز المباشر من اليد الى الفم ، والتجهيز المقدم او الاجل ، والتجهيز المختلط

، والتجهيز على حسب السعر المطروح في السوق ، والتجهيز بالجملة ، والتجهيز بنظام الصفقات ، والتجهيز التعاقدى) ، وتتضمن الأنشطة الداخلة في التجهيز ما يأتي :

- ١- اختيار وتأهيل المجهزين .
- ٢- اجراء تقييم لأداء المجهزين .
- ٣- مفاوضة واستعراض الأسعار والعقود.
- ٤- مقارنة الأسعار والجودة والخدمات .
- ٥- تحديد مصادر البضائع والخدمات .
- ٦- تحديد توقيتات المشتريات .
- ٧- تحديد شروط البيع .
- ٨- تقييم لجودة الواردات .
- ٩- قياس الجودة الداخلة ما لم يكن ذلك مسؤولية الرقابة على الجودة .
- ١٠- التنبؤ بمستوى الأسعار والخدمات واحيانا التغيرات في الطلب.
- ١١- تحديد الشكل الذي سيجري فيه تلقي البضائع .

ويؤثر التجهيز بصورة غير مباشرة على تدفق البضائع في قناة الامداد ، وعلى الرغم من انه ليس لجميع أنشطة التجهيز ارتباط مباشر بأخصائي اللوجستيات ومن امثلة القرارات المهمة التي تؤثر على التكاليف اللوجستية ، القرارات المتعلقة باختيار نقاط الشحن الصادرة ، وتحديد كميات التجهيز وتوقيت تدفقات الامداد واختيار شكل المنتج وطرق النقل . (بالو، ٢٠٠٩: ٥٠٤) .

وان التجهيز من الوسائل المستخدمة والفاعلة لرفع كفاءة العمل ومستوى الأداء وتقليص التكاليف فقد اكدت الأبحاث والدراسات الميدانية على ان بعض المشروعات تهدر حوالي (٢٥%) من مواردها من خلال سياسات تجهيز غير فاعلة ، بينما توجد مشروعات متنامية تضيف قيما الى موجوداتها وراس المال من خلال استراتيجيات وسياسات شرائية محكمة وعليه ان الاهتمام بالتجهيز كوظيفة من وظائف اللوجستك قد تعاظم خلال السنوات العشر المنصرمة تحديدا وذلك في ظل متغيرات شديدة تتمثل بتنوع احتياجات المشروعات ومن ثم ومن ثم التوجه الى اتجاهين متناقضين يتميز أولهما بكثرة البدائل المتاحة امام المشتريين وشدة المنافسة بين مصادر المشتريات ، ويتميز الثاني بالندرة النسبية للموارد السلعية المتاحة للمشتريين . (الصميدعي، ١٩٧: ٢٠١٢) .

مراحل اختيار مصادر التجهيز :

تمر عملية اختيار مصادر التجهيز المثلى او المناسبة وخاصة الكبيرة منها في المنظمات بمراحل عديدة كما يأتي :

- ١- مرحلة المسح العام لكل المصادر الممكن الحصول منها على المواد المراد شراؤها ففي هذه المرحلة تتم الجدولة لجميع المصادر المزمع التعامل معها .
- ٢- مرحلة جمع البيانات والمعلومات ،وفي هذه المرحلة يتم المعلومات والبيانات عن مصادر التجهيز وبوسائل عدة وبعدها يقوم المختصون من إدارة المشتريات في المنظمة بتحليلها .
- ٣- مرحلة التفاوض مع مصادر التجهيز المرتقبة واختيار المصدر الأكثر ملائمة .
- ٤- مرحلة التجربة والخبرة في التعامل مع مصدر التجهيز المختار ففي هذه المرحلة تستطيع المنظمة ان تحيط بكل الحقائق عن مصدر التجهيز المتعامل معه ونتيجة لهذه التجربة والخبرة فالمنظمة تملك القرار فاما الاستمرار مع تلك المصادر او إعادة النظر في الامر مروراً بالمراحل الثلاث من جديد.(موسى،١٧٢:٢٠٠٧).

ويحصر المجهزون الذين يتعاملون في الصنف الذي تقرر حاجة المنظمة الى شرائه فضلا عن ذلك حصر جميع البيانات والمعلومات اللازمة لكل مجهز وفي ضوء هذا الحصر تدرس المفاضلة في مجال اختيار مصدر التجهيز من بين تلك البدائل المعروضة في هذا الشأن على أساس المقارنة بين مزايا وعيوب كل منها ،ثم تختار السياسة المناسبة تبعا لظروف المنظمة ومتطلباتها الخاصة بشأن التجهيز وسياسات اختيار مصدر التجهيز هي :

- أ- اختيار مجهز واحد او اكثر .
 - ب- المفاضلة بين المجهز المحلي او الخارجي .
 - ت- المفاضلة بين المنتج والموزع .
- (مرجان،٨١:٢٠١١)

ثانيا / لوجستك الإنتاج :

الإنتاج : تطور مفهوم إدارة الإنتاج في منتصف العقد السادس من القرن الماضي فبعد ان كان يقصد بالإنتاج العمليات الصناعية التي تحول المواد الأولية الى سلع ملموسة تامة الصنع ،اتسع هذا المفهوم ليشمل كل العمليات التي تقوم بها مختلف منظمات الاعمال التجارية والصناعية والزراعية والمالية والخدمية وغيرها لتقديم السلع والخدمات ملموسة وغير ملموسة خاصة بعد التحول الكبير في اقتصاديات الدول المتقدمة والتي أصبحت مشاركة القطاعات الخدمية تفوق القطاعات السلعية في تكوين الدخل القومي .

وان الإنتاج هو عملية مقصودة لإنتاج سلعة او تقديم خدمة او هو العمليات الصناعية والخدمية التي تحول المواد الأولية الى سلع ملموسة او غير ملموسة تامة الصنع .(العزاوي،١٧:٢٠٠٦).

ويعتبر المنتج مركز بؤرة تصميم النظام اللوجستي وهو يولد العائد للمنظمة وانه لمن الضروري وضوح فهم هذا العنصر الأساسي لخلق تصميم جيد لنظم اللوجستيات ،وهو المبرر لاستكشاف الابعاد الأساسية للمنتج المتمثلة في صفاته وتعبئته وسعره كعنصر من عناصر خدمة الزبون في تصميم نظام اللوجستيات. (بالو،٧٨:٢٠٠٩).

تخطيط برنامج الإنتاج :

ماذا ينبغي ان ينتج ؟ بأخذ بنظر الاعتبار التجهيز والإنتاج والبيع ،المخازن ،والتأمين وعقود الزبائن ويتكون تخطيط برنامج الإنتاج من تخطيط الإنتاج ،توجيه الإنتاج ،وتخطيط برامج الإنتاج يتكون مما يأتي :

أ- تجميع المعلومات الأساسية وتخزينها (أحادية الطلب).

ب- تجميع المعلومات الأساسية وتخزينها (المتعلقة بالطلبية).

ت- تنفيذ إرشادات الاستخدام .

اما توجيه الإنتاج يتكون من إدارة المعلومات . (مرجان،١٤٦:٢٠١١).

ثالثا / لوجستك التوزيع :

التوزيع : هناك عدة تعريفات للتوزيع ،الا انها تتفق على ان التوزيع يقوم بحزمة في جعل السلعة او الخدمة في تصرف المنتج مكانيا وزمانيا وكميا وسنحاول هنا عرض بعض التعريفات :

تقول ادبيات المعهد القانوني للتسويق (CIM) ان التوزيع (نشاط ديناميكي من النشاطات والجهود التسويقية التي تختص بانتقال ملكية السلع والخدمات من مصادر انتاجها الى الزبون او المنتفع). واما ارمان داين فيرى التوزيع بأنه (مجموعة النشاطات التي تتم او تبدأ فعليا لحظة دخول السلعة بشكلها الاستعمالي الى المخزن التجاري العائد للمنتج او الممول الأخير ،الى لحظة قيام الزبون او المنتفع باستلامها) . (الصميدعي،١٢٣:٢٠١٢).

وهناك من يعرف التوزيع بأنه (كافة الأنشطة بما فيها التخطيط والرقابة التي تنطوي عليها الحركة المادية للمواد والسلع المصنعة من المنتج الى الزبون). (الزعيبي،٢٩:٢٠١٠).

ان أدوات وعناصر المزيج التوزيعي في العادة موزعة على إدارات المنظمة المختلفة وذلك حسب نطاق المسؤولية في الهيكل التنظيمي فمثلا تعتبر العلاقات العامة من مسؤوليات وواجبات المدير العام للمنظمة او رئيس مجلس الإدارة ،اما الخزن واوامر الشراء والاعلان فهو من مسؤولية مدير التسويق وقد يعتمد على وكالة إعلانية خارجية في ذلك ،والتوزيع المباشر قد يقوم به رجال بيع ومندوبين من خارج المنظمة او ليسوا من عامليها .

ولكن في عالم اليوم عالم الاقتصاد الواحد تقتضي الضرورة ولاعتبارات الكفاءة والفاعلية ابراز إدارة للتوزيع من الهيكل التنظيمي للمنظمة لها واجباتها وصلاحياتها ومسؤولياتها واتصالاتها أي إدارة منفصلة مثل الادارات الأخرى او على الأقل ان تتبع إدارة التسويق بعد التوزيع والتسويق وجهان لعملة واحدة وبهذا

سيكون للمنظمة نظام تسويقي واضح ونظام توزيعي فاعل ،ولأن التوزيع هو الأعلى كلفة وسعرا في مخصصات الميزانية المالية في المنظمة فهذا يتطلب ان تكون هناك إدارة للتوزيع منفصلة وهي عند ذلك ستستخدم الطرق التالية في تحديد حجم الانفاق التوزيعي وهذه الطرق هي الاتية :

١ - الانفاق وفق القدرات العامة للمنظمة .

٢ - الانفاق وفق نسبة معينة من حجم المبيعات السنوي .

٣ - الانفاق وفق ما يخصصه المنافسون في السوق .

٤ - الانفاق حسب المهمة .

٥ - الانفاق حسب الأهداف المراد تحقيقها .

(الزعيبي، ٢٠١٠: ٣٤)

وهناك مجموعة من العقبات او المشاكل التي تظهر في جلية في اعتماد لوجستك التوزيع من أهمها (اختيار مكان مخازن التوزيع ،المخازن ،تنفيذ العقود ،التعبئة والتغليف ،خروج البضاعة وضمان عملية التحميل ،النقل) وتم فك ارتباطها من التسويق وربطها بإدارة اللوجستك حسب نظرية التكامل. (مرجان، ١٦٤: ٢٠١١).

رابعا/ لوجستك المخلفات :

على الرغم من الشكل السائد للأعمال اللوجستية يتعلق بإدارة تدفق المنتجات من أماكن انتاجها الى الزبائن ،الا انه يوجد شكل عكسي اخر لهذه الاعمال اللوجستية تمارسه الكثير من المنظمات المعاصرة وخاصة المنظمات الصناعية يعرف بـ (اللوجستيات العكسية) .

ويقصد باللوجستيات العكسية (تلك اللوجستيات التي تتعامل مع المناولة والتخزين وحركة المواد التي تتدفق عكسا من الزبون الى المنتج او المجهز ،حيث تشمل عودة الوحدات التي فيها عيب والحاويات والصناديق وعوامل التعبئة).

وبناء على هذا فإن مفهوم اللوجستيات العكسية يمثل مفهوما ثالثا للوجستيات ،حيث عادة ما يأخذ تعريف هذه اللوجستيات اتجاهاين أساسيين يتمثل أولهما (في التركيز على إدارة المواد التي تغطي كافة الوظائف منذ الحصول على المادة الخام الى الإنتاج المصنع) بينما يشمل التعريف الثاني (حركة المنتجات من المصنع الى الزبون النهائي). وفي ضوء ذلك فإنه يمكن أيضا تعريف اللوجستيات العكسية بأنها لوجستيات المسؤولية البيئية نذرا لأنها تساهم في إعادة تصنيع المواد الخام غير المطلوبة او إصلاحها او التخلص منها أي (الزجاجات والعبوات والمنتجات الفاسدة التي تكون فيها عيب او خلل او عديمة القيمةالخ) وذلك بما يؤدي الى تخفيض التكاليف ،ويساهم مساهمة فعالة في علاج المشكلات البيئية. (غنيم، ١٨٦: ٢٠١٠).

مجالات اللوجستيات العكسية :

تتعدد مجالات اللوجستيات العكسية ،حيث يوجد العديد من البدائل التي يمكن المفاضلة بينهما لاختيار افضلها ويمكن توضيح أهمها بإيجاز فيما يأتي :

- ١- تفادي تغليف المواد من خلال نقلها .
- ٢- تعبئة المنتجات قرب السوق .
- ٣- إعادة تصميم العبوات .
- ٤- التبرع بالعبوات الى جمعية خيرية .
- ٥- تجميع العبوات واعادتها للمجهز لإعادة تصنيعها .
- ٦- ارسال العبوات الى مركز اصلاح لإعادة استخدامها .
- ٧- تحويل العبوات الى خردة وبيعها .
- ٨- استعمال الحاويات التي يمكن إعادة استعمالها .
- ٩- التكامل الامامي مع التوقعات العكسية .
- ١٠- استخدام توليفة من البدائل السابقة .
- ١١- اكتشاف بدائل أخرى .

(غنيم،١٨٨:٢٠١٠)

وفي ضوء ما سبق فإن المطلوب من المنظمات إنتاجية عالية نسبيا مع نوعية جيدة للسلع ،وهنا يضطلع لوجستك المواد في المنظمة بدور مهم من خلال سد احتياج الاقتصاد الوطني من المواد الأولية . النظرة المستقبلية السليمة تتطلب التفكير بطرق وأساليب جيد لسد احتياجات منظماتنا من امكانياتنا الذاتية وتقليل الاعتماد على الاستيراد والقاء الضوء على جوانب إيجاد البدائل للمواد الخام الأولية وكيفية التنظيم العلمي لتجميع وتصنيف وتهيئة البدائل وهي المخلفات الإنتاجية والاستهلاكية وإعادة استخدامها في دورة المواد كمواد خام ثانوية اذ تأخذ المواد الخام الثانوية مكانا مهما لتعويض المواد الخام الأولية .

لذا فإن تحديد اهداف وواجبات لوجستك المواد الخام الثانوية وربطها بخطط التطور العلمي والتقني يمكننا من ربط العلاقة المتبادلة بين لوجستك المواد المتمثلة بالمواد الخام الثانوية وبين احتياجات الاقتصاد الوطني ، وان إعادة استغلال المواد الخام الثانوية يجب ان يأخذ المستوى نفسه من الأهمية التي تأخذها المواد الخام الأولية. وهذا يتطلب مبادرات خلاقة من خلال إعادة استغلال المواد الخام الثانوية واي إمكانات نخلق بهذا الخصوص تعود علينا بفائدة عظيمة ممكن تلمسها ومشاهدتها من خلال العدد الكبير من الأمثلة التي تثبت وتوضح لنا ذلك والتي سنتطرق اليها .

ان المواد الخام الثانوية هي مخلفات الإنتاج ، الاستهلاك ،ومن خلال العملية التحضيرية المتخصصة نحصل على مادة ذات محتوى جديد لمنتج جديد او مصدر للانتفاع بالطاقة .

وفي ضوء الوقف التقني وتحت الظروف الاقتصادية تعد المخلفات التي لا يمكن تحويلها الى مواد خام ثانوية عديمة المنفعة وغير قابلة للاستغلال . (مرجان، ١٧٨: ٢٠١١).

وان مرحلة معالجة النفايات الصلبة والتخلص منها وإنقاذ المدن منها هي من المراحل المهمة والتخطيط غير الصحيح لهذه المواد المضرة يؤدي تربة وهواء ومياه المدينة الى جانب التأثير الكبير في صحة الانسان . توجد العديد من البحوث والدراسات التي تتعلق بالطرق المتبعة للتخلص من النفايات وسنتطرق الى مجموعة من طرق التخلص من النفايات منها :

١- الردم الصحي : ويعرف بأنه ردم النفايات في الأرض من دون خلق أي اذى او ضرر على الصحة العامة وذلك من خلال توفير الاليات والمرافق الهندسية الضرورية المختلفة لغرض ضغط النفايات لتقليل حجمها ثم تغطيتها بالتراب عند الانتهاء من العمل كل يوم او خلال فترات حسب الحاجة.

٢- الحرق : من الطرق القديمة المستخدمة للتخلص من النفايات حيث تستخدم محارق ميكانيكية خاصة مزودة بأجهزة لامتصاص الغازات والابخرة الملوثة ، ان تلوث البيئة بالملوثات الهوائية الناتجة من الحرق ونفي النواتج المتبقية من هذه العملية وتلوث الأرض بها تعتبر كلها من المشاكل المتعلقة بهذا النوع من المعالجة كما في حرق (الإطارات التالفة) ، ان استخدام هذا النوع من المعالجة سيؤدي الى تقليل كمية المواد الضارة التي يتم دفنها .

٣- السماد الطبيعي : هي طريقة تحويل المواد العضوية الى مواد جافة وعديمة الرائحة من خلال فعل البكتريا الى دبال (Humus) لغرض تحسين التربة .

٤- التدوير : هي العمليات المستخدمة لإعادة استعمال المواد التالفة في منتجات جديدة الغاية منها تجنب الاضرار وتقليل كلف الإنتاج عن طريق تقليل الطاقة المستهلكة وكلف المواد الأولية كما ان هناك فرصة كبيرة للتخلص من تلوث الماء والهواء الى جانب تقليل الغازات المنبعثة ، والمواد التي من الممكن إعادة تدويرها (الزجاج ، الورق ، المعدن ، الانسجة الالكترونية ، أي الهواتف النقالة والحاسبات ، الى جانب البلاستيك والنفط والزيت القديم والمنسوجات القطنية والعظام وغيرها) .

(مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، العدد 3، ٢٠١٠، ٣١)

ثانيا / إدارة الجودة الشاملة : (TQM) (Total Quality Management)

المفهوم :

يعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة (TQM) من احدث المفاهيم الإدارية التي تقوم على مجموعة من الأفكار والمبادئ التي يمكن لأي إدارة ان تتبناها وذلك من اجل تحقيق افضل أداء ممكن ، وقد اختلف الكثير من الباحثين والكتاب حول ابراز تعريف محدد لـ (TQM) اذ ان الجودة نفسها تحتمل مفاهيم مختلفة من حالة الى حالة ومن شخص لآخر فقد عرفها معهد الجودة الفيدرالي بأنها (منهج تنظيمي شامل يهدف الى تحقيق

حاجات وتوقعات الزبون حيث يتم استخدام الأساليب الكمية من اجل التحسين المستمر في العمليات والخدمات في المنظمة). (الصليبي، ٢٠٠٨: ١٩) .

ويمكن القول بأن (TQM) هي (نظام شامل متكامل موجه نحو تحقيق احتياجات الزبون وإعطاء صلاحيات اكبر للعاملين تساعدهم في اتخاذ القرار والتأكيد على التحسين المستمر لعمليات انتاج السلع والخدمات). (الترتوري، جويحان، ٢٠٠٩: ٢٩).

واما معهد المقاييس البريطاني (British Standards institute) فقد عرفها بقوله (انها فلسفة إدارية تشمل كافة نشاطات المنظمة التي من خلالها يتم تحقيق احتياجات وتوقعات الزبون والمجتمع وتحقيق اهداف المنظمة كذلك بأكفاً الطرق واقل تكلفة عن طريق الاستخدام الأمثل لطاقت جميع العاملين بدافع مستمر للتطوير). (جودة، ٢٠٠٩: ٢٢).

أهمية إدارة الجودة الشاملة :

ان اهم ما يميز (TQM) هو تحسين مستويات الجودة في المنظمة سواء كانت خاصة او عامة وقد أصبحت (TQM) في هذا العصر أساسا للاتصالات بين الدول والتي تحدد نجاح او فشل المنظمات الإنتاجية او الخدمية في العالم ،ويمكن اجمال أهمية (TQM) بما يأتي :

- ١- تساعد على زيادة الإنتاج والثقة والالتزام من قبل جميع المستويات في المنظمة .
- ٢- تساعد العاملين في صنع القرار المتعلق بالعمل وذلك بمشاركة وطرح الحلول والبدائل المناسبة .
- ٣- تساعد على تحسين جودة الخدمات الأخرى .
- ٤- تساعد على الاستخدام السليم للموارد المالية .
- ٥- تساعد على اشباع حاجات ورغبات الزبائن.
- ٦- تساعد على تطوير المهارات القيادية .
- ٧- تمكين إدارة المنظمة من تحليل المشكلات بالطرق العلمية الصحيحة والتعامل معها من خلال الإجراءات التصحيحية والوقاية لمنع حدوثها مستقبلا. (الحري، ٢٠١٠: ٣٢).

مبادئ إدارة الجودة الشاملة :

تقوم مبادئ (TQM) على مجموعة من المبادئ الإدارية التي تركز على تحسين الجودة وعندما تقوم المنظمة بتطبيق هذه المبادئ فأنها ستنتج في تحقيق مستوى متميز من الجودة ويمكن تلخص هذه المبادئ على النحو الاتي :

- ١- ثقافة المنظمة : ونقصد بها ان نجاح إدارة الجودة بشكل أساسي يعتمد على ثقافة تنظيمية بحيث تنسجم القيم والاتجاهات في المنظمة مع بيئة (TQM) وتدعيم الاستمرار في العمل وفقا لخصائصها وخلق علاقات بناءة بين عاملها .

٢- المشاركة والتمكين : أي ان مشاركة جميع العاملين في المنظمة في تحسين الخدمات والمنتجات من خلال فرق العمل وحلقات الجودة التي يمكن تكوينها لتحديد معوقات الأداء المتميز والعمل على إيجاد الحلول المناسبة لها.

٣- التزام الإدارة العليا بالجودة : ان الإدارة العليا في بيئة (TQM) تقوم بدور قيادي لتنسيق الجهود وتوحيدها لتحقيق اهداف المنظمة ويكون التطوير والتنفيذ لمهمة العاملين من خلال فرق العمل.

٤- التركيز على الزبون : لا توجد منظمة الا وتعمل على تقديم خدمات او منتجات لزبائنهم وعتبار النجاح هو مدى رضا الزبون على تلك الخدمات والمنتجات لذلك يمثل رضا الزبون المحور الأساسي لـ (TQM).

٥- التحسين المستمر : (TQM) ليس برنامج تعرف بدايته ونهايته مسبقا بل هي جهود للتحسين والتطوير بشكل مستمر دون توقف وذلك لأنها قائمة على مبدأ ان فرص التطوير والتحسين لا تنتهي ابدا مهما بلغت كفاءة وفاعلية الأداء .

٦- تحفيز العاملين : بما ان نجاح (TQM) يعتمد وبشكل كبير على مشاركة العاملين في المنظمة من خلال تقديمهم للأفكار والمقترحات التطويرية والابداعية اذن لا بد من تحفيزهم وتشجيعهم على المساهمة لتحسين الجودة من خلال تمكينهم من خلال تمكينهم من اجراء التغيرات المناسبة.

(الصليبي، ٢٠٠٨:٢١)

متطلبات إدارة الجودة الشاملة :

١ – التحسين المستمر : ان المنظمات بكافة أنواعها وعلى اختلاف أهدافها تبقى دائما بحاجة الى التحسين المستمر في عملياتها واطقتها ومنتجاتها ، فحاجة الزبون وتوقعاته متغيرة باستمرار والبيئة الخارجية تتغير كذلك بمرور الزمن وبالتالي فأن على المنظمة ان تحسن وتطور من منتجاتها وعملياتها بما يتلاءم مع التغير في البيئة الخارجية. ويعتبر التحسين المستمر فلسفة إدارية تهدف الى العمل على تطوير العمليات والأنشطة المتعلقة بالآلات والمواد والعاملين وطرق الإنتاج بشكل مستمر، وفلسفة التحسين المستمر هي احدى ركائز منهجية (TQM) والتي تحتاج الى دعم الإدارة العليا وتشجيعها من خلال منح الحوافز المادية والمعنوية المناسبة .

(جودة، ١٨١:٢٠٠٩)

تقوم منهجية (TQM) واستراتيجيتها على ادخال تحسينات مستمرة على كافة مجالات العمل في المنظمة وذلك من اجل التكيف الدائم مع المتغيرات التي تحدث في بيئتي المنظمة الداخلية والخارجية وعلى الأخص تلك التغيرات التي تحدث لدى زبائنهم لذلك تم تعريف التحسين المستمر هو ان تأتي المنظمة بالجديد والأفضل

بشكل دائم فالجديد والافضل هما رمز التميز فبالتالي البقاء والاستمرار فالبقاء على القديم يعني الزوال فالتحسين هو القلب النابض لـ (TQM) ولا يقف عند حد معين ويشمل كافة العمليات. (عقيلي، ٢٠٠٩: ١٣٠) ٢ - رضا الزبون : تزايد استخدام المنظمات الخدمية والصناعية مفهوم رضا الزبون كمقياس او معيار للجودة وتعزى أهمية رضا الزبون الى المنافسة العالمية وتنعكس هذه الحقيقة في جائزة مالكوم بالدريج الوطنية للجودة حيث استحوذ رضا الزبون على ٣٠% من اجمالي النقاط .

تعني (TQM) ان يكون هاجس المنظمة تحقيق او الزيادة على توقعات الزبون الى الحد الذي يكون معه الزبون سعيدا. ان فهم حاجات وتوقعات الزبون ضرورية للفوز بعمل جديد او المحافظة على العمل الحالي. وتقوم المنظمة عادة وكأحد معايير الأداء لنظام (TQM) بمراجعة المعلومات المتعلقة برضا الزبون وفيما اذا قد استجابت المنظمة لمتطلباته وان تحدد الطرق لكيفية الحصول على هذه المعلومات واستخدامها ، وان مراقبة ملاحظات الزبون يمكن ان تشمل مدخلات من مصادر مثل مسوحات رضا الزبائن ، بيانات الزبون عن جودة المنتجات المجهزة ، مسوحات اراء المستخدم ، تحليل فقدان الاعمال ، الشكاوي ، ادعاءات الضمان ، وتقارير الوكلاء . (القران، ١٨٣: ٢٠٠٩).

٣ - الاتصالات الفعالة : يمكن تعريف الاتصال بأنه عملية تحويل معلومات من فرد الى اخر او من جهة الى أخرى ، وللاتصال عناصر أساسية تشمل (المرسل ، الرسالة ، المستلم) بالإضافة الى التغذية العكسية والتي تعتبر من عناصر الاتصال الهامة فالمرسل ينبغي ان يتلقى معلومات مرتدة عما حدث لرسالته ، وهل فهم المستقبل ما قصده منها وعند فهم المستقبل للرسالة المستلمة فإن ذلك يعني اكتمال عملية الاتصال ولكن هل كل الاتصالات التي تجري فعالة ؟ هل فُهمت الرسالة المستلمة ونفذ ما جاء فيها؟ اما من حيث مستويات الاتصال فهناك أربعة مستويات :

- الاتصالات الفردية ، أي تلك التي تكون بين فرد واخر.
- الاتصالات داخل الفريق ، التي تجري بين أعضاء الفريق الواحد.
- الاتصالات بين الفرق المختلفة داخل المنظمة.
- الاتصالات الخارجية والتي تحدث بين داخل المنظمة وخارجها .

ان كثير من مرتكزات (TQM) تقوم على أساس الاتصالات الفعالة فالتركيز على الزبون كأحد اهم هذه المرتكزات أساسه الاتصالات الفعالة معه وكذلك الامر بالنسبة الى اندماج العاملين او تمكينهم والذي يعتبر أيضا من مرتكزات (TQM) بالإضافة الى ان نجاح فرق العمل أساسه الاتصالات الفعالة بين أعضاء الفريق بعضهم ببعض . وتعتبر فرق العمل وحلقات الجودة من الوسائل المستخدمة في الاتصالات ولكن أساس هذه الاتصالات يركز على الاتصالات الافقية اكثر من الاشكال الأخرى للاتصالات. اما من حيث المهارات الاتصالية فالمطلوب تحسين هذه المهارات سواء على مستوى الرئيس او المروؤوس او فرق العمل من خلال

التدريب او غير ذلك من الوسائل المعروفة ، ومن اهم هذه المهارات (مهارات القراءة ،مهارات الكتابة ،مهارات الاتصال ،مهارات التحدث ،مهارات التعبير غير اللفظي). (زيدان، ٩٣: ٢٠١٠)

٤ - مشاركة العاملين : العاملين هم من اهم الاصول التي تعتمد المنظمة عليهم في توليد افكار جديدة من خلال مشاركتهم التي تساعد المنظمات التي تبحث عن طرق للإبداع، والتغيرات في سلوكيات العمل، واتخاذ القرارات في مكان العمل ، ويرى (Tyson: 2006: 390) ان التعاون بين الادارة والعاملين ضروري للنجاح في مجال الاعمال. وأن المنظمات التي تكون ناجحة تشارك العاملين على جميع المستويات في جميع التخصصات وتزيد من قيمة المدخلات للعاملين.

ويقول (Davidson & Mazibuko: 2011: 35) أن المنظمات الاكثر نجاحا تعرف من خلال عاملها وموقفهم تجاه منظماتهم. ويذهب الى ان المشاركة تعطي للعاملين الوصول الاعلى نسبيا الى القرارات مثل: معدلات الاجور، ادخال تكنولوجيا جديدة، التدريب، وما الى ذلك.

ويرى (Millmore & et al: 2007: 446) اهمية مشاركة العاملين بالاتي:

- جميع اصحاب المصلحة يعرفون احتياجات الاعمال واين تتجه.
- تحسين الاداء من خلال النقاش والحوار.
- تبني الثقة بين العاملين والادارة.
- يسمح للجميع للمساهمة في جو بناء.
- الافصاح وايصال المعلومات التي تؤدي الى فهم افضل لسبب اتخاذ القرار.
- يتسع مجال المناقشة وتضع على المستوى الاستراتيجي.

وان تعبير حلقات الجودة يؤكد وجود دائرة يعمل ضمنها العاملين بشكل تعاوني حول المسائل التي تهم الإنتاج ويطلق عليها أيضا فرق العمل الذي يعمل لإيجاد الحل الأفضل لمشكلة ما لتحسين واقع العمل وقد عُرفت بأنها مجموعة صغيرة من المتعاونين لأداء أنشطة الرقابة على الجودة ضمن مجال عمل المجموعة باشتراك كل أعضائها، وتفعيل هذا الاشتراك في معالجة المشكلات باستمرار ويتم معالجة جزء من الأنشطة بالتطوير الذاتي واخر بالتطوير المشترك ضمن مجال العمل باستخدام تقنيات الرقابة على الجودة.

(الدراكة، الشبلي، ١٦٢: ٢٠١١)

المبحث الثالث

الاطار العملي

أولاً : وصف وتشخيص متغيرات البحث : يتناول هذا المبحث عرض البيانات التي أظهرتها الاستبانة وتحليل إجابات العينة فيما يخص عمليات اللوجستك ومتطلبات (TQM) حيث تم اعداد جداول التوزيعات التكرارية لمتغيرات البحث واعتمادها لأغراض عملية التحليل الاحصائي للحصول على الأوساط الحسابية الموزونة، والانحرافات المعيارية، والاوزان المئوية لمعرفة شدة الإجابة المتحققة من وجهة نظر افراد العينة وتم اعتماد الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣) كمتوسط أداة قياس وتقييم الدرجة المتعلقة باستجابات افراد العينة علما ان الوسط الحسابي البالغ (٣) هو نتيجة جمع النسب من المقياس ذي خمسة رتب البالغة (١٥) مقسوما على عدد الرتب الباقية (٥) ، وان شدة الإجابة = الوسط الحسابي الموزون / ٥ * ١٠٠ % مواصفات عينة البحث :

الجدول التالي يوضح السمات الديموغرافية لعينة الدراسة والبالغة (٣٠) وهي (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي) والعدد والنسب المئوية لكل فئة :

جدول (١) توزيع عينة الدراسة حسب السمات الديموغرافية

السمة	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٢٠	٦٦.٧ %
	انثى	١٠	٣٣.٣ %
	المجموع	٣٠	١٠٠ %
الفئة العمرية	٢٥ فأقل	١	٣.٣ %
	٢٦-٣٥	٠	٠ %
	٣٦-٤٢	١٤	٤٦.٧ %
	٤٣-٤٩	٧	٢٣.٣ %
	٥٠-٥٧	٨	٢٦.٧ %
	المجموع	٣٠	١٠٠ %
المؤهل العلمي	اعدادية	٢	٦.٧ %
	دبلوم	١٥	٥٠ %
	بكالوريوس	١٣	٤٣.٣ %
	المجموع	٣٠	١٠٠ %

والجدول التالي يبين التكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ونسبة شدة الإجابة لفقرات ابعاد اللوجستك وهي (لوجستك التجهيز ،لوجستك الإنتاج ،لوجستك التوزيع ،لوجستك المخلفات وحسب ما اظهرته نتائج الحاسوب باستخدام برنامج Spss.v.20 بناءً على بيانات إجابات عينة الدراسة.

جدول (٢) التكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ونسبة شدة الإجابة لفقرات ابعاد اللوجستك

البعد	الفقرات	تكرارات الاجابات					الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الكفاية النسبية
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق			
لوجستك التجهيز	X1	٠	١	٤	٢٣	٢	٣.٨٧	٠.٥٦	%٧٧.٤
	X2	٠	٣	٤	١٧	٦	٣.٨٧	٠.٨٥	%٧٧.٤
	X3	٠	٢	٥	١٦	٧	٣.٩٣	٠.٨١	%٧٨.٦
	X4	١	٤	٦	١٠	٩	٣.٧٣	١.١٢	%٧٤.٦
	X5	٠	٢	٦	١٧	٥	٣.٨٣	٠.٧٨	%٧٦.٦
المعدل							٣.٨٥	٠.٨٢	%٧٧
لوجستك الإنتاج	X6	٠	١	3	21	5	4	٠.٦٣	%٨٠
	X7	1	6	6	14	3	٣.٤٠	١.٠٢	%٦٨
	X8	٠	٢	10	14	4	٣.٠٧	٠.٧٩	%٦١.٤
	X9	0	6	16	4	4	٣.٢٠	٠.٩١	%٦٤
	X10	٠	7	10	8	٥	٣.٣٧	١.٠٢	%٦٧.٤
المعدل							٣.٤١	٠.٨٧	%٦٨
لوجستك التوزيع	X11	٠	7	9	11	3	3.33	٠.٩٤	%٦٦.٦
	X12	0	1	12	14	3	3.63	٠.٧١	%٧٢.٦
	X13	٠	1	12	14	3	3.63	٠.٧١	%٧٢.٦
	X14	0	0	6	17	7	4.03	٠.٦٦	%٨٠.٦
	X15	1	5	4	15	٥	3.60	١.٠٥	%٧٢
المعدل							3.64	٠.٨١	%٧٢.٨

لوجستك	X16	4	5	10	8	3	٣.٠٣	١.١٧	%٦٠.٦
المخلفات	X17	4	10	4	9	3	٢.٩٠	١.٢٥	%٥٨
	X18	7	7	4	6	6	٢.٩٠	١.٤٧	%٥٨
	X19	6	8	7	4	5	٢.٨٠	١.٣٥	%٥٦
	X20	2	7	6	10	٥	٣.٣٠	١.١٩	%٦٦
المعدل							٢.٩٩	١.٢٩	%٥٩.٨
المعدل العام							٣.٤٧	٠.٩٥	%٦٩.٤

المصدر: اعداد الباحث على وفق نتائج الحاسوب بأستخدام برنامج Spss.v.20 n=30

أظهرت نتائج الجدول أعلاه ان الوسط الحسابي لجميع فقرات ابعاد اللوجستك اعلى من (٣) وهو الوسط الحسابي الفرضي وهذا يدل على تواجد هذه الفقرات داخل المنظمة المبحوثة وفقا لوجهة نظر وايجابيات عينة البحث .

جدول (٣) ترتيب واهمية ابعاد اللوجستك

البُعد	الوسط المرجح	الانحراف المعياري	الكفاية النسبية	الترتيب
لوجستك التجهيز	٣.٨٥	٠.٨٢	%٧٧	الأول
لوجستك الإنتاج	٣.٤١	٠.٨٧	%٦٨	الثالث
لوجستك التوزيع	٣.٦٤	٠.٨١	%٧٢.٨	الثاني
لوجستك المخلفات	٢.٠٩	١.٢٩	%٥٩.٨	الرابع

المصدر: اعداد الباحث على وفق نتائج الحاسوب بأستخدام برنامج Spss.v.20

يتضح من الجدول رقم (٣) ان :

- ١- حصل بُعد لوجستك التجهيز على المرتبة الأولى من حيث ارتفاع الوسط الحسابي الموزون وهذا يشير الى انه البعد الأكثر أهمية والأكثر اسهاماً .
- ٢- حصل بُعد لوجستك التوزيع على المرتبة الثانية .
- ٣- جاء بُعد لوجستك الانتاج على المرتبة الثالثة .
- ٤- حقق بُعد لوجستك المخلفات المرتبة الرابعة والأخيرة وهذا يؤكد ضعف تجانس الإجابات عن هذا البُعد نسبة الى باقي الابعاد .

وصف وتشخيص اراء عينة البحث لمتطلبات إدارة الجودة الشاملة :

ضمن هذه الفقرة سيتم وصف وتشخيص اراء عينة البحث عن متطلبات إدارة الجودة الشاملة التي تم اعتمادها .

جدول (٤) التكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ونسبة شدة الإجابة لفقرات متطلبات إدارة الجودة الشاملة

البعد	الفقرات	تكرارات الإجابات					الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الكفاية النسبية
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق			
التحسين المستمر	y1	2	6	8	8	6	٣.٣٣	١.١٩	%٦٦.٦٦
	y2	1	5	5	12	7	٣.٦٣	١.١١	%٧٢.٦
	y3	2	6	9	10	3	٣.٢٠	١.٠٨	%٦٤
	y4	2	6	10	7	5	٣.٢٣	١.١٥	%٦٤.٦
	y5	7	11	5	3	4	٢.٥٣	١.٣١	%٥٠.٦
المعدل							٣.١٨	١.١٧	%٦٣.٣
رضا الزبون	y6	٠	٣	٧	١٣	٧	٣.٨٠	٠.٩١	%٧٦
	y7	٠	٤	٥	14	٧	٣.٨٠	٠.٩٥	%٧٦
	y8	٠	١	١٢	١٥	٢	٣.٦٠	٠.٦٦	%٧٢
	y9	0	٥	١٠	١٤	١	٣.٣٧	٠.٨٠	%٦٧.٤
	y10	١	٦	١١	١٠	٢	٣.٢٠	٠.٩٥	%٦٤
المعدل							٣.٥٥	٠.٨٥	%٧١
مشاركة العاملين	y11	٠	٤	١٢	١١	٣	3.43	٠.٨٤	%٦٨.٦
	y12	٢	٩	٧	١٠	٢	3.03	١.٠٨	%٦٠.٦
	y13	٧	١٠	١٢	6	٧	3.43	١.١٥	%٦٨.٦
	y14	١	٤	١٠	١٠	٥	3.47	١.٠٢	%٦٩.٦
	y15	٤	٤	١٠	١1	١	3.03	١.٠٨	%٦٠.٦
المعدل							3.28	١.٠٣	%٦٢.٦
الاتصالات	y16	٧	١٠	٦	٩	٤	٣.١٠	١.١٩	%٦٢

الفعالة	y17	٣	٥	٩	١١	٢	٣.١٣	١.٠٩	%٦٢.٦
	y18	٥	٤	٩	١١	١	٢.٩٧	١.١٤	%٥٩.٤
	y19	٣	٥	١٥	٧	٠	٢.٨٧	٠.٨٨	%٥٧.٤
	y20	٤	٥	٩	١١	١	٣.٠٠	١.١٠	%٦٠
المعدل							٣.٠١	١.٢٩	%٦٠.٢
المعدل العام							٣.٢٦	١.٠٩	%٦٥.٢

المصدر: اعداد الباحث على وفق نتائج الحاسوب باستخدام برنامج Spss.v.20 n=30

يتضح من الجدول أعلاه ما يلي :

بلغ الوسط الحسابي الموزون لمتطلبات إدارة الجودة الشاملة الكلي (٣.٢٦) وان هذا الوسط يعد اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣) وان الانحراف المعياري الكلي (١.٠٩) وهذا يدل على ان البيانات متجانسة، وان النسبة المئوية لشدة إجابات العينة عن فقرة متطلبات إدارة الجودة الشاملة بلغت (%٦٥.٢). وهذا يدل على ان اراء العينة تعطي اهتماما بهذا المتغير وهذا ما انعكس إيجابا على إجابات عينة البحث وهذا ما نراه واضحا حيث ان الأوساط الحسابية الموزونة لجميع الفقرات من (y1-y20) كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي عدا الفقرات y5 و y18 و y19 حيث كان الوسط الحسابي اقل من الوسط الحسابي الفرضي وان شدة الإجابة لعينة البحث جميعها كانت اكبر من (%٥٠) .

جدول (٥) ترتيب واهمية ابعاد إدارة الجودة الشاملة

البُعد	الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الكفاية النسبية	الترتيب
التحسين المستمر	٣.١٨	١.١٧	%٦٣.٦	الثاني
رضا الزبون	٣.٥٥	٠.٨٥	%٧١	الاول
مشاركة العاملين	٣.٢٨	١.٠٣	%٦٢.٦	الثالث
الاتصالات الفعالة	٣.٠١	١.٢٩	%٦٠.٢	الرابع

المصدر: اعداد الباحث على وفق نتائج الحاسوب باستخدام برنامج Spss.v.20

التحليل الاحصائي لعلاقات الارتباط بين متغيرات البحث :

لغرض إعطاء قرار دقيق بشأن صحة فرضية البحث وهي (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اللوجستك ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة) لا بد من اختبار علاقة ارتباط كل بعد من ابعاد اللوجستك بمتطلبات إدارة الجودة الشاملة وكما يوضحه الجدول الاتي :

جدول (٦) تقدير علاقات الارتباط بين ابعاد اللوجستك ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة

المتغير المستقل اللوجستيك x		متطلبات إدارة الجودة الشاملة y
		R
		Z
لوجستيك التجهيز	٠.٨٦	٤.٦٣
لوجستيك الإنتاج	٠.٧٨	٤.٢٠
لوجستيك التوزيع	٠.٧٧	٤.١٥
لوجستيك المخلفات	٠.٧٢	٣.٦٧
Z=1.69 الجدولية		N=30
مستوى المعنوية = ٠.٠١		

المصدر: اعداد الباحث على وفق نتائج الحاسوب باستخدام برنامج Spss.v.20

يتضح من الجدول (٦) ما يأتي :

وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين كلا من (لوجستيك التجهيز ،لوجستيك الإنتاج ،لوجستيك التوزيع ،لوجستيك المخلفات) وبين متطلبات إدارة الجودة الشاملة ذات دلالة إحصائية بمستوى ثقة (٩٩%) وتفسر هذه العلاقة انه كلما اهتمت المنظمة المبحوثة بأبعاد اللوجستيك كلما زادت قدرتها على تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة .

وهذا يؤكد صحة قبول فرضيتنا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اللوجستيك ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة)

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولا : الاستنتاجات :

- ١- حقق بُعد لوجستيك التجهيز اعلى وسط حسابي مما يدل على انه البُعد الأكثر أهمية والأكثر اسهاما حسب اراء عينة البحث.
- ٢- حقق بُعد لوجستيك المخلفات المرتبة الرابعة وهذا يوضح ضعف تجانس الإجابات عن هذا البُعد نسبة الى باقي الابعاد .
- ٣- حقق بُعد رضا الزبون المرتبة الأولى في ابعاد تطبيقات إدارة الجودة الشاملة مما يوضح أهمية هذا البُعد حسب اراء عينة البحث .
- ٤- وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين ابعاد اللوجستيك ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة .

ثانيا : التوصيات : استنادا على ما تقدم من النتائج التي توصلت اليها الدراسة يقترح الباحث عدد من التوصيات أهمها :

- ١- ضرورة تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية بشكل مستمر وذلك باستخدام فرق العمل .
- ٢- ضرورة تطبيق مفاهيم إدارة الجودة في مجالات وأنشطة العمل في المنظمة وفي كافة المستويات التنظيمية .
- ٣- السعي الى تحسين وتطوير الأداء بصفة مستمرة من خلال العمل الجماعي و فرق العمل وكذلك من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبون .
- ٤- تطوير وتمكين نظام اتصالات يتصف بالكفاءة والفاعلية لإدارة العلاقات السائدة في المنظمة وذلك بغية الوصول الى تحقيق اهداف إدارة الجودة الشاملة وإدارة اللوجستك في المنظمة.
- ٥- تحسين وتطوير جودة منتجات هذه المنظمة من السلع والخدمات وتخفيض كلا من الوقت والجهد الضائعين بالإضافة الى تخفيض التكاليف .

المصادر

المصادر العربية :

- ١- الترتوري ،جويحان ،محمد عوض ،ندير عرفات ،إدارة الجودة الشاملة ،ط٢ ،دار السيرة للنشر والطباعة والتوزيع ،عمان - العبدلي ،٢٠٠٩ .
- ٢- جودة ،محفوظ احمد ، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات ،ط٤ ،دار وائل للنشر ،الأردن - عمان ،٢٠٠٩ .
- ٣- الحريري ،رافد عمر ،القيادة وإدارة الجودة في التعليم العالي ،ط١ ،دار الثقافة للنشر والتوزيع ،عمان - وسط البلد ،٢٠١٠ .
- ٤- زيدان ،سلمان خالد ، إدارة الجودة الشاملة ،دار المناهج للنشر والتوزيع ،عمان - الأردن ،٢٠١٠ .
- ٥- الزعبي ،علي فلاح ،إدارة الاعمال اللوجستية ،ط١ ،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ،عمان ،٢٠١٢ .
- ٦- الزعبي ،علي فلاح ،إدارة التوزيع ،ط١ ،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ،عمان ،٢٠١٠ .
- ٧- الصليبي ،محمود عبد المسلم ،الجودة الشاملة وانماط القيادة التربوية ،ط١ ،دار الحامد للنشر والتوزيع ،شفا بدران ،٢٠٠٧ .
- ٨- صابر ،محمد عبد العليم ،إدارة اللوجستيات ،ط١ ،دار الفكر الجامعي ،٢٠٠٨ .
- ٩- الصميدعي ،محمود جاسم ،اساسيات التسويق الشامل والمتكامل ،دار المناهج للنشر والتوزيع ،عمان - الأردن ،٢٠١٢ .

- ١٠- الشبلي ،طارق احمد ،الجودة في المنظمات الحديثة ،ط١ ،دار صفار للنشر والتوزيع ،عمان-الأردن ،٢٠١١ .
- ١١- عقيلي ،عمر وصفي ،مدخل الى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة ،ط٢ ،دار وائل للنشر ،عمان-الأردن ،٢٠٠٩ .
- ١٢- العزاوي ،محمد ،الإنتاج وإدارة العمليات ،الطبعة العربية ،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،عمان-الأردن ،٢٠٠٦ .
- ١٣- غنيم ،احمد محمد ،إدارة اللوجستيات ،ط١ ،المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ،٢٠١٠ .
- ١٤- القزاز ،إسماعيل ،التطبيق العملي للمواصفة iso 9001-2008 ،ط١ ،دار دجلة للنشر والتوزيع ،عمان-الأردن ،٢٠٠٩ .
- ١٥- مرجان ،مجبل رفيق ،إدارة اللوجستيات ،ط١ ،مطبعة الدار العربية ،٢٠١١ .
- ١٦- موسى ،غانم فنجان ،إدارة المشتريات ،الطبعة العربية ،دار اليازوري ،عمان-الأردن ،٢٠٠٧ .
- ١٧- مرجان ،مجبل رفيق ،جبار ،حمود فراس ،إدارة مخلفات الإطارات واثرها الاقتصادي البيئي ،مجلة كلية الإدارة والاقتصاد – الدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية ،العدد ٣ ،٢٠١٠ .
- ١٨- بالو ،رونالد اتش ،إدارة اللوجستيات ،الطبعة الإنكليزية ،دار المريخ للنشر ،٢٠٠٩ .

المصادر الأجنبية :

- 1- Davidson, C., Mazibuko,N.E, "An investigation on employee participation in the workplace, A south African Case Study in the Nelson Mandela, Bay, port Elizabeth", Nelson Mandela Metropolitan University, 2011.
- 2- Millmore, Mike., Lewis, Philip., Saunders, Mark., Thornhill, Adrian & Morrow, Trevor, "Strategic Human resource management Contemporary Issues", 1th, Pearson Education, UK, 2007.
- 3- Tyson, Shaun, "Essentials of Human resource management", 5th, Elsevier Ltd, UK, 2006.