

عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

دور شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس في تعزيز

القدرة التنافسية للمنتج الفلسطيني

"حالة تطبيقية على القطاع الغذائي في الضفة الغربية"

موسى محمد حسين الحلبي

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1438هـ / 2017م

دور شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس في تعزيز
القدرة التنافسية للمنتج الفلسطيني

"حالة تطبيقية على القطاع الغذائي في الضفة الغربية "

إعداد:

موسى محمد حسين الحلبي

بكالوريوس إدارة أعمال من جامعة القدس/فلسطين

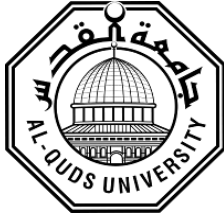
المشرف: د. إبراهيم عوض

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في التنمية

المستدامة/ بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية/ معهد التنمية

المستدامة/ جامعة القدس

1438هـ/2017م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
برنامج التنمية البشرية المستدامة

إجازة الرسالة

دور شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج
الفلسطيني

"حالة تطبيقية على القطاع الغذائي في الضفة الغربية"

اسم الطالب: موسى محمد حسين الحلبي

الرقم الجامعي: 21312159

المشرف: د. إبراهيم عوض

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 2017/5/3م من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم
وتوقيعاتهم أدناه:

التوقيع:	د. إبراهيم عوض	1- رئيس لجنة المناقشة:
التوقيع:	د. عزمي الأطرش	2- ممتحن داخلي:
التوقيع:	د. إبراهيم عفانة	3- ممتحن خارجي:

القدس - فلسطين

1438هـ/2017م

إهداء

إلى من كانت الداعم الأول والأخير، إلى من وفقني الله بدعواها، إلى من كانت دافعاً لي لكل نجاح،
إلى مصدر الأمان وراحة البال، هي روح القلب، أُمِّي العزيزة.

إلى من ساندتني في التقدم والنجاح، إلى من دعمتني في طريق التقدم العلمي الذي وصلت إليه
بتوفيق الله، إلى زوجتي الغالية.

إلى إخوتي وأخواتي الذين هم عون لي على أعباء الحياة.

إلى كل الأصدقاء الذين دعموني وأفتخر بهم.

إلى جامعتي، جامعة العاصمة

جامعة القدس

أهدي بحثي هذا

إقرار:

أقر أنا معد الرسالة بأنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الدراسة وأي جزء منها لم يقدم لنيل درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.

التوقيع:.....

الاسم: موسى محمد حسين الحلبي

التاريخ: 2017/5/3

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين وصلى الله على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين ... وبعد،
أشكر أولاً وأخيراً الله سبحانه وتعالى على نعمه العظيمة ، واحمده على فضله بإتمام هذه الدراسة،
وأرجو أن يرفع بها كل من يطلع عليها.

وأقدم ببالغ الشكر والتقدير لكل من ساعد في هذه الرسالة ، وأخص بالذكر الدكتور إبراهيم عوض
المشرف عليها الذي بذل قصارى جهده وكثيراً من وقته ، وكان خير داعم وخير موجه ومرشد حتى
إتمام هذه الدراسة بالشكل النهائي.

كما أتقدم بالشكر لمؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية بكل موظفيها، خاصة مديرها العام أ.
حيدر حجة ومدير دائرة الجودة أ. محمد ذكري للحصول على كل المعلومات والبيانات التي ساعدت
في بناء الإطار العام والنظري لهذه الدراسة.

مصطلحات الدراسة:

الجودة هي القدرة على الوفاء بالمتطلبات واشباع الرغبات من خلال تصنيع سلعة أو تقديم خدمة تفي بإحتياجات ومتطلبات المستهلك (نور الدين، 2007).	
شهادة الجودة الفلسطينية تعتبر شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس نظامًا لإدارة الجودة مكونًا من سلسلة من المواصفات والمقاييس أصدرتها مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية التي تحدد العناصر الرئيسة الواجب توفرها في نظام إدارة الجودة الذي يجب على المؤسسات أن تتبناه من أجل التأكد أن منتجاتها تتوافق أو تفوق حاجات الزبائن والمستهلكين ورغباتهم وتوقعاتهم (مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية، 2017).	
مسؤوليات إدارة المنتج هي مسؤولية أحد المديرين التنفيذيين، ودوره إدارة المنتج نفسه ويتركز على التخطيط للمنتج وتحليل السوق، وتحديد الخصائص الحالية والمستقبلية للمنتج بالاعتماد على ثلاث نواحٍ، وهي: التقنية من حيث ما هي التقنيات المستخدمة وكيف يمكن تضمينها بالمنتج، والعمل من حيث كيف سيضيف له المنتج قيمة حقيقية ومجدية، والعمل من حيث ما هو العائد للعمل من هذا المنتج وكيف سيضيف القيم للشركة (مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية، 2017).	
نظام الجودة وإجراءات الجودة الموثقة وهو أنه على المنتج أن يؤسس ويحافظ على نظام جودة فعال وموثق يضمن أن تكون المنتجات مطابقة للمواصفات الفنية، وأن يكون هناك إجراء تصحيحي في حال وجود مشكلة والبحث عن أسبابها، واتخاذ الخطوات الكفيلة بمنع حدوثها مرة أخرى، ووضع سجلات خاصة بها كي تسهل مراجعتها والتعرف عليها (مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية، 2017).	
ملف المنتج والفحص والتفتيش وهو ملف خاص يصف تصميم المنتج بوضوح وبصورة عامة، ويشمل صفات المواد الأساسية التي صنع منها، والتركيز على	

الإجراءات الرئيسية التي تؤثر على سلامة المنتج، والفحص والتفتيش من أصل ذلك يكون قبل العملية الإنتاجية وخلالها وبعدها من حيث أخذ عينات للتفتيش، وتوثيق نتائج التفتيش على نماذج مصادق عليها، وتنفيذ الفحص والتفتيش في نقاط الفحص المحددة في خطة الجودة في ملف المنتج (مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية، 2017).	
وهي التأكد من أن المكونات التي يتم شراؤها تتفق تماماً مع المتطلبات التي يتم تحديدها (مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية، 2017).	مراقبة المشتريات
وهو تحديد الاحتياجات التدريبية من أجل تطوير الجودة وتحسينها، وتحديد الجهات المسؤولة عن ذلك وإعداد البرامج التدريبية وتنفيذها وتقييمها (مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية، 2017).	تدريب العاملين وتأهيلهم
هي درجة نجاح المنظمة في تحقيق هدفها بالمحافظة على مواقعها التنافسية وبناء مواقع تنافسية أعمق مع مثيلاتها من المنظمات من خلال تقليل نسبة الخطأ والعيوب بالإنتاج، وزيادة الحصة السوقية، وزيادة الإنتاجية الفعلية، والاهتمام والابتكار، ونمو المبيعات، وعرفت القدرة التنافسية كذلك بأنها الإطار أو الكيفية التي تمكن المنشأة من التميز والتفوق على المنافسين (حسين، 2011).	القدرة التنافسية

الملخص

تهدف الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه شهادة الجودة الفلسطينية الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني - دراسة تطبيقية على القطاع الغذائي في الضفة الغربية، بالإضافة إلى التعرف على أهم عناصر شهادة الجودة الفلسطينية وتأثيرها على المنتج الوطني لتحقيقه قدرة تنافسية على المستوى المحلي والخارجي.

وتحقيقاً لأهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي وصمّم استبانة لدراسة المشكلة البحثية، وكان مجتمع الدراسة عبارة عن المؤسسات الغذائية الفلسطينية الحاصلة على شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية، وعددها خمس وعشرون مؤسسة، وتم أخذ المجتمع كاملاً عينة للدراسة نظراً لصغر حجمه من أجل الحصول على نتائج دقيقة.

توصلت الدراسة إلى أن هناك دوراً إيجابياً لتبني نظام إدارة الجودة الفلسطينية من خلال الحصول على شهادة الجودة من مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني من خلال دراسة بعض متغيرات شهادة الجودة الفلسطينية، ودور هذه المتغيرات جاء بدرجاتٍ عالية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.

وكان أعلى مستوى لمتغير مسؤولية إدارة المنتج ثم متغير مراقبة المشتريات، ومن ثم نظام وإجراءات الجودة الموثقة، ومتغير ملف المنتج والفحص والتفتيش، والمتغير الأخير تأهيل العاملين وتدريبهم.

كما توصلت الدراسة أيضاً إلى أن هناك علاقة طردية واضحة بين تبني هذه المتغيرات من خلال الحصول على شهادة الجودة الفلسطينية وتعزيز القدرة التنافسية في المجتمع الوطني، فكلما كان الاهتمام بها أكبر ازدادت القدرة التنافسية، والعكس صحيح.

من أهم ما أوصت به الدراسة أن تتبنى المؤسسات الإنتاجية والخدمية الفلسطينية نظام إدارة الجودة الفلسطيني أو أي نظام إدارة جودة آخر، ووسم منتجاتها بهذا الشعار للحفاظ على مستوى ثابت لجودة ما يتم إنتاجه وتقديمه للأسواق، والاهتمام بالجودة كنظام في المؤسسة كهدف رئيس ذي أولوية قبل التفكير في تحقيق الربح، وذلك لما يمكن تحقيقه من خلال الجودة بزيادة ثقة العملاء وزيادة مبيعات منتجاتها وبالتالي تعظيم أرباحها السنوية.

the role of obtaining the quality certificate from the Palestinian Standards Institution on boosting the competitiveness of national products.

“A Case Study on the Palestinian Food Sector”

Prepared by: Mousa Mohammad Hussain AL-Halabi

Supervisor: Dr. Ibrahim Awwad

Abstract

Our study, “A Case Study on the Palestinian Food Sector”, aims at researching the role of obtaining the quality certificate from the Palestinian Standards Institution on boosting the competitiveness of national products. We also aim to identify the factors influenced by the quality certificate, and their effect on the local and international competitiveness of national products.

To achieve the study aims, we designed a questionnaire that was distributed to a sample from a population composed of all the Palestinian food corporations which consists of almost 25 corporations that have obtained the quality certificate awarded by the Palestinian Standards Institution. Our study has covered the entire population of Palestinian food corporations due to the small size of the population in order to obtain accurate results.

Our case study is structured into five main chapters. First, we focus on the general framework and importance of the case study. Second, we discuss the theories brought to light by past studies. Third, we point out the practical study procedures and statistical analyses. Fourth, we synthesize the discussion of our study. Finally, we will formulate the conclusions and future recommendations.

Results show that there is a positive association between obtaining the quality certificate awarded by the Palestinian Standards Institution and the main factors that influence the competitiveness of national products. These factors affect competitiveness in ascending order: product manager responsibilities, purchase monitoring, documentation of quality control, product examination and inspection, and training of workers.

We conclude that there is a direct relationship between adopting the protocols that enhance these influencing factors which lead to obtain the quality certificate. This enhances the competitiveness of the national products.

Based on our study, we have formulated the following recommendations: Developing an agreement between the concerned governmental organizations and the Palestinian Standards Institution to enforce a golden standard on the food corporations to be worthy of the quality certificate. There is a benefit for the already quality certified food corporations to

maintain the quality standards. Regarding the food corporations that have still not obtained the quality certificate, they should strive to achieve the agreed golden standard as a priority in their plan to profit. This in turn will increase the confidence of consumers in their products leading to an increase in their annual revenues. In addition, the concerned governmental organizations should provide an incentive food corporations to obtain the quality certificate in the form of television interviews with such food corporations to advertise the importance of maintaining a golden standard. If such standards are maintained, the Palestinian consumer will increase their trust in the national products.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة

تعد الجودة وأنظمة إدارة الجودة لدى عدد متزايد من المؤسسات أساسًا إستراتيجيًا لتوليد الميزة التنافسية وتحقيق احتياجات الزبائن، والتقييم المستمر للأساليب والأدوات المستخدمة في عملية المتابعة لمراحل الإنتاج بهدف تحسينها باستمرار (L.Nilsson, 2001).

إضافة إلى أن الجودة تعتبر ذات أهمية كبيرة في الاستراتيجيات التنافسية على مستوى المؤسسة من جهة وعلى مستوى الدولة من جهة أخرى، أضاف (عبد اللطيف، 2008) أنها تعتبر المحدد الأساسي لسلوك فئة كبيرة من المستهلكين، وبذلك أصبح لزامًا على الشركات والمؤسسات أن تقدم السلع والمنتجات ذات الجودة العالية التي تكسبها القدرة التنافسية في الأسواق المحلية والعالمية، والتركيز في الجودة على القطاع الصناعي كونه أحد القطاعات الإنتاجية والحيوية في أي دولة لدوره الكبير في تشغيل القطاعات الأخرى والحد من نسب البطالة، واحتياجه إلى العديد من الأيدي العاملة.

وعلى الصعيد المحلي في فلسطين فإن شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس تعتبر ذات أهمية كبيرة في استراتيجيات التسويق التنافسي على صعيد المؤسسة نفسها وعلى صعيد الدولة بشكل عام، بالإضافة إلى تعزيزها لزيادة قدرة المؤسسات والشركات الإنتاجية على البقاء والاستمرار، حيث يعتبر تطبيق معايير الجودة حجر الأساس في أي عملية إنتاجية لأي بلد كان،

خاصة في ظل التطور التكنولوجي المتسارع، وازدياد الشركات الإنتاجية والخدماتية سواء أكانت هذه الشركات محلية أو عالمية، بالإضافة إلى الشركات الإسرائيلية التي تغزو أسواقنا الفلسطينية بمنتجاتها المختلفة والمتنوعة في أكثر من قطاع وتباع بأسعار منافسة للمنتجات الوطنية كافة، لذلك أصبح الحصول على شهادة الجودة وتطبيق أنظمة إدارة الجودة في المؤسسات الوطنية من أهم السياسات التنموية التي تزيد إنتاجية الشركات بتعظيم أرباحها ومنافستها لكثيراً من الشركات المشابهة، خاصة غير الوطنية، من حيث تقديم منتجاتها عن طريق تطبيق معايير الجودة التي تحقق رضى الزبائن وتلبي إحتياجاتهم.

تعتبر شهادة الجودة الفلسطينية مدخل تطوير يشمل العديد من المراحل والفوائد العائدة على الشركات الحاصلة على هذه الشهادة من خلال إمكانية تصدير منتجاتها خارج الوطن، والاعتراف بهذه المنتجات في بعض الدول العربية، والتعديل في نظامها الإداري الداخلي ما يؤدي إلى فائدة كبيرة بوجود هيكلية تساعد المؤسسة أو الشركة على تحقيق أهدافها ورسالتها بالشكل الأفضل، وتعزيز الحفاظ على مراكز تنافسية أولى للمؤسسة، ودور هذه الشهادة أيضاً في مرونة الحركة؛ لمواجهة التغيرات المتلاحقة في البيئة المحيطة التي تؤدي إلى تحسين نوعية الخدمات والسلع المنتجة من خلال العمل على تحسين إجراءات العمل وأساليبه وتطويرها، وزيادة قدرة المؤسسات على البقاء والاستمرار، والعمل على خلق ظروف بيئية داخل المنظمة تشجع العاملين على تحمل المسؤولية من أجل تحسين الجودة، وتحسين قابلية المؤسسة في تسويق منتجاتها وتعزيز صورتها لدى الزبائن (مؤسسة المواصفات والمقاييس، لقاء مع المدير العام أ. حيدر 10.11.2016).

والجودة بحسب تعريف النظام العالمي ايزو EN ISO 9000:2005 للعام (2015) تحدد مدى انطباق مواصفات منتج أو خدمة للمواصفات المطلوبة. ويمكن أن توصف بصفات عدة تعبر عن

تصنيفها مثل: جودة سيئة، جودة جيدة، جودة ممتازة، وهي تختص بصفات الشيء ذاته ويمكن قياسها، مثل الطول والعرض، والوزن، والنسب، وخواص المواد.

ويلخص تعريف الجودة في ما يلي: القدرة على الوفاء بالمتطلبات وإشباع الرغبات من خلال تصنيع سلعة أو تقديم خدمة تعنى بإحتياجات ومتطلبات المستهلك، ويمكن تعريقها أيضاً بقدرة مجموعة من الخصائص والمميزات الجوهرية على إرضاء المتطلبات المعلنة أو الضمنية لمجموعة من الزبائن (نور الدين، 2007).

2.1 مشكلة الدراسة:

لعبت الجودة وأنظمة إدارتها دوراً حيوياً في تطوير ممارسات الإدارة خلال العقدين الماضيين حيث جاء من العديد من المفكرين والباحثين في علم الإدارة أن إدارة الجودة هي استراتيجية متكاملة لتحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسات والشركات، وأصبحت نقطة دخول مفضلة لتحسين جودة المنتج والعملية الإنتاجية بشكل عام، وبذلك أصبحت الجودة وأنظمة إدارتها واحدة من أهم محركات المنافسة اليوم، والمحدد الحاسم في نجاح المؤسسات والشركات الصناعية والخدمية واستمرارها في بيئة تنافسية عالمية شرسة، والتزايد الملحوظ في طلب العملاء منتجات وخدمات ذات جودة أفضل (AL-Qudah, 2012).

تسعى العديد من الشركات الوطنية إلى الحصول على شهادات الجودة التي تمنحها مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية، كما وذكر في التقرير السنوي لمؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية عام 2015 بأن عدد الشركات الحاصلة على شهادات الجودة تزيد عن مئة شركة من مختلف القطاعات الاقتصادية كقطاع الصناعات الغذائية والدوائية والإنشائية وغيرها من القطاعات، وذلك بوصفها اعترافاً محلياً ودولياً لبعض الدول العربية بجودة منتجاتها، ويمكنها من كسب ثقة

العملاء في الداخل والخارج، وفتح أسواق جديدة للتصدير، وتعتبر هذه الشهادات بمثابة تطبيق لإدارة الجودة الشاملة، حيث إنها تركز على النواحي الفنية الخاصة بمطابقة المنتج للمواصفات القياسية، بالإضافة إلى النواحي الإدارية والأنظمة المتبعة في الشركات.

من هنا فإن الدراسة تسعى إلى الإجابة على التساؤل الرئيس التالي: دور شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني "حالة تطبيقية القطاع الغذائي الفلسطيني".

3.1 أهداف الدراسة:

❖ الهدف العام:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني.

❖ ومن أجل تحقيق الهدف العام لها تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- ✓ التعرف على أثر شهادة الجودة في تعزيز جودة المنتج الوطني وزيادة قدرته التنافسية.
- ✓ التعرف على الفائدة التسويقية التي تحصل عليها الشركات الحاصلة على شهادة الجودة.
- ✓ التعرف على الفائدة الإدارية والتنظيمية التي تحصل عليها الشركات الحاصلة على شهادة الجودة.
- ✓ التعرف على الخدمات الإضافية التي تقدمها مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية للشركات الحاصلة على شهادة الجودة.

ومن ثم تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات الخاصة بشهادات الجودة التي من شأنها أن تخدم الشركات والمؤسسات الوطنية والإسهام في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.

4.1 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة بأنها تركز على جانبين رئيسيين، هما: الأهمية العلمية والأهمية التطبيقية:

❖ الأهمية العلمية:

- ✓ تناول هذه الدراسة أحد الأدوات المهمة في تعزيز جودة المنتج الوطني من خلال الحصول على شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية، حيث إن نجاح الشركات في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة يسهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني، وبالتالي زيادة المساهمة في الاقتصاد الفلسطيني من خلال تخفيض الواردات الفلسطينية من إسرائيل وغيرها من الدول، وزيادة حصة المنتجات الوطنية في الأسواق العالمية من خلال زيادة قدرتها على التصدير.
- ✓ وعلى صعيد آخر يمكن اعتبار هذه الدراسة مصدرًا للدارسين والباحثين الذين يودون التعرف أكثر على أثر حصول الشركات على شهادات الجودة.

❖ الأهمية التطبيقية:

- ✓ إن لهذه الدراسة أهمية على صعيد القطاع الحكومي من حيث إنها تقيد المؤسسات والدوائر الحكومية في رسم السياسات التي من شأنها أن تعزز حصول الشركات الوطنية على شهادة الجودة.
- ✓ وعلى صعيد القطاع الخاص ستفيد هذه الدراسة مؤسسات القطاع الخاص في التعرف على أهم الامتيازات التي ستحصل عليها نتيجة حصولها على شهادة الجودة.

5.1 فرضيات الدراسة:

- إن مراجعة الدراسات السابقة وما تناولته وتوصلت إليه من نتائج ساعد في تحديد عدد من الفرضيات ذات الصلة بمشكلة البحث ومتغيراته المستقلة والتابعة للدراسة وصياغتها بما يعكس أهداف الدراسة.

الفرضية الرئيسية:

- لا توجد علاقة بين حصول الشركات على شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.

ومن أجل فحص الفرضية الرئيسة سيتم فحص الفرضيات التالية:
الفرضية الأولى:

لا توجد علاقة بين تطبيق نظام مسؤولية إدارة المنتج وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.
الفرضية الثانية:

لا توجد علاقة بين تطبيق نظام الجودة الموثقة وإجراءاتها وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.
الفرضية الثالثة:

لا توجد علاقة بين تطبيق نظام ملف المنتج والفحص والتفتيش وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.
الفرضية الرابعة:

لا توجد علاقة بين تطبيق نظام مراقبة المشتريات وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.
الفرضية الخامسة :

لا توجد علاقة بين تطبيق نظام تدريب العاملين وتأهيلهم وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.

6.1 وصف متغيرات الدراسة:

المتغير التابع:

تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الفلسطيني، وتتمثل في العوامل التالية:

- ✓ الحصة السوقية.
- ✓ حجم الأرباح.
- ✓ رضا العملاء.
- ✓ القدرة على التصدير.
- ✓ تقليل التكاليف ونسبة الهدر.
- ✓ النظام الإداري المتبع.
- ✓ جودة المنتج
- ✓ الاستمرارية والقدرة على البقاء.

المتغير المستقل:

شهادة الجودة: وتتمثل في المواصفات والمقاييس (المتطلبات الخاصة لوسم الإنتاج بعلامة المواصفة "مواصفة 15" علامة الجودة الفلسطينية، ومطابقة المنتج للمواصفات الفنية الفلسطينية، وبعد مراجعة بعض من الدراسات وإجراء مقابلة مع مدير دائرة الجودة في مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية والرجوع إلى م ف 15 التي تحتوي على 16 عاملاً ومتغيراً لوسم علامة الجودة الفلسطينية تم اقتباس أهم العوامل التي تدعم القيمة والقدرة التنافسية للمنتج الفلسطيني:

- ✓ مسؤولية إدارة المنتج.
- ✓ نظام الجودة الموثقة وإجراءاتها.
- ✓ ملف المنتج والفحص والتفتيش.
- ✓ مراقبة المشتريات.
- ✓ تدريب العاملين وتأهيلهم.

7.1 نموذج الدراسة:



الشكل 1.1: نموذج الدراسة

8.1 حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تتمثل الحدود الموضوعية لهذه الدراسة في دراسة دور شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني (القطاع الغذائي)، ولتجنب الحصول على نتائج متحيزة، لم يلجأ الباحث إلى تقييم الدور الذي تقوم به مؤسسة المواصفات والمقاييس في تعزيز الجودة والقدرة التنافسية للمنتج الوطني:

- حيث تم دراسة معايير شهادة الجودة الفلسطينية بالتعرف على دورها في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الفلسطيني، وذلك بالتعرف على الدور الذي يحققه نظام الجودة المعمول به من خلال هذه المعايير من وجهة نظر الشركات الحاصلة على شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية لمنتجاتها.

- الحدود الزمنية: تقتصر المدة الزمنية للدراسة على الفصول الدراسية الثاني من العام الأكاديمي 2015-2016 والثاني من العام الأكاديمي 2016-2017.

- الحدود المكانية: ويتمثل المجال المكاني للدراسة في محافظات الضفة الغربية من فلسطين المحتلة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 الجودة

1.1.2 المقدمة

تواجه المؤسسات تحديات عدة نتيجة التغيرات والتطورات خاصة في ظل العولمة واقتصاد السوق، الشيء الذي زاد حدة المنافسة بين المؤسسات، عمومية كانت أم خاصة، وما تفرضه هذه المنافسة من اتباع أساليب جديدة لزيادة الأداء والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة للوصول إلى تقديم سلعة أو خدمة قادرة على الصمود أمام البدائل المنافسة، خاصة وأن العميل أصبح أكثر وعياً في الحصول على سلعة أو خدمة متميزة.

في ظل هذه التحديات ليس أمام المؤسسة إلا اتباع الأساليب الحديثة في الإدارة لمواجهة الظروف التي أصبحت أكثر تعقيداً وغموضاً، ويتمثل ذلك في الاعتماد على الإدارة عن طريق الجودة حتى يمكنها استخدام الموارد بشكل أمثل وتحقيق ميزة تنافسية على المستوى المحلي والعالمي (نور الدين، 2007).

ومن الأمثلة على هذا النوع من التحديات والتغيرات والتطورات التي ذكرت في البداية أنه في الأعوام 1980 و 1990 أصبحت العديد من الشركات الأمريكية أكثر اهتماماً بقضايا الجودة، ففي العام 1980 أصبحت الشركات الأمريكية على دراية بالمنافسة العالمية المتزايدة لكنها لم تكن محور

اهتمامها الرئيس، ما أدى إلى فقدان الشركات الأمريكية حصتها السوقية وتراجع أرباحها، وكان أحد أسباب هذه الحالة هو الفرق في الجودة بين شركات الولايات المتحدة والسلع المصنعة أجنبياً.

ونتيجة لذلك فإن شركات الولايات المتحدة أصبحت أكثر اهتماماً بقضايا الجودة، وانعكس ذلك في أدبيات التخصصات الإدارية والمقالات والنشرات حول الجودة وإدارتها، وبالتالي أصبحت إدارة الجودة الشاملة شائعة في كل من المجال الأكاديمي والاقتصادي، وبدأت الأدبيات تنتشر حول الجودة وأهميتها، ومنهم من نظر إليها كوقاية، ومنهم من نظر إليها بأنها تمنع الفشل الداخلي، ومنهم من نظر إليها أنها تقلل تكاليف الفشل الخارجي.

وسعى الباحثون في كثير من الدراسات وعلى نطاق واسع إلى التركيز على الجودة، وأدى اهتمام الشركات الأمريكية بها إلى تحسين جودة منتجاتها وتحسين حصتها السوقية وزيادة أرباحها، وهذا ما توصلت إليه نتيجة اهتمامها بنظم إدارة الجودة وتطبيقها في كل مراحل عملياتها (Morris, 2003).

يهتم موضوع البحث أساساً بالجودة ومفهومها وتطبيقاتها في مختلف المؤسسات والمصانع من أجل تنظيم العمل وتحسين الأداء وتعزيز القدرة التنافسية، لذلك سيتم من خلال هذا الفصل تحديد مفهوم الجودة وتطورها وأهدافها وأهميتها، وكذلك التعرف على إدارة الجودة الشاملة، وما يتعلق أيضاً بنظم إدارة الجودة والتطرق إلى موضوع الميزة التنافسية وأهميتها وكيفية تحقيقها من خلال التركيز على الجودة.

2.1.2 مفهوم الجودة:

يعتبر الكثير من الباحثين أن الجودة بمبادئها وممارساتها من أهم الأسلحة المستخدمة في تعزيز القدرة التنافسية للشركات والمصانع الإنتاجية والخدمية في السوق المحلية أو الخارجية، وتعمل على خلق الميزة التنافسية من خلال تلبية احتياجات الزبائن وإثبات المنتجات والخدمات المقدمة لهم لتوقعاتهم،

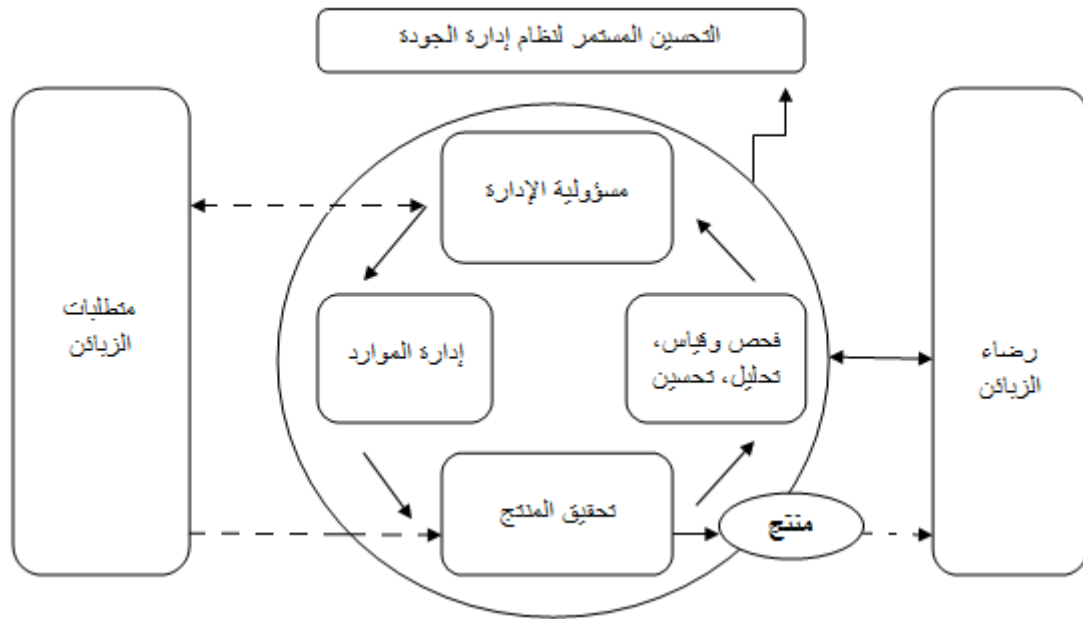
وتم تعريف الجودة أيضا باستخدام العديد من وجهات النظر المختلفة، وذلك كونها لا تزال هدفًا موضوعيًا للبحث وله خصائص غير معرفة. ويرد لدينا تعريف الجودة بأنها الملائمة للاستخدام، وهذا التعريف ينبع أساساً من وجهات نظر الزبائن في تعريف الجودة؛ لأن الزبون هو من يحدد على أي حال طبيعة المنتج أو الخدمة الذي يريد استخدامها أو استقبالها من أجل تلبية حاجاته ورغباته (Kartha, 2010).

ومن الباحثين أيضاً في هذا المجال مثل (Alolayan, 2014) عرفوا الجودة بأنها التميز والقيمة والمطابقة للمواصفات وتلبية توقعات الزبون أو تجاوزها. وهكذا فإن منظور الزبائن من حيث الجودة هو المفتاح الرئيس الذي يجب أن يكون مصدراً لمفهوم الجودة وتحديد أي تعريف لها، بالإضافة إلى أن (Jarfen, 1987) في دراسته يرى الجودة بأنها بناء متعدد الأبعاد، وهو يصف الجودة بثمانية أبعاد تشمل: الأداء، والميزات، والموثوقية، والتوافق، وقوة التحمل للمنتج، وقدرة الخدمة، والجمال، والجودة المدركة، وهذه الأبعاد متطابقة بالأصل مع تعريف الجودة كما يراها الزبائن.

تعرف الجودة أيضاً بأنها عبارة عن مجموعة من الصفات والخصائص التي يتميز بها المنتج أو الخدمة، والتي تؤدي إلى تلبية حاجات المستهلكين والعملاء سواء من حيث تصميم المنتج أو تصنيعه أو قدرته على الأداء، في سبيل الوصول إلى إرضاء هؤلاء العملاء وإسعادهم (Rasheed, 2000).

كما أنه يمكن النظر إلى الجودة من خلال ثلاث زوايا، ترتبط الأولى بجودة التصميم وهي مواصفات الجودة التي توضع عند تصميم المنتج أو الخدمة، وترتبط الثانية بجودة الإنتاج وهي المواصفات التي تحقق خلال العملية، وترتبط الثالثة بجودة الأداء التي تظهر للمستهلك عند الاستعمال الفعلي للمنتج، إضافة إلى ضرورة التركيز على الجودة أثناء تقديم هذه السلع والخدمات إلى العملاء وهو ما يعرف بجودة خدمة العملاء (قنديل، 2008).

مع العلم أن هناك جهات نظر عديدة ومختلفة في تعريف الجودة إلا أن هذه التعريفات كانت تصب في مصلحة تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات والشركات، وبالتالي فإننا نستنتج منها أن الجودة بكل خصائصها تعزز القدرة التنافسية للشركات السلعية والخدمية وذلك من خلال تلبية احتياجات العملاء وتحقيق رغباتهم، وبالتالي نجد أن الباحثين قد توصلوا إلى استنتاج بأن الجودة يجب أن تكون نقطة إيصال للاستراتيجية التنافسية، وهذا يلخص أن الشركة يجب أن تنتظر بقوة إلى الجودة كهدف استراتيجي من أجل سد احتياجات الزبائن ومتطلباتهم، ويوضح الشكل أدناه مثلاً من الأيزو 9001 بأن نظام إدارة الجودة الناجح هو الذي يضمن تلبية متطلبات الزبائن وتحقيق إحتياجاتهم ويوضح الشكل أيضاً كيفية ضمان ومتابعة عمليات الجودة:



شكل (1.2) عمليات نظام إدارة الجودة (NSAI, 2012)

يمكن تعريف الجودة من خلال ما تم الاطلاع عليه من مراجعة مفاهيم الجودة للدراسات السابقة بأنها حالة من التجانس والتماثل في الناتج النهائي، والتي تقوم على تحقيق رغبات المستهلك وتلبية احتياجاته من هذا المنتج.

3.1.2 كيفية قياس الجودة:

تختلف الطرق المستخدمة في توصيف الجودة أو قياسها وذلك حسب نوع المواد أو المنتجات المراد شراؤها، وأيضاً حسب الغرض الذي من أجله يتقرر الشراء، وهنا يلاحظ تعدد الطرق المستخدمة في قياس الجودة منها:

1- التحليل الفني أو الكيميائي: وهذه الطريقة تتعلق في المادة الخام التي تدخل في العملية الانتاجية وفي تركيبة سلع معينة، بتحليل الخصائص والمكونات والمميزات لهذه المادة الخام لمعرفة مدى ملائمتها لإستخدام العملية الإنتاجية أو تشغيلها (المحياوي، 2006).

2- الرتب (الدرجات): تصنف السلعة إلى رتب تتدرج وفقاً لمعايير أو مقاييس جودة محددة ومتفق عليها بين الشركة أو المؤسسة ومصدر المواد الخام المستخدمة في الإنتاج، ويتم وفق طريقة الرتب تحديد وتوصيف المدى لكل رتبة، أي الحد الأعلى، وبالتالي يتم التعاقد بين البائع والمشتري دون الحاجة إلى شرح مطول أو مواصفات محددة، والجهات التي تضع المعايير والمواصفات للرتب وحدود كل رتبة قد تكون هيئات فنية دولية حيث تضع معايير تكون الأساس في حالة التصدير للخارج (المحياوي، 2006).

3- الملائمة للإستخدام: وتعني توافق الأداء الذي تقدمه السلعة مع توقعات الزبائن من حيث الغرض والحاجة الذي أنتجت من شأنها السلعة، وعادة يعتمد الزبائن على ثلاثة طرق للحكم على درجة ملائمة السلعة للإستخدام وذلك بحسب دراسة باديس (2016):

- سهولة عمل الصيانة للسلع بعد الشراء ووجود قطع غيار لها.
- أخذ سلعة معينة رتبة أعلى من سلع بديلة أخرى، وهذا يعني ملائمتها للإستخدام أكثر من غيرها.
- ثبات الجودة في السلعة ذات الرتبة العالية، بحيث يعتمد الزبون على مستوى الثبات في اعطاء السلع رتبة عالية أو متدنية.
- 4- العينة: في كثير من الأصناف المطلوبة نجد أن العينة هي من أهم المحددات الرئيسية لحكم المستهلك علة جودة السلع والتحقق من قدرتها على تلبية الرغبات والحاجات الحالية، كما أنها أيضاً أداة فعالة من أجل ضبط جودة المنتج من حيث عدم تجاوز الحدود الموضوعة للتقييم، وفي النهاية يجب تحديد المسببات الرئيسية لرداءة الجودة ومعالجتها إن وجدت (المحياوي، 2006).
- 5- درجة إستقرار المواصفات: الزبون عندما يستهلك عدد معين من الوحدات المنتجة لمنتج معين بشكل دوري، فإنه يرغب في ضمان نفس مستوى الجودة في كل لحظة يشتري بها هذا المنتج (باديس، 2016).
- 6- درجة الاستجابة الى الزبائن: تعتبر هذه النقطة من أهم المعايير التي يتم قياس الجودة بها لعدد كبير من الزبائن وهي مدى استجابة الشركة المنتجة لسلعة معينة مع زبائنهم وإمكانية التواصل معهم، وما يحققه ذلك من تعزيز ثقة المستهلك في هذه السلعة (الوادي، 2012).
- 7- المبيعات: العديد من الزبائن يعطوا قيمة عالية لجودة منتج ما بعدد المبيعات الكبير الذي يحققه هذا المنتج ومدى إقبال الناس وإقتناعهم به (الوادي، 2012).
- 8- العلامات التجارية: يكون ذكر العلامة التجارية في كثير من الأحوال تعبيراً بديلاً عن توصيف الجودة فتميز المواد بعلامات تجارية ذات شهرة معينة يؤدي إلى تمكين الموردين أو المنتجين لهذه

العلامة التجارية من الحصول عليها من السوق، ويسهل في الوقت ذاته عملية الشراء حيث لا يقتضي الأمر سوى التأكد من وجود العلامة التجارية على الأصناف (المحياوي، 2006).

وهي تعتبر من أهم الوسائل المتعارف عليها في تمييز المنتجات المتنافسة وبفضل الاعتماد عليها في الحالات التالية:

- صعوبة وصف المواد المطلوبة فنياً.
 - إذا كان الصنف المميز بعلامة تجارية متفوقاً بدرجة كبيرة عن غيره من الأصناف البديلة.
 - إذا كان للعامل النفسي أثره في تقرير الشراء بالاسم التجاري.
- ونلاحظ من ذلك أن هناك طرقاً متعددة لقياس الجودة، وبالتالي تجد بعض الشركات خاصة الصناعية منها أنها مضطرة لاستخدام أكثر من طريقة لقياس الجودة، وذلك لأن الطريقة التي تناسب صنفاً معيناً لا تكون مناسبة لصنف آخر، وبالتالي نجد أن هناك بعض الشركات تحتاج أكثر من طريقة لقياس صنف معين أو توصيفه لأن استخدام طريقة واحدة لقياس هذا الصنف قد تكون غير كافية.

4.1.2 أهداف الجودة:

حسب دراسة (Kwamega, 2015) فإن هناك نوعين من أهداف الجودة التي يمكن تصنيفها من حيث وجهتي نظر مختلفتين، وهما من وجهة نظر الزبون ووجهة نظر المؤسسة أو المصنع:

أولاً:- من وجهة نظر الزبون: وهي التي تتعلق بالمعايير التي يرغب الزبون في المحافظة على وجودها في المنتج الذي يريد أن يستخدمه، وتمثل في النهاية ما يريده الزبون من مفهوم الجودة التي يجب على المنتج أن يحتويها ويقدمها بشكل ملموس أو غير ملموس لهذا الزبون، ويمكن أن نلخص أهداف الجودة من وجهة النظر الزبون بما يلي:

1. منتج عالي الجودة يشبع الرغبات والإحتياجات الخاصة بالمستهلك.
2. منتج خال من النواقص والعيوب يلبي الامكانيات المادية للمستهلك.
3. توافر المنتج في أي وقت ومكان بالإضافة الى توافر شروط الأمن والسلامة فيه.
4. وجود خدمات ما بعد البيع وتماسك المنتج عبر الوقت، أي أن يكون العمر الافتراضي للمنتج عالي الجودة أيضاً.

ثانياً:- من وجهة نظر المؤسسة أو المصنع: وهي غالباً ما تنحصر في الحد من الأخطاء وتطوير منتجات وخدمات جديدة ترضي العملاء بفعالية أكبر، ويمكن تلخيص وجهة النظر هذه بالنقاط التالية:

1. تحقيق متطلبات الزبون وتلبية احتياجاته.
2. تحقيق نسبة مبيعات وأرباح مرتفعة.
3. العمل على خفض التكاليف في الإنتاج وتحقيق أسعار منافسة للمنتجات البديلة لشركات أخرى.
4. تحقيق زيادة في الإنتاجية.
5. تطوير مهارات الموظفين والعاملين في المؤسسة أو المصنع.
6. التحسين المستمر للجودة والأنظمة الإدارية.
7. مطابقة المنتج للمواصفات والمتطلبات الفنية الدولية وهيئة المواصفات العالمية.
8. إجراء تغيير في جودة أداء المؤسسات.
9. تقليل نسبة المعيب والأخطاء في العملية الإنتاجية.

تحقيق المؤسسات القدرة على تقديم خدمات ومنتجات تحمل جودة عالية بما يتلاءم مع احتياجات المستهلك، يتطلب من هذه المؤسسات وجود استراتيجيات متكاملة وهادفة للوصول إلى ذلك، وهذا ما تهدف إليه الجودة التي أصبحت أداة للمنافسة وتحسين الأداء للعديد من المؤسسات، والسعي لإرضاء العميل وتحقيق متطلباته ورغباته بدرجة عالية، وتخطيها بشكل مستمر ودائم لضمان البقاء والاستمرار والتطور.

5.1.2 أهمية الجودة:

تزايد حدة المنافسة وارتفاع مستوى متطلبات الزبائن أدى إلى إدراك المؤسسات أن بإمكانها أن تجعل من الجودة مصدرًا لقدرتها التنافسية، فلا شك أن تحقيق الجودة هو حلم يراود جميع المنظمات، ذلك أن الجودة لم تعد ترفاً أو اختياراً يمكن التغاضي عنه، وإنما هي التزام لا بديل له، وتعد الجودة مهمة لثلاث أطراف رئيسة، هي (فلة، 2005):

أولاً: المنظمة: وتظهر أهمية جودة المنتجات والخدمات بالنسبة للمنظمة من خلال النقاط التالية:

1. الصورة العامة وسمعة المنظمة في الأسواق:

فعدم تخصيص الاهتمام اللازم للجودة قد يؤدي إلى تدمير سمعة المنظمة، وتخفيض مشاركتها التجارية في الأسواق المحلية والعالمية، وعدم رضا عملائها عن مستوى منتجاتها.

2. درجة الثقة في منتجاتها:

فسوء تصميم المنتجات أو تصنيعها قد يؤدي إلى وقوع حوادث لمستخدميها، ما يتسبب في المساءلة القانونية للمنظمة، كوقوع حادث سيارة بسبب سوء تصميم أو تصنيع نظام المكابح.

3. مستوى الإنتاجية:

فالجودة السيئة للمنتجات تؤثر سلباً على الإنتاجية، وذلك من خلال إنتاج سلع معيبة غير قابلة للتسويق، بالإضافة إلى تكاليف الإصلاح.

4. التكلفة:

فالمستوى الضعيف للجودة يؤدي إلى زيادة تكاليف المنظمة، وذلك من خلال زيادة المرفوضات، والتالف، والمعييب، بالإضافة إلى تكلفة فقدان العملاء وانصرافهم إلى منتجات المؤسسات المنافسة.

5. الأنظمة والتشريعات الدولية:

فعدم الالتزام بمعايير الجودة الخاصة بالمنتجات يحول دون دخول المنظمة للأسواق العالمية، وبالتالي عدم قدرتها على مواجهة منافسيها في هذه الأسواق، ما يؤدي إلى فقدانها جزءًا من حصتها السوقية.

6. زيادة الأرباح والحصة السوقية:

إن الأرباح الناتجة عن الجودة تمثل نسبة 22% من رقم أعمال المنظمة، كما تساهم الجودة في رفع الحصة السوقية للمؤسسة من خلال زيادة رضا العملاء على مستوى منتجاتها.

ثانياً: العملاء:

يتوقف قرار الشراء على مستوى جودة المنتج أو الخدمة المقدمة للزبون الذي يكون مستعداً لدفع ثمن مرتفع لقاء منتج ما شرط أن يكون ذا جودة جيدة، وتوضح أهمية الجودة بالنسبة للعملاء من خلال

العنصرين التاليين:

1. الرضا:

فلا يمكن لأي صناعة أن تدوم أو تستمر إلا إذا كانت المنتجات التي تقدمها وتسوقها ذات جودة جيدة وترضي رغبات العملاء واحتياجاتهم.

2. الوفاء:

إن الاحتفاظ بزيون موجود مسبقاً وضمناً وفائه يكلف خمس مرات أقل من اكتساب زيون جديد، فضمناً وفاء الزبائن لا يتحقق إلا من خلال تقديم السلع والخدمات التي تلبي رغباتهم واحتياجاتهم.

ثالثاً: العمال:

إن تطبيق منظور الجودة في المنظمة ينمي روح المسؤولية لدى الأفراد، وذلك من خلال تشجيعهم على اتخاذ القرار وتطوير كفاءاتهم الجماعية، فمنهج الجودة يعد العامل المثالي لكل تغيير إيجابي في المنظمة، فالأداء الجيد ينتج عن كفاءة العاملين في المنظمة وقدراتهم وخبراتهم الجماعية، وكذلك تكاتف جهود الجميع بهدف تحقيق الجودة المطلوبة للمنتجات، وتتخذ أهمية الجودة بالنسبة للعمال الأوجه التالية:

1. دعم نشاط كل فرد:

إن تحسين جودة العمل يعد عاملاً هاماً لرفع فعالية الأداء، وذلك من خلال تحسين ظروف العمل، ما يساهم في تحسين أداء كل فرد في المنظمة، وبالتالي تحسين الإنتاجية ورفع مستوى الجودة.

2. المساهمة في تنسيق عملية التسيير:

فالتسيير يهدف إلى تنشيط فريق العمل وتحفيزه لإرضاء العملاء بصفة دائمة، والذي لا يتحقق إلا بتطبيق مفهوم الجودة الشاملة الذي يقوم على اشتراك كل أفراد المنظمة وعملياتها وأقسامها.

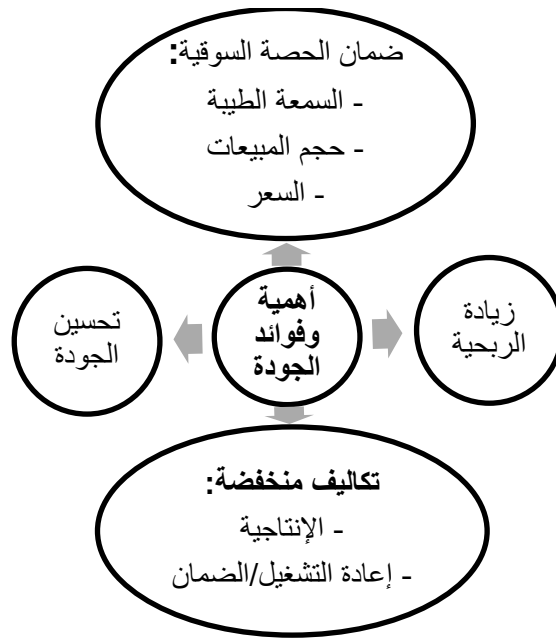
3. التناسق والترابط:

إن سياسة الجودة تقترح أسلوباً جديداً للعمل في المنشآت الحديثة، والمتمثل في تطوير شبكات الاتصال الأفقي بين مختلف الأقسام من خلال العلاقة الكاملة من (المورد / العميل)، والمشاركة في حل مشاكل العمل.

ومن خلال ذلك نستطيع القول إن الجودة نظام ذو أهمية عالية للمؤسسة والزبائن والعمال أيضاً، فهي مهمة للمؤسسة لما تحقّقه من زيادة في الأرباح وزيادة الحصة السوقية وتقليل التكاليف الإنتاجية، وللزبائن لما تحقّقه من رغباتهم واحتياجاتهم في المنتج المقدم، بالإضافة إلى أهميتها للعمال لما تضعه من رؤية واستراتيجية واضحة للمؤسسة لتحقيق أهدافها، وعليه فإن الجودة أثراً كبيراً في النجاح أو الفشل، وذلك بمدى إنتاج المؤسسة سلعة أو خدمات ذات جودة عالية أكثر من المنافسين وقدرتها على

المنافسة في الأسعار، وبالتالي تعتبر الجودة المفتاح الرئيس من أجل تحقيق النجاح للشركات، ويسمح نظام إدارة الجودة للشركات بمواكبة مستويات الجودة العالية وتلبية متطلبات المستهلكين من خلال البرامج التنافسية وتبني أحدث التقنيات لذلك.

وبناء على ما تقدم فإن أهمية الجودة وفوائدها يمكن حصرها بالنقاط المجسدة بالشكل التالي:

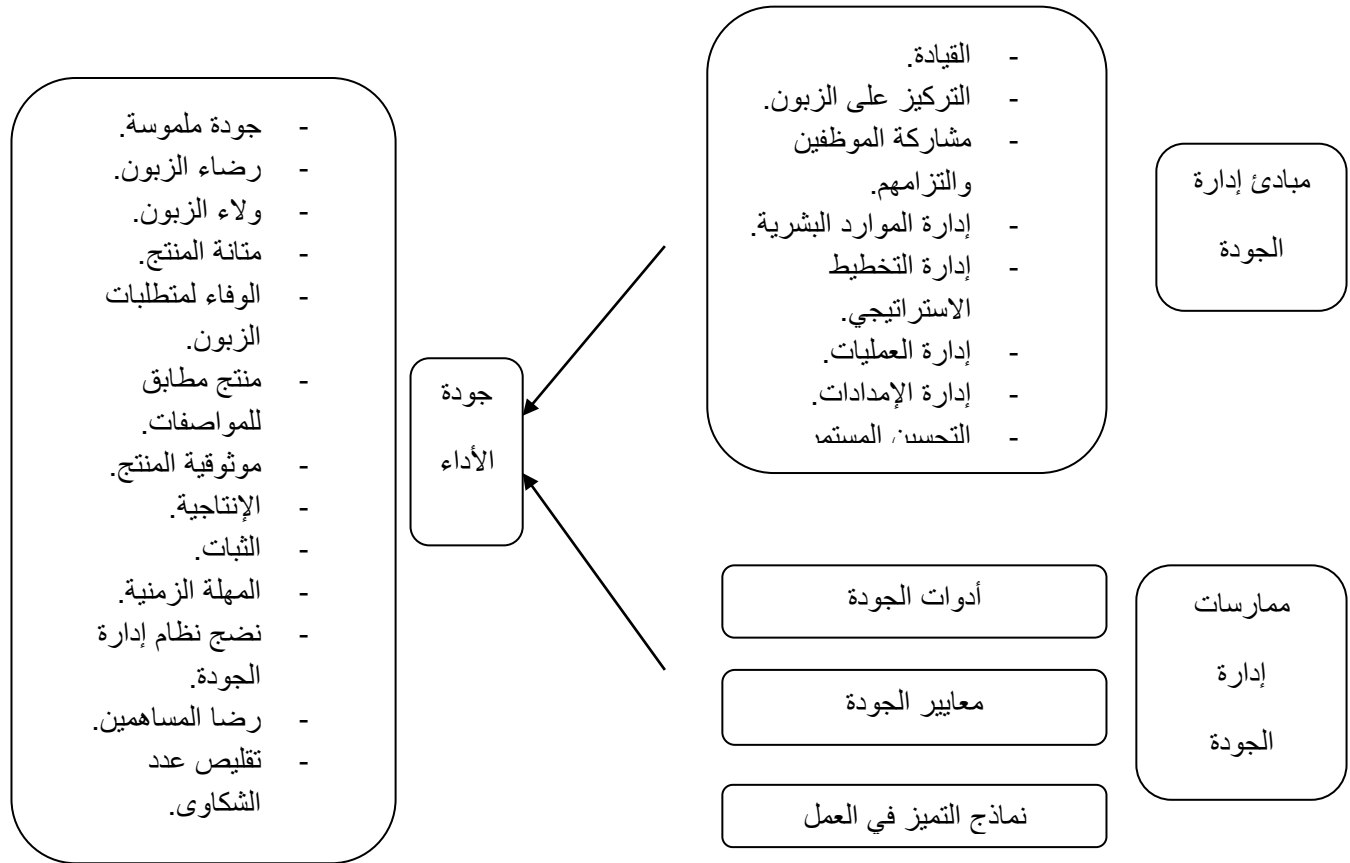


الشكل (2.2) أهمية الجودة وفوائدها (فلة، 2005)

6.1.2 إدارة الجودة:

عرفت إدارة الجودة بأنها فلسفة أو نجاح يتكون من إدارة مجموعة من المبادئ التي تعزز بعضها البعض وكل منها يدعم مجموعة من الممارسات والتقنيات الخاصة لتطبيقه، وتمثل إدارة الجودة واحدة من أهم الموضوعات البحثية ذات الاهتمام لدى العديد من الباحثين والعلماء المتخصصين في مجال الجودة (Barros & etc, 2014).

واليوم فإن إدارة الجودة هي هدف تنظيمي على نطاق واسع للعديد من الشركات والمؤسسات الإنتاجية كونها استراتيجية موثوقة وتتميز عن غيرها من الاستراتيجيات المتبعة والمستخدمه لتحسين الإداري التنظيمي، وهناك اتفاق جوهري في عدد كبير من الأدبيات في أنه بناء على النحو الذي تستخدم فيه إدارة الجودة والشكل السليم في تبنيها ستتج استراتيجيه تنافسية للمؤسسات الإنتاجية من خلال تحسين أدائها، بحيث إن هناك علاقة واضحة بين إدارة الجودة وممارساتها ومبادئها والأداء المؤسسي والتي يمكن أن تتوضح من خلال الشكل التالي (Barros et al, 2014):



شكل (3.2) تأثير ممارسات إدارة الجودة ومبادئها على الأداء المؤسسي.

نجد من هذا العنوان أن الجودة أصبحت أكثر تطوراً في ذلك المصطلح المذكور أعلاه إلى أسلوب يعرف بنظام إدارة الجودة، حيث أصبحت الجودة في هذا المصطلح عبارة عن ثقافة تنظيمية جديدة،

ذات تطور فكري يهدف إلى التحسين المستمر في العمليات الإنتاجية بتخفيض التكاليف من خلال إشراك العاملين في المؤسسة وإدخال تغييرات على أداء كل فرد حتى يتمكن من أداء العمل بشكل صحيح.

7.1.2 أوجه الاختلاف بين إدارة الجودة وإدارة الجودة الشاملة:

رغم ارتباط إدارة الجودة الشاملة كنظام تسييري حديث بالمفهوم التقليدي للجودة إلا أن هناك دراسات عديدة أظهرت بعض أوجه الاختلاف المهمة بينهما، ومن الأمثلة على هذه الدراسات دراسة (يخصيه، 2003) التي بينت أن من أوجه الاختلاف البارزة بينهما ما يلي:

1. الجودة مرتبطة بالمنتج النهائي كمسؤولية العملية الإنتاجية فقط، في حين يوسع نظام إدارة الجودة الشاملة مفهوم الجودة ليشمل جودة الأداء في مختلف الأنشطة الوظيفية والأنظمة التسييرية، وأن جودة المخرجات مسؤولية تتحملها جميع وظائف المؤسسة ومواردها على حد سواء.
2. يسعى نظام الجودة إلى حل المشكلات العارضة بالتعرف على أسبابها مع اعتماد الأسلوب العقابي مع الأفراد المعنيين بها، في المقابل نجد أن إدارة الجودة الشاملة تركز على التحسين المستمر للعمليات، رغم عدم وجود المشكلات مع استخدام أسلوب التشجيع، وتحمل تلك الأخطاء عند وقوعها للنظام لا للأفراد.
3. يركز نظام إدارة الجودة الشاملة على أهمية ولاء العاملين والإدارة وانتمائهم لأهداف المؤسسة، بينما نجد أن نظام الجودة لا يولي هذا الأمر أي أهمية.
4. يمتاز نظام إدارة الجودة الشاملة بالاعتماد على التخطيط المسبق للجودة كأسلوب وقائي، إلا أن نظام الجودة يعتمد على ردود الأفعال مع استخدام أسلوب التفتيش .

5. يركز نظام الجودة على تلبية احتياجات المستهلكين و توقعاتهم، بينما يوسع نظام إدارة الجودة الشاملة مفهوم العملاء إلى أفراد المؤسسة كعملاء داخليين يلبي احتياجاتهم الاقتصادية والاجتماعية بشكل مباشر ويلبي احتياجات العملاء الخارجيين.

ومن هنا نجد أن هناك اختلافا وفرقا بين كل من مفهوم الجودة وإدارة الجودة الشاملة، ومن خلال استعراض وجهات النظر الكثيرة فيما يتعلق بالجودة ومفهومها نجد أن الجودة بكل محتوياتها من ثبات في الأداء وتقليل نسبة المعيب وزيادة نسبة المبيعات وغيرها هي عبارة عن خطوة رئيسة من أجل تطبيق إدارة الجودة الشاملة، حيث إن هذا النظام شامل للقيادة والتشغيل، ويهدف إلى التحسين المستمر والأداء على المدى البعيد، وإدارة الجودة الشاملة هي إدارة المبادرات والإجراءات التي تهدف إلى تحقيق منتجات وخدمات عالية الجودة، وتشمل كنظام جميع الأنشطة التي يتم من خلالها استيفاء احتياجات الزبائن والسوق المستهدفة، والعمل على تحقيق أهداف المؤسسات بالطرق الأكثر فعالية وكفاءة (Jaafreh, 2013).

7.1.2 الخلاصة:

تسعى المؤسسات والقطاعات الاقتصادية إلى الوقاية من الفشل والوقوع في الأخطاء الإدارية والتقنية، وحتى تصل إلى ذلك يجب الاهتمام بالجودة في المؤسسات والعملية الإنتاجية، وذلك لتحقيق هذه المؤسسات أهدافها بزيادة حجم مبيعاتها وحصصها السوقية، ورضا العاملين والعملاء عليها، و يعتمد بشكل أساسي على الإنتاجية كونها مؤسسات إنتاجية لنوع من المنتجات، والإنتاجية هنا تعني قياس مدى جودة الموارد في المؤسسات واستغلالها لتحقيق النتائج التي ذكرت سابقاً من زيادة في المبيعات والربحية والحصة السوقية.

ومن هنا فإن الجودة تشكل النواة الأساسية في الاقتصاد من خلال تلبية متطلبات الزبائن وإرضاء رغباتهم بتقديم المنتجات ذات الجودة والنوعية الجيدة، ولذلك سوف يتم التطرق إلى إدارة الجودة الشاملة من أجل معرفة علاقة كل منها في تحقيق القدرة التنافسية للشركات وزيادتها.

2.2 إدارة الجودة الشاملة

1.2.2 مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

إدارة الجودة الشاملة هي مجموعة من المعتقدات والمبادئ التي تصور وتعكس أساس منظمة متنامية باستمرار، وهي تطبيق الأساليب الكمية واستخدام الموارد البشرية لتحسين العمليات داخل المنظمة وتجاوز احتياجات العملاء للأفضل في الحاضر والمستقبل (Korankya, 2013).

وهناك تعريفات أخرى لإدارة الجودة الشاملة فقد عرفها المعهد الفيدرالي بأنها منهج تنظيمي شامل يهدف إلى تحقيق حاجات الزبون وتوقعاته، حيث يتضمن استخدام الأساليب الكمية من كل المديرين والموظفين لغرض إجراء التحسين المستمر في العمليات والخدمات في المنظمة. وعرفت أيضا بأنها التحول في الطريقة والأسلوب الذي تدار به المنظمة، ويتضمن تركيز طاقات المنظمة على التحسينات المستمرة لكل العمليات والوظائف، على أن يبدأ التحسين أولا للمراحل المختلفة للعمل، حيث إن الجودة ليست أكثر من تحقيق حاجات الزبون. وعرفها بعض الباحثين بأنها الجهود التي تهدف إلى تعظيم القدرة التنافسية للمنظمة، ويكون ذلك بتضافر جهود جميع الأفراد للعمل على التحسين المستمر للسلع والخدمات التي تنتجها المنظمة. وفي دراسات أخرى جاءت إدارة الجودة الشاملة على أنها فلسفة إدارية حديثة تأخذ شكل نهج أو نظام إداري شامل قائم على أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل شيء داخل المنظمة بحيث تشمل هذه التغييرات الفكر، والسلوك، والقيم، والمعتقدات التنظيمية، ونمط القيادة الإدارية، ونظم إجراءات العمل والأداء، وذلك من أجل تحسين كل مكونات المنظمة وتطويرها للوصول إلى أعلى جودة في مخرجاتها (سلع وخدمات) وبأقل تكلفة؛ بهدف تحقيق أعلى درجة من الرضا لدى زبائنهم عن طريق إشباع حاجاتهم ورغباتهم وفق ما يتوقعونه (التميمي، 2005).

ويعتبر بعضهم مفهوم إدارة الجودة الشاملة مفهوماً فلسفياً واستراتيجياً، فهي فلسفة إدارية تؤكد أهمية مقابلة رغبات العملاء بدقة، وإنجاز الأعمال بطريقة صحيحة منذ البداية، وإدراك أهمية التميز في الأداء تحقيقاً لأهداف المنظمة بأن تصبح جزءاً من الثقافة الخاصة بها، وهذا المفهوم يعد بمثابة استراتيجية للتميز في الأداء عبر توجه جميع العاملين لتحقيق أهداف العملاء ورضاهم وإشباع احتياجاتهم في أقل وقت وبأقل تكلفة ممكنة. أما فيما يتعلق بوجهة النظر الأمريكية فقد عرفت إدارة الجودة الشاملة بأنها فلسفة وخطوط عريضة ومبادئ ترشد المنظمة إلى تحقيق التطور المستمر، وهي أساليب كمية بالإضافة إلى الموارد البشرية التي تحسن استخدام الموارد المتاحة وكذلك الخدمات بحيث إن كافة العمليات داخل المنظمة تسعى إلى إشباع حاجات المستهلكين الحاليين والمرتقبين (محمد، 2008).

وتأخذ إدارة الجودة الشاملة نظرة شمولية لمعايير الجودة التي تستخدمها المنظمة بما في ذلك إدارة جودة التصميم، والتطوير، ومراقبة الجودة، والصيانة، وتحسين الجودة، وضمان الجودة، ويجب أن يتم اعتمادها في جميع مراحل العمليات ومتضمنة لجميع الموظفين في الشركة.

وإدارة الجودة الشاملة هي إدارة المبادرات والإجراءات التي تهدف إلى تحقيق منتجات وخدمات عالية الجودة، كما أنه تم تعريفها كفلسفة للإدارة تشمل جميع الأنشطة التي يتم من خلالها استيفاء احتياجات العملاء والمجتمع المستهدف، وتحقيق أهداف المنظمة بالطريقة الأكثر كفاءة وفعالية من حيث التكلفة وتعظيم إمكانيات جميع العاملين في حملة تحسين مستمرة (Powell, 2005).

ومع الأساليب الحديثة التي يتم استخدامها في الشركات العالمية فإن إدارة الجودة الشاملة تم تنفيذها على نطاق واسع في جميع أنحاء العالم، بالإضافة إلى أن هناك شركات عديدة تستخدم هذا الأسلوب من الإدارة بشكل موسع منذ فترة طويلة، والعديد من مشاريعها وصلت من خلال تطبيق هذه الإدارة

إلى تحسين قدراتها التنافسية وتوفير مزايا استراتيجية في الأسواق العالمية، وهذه النتائج هي التي تحقق ولاء الزبائن وتساعد في تخفيض تكلفة المنتج والخدمات المقدمة لهذه الشركات والمصانع (AI-dabal, 2001).

وعلى الرغم من أن هناك كثيرًا من الوعي حول إدارة الجودة الشاملة في فلسطين، إلا أن هناك مزيدًا من العمل الذي يجب القيام به عندما يتعلق الأمر بإدارة الجودة الشاملة في جميع القطاعات الاقتصادية، وهناك أيضًا شكاوى على مقدمي الخدمات والمنتجات بشكل متزايد من المستهلكين والزبائن، فعلى سبيل المثال هناك تصور كبير وواضح بأن السلع المنتجة محلياً هي دون المستوى المطلوب مقارنة مع المنتجات المستوردة من الخارج أو غير المحلية، وهذا هو إشارة إلى أن معظم الشركات تقدم القليل من الانتباه لأهمية الجودة وإدارة الجودة الشاملة.

ومن الآن يمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Managment) بأنها الطريقة التي يحاول بها تحسين الأداء والجودة لتلبية توقعات العملاء والزبائن، وهذا لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال الجمع والربط بين الوظائف والعمليات المتعلقة بالجودة في جميع أنحاء المنظمة.

2.2.2 أسباب نشأة إدارة الجودة الشاملة:

على الرغم من كثرة الأسباب التي أدت إلى ظهور إدارة الجودة الشاملة إلا أنه يمكن تلخيص هذه الأسباب بالمتغيرات الداخلية والمتغيرات الخارجية التي وضحت بدراسة (عبد الحميد وآخرون، 2008) كما يلي:

1- المتغيرات الداخلية: المؤسسة التي تريد التركيز على الجودة لا بد أن تحترم المبادئ التالية:

✓ البحث عن الإتقان (الامتياز).

✓ خدمة الزبون والمستهلك.

✓ جعل العلاقة بين المورد والزبون مبنية على الثقة المتبادلة.

2- المتغيرات الخارجية: وتتمثل في العناصر التالية:

✓ التعقيد المتزايد للسلع والخدمات.

✓ الأزمة الاقتصادية التي زادت من حدة المنافسة العالمية، وحدة تنافسية المؤسسات.

✓ المتطلبات والحاجات الجديدة للزبائن والمستهلكين.

ويمكن أيضا أن نضيف بعض المتغيرات الخارجية على هذه المتغيرات وذلك حسب الواقع الفلسطيني الحالي، وهو غزو المنتجات الإسرائيلية وغير المحلية الأسواق الفلسطينية، التي تتميز بجودة عالية خاصة في مجال المنتجات الغذائية، بالإضافة إلى الانطباعات التي رسخت في عقل المواطن الفلسطيني بأن المنتج الفلسطيني هو منتج قليل الجودة مقارنة بالمنتجات الأخرى.

3.2.2 أهمية إدارة الجودة الشاملة:

تعامل إدارة الجودة الشاملة على أنها نقطة تحول كبيرة للتغيير إلى الأفضل، ومقياس أساسي للمفاضلة بين المؤسسات، واعتمدتها العديد من الشركات والمصانع لأهميتها الاستراتيجية الفائقة، ما زاد فاعليتها وقدرتها على البقاء في سوق المنافسة (عبد المحسن، 2006).

وبعد المراجعة والاطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة مثل دراسة حجازي (2007) التي اهتمت بالجودة الشاملة وأهميتها يمكن أن نذكر بعضاً من أهمية إدارة الجودة الشاملة وفوائدها التي حظيت بها العديد من المؤسسات نتيجة لتطبيقها ذلك في أنظمتها الخاصة، ومنها:

1. التطور الملحوظ في العملية الإنتاجية من خلال مشاركة جميع العاملين في عملية التحسين والتطوير والتدريب المستمر لهم.

2. تقليص النفقات الإنتاجية وبالتالي زيادة أرباح المؤسسة.

3. تقليل العمل المعاد الذي يؤدي بدوره إلى زيادة جودة المنتج وتحقيق رضا المستهلك.
 4. رفع الروح المعنوية للعاملين في المؤسسة من خلال نشر ثقافة روح الفريق الواحد والمسؤولية الجماعية من أجل تحقيق الأهداف المخطط لها.
 5. تنسيق شامل ومخطط لجميع العمليات والأنشطة الإنتاجية التي تقوم بها المؤسسات والشركات من أجل إنتاج المنتجات المطلوبة.
 6. زيادة التزام الشركة بتحقيق ما وضعته من أهداف وتقليل وقت تأخير تسليم المنتج.
- ومن هنا نجد أن إدارة الجودة الشاملة لها العديد من الفوائد، وتطبيقها يؤدي إلى رفع مستوى جودة المنتجات وتعزيز قدرتها التنافسية من خلال الوصول إلى إرضاء الزبائن وتلبية احتياجاتهم، وتقليل شكاوى المستهلكين عليها، وهذا يؤدي أيضاً إلى زيادة الحصة السوقية بارتفاع نسبة المبيعات والأرباح السنوية، وبالتالي رفع الكفاءة الإدارية والإنتاجية.
- وتؤكد كل الدراسات السابقة أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة هو طريق تؤدي إلى تحقيق أعلى درجات الرضا لدى الزبائن بشكل مستمر، وهذا يؤدي إلى المحافظة على الزبائن الحاليين والحصول على زبائن آخرين، وينعكس هذا الأمر على تعزيز القدرة التنافسية للمنتجات والشركات الخدمية والصناعية.

4.2.2 أهداف إدارة الجودة الشاملة:

الهدف الرئيس من تبني نظام إدارة الجودة الشاملة للعديد من المؤسسات هو تطوير الجودة في المنتجات والخدمات المقدمة، وتحقيق نمو في نسبة مبيعاتها، وزيادة حصتها السوقية، وكسب رضا الزبائن، إضافة إلى ما يقدمه تبني نظام إدارة الجودة الشاملة من خفض التكاليف الإنتاجية والتقليل من الوقت والجهد الضائع الذي يؤدي بالتالي إلى كسب القدرة التنافسية للمؤسسات الإنتاجية والخدمية، ويمكن أيضاً تحديد أهداف إدارة الجودة الشاملة بما يأتي (Kwamega et al, 2015):

1- نمو الأرباح السنوية وتحقيق زيادة في معدلاتها: حيث إن التركيز على الجودة هو مؤشر لزيادة نسبة المبيعات التي تؤدي بدورها إلى زيادة في معدل الأرباح وتوسعة الحصة السوقية للمؤسسات المتبينة نظام إدارة الجودة الشاملة.

2- القيام بالعمل الصحيح من أول مرة والدور المهم الذي يلعبه هذا الهدف في التقليل من التكاليف ونسبة المعيب في الإنتاج التي تؤثر بشكل مباشر على الأسعار النهائية للزبون.

3- زيادة ارتباط العاملين بالمؤسسة ومنتجاتها وأهدافها.

4- كسب رضا الزبائن من خلال تلبية توقعاتهم أو حتى تجاوزها، وهذا الهدف يعتبر من أهم أهداف إدارة الجودة الشاملة.

5- زيادة فعالية العملية الإنتاجية وذلك بتركيز الجودة الشاملة على كل مراحل الإنتاج التي يمر بها المنتج حتى وصوله وتوزيعه في الأسواق.

6- تحسين سمعة المؤسسة في نظر العملاء والعاملين.

كما تسعى إدارة الجودة الشاملة إلى تحقيق كثير من الأهداف التي يمكن أن نستنتج منها الأهم وتؤدي في النهاية إلى تعزيز القدرة التنافسية وتحسين الإنتاجية وغزو السوق بجودة أعلى وسعر أقل، ومن الأهداف التي تحققها الجودة الشاملة الوصول إلى مستوى عال من الجودة في العملية الإنتاجية، وتحقيق استجابة سريعة لاحتياجات الزبائن، والتقليل من تكاليف الجودة من خلال عمليات التحسين المستمرة في الجودة وما يؤديه ذلك من تحقيق المرونة من أجل التكيف مع المتغيرات التي يمكن أن تحصل في احتياجات الزبائن وسوق العمل، والتي تقود إلى تحقيق معدلات أعلى من التفوق عن طريق زيادة الوعي بالجودة في جميع إدارات المنظمة وصولاً إلى القدرة على المنافسة مع المنتجات الأخرى التي تغزو الأسواق المحلية.

5.2.2 الخلاصة:

يتساءل الكثيرون أحياناً عما إذا كان إمتلاك وتبني شهادات الجودة قد يغني عن تبني إدارة الجودة الشاملة، والإجابة على ذلك هو أنه يمكن لأي شركة أن تقوم بتبني أي من النظامين بشكل منفصل دون تبني الآخر، ويمكن لأي شركة تتبني أي من النظامين أن تضع لنفسها المعايير الخاصة بها، حيث أن لكل منها إمتيازاته الخاصة به والتي تتشابه أحياناً مع امتيازات النظام الآخر (قنديل، 2008).

جدول 2.2: الفرق بين إدارة الجودة الشاملة والأيزو 9000:

إدارة الجودة الشاملة	الأيزو 9000
إدارة للجودة من منظور شامل	نظام للجودة يقوم على مواصفات موثقة
تمثل إدارة الجودة من وجهة نظر الجودة	تمثل إدارة الجودة من وجهة نظر العميل
تهتم بالتحسين المستمر	المراجعة الدورية، تهتم بالتحسين المستمر وفقاً للتحسينات التي أفرزها برنامج الجودة الشاملة إن وجدت
تهتم بالبعد الإنساني الاجتماعي وتؤلف بينه وبين النظام الفني	تركز على طرق التشغيل وإجراءاته، أي على البعد الفني أساساً
تشمل القطاعات والإدارات والأقسام وفرق العمل كافة	يمكن تطبيقها على بعض القطاعات أو الإدارات وليس بالضرورة على مستوى المنظمة ككل
مسؤولية كل القطاعات والإدارات والأقسام وفرق العمل	مسؤولية قسم أو إدارة مراقبة الجودة
عملية التقييم ذاتية للبحث عن فرص التحسين المحتملة	تتم عملية تدقيق خارجية لمطابقة المواصفة

ومن هنا نجد أن كلا من إدارة الجودة الشاملة ونظم إدارة الجودة (شهادات الجودة) هما نظامان متكاملان، ولا نستطيع القول إن أحدهما بديل للآخر حيث إنه يمكن أن يتم تبني إدارة الجودة الشاملة

دون تبني نظام إدارة الجودة، والعكس صحيح، لكن ما تمت معرفته من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة نجد أن نظام إدارة الجودة والحصول على شهادات الجودة هو خطوة أولى لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، ولذلك فإنه من الأفضل أن يتم تبني إدارة الجودة الشاملة للحصول على أي من شهادات الجودة وهذا أفضل. وموالتالي سيتم الانتقال إلى نظام إدارة الجودة الفلسطينية التي تعتبر علامة للجودة في حال الحصول عليها ووسم المنتج بها التي تم اعتمادها من خلال الاستفادة من نظام الجودة العالمية أيزو 9000.

3.2 شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية

1.3.2 تعريف شهادة الجودة الفلسطينية:

شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس عبارة عن نظام لإدارة الجودة مكون من سلسلة من المواصفات والمقاييس أصدرتها مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية، وتحدد العناصر الرئيسية الواجب توفرها في نظام إدارة الجودة الذي يجب على المؤسسات أن تتبناه من أجل التأكد أن منتجاتها تتوافق أو تفوق حاجات المستهلكين ورغباتهم وتوقعاتهم (مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية، مقابلة مع المدير العام أ. حيدر حجة 2016/10/5).

ومن خلال هذا التعريف نجد أن هذه الشهادة نظام لإدارة الجودة تتبناه المؤسسة من أجل تلبية احتياجات الزبائن ورغباتهم، وبالتالي تشمل معايير تتصف بالشمولية والدولية، حيث إن شهادة الجودة الفلسطينية كنظام إدارة جودة هي قريبة جدا من شهادة الأيزو العالمية فهي تركز على العمليات الداخلية لا سيما التصنيع والبيع والإدارة والخدمات التقنية، وقد تم إصدار هذا النظام من مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية التي تمنح المؤسسة التي تطبقه بفعالية شهادة الجودة/علامة الجودة الفلسطينية (مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية)

2.3.2 متطلبات الحصول على شهادة الجودة من مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية:

تحدد هذه التعليمات متطلبات نظام الجودة لدى المنتجين الذين حصلوا على تصريح من مؤسسة المواصفات والمقاييس لوسم منتجاتهم بإشارة المواصفات أو لدى منتجين معنيين بالحصول على مثل هذا التصريح، وتسري هذه المتطلبات على المنتجين بالإضافة إلى التزاماتهم الأخرى تجاه المؤسسة كما نص عليه قانون المواصفات - الاتفاق بين المنتج والمؤسسة - وإجراءات الإدارة.

إن التنفيذ الفعال لمتطلبات هذه التعليمات يمكن أن يضمن مطابقة المنتجات للمواصفات الفنية لمدة طويلة، كما يقلل من احتمال إنتاج منتجات غير مطابقة للمواصفات، ويحول دون اتخاذ خطوات ضد المنتجين الذين ينتجون المنتجات غير المطابقة، واستعمال شارة المواصفات من المنتج ما هو إلا تصريح منه بأن المنتج مطابق للمواصفات الفنية، لهذا السبب من الضروري أن يفحص المنتج إنتاجه بنفسه، ويحدد المنتجات غير المطابقة ويسعى إلى تصليح الخلل المكتشف وتحديد الأسباب التي أدت إلى حدوثه، واتخاذ الخطوات الضرورية لإزالة هذه الأسباب حتى لا يتكرر الخلل، ووظيفة ممثلي المؤسسة التأكد بأن المتطلبات بهذه التعليمات تم تنفيذها علمياً، وعدم تنفيذها - بغض النظر عن مطابقة المنتج للمواصفات الفنية أو لا - يمكن أن يؤدي إلى إلغاء شارة المواصفات للمنتج.

وهذه المتطلبات عبارة عن 18 عاملاً لوسم المنتج بعلامة الجودة الفلسطينية، وستتم دراسة ما تم اعتماده كمتغيرات مستقلة من هذه العوامل فقط دون التطرق إلى باقي المتطلبات الأخرى، حيث يمكن معرفتها من خلال زيارة الإدارة الرئيسة لمؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية، والمتطلبات المعتمدة هي كما يلي : (مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية، مواصفة-مف 15)



شكل رقم (4.2): وسم علامة الجودة الفلسطينية

1. مسؤوليات إدارة المنتج:

هي مسؤولية أحد المديرين التنفيذيين، ودوره إدارة المنتج نفسه عن طريق التخطيط وتحليل السوق، وتحديد الخصائص الحالية والمستقبلية للمنتج بالاعتماد على ثلاث نواحٍ، وهي: التقنية من حيث ما هي التقنيات المستخدمة وكيف يمكن تضمينها بالمنتج، والعمل من حيث كيف سيضيف له المنتج قيمة حقيقية ومجدية، والعمل من حيث ما هو العائد للعمل من هذا المنتج وكيف سيضيف المنتج القيم للشركة، ويمكن معرفة دوره أيضاً بشكل مفصل من خلال ما يلي:

✓ على إدارة المنتج أن تحدد سياستها في الجودة وتوثقها، وفي إطار هذه السياسة تلتزم إدارة المنتج بمتطلبات مواصفات المنتجات ومتطلبات هذه التعليمات.

✓ على إدارة المنتج أن تعين مسؤولاً لنظام الجودة في طاقمها أو أن يكون باستطاعته رفع التقارير مباشرة لها. (من الآن يسمى ممثل إدارة المنتج).

✓ على إدارة المنتج أن تمنح ممثلها حرية العمل والسلطة الملائمة لتنفيذ مهامه وتطبيق متطلبات هذه التعليمات.

✓ يكون ممثل إدارة المنتج على صلة الربط مع المؤسسة بكل المواضيع المتعلقة بمنح التصريح وخصوصاً تنفيذ متطلبات هذه التعليمات.

✓ على إدارة المنتج أن توظف المصادر الملائمة والأيدي العاملة المؤهلة، بقدر الحاجة إليها، لتطبيق متطلبات هذه التعليمات.

2. نظام الجودة وإجراءات الجودة الموثقة:

وهي أنه على المنتج أن يؤسس ويحافظ على نظام جودة فعال وموثق يضمن أن تكون المنتجات مطابقة للمواصفات الفنية، وأن يكون هناك اجراء تصحيحي في حال وجود مشكلة، والبحث عن

أسبابها واتخاذ الخطوات الكفيلة بمنع حدوثها مرة أخرى، ووضع سجلات خاصة بها كي تسهل مراجعتها والتعرف عليها، ويشمل ذلك أيضاً:

✓ إجراءات، تعليمات عمل، تعليمات فحص، وأي وثائق متعلقة بالمتطلبات المحددة في هذه التعليمات والمواصفات الفنية.

✓ على المنتج أن يجهز خطة جودة مفصلة لكل منتج ليوافق عليها ممثل المؤسسة.

على خطة الجودة أن تشمل، ولكن ليست محصورة بالتفاصيل الآتية:

أ- مخطط مفصل لعملية الإنتاج منذ بدء تسلّم المواد الخام حتى المنتج النهائي وعملية تغليفه وتخزينه.

ب- بيان نقاط الفحص في عملية الإنتاج، وإذا لزم الأمر يكون هناك تفاصيل نقاط التوقف في عملية الإنتاج (وهي نقاط الفحص التي يجب عدم تحويل المنتج عندها للمرحلة التالية حتى الحصول على نتائج فحص إيجابية).

ت- تفاصيل البنود التي ستفحص عند كل نقطة فحص وتفاصيل أدوات وطريقة الفحص عن كل نقطة.

ث- وصف للنماذج التي يتم تسجيل نتائج الفحص عليها.

كما نصت المواصفة (15) لمؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية بأنه بعد ذلك تكون إجراءات الجودة الموثقة بأنه على المنتج أن يجهز إجراءات جودة مفصلة وموثقة تصف نظام الجودة الذي يحافظ عليه وفق متطلبات هذه التعليمات، وعلى إجراءات الجودة أيضاً أن تحدد المسؤوليات، والصلاحيات، والعلاقات المتبادلة بين جميع عاملي المنتج الذين لهم علاقة بالمنتجات، ويجب أن يكون بمتناول المنتج جميع التوثيقات الحديثة الضرورية لإنتاج المنتجات وفحصها، وتشمل المواصفات الفنية للمنتج، والمخططات، وتعليمات الإنتاج والفحص وغيرها، وعلى المنتج أن يؤسس

ويحافظ على إجراءات موثقة لمراقبة التوثيق، من حيث الضمان بأن كل التوثيقات المطلوبة متوفرة بكل المواقع التي من الضروري عندها إجراء عمليات متعلقة بالإنتاج والفحص.

3. ملف المنتج والفحص والتفتيش:

وهو ملف خاص يصف تصميم المنتج بوضوح وبصورة عامة، ويشمل صفات المواد الأساسية التي صنع منها، والتركيز على الإجراءات الرئيسية التي تؤثر على سلامة المنتج، والفحص والتفتيش من أصل ذلك يكون قبل العملية الإنتاجية وخلالها وبعدها من حيث أخذ عينات للتفتيش، وتوثيق النتائج على نماذج مصادق عليها، وتنفيذ الفحص والتفتيش في نقاط الفحص المحددة في خطة الجودة في ملف المنتج، ويشمل هذا العامل ما يلي:

✓ يجب أن يجهز لكل منتج ملف يصف تصميمه بوضوح وبصورة عامة يشمل ملف المنتج، إذا لزم واضطر الأمر، من حيث وجود مخطط للمنتج يحوي على وصف عام له وأبعاده الرئيسية، وصور فوتوغرافية عامة للمنتج وأجزائه الرئيسية.

✓ قائمة الأجزاء الرئيسية التي توضح - نوع الجزء - اسم منتج الجزء - الموديل - أسماء المؤسسات / المختبرات التي صادقت على الجزء (إن وجدت) والصفات الفنية الأساسية للجزء.

✓ صفات المواد الأساسية التي صنع منها المنتج - على أن يتم التركيز بصورة خاصة على المواد السامة والقابلة للاشتعال.

✓ على المنتج أن يشعر المؤسسة بأي تعديل أساسي على المنتج، ويجب أن يتم تدوين هذا التعديل في ملف المنتج بصورة مناسبة، يجب أن تصادق المؤسسة على التغيرات في الملف.

وينفذ الفحص والتفتيش وفق المخططات، والمواصفات وتعليمات الفحص المفصلة والصحيحة، ويجب أن توثق نتائج التفتيش على نماذج مصادق عليها، وتوقع من الشخص المسؤول عن إجراء الفحص،

ويتم أخذ العينات للتفتيش بالاعتماد على برنامج إحصائي مقبول، ويجب على المنتج أيضاً أن يتأكد من أن الظروف المحيطة بمكان الفحص ملائمة للتفتيش والفحوص التي تنفذ آخذاً بالحسبان المنتج، ودقة الفحص، ومتطلبات المواصفة الفنية.

✓ تنفذ إجراءات التفتيش من المنتج على المواد المرسله من الموردين والمتعهدين الثانويين وفق تعليمات موثقة تحدد (ضمن أشياء أخرى) حجم عينة الفحص، والمواضيع التي يجب أن يفتش عليها، وطرق التفتيش/ الفحص، ومعيار القبول والرفض. ويحدد حجم العينة والمواضيع التي سيفتش عليها بالاعتماد على طبيعة المادة، ومصداقية المورد أو المتعهد الثانوي، وتسجيلات الجودة السابقة الموردة من المصدر نفسه، وتقارير الفحص المرافقة وما شابه، إضافة إلى فحص خط الإنتاج من خلال إجراء فحص وتفتيش على المنتج في نقاط الفحص المحددة في خطة الجودة للمنتج، وبحسب الحصول على نتيجة إيجابية للفحص عند نقاط التوقف المحددة في خطة الجودة للانتقال بالمنتج للمراحل الأخرى قبل التفتيش النهائي الذي ينفذ المنتج من خلاله تفتيشاً نهائياً وفق خطة الجودة لكي يتأكد من مطابقة المنتج النهائي للمواصفة الفنية، وعندما تطلب المواصفة الفنية فحوصاً معينة للمنتج النهائي على المنتج أن يجري تلك الفحوص.

وبالتالي تتم مراقبة المنتوجات غير المطابقة في العملية الإنتاجية والتعامل معها وفقاً لما يلي:

✓ عزل جميع المنتوجات (من مختلف مراحل الإنتاج) التي وجدت بأنها غير مطابقة عن باقي المنتوجات و تخزينها في مخزن مميز بصورة ملائمة.

✓ يجب إعادة التفتيش على المنتوجات غير المطابقة إذا أعيد تشغيلها أو تصليحها.

4. مراقبة المشتريات:

وهي التأكد من أن المكونات التي يتم شراؤها تتفق تماماً مع المتطلبات التي يتم تحديدها، وموضح ذلك من خلال ما يلي:

✓ يجب أن تكون كل طلبيات الشراء من موردين ومتعهدين ثانويين خطية وأن تحتوي على وصف دقيق للمواد المطلوبة، والأجزاء، والتركيبات الفرعية، والإجراءات وغيرها (بعد أن تسمى مواد)، كذلك على الطلبية أن تصف الفحوص التي يجب على المورد أو المتعهد الثانوي أن ينفذها والتسجيلات المرافقة للإرسالية.

✓ على المنتج أن يحدد متطلبات وأنظمة الجودة للمتعهد الثانوي لكي يحافظ عليها للحد الضروري. في هذه الحالات على المنتج أن يتأكد من أن المتعهد الثانوي حقق هذه المتطلبات بالفعل، وأن يضع إجراءات لاختبار متعهدين ثانويين على أساس جودة عملهم، ويتحقق من ذلك بإجراء عمليات تفتيش متتابة.

✓ على المنتج أن يرفض التعامل مع أي متعهد ثانوي يثبت أن جودة عمله غير مطابقة لمتطلباته.

✓ على المنتج أن يتخذ جميع الخطوات الضرورية للتأكد أن المواد المشتراة لن تسبب انحراف المنتج عن المواصفة الفنية، وإذا قررت المواصفة الفنية متطلبات للمواد فعلى المنتج أن يتحقق من المطابقة.

5. تدريب العاملين وتأهيلهم:

وهو تحديد الاحتياجات التدريبية من أجل تطوير الجودة وتحسينها، وتحديد الجهات المسؤولة عن ذلك وإعداد البرامج التدريبية وتنفيذها وتقييمها.

وعلى المنتج أن يدرّب أولئك العاملين الذين من الممكن أن تؤثر أعمالهم على جودة المنتج، ويجب أن يغطي برنامج التدريب إجراءات الجودة، وطرق الإنتاج، وطرق التفتيش والفحص، ومتطلبات المواصفة الفنية، وعلى المنتج أيضاً أن يوفر شهادات للعاملين تتطلب المواصفة أو القانون بأن يكونوا مخولين لأعمالهم، ويحدد الأعمال الخاصة التي تؤثر بشكل كبير على جودة المنتج، وعليه أن يوفر شهادات على ذلك، ويتبع هذا العامل أن يكون على المنتج ما يلي:

✓ أن يحافظ على سجلات ملائمة لتدريب العاملين وتخويلهم.

✓ عندما تؤثر مواصفات جسدية خاصة بالعاملين في الإنتاج على جودة المنتج يجب أن تجرى لهم فحوص طبية دورية، وعلى المنتج أن يتخذ جميع الاحتياطات من أجل منع العاملين الذين لديهم قدرات محدودة من العمل في وظائف ممكن أن تؤدي إلى إنتاج غير مطابق.

3.3.2 الفرق بين الجودة وإدارة الجودة الشاملة وشهادة الجودة الفلسطينية:

تكون التفرقة بين التركيز على مفهوم الجودة وتطبيقها وكل من إدارة الجودة الشاملة وشهادة الجودة الفلسطينية من خلال اندماج فلسفة كل منها مع بيئة الشركة، حيث إن التركيز على الجودة عملية مؤقتة في الغالب، ولكن الجودة الفلسطينية لديها بعض ميزات إدارة الجودة الشاملة بأنها عملية طويلة الأجل ولا تأخذ الصفة المؤقتة، بينما تأخذ البعد الاستراتيجي من خلال توجيه كل الخطط الإنتاجية والتسويقية والمالية والإدارية بالاتجاه الذي يخدم هذا البعد الاستراتيجي، وبعد مراجعة التقارير السنوية والكتيبات الخاصة لمؤسسة المواصفات والمقاييس وبعض الدراسات السابقة الأخرى أهمها دراسة مصطفى (2005) ودراسة الوردان (2013) تم التوصل إلى الجدول التالي والذي يوضح الفرق بين كل من الجودة وإدارة الجودة الشاملة وشهادة الجودة الفلسطينية:

جدول 3.2: الفرق بين الجودة وإدارة الجودة الشاملة وشهادة الجودة الفلسطينية.

الجودة	إدارة الجودة الشاملة	الجودة الفلسطينية
تحسين نوعية الخدمات المقدمة والسلع المنتجة.	تحسين أداء الشركة من منظور شامل من حيث مراحل الإنتاج حتى الوصول إلى السلعة النهائية.	تطوير وتبني مواصفات متوائمة دوليًا في المجالات ذات الأولوية "السلامة البيئية وصحة المستهلك وسلامته".
الحد من الأخطاء وتطوير المنتجات بما يرضي الزبائن بفعالية أكبر.	يعتبر شعار TQM "عمل الشيء الصحيح من أول مرة" أي أنه لا يوجد هناك مجال للخطأ.	توفير المتطلبات التي إذا اجتمعت ستمكن الشركات من إثبات أن لديهم القدرة باستمرار على توفير المنتجات التي تلبي احتياجات العملاء.
التركيز على جودة المنتج النهائي.	تطبيق ال TQM يعتبر مؤشرًا لزيادة المبيعات التي من شأنها زيادة الربحية وخلق الحصة السوقية الكبيرة والقدرة التنافسية العالمية، وذلك من خلال التحسين في الجودة.	زيادة رضا المستهلك بما يعزز الزيادة في الحصة السوقية، التي بدورها تؤدي إلى زيادة العائد وتعزيز القدرة التنافسية بين المنافسين الآخرين.
التركيز على جودة المنتج النهائي.	تسهم في رفع كفاءة عملية اتخاذ القرارات الإدارية والتركيز على جودة كل أقسام الشركة.	العمل على تحسين جودة العمليات والجودة النهائية للمنتج.
تحسين جودة العمل بشكل عام حيث يعد عاملاً مهماً لرفع فعالية الأداء.	إمداد العاملين بالنظم والإجراءات والتوجيهات التي تضمن لهم حسن سير العمل.	تحسين كفاءة الموارد والعملية الإنتاجية التي تعمل على تحسين المركز التنافسي للمؤسسة.
عدم الاهتمام بتخفيض الوقت اللازم لإنجاز الأعمال.	الاهتمام بتخفيض الوقت اللازم لإنجاز الأعمال.	التركيز على رفع كفاءة العمليات الإنتاجية، ما يؤدي إلى تقليل تكلفة الفشل الخارجي والداخلي وفي النهاية تقليل التكلفة النهائية.
ترشيد الإنفاق العام من خلال تحسين الجودة، ما يؤدي إلى تقليل التكاليف من خلال تقليص المعيب والمرفوضات والتالف.	ترشيد الإنفاق العام في المؤسسة بشكل يجعل عنصر التكاليف محوراً لكل عمل المؤسسة.	ترشيد الإنفاق من خلال تحسين كفاءة المادة الخام والعملية الإنتاجية التي بدورها تؤدي إلى تحسين جودة المنتج النهائي وتقليل نسب المعيب والمرفوض.
زيادة ولاء الزبائن وانتمائهم لمنتجات الشركة.	زيادة الأداء وانتماء الأفراد العاملين وزيادة انتماء الزبائن للمؤسسة التي تطبق الجودة الشاملة.	زيادة رضا الزبائن وولائهم للمنتجات ذات الجودة.
مسؤولية كل القطاعات والإدارات والأقسام.	مسؤولية كل القطاعات والإدارات والأقسام.	مسؤولية قسم أو إدارة مراقبة الجودة.

4.3.2 الخلاصة:

إن الجودة هي من السياسات الرئيسة لرفع القدرة التنافسية للمنتجات المقدمة في الأسواق، والقدرة التنافسية تكمن في حجم الحصة السوقية محلياً ودولياً، وكسب ثقة المستهلك، وزيادة في حجم الأرباح وغيرها، ما يؤدي إلى تعزيز القدرة التنافسية ودعمها لدى المؤسسات والشركات، وحتى أحصل على ذلك يجب أن أُنبنى أنظمة الجودة من خلال الحصول على الشهادات العالمية والمحلية التي تفرض الرقابة والفحص والتفتيش، وأخذ العينات للوصول إلى أفضل نتيجة لجودة المنتج ووسمه علامة الجودة المحلية والعالمية لما في ذلك من فائدة في كسب هذا المنتج والقدرة على المشاركة في الأسواق العالمية والعطاءات الحكومية وكسب ثقة المستهلك، ويؤدي ذلك كله إلى زيادة حجم المبيعات وحجم السوق، وفي النهاية تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الموسوم بعلامة الجودة المحلية والعالمية.

مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية هي المؤسسة الوطنية الوحيدة للمواصفات التي تمنح علامة الجودة وتوسم المنتجات بشعارها إذا كانت مطابقة للمواصفات الفنية المطلوبة منها لتحقيق الجودة الفلسطينية، كما أنها نقطة الاتصال مع البنية التحتية العالمية للجودة؛ إذ إنها تتيح الوصول إلى المواصفات الوطنية والعالمية، والمختبرات المعتمدة، وخدمات المعايرة، ومنح الشهادات.

ومن خلال المراجعات لمتطلبات الحصول على شهادة الجودة من مؤسسة المواصفات والمقاييس سوف نجد أنها قد استخلصت من متطلبات الأيزو 9000 لنظام إدارة الجودة، وفي هذه الحالة سيتم التطرق لدراسة مفهوم الأيزو ونشأته وأهدافه وأهميته كنظام فعال لمطابقة المنتجات للمواصفات العالمية التي تجعلها قادرة على المنافسة في ظل هذه الظروف التنافسية، وبالتالي تلبية احتياجات المستهلك ما يساعدها على البقاء والاستمرارية.

4.2 الأيزو 9001

1.4.2 مفهوم وأصل الأيزو 9001:

جاء الأيزو 9001 كأحد المعايير الثلاثة في عائلة الأيزو 9000 وهو عبارة عن سلسلة من المواصفات المكتوبة أصدرتها المنظمة العالمية للمواصفات عام 1978م، تحدد هذه السلسلة وتصف العناصر الرئيسية المطلوب توافرها في نظام إدارة الجودة الذي تتبناه المؤسسة، للتأكد من أن منتجاتها (سلع أو خدمات) تتوافق مع حاجات العملاء ورغباتهم وتوقعاتهم. (Kumar, 2011)

تعرف المواصفة أيزو 9001 بأنها نموذج لتوكيد الجودة، وتستخدم في حالة التأكد من قدرات المورد على تصميم وتقديم منتجات متوافقة مع شروط المواصفة، كما أن المواصفة الجديدة أيزو 9001 من مجموعة مواصفات الأيزو 9000 المعدلة، وتعد خطوة كبيرة على طريق توكيد جودة السلع والخدمات التي تقدمها المنظمة، إلى جانب اهتمامها بتوكيد جودة المنتج من خلال التركيز على مفاهيم معينة، مثل: التوافق وتوثيق الإجراءات، وجاءت هذه المواصفة لتطرح مفاهيم جديدة، مثل: رضا العميل، وأولوية الاهتمام بتطوير العملية وتحسينها بدلاً من التركيز على إجراءات العمل، وقد نصّ على ذلك في صدر المواصفة، حيث تم التأكيد على أن الهدف منها هو تحديد متطلبات نظام الجودة الذي يضمن تلبية احتياجات العملاء وتوقعاتهم بشأن السلعة التي يحصلون عليها (بدران، 2001).

والأيزو 9001 هي وليدة معيار من معايير أسرة الأيزو 9000 وتحتوي على مجموعة من المتطلبات التي يجب على المنتج أو الخدمة تضمينها.

2.4.2 متطلبات نظام إدارة الجودة أيزو 9001:

حيث توجد مجموعة من المتطلبات كما ذكر في دراسة (صالح، 2010، 196) وهي كالتالي:

1- مسؤولية الإدارة: تحدد الإدارة العليا للشركة سياستها وأهدافها بالنسبة للجودة بشكل مكتوب ورسمي وتكون هذه السياسة منشورة ومفهومة من الجميع.

2- نظام الجودة: تُعدّ إدارة المنشأة كتيب الجودة ويكون مناسباً لمستوى نظام الجودة، ويوفر احتياجات نظام الجودة، وتتخذ الخطوات اللازمة لتطبيقه بفعالية.

3- مراجعة العقد: إن مراجعة العقد قبل بداية العمل لضمان الجودة يعتبر جزءاً مهماً في نظام الجودة.

4- مراقبة التصميم: هنا يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لمراقبة جودة التصميم.

5- مراقبة المستندات: وهنا يجب توافر نظام للتأكد من أن الوثائق أو المستندات التي تنظم العمل تمت مراجعتها ويمكن الحصول عليها فور طلبها من جميع الجهات المختصة.

6- الشراء: إذ يتم التأكد من أن المكونات التي يتم شراؤها تتفق تماماً مع المتطلبات التي يتم تحديدها.

7- مراقبة المنتجات التي تم توريدها: إن جودة المنتج النهائي تعتمد على جودة المواد الخام المشتراة بالدرجة الأولى.

8- تحديد المنتج ومتابعته: ويتضمن إجراءات تحديد مواصفات المنتجات وكذلك الأجزاء المختلفة للعملية الإنتاجية ومتابعتها.

9- متابعة العمليات: تتم مراقبة جميع العمليات بالمنشأة سواء أكانت خاصة أم عامة، وتشمل المراقبة جميع مراحل التصنيع.

10- الفحص والاختبار: يتضمن تحديد المستندات المستخدمة في عمليات الفحص والاختبار للمواد المستخدمة في الإنتاج ومطابقة المنتجات النهائية مع المواصفات المحددة سلفاً وكذلك المعلومات التي سجلت أثناء عملية الفحص.

- 11- معدات الفحص والاختبار: إن وضع نظام فعال للجودة يتطلب تحديد الاحتياجات من معدات الفحص والقياس والاختبار، ويتم اتخاذ قرار لتوفير معدات جديدة من عدمه.
- 12- حالة الفحص والاختبار: إن إجراءات الفحص والاختبار تتضمن مسؤوليات الأفراد وصلاحياتهم في حذف بعض المنتجات أو الاستمرار في إنتاجها.
- 13- مراقبة المنتجات عند المطابقة: جميع المنتجات التي لا تطابق المواصفات تحدد بدقة كي لا يتم استخدامها، وتوضع سجلات خاصة بها كي تسهل مراجعتها والتعرف عليها.
- 14- الإجراء التصحيحي: في حالة وجود أي مشكلة يتم البحث عن أسبابها واتخاذ الخطوات الكفيلة بمنع حدوثها مرة أخرى، وضرورة تسجيل التغيرات والإجراءات التي حدثت من اتخاذ الإجراء الصحيح.
- 15- المناولة والتخزين والتعبئة والتغليف والتسليم: إن وجود نظام فعال للجودة يتطلب نظاماً فرعياً لمراقبة عمليات المناولة والتخزين والتعبئة والتغليف والتسليم في الوقت المناسب.
- 16- سجلات الجودة: أن يكون هناك تحديد للإجراءات الخاصة بالجودة في سجلات الجودة حتى تكون مرجعاً يُظهر مدى التقدم في تحقيق متطلبات الجودة ومدى فعالية نظام الجودة المعمول به.
- 17- المراجعة الداخلية للجودة: تؤكد سلسلة المواصفات القياسية الدولية على ضرورة قيام إدارة المنشأة بتأسيس نظام لمراجعة الجودة للتأكد من أن أنشطة الجودة تتطابق تماماً مع المتطلبات المنصوص عليها في الخطة، ومن ثم الوقوف على متابعة نظام الجودة.
- 18- التدريب والتحصير: يحدد الاحتياجات التدريبية لتطوير الجودة وتحسينها فضلاً عن تحديد الجهات المسؤولة عن عملية التدريب واتخاذ قرار بشأنها، وإعداد البرامج التدريبية وتنفيذها وتقييمها ومن ثم التمكن من التخطيط العملي المستقبلي، وتوفير نظام فعال لتحفيز العاملين داخل التنظيم من أجل كسب تعاونهم في تطبيقه.

19- خدمات ما بعد البيع: يكون لدى إدارة المنشأة نظام متضمن إجراءات محدودة بخصوص خدمات ما بعد البيع التي يجب أن تقدم للمشتري أو العميل، كخدمات الصيانة والتركيب والتدريب والنصح والمشورة وغيرها.

20- الأساليب الإحصائية: وأخيرًا تؤكد سلسلة المواصفات القياسية ضرورة استخدام الأساليب الإحصائية المتعددة في المجالات المتصلة بتطوير الجودة وتحسينها.

مما سبق يمكن القول إن متطلبات الأيزو 9001 التي تم ذكرها أعلاه هي عبارة عن استراتيجية تنافسية تنموية للمنتجات والمؤسسات الإنتاجية والخدمية، وتزيد قدرة المؤسسة على إنتاج سلع وخدمات ذات قيمة أعلى من سلع المنافسين الآخرين وخدماتهم، وتتجسد هذه القيمة في التدريب والتحضير والقياس والخدمات ما بعد البيع وغير ذلك. (Morikawa, 2004)

ومن هنا سوف يتم التطرق إلى أهم الدوافع التي تخص الأيزو 9001 وذلك كونه المعيار الذي يختص بالمتطلبات التي يؤدي تطبيقها إلى الحصول على شهادة الجودة للمنتج أو الخدمة، والحصول على هذه الشهادة (الأيزو 9001) يعني مطابقة المنتج للمواصفات والمعايير الدولية التي تدل على جودته وكفاءته وتحقيقه رغبات الزبائن وحاجاتهم، وتعتبر أيضا الخطوة الأولى لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة.

3.4.2 الدافع والهدف من الأيزو 9001:

توصلت الكثير من الدراسات التي أجريت في هذا المجال إلى أن الدوافع التي تجر المؤسسات إلى تبني المواصفات العالمية (ISO 9001) وتطبيقها تختلف من مؤسسة إلى أخرى حسب ظروف كل مؤسسة وطبيعة نشاطها وحجمه، إلا أن الدراسات توصلت إلى أن هناك مجموعة من الدوافع الأساسية التي تكون القاسم المشترك لجميع هذه المؤسسات، وتتمثل في: (حمزة، 2015، 84)

أ. **طلب العملاء:** طلب العميل أو ضغط العميل على المؤسسات لإثبات نظام جودتها لمتطلبات الـ (iso9001) خاصة بعدما أصبح شرطاً أساسياً مسبقاً لدى العميل لكي يقوم بعملية الشراء، لذلك نجد معظم المؤسسات قد طبقت الـ (iso9001) كمدخل لإدامة ثقة العملاء في منتجاتها وخدماتها.

ب. **الميزة التنافسية:** تسعى المؤسسات إلى تطبيق الـ (iso9001) رغبة منها في تحسين أوضاعها لتحقيق التميز في السوق وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية، حيث إن الحصول على الشهادة يعتبر برهاناً للعملاء الحاليين والمحتملين بأن المؤسسة تأخذ الجودة بشكل جدي، وهذا ما يحقق لها مدافع تسويقية على حساب منافسيها.

ت. **التحسين الداخلي:** على الرغم من أن الكثير من المؤسسات قد طبقت الـ (iso9001) نتيجة لضغط السوق الخارجية وضغط العملاء، فإن المؤسسات الأخرى قد عمدت إلى تطبيقها لتحقيق منافع داخلية، حيث وجدت تلك المؤسسات أن التحسينات في الجودة وأدائها تضاهي الفائدة السوقية (الخارجية) للتسجيل، حيث إن تأسيس نظام للجودة يمكن أن يزيد الإنتاجية ويقلل التكاليف الناجمة عن عدم الكفاءة فيمكن تطبيق الـ (iso9001) كقاعدة أو حجر أساس للتحسين المستمر.

ث. **تسجيل المقاولين الثانويين:** إن مواصفات الـ (iso9001) تتطلب من المؤسسة ضمان أن المواد الموردة من المقاولين الثانويين تطابق متطلبات محددة، وبهذا ارتفع عدد المؤسسات التي تطلب من مورديها أن يكونوا حائزين شهادة الـ (iso9000).

ج. **متطلبات قانونية:** في بعض المواقف تكون المؤسسات مجبرة على التسجيل والحصول على شهادة (iso9001) وذلك لاعتبارات قانونية، وكمثال على ذلك فإن حصول المؤسسات التي تخضع لمنتجاتها إلى تعليمات المجموعة الأوروبية وقوانينها على شهادة الـ (iso) هو مطلب قانوني للدخول إلى السوق الأوروبية المشتركة.

نجد من خلال ما تم التطرق إليه من دوافع الايزو 9001 أنها متعددة الجوانب وذات أهمية كبيرة للمؤسسات لما تحققه من فوائد ومنافع عند تطبيقها، ويمكن من خلال تبني المؤسسات نظام إدارة جودة مثل الايزو 9001 أن يكون الدافع من ذلك هو كل ما تم ذكره مسبقاً من دوافع، ويمكن أن يكون جزءاً منها كتحقيق المتطلبات القانونية حيث إن حصول المنتجات على شهادة الجودة قد أصبح مطلباً قانونياً لدخولها الأسواق الخارجية ومشاركتها في العطاءات الحكومية، بالإضافة إلى ما تحققه من تحسين داخلي في الأداء المؤسسي وإشباع رغبات المستهلك، حيث أصبحت الجودة من الأساسيات التي يبحث عنها الزبائن والعملاء لتحقيق احتياجاتهم. (Carashi et al, 2015)

4.4.2 الخلاصة:

ومن خلال ما تمت دراسته في هذا الفصل نستنتج أن شهادات الجودة ومتطلباتها تعتبر البوابة التي بإمكانها أن تحدث تغييراً جذرياً في الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة، والخطوة الأولى لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحويل المؤسسة من الأسلوب الإداري التقليدي إلى الأسلوب الحديث الذي يخدم تحقيق مستوى جودة عالية للمنتج أو الخدمة، ومن هنا تأتي أهمية الحصول على شهادة الجودة حيث إنها تشمل أهم الوظائف ومجالات العمل في المؤسسة، معتمدة على تطوير جودة المنتج والتحسين المستمر للأداء الكلي لتحقيق النجاح على المدى الطويل.

كما نشير إلى أن تطبيق المؤسسات المواصفات القياسية العالمية لها العديد من الفوائد كالمعمل على قدرة المنظمات على التنافس من خلال اتباع سياسات وإجراءات عمل تكون على درجة كبيرة من الدقة والوضوح، وكذلك تكوين مجموعة متكاملة من الوثائق التي تسجل الإجراءات والعمليات، إضافة إلى بناء علاقات قوية ومتينة مع العملاء، وتحقيق الربحية المستهدفة من المؤسسات المختلفة.

5.2 القدرة التنافسية

1.5.2 مقدمة:

تعتبر التنافسية مؤشراً للقوة الاقتصادية ومدخلاً لاستمراريتها، فقرة أي بلد من قوة اقتصاده أي بتفوقه على الإقتصادات الأخرى وقدرته على منافستها داخلياً وخارجياً، ما يحتم على الحكومات الاهتمام بموضوع التنافسية والاستفادة من مفهومها حتى تتمكن من تحقيق التطور والنمو خاصة الدول النامية، ويعتبر مفهوم التنافسية من المفاهيم التي لا تزال غير مفهومة تماماً إذ لا يوجد لها تعريف واحد من خلال ارتباطها مع كل المؤشرات الاقتصادية، فبعض الاقتصاديين يعتمدون من أجل قياس القدرة التنافسية على الناتج المحلي الإجمالي وبعضهم على أسعار الصرف المعتمدة أو تكلفة الوحدة المنتجة أو تكلفة وحدة العمل أو حجم الصادرات إلى إجمالي الإنتاج أو إنتاجية العمل. (بوشة، 2013)

2.5.2 مفهوم المنافسة:

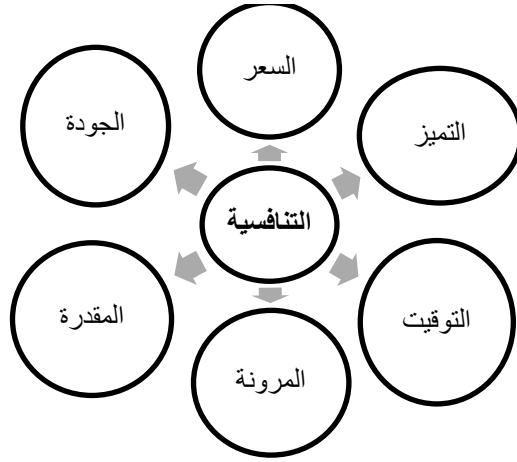
هي المواجهة والمزاومة التي يختلقها أصحاب الشركات الإنتاجية للسلع المتشابهة من أجل تسويق منتجاتهم وتحقيق أكبر ربح ممكن، والحصول على أكبر حصة سوقية ممكنة. وعرفت أيضاً بالقدرة على الصمود في ظل ظروف تنافسية كبيرة، مثل وجود شركات أخرى متشابهة إنتاجياً بغرض تحقيق الأهداف الربحية والنمو والاستقرار، والمحافظة على الشركة والمنتج والمستهلك لأطول فترة زمنية ممكنة، ولا تقتصر المنافسة على المنتجين وإنما يتعدى ذلك إلى المستهلكين الذين يتنافسون من خلال اقتناء السلع ذات الجودة الجيدة والسعر الأقل، ومن هنا تتزاحم المؤسسات الكبيرة في محاولة السيطرة على مثل هذه الأمور من خلال تقليص أرباحها قدر الإمكان وإظهار جودة منتجاتها بشكل أفضل مقابل الحصول على أكبر شريحة ممكنة من السوق المستهدفة (silva, 2013).

3.5.2 القدرة التنافسية:

القدرة التنافسية هي درجة نجاح المنظمة في تحقيق هدفها بالمحافظة على مواقعها التنافسية وبناء مواقع تنافسية أعمق بينها وبين مثيلاتها من المنظمات من خلال تقليل نسبة الخطأ وعيوب الإنتاج، وزيادة الحصة السوقية، وزيادة الإنتاجية الفعلية، والاهتمام والابتكار ونمو المبيعات، وعرفت القدرة التنافسية كذلك بأنها الإطار أو الكيفية التي تمكن المنشأة من التميز والتفوق على المنافسين، ويتحدد هذا الإطار بأربعة عوامل هي: (حسين، 2011)

1. توفر عناصر الإنتاج كماً ونوعاً ومدى توفر خدمات البنية التحتية.
 2. الطلب من حيث حجمه ونمطه الذي يرتبط بالعادات الاجتماعية السائدة.
 3. درجة التشابك الاقتصادي بين القطاعات الاقتصادية وما يوفره التشابك القوي من سرعة وتكلفة أقل في الحصول على مدخلات الإنتاج.
 4. البيئة المحلية وتأثيرها على إستراتيجية المؤسسات وهيكلها ونشأتها وتنظيمها وتنافسيتها.
- والقدرة التنافسية تعبر عن الجوانب التي تتميز فيها المؤسسة وتجعلها تتفوق على منافسيها وتحقق لها ميزة تنافسية، وتعتبر القدرة التنافسية عاملاً مهماً في نجاح المؤسسة ومواجهة المنافسة، وتستند القدرة التنافسية إلى معايير عدة منها الجودة، والسعر، والمرونة والوقت.

ويمكن من خلال الشكل التالي توضيح مختلف الطرق التي تنتهجها المؤسسة لتحقيق القدرة التنافسية (حمزة، 2015):



شكل (5.2): أساليب تحقيق القدرة التنافسية.

4.5.2 أهمية القدرة التنافسية:

ومما تم التطرق إليه في دراسة (شهاب، 2011) نجد أن أهمية القدرة التنافسية تتركز في جوانب رئيسة ومنها:

- رفع القدرة الإنتاجية للمؤسسات الاقتصادية، وذلك من خلال فتح أسواق جديدة ومبيعات متزايدة.
- تعزيز عملية الانفتاح الاقتصادي العالمي.
- تشجيع الإبداع والابتكار وما ينتج عنه من رفع مستوى الأداء.
- الحفاظ على البقاء في الصدارة في النشاط الاقتصادي.
- تحسين مستوى معيشة المستهلكين من خلال خفض التكاليف والأسعار.

5.5.2 متطلبات وأساليب القدرة التنافسية للشركات:

ومن الأساليب الأساسية التي تؤدي إلى تحقيق التميز عن الآخرين ما يلي (الشرفاء، 2008):

- الكفاءة المتفوقة: وتتعلق بتكاليف المدخلات اللازمة لإنتاج مخرجات معينة، فالإنتاجية العالية تقود إلى تحقيق كفاءة متفوقة مقارنة مع المنافسين.

- الجودة المتفوقة: تقاس الجودة من خلال ما تحققه المنتجات والخدمات من قبول لدى الزبائن، ومستوى أداء هذه المنتجات والخدمات، والجودة العالية من شأنها أن تساعد في تكوين اسم تجاري ذي سمعة جيدة وتقليل الجهد والوقت الذي يصرف في إصلاح عيوب المنتجات المخرجة.
- الإبداع والتفوق: ويتحقق من خلال تقديم منتج جديد أو العمل بأسلوب مختلف عن المنافسين.
- الاستجابة المتفوقة لدى الزبائن: يتطلب ذلك حساسية عالية ومعرفة دقيقة بالزبائن أولاً، ثم التركيز على الاحتياجات التي يمكن إدراكها بتحقيق مستوى جودة معين يصعب تحقيقه من المنافسين، والاهتمام بالتنوع في تشكيلة المنتجات لكي يتمكن من التكيف مع احتياجات العملاء كما يجب أن يكون قادراً على التشكل السريع مع تطور الاحتياجات والأذواق وإلا أصبح المنتج الذي يقدمه راكداً وغير مطلوب.

ويمكن تلخيص هذه المتطلبات التي يؤدي امتلاكها إلى تحقيق قدرة تنافسية بالالتزام بالموصفات الدولية للجودة، والعمل على التطوير التكنولوجي لزيادة الإنتاجية وخفض التكلفة من خلال الارتقاء بالعمالة وزيادة إنتاجيتها من خلال التدريب والتحفيز والاهتمام بالبحوث والتطوير، والتوجه إلى دراسة الأسواق العربية والخارجية والبحث عن فرص التصدير، وبالتالي التطوير الإداري والتنظيمي للشركة.

6.5.2 علاقة الجودة بالتنافسية:

أصبح امتلاك القدرة التنافسية وتطويرها هدفاً استراتيجياً تسعى العديد من المؤسسات الاقتصادية إلى تحقيقه، إذ ينظر للقدرة التنافسية على أنها قدرة المؤسسة على تحقيق حاجات المستهلك، أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها من المنتج، مثل الجودة العالية، وبالتالي فهي استثمار لمجموعة الأصول المالية والبشرية والتكنولوجية بهدف إنتاج قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم والتميز عن المنافسين.

لهذا تعد إدارة الجودة من أكثر المفاهيم الفكرية والأنظمة التسييرية التي استحوذت على اهتمام الباحثين والمهتمين بشكل خاص بتطوير الأداء وتحسين الجودة في المؤسسات الاقتصادية، إنتاجية كانت أم خدمية، بهدف امتلاك الميزة التنافسية وتنميتها في ظل تغيرات البيئة التنافسية خاصة على المستوى الدولي، وذلك أنّ الجودة تظهر في إجمالي الصفات والخصائص التي تعمل على تلبية احتياجات العميل المحددة، أي تلك التي يحددها بشكل أو بآخر، أو الشاملة المقدرة من طرف المؤسسة، لذا يمكننا القول إنّ الجودة تتمثل في قابلية السلعة أو الخدمة لتحقيق مستوى من الإشباع والرضا للمستهلك في حدود إمكانيات المؤسسة (عبد الرحمن، 2008).

ورغم صعوبة ضبط مضمون محدد للجودة باعتبارها مفهوما نسبياً إلا أنه يمكن التأكيد على أن للجودة أبعاداً يمكن التعرّف من خلالها على درجة جودة السلعة مقارنة بغيرها، فقد تكون السلعة جيّدة في حالة ما، ومتوسطة أو ضعيفة في حالة أخرى، وتتمثل في الأداء المرتبط بالخصائص الأساسية للمنتج، والخصائص والمفردات الثانوية للمنتج وتنوعها، وفي نسبة المطابقة بين المواصفات الفعلية المحققة في السلعة مع المعايير الموضوعية سابقاً، والفترة الزمنية اللازمة لأداء المنتج دون فشل خلال عمره الاقتصادي، والسرعة اللازمة لإعادة المنتج للخدمة بعد تعطله، وفي الأفضلية الذاتية للمستهلك عن المنتج، وكل هذه العوامل المذكورة هي من أهم مؤشرات القدرة التنافسية للمؤسسات بشكل عام، وعليه تشمل الجودة مجموعة من الأبعاد الاستراتيجية والتنظيمية، والتجارية، والمالية والبشرية، وإذا تم الاهتمام بها بالشكل المناسب فإن ذلك سيعزز القدرة التنافسية للمؤسسات الإنتاجية والخدمية، ولذلك فإن العلاقة بين كل من الجودة والقدرة التنافسية هي علاقة تكاملية، فعندما يحقق المنتج الجودة سيحقق تنافسية للمنتجات الأخرى (بومدين، 2007).

نجد من خلال ما ذكر أن هناك علاقة واضحة بين الجودة والقدرة التنافسية، وذلك بتأثير تبني الجودة كثقافة مؤسسية بأنها في جانبيين رئيسيين، الأول: تقديم أقل الأسعار للمنتجات مقارنة بالأسعار المقدمة من باقي المؤسسات للمنتجات الشبيهة، وذلك لجذب أكبر نسبة من الزبائن حيث يجذب المستهلك إلى السعر المنخفض، خاصة مع انخفاض المستوى المعيشي في هذه الأوقات، والجانب الثاني: التميز باختلاف المنتج المقدم عن المنتجات الأخرى بحمله جودة فعالة فيحصل على قيمة مرتفعة من وجهة نظر الزبون لهذه الجودة.

7.5.2 الخلاصة:

القدرة التنافسية بين المؤسسات الإنتاجية تركز على عناصر أساسية مهمة وهي: تحديد أسعار منافسة بالنسبة للمستهلكين، والوصول إلى أفضل مستوى ممكن من الجودة لمنتجاتها أو خدماتها المقدمة للسوق، إضافة إلى الابتكار والتجديد المستمر في منتجاتها وخدماتها.

وتعتبر الجودة من أكثر هذه العناصر أهمية في تعزيز القدرة التنافسية بسبب تأثيرها المباشر في الأسعار المطروحة من خلال تقليل التكاليف ونسب الهدر في الإنتاج، وتأثيرها في التجديد والابتكار لمنتجات أخرى للمؤسسة نفسها تحت ظل الجودة في هذه المنتجات الجديدة، وتساعد التقنيات المستخدمة في تحسين الجودة في بناء القدرات التنافسية للمؤسسة، وأهم هذه التقنيات القياس المقارن، والوقت المحدد، وإعادة الهندسة والمعايير الفنية الإلزامية والمواصفات الفلسطينية القياسية للمنتج.

6.2 لمحة عن قطاع التصنيع الغذائي الفلسطيني

1.6.2 المقدمة:

تعتبر صناعة الأغذية واحدة من أقدم الصناعات في الضفة الغربية وقطاع غزة، وهي تلعب دوراً محورياً في الاقتصاد الفلسطيني، بالإضافة إلى دورها في توفير العديد من المواد الغذائية، فقد ساهمت الصناعات الغذائية بشكل ملحوظ في تحقيق الأمن الغذائي الفلسطيني، وبشكل أكثر تحديداً تنتج مصانع الأغذية الفلسطينية أكثر من مئة نوع من السلع الأساسية بما فيها منتجات الخبز، واللحوم، والألبان، والزيت، والحلويات، والمشروبات الخفيفة، والعصائر (ماس، 2006).

كما أن قطاع الصناعات الغذائية في فلسطين يعد واحداً من أكثر القطاعات الاقتصادية نمواً، فحيويته تكمن في التشكيلة الرئيسة لمنتجاته، إضافة إلى التطورات المتلاحقة في نوعية تلك المنتجات لتلبية المعايير والمتطلبات العالمية التي بدورها لا تعمل على تعزيز أهمية هذا القطاع في السوق المحلية فحسب؛ بل زيادة القدرات التصديرية للمنتجين المحليين في السوق العالمية، وتعتبر هذه الزيادة مؤشراً على التطور والنمو للصناعة ككل (مصطفى، 2005).

2.6.2 أهمية القطاع الغذائي الفلسطيني:

تعد الصناعات الغذائية ذات أهمية بالغة في الاقتصاد الفلسطيني، نظراً لقدرتها على دعم التنمية السياسية والاجتماعية والاقتصادية، عبر تصدير العديد من المنتجات الغذائية المصنعة في المنشآت الصناعية الفلسطينية، فضلاً عن أنها تعمل على سد جزء كبير من احتياجات المستهلك الفلسطيني، ولكون هذا القطاع داعماً قوياً فإنه يمكن الاعتماد عليه في رفد القطاعات الاقتصادية الفلسطينية برأس المال اللازم للنمو والتطور، فضلاً عن أنه يرفد السوق الفلسطينية بالعديد من فرص العمل اللازمة لتشغيل الأيدي العاملة الفلسطينية ومحاربة البطالة.

تعتبر الصناعات الغذائية من القطاعات المهمة في فلسطين، من تشغيل نسبة كبيرة من الأيدي العاملة وتعزيز دخل الدولة من العملات الأجنبية من خلال التصدير للدول المجاورة، وهذا أيضاً جزء مهم، حيث إن التصدير للسلع المنتجة من هذا القطاع لا يمكن، دون حصولها على شهادات جودة ودون تبني أنظمة الجودة في عملياتها الإنتاجية، وبالتالي فإن الجودة عامل مهم وأساسي لتعزيز القدرة التنافسية للمنتجات الفلسطينية محلياً ودولياً، خاصة بعد اتساع نطاق القطاع الغذائي في توفير معظم السلع الغذائية الأساسية للمجتمع الفلسطيني، حيث تنتج اليوم ما يزيد عن 120 سلعة ومنتجاً غذائياً وطنياً (اتحاد الصناعات الغذائية الفلسطينية، 2017).

ويمتاز قطاع الصناعات الغذائية الفلسطينية بالحيوية والقابلية للتطور، نظراً للأسباب التالية:

- توفير جزء كبير من المواد الخام اللازمة للتصنيع، حيث يوفر القطاع الزراعي المحلي جزءاً كبيراً منها.
- توفير الأيدي العاملة الفلسطينية.
- تعزيز السوق الفلسطينية بتشكيلة واسعة من المنتجات الفلسطينية.

تشير بيانات الجهاز المركزي للإحصاء للعام (2012) إلى أن العائلة الفلسطينية تتفق ما يقارب (36%) من ميزانيتها على الغذاء، ما يتيح لهذه الصناعات أن تنمو بشكل كبير في ظل هذا الحجم الكبير للطلب المحلي، كذلك فإن أهمية هذه الصناعات تزداد نتيجة ارتباطها الشديد بكثير من الأنشطة الاقتصادية الأخرى وخصوصاً قطاع الزراعة، حيث يمكن للصناعات الغذائية أن تسهم في تحفيز هذا القطاع، الأمر الذي يرفع القيمة المضافة للزراعة وتنويع المحاصيل الزراعية، كما أن نمو الصناعات الغذائية من خلال تصنيع الغذاء سوف يلعب دوراً هاماً في زيادة دخل المزارعين في

أرضهم، وتخفيف الهجرة إلى المدينة وهي تحديات لا يمكن الاستخفاف بها في الوقت الراهن (PFIU). "اتحاد الصناعات الغذائية الفلسطينية".

3.6.2 مساهمات قطاع الإنتاج الغذائي الفلسطيني:

للصناعات الغذائية أهمية بالغة بالنسبة للاقتصاد الفلسطيني، وبناءً على ما ذكر في الجهاز المركز للإحصاء الفلسطيني عام (2015) فقد أسهمت هذه الصناعات بأكثر من 24% من الناتج المحلي، وحوالي 21% من إجمالي الصادرات الفلسطينية من هذا القطاع وذلك بحسب تقرير مركز التجارة العالمي لعام (2016)، وهي حالياً ثاني قطاع تصديري بعد الحجر والرخام، لذا فإن الصناعات الغذائية تحتل أهمية بالغة نظراً لقدرتها على التصدير وسد جزء كبير من احتياجات المستهلك الفلسطيني. وتعتبر الصناعات الغذائية من أقدم الصناعات المميزة في فلسطين، وتعود نشأتها الحديثة إلى مطلع القرن العشرين عندما تأسست بعض المصانع الغذائية ومعامل الحلويات والساكر، التي اتسع نطاقها حتى غدت توفر معظم السلع الغذائية الأساسية للمجتمع الفلسطيني، بحيث توفر اليوم ما يزيد عن 120 منتجاً غذائياً وطنياً وذلك بناءً على ما نشر في موقع إتحاد الصناعات الغذائية الفلسطينية عام (2017)، ويمتاز قطاع الصناعات الغذائية الفلسطينية بالحيوية وقابلية التطور نظراً لكونه صناعة تحويلية تعتمد في الأساس على موارد يتوفر جزء كبير منها من منتجات القطاع الزراعي الفلسطيني، كما يوفر القطاع الغذائي فرص عمل أكثر من أي من القطاعات الصناعية الأخرى، حيث يشغل حالياً أكثر من 15000 عامل وعاملة في مختلف التخصصات، هذا وتحتل الصناعات الغذائية الفلسطينية موقعاً حيوياً ضمن القطاع الصناعي الفلسطيني بشكل عام وضمن قطاع الصناعات التحويلية بشكل خاص، وتمثل 14% من إجمالي المنشآت الفلسطينية (paltrad center, 2016).

يعد قطاع صناعة المواد الغذائية والمنتجات الزراعية من أقدم الصناعات في فلسطين، كما أنها من أسرع القطاعات نمواً، وبمساحة أرض زراعية تمثل 16% من مساحة الضفة الغربية وقطاع غزة، والتي تجعل هذا القطاع مهماً للغاية لتحقيق الأمن الغذائي والحفاظ عليه في فلسطين وضرورياً للنمو الاقتصادي، ويشغل هذا القطاع أكثر من 16.8% من إجمالي حجم القوى العاملة في فلسطين، وهناك أكثر من 1,500 شركة عاملة في هذا القطاع، والعديد منها حائز على الشهادات الضرورية اللازمة لمنظمة المقاييس الدولية (ISO) ونظام تحليل المخاطر ونقاط التحكم (الهاسب) ويُعنى بسلامة الغذاء من أنواع المخاطر. ومع أن الكمّ الأكبر من منتجات قطاع صناعات الأغذية البالغ 90% يُباع في السوق المحلية إلا أن ما يقارب 10% من حجم الإنتاج يصدر إلى الأسواق العالمية في إسرائيل، والأردن، ودول الخليج، وفرنسا وألمانيا، ويساهم قطاع الصناعات الغذائية بقوة في دعم قطاع تصنيع المنتجات الزراعية الذي يمثل ما نسبته 6% من حجم الاقتصاد الفلسطيني (اتحاد الصناعات الغذائية الفلسطينية، 2016)

الدراسات السابقة

المقدمة:

في هذا السياق سيتم عرض مجموعة من الدراسات التي تناولت أثر شهادات الجودة في زيادة القدرة التنافسية للمنتجات للاستفادة منها في هذه الدراسة، سواء من ناحية الطريقة التي اعتمدتها الدراسات السابقة والإجراءات التي اتبعتها أو العوامل المؤثرة على قرار الشركات في الحصول عليها، وأهم المعايير التي تتبعها الشركات لزيادة جودة منتجاتها، وبالتالي زيادة قدرتها التنافسية بالإضافة إلى التعرف على العوامل الأخرى التي تؤثر في تعزيز التنافسية للشركات الوطنية.

الدراسات العربية

1. دراسة (عبد الحميد، 2008) هدفت هذه الورقة إلى تسليط الضوء على أهمية الجودة ومواصفات الإيزو ISO في تفعيل تنافسية المؤسسة الاقتصادية، والتعرف على الدور الذي تقدمه في تحسين سمعة المؤسسة في السوق، وأثر ذلك في اكتساب ثقة الزبون والمستهلك، بالإضافة إلى التعرف على دورهما في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير لحصول الشركة على شهادة الإيزو في تحسين سمعتها في السوق، واكتساب ثقة الزبون والمستهلك، وزيادة قدرتها التنافسية من خلال التفوق في السوق والقدرة على تحقيق رضا العملاء.

2. دراسة (أحمد، 2006) هدفت الدراسة إلى بيان الدور الذي يمكن أن تسهم به مراجعة الجودة في بناء الاستراتيجية التنافسية للمنتجات العربية، وذلك من خلال التعرف إلى مدى إسهام مراجعة الجودة بشكل فعال في زيادة القدرة التنافسية للمنتجات العربية، ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث أن مراجعة الجودة يمكن أن تساهم بشكل فعال في بناء القدرة التنافسية للمنتجات العربية، وتجعلها في مركز تنافسي متقدم يمكنها من الحصول على حصة كافية في الأسواق العالمية، وذلك من خلال

مراجعة كل من: نظام الجودة، وتصميم المنتج، وتأكيد جودة المنتج، ونظم قياس الجودة البيئية، وتكاليف الجودة، ومن أهم توصياتها ضرورة التزام الدول العربية بتوفير المقومات الرئيسة لتحقيق الجودة في منتجاتها.

3. دراسة (مصطفى، 2005) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أسباب ضعف القدرة التنافسية للصناعات الغذائية الفلسطينية، سواء أكان ذلك بانخفاض مستوى جودة منتجاتها أم ارتفاع مستويات أسعارها مقارنة بمثيلاتها المستوردة، واستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد المقابلات الميدانية والاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات، حيث صمم استبيانين: الأول يخص المنتجين والثاني يخص المستهلكين، وتمثلت عينة الدراسة في المصانع الغذائية في الضفة الغربية دون غزة؛ وذلك لصعوبة التنقل وتشابه الظروف المؤثرة في الأنشطة الاقتصادية وبالتالي إمكانية تعميم النتائج على الوجدتين الجغرافيتين.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها معاناة الصناعات الغذائية من مشكلات عدة، منها: انخفاض المهارات المتخصصة في هذا النوع من الصناعات، وعدم قدرتها على الحضور الدولي لمنتجاتها، وهذا يعني انخفاض معدل صادراتها بالمقارنة مع بعض القطاعات الصناعية الأخرى. وقد أوصى الباحث بضرورة التركيز على رفع عامل الجودة من خلال تبني الطرق العالمية الشهيرة الخاصة بهذا الموضوع، والمحاولة المستمرة للحصول على الشهادات العالمية في هذا الخصوص.

ركزت هذه الدراسة على ضرورة العمل على رفع عامل الجودة لدى المنتجات الفلسطينية وذلك للدور الذي تقوم به من تطوير المنتج الفلسطيني، بما يتوافق مع التجدد بأذواق المستهلكين وارتفاع معدل صادراتها عند تبنيها الطرق العالمية الشهيرة الخاصة بهذه المواضيع، والمحاولة المستمرة للحصول على الشهادات العالمية بهذا الخصوص. وبدراستنا الحالية نذهب إلى ما أوصت به هذه الدراسة وما

توصلت إليه من معرفة دور شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني، كونها مشتقة من أهم الشهادات العالمية الأيزو 9001، وبذلك نجد أن عنوان دراستنا موضوع ذو أهمية كبيرة لمعرفة الدور الذي يمكن أن تحققه مثل هذه الشهادات في تعزيز القدرة التنافسية لدى المنتجات الوطنية.

4. دراسة (الوردان، 2013) حيث هدفت هذه الدراسة إلى البحث في تأثير تطبيق متغيرات نظام إدارة الجودة الشاملة على المزايا التنافسية المتبعة في المنشآت الصناعية الفلسطينية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي واعتمد الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات من خلال توزيعها على عينة الدراسة، حيث تكون مجمع الدراسة من مديري ورؤساء أقسام الجودة في المنشآت الصناعية الفلسطينية في الضفة الغربية الحاصلة على شهادة المواصفات الدولية ISO 9001، واستخدم أداة المقابلات لتحسين دقة النتائج باستخدام أكثر من أداة بحثية، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها، إسهام المواصفات القياسية للأيزو في تعزيز ثقة العملاء في المنتج ومنحه فرصة دخول واحتلال مراكز قوية في الأسواق العالمية، بالإضافة إلى تقليل نسبة الجهد الضائع وتوفير الأموال المصروفة على تصحيح الأخطاء، وقد أوصى الباحث بزيادة الاهتمام باستخدام الأساليب والأدوات العلمية لغرض تحسين الجودة.

5. دراسة (الصوص، 2011) هدفت هذه الورقة إلى التعرف على دور تبني نظام إدارة الجودة الشاملة في تحسين الإنتاجية لدى المؤسسات والمصانع الإنتاجية، وتوصلت إلى أن التحسينات المستمرة في الإنتاج من خلال تبني إدارة الجودة الشاملة بشكل يناسب حجم المؤسسة لا بد وأن تحافظ على ديمومة معدلات النمو في الإنتاجية. ومن أهم توصياتها أن التحسين المستمر في الإنتاجية يكون من خلال إدخال تحسينات في الجوانب التكنولوجية والبشرية والإدارية.

6. دراسة (عبد الحميد، 2008) هدفت هذه الورقة إلى تسليط الضوء على مواصفات الأيزو وأهميته في تفعيل تنافسية المؤسسة الاقتصادية عن طريق بحث أثرهما على سمعة المؤسسة في السوق، وثقة الزبون أو المستهلك، وأثرهما على القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال القدرة على إرضاء جميع أذواق الزبائن والمستهلكين، وفرصة التصدير والدخول للأسواق العالمية التي تشترط الحصول على شهادة مطابقة للمواصفات العالمية. ومن أهم ما توصلت إليه هذه الورقة أن الجودة هي العامل المحرك لسلوك المستهلك والزبون، والقادر على تلبية احتياجاته من خلال المواصفات والخصائص التي يجب توافرها في المنتج.

7. دراسة (يوسف، 2007) التي هدفت إلى إيجاد الصلة بين تبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة وبناء الميزة التنافسية للمنظمة وتعزيزها، وخلصت الدراسة إلى نتائج عدة أهمها أن هناك علاقة بين الجودة وزيادة الحصة السوقية، وبين الجودة والتكاليف من خلال تقليصها وتعزيز رضا الزبون في المنتج، وأوصت أيضاً أن تطبيق الجودة وتضمين المنتج المواصفات والمعايير العالمية الخاصة بالجودة هي أمر حتمي لتعزيز قدرته التنافسية على المستوى المحلي والعالمي على حد سواء، وضمان بقائه واستمراره في السوق.

8. دراسة (قنديل، 2008) هدفت إلى التعرف على أثر تطبيق متغيرات نظام إدارة الجودة الشاملة على السياسات التنافسية المتبعة في المنشآت الصناعية الفلسطينية "في قطاع غزة"، والتعرف على واقع نظام إدارة الجودة الشاملة في المنشآت الصناعية الفلسطينية، إضافة إلى التعرف على السياسات التنافسية التي تتبعها هذه المنشآت، وذلك من خلال تصميم استبانة تهدف إلى الدراسة الميدانية لمتغيرات مشكلة الدراسة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العلاقة بين تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة والسياسات التنافسية المتبعة في منشآت القطاع الصناعي في قطاع غزة. وتكون مجتمع الدراسة من المنشآت الصناعية الحاصلة على شهادة المواصفات الدولية ISO 9000

والمنشآت الحاصلة على علامة الجودة الفلسطينية وعلامة الإشراف من مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية. وتوصل الباحث في هذه الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جميع متغيرات نظام إدارة الجودة الشاملة المعتمدة في الدراسة والسياسات التنافسية المتبعة في المنشآت الصناعية الفلسطينية في قطاع غزة، وقد أوصت بزيادة الاهتمام والوعي بضرورة تطبيق أبعاد الجودة الشاملة كافة.

9. دراسة (فوغالي، 2015) التي هدفت إلى تسليط الضوء على تطوير المنتجات كمصدر للميزة التنافسية على اعتبار أن بقاء المؤسسة في السوق يتطلب البحث عن أساليب لتطوير منتجاتها، واستخدمت المنهج الوصفي بالإضافة إلى الملاحظة والمقابلات لاستخلاص النتائج، واستهدفت الدراسة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر في قالمة- الجزائر باعتبارها مجتمع الدراسة، واستخدمت الباحثة أداة "دراسة الحالة" لتحقيق أهداف البحث والتوصل إلى علاقة تطوير المنتجات في تعزيز الميزة التنافسية لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها ضرورة وجود قسم بحث وتطوير يمتاز بالكفاءة والقدرة على الإبداع والابتكار كأساس في عملية تطوير المنتجات، وخلصت الدراسة لمجموعة من التوصيات، أهمها ضرورة الاستمرار في تطوير المنتجات لتنمية الميزة التنافسية في المؤسسة.

10. دراسة (عمران وسعدلي، 2012) تهدف هذه الدراسة إلى تحديد مفهوم إدارة الجودة الشاملة وتوضيح مختلف الجوانب المتعلقة بها، والتعرف إلى تأثيرها على تنافسية المؤسسة الاقتصادية في الجزائر وتحسين المؤسسات وتعريفها بضرورة الاستعداد للمنافسة المحلية والعالمية، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي في الجانب النظري من الدراسة والمنهج التحليلي في الجانب التطبيقي منها بغرض التوصل لعلاقة إدارة الجودة الشاملة بتنافسية المؤسسة الاقتصادية، وتكون مجتمع الدراسة من مؤسسة "المطاحن الكبرى، دحماني" لأولاد موسى بمدارس في الجزائر، وتوصل الباحثان في الدراسة إلى

ضرورة أخذ المؤسسة الاقتصادية عنصر الجودة في عملية الإنتاج، وأهمية أخذ رضا الزبون ووفائه للمؤسسة الاقتصادية بعين الاعتبار عند عملية الإنتاج، وخلصت الدراسة أيضاً إلى توصيات عدة، أهمها: ضرورة تركيز المؤسسة الصناعية على الاهتمام بالأفراد وتحفيزهم؛ لأن المورد البشري هو الركيزة الأساسية لإدارة الجودة الشاملة، وزيادة الاهتمام بجودة المنتج لنيل رضا الزبون كونه مصدر ربحية المؤسسة.

11. دراسة (صالح 2013) هدفت إلى التعرف على دور المواصفة العالمية الأيزو 9000 في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الصناعية من خلال استخدام استمارات الفحص لقياس مدى تطبيق المواصفات الدولية في هذه المنظمات، وتم اختيار الشركة العامة للاستكشافات النفطية مجتمعاً لهذه الدراسة، وتوصل الباحث من خلال هذه الدراسة إلى أن تبني نظام إدارة الجودة والأيزو 9000 كخطوة أولى على اعتبار أنه نظام وقائي يهدف إلى تقليل الكلف والارتقاء بمستوى التنفيذ وتغيير ثقافة الشركة، وصولاً إلى تحقيق الجودة الشاملة، وأوصت بأهمية نشر ثقافة الجودة لكل المستويات الإدارية في الشركة واعتبارها عملية مستمرة، وضرورة البدء ببرامج تدريبية على نظام الجودة الشاملة والأيزو 9000 ابتداءً من الإدارة العليا إلى حلقات الهيكل التنظيمي كافة.

12. دراسة (حسين، 2011) التي هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق الخطط الاستراتيجية للموارد البشرية في جزء من شركات الدواء العاملة في دولة مصر، وذلك من خلال استخدام استمارة تحليلية تخدم أغراض البحث واتباع منهج جمع البيانات وتحليلها "المنهج الوصفي"، ونتج عن هذه الدراسة أن الميزة التنافسية تتمتع بخاصيتين، الأولى أنها تبنى على الاختلاف وليس التشابه، والثانية أنه يتم تأسيسها على المدى الطويل كونها تختص بالفرص المستقبلية، مثل الاستثمار الكفؤ للمورد البشري الموجود داخل المنظمة.

13. دراسة (حجازي، 2007) تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير المراجعة الداخلية بالتغيرات المستمرة في مجال النشاط الاقتصادي مع تصاعد التوجه نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الشركات، وذلك للتكيف مع المتغيرات العالمية الحديثة على اعتبار أنها مصدر حيوي لتحقيق ميزة تنافسية في ظل عولمة الأسواق، واستخدم الباحث استبانة تحليلية لتحقيق أهداف هذه الدراسة استهدفت فئة (فرق المراجعة الداخلية في الشركات الصناعية الحاصلة على شهادة الأيزو وهم 70 مراجع) التي شكلت عينة الدراسة، وتوصل الباحث إلى مجموعة من النتائج أهمها: تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة على وظائف المراجعة الداخلية ومهامها باعتبارها أداة لتحقيق التحسين المستمر في جودة خدمات المراجعة الداخلية، وتحقيق ميزة تنافسية للشركات من خلال المهام الجديدة الموكلة للمراجع الداخلي.

14. دراسة (النسور، 2009) هدفت إلى التعرف على أثر عوامل تعزيز التنافسية وفق نموذج العالم بورتر (porter) لشركات الأدوية الأردنية، من خلال محاور عدة وهي: ظروف الطلب وظروف الإنتاج (العرض)، والاستراتيجيات التنافسية والصناعات التزويدية ودور الحكومة الداعم للتنافسية، وبيان علاقة هذه المحاور بالمؤشرات المالية والاقتصادية ومؤشرات بناء الميزة التنافسية من خلال استمارة بحثية لغرض المسح الميداني لجميع شركات الدواء الأردنية، واستخدام المنهج الوصفي والإحصائي التحليلي لدراسة الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي القائم. وشمل مجتمع الدراسة جميع شركات صناعة الأدوية والمستحضرات الطبية الأردنية المدرجة في سجلات الاتحاد الأردني لمنتجات الأدوية للعام 2007، وقد توصل الباحث من خلال هذه الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين ظروف الإنتاج العامة وسياسات الإنتاج التي تتبنى مفهوم الجودة الشاملة مع الأداء التنافسي لشركات الأدوية الأردنية.

15. دراسة (التميمي، 2005) هدفت هذه الورقة إلى التعرف على أبعاد إدارة الجودة الشاملة وتأثيرها في أداء المنظمات، وبيان الانعكاسات الإيجابية في الأداء نتيجة لتطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة المتمثلة في التحسين المستمر للمنتجات، وتبين في نتائجها أن هناك علاقة إيجابية بين تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة والتحسين المستمر في العملية الإنتاجية والأداء التنظيمي، وأوصت الدراسة بضرورة استحداث أقسام متخصصة لضمان الجودة في تقديم المنتجات ومتابعتها.

1. دراسة (Powell, 1995) هدفت هذه الورقة البحثية إلى التعرف على أثر تطبيق الشركة إدارة الجودة الشاملة في تعزيز ميزتها التنافسية، وذلك من خلال المقارنة بين أداء الشركات المطبقة نظام الجودة الشاملة والشركات الأخرى، من خلال دراسة الباحث معايير عدة أهمها: التزام الإدارة، والتكيف والاتصال، والعلاقة مع الزبائن، والعلاقة مع المزدودين، والمقارنة مع أفضل المنافسين، والتدريب، وانفتاح المؤسسة، وتفويض الموظفين، ونسبة المعيب، ومرونة التصنيع، وتطوير العمليات، والقياس. واعتمد الباحث في هذه الدراسة المقابلات والاستبانة كأداة لجمع المعلومات ، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة بين تطبيق الشركة نظام الجودة الشاملة وأداء الشركة، حيث أظهرت النتائج وجود تأثير كبير للمتغيرات المذكورة أعلاه في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة.

2. دراسة (Prates, et al, 2014) وهدفت إلى عرض الآثار التنظيمية الداخلية والخارجية للشركات المتبنية نظام إدارة الجودة ISO 9001 وذلك لما تضيفه هذه الشهادة من قيمة للأعمال والقدرة التنافسية، واعتمد الباحث في هذه الدراسة على الاستبانة كأداة للدراسة من خلال وضع مجموعة من الفرضيات التي تقيس أثر شهادة الجودة على مجموعة من المعايير والمتغيرات الإدارية، (أداء الموارد البشرية، أداء الإنتاج، أداء السوق، أداء المشتريات). وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها أن هناك أثرًا إيجابيًا وكبيرًا على الإنتاج والمشتريات والموارد البشرية والأداء التسويقي، وقد أوصى الباحث بضرورة اعتماد نظام إدارة الجودة لما له من أثر كبير على الصناعات بغض النظر عن طبيعة المنتج أو الخدمة.

3. دراسة (Santos et al, 2013) وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدوافع الرئيسة للحصول على شهادة ISO 9001 من الشركات البرتغالية والفوائد الرئيسة التي يتم الحصول عليها، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد الاستبانة كأداة رئيسة لهذه الدراسة، حيث كان

مجتمع الدراسة مكوّنًا من 426 شركة من مختلف القطاعات، منها القطاع الغذائي. وتمثلت عينة الدراسة من 265 استبيانًا وتم استبعاد 5 لعدم استكمالها، وتمثلت الفئة في 61% من مجمع الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من حيث الدوافع والفوائد للحصول على شهادة 9001 ISO، وتحسين الجودة، والصورة المؤسسية، ومزايا تجارية على الصعيد العالمي، ومن أهم التوصيات التي خرجت بها أنه يجب على الشركات التي ترغب في الاعتراف بجودتها والبقاء على قيد الحياة في سوق تنافسية متزايدة أن تحصل على شهادة 9001 ISO، وتطبيقها لتحقيق المنافع والفوائد.

4. دراسة (Kibe et al, 2014) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أنظمة إدارة الجودة وتبنيها كأداة استراتيجية لكسب ميزة تنافسية في السوق المستهدفة من خلال تطوير جودة عالية للمنتجات ونمو السوق وزيادة رضا العملاء، وذلك من خلال إظهار العلاقة بين المتغيرات المستقلة والعامل التابع في هذه الدراسة، والمتغيرات المستقلة هي: دعم الإدارة العليا، وتعزيز القدرات، وتكنولوجيا المعلومات وتدابير الرقابة.

والمتغير التابع هو أداء شركات تجهيز الأغذية، ومن ثم قياس مؤشر الأداء هذا من خلال مجموعة من المؤشرات (مؤشرات الأداء) لهذه الدراسة التركيبية التي تم استخدامها في كثير من الدراسات السابقة وهي: نمو المبيعات، ورضا العملاء، ومعنويات الموظفين، وخفض التكاليف، وجودة المنتج النهائي، وحصلتها السوقية.

وتوصلت الدراسة إلى أن فلسفة نظم إدارة الجودة وإدارة الجودة الشاملة هي الطريق التي تؤدي إلى تحسين مجال الأعمال والأداء التشكيلي الذي يؤدي إلى تحسين نتائج العمليات وتحفيز الموظفين وإرضاء الزبائن وتحسين الجودة والإنتاجية وزيادة الأرباح. ومن أهم ما أوصت به هذه الدراسة أن تركز شركات تصنيع الأغذية على تعديل ثقافتها لتحقيق إدارة الجودة لأن هذا الأمر بالغ الأهمية،

والعمل على التدريب لتشغيل هذا النظام من أجل غرس العادات وجعل العمال أكثر استقبالية لأساليب العمل وتقنيات نظام إدارة الجودة، ويؤدي ذلك إلى تحسين الكفاءة الداخلية للشركات التي تعتبر شرطاً أساسياً لتصبح قادرة على المنافسة في السوق العالمية.

5. دراسة (Nordemskjold, 2012) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة كيفية تنفيذ عملية نظام إدارة الجودة للسلامة الغذائية في 4 شركات إنتاج مواد غذائية مختلفة في السويد، كما هدفت أيضاً إلى العمل على تحليل الصعوبات التي تواجه هذه الشركات في تطبيق هذا النظام، واستخدام الباحث في هذه الدراسة المقابلة كأداة رئيسة لجمع المعلومات الخاصة بتساؤلات الدراسة، بالإضافة إلى أنه استخدم كلا من الملاحظات ودراسة الحالة وتحليل المضمون والوثائق من أجل جمع بيانات تجريبية واستخدامها للوصول إلى النتائج.

وكانت النتائج التي توصل إليها الباحث من خلال استخدام نظام إدارة الجودة BRC في هذه الشركات لكل من التساؤلات الثلاثة للدراسة استناداً إلى الإطار النظري والبيانات التي تم جمعها من خلال أدوات الدراسة، السؤال الأول وهو ما هي أسباب تنفيذ هذا المعيار BRC حيث كانت كما يأتي: (الطلب أو الاقتراح لتنفيذ المعيار لإنتاج الأغذية من خلال الزبائن وبعضهم في شركة أخرى كان السبب هو مبادرة لتنفيذ المعيار لأنه سيعطي الشركة فرصة للتنمية لتصبح أكثر مهارة لتظهر لزيائنها أننا نهتم بما نقوم به)، وكانت النتيجة لصعوبات تنفيذ المعيار هي: (قلة الوقت الذي يحول دون نقل المعلومات بين المشغلين والإشراف على الموظفين، ووجود بعض الإجراءات التي تكون أكثر إرهاقاً عندما تعمل وفقاً لمعيار يتطلب كثيراً من العمل الورقي ويستغرق وقتاً طويلاً في الإنتاج). وكانت النتيجة للسؤال الأخير بما يتعلق بالتوقعات الرئيسية لتطبيق نظام (QMS) هي: (زيادة المبيعات، لكن ذلك اعتبار الأغلبية من الشركات والحصول على قاعدة أكبر من الزبائن، وزيادة الجودة التي أخذت

عدداً قليلاً من التوقعات)، والتكيف أيضاً كتوجيه مع احتياجات السوق الذي يزيد أيضاً من نسبة المبيعات.

أجد وبعد التمعن في الدراسة السابقة أن الباحث أكد أهمية تنفيذ نظام إدارة الجودة في الإنتاج الغذائي، وما يحققه من سد احتياجات المستهلك وتعزيز نسبة المبيعات والحصول على قاعدة أكبر من الزبائن بزيادة الجودة النهائية للمنتج، وعززت نتائج هذه الدراسة الدراسة الحالية التي نقوم بها بدراسة دور شهادة الجودة الفلسطينية في تحقيق زيادة في الأرباح والمبيعات ورضا الزبائن، وتحقيق جودة فعالة للمنتج الوطني، خاصة المنتج الغذائي.

6. دراسة (Korankye, 2013) هدفت إلى الكشف عما إذا كانت إدارة الجودة الشاملة مصدراً للميزة التنافسية في كل من قطاع الخدمات والصناعات التحويلية في غانا، وصمم الباحث المسح ليشمل منهج البحث النوعي والكمي لجميع شركات الخدمات والتصنيع في غانا التي شكلت مجتمع الدراسة، واستخدم العينة العشوائية الطبقية البسيطة لتحديد 30 شركة خدمية و30 شركة صناعات تحويلية من اكرا عاصمة غانا من أجل الدراسة، وتم اعتماد الاستبانة والمقابلة كأدوات رئيسة للدراسة. ووزعت الاستبانات على 60 شركة من الخدمات والتصنيع بالإضافة إلى تعزيز عملية جمع المعلومات بعمل مقابلات مع كل من رئيس قسم إدارة الجودة الشاملة والرئيس التنفيذي للشركة أو العضو المنتدب لعمل المقابلة أو ملء الاستبيان.

ومن أهم ما توصلت إليه هذه الورقة أن هناك أثرًا لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على ارتفاع جودة الخدمات وأعداد الزبائن، وزيادة الحصة السوقية، وتخفيض تكلفة الوحدة التشغيلية والعاملة، وبالتالي زيادة في الأرباح، وهذا يعني بالفعل أن إدارة الجودة الشاملة قد حققت الميزة التنافسية. وأجابت العينة كاملة أن التنفيذ الكفؤ والفعال لإدارة الجودة الشاملة هو مصدر حقيقي للميزة التنافسية المستدامة.

7. دراسة (Mangula, 2013) هدفت هذه الورقة إلى تقييم أثر نظام إدارة الجودة (ايزو 9001)

في تحسين الأداء التنظيمي من حيث النوعية والكمية من المنتجات، واستخدم الباحث في هذه الورقة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من شركات الصناعات التحويلية في موروجورو في تنزانيا وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية البسيطة من هذه الشركات، وبلغ حجمها 40 من المستجيبين، واعتمدت الاستبانة كأداة رئيسة في هذه الورقة وتم توزيعها على عينة الدراسة من أجل جمع البيانات المتعلقة بأثر شهادة ايزو 9001 على أداء المؤسسة فيما يتعلق بالجودة والطاقة الإنتاجية.

ومن النتائج التي توصلت إليها هذه الورقة أنه فيما يتعلق بتحسين جودة المنتج من خلال شهادة ايزو 9001 في الشركات فقد تم قياس ذلك والتأكد منه من خلال الحد من شكاوى العملاء، والحد من النفايات وإعادة الصياغة للمنتجات، والقضاء على الأسباب المحتملة لعدم مطابقة المنتجات، وقد تبين أن هناك أثراً كبيراً لتبني نظام ايزو 9001 وملحوظ على زيادة الكفاءة الداخلية، وتخفيض تكلفة المنتج، وزيادة الطلب على المنتجات، وزيادة كبيرة في الطاقة الإنتاجية، وتحسن طفيف في تقليل وقت تسليم المنتج للزبون.

ومن أهم توصيات هذه الورقة التزام الإدارات العليا في الشركات والمصانع للصناعات التحويلية وغيرها من الصناعات في تنفيذ المتطلبات المنصوص عليها في شهادة ايزو 9001 والتدريب المنتظم لأجل ذلك، والتمسك من خلال اعتماد نهج الفريق والعمل الجماعي في إنجاح هذا النظام.

وجدت في هذه الدراسة تركيزها اللامتناهي على الأثر الذي يحققه تبني نظام إدارة الجودة الأيزو 9001 على جودة الأداء المؤسسي، وتم استخدام المنهج الوصفي والمقابلة والاستبانة كأدوات للدراسة وتحقيق أهداف البحث، وذلك باعتماد دراستنا الحالية على ما اعتمدت عليه الدراسات السابقة من منهج وصفي واستبانة للوصول إلى نتائج لفرضيات الدراسة.

8. دراسة (Barros et al, 2014) هدفت هذه الورقة إلى توضيح النموذج المفاهيمي الذي يعكس العلاقة بين استخدام ممارسات إدارة الجودة ومبادئها وتنفيذها وتأثيرها على جودة الأداء للشركات، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي وأجرت إدارة الدراسة المستخدمة فيها العديد من المقابلات مع مجموعة من الشركات البرتغالية، وتم تطوير استبيان استناداً إلى استعراض الأدبيات السابقة، ووزع الاستبيان على جميع الشركات الحاصلة على شهادة ايزو 9001، وكان الهدف الأساسي من ذلك التأكد من النموذج الذي وضع للدراسة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة وجود علاقة هامة وإيجابية بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة وممارساتها على جودة أداء الشركات.

9. دراسة (Jaafreh, 2013) هدفت هذه الورقة إلى التعرف إلى أي مدى ترتبط ممارسات إدارة الجودة بالأداء التنظيمي وكيف تؤثر هذه الممارسات عليه، من خلال اختبار نموذج لهذه الممارسات على القطاع المصرفي الأردني، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للعلاقات التي توصلت إليها العديد من الدراسات والأدبيات السابقة بين ممارسات إدارة الجودة والأداء، وتكونت عينة الدراسة من 22 من البنوك التجارية التي بلغ عدد العاملين فيها 14036 موظفاً، وتم توزيع 600 استبانة على عدد من العاملين كعينة للدراسة واعتماد 384 استبانة صالحة للتحليل، وأيدت النتائج أن إدارة الجودة تلعب دوراً هاماً في إنتاجية المؤسسة وأدائها، وأن ممارسات إدارة الجودة مهمة لبقاء المنظمات الأردنية واستمرارها وذلك من خلال تحقيق رضا العملاء، وتحقيق الجودة في تقديم المنتج أو الخدمة، والجودة في أداء العمليات وصولاً إلى التحسين في الأداء المالي للقطاع المصرفي الأردني.

10. دراسة (Kwamega et al, 2015) حيث هدفت إلى إظهار الدور الذي تلعبه إدارة الجودة الشاملة كأداة لقياس الأداء للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في غانا، واستخدمت الدراسة المنهج

الوصفي التحليلي من خلال جمع المعلومات والبيانات حول دور إدارة الجودة الشاملة في قياس الأداء المؤسسي، واعتمدت الدراسة على أكثر من أداة للوصول إلى النتائج، ومنها الاستبانة التي وزعت على العملاء للمؤسسات التي اتخذت عينة للدراسة وتكونت من 116 مؤسسة من قطاعات مختلفة في غانا، وعلى مقابلة كبار المديرين ودراسة حالة لبعض المؤسسات. ومن أهم نتائجها الدور الإيجابي والمهم لإدارة الجودة الشاملة في اكتساب المؤسسات الغانية الميزة التنافسية وتأثيرها الإيجابي على المتغيرات التابعة للدراسة، من حيث نمو في المبيعات، وزيادة الحصة السوقية، ورضا الزبائن، وتحقيق المنفعة، ومعنويات العاملين.

التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من خلال اطلاع الباحث على ما توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج وما خرجت به من توصيات حول أهمية الجودة وأنظمة إدارة الجودة، ودورها في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الإنتاجية والخدمية، وتحسين أدائها المؤسسي وتعزيز جودة إنتاجاتها، فقد خرج بالنقاط التالية التي تناقش أهم ما جاءت به هذه الدراسات من نتائج:

1. بصورة عامة أكدت جميع الدراسات أهمية الجودة وتبني أنظمتها كثقافة مؤسسية، لما تلعبه من دور أساسي في تحسين الأداء وتحسين جودة المنتجات وتعزيز القدرة التنافسية.
2. كما أكدت نتائج الدراسات السابقة أيضاً ضرورة تبني أنظمة الجودة في مؤسساتهم لتأثيرها المباشر على رضا الزبائن وتلبية احتياجاتهم، التي تؤدي بدورها إلى زيادة نسبة المبيعات وزيادة ولاء الزبائن للمنتجات ذات الجودة العالية ومنافستها المنتجات الأخرى في الأسواق المحلية والعالمية.
3. تبين من الأدبيات والبحوث السابقة أنها تتفق مع الدراسة الحالية بالتركيز على الجودة ودورها في تحسين الأداء والجودة الفعالة للمنتج، وما يؤدي ذلك إلى الحصول على ميزة تنافسية للمنتجات المتبنية

مثل هذه الأنظمة، وهدفت الدراسات السابقة أيضاً إلى توضيح دور كل من الجودة والجودة الشاملة وأنظمة إدارة الجودة مثل الأيزو 9001 في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الإنتاجية والخدمية.

ولاحظ الباحث من خلال ذلك تشابه الدراسة الحالية بالعديد من الدراسات السابقة التي تم اعتمادها بأنها استخدمت المنهج الوصفي منهجاً للدراسة، واستخدامها الاستبانة كأداة بحث أساسية لجمع البيانات الخاصة بالدراسة. ونلاحظ أيضاً من مراجعة هذه الدراسات تركيزها على ضرورة العمل على رفع عامل الجودة لدى المنتجات، وذلك للدور الذي تقوم به عوامل الجودة بتطوير المنتج نفسه وتعزيز تنافسيته، بما يتوافق مع التجدد بأذواق المستهلكين وارتفاع معدل صادراته عند تبنيه الطرق العالمية الشهيرة الخاصة بهذه المواضيع والمحاولة المستمرة للحصول على الشهادات المعتمدة دولياً في هذا الخصوص، وتم التأكيد بأن زيادة الاهتمام باستخدام الأساليب والأدوات العلمية لغرض تحسين الجودة يؤدي إلى تعزيز ثقة العملاء وزيادة الحصة السوقية وتقليل نسبة الأخطاء والمعييب في العملية الإنتاجية، وتعزيز القدرة التنافسية للمنشآت الصناعية الحاصلة على شهادات الجودة بشكل عام التي من خلالها نستخدم عوامل الجودة لتحسين المنتج.

وناقشت مجموعة كبيرة من الأوراق البحثية التي تم تناولها مفهوم تطور الرقابة على الجودة، من الرقابة على الجودة للمنتج في نهاية الخط الإنتاجي إلى مراقبته لكل محطة عمل أو مرحلة إنتاجية، وذلك من خلال أخذ عينات من المنتج على نقاط معينة وفحصها للتأكد من مطابقتها للمواصفات المعتمدة قبل انتقالها إلى عملية إنتاجية أخرى، ويكون ذلك من خلال المعدات والآلات المستخدمة، والمواد الأولية، وطريقة العمل، ومهارة العاملين، وبالتالي الحد من التلف وإنتاج سلع مطابقة للمواصفات الموضوعية. ومن هنا فإن دراستنا الحالية تجد أهمية كبيرة في ما طرح فيها لمعرفة الدور

الذي يلعبه تبني أنظمة الجودة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للقطاعات الصناعية الفلسطينية وخاصة الغذائية منها.

ركزت أغلب هذه الأبحاث السابقة على رضا الزبون كأولوية، بالإضافة إلى العمل على تطوير المنتج نفسه من أجل تحقيق تنافسية للمؤسسة المنتجة، وأن هذا الرضا يأتي من خلال ضرورة أخذ المؤسسة الاقتصادية عنصر الجودة في عملية الإنتاج، وتبين في بعضها الآخر أن هناك أثرًا مهمًا ودورًا للأهمية الكبيرة بضرورة البدء في برامج تدريبية على نظم إدارة الجودة وإدارة الجودة الشاملة، وذلك لتسهيل عملية نشر ثقافة الجودة لكل المستويات الإدارية في الشركة، باعتبار ذلك من أهم العوامل لتبني أنظمة الجودة وتطبيقها بالشكل المناسب الذي يحقق القدرة التنافسية.

بالإضافة إلى مناقشة هذه الدراسات في متغيراتها المتعلقة بإدارة الجودة "العلاقة مع المزودين" لمعرفة دورها في تعزيز الميزة التنافسية، نجد في دراستنا الحالية أن هذا المتغير هو أحد متغيرات الجودة الفلسطينية الذي بُحث عن دوره من خلال متغير مراقبة المشتريات من أجل قياس ومعرفة دور شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني، كما ألفت بعض من هذه الدراسات الضوء على أن خفض التكاليف الإنتاجية وتقليل نسب المعيب والنفايات كان له أثر إيجابي وكبير على العملية الإنتاجية وعلى الأداء التسويقي، لما في ذلك من أهمية ملحوظة في تعزيز القدرة التنافسية، وركزت دراستنا الحالية على ذلك في العديد من فقرات الاستبيان على التكاليف الإنتاجية كعامل من عوامل إدارة الجودة لقياس القدرة التنافسية ودور شهادة الجودة الفلسطينية في ذلك.

ونجد في دراستنا أن متغيراتها المستقلة المعتمدة قياس دور شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني قد تم التركيز عليها في العديد من هذه الدراسات، مثل ثبات جودة المنتج، ومراقبة الجودة في العملية الإنتاجية حتى الوصول إلى المنتج النهائي، والفحص والتفتيش، والعلاقة مع

المزودين بمراقبة المشتريات والمواد الخام المستخدمة في التصنيع، وفرض برامج تدريب للعاملين حتى يتم تطبيق نظام الجودة بشكل يحقق أهداف المؤسسة من إرضاء الزبائن وتعزيز الحصة السوقية، وزيادة نسبة المبيعات وهامش الربح وتعزيز رصيد الدولة من العملات الأجنبية، وهذا لا يأتي إلا من خلال حصول المنتج على شهادة جودة معترف بها ومعتمدة دولياً، وهذا يعزز ما تم اختياره في دراستنا الحالية لمتغيرات القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني.

ووجد أيضاً في الدراسات السابقة أن ممارسات إدارة الجودة هي مهمة جداً لبقاء المؤسسات واستمراريتها بشكل عام سواء أكانت خدمية أم إنتاجية، ولذلك من المهم أن نقوم بدراسة دور نظام إدارة الجودة الممنوح من مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية في تعزيز بقاء المنتجات الوطنية واستمرارها وتعزيز قدرتها التنافسية.

مميزات الدراسة:

في حدود معرفة الباحث تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الأولى وذات الصدارة في المواضيع التي تناولت شهادة الجودة الفلسطينية الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية ودورها في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني مطبقة على القطاع الغذائي الفلسطيني، وذلك بتركيز الدراسات المحلية السابقة على جوانب أخرى مثل شهادة الجودة العالمية ISO وإدارة الجودة الشاملة، ولم تتطرق لشهادة الجودة الفلسطينية لا سيما أن هذا الجانب يحمل أهمية كبيرة جداً، خاصة وأن تطبيق أنظمة إدارة الجودة وتبنيها هو الخطوات الأولى لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، ويفتح أبواباً كثيرة لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الإنتاجية والخدمية من حيث كسب ثقة المستهلك، والأولوية في العطاءات الحكومية للمنتجات الموسومة بعلامة الجودة، بالإضافة إلى إمكانية التصدير إلى الخارج وبالتالي زيادة هامش الربح وتحسين المبيعات السنوية للمؤسسة الحاصلة على شهادة الجودة الفلسطينية.

ومن هنا تم تناول القطاع الغذائي كدراسة تطبيقية لمعرفة دور شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني، وأعتمد مجتمع الدراسة كاملاً (المؤسسات الغذائية الحاصلة على شهادة الجودة الفلسطينية) عينة للدراسة دون استثناء أي مؤسسة أو مصنع، والبالغ عددها خمساً وعشرين مؤسسة ومصنعاً، كما تم توزيع استبانات تتضمن أسئلة شاملة لموضوع الدراسة على العينة وتعبئتها من خلال لقاء محدد مع مسؤول الجودة في كل مؤسسة وجمع الاستبانات كاملة.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

1.3 المقدمة:

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة وأفراد مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة التي استخدمت وطرق إعدادها وصدقها وثباتها، إضافة إلى تضمنه وصفاً للإجراءات التي قام بها الباحث في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيراً توضيح المعالجات الإحصائية التي اعتمد عليها الباحث في تحليل الدراسة.

2.3 منهج الدراسة:

ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي الذي يعرف عنه بأنه طريقة في البحث تتناول أحداث وظواهر متاحة ومعاصرة بقصد وصفها وتفسيرها، فالبحث الوصفي يقوم بوصف ما هو كائن وصفاً دقيقاً ويعبر عنه تعبيراً كيفياً يصف ما يتم دراسته لهذه الظواهر لتوضيح خصائصها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى.

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الفلسطيني في دراسة تطبيقية على القطاع الغذائي، وقد تم الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة من خلال أداة الدراسة التي تم إعدادها لذلك (الاستبانة)،

حيث تم تفريغ البيانات وتحليل فقرات الاستبانة وأسئلتها ونتائجها، وتصنيفها وإخضاعها للدراسات الدقيقة بالفحص والتحليل باستخدام البرنامج الإحصائي (Statistical Package For Social Science).

وقد تم توزيع الاستبانات على أفراد المجتمع كافة وعددهم خمس وعشرون شركة ومصنعاً، وتم استرداد الاستبانات كاملة بعد تعبئتها من خلال تحديد لقاءات مع مسؤول الجودة لدى كل شركة ومصنع غذائي، وبذلك يكون عدد الاستبانات الخاضعة للدراسة خمساً وعشرين استبانة.

3.3 مصادر جمع المعلومات:

استخدم الباحث العديد من المصادر الثانوية لهذه الدراسة للتحقق من فرضياتها، وتحقيق أهدافها، وهي كما يلي:

المصادر الثانوية

- الدراسات والبحوث السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث.
- مقابلات مع مدير دائرة الجودة في مؤسسة المواصفات والمقاييس ومديرها العام.
- الكتب والمراجع الدورية المتعلقة في مجال الدراسة.
- التقارير السنوية والوثائق والنشرات والإحصائيات الخاصة بالمواصفات والمقاييس وشهادة الجودة الفلسطينية.

المصادر الأولية

- تم تصميم استبانة لجمع البيانات اللازمة من عينة الدراسة، ومعالجتها وتحليلها إحصائياً للحصول على النتائج.

4.3 أداة الدراسة:

اعتمد الباحث للحصول على النتائج في هذه الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من العينة، حيث إنه تم تصميم الاستبانة من خمسة محاور رئيسة تم استخلاصها من البحث في الإطار النظري ومن معايير تبني شهادة الجودة الفلسطينية باعتبارها من أهم مرتكزات هذه الشهادة.

1.4.3 الاستبانة:

تم تقسيم الاستبانة إلى قسمين كالتالي:

القسم الأول:

يتمحور هذا القسم في البيانات الديمغرافية للعينة، بالإضافة إلى خلفيتهم الإنتاجية، وما هي الجودة الفلسطينية، ومنذ متى تم تبنيها، وتوقعاتهم في تحقيقها بعض معايير القدرة التنافسية للمنتجات الفلسطينية، وهل هي ذات أهمية في هذا المجال أم لا.

القسم الثاني:

يناقش هذا القسم الدور الذي تحققه متغيرات شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني، ويتكون هذا من خمسة محاور وهي كالتالي:

المحور الأول: يناقش دور مسؤولية إدارة المنتج كمعيار من معايير الموصفة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.

المحور الثاني: يناقش دور نظام الجودة الموثقة وإجراءاتها كمعيار من معايير الموصفة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.

المحور الثالث: يناقش دور نظام ملف المنتج والفحص والتفتيش كمعيار من معايير المواصفة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.

المحور الرابع: يناقش دور نظام مراقبة المشتريات كمعيار من معايير المواصفة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.

المحور الخامس: يناقش دور نظام تدريب العاملين وتأهيلهم كمعيار من معايير المواصفة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.

وقد كانت الإجابات لكل محور وفق مقياس ليكارت الخماسي كما هو موضح:

درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جداً	لا يوجد تأثير

5.3 مجتمع الدراسة وعينتها:

يتمثل مجتمع الدراسة في الشركات الحاصلة على شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية ودورها في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني، وذلك من خلال التركيز على القطاع الغذائي باعتباره مجتمع الدراسة، ويبلغ عدد المؤسسات المتخصصة في هذا المجال والحاصلة على شهادة الجودة الفلسطينية خمساً وعشرين شركة ومصنعاً.

وسيستخدم الباحث كامل العينة من مجموعة الشركات الغذائية الخمس والعشرين الحاصلة على شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية؛ وذلك بسبب صغر حجم مجتمع

الدراسة، إضافة إلى الاهتمام بالحصول على نتائج أفضل، حيث كانت عينة الدراسة هي عينة قصدية بالنسبة للباحث من خلال التوجه الى مدراء الجودة في كل شركة أو مؤسسة من عينة الدراسة.

6.3 وصف متغيرات أفراد عينة الدراسة:

تم تعبئة الإستبيان من قبل مدراء أقسام الجودة في الشركات الحاصلة على شهادة الجودة الفلسطينية لعينة الدراسة، يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، وتبين أن نسبة الذكور 76%، ونسبة الإناث 24%.

جدول (1.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الجنس.

المستوى	العدد	النسبة المئوية
ذكر	19	76.0
أنثى	6	24.0

يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر، حيث إن نسبة 40% لـ 30 فما دون، ونسبة 28% من 31-40، ونسبة 24% من 41-50، ونسبة 8% لـ 50 سنة فأكثر.

ونجد في هذه النسب أن أعلاها كانت للفئة العمرية القليلة حيث بلغت 40% من عينة الدراسة، ويمكن أن يشير ذلك إلى انتشار ثقافة الجودة في المؤسسات الفلسطينية، خاصة الغذائية منها، والاهتمام بهذا المجال حديثاً وذلك في ظل الأجواء التنافسية المعاصرة ووجود كثير من المؤسسات والشركات والمنتجات المنافسة في الأسواق المحلية.

جدول (2.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر.

المستوى	العدد	النسبة المئوية
30 فما دون	10	40.0
40-31	7	28.0
50-41	6	24.0
50 فأكثر	2	8.0

يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي، ويظهر أن ما نسبته 4% للدبلوم، و 76% للبكالوريوس، و 20% للماجستير فأعلى.

جدول (3.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل التعليمي.

المستوى	العدد	النسبة المئوية
دبلوم	1	4.0
بكالوريوس	19	76.0
ماجستير فأعلى	5	20.0

يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص، حيث إن هناك العديد من التخصصات ولكن النسبة الأكبر كانت لتخصص التصنيع الغذائي بنسبة 40%، وهذا يدل على اهتمام المؤسسات الفلسطينية الحاصلة على شهادة الجودة الفلسطينية بمجال التخصص وتوظيف الأشخاص ذوي التخصص المناسب في دوائر الجودة كونها أداة مهمة من أدوات تعزيز القدرة التنافسية.

جدول (4.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص.

المستوى	العدد	النسبة المئوية
الأحياء	1	4.0
الإدارة	1	4.0
التصنيع الغذائي	10	40.0
التقنيات الحيوية	1	4.0
التكنولوجيا	2	8.0
الرعاية الصحية	1	4.0
الطب البيطري	1	4.0
الطب المخبري	1	4.0
الكيمياء التطبيقية	1	4.0
الكيمياء العامة	1	4.0
المحاسبة	1	4.0
هندسة	1	4.0
الهندسة الصناعية	2	8.0
الهندسة الكيميائية	1	4.0

يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة، ما نسبته 32% لأقل من 5 سنوات، و 24% من 5-9 سنوات، و 8% من 10-14 سنة، و 36% لـ 15 سنة فأكثر. حيث نجد في هذا الجدول أن أعلى نسبة مئوية كانت للفئة الأقل من 5 سنوات خبرة، وهذا يتفق مع جدول متغير العمر حيث كانت أعلى نسبة أيضاً في إجابات عينة الدراسة للفئة العمرية الأقل، ويدل

ذلك أيضاً على أن الاهتمام بالجودة في العملية الإنتاجية كان حديثاً على المستوى الفلسطيني لاحتدام التنافسية بين المؤسسات والشركات الغذائية المختلفة.

جدول (5.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات عدد سنوات الخبرة.

المستوى	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	8	32.0
من 5-9	6	24.0
من 10-14	2	8.0
15 سنة فأكثر	9	36.0

يبين الجدول التالي- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي- أن نسبة 76% لمدير الجودة، والباقي موزع على نسبة 4%، حيث نستنتج من ذلك أن هناك اهتماماً خاصاً من المؤسسات الفلسطينية بوجود دائرة خاصة تعنى بالجودة.

جدول (6.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي.

المستوى	العدد	النسبة المئوية
محاسب	1	4.0
مدير الإنتاج	1	4.0
مدير الجودة	19	.076
مدير دائرة	1	4.0
مدير دائرة التغذية	1	4.0
مدير المختبرات والجودة	1	4.0
منسق مشاريع	1	4.0

يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير نوع المؤسسة حيث إن نسبة 52% كانت للشركة، ونسبة 36% للمصنع، و8% للجمعية، و4% للفردية، ومن خلال هذه البيانات نجد أن أعلى نسبة كانت للشركات في نوع المؤسسة التي خضعت للدراسة ويليهما المصنع، والجمعية أيضاً والمشاريع الصغيرة (الفردية)، وهذا يشير إلى انتشار ثقافة الجودة في مختلف أنواع المؤسسات الغذائية الفلسطينية وتطبيقها في المؤسسات الغذائية المختلفة.

جدول (7.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير نوع المؤسسة.

المستوى	العدد	النسبة المئوية
شركة	13	52.0
مصنع	9	36.0
جمعية	2	8.0
فردية	1	4.0

يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد الموظفين أن نسبة 44% 50 فما دون، ونسبة 24% من 51-100 موظف، ونسبة 12% من 101-200 موظف، ونسبة 20% لأكثر من 200 موظف، ونستطيع القول من خلال ذلك إن هناك مشاركة في هذا القطاع في تشغيل عدد كبير من الأيدي العاملة، ونجد أيضاً أن عدد العاملين في كل من نوع المؤسسة (الجمعية، والفردية) كان قليلاً، وبالتالي فإن تطور هذه المؤسسات ونموها إلى أن تصبح شركات كبيرة من خلال فرض رقابة ذاتية وخارجية عليها للتحقق من جودة منتجاتها سيمكنها من استقبال أعداد أكبر من الأيدي العاملة الفلسطينية.

جدول (8.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد الموظفين في المؤسسة.

المستوى	العدد	النسبة المئوية
50 فما دون	11	44
100-51	6	24
200-101	3	12
201 فما فوق	5	20

يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير مجال التصنيع أن نسبة 24% للحوم، ونسبة 8% للدواجن، و 12% للزيوت النباتية، و 4% لكل من السكاكر والمياه الصحية المعدنية، ومطاحن وبنوطة، ونسبة 8% للمشروبات الوطنية، ونسبة 16% لكل من الألبان والمنتجات الغذائية. ومن خلال هذه النتائج نجد أن الجودة من اهتمام مختلف القطاعات الغذائية الفلسطينية.

جدول (9.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير مجال التصنيع.

المستوى	العدد	النسبة المئوية
لحوم	6	24.0
دواجن	2	.08
زيوت نباتية	3	12.0
سكاكر	1	4.0
مياه صحية معدنية	1	4.0
مشروبات وطنية	2	8.0
ألبان	4	16.0
مطاحن	1	4.0

منتوجات غذائية	4	16.0
بوطة	1	4.0

7.3 صدق الأداة:

صمم الباحث الاستبانة بصورتها الأولية، ومن ثم تم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على المشرف ومجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة، حيث وزع الباحث الاستبانة على عدد من المحكمين الذين طلب منهم إبداء الرأي في فقرات الاستبانة من حيث: مدى وضوح لغة الفقرات وسلامتها لغوياً، ومدى شمول الفقرات للجانب المدروس، وإضافة أي معلومات أو تعديلات أو فقرات يرونها مناسبة، ووفق هذه الملاحظات تم إخراج الاستبانة بصورتها النهائية.

من ناحية أخرى تم التحقق من صدق الأداة بحساب معامل الارتباط بيرسون لفقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للأداة، واتضح من الجداول أدناه أن جميع قيم ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمقياس دالة إحصائياً، وأنها تشترك معاً في قياس دور شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني " الفلسطيني"، والجداول التالية تبين ذلك.

جدول (14.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات دور شهادة الجودة الممنوحة من

مؤسسة المواصفات والمقاييس بشكل عام في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.903**	0.000	5	0.771**	0.000	9	0.831**	0.000
2	0.0649**	0.000	6	0.661**	0.000	10	0.764**	0.024
3	0.669**	0.000	7	0.913**	0.000	11	0.719**	0.000
4	0.489*	130.0	8	0.902**	0.000	12	0.751**	0.024

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)

جدول (15.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات دور مسؤولية إدارة المنتج

كمعيار من معايير المواصفة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.797**	0.000	3	0.876**	0.000	5	0.825**	0.000
2	0.759**	0.000	4	0.845**	0.000	6	0.773**	0.000

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)

جدول (16.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات دور وتطبيق نظام الجودة

الموثقة وإجراءاتها في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الفلسطيني

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.909**	0.000	4	0.646**	0.000	7	0.900**	0.000
2	0.884**	0.000	5	0.896**	0.000			
3	0.669**	0.000	6	0.944**	0.000			

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)

جدول (17.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات دور نظام ملف المنتج

والفحص والتفتيش في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.699**	0.000	4	0.844**	0.000	7	0.733**	0.000
2	0.904**	0.033	5	0.885**	0.000	8	0.887**	0.000
3	0.850**	0.033	6	0.784**	0.000			

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)

جدول (18.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات دور نظام مراقبة المشتريات في

تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.823**	0.000	4	0.646**	0.000	7	0.735**	0.000
2	0.684**	0.000	5	0.834**	0.000			
3	0.802**	0.000	6	0.732**	0.000			

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)

جدول (19.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات دور تدريب العاملين وتأهيلهم

في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.872**	0.000	3	0.929**	0.000	5	0.591**	20.00
2	0.921**	0.000	4	0.837**	0.000	6	0.790**	0.000

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)

8.3 تقييم الاستبانة

قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على

فقرات الاستبانة التي تعبر عن رأي المستجيب عن الاستبانة.

جدول (20.3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لرأي

المستجيب عن الاستبيان

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
1	هناك تكرار في بعض الأسئلة.	2.60	1.000	52
2	تتميز أسئلة الاستبيان بالوضوح والدقة.	3.84	0.624	76.8
3	هناك غموض في أسئلة الاستبيان.	1.60	0.707	32
4	كانت أسئلة الاستبيان جذابة ومتسلسلة.	3.76	0.723	75.2

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على رأي المستجيب عن الاستبيان أن الفقرة " هناك تكرار في بعض الأسئلة " حصلت على أعلى نسبة مئوية (52%)، والفقرة " تتميز أسئلة الاستبيان بالوضوح والدقة " حصلت على نسبة (76.8%)، وحصلت الفقرة " هناك غموض في أسئلة الاستبيان " على أقل نسبة مئوية (32%)، وحصلت الفقرة " كانت أسئلة الاستبيان جذابة ومتسلسلة " على نسبة مئوية (75.2%).

9.3 ثبات الدراسة:

تحقق الباحث من ثبات الأداة من خلال حساب ثبات الدرجة الكلية لمعامل الثبات، لفقرات الدراسة حسب معادلة الثبات كرونباخ الفا، وكانت الدرجة الكلية لدور شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الفلسطيني (0.965)، وهذه النتيجة تشير إلى تمتع هذه الأداة بثبات يفي بأغراض الدراسة.

10.3 إجراءات الدراسة:

طبق الباحث الأداة على أفراد عينة الدراسة، وبعد أن اكتملت عملية تجميع الاستبيانات من أفراد العينة بعد إجاباتهم عليها بطريقة صحيحة تبين للباحث أن عدد الاستبيانات المستردة الصالحة التي خضعت للتحليل الإحصائي خمس وعشرون استبانة، وهي كامل مجتمع الدراسة.

11.3 المعالجة الإحصائية:

بعد جمع الاستبيانات والتأكد من صلاحيتها للتحليل تم ترميزها (إعطائها أرقاماً معينة)، وذلك تمهيداً لإدخال بياناتها إلى جهاز الحاسوب الآلي لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة، وتحليل البيانات وفقاً لأسئلة الدراسة، وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج الأعداد والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبانة، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، واختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، وذلك باستخدام الرزم الإحصائية (SPSS) (Statistical Package For Social Sciences).

الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها

1.4 تمهيد

يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة التي توصل إليها الباحث عن "دور شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الفلسطيني" وبيان أثر كل من المتغيرات من خلال استجابة أفراد العينة على أداة الدراسة، وتحليل البيانات الإحصائية التي تم الحصول عليها. وحتى يتم تحديد درجة متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تم اعتماد الدرجات التالية:

الدرجة	مدى متوسطها الحسابي
منخفضة	1.66 فأقل
متوسطة	1.67-3.33
عالية	3.34 فأعلى

2.4 تحليل مجالات القسم الأول (حول شهادة الجودة الفلسطينية):

1.2.4 تصنيف العوامل المتعلقة بشهادة الجودة الفلسطينية من حيث الأهمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

تبين من خلال إجابات أفراد العينة في الجدول رقم (1.4) أن " الحصول على جودة في المنتج النهائي من خلال مراقبة المنتج النهائي وفحصه" حصل على المرتبة الأولى بنسبة 20.8%، فالشركات تهتم بإبراز جودة المنتج النهائي كونها ذات أولوية مهمة جداً لدى الزبائن، فعند شراء أي منتج سينظر الزبون بشكل رئيس إلى الجودة الظاهرة أمامه، سواء ملموسة أو غير ذلك، وبناء عليه يصدر حكمه على المنتج.

أما المرتبة الثانية فكانت لفقرة "كسب ثقة المستهلك الفلسطيني بالمنتجات الحاصلة على شهادة الجودة الفلسطينية" بنسبة 15.7%، حيث تجد الشركات بمختلف أشكالها أن كسب ثقة المستهلك استراتيجية رئيسة لتحقيق أهدافها ومنافستها الشركات الشبيهة الأخرى.

وجاءت في المرتبة الثالثة فقرة "خطوة أولى لتحقيق جودة شاملة في المؤسسة" بنسبة 14.7% من إجابات أفراد العينة، تليها الفقرة "تحقيق رغبات المستهلك الحالية والمستقبلية" في المرتبة الرابعة بنسبة 13.3%، ومن ثم في المرتبة الخامسة فقرة "تقليل التكاليف من خلال الأداء السليم من المرة الأولى" بنسبة 9.5%، حيث إن هذه الفقرات مهمة جداً للمؤسسات الفلسطينية حول أهمية شهادة الجودة الفلسطينية، كما أنها احتلت المراتب الأولى في تقييم أهمية شهادة الجودة لهذه المؤسسات؛ وذلك لأنه من خلال هذه النقاط الخمس الأولى تستطيع المؤسسات تحقيق الفقرات التي تليها من حيث تحسين النظام الإداري الذي يأتي بشكل رئيس من الاهتمام بشهادة الجودة كخطوة أولى لتحقيق الجودة الشاملة التي احتلت المرتبة السادسة بنسبة 7.7%، بالإضافة إلى "تحقيق زيادة في الحصة السوقية المحلية

بنسبة 6.5%، "وفتح أسواق جديدة وتسهيل تسويق المنتجات خارج الوطن بنسبة 6.1%"، "والأفضلية للمشاركة في العطاءات والمشتريات الرسمية بنسبة 5.7%"، وكلها يرتبط نجاحها بشكل مباشر بالفقرات الأولى من حيث كسب ثقة الزبون وتحقيق رغباته واحتياجاته الحالية والمستقبلية التي تأتي من الفقرة الأولى التي احتلت المرتبة الأولى وهي لمس وجود الجودة في المنتج النهائي والعملية الإنتاجية.

جدول (1.4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العوامل الأكثر أهمية المتعلقة بشهادة الجودة الفلسطينية

المستوى	النسبة المئوية
الحصول على جودة في المنتج النهائي من خلال مراقبة المنتج النهائي وفحصه.	20.8
كسب ثقة المستهلك الفلسطيني بالمنتجات الحاصلة على شهادة الجودة الفلسطينية.	15.7
خطوة أولى تحقيق جودة شاملة في المؤسسة.	14.7
تحقيق رغبات المستهلك الحالية والمستقبلية.	13.3
تقليل التكاليف من خلال الأداء السليم من المرة الأولى.	9.5
تحسين النظام الإداري الداخلي وتطويره بشكل فعال داخل المؤسسة.	7.7
تحقيق زيادة في الحصة السوقية المحلية.	6.5
فتح أسواق جديدة وتسهيل تسويق المنتجات خارج الوطن.	6.1
الأفضلية للمشاركة في العطاءات والمشتريات الرسمية.	5.7

2.2.4 منذ متى تم تبني نظام إدارة الجودة وتطبيق شهادة الجودة الفلسطينية لديكم؟

تبين من خلال إجابات أفراد العينة كما هو موضح في الجدول رقم (2.4) على مدة تبني نظام إدارة الجودة وتطبيق شهادة الجودة الفلسطينية أن من 5 سنوات فما دون حصلت على نسبة 24%، ونسبة 40% من 6-10 سنوات، ونسبة 24% من 11-15 سنة، ونسبة 12% لـ 16 سنة فأكثر، ووجد الباحث من خلال هذه النسب والنتائج أن نظم إدارة الجودة لم تكن شائعة بشكل واسع خلال فترة 15 عامًا تقريباً، لكن مؤخراً لاقت اهتماماً واسعاً من المؤسسات الغذائية في اعتمادها كاستراتيجية تنافسية وفرض وجودها في الأسواق.

جدول (2.4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب منذ متى تم تبني نظام إدارة الجودة وتطبيق شهادة الجودة الفلسطينية لديكم.

المستوى	العدد	النسبة المئوية
5 سنوات فما دون	6	24.0
6-10 سنوات	10	40.0
11-15 سنة	6	24.0
16 سنة فأكثر	3	12.0

3.2.4 دور شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتجات الوطنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

يبين الجدول (3.4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير ترتيب دور شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتجات، ويظهر أن نسبة 32% للأول، ونسبة 24% لكل من الثاني والثالث، ونسبة 8% لكل من الرابع والسادس، ونسبة 4% للخامس.

في هذا الجدول تم إعطاء رتب مكونة من 7 أرقام، وكان الرقم 1 الأكثر أهمية والرقم 7 الأقل الأهمية، حيث يرى الباحث أن نسبة 80% من أفراد العينة، وهي مجموع الرتب الأولى والثانية والثالثة (32%+24%+24%) قد أعطت أن هناك دورًا كبيرًا لشهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتجات ونسبة 12% بينت أن هناك تأثيرًا قليلًا لهذه الشهادة.

وتم تقسيم الدرجات كالتالي: من 1 حتى 3 "عالي"، و4 "متوسط"، ومن 5 حتى 7 "قليل".

جدول (3.4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الترتيب

المستوى	العدد	النسبة المئوية
الأول	8	32.0
الثاني	6	24.0
الثالث	6	24.0
الرابع	2	8.0
الخامس	1	4.0
السادس	2	8.0
السابع	0	0

4.2.4 إمكانية تطور المنتجات الحاصلة على شهادة الجودة الفلسطينية في المستقبل، من وجهة

نظر أفراد عينة الدراسة.

يبين الجدول (4.4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب توقع أن المنتجات الحاصلة على شهادة الجودة

الفلسطينية يمكنها التطور في المستقبل، ويظهر أن نسبة 88% لنعم، ونسبة 12% لغير متأكد.

وجد الباحث أن هذا الجدول يتفق تماماً مع الجدول السابق في وجود دور إيجابي كبير لشهادة الجودة

الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتجات الوطنية، وذلك لإجابة 88% من أفراد عينة الدراسة

بأن المنتجات الحاصلة على شهادة الجودة الفلسطينية يمكنها التطور في المستقبل.

جدول (4.4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير توقع أن المنتجات الحاصلة على شهادة الجودة

الفلسطينية يمكنها التطور في المستقبل

المستوى	العدد	النسبة المئوية
نعم	22	88.0
لا	0	0
غير متأكد	3	12.0

3.4 تحليل نتائج فرضيات الدراسة:

1.3.4 تحليل الفقرات المتعلقة بالفرضية الرئيسية:

لا توجد علاقة بين حصول الشركات على شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.

قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن دور شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس بشكل عام في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني، فكلما ازدادت قيمة المتوسط الحسابي ازداد دور شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.

جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة دور شهادة

الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس بشكل عام في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	الدلالة الإحصائية
11	حرصت شهادة الجودة الفلسطينية على أن تقرض المؤسسة الحاصلة عليها ثقافة الجودة في جميع الأقسام والمستويات الإدارية.	4.12	.8330	20.2	14.772	0.000
7	أثرت شهادة الجودة الفلسطينية في زيادة جودة المنتج وتعزيزها.	4.00	.7640	19.1	15.319	0.000
10	أدت شهادة الجودة الفلسطينية إلى مطابقة منتجاتكم للمواصفات الفنية ذات الجودة الفعالة بعد الحصول عليها.	3.92	.8120	20.7	13.909	0.000
5	عملت شهادة الجودة الفلسطينية على خلق نظام إداري عالٍ للجودة يخدم عملية الإنتاج في مؤسستكم.	3.80	.8160	21.5	13.105	0.000
12	اعتبرت مؤسستكم شهادة الجودة الفلسطينية شعراً لها كونه يسهم في العملية التسويقية تحقيق القدرة التنافسية لمنتجاتكم وتعزيزها.	3.76	.9260	24.6	11.344	0.000
3	هناك أثر لشهادة الجودة الفلسطينية في تحقيق متطلبات العملاء ورضاهم.	3.64	.7570	20.8	13.075	0.000

1	هناك تأثير إيجابي في وسم المنتج بعلامة الجودة الفلسطينية في زيادة الحصة السوقية له.	3.48	1.005	28.9	9.055	0.000
6	حققت شهادة الجودة الفلسطينية إمكانية التصدير لمنتجاتكم.	3.44	1.502	43.7	5.925	0.000
8	تسهم شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز قدرة المؤسسة على البقاء والاستمرارية في السوق.	3.36	.9950	29.6	8.543	0.000
2	هناك أثر لشهادة الجودة الفلسطينية في زيادة الأرباح السنوية للمؤسسة.	3.04	.7900	26.0	8.740	0.000
9	حققت شهادة الجودة الفلسطينية زيادة في نسبة المبيعات بعد الحصول عليها.	3.00	.9570	31.9	6.998	0.000
4	تؤثر شهاد الجودة الفلسطينية إيجابا في تقليل التكاليف الإنتاجية.	2.72	1.173	43.1	4.517	0.000
الدرجة الكلية		3.523	0	19.9	13.26	0.000
		3	.7023		4	
			9			

يتضح من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على دور شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس بشكل عام في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية كان (3.52) والانحراف المعياري (0.702)، وهذا يدل على أن دور شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس بشكل عام في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني جاء بدرجة عالية.

كما تشير النتائج في الجدول رقم (5.4) إلى أن الفقرة " حرصت شهادة الجودة الفلسطينية على أن تفرض المؤسسة الحاصلة عليها ثقافة الجودة في جميع الأقسام والمستويات الإدارية " حصلت على أعلى متوسط حسابي بقيمة (4.12)، وهي نسبة عالية مقارنة بالفقرات الأخرى، وتعكس مدى اهتمام المؤسسة المانحة شهادة الجودة الفلسطينية بنشر ثقافة الجودة في جميع الأقسام والمستويات الإدارية؛ وذلك لأن ثقافة الجودة تعتبر العامل المثالي من أجل الحصول على تغيير إيجابي في المؤسسة

بمختلف أقسامها، والأداء الجيد ينتج عن كفاءة الموظفين في المؤسسة وقدراتهم وتكاتف جهود الجميع لتحقيق الجودة المطلوبة.

وتليها فقرة " أثرت شهادة الجودة الفلسطينية في زيادة جودة المنتج وتعزيزها" بمتوسط حسابي (4.00) وكان بدرجة عالية، حيث احتلت هذه الفقرة المرتبة الثانية لأهميتها أيضاً، فالجودة السيئة تؤثر سلباً على منافسة المنتجات الأخرى وذلك لأن إنتاج سلع قليلة الجودة لا تسد احتياجات الزبون سواء أكانت المادية أم المعنوية سيدفعه إلى البحث عن بدائل أخرى.

وفقرة " أدت شهادة الجودة الفلسطينية إلى مطابقة منتجاتكم للمواصفات الفنية ذات الجودة الفعالة بعد الحصول عليها" جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.92) بدرجة عالية، كما يتضح من ذلك أن تطبيق معايير شهادة الجودة الفلسطينية تدعم المنتج الوطني بمطابقته للمواصفات الفنية التي تجعله منتجاً منافساً مقارنة بالمنتجات التي لم تحصل على هذه الشهادة، وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية للمنتجات الوطنية.

وجاءت باقي الفقرات التالية بما يتعلق بدور شهادة الجودة الفلسطينية بمتوسطات حسابية بدرجة عالية بتأثيرها الإيجابي على المنتج الوطني في خلق نظام إداري عالٍ للجودة يخدم عملية الإنتاج في المؤسسة وإعتبارها شعاراً لها كونه يسهم في العملية التسويقية تحقيق القدرة التنافسية للمنتجات وتعزيزها وتحقيقها لمتطلبات العملاء ورضاهم عن المنتج الوطني المطابق للمواصفة الفلسطينية، بالإضافة الى تعزيزها للحصة السوقية من خلال تعزيز التصدير وتحقيق أرباح عالية والقدرة على البقاء والاستمرار في الأسواق.

وحصلت الفقرة " تؤثر شهادة الجودة الفلسطينية إيجاباً في تقليل التكاليف الإنتاجية " على أقل متوسط حسابي (2.72) حيث جاء تأثير شهادة الجودة على ذلك بدرجة متوسطة وليست منخفضة، ولكن من خلال مراجعة العديد من الأدبيات السابقة نجد أن من أهم أهداف وأهمية تبني أنظمة الجودة هو تقليل

التكاليف لما لذلك من أثر مباشر على الإنتاجية؛ لأن الجودة إذا كانت غير فعالة ستؤثر بشكل سلبي على الإنتاجية من خلال إنتاج سلع معيبة غير قابلة للتسويق، بالإضافة إلى تكاليف الإصلاح أيضاً، وعليه نجد أنه من المهم أن تأخذ مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية المانحة لشهادة الجودة الفلسطينية تقليل التكاليف بعين الاعتبار لتأثيراته الكبيرة على الأسعار والأرباح السنوية للمؤسسات، وغيرها من الأمور المهمة، لذلك يجب أن يكون تأثير هذه الفقرة على القدرة التنافسية للمنتج الوطني ذا درجة عالية وليست متوسطة.

وتليها فقرة "حققت شهادة الجودة الفلسطينية زيادة في نسبة المبيعات بعد الحصول عليها" بمتوسط حسابي (3.00) وبدرجة متوسطة في تأثير شهادة الجودة على نسبة المبيعات، وهذا يعود إلى قلة تنوع المنتجات لبعض المؤسسات الحاصلة على شهادة الجودة الفلسطينية وقلة خيارات منتجاتها لدى الزبائن، مع العلم أن المتوسط الحسابي لهذه الفقرة قد جاء بدرجة متوسطة وليس منخفضة، ما يعني وجود أثر إيجابي ودور لشهادة الجودة في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني وزيادة نسبة المبيعات للمؤسسات الحاصلة عليها، ولكن يمكن أن ننسب حصولها على هذا درجة متوسطة وليست عالية إلى عدم تخصيص المؤسسات الاهتمام اللازم للجودة بشكل رئيس، وذلك يؤثر سلباً على سمعة المؤسسة، ويخفض مشاركتها التجارية في الأسواق المحلية والعالمية، وبالتالي عدم رضا الزبائن عن مستوى منتجاتها بالشكل المطلوب والمنافس، ما يقلل نسبة مبيعاتها.

وبشكل عام وجد الباحث أن هناك دوراً إيجابياً وتأثيراً كبيراً لشهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني، وذلك من خلال النتائج التي تم التوصل إليها بالتأثير الإيجابي لشهادة الجودة في كل من نشر ثقافة الجودة في كل المستويات الإدارية للوصول إلى الجودة النهائية للمنتج، ومطابقته للمواصفات الفنية الدولية، وخلق نظام إداري فعال يخدم العملية الإنتاجية من حيث المراقبة والتفتيش والفحص والتوثيق وغيرها، وما حققه ذلك من

متطلبات العملاء وتحسين الحصة السوقية من حيث إمكانية التصدير للخارج، ومنافسة المنتج الحاصل على شهادة الجودة للمنتجات الأخرى محلياً وتعظيم الأرباح السنوية، واعتبار شعار علامة الجودة الفلسطينية أداة تسويقية للمنتجات الوطنية في تعزيز تنافسية المنتج الوطني.

ونتيجة تحليل هذه الفرضية تتفق مع:

- دراسة حمودة (2015): التي توصلت إلى أن الجودة هي من أهم الإستراتيجيات التنافسية التي تجعل الكثير من المستهلكين يبتعدون عن المنتجات المنافسة ويميلون إلى المنتج الوطني ذي الجودة العالية، وبالتالي نجد أن الجودة وتركيز المؤسسات عليها من خلال هذه الدراسة يعزز القدرة التنافسية من حيث تفضيل الزبائن المنتج ذا الجودة الفعالة، الأمر الذي يؤدي إلى تعظيم الأرباح السنوية وتحسين الحصة السوقية أيضاً، وقد أظهرت هذه الدراسة أن ابتعاد كثير من المستهلكين عن بعض المنتجات الوطنية سببه قلة جودتها، وبذلك نجد أن تبني أنظمة إدارة الجودة مهمة جداً في تعزيز القدرة التنافسية للمنتجات على المستوى المحلي والدولي.

- دراسة عبد الحميد (2008): إن تبني نظام إدارة شهادة الجودة أيزو هو أداة لتفعيل تنافسية المؤسسة الاقتصادية من خلال تأثير ذلك إيجاباً وبشكل مباشر على كل من سمعة المؤسسة في السوق، واكتساب ثقة المستهلك، وتعزيز القدرة التنافسية بتحقيق رضا الزبائن، وإمكانية دخول الأسواق الخارجية وزيادة حجم الحصة السوقية.

ومن أجل فحص تفاوت إجابات المستجيبين واختلافها فيما يتعلق بالإجابة على الفرضية الرئيسة اختبر الباحث وجود فروق ذاتية بين مكونات كل مجال من مجالات الدراسة باستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) كما هو موضح في الجدول رقم (6.4):

جدول (6.4) تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) / نتائج الفرضيات:

المجال (الفرضية)	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوى الدلالة الإحصائية
الفرضية الأولى: مسؤولية إدارة المنتج	بين المجموعات	15.014	12	1.251	5.242	.0040
	داخل المجموعات	2.864	12	.2390		
	المجموع	17.878	24			
الفرضية الثانية: نظام الجودة الموثقة وإجراءاتها	بين المجموعات	13.744	12	1.145	11.729	.0000
	داخل المجموعات	1.172	12	.0980		
	المجموع	14.916	24			
الفرضية الثالثة: ملف المنتج والفحص والتفتيش	بين المجموعات	7.833	12	.6530	5.889	.0020
	داخل المجموعات	1.330	12	.1110		
	المجموع	9.162	24			
الفرضية الرابعة: مراقبة المشتريات	بين المجموعات	14.890	12	1.241	5.526	.0030
	داخل المجموعات	2.694	12	.2250		
	المجموع	17.584	24			
الفرضية الخامسة: تدريب العاملين وتأهيلهم	بين المجموعات	10.052	12	.8380	21.425	.0000
	داخل المجموعات	.4690	12	.0390		
	المجموع	10.521	24			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	13.311	18	0.740	7.219	0.000
	داخل المجموعات	20.284	198	0.102		
	المجموع	33.595	216			

ومن خلال نتائج الجدول رقم (6.4) السابق يتضح أن مستوى الدلالة الإحصائية كان 0.00 وهو أقل من 0.05، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الآراء للمجالات والدرجة الكلية، وهذا يعني أن هناك تفاوتاً في إجابات المبحوثين فيما يتعلق بالدور الذي تلعبه متغيرات شهادة

الجودة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني، ويعني ذلك وجود أدلة كافية من إجابات أفراد العينة ولكن مختلفة من مبحوث لآخر من حيث درجة الدور الذي يلعبه هذا المتغير في تعزيز القدرة التنافسية.

يستنتج مما سبق أن شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية تتميز بوقع إستراتيجي مهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني، ما يساعد في عملية تسويقه وتأسيسه من مواد خام ذات جودة فعالة، ومراقبة العملية الإنتاجية كاملة بما يحقق طاقة إنتاجية مرتفعة ويجعله ذا إقبال أوسع من جهة الزبائن والسوق المحلية مقارنة بمنتجات أخرى غير حاصلة على أي شهادة جودة.

ويرى الباحث أن المؤسسة هي عبارة عن وحدة اقتصادية تؤثر بالمتغيرات المتواجدة في البيئة وتتأثر بها، كما أن الجودة عرفت تطورات ومراحل عديدة وأصبحت تؤخذ كمعنى شامل لجميع مستويات المؤسسة.

ومن خلال هذه النتائج نجد أن شهادة الجودة الفلسطينية هي متغيرة إستراتيجية يضمن تبنيها في المؤسسة وتطبيقها ضمن الأصول تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني، وذلك كون شهادات الجودة من الأساليب التي تحقق رضا الزبون بطريقة مباشرة من خلال الانطباع الأول للمنتج، وبطريقة غير مباشرة من خلال الطعم والصلاحية وسهولة الاستخدام، فبعد أن تعدد المنتجون والمؤسسات المتشابهة أصبح الهدف الأساسي للمؤسسة هو كيفية جلب الزبون وجعله وفياً لها، وهذا التوجه نحو الزبون هو الركن الأساسي لأنظمة إدارة الجودة وهو ما يسمح لها بالتميز والتفوق واحتلال مراكز أولى في الأسواق المحلية والخارجية.

2.3.4 تحليل الفقرات المتعلقة بالفرضية الأولى:

لا يوجد علاقة بين تطبيق نظام مسؤولية إدارة المنتج وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن دور مسؤولية إدارة المنتج كمعيار من معايير المواصفة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني.

جدول (7.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدور مسؤولية إدارة المنتج كمعيار من معايير المواصفة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	الدلالة الإحصائية
2	التزام إدارة المنتج بالحفاظ على نظام جودة فعال يضمن بأن تكون المنتجات مطابقة للمواصفات الفنية.	4.48	0.653	14.6	21.586	0.000
4	تساعد مراقبة الأيدي العاملة من إدارة المنتج في ثبات جودة المنتج النهائي وتعزيز قدرته التنافسية.	4.44	0.651	14.7	21.364	0.000
1	التزام إدارة المنتج بمتطلبات المنتج الفنية يقلل من نسبة الهدر والأخطاء في العملية الإنتاجية.	4.40	0.645	14.7	21.224	0.000
3	توظيف المصادر الملائمة وجودة المواد المشتراة من إدارة المنتج يعزز ثقة المستهلك وولاءه للمنتج.	4.32	0.802	18.6	16.582	0.000
5	دراسة تقنيات المنتج وكيف يمكن تضمينها بالمنتج تعزز قدرته التنافسية واكتسابه حصة سوقية أكبر.	4.12	0.881	21.4	13.957	0.000
6	التركيز على الزبائن وماذا سيضيف لهم المنتج قيمة حقيقية تزيد نسبة مبيعات المؤسسة وحجم أرباحها.	4.08	0.909	22.3	13.308	0.000
الدرجة الكلية		4.3067	0.61554	14.3	21.499	0.000

يلاحظ من الجدول السابق رقم (7.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على دور مسؤولية إدارة المنتج كمعيار من معايير المواصفة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.30) والانحراف المعياري (0.615)، وهذا يدل على أن دور مسؤولية إدارة المنتج كمعيار من معايير المواصفة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني جاء بدرجة عالية.

كما تشير النتائج في هذا الجدول (7.4) إلى أن الفقرة "التزام إدارة المنتج بالحفاظ على نظام جودة فعال يضمن بأن تكون المنتجات مطابقة للمواصفات الفنية" حصلت على أعلى متوسط حسابي (4.48)، وتليها فقرة "تساعد مراقبة الأيدي العاملة من إدارة المنتج في ثبات جودة المنتج النهائي وتعزيز قدرته التنافسية" بمتوسط حسابي (4.44) حيث احتلت المرتبة الثانية وجاءت بدرجة عالية، ثم فقرة "التزام إدارة المنتج بمتطلبات المنتج الفنية يقلل نسبة الهدر والأخطاء في العملية الإنتاجية" واحتلت المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.4) وجاء بدرجة عالية أيضاً.

وهنا مدير المنتج له دور كبير، كون أن مسؤولياته معياراً من معايير شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني، وذلك لأن مسؤولياته ووظائفه حساسة جداً بما يتعلق بجودة المنتج النهائي المقدم للزبون، حيث إن قرار الشراء يتوقف على مستوى جودة المنتج المقدم للسوق، فالزبون يكون مستعداً لدفع الثمن حتى لو كان مرتفعاً أحياناً لقاء منتج ما، شرط أن يكون ذا جودة عالية، وهذا المنتج ذو الجودة العالية هو المطابق للمواصفات والمقاييس الفنية التي تعد متابعتها من المهام الرئيسة لمدير المنتج.

وحصلت فقرة "التركيز على الزبائن وماذا سيضيف لهم المنتج قيمة حقيقية تزيد نسبة مبيعات المؤسسة وحجم أرباحها" على أقل متوسط حسابي (4.08)، وتليها الفقرة "دراسة تقنيات المنتج وكيف يمكن

تضمنها بالمنتج تعزز قدرته التنافسية واكتسابه حصة سوقية أكبر" بمتوسط حسابي (4.12)، ولكن تأثيرهما أيضاً جاء بدرجة كبيرة في الدور الذي تلعبه في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني، حيث إن التركيز على تحقيق متطلبات الزبائن ودراساتها ذو أهمية كبيرة في تنافسية المؤسسات، بالإضافة أيضاً إلى أن السوق مسرحاً تنافسياً كبيراً للعديد من المنتجات، ورغبات الزبائن لا تنتهي ويجب إشباعها والتفوق عليها من خلال دراسة تقنيات المنتج وكيف يجب أن تدخل في العملية الإنتاجية.

ويرى الباحث من خلال محتويات هذا الجدول أن مراقبة الأيدي العاملة والالتزام بمتطلبات المنتج الفنية، وتوظيف المصادر الملائمة، وجودة المواد المشتراة وغيرها مما ذكر هي وظائف رئيسة تقع على مسؤولية إدارة المنتج، ونلاحظ من نتائج ما توصل إليه الجدول أن لهذه الوظائف دوراً إيجابياً في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج كون الجودة أداة استراتيجية غير مرتبطة بالمنتج فحسب؛ بل ببيئته وبوظائف المؤسسة كافة التي تعتبر وظائف مسؤولية إدارة المنتج جزءاً لا يتجزأ منها، من الاطلاع ومعرفة استراتيجية الجودة المتبعة في المؤسسة ومتابعة تصميم المنتج مع الأخذ بعين الاعتبار مطابقة المنتج للمواصفات والمعايير الفنية، ومراقبة ذلك من حيث طبيعة المدخلات على العملية الإنتاجية بأن تكون المواد المستخدمة في عملية التصنيع ذات جودة عالية، ومن ثم الوصول إلى المنتج النهائي المقدم للزبون، فإذا كان هناك اهتمام من إدارة المنتج في هذه المهام فإن ذلك يؤثر إيجاباً على تعزيز القدرة التنافسية للمنتج.

لذلك فإن من أهم معايير شهادة الجودة الفلسطينية التي تمنحها مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية هي مسؤولية إدارة المنتج لما لها من دور كبير في تعزيز جودة العملية الإنتاجية، وتم التوصل إلى ما ذكر من خلال تعزيز هذا المعيار من المؤسسة المانحة لشهادة الجودة التي أشارت

إلى أهميته في رفع عامل الجودة للمنتجات والتغيير في الأنماط الإنتاجية بما يتوافق مع التجدد في أذواق المستهلكين.

وننتج هذه الفرضية تتفق مع:

- دراسة وادي (2008): حيث إن شمولية معرفة إدارة المنتج والمؤسسة بزيائنها ومنتجها والحفاظ على نظام جودة فعال في تقديم المنتج للأسواق هي أحد العوامل الأساسية التي أجمعت عليها العديد من المؤسسات التي تبحث عن تعزيز القدرة التنافسية لمنتجاتها.
- دراسة الوردان (2013): إن تبني أنظمة إدارة الجودة وتطبيقها والعمل ضمن نظام إداري سليم يدعم نشر ثقافة الجودة في المؤسسة من حيث فرض الرقابة على العاملين ومتابعة العملية الإنتاجية والمنتج، سيؤدي إلى الأداء الصحيح من المرة الأولى، وبالتالي حل المشكلات وتقليصها وتوفير الوقت الضائع في إعادة تصحيح الأخطاء وزيادة الكفاءة والأرباح المحققة وارتفاع معدل إرضاء العاملين.
- ومن أجل فحص تفاوت إجابات المستجيبين واختلافها فيما يتعلق بالإجابة على الفرضية الأولى اختبر الباحث وجود فروق ذاتية بين فقرات مجال مسؤولية إدارة المنتج والقدرة التنافسية للمنتج الوطني باستخدام تحليل التباين الأحادي كما هو موضح في الجدول (8.4):

جدول (8.4) تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) / نتيجة الفرضية الأولى:

المجال (الفرضية)	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوى الدلالة الإحصائية
الفرضية الأولى: مسؤولية إدارة المنتج	بين المجموعات	15.014	12	1.251	5.242	.0040
	داخل المجموعات	2.864	12	.2390		
	المجموع	17.878	24			

وبالنسبة للفرضية الأولى يظهر الجدول السابق رقم (8.4) أن مستوى الدلالة الإحصائية بين مسؤولية إدارة المنتج وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني في القطاع الغذائي هو 0.040 وهذه القيمة أقل من 0.05 ما يدل على وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين بين كل من مسؤولية إدارة المنتج ووظائف هذا العامل وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني لدى القطاع الغذائي الفلسطيني، وهذا يعني أن هناك تفاوتاً في إجابات أفراد عينة الدراسة لصالح المتغير المستقل فيما يتعلق بالدور الذي يلعبه تطبيق مسؤوليات إدارة المنتج في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني، ما يعني أنه توجد أدلة كافية من إجابات أفراد العينة ولكنها تختلف من مبحوث إلى آخر من حيث درجة الدور الذي يلعبه هذا المتغير في تعزيز القدرة التنافسية.

ويرى الباحث أن سبب هذه العلاقة هو أنه في حال التزام مدير المنتج بمسؤولياته من حيث المحافظة على نظام جودة فعال، ومراقبة الأيدي العاملة، والالتزام بالمتطلبات الفنية التي تساعد في تقليل نسبة الهدر والأخطاء في العملية الإنتاجية، وتوظيف المصادر بالشكل الملائم، والتركيز على الزبائن من حيث ما هي القيمة التي سيضيفها المنتج للزبون سيؤدي ذلك إلى تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني.

3.3.4 تحليل الفقرات المتعلقة بالفرضية الثانية:

لا توجد علاقة بين تطبيق نظام الجودة الموثقة وإجراءاتها وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.

قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن دور تطبيق نظام الجودة الموثقة وإجراءاتها في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الفلسطيني.

جدول (9.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدور تطبيق

نظام الجودة الموثقة وإجراءاتها في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الفلسطيني

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	الدرجة
3	تحقيق الجودة قبل العملية الإنتاجية وأثناءها وبعدها يحقق مطابقة المنتج للمواصفات الفنية المفروضة.	4.52	0.586	13.0	24.405	0.000
2	يؤثر المستوى الجيد لجودة الخدمات إيجاباً على سمعة المؤسسة، وثقة عملائها ورضاهم عن المنتج.	4.40	0.913	20.8	15.008	0.000
1	تحقق نظم الجودة الموثقة وإجراءاتها الحفاظ على نظام جودة فعال يسهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج ويعزز بقاءه وبقاء المؤسسة.	4.16	1.179	28.3	10.602	0.000
7	يؤثر نظام إجراءات الجودة والتوثيق في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.	3.80	1.080	28.4	9.906	0.000
4	تمنح شهادة الجودة الفلسطينية المنتجات فرصة احتلال مراكز قوية في الأسواق العالمية من خلال اتباع نظم وإجراءات علمية في تبني شهادة الجودة الفلسطينية	3.68	1.145	31.1	8.824	0.000
5	تساهم المواصفات القياسية لشهادة الجودة الفلسطينية في زيادة ملحوظة في حجم المبيعات في الأسواق المحلية من خلال الرجوع إلى الأخطاء الموثقة في العملية الإنتاجية ومراجعتها وتصحيحها.	3.44	1.121	32.6	7.939	0.000
6	تسهم شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز تطبيق استراتيجية التكلفة الأقل واستراتيجية التميز على المنافسين والتفوق عليهم.	3.40	1.118	32.9	7.782	0.000
الدرجة الكلية		3.9143	0.86307	22	13.060	0.000

يلاحظ من الجدول السابق رقم (9.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لاستجابات أفراد عينة الدراسة على دور تطبيق نظام الجودة الموثقة وإجراءاتها في تعزيز القدرة

التنافسية للمنتج الفلسطيني أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.91) والانحراف المعياري

(0.863)، وهذا يدل على أن دور تطبيق نظام الجودة الموثقة وإجراءاتها في تعزيز القدرة التنافسية

للمنتج الفلسطيني جاء بدرجة عالية.

وتشير النتائج في الجدول (9.4) إلى أن الفقرة "تحقيق الجودة قبل العملية الإنتاجية وأثناءها وبعدها يحقق مطابقة المنتج للمواصفات الفنية المفروضة" حصلت على أعلى متوسط حسابي بقيمة (4.52)، وبذلك تكون في المرتبة الأولى كونها من أهم إجراءات الجودة؛ لتحقيق منتج خالٍ من العيوب والأخطاء الإنتاجية يكون بتطبيق أنظمة إدارة الجودة في جميع مراحل العملية الإنتاجية، من شراء المواد الخام ذات الجودة العالية والمستخدمه في التصنيع، وتوظيف الموارد بالشكل المناسب بكفاءة وفعالية عالية، ومراقبة العاملين، وتوثيق كل النتائج والعمليات وصولاً إلى منتج نهائي ذي جودة عالية ينال ثقة المستهلك.

ثم تليها فقرة "يؤثر المستوى الجيد لجودة الخدمات إيجاباً على سمعة المؤسسة، وثقة عملائها ورضاهم عن المنتج" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.40)، فمن أجل تحقيق تحسين مستمر يجب أن تكون نسبة مطابقة المنتجات لحاجات المستهلك ورغباته عالية، وهذا يتحقق عندما يكون مستوى الجودة جيد، الأمر الذي يؤثر على سمعة المؤسسة ورضا العملاء عن المنتج، وهذا له دور كبير في تعزيز القدرة التنافسية.

وباقى الفقرات التي تناولت أن نظم الجودة الموثقة وإجراءاتها تحقق الحفاظ على نظام جودة فعال يسهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج وبقائه وبقاء المؤسسة، ومنح المؤسسات الحاصلة على شهادة الجودة الفلسطينية فرص احتلال مراكز أقوى بالسوق المحلي والدولي، جاءت متوسطاتها الحسابية ذات درجة عالية وجاء دورها في تعزيز القدرة التنافسية بدرجة عالية أيضاً، وهذه النسبة المرتفعة تجمع على أن وجود نظام جودة واضح وموثق لدى المؤسسات الإنتاجية سوف يحافظ على ثبات جودة المنتجات ومنافستها المنتجات الأخرى.

وحصلت الفقرة "تسهم شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز تطبيق استراتيجية التكلفة الأقل واستراتيجية التميز على المنافسين والتفوق عليهم" على أقل متوسط حسابي (3.40)، ومع ذلك جاءت بدرجة عالية في الدور الذي تلعبه شهادة الجودة الفلسطينية في تطبيق استراتيجية التكلفة الأقل والتميز عن الآخرين، حيث أن إتباع استراتيجية التكلفة الأقل والتميز على المنافسين والتفوق عليهم لوضع أسعار منافسة، يكون من خلال تبني أنظمة إدارة الجودة بالتركيز على العملية الإنتاجية من بدايتها حتى الوصول إلى المنتج النهائي التي تؤدي بدورها إلى تقليل وجود معيب في المنتج أو انعدامه، وهذا يوفر كثيراً من الجهد والزمن والموارد المستخدمة في التصنيع، ما يؤثر بشكل مباشر على الأسعار ويجعلها منافسة.

وتليها الفقرة "تساهم المواصفات القياسية لشهادة الجودة الفلسطينية في زيادة ملحوظة في حجم المبيعات في الأسواق المحلية من خلال اتباع نظم وإجراءات علمية في تبني شهادة الجودة الفلسطينية" بمتوسط حسابي (3.44)، وقد جاء تأثيرها أيضاً بدرجة عالية في الدور الذي تلعبه في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني، لارتفاع مستوى وعي المواطن الفلسطيني بأهمية المعايير في جميع مناحي الحياة خاصة بما يتعلق بالمواد الغذائية وانتشار ثقافة الجودة بين الفئات المجتمعية المختلفة، وكما هو معروف دولياً فإن جودة المنتجات تعتمد في المتطلبات الأساسية لها على المواصفات القياسية الوطنية أو الدولية، وهذا يساهم في تحقيق متطلبات المستهلك ورضاه الذي يمثل الهدف الأسمى لنظم الجودة، وفي إطار نظام المواصفات القياسية وتبنيها في المنتجات، مثل المواصفات القياسية لشهادة الجودة الفلسطينية، يمكن للقطاعات الاقتصادية الفلسطينية خاصة الغذائية الارتقاء بمستوى أدائها وجودة منتجاتها، ما يؤدي إلى زيادة ملحوظة في حجم مبيعاتها في الأسواق المحلية لمنافستها كثيراً من المنتجات الأخرى.

ويرى الباحث من خلال هذه النتائج أن هناك دوراً يحققه تطبيق أنظمة الجودة الموثقة وإجراءاتها في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني، ونستنتج من استجابات أفراد عينة الدراسة على هذه الأسئلة أن الجودة وإجراءاتها ذات أهمية كبيرة في التأثير على قرار الزبائن واكتساب المنتج الوطني حصة سوقية أكبر وزيادة حجم مبيعاته، ونجد أيضاً من خلال الإجابات أن تطبيق نظام الجودة وإجراءاتها يؤدي إلى تطوير المصانع والشركات الوطنية، وبالتالي تطوير المنتج الوطني وتحفيز الأسواق المحلية على تبني المنتج الوطني وإحلاله بديلاً لمنتجات كثيرة منتشرة في الأسواق، وكان ذلك واضحاً من خلال إجابات أفراد العينة على فقرات الفرضية من حيث تأثير نظام الجودة الفلسطيني على مطابقة المنتج للمواصفات الفنية التي تفرضها مؤسسة المواصفات والمقاييس وثقة العملاء ورضاهم، وما يؤديه ذلك من تحسين سمعة المؤسسة في السوق المحلية وتعزيز بقائها وقدرتها على الاستمرارية، ومنحها فرصة الدخول إلى الأسواق الخارجية واحتلال مراكز قوية فيها، وبالتالي الزيادة الملحوظة في حجم مبيعاتها ومنافستها المنتجات الأخرى.

وننتج هذه الفرضية تتفق مع:

- دراسة Nordemskjold (2012): يؤدي تطبيق أنظمة إدارة الجودة على مجموعة من المؤسسات الغذائية إلى حصولها على قاعدة أكبر من الزبائن وزيادة ملحوظة في حجم مبيعاتها، بالإضافة إلى الدور الذي تلعبه مثل هذه الأنظمة في إعطاء المؤسسات فرصة للتنمية لتصبح أكثر مهارة وتظهر لزيائنها أنها تهتم لما تقوم به.

- دراسة Korankya (2013): اتفقت هذه الدراسة مع العديد من فقرات هذه الفرضية وكان أهمها للدور الذي تلعبه أنظمة إدارة الجودة في ارتفاع نسبة مطابقة المنتج للمواصفات الدولية والحصة

السوقية، وتخفيض تكلفة الوحدة التشغيلية من خلال تطبيق استراتيجية التكلفة الأقل، وبالتالي زيادة معدلات الأرباح المحققة.

ومن أجل فحص تفاوت إجابات المستجيبين فيما يتعلق بالإجابة على الفرضية الثانية اختبر الباحث وجود فروق ذاتية بين فقرات مجال نظام الجودة الموثقة وإجراءاتها وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني باستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) كما هو موضح في الجدول رقم (10.4):

جدول (10.4) تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) / نتيجة الفرضية الثانية:

المجال (الفرضية)	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوى الدلالة الإحصائية
الفرضية الثانية: نظام الجودة الموثقة وإجراءاتها	بين المجموعات	13.744	12	1.145	11.729	.0000
	داخل المجموعات	1.172	12	.0980		
	المجموع	14.916	24			

وبالنسبة للفرضية الثانية يظهر الجدول السابق رقم (10.4) أن مستوى الدلالة الإحصائية بين نظام الجودة الموثقة وإجراءاتها وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني في القطاع الغذائي هو 0.000 وهذه القيمة أقل من 0.05 ما يدل على وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات الباحثين بين كل من تطبيق نظام الجودة الموثقة وإجراءاتها وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني لدى القطاع الغذائي الفلسطيني، ووجود تفاوت في إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالدور الذي يلعبه تطبيق هذا النظام في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني، ولكن تختلف من مبحوث إلى آخر من حيث درجة الدور الذي يلعبه هذا المتغير في تعزيز القدرة التنافسية.

ويرى الباحث أن سبب هذه العلاقة أنه في حال تطبيق الجودة قبل العملية الإنتاجية وخلالها وبعدها سيظهر المنتج بصورة نهائية ومطابق للمواصفات الفنية الإلزامية المطلوبة، وسيقلل ذلك التكاليف الإنتاجية ويزيد حصته السوقية، وسيعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني.

4.3.4 تحليل الفقرات المتعلقة بالفرضية الثالثة:

لا توجد علاقة بين تطبيق نظام ملف المنتج والفحص والتفتيش وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.

قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن دور نظام ملف المنتج والفحص والتفتيش في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني.

جدول (11.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدور نظام ملف المنتج والفحص والتفتيش في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	الدرجة
6	التحقق وفحص الجودة يؤدي إلى تحقيق جودة فعالة لدى المنتج ويقلص أخطاء الإنتاج وتكاليفه.	4.28	0.936	21.9	13.991	عالية
5	تجبر شهادة الجودة الفلسطينية الشركات الحاصلة عليها على وضع عينات في مختبرات خاصة عند الإنتاج للتأكد من الجودة النهائية للمنتج.	4.20	0.957	22.8	13.265	عالية
8	تحقق شهادة الجودة الفلسطينية قدرة تنافسية للمنتج الحامل علامتها عن طريق مراقبة قبل عملية الإنتاج وخلالها وبعدها.	4.00	1.080	27.0	10.832	عالية
3	التركيز على الأجزاء الرئيسة التي تؤثر على سلامة المنتج وكيفية استخدامه يحقق جودة استخدام فعالة للمنتج.	3.88	0.927	23.9	11.969	عالية
7	تسهم شهادة الجودة الفلسطينية بمراقبة المنتجات وفحصها لعزل كل ما هو غير مطابق ما يؤدي إلى زيادة نسبة المبيعات للمؤسسة.	3.84	0.987	25.7	11.048	عالية

4	يؤثر إيجاد صور فوتوغرافية عامة للمنتوج وأجزائه الرئيسية في زيادة نسبة مبيعات المنتوج للمستهلك.	3.76	1.165	31.0	9.015	عالية
1	يسهم ملف المنتوج الذي يحتوي وصفًا عامًا له ولأبعاده الأساسية في تعزيز إمكانية التصدير للأسواق الخارجية وزيادة الحصة السوقية.	3.60	1.080	30.0	8.980	عالية
2	هناك تركيز على المواد السامة والقابلة للاشتعال من خلال تعليمات خاصة على المنتج نفسه يزيد نسبة رضا الزبون عنه.	3.56	1.121	31.5	8.474	عالية
الدرجة الكلية		3.8900	0.7883 6	20.3	14.143	عالية

يلاحظ من الجدول السابق (11.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على دور نظام ملف المنتوج والفحص والتفتيش في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.89) والانحراف المعياري (0.788)، أي أنه جاء بدرجة عالية.

كما تشير النتائج في الجدول رقم (11.4) إلى أن الفقرة "التحقق وفحص الجودة يؤدي إلى تحقيق جودة فعالة لدى المنتج ويقلص أخطاء الإنتاج وتكاليفه" حصلت على أعلى متوسط حسابي (4.28)، وجاء دورها في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني بدرجة عالية، وتليها فقرة "تجبر شهادة الجودة الفلسطينية الشركات الحاصلة عليها على وضع عينات في مختبرات خاصة عند الإنتاج للتأكد من الجودة النهائية للمنتج" بمتوسط حسابي (4.20)، وجاء دورها في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني بدرجة عالية واحتلت المرتبة الثانية أيضاً، حيث أن في مضمون هاتين الفقرتين أهم عوامل الجودة وتحقيق متطلباتها في العملية الإنتاجية، بداية بتنفيذ إستراتيجية الجودة في المؤسسة وإجراء الفحص والاختبار ومراقبة مدى تأثير التغيرات الناتجة عن تبني نظام الجودة الفلسطينية على الأداء وجودته بشكل مستمر، وفحص المسؤولين وتحققهم من الطرق والأساليب المتبناة للجودة بما يتوافق مع

نظام إنتاجها وموظفيها، ووجود سياسة خاصة تفرض من قبل شهادة الجودة الفلسطينية بوجود قسم خاص لحفظ مجموعة من العينات لما يتم إنتاجه قبل وصوله الى المستهلك.

وجاءت باقي الفقرات ذات متوسطات حسابية بدرجة تأثير عالية وذات دور كبير لها في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني من خلال التركيز على نظام ملف المنتج والفحص والتفتيش عن طريق مراقبة السلع قبل عملية الإنتاج وخلالها وبعدها، والتركيز على الأجزاء الرئيسة التي تؤثر على سلامة المنتج وكيفية استخدامه بما يحقق جودة استخدام فعالة للمنتج، وإسهام كل ذلك في عملية عزل كل ما هو غير مطابق من المنتجات قبل وصولها للمستهلك النهائي، وما يعززه ذلك من زيادة انتماء الزبون ورضاه عن المنتج، وبالتالي حصول هذا المنتج على حصة سوقية أكبر وقاعدة أكبر من الزبائن وتعزيز قدرته التنافسية.

أما الفقرة التي احتلت المرتبة الخامسة "تسهم شهادة الجودة الفلسطينية بمراقبة المنتجات وفحصها لعزل جميع ما هو غير مطابق ما يزيد نسبة المبيعات للمؤسسة" فجاءت بمتوسط حسابي (3.84)، وجاء دور هذه الفقرة في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني بدرجة عالية أيضاً، ويشير ذلك إلى أهمية الدور التي تلعبه شهادة الجودة الفلسطينية في تقليص الوقت الضائع في إعادة تصحيح الخدمات الخاطئة، ومنع نزول أي منتج غير مطابق للمواصفات الفنية الفلسطينية للأسواق ولمتناول الزبائن وذلك لتحقيق أقصى درجات الرضا عن المنتج.

وحصلت الفقرتان "يسهم ملف المنتج الذي يحتوي وصفاً عاماً له ولأبعاده الأساسية في تعزيز إمكانية التصدير للأسواق الخارجية وزيادة الحصة السوقية" على متوسط حسابي (3.60)، وفقرة "هناك تركيز على المواد السامة والقابلة للاشتعال من خلال تعليمات خاصة على المنتج نفسه يزيد نسبة رضا الزبون عنه" على متوسط حسابي (3.56)، وكانت أقل المتوسطات الحسابية مقارنة بالفقرات السابقة،

مع العلم أن دورها في تعزيز القدرة التنافسية قد جاء بدرجة عالية أيضاً، ولكن وجودها في هذا الترتيب منطقي جداً كونها تركز على نقطتين رئيسيتين، وهما: التعليمات الخاصة على المنتج وإمكانية احتلال المنتج مكانة في الأسواق الخارجية، فإذا عدنا إلى ما سبق لهذه الفقرات من ترتيب نجد أن هناك أولوية في الإجابة، فالتحقق والفحص ونجاح المنتج محلياً سيؤدي إلى نجاحه خارجياً، والتركيز على سلامة المنتج وكيفية استخدامه كما جاء في الفقرة الرابعة سيؤدي إلى كسب ثقة الزبون واستخدامه هذا المنتج، وبالتالي اطلاعه على التعليمات الخاصة بما ذكر في الفقرة الأخيرة التي تعزز نسبة رضا الزبون عن المنتج نفسه.

وجد الباحث من خلال نتائج الجدول السابق أن هناك دوراً لنظام ملف المنتج والفحص والتفتيش في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني، كما نستنتج من ذلك أهمية تبني الجودة الفلسطينية في المؤسسات الوطنية والاستثمار في هذه الاستراتيجية لما تركز عليه من جوانب مهمة وأساسية من عوامل تحقيق للقدرة التنافسية والمؤثرة بشكل كبير على قرار المستهلك الفلسطيني، حيث إنه كلما زاد الاهتمام بتبني شهادة الجودة الفلسطينية زاد التركيز على الفحص والتفتيش والمراقبة للعملية الإنتاجية ومتابعة المنتج بعد الإنتاج وقبل وصوله إلى المستهلك الأخير من خلال اتباع طرق علمية تفرضها شهادة الجودة الفلسطينية بتعليمات فنية إلزامية مفروضة على المؤسسة الحاصلة على شهادة الجودة الفلسطينية، ما يؤدي إلى تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني.

وننتج هذه الفرضية تتفق مع:

- دراسة Mangula (2013): توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك دوراً إيجابياً لتبني نظام إدارة الجودة أيزو 9001 وهو النظام المتعلق بمعايير الجودة، حيث أدى تبني هذا النظام إلى الحد من شكاوى العملاء من خلال فحص العينات قبل وصولها للمستهلك النهائي، والحد من النفايات وإعادة

الصياغة للمنتجات بفرض الرقابة على العملية الإنتاجية والعاملين في المؤسسة، والقضاء على الأسباب المحتملة لعدم مطابقة المنتجات للمواصفات المحددة، وتعزيز قدرتها التنافسية.

- دراسة Barros, samaio, saraiva (2014): توصلت هذه الدراسة إلى أن أثر ممارسات ومبادئ إدارة الجودة على أداء الشركات قد جاء بدرجة كبيرة من خلال تحقيق جودة فعالة للمنتج وتحسين مبيعاته، وتعزيز قدرته التنافسية في مطابقته للمواصفات العالمية التي تؤثر بشكل مباشر على رضا الزبائن وتعظيم الأرباح السنوية للمؤسسات التي تبنت مثل هذه الأنظمة والممارسات في أدائها لتحسين جودته.

ومن أجل فحص اختلاف إجابات المستجيبين فيما يتعلق بالإجابة على الفرضية الثالثة اختبر الباحث وجود فروق ذاتية بين فقرات مجال نظام ملف المنتج والفحص والتفتيش، وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني باستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) كما هو موضح في جدول رقم (12.4):

جدول (12.4) تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) / نتيجة الفرضية الثالثة:

المجال (الفرضية)	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوى الدلالة الإحصائية
الفرضية الثالثة: ملف المنتج والفحص والتفتيش	بين المجموعات	7.833	12	.6530	5.889	.0020
	داخل المجموعات	1.330	12	.1110		
	المجموع	9.162	24			

وبالنسبة للفرضية الثالثة يتضح من الجدول السابق رقم (11.4) أن مستوى الدلالة الإحصائية 0.002 وهذه القيمة أقل من 0.05، وهذا يدل على وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات الباحثين في هذا المجال، وتفاوتت في إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالدور الذي يلعبه تطبيق نظام

ملف المنتج والفحص والتفتيش في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني، ويبين ذلك وجود أدلة كافية من إجابات أفراد العينة بالعلاقة بين كل من المتغيرين، ويختلف من مبحوث إلى آخر من حيث درجة الدور الذي يلعبه هذا المتغير في تعزيز القدرة التنافسية. ويرى الباحث أن الدور الذي تسهمه شهادة الجودة الفلسطينية بالفحص والتفتيش للمنتجات المصنعة، ووضع عينات في مختبرات خاصة، وعزل كل ما هو غير مطابق للمنتجات سيعزز القدرة التنافسية للمنتج الوطني، ما يزيد الحصة السوقية للمنتج الوطني والأرباح السنوية له وعدد الزبائن المنتمين للمؤسسة.

5.3.4 تحليل الفقرات المتعلقة بالفرضية الرابعة:

لا توجد علاقة بين تطبيق نظام مراقبة المشتريات وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.

قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن دور نظام مراقبة المشتريات في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني.

جدول (13.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدور نظام مراقبة المشتريات في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	الدرجة
1	تؤثر جودة المواد الخاصة بالتصنيع على جودة المنتجات المقدمة للأسواق.	4.52	0.770	17.0	18.565	عالية
2	تلعب نوعية المواد الخام المستخدمة في التصنيع دوراً مهماً في تعزيز حجم الحصة السوقية للشركة.	4.36	0.569	13.1	23.742	عالية
4	وضع معايير خاصة في انتقاء الموردين والمزودين يحقق زيادة في رضا العملاء عن المنتجات المقدمة.	4.16	0.688	16.5	18.169	عالية

5	يؤثر تطبيق نظام مراقبة المشتريات في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج من خلال تحقيق جودة عالية وحصة سوقية كبيرة وسعر مناسب للمشتري.	4.12	0.971	23.6	12.664	عالية
3	تسعى شهادة الجودة الفلسطينية إلى فرض معايير في انتقاء الموردين والمزودين للمواد الخاصة بالتصنيع.	4.04	0.889	22.0	13.389	عالية
6	تسهم شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز وإمكانية تطبيق نظام مراقبة المشتريات.	4.00	0.816	20.4	14.330	عالية
7	تفرض شهادة الجودة الفلسطينية التعامل مع الموردين الحائزين شهادة الجودة والمواصفات الدولية.	2.76	1.451	52.6	3.789	متوسطة
الدرجة الكلية		3.9943	0.61787	15.5	18.890	عالية

يلاحظ من الجدول السابق (13.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على دور نظام مراقبة المشتريات في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني، حيث أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.99) والانحراف المعياري (0.617)، وهذا يدل على أن دور نظام مراقبة المشتريات في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني جاء بدرجة عالية.

كما تشير النتائج في الجدول رقم (13.4) أن الفقرة "تؤثر جودة المواد الخاصة بالتصنيع على جودة المنتجات المقدمة للأسواق" حصلت على أعلى متوسط حسابي (4.52)، واحتلت المرتبة الأولى في تحقيق دور إيجابي في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني، وتليها فقرة "تلعب نوعية المواد الخام المستخدمة في التصنيع دورًا مهمًا في تعزيز حجم الحصة السوقية للشركة" بمتوسط حسابي (4.36)، وجاء دورها في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني بدرجة عالية، كونها ذات أهمية كبيرة لتحقيق الجودة المطلوبة في المنتج النهائي، حيث اعتبر العديد من الباحثين أن التركيز على جودة المواد الخاصة ونوعيتها بالتصنيع هو أحد الإجراءات الوقائية التي تجعل الفشل الداخلي

والخارجي صفراً، وتكون الجودة عند أعلى حد لها، ويؤدي ذلك الى مطابقة المنتج للمواصفات الفنية وتعزيز حجم مبيعاته وحصته السوقية بتعزيز ثقة العملاء به.

وجاءت باقي الفقرات الأخرى ذات متوسط حسابي بدرجة عالية في الدور الإيجابي الذي تلعبه شهادة الجودة الفلسطينية بفرض إتباع نظام مراقبة المشتريات والتأكد من أن كل المواد الخام التي تدخل في العملية الإنتاجية تتضمن الحد الأدنى المطلوب من الجودة من أجل مطابقة المنتج النهائي للمواصفات الفنية المطلوبة، وكان لشهادة الجودة الفلسطينية دور واضح في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني من خلال الإهتمام في هذا النظام بوضع معايير ومواصفات خاصة للمادة الخام التي سيصنع منها المنتج الوطني.

إلا أن الفقرة " تفرض شهادة الجودة الفلسطينية التعامل مع الموردين الحائزين شهادة الجودة والمواصفات الدولية " حصلت على أقل متوسط حسابي (2.76)، وجاء دورها في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني بحسب إجابات أفراد العينة بدرجة متوسطة، وبالتالي نجد من خلال ذلك عدم إعطاء الإهتمام الكافي من مؤسسة المواصفات والمقاييس المانحة لشهادة الجودة الفلسطينية في تعامل المؤسسات والمصانع الحاصلة على شهادة جودة فلسطينية مع الموردين الحاصلين على مثل هذه الشهادات.

ويرى الباحث من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرات أن هناك دوراً لشهادة الجودة الفلسطينية بفرض رقابة على المشتريات والمواد الخام المستخدمة في العملية الإنتاجية، ومطابقة منتجاتها للمواصفات الفنية والمعايير الدولية التي تعزز إلى حدٍ ما القدرة التنافسية لها، وذلك لأن حصول المنتج النهائي على جودة فعالة يعتمد بشكل رئيس على المواد المدخلة في تصنيعه، فإذا كانت تتمتع بجودة عالية سيظهر المنتج بجودة عالية والعكس صحيح.

وتتفق نتائج هذه الفرضية مع:

- دراسة التميمي (2005): أظهرت هذه الدراسة أن مصطلح الجودة يأخذ العديد من المعاني التي تحمل في طياتها بعض الاعتبارات وتختلف أحياناً بالجهة التي تستخدمها، فالجودة شيء نسبي يختلف باختلاف الجهة أو الفرد الذي يستعملها، فتاجر التجزئة قد يستند في فحص الجودة إلى العلامة التجارية أو المظهر الخارجي للمنتج، أما الصناعي فإنه يكون على دراية بأن مدخلات العملية الإنتاجية من مواد أولية ومستلزمات تؤثر تأثيراً كبيراً على الجودة النهائية للمخرجات، وعليه فإنه يعتمد على هيئة فنية لفحص الجودة والكميات التي يتم شراؤها، وهنا يتم الفحص بناء على اختيار معيار معين أو وفقاً لمراحل تصنيع المنتج التي تؤكد الجودة المطلوبة وتأخذ مفاهيم عديدة.

- دراسة العزاوي (2005) ودراسة Kibe (2014): حيث اتفقت هاتين الدراستين أن الاهتمام بعامل مراقبة المشتريات هو أساس ضبط الجودة، للتأكد من أنه تمت تلبية متطلبات المنتج والمحافظة على المطابقة لمعايير القبول، فتحقيق المواصفات التي يرغب الزبون أن تكون موجودة في المنتج يعتمد بالأساس على أن تكون المواد المشتراة ذات جودة فعالة.

ومن أجل فحص تفاوت واختلاف إجابات المستجيبين فيما يتعلق بالإجابة على الفرضية الرابعة اختبر الباحث وجود فروق ذاتية بين فقرات مجال مراقبة المشتريات وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني باستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) كما هو موضح بالجدول رقم (14.4):

جدول (14.4) تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) / نتائج الفرضية الرابعة:

المجال (الفرضية)	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوى الدلالة الإحصائية
الفرضية الرابعة: مراقبة المشتريات	بين المجموعات	14.890	12	1.241	5.526	.0030
	داخل المجموعات	2.694	12	.2250		
	المجموع	17.584	24			

وبالنسبة للفرضية الرابعة يتضح من الجدول السابق رقم (14.4) أن مستوى الدلالة الإحصائية 0.008 أقل من 0.05، وهذا يدل على وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين في هذا المجال، ويعني ذلك تفاوتاً في إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالدور الذي يلعبه نظام مراقبة المشتريات في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني، وتوجد أدلة كافية من إجابات أفراد العينة بوجود علاقة، ولكنها تختلف من مبحوث إلى آخر من حيث درجة الدور الذي يلعبه هذا المتغير في تعزيز القدرة التنافسية.

ويرى الباحث من خلال هذه النتيجة أن هناك دوراً لشهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني بإسهامها في التركيز على مراقبة المواد الخام المستخدمة والمشتراة والداخلية في العملية الإنتاجية من خلال وضع معايير خاصة في انتقاء الموردين والمواد الخام، لما لها من دور كبير في مطابقة المنتجات للمواصفات الفنية الدولية وتعزيز قدرتها التنافسية.

6.3.4 تحليل الفقرات المتعلقة بالفرضية الخامسة:

لا توجد علاقة بين تطبيق نظام تدريب العاملين وتأهيلهم وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.

قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن دور تدريب العاملين وتأهيلهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني.

جدول (15.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدور تدريب العاملين وتأهيلهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	الدرجة
5	تحرص شهادة الجودة الفلسطينية على عملية تدريب العاملين الذين يمكن أن تؤثر أعمالهم على جودة المنتج، للمحافظة على وسم علامة الجودة على منتجاتكم.	4.36	0.638	14.6	21.170	عالية
4	يساهم تدريب العاملين في كشف عيوب العمليات الإنتاجية التي تحسن مستوى جودة المنتج وحصته السوقية.	3.96	1.098	27.7	10.469	عالية
6	تسعى شهادة الجودة الفلسطينية إلى تطبيق نظام التدريب والتأهيل للعاملين الذي يحقق القدرة التنافسية ويعززها.	3.84	1.028	26.8	10.604	عالية
1	تبني شهادة الجودة الفلسطينية يحدد الأعمال التي تؤثر بشكل مباشر على جودة المنتج من خلال توفير كفاءات خاصة لهذه الأعمال.	3.76	1.012	26.9	10.380	عالية
3	تسهم شهادة الجودة الفلسطينية في تنفيذ برامج تدريبية بناء على أسس ومعايير علمية لتعزيز القدرة التنافسية لشركتكم.	3.72	1.100	29.6	9.364	عالية
2	تبني نظام الجودة الفلسطينية يحقق انتقاء العاملين الذين لديهم الخبرة في قسم التصنيع لعدم إخراج منتجات غير مطابقة للمواصفات.	3.64	1.221	33.5	8.110	عالية
	الدرجة الكلية	3.8800	0.85597	22.1	12.968	عالية

يعبر الجدول السابق رقم (15.4) عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على دور تدريب العاملين وتأهيلهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني، فقد بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.88) والانحراف المعياري (0.855)، وهذا يدل على أن دور تدريب العاملين وتأهيلهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني جاء بدرجة عالية، أي أن هناك دور إيجابي لتطبيق نظام تأهيل وتدريب العاملين في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.

كما تشير النتائج في الجدول (15.4) أن الفقرة "تحرص شهادة الجودة الفلسطينية على عملية تدريب العاملين الذين يمكن أن تؤثر أعمالهم على جودة المنتج، للمحافظة على وسم علامة الجودة على منتجاتكم" حصلت على أعلى متوسط حسابي (4.36) وجاء دور شهادة الجودة في هذا الجانب بدرجة عالية جداً، حيث تحرص شهادة الجودة الفلسطينية على مساعدة المؤسسات الحاصلة عليها في الاهتمام بمهارات العاملين داخل المؤسسة، خاصة العاملين الذي يؤثر عملهم على العملية الإنتاجية بشكل مباشر، ولكن تركيز شهادة الجودة في هذا الجانب يكون على النظم الفنية والإجراءات بما يخلق نوعاً من الثقافة المكتوبة داخل المؤسسة التي تؤدي في الغالب إلى تأهيل الموظفين من أجل تطبيق نظم إدارة الجودة في عملهم لتحقيق الجودة لمنتجاتهم.

وتليها فقرة "يساهم تدريب العاملين في كشف عيوب العمليات الإنتاجية التي تحسن مستوى جودة المنتج وحصته السوقية" بمتوسط حسابي (3.96)، حيث جاء دور هذه الفقرة في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني بدرجة عالية؛ لأن عملية تدريب العاملين في المؤسسة سيؤدي إلى تعزيز مهاراتهم في إخراج المنتج بأفضل شكل ممكن، من خلال معرفتهم بثقافة الجودة وتطبيقها في العملية الإنتاجية.

وباقى الفقرات هذا المجال قد جاء دورها في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني بدرجة عالية وبمتوسطات حسابية عالية أيضاً، أما في المرتبتين الخامسة والسادسة فجاءت فقرة "تسهم شهادة الجودة الفلسطينية في تنفيذ برامج تدريبية بناء على أسس ومعايير علمية لتعزيز القدرة التنافسية لشركتكم" وحصلت على متوسط حسابي (3.72)، وتليها الفقرة "تبني نظام الجودة الفلسطينية يحقق انتقاء العاملين الذين لديهم الخبرة في قسم التصنيع لعدم إخراج منتجات غير مطابقة للمواصفات" بمتوسط حسابي (3.64)، وجاء دورهما في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني بدرجة عالية، ولكنهما احتلنا أقل المتوسطات الحسابية مقارنة بالفقرات الأخرى، ونستنتج من ذلك أن هناك مشاركة ومساهمة لشهادة الجودة الفلسطينية في تدريب العاملين وتأهيلهم وتنفيذ برامج تدريبية تعزز القدرة التنافسية للمنتج الوطني، وهذا يكون من خلال حرص شهادة الجودة وتركيزها على المؤسسات الحاصلة عليها باهتمامها في تعزيز الكفاءات والمهارات الخاصة بالعاملين لتحسين جودة المنتج وكشف عيوب العمليات الإنتاجية وتقليل التكاليف بالاعتماد على الطريقة الصحيحة من المرة الأولى.

ويرى الباحث من خلال ما تم التوصل إليه من نتائج في الجدول السابق أن هناك دوراً كبيراً تلعبه شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني من خلال الإسهام في تعزيز البرامج التدريبية وتأهيل العاملين وتطوير مهاراتهم لتحسين جودة المنتجات المخرجة، فنجاح الشركة في تحسين الأداء بشكل مستمر يعتمد على دافعية العمل ومهاراته، كما يعتمد نجاح الموظف بشكل متزايد على كسبه فرص تعلم جديدة وتطبيق مهارات جديدة، وتحتاج المؤسسات إلى الاستثمار في تطوير قوة العمل لديها من خلال التعليم، والتدريب، وإيجاد فرص النمو والتقدم المستمرة، ويمكن الاعتماد على المحاضرات في هذه العملية، أو التدريب داخل العمل، وتدوير العمل، وغيرها لتنمية مهارات القوى العاملة، لما لذلك من تأثير كبير على جودة المنتجات وأداء المؤسسة المنتجة.

وتتفق نتائج هذه الفرضية مع:

- دراسة قنديل (2008) توصلت في إحدى نتائجها إلى أن وجود خطة تدريب سنوية لتنمية قدرات العاملين في المؤسسة هي من أحد متغيرات الجودة التي لها علاقة إيجابية في تطبيقها مع اكتساب القدرة التنافسية لمنتجاتها وتحسين جودتها بما يحقق رضا الزبائن واكتساب ثقتهم للمؤسسة ومنتجاتها.

ومن أجل فحص تفاوت واختلاف إجابات المستجيبين فيما يتعلق بالإجابة على الفرضية الخامسة اختبر الباحث وجود فروق ذاتية بين فقرات مجال تدريب العاملين وتأهيلهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني وذلك باستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) كما هو موضح في الجدول رقم (16.4):

جدول (16.4) تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) / نتائج الفرضية الخامسة:

المجال (الفرضية)	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوى الدلالة الإحصائية
الفرضية الخامسة: تدريب العاملين وتأهيلهم	بين المجموعات	10.052	12	.8380	21.425	.0000
	داخل المجموعات	.4690	12	.0390		
	المجموع	10.521	24			

أما بالنسبة للفرضية الخامسة فينتضح من الجدول السابق رقم (16.4) أن مستوى الدلالة الإحصائية 0.000 وهو أقل من 0.05، وهذا يدل على وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات الباحثين في هذا المجال، وتفاوت في إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالدور الذي يلعبه نظام تأهيل العاملين وتدريبهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني، وبشير إلى أن هناك أدلة كافية

من إجابات أفراد العينة بوجود علاقة لكنها تختلف من مبحوث إلى آخر من حيث درجة الدور الذي يلعبه هذا المتغير في تعزيز القدرة التنافسية.

ويرى الباحث من خلال هذه النتيجة أن هناك دوراً لشهادة الجودة الفلسطينية بإسهامها في تدريب العاملين وتأهيلهم في المؤسسات الحاصلة على شهادة الجودة الفلسطينية التي تؤثر إيجاباً وتلعب دوراً كبيراً في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني من خلال حرص الشهادة على تدريب العاملين الذين يشغلون شواغر مهمة في هذه المؤسسات، وتوفير الكفاءات الخاصة لذلك وانتقاء العاملين الذين لديهم الخبرة في قسم التصنيع لعدم إخراج منتجات غير مطابقة للمواصفات، وبالتالي أخذ هذه المنتجات حصة سوقية كبيرة ومنافستها المنتجات الأخرى.

5.4 ملخص نتائج الفرضيات:

وتم حساب المتوسطات الحسابية لمجالات دور شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني، وهي كما يلي:

جدول (17.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات دور شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	الدرجة
1	مسؤولية إدارة المنتج	4.3067	0.61554	14.3	21.499	عالية
4	مراقبة المشتريات	3.9943	0.61787	15.5	18.890	عالية
2	نظام الجودة الموثقة وإجراءاتها	3.9143	0.86307	22.0	13.060	عالية
3	ملف المنتج والفحص والتفتيش	3.8900	0.78836	20.3	14.143	عالية
5	تدريب العاملين وتأهيلهم	3.8800	0.85597	22.1	12.968	عالية
	الدرجة الكلية	3.9882	0.66209	16.6	17.582	عالية

يلاحظ من الجدول السابق (17.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات دور شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني أن مسؤولية إدارة المنتج حصل على أعلى متوسط حسابي يليه مراقبة المشتريات، ومن ثم نظام الجودة الموثقة وإجراءاتها، ثم ملف المنتج والفحص والتفتيش، وأخيراً تدريب العاملين وتأهيلهم.

6.4 مناقشة نتائج الدراسة

❖ أظهرت نتائج الدراسة فيما يتعلق بالفرضية الرئيسة وجود علاقة إيجابية بين شهادة الجودة الفلسطينية وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني، حيث جاءت نتائج استجابة أفراد العينة على دور هذه الشهادة في تنافسية المنتج الوطني بدرجة عالية، كما حصلت هذه الفرضية على متوسط حسابي للدرجة الكلية (3.52) وانحراف معياري (0.72)، ويأتي نتيجة هذا التحليل:

- حرص شهادة الجودة الفلسطينية وإسهامها بفرض ثقافة الجودة في جميع الأقسام والمستويات الإدارية في المؤسسة الحاصلة على هذه الشهادة، بما يؤثر في زيادة جودة المنتج وتعزيزها ومطابقته المواصفات الفنية المطلوبة التي تؤدي إلى تحسين العملية التسويقية له وزيادة رضا العملاء عنه، وما يحققه ذلك من تعزيز قدرة المؤسسة على البقاء والاستمرارية.

- اقتناع المؤسسات والمصانع الغذائية الفلسطينية الحاصلة على شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس بدورها في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني، وذلك من خلال إجاباتهم على الفقرات الخاصة في هذا المجال بالدور الذي تلعبه هذه الشهادة في زيادة الحصة السوقية وكسب ثقة المستهلك وتحقيق المنتج جودة فعالة منافسة للمنتجات الأخرى.

ومن هذا المنطلق يرى الباحث أنه من المهم أن تكون الجودة وتبنيها كنظام هدفاً رئيساً لأي مؤسسة تطرح نفسها في الأسواق، وبالرجوع إلى الجدول (5.4) نجد أن إجابات أفراد العينة على الدور الذي

تلعب شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية في جميع فقرات المجال قد جاءت بمتوسط حسابي بدرجة عالية، وكانت هذه النتائج منسجمة مع دراسة عبد الحميد (2008)، التي قامت بدراسة الجودة الشاملة ومواصفات "الأيزو كأداة" لتفعيل تنافسية المؤسسة الاقتصادية، وجاءت نتائجها بدور تطبيق هذه الأنظمة في زيادة القدرة التنافسية من خلال التفوق في السوق والقدرة على اكتساب ثقة الزبائن، وإعطاء المؤسسة فرصة التصدير والدخول للأسواق العالمية التي تشترط الحصول على شهادة المطابقة للمواصفات العالمية، ودراسة الوردان (2013) التي أظهرت نتائجها زيادة الاهتمام باستخدام الأساليب والأدوات العلمية لغرض تحسين الجودة بتبني أنظمة مختصة في هذا المجال، لما لذلك من دور كبير في تقليل نسبة الخطأ والمعيب في العملية الإنتاجية وتعزيز القدرة التنافسية للمنشآت الصناعية الحاصلة على شهادات جودة باستخدام عناصر الجودة في تحسين المنتج.

✓ تشير نتائج الدراسة في تحليل الفرضية الأولى إلى وجود علاقة إيجابية بين تطبيق نظام مسؤولية إدارة المنتج وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني، حيث جاءت نتائج إجابات أفراد العينة في الدور الذي يلعبه هذا العامل في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني بدرجة عالية بمتوسط حسابي للدرجة الكلية بلغ (4.3) وانحراف معياري (0.615)، وقد يكون السبب في ذلك أهمية المهمات التي تقع على مسؤولية مدير المنتج الذي يتابع ثبات جودة المنتج النهائي من خلال الالتزام بالمتطلبات الفنية الإلزامية من مراقبة العملية الإنتاجية، وتوظيف الموارد الملائمة بالشكل المناسب في التصنيع، بما يزيد ثقة المستهلك وزيادة نسبة مبيعات المنتج، واحتلاله حصة سوقية جيدة.

وبالرجوع إلى الجدول (7.4) نجد أن إجابات أفراد عينة الدراسة على الدور الذي يلعبه تطبيق نظام مسؤولية إدارة المنتج في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني في جميع فقرات الدراسة قد جاء متوسطها الحسابي بدرجة عالية، وذلك لأهمية هذا العامل في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج، وهذه

النتيجة منسجمة مع دراسة Barros وآخرون (2014)، التي تبين في نتائجها أن هناك تأثيراً لممارسات إدارة الجودة على جودة الأداء للشركات، ومن هذه الممارسات التي تمت دراسة أثرها على الأداء المؤسسي: المراقبة والتفتيش على المنتج، ومتابعة المواد التي تدخل في العملية الإنتاجية، والعمل ضمن نظام جودة فعال داخل المؤسسة، وهذه الممارسات تعتبر ضمن المسؤوليات الرئيسة لمدير المنتج، ولها أثر كبير في تعزيز القدرة التنافسية في حال تبنيها كنظام إدارة الجودة وثقافة مؤسسية.

✓ أظهرت نتائج الدراسة فيما يتعلق بالفرضية الثانية أن هناك علاقة إيجابية بين تطبيق نظام الجودة الموثقة وإجراءاتها وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني، حيث جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية في الجدول رقم (9.4) بمتوسط حسابي للدرجة الكلية بلغ (3.9)، وانحراف معياري (0.8)، وبالتالي نجد في هذا التحليل أن الغالبية العظمى لأفراد عينة الدراسة ترى أن تطبيق نظام الجودة الموثقة وإجراءاتها يعزز القدرة التنافسية للمنتج، وذلك من خلال ما يمكن تحقيقه من هذا النظام بالحصول على فرصة للدخول إلى الأسواق العالمية واتباع استراتيجيات التكلفة الأقل والتميز عن المنافسين، التي بدورها تعزز السمعة الجيدة للمؤسسة وتزيد ثقة عملائها بها ورضاهم عن منتجاتها.

ونجد أن إجابات أفراد العينة في جميع فقرات هذا المجال قد حصلت على متوسطات حسابية ذات تأثير كبير وبدرجة عالية في الدور الذي يلعبه نظام الجودة الموثقة وإجراءاتها في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني، وكانت هذه النتيجة منسجمة مع دراسة Jaafreh (2013)، ونجد في نتائجها أن نظام الجودة الموثقة وإجراءاتها كجزء من ممارسات أنظمة إدارة الجودة مهمة جداً لبقاء المنظمات واستمراريتها، وتعزيز إمكانياتها في تحقيق الجودة بتقديم المنتج أو الخدمة.

✓ جاءت نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة بوجود علاقة إيجابية بين تطبيق نظام ملف المنتج والفحص والتفتيش وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني، وبالرجوع إلى الجدول رقم (11.4) نجد أن إجابات أفراد العينة على جميع فقرات هذا المجال قد جاء تأثيرها بدرجة عالية بمتوسط حسابي للدرجة الكلية قد بلغ (3.8) وانحراف معياري (0.78).

ونجد بتحليل هذه النتيجة أن غالبية المؤسسات الحاصلة على شهادة الجودة الفلسطينية أكدت أن عملية الفحص والتحقق من جودة المنتج والتركيز على الأجزاء الرئيسة للمنتج التي تؤثر على سلامة المنتج، بالإضافة إلى عملية وضع عينات لما يتم إنتاجه في مختبرات خاصة واختبارها يعزز القدرة التنافسية للمنتج ويقلص الأخطاء والتكاليف الإنتاجية، وكانت هذه النتيجة منسجمة مع دراسة Mangual (2013)، حيث تبين في نتائجها أن هناك أثرًا لنظم إدارة الجودة مثل نظام "الأيزو 9001" في تعزيز القدرة التنافسية للمنتجات وتحسين جودتها من خلال التركيز على ملف المنتج وفرض عمليات الفحص والتفتيش، وما تؤديه هذه العمليات من الحد من النفايات وإعادة صياغة المنتجات، والقضاء على الأسباب المحتملة لعدم المطابقة للمنتجات.

✓ يتضح من نتائج الدراسة في تحليل الفرضية الرابعة وجود علاقة بين تطبيق نظام مراقبة المشتريات وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني، حيث جاءت إجابات أفراد العينة في الجدول رقم (13.4) على فقرات هذا المجال بدرجة عالية ومتوسط حسابي للدرجة الكلية بلغ (3.99) وانحراف معياري (0.6)، أي أن الدور الذي يلعبه تطبيق نظام مراقبة المشتريات مهم وإيجابي في إخراج منتجات ذات جودة عالية ومنافسة للمنتجات الأخرى، وانسجمت هذه النتيجة مع دراسة Prates وآخرون (2014)، حيث جاء في أهم نتائجها أن الجودة هي خفض التكاليف الإنتاجية وتقليل نسب المعيب والنفايات وأثر ذلك على الأداء التسويقي، وبالتالي جاء في الدراسة أيضًا أن هذه المعايير يكون الوصول إليها من خلال

عملية مراقبة المشتريات والمواد الخام الداخلة في عملية التصنيع، وذلك للدور الكبير لهذه العملية في تعزيز جودة المنتج وقدرته التنافسية، ونجد في نتائج دراستنا الحالية أن إجابات أفراد عينة الدراسة كانت تدعم ما ذكر أعلاه وتدعم الدور الذي يحققه تطبيق نظام مراقبة المشتريات، وذلك لارتباط الجودة النهائية للمنتج بجودة المواد المدخلة في عملية تصنيعه، وشهادة الجودة الفلسطينية تهتم بهذا العامل من مطابقة المنتج الموسوم بشعارها للمواصفات الفنية المطلوبة.

✓ جاءت نتائج الدراسة في تحليل الفرضية الرابعة بوجود علاقة بين تطبيق تدريب العاملين وتأهيلهم وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني، حيث جاءت إجابات أفراد العينة في الجدول رقم (15.4) على فقرات هذا المجال بدرجة عالية ومتوسط حسابي للدرجة الكلية يبلغ (3.88) وانحراف معياري (0.85)، أي أن الدور الذي يلعبه تطبيق نظام تدريب العاملين وتأهيلهم أساسي في تطبيق أنظمة الجودة في العملية الإنتاجية، أي أن وجود الكفاءات وأصحاب الخبرة يزيد من مطابقة المنتج المواصفات الفنية والمنافسة للمنتجات الأخرى.

ونجد من هذه النتيجة أن المؤسسات الحاصلة على شهادة جودة فلسطينية ترى أن عملية التدريب تساعد في كشف العيوب الإنتاجية التي تحسن من جودة المنتج وحصته السوقية، كما أن لها دوراً كبيراً في زيادة عوائد المؤسسة ونجاح استراتيجياتها التنافسية، بالإضافة إلى دعم عملية تدريب العاملين من الجهة المانحة لشهادة الجودة الفلسطينية من خلال إقامة برامج تعليم وتطوير بشكل مستمر بناء على معايير وأسس علمية تسهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني، وانسجمت هذه النتيجة مع دراسة عمران وسعدلي (2012) حيث جاء في توصياتها أن هناك ضرورة لتركيز المؤسسة الصناعية على الاهتمام بالأفراد وتحفيزهم؛ لأن المورد البشري هو الركيزة الأساسية لإدارة الجودة الشاملة، وزيادة الاهتمام بجودة المنتج لنيل رضا الزبون كونه مصدر ربح للمؤسسة، ودراسة صالح (2013) حيث جاء في هذه الدراسة أيضاً ضرورة البدء ببرامج تدريبية على نظام الجودة الشاملة

والأيزو 9000 ابتداءً من الإدارة العليا إلى حلقات الهيكل التنظيمي كافة، وذلك لتسهيل عملية نشر ثقافة الجودة لكل المستويات الإدارية في الشركة.

الفصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

1.5 الاستنتاجات

➤ الإستنتاجات العامة:

✓ تحرص شهادة الجودة الفلسطينية بفرض مجموعة من معايير الجودة لنشر ثقافة الجودة في جميع الأقسام والمستويات الإدارية، حيث جاء دورها في ذلك بدرجة عالية بمتوسط حسابي (4.12).

✓ تحقق معايير وعوامل شهادة الجودة الفلسطينية الى مطابقة المنتج الحاصل عليها للمواصفات الفنية المطلوبة، حيث جاءت إجابة أفراد العينة على ذلك بمتوسط حسابي (3.92) وبدرجة تأثير عالية.

✓ تسهم شهادة الجودة الفلسطينية في خلق نظام إداري فعال عالي الجودة يخدم عملية الإنتاج في المؤسسة الحاصلة على هذه الشهادة، حيث جاءت إجابة أفراد العينة على هذه الفقرة بدرجة عالية بمتوسط حسابي (3.80).

✓ تؤثر ممارسات شهادة الجودة الفلسطينية على كسب ثقة المستهلك وتحقيق رضاه عن المنتج المقدم.

✓ تحقق شهادة الجودة الفلسطينية قدرة تنافسية للمنتج الوطني بالمحافظة على جودة ثابتة للمنتج الحاصل على هذه الشهادة، من خلال مسؤوليات مدير المنتج الذي يقوم بالمراقبة والمتابعة والفحص والتفتيش على العملية الإنتاجية، بما يعزز توظيف الموارد والمصادر بالشكل الملائم

للحفاظ على نظام جودة فعال للمنتج يساعد على تعزيز قدرته التنافسية، وجاء المتوسط الحسابي للدرجة الكلية بدرجة عالية لهذا المتغير بقيمة (4.3).

✓ تحقق إجراءات الجودة الموثقة التي تفرضها شهادة الجودة الفلسطينية مطابقة المنتج الوطني للمواصفات الفنية من خلال تطبيق الجودة في كل مراحل العملية الإنتاجية حتى إظهار المنتج بشكله النهائي، ومتابعته أيضاً من خلال عملية الفحص والتفتيش عليه ما يعزز قدرته التنافسية، وجاء المتوسط الحسابي للدرجة الكلية بدرجة عالية لهذا المتغير بقيمة (3.9).

✓ تعمل شهادة الجودة على تطبيق نظام ملف المنتج والفحص والتفتيش والذي يلعب دور كبير في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني وذلك من خلال وجود ملف يصف المنتج بوضوح وبصورة عامة وبشكل دقيق بما يسهل عملية الفحص والتفتيش والمتابعة بشكل يحقق جودة عالية لدى المنتجات، وجاء المتوسط الحسابي للدرجة الكلية بدرجة عالية لهذا المتغير بقيمة (3.8).

✓ يؤدي نظام مراقبة المشتريات الذي تفرضه شهادة الجودة الفلسطينية إلى تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني، وذلك من خلال استخدام المواد الخام ذات الجودة العالية وانعكاس ذلك على الجودة العامة للمنتج، وهذا يؤدي إلى إخراج منتج ذي جودة عالية بنسبة مبيعات عالية أيضاً ومنافس للمنتجات الأخرى، وجاء المتوسط الحسابي للدرجة الكلية بدرجة عالية لهذا المتغير بقيمة (3.9).

✓ يسهم نظام تأهيل العاملين وتدريبهم الذي تفرضه شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني، وذلك من خلال توفير الكفاءات وأصحاب الخبرة في كل شاغل ذي علاقة في العملية الإنتاجية، الأمر الذي يقلل التكاليف الإنتاجية، ويؤدي إلى مطابقة المنتجات للمواصفات الفنية المفروضة، وانعكاس ذلك بشكل مباشر على المنتج وقدرته التنافسية وتعزيز بقاءه واستمراره في السوق، وجاء المتوسط الحسابي للدرجة الكلية بدرجة عالية لهذا المتغير بقيمة (3.8).

➤ الإستنتاجات المتعلقة بفرضيات الدراسة:

❖ الفرضية الرئيسة: لا توجد علاقة بين حصول الشركات على شهادة الجودة الممنوحة

من مؤسسة المواصفات والمقاييس في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.

بناءً على النتائج التي تم الحصول عليها فيما يتعلق بالفرضية الرئيسة نستنتج أن هناك دلالة إحصائية ودوراً لتبني شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني، ويختلف ذلك من مباحث إلى آخر من حيث الدرجة الذي تسهم بها شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني، وبالتالي تبين وجود علاقة إيجابية بين متغير شهادة الجودة الفلسطينية بممارساتها ومبادئها وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني، وهذا يعني أنه عندما تتبنى المؤسسات الاقتصادية الفلسطينية شهادة الجودة الفلسطينية ستزيد القدرة التنافسية لمنتجاتها.

❖ الفرضية الأولى: لا توجد علاقة بين تطبيق نظام مسؤولية إدارة المنتج وتعزيز القدرة

التنافسية للمنتج الوطني.

بناءً على النتائج التي تم الحصول عليها فيما يتعلق بالفرضية الأولى نستنتج أن هناك دلالة إحصائية ودوراً لمسؤولية إدارة المنتج في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني، ويختلف ذلك من مباحث إلى آخر من حيث درجة تأثير هذا المتغير على القدرة التنافسية للمنتج الوطني، ومن خلال ذلك أظهرت هذه النتائج وجود علاقة بين المتغيرين، فكلما قام مدير المنتج بالمسؤوليات المتعلقة به ستزيد القدرة التنافسية للمنتج الوطني المتبني شهادة الجودة الفلسطينية.

❖ **الفرضية الثانية:** لا توجد علاقة بين تطبيق نظام الجودة الموثقة وإجراءاتها وتعزيز

القدرة التنافسية للمنتج الوطني.

وبالاعتماد على ما تم التوصل إليه من نتائج فيما يتعلق بالفرضية الثانية نستنتج أن هناك دلالة إحصائية ودوراً لتطبيق نظام الجودة الموثقة وإجراءاتها في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني، ويختلف ذلك من مباحث إلى آخر من حيث درجة تأثير هذا المتغير على القدرة التنافسية للمنتج الوطني، وتبين وجود علاقة بين المتغيرين، فكلما طبقت أنظمة الجودة بالشكل الملائم ستزيد القدرة التنافسية للمنتج الوطني المتبني شهادة الجودة الفلسطينية، وهذا يدل على وجود علاقة إيجابية بين كل من المتغيرين.

❖ **الفرضية الثالثة:** لا توجد علاقة بين تطبيق نظام ملف المنتج والفحص والتفتيش

وتعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.

من خلال النتائج التي تم الحصول عليها فيما يتعلق بالفرضية الثالثة نستنتج أن هناك دلالة إحصائية ودوراً لنظام ملف المنتج والفحص والتفتيش في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني، ويختلف ذلك من مباحث إلى آخر من حيث درجة تأثير هذا المتغير على القدرة التنافسية للمنتج الوطني، حيث تبين وجود علاقة بين المتغيرين، حيث إنه كلما كان لدينا ملف للمنتج تظهر به خصائصه ومراحل تصنيعه، وفحصه وتفتيشه حتى يخرج بالشكل النهائي فإن هذا سيزيد من القدرة التنافسية للمنتج الوطني المتبني شهادة الجودة الفلسطينية، وهذا يدل على وجود علاقة إيجابية بين كل من المتغيرين.

❖ الفرضية الرابعة: لا توجد علاقة بين تطبيق نظام مراقبة المشتريات وتعزيز القدرة

التنافسية للمنتج الوطني.

بناء على النتائج التي تم الحصول عليها فيما يتعلق بالفرضية الرابعة نستنتج أن هناك دلالة إحصائية ودوراً لتطبيق نظام مراقبة المشتريات في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني، ويختلف ذلك من مباحث إلى آخر من حيث درجة تأثير هذا المتغير على القدرة التنافسية للمنتج الوطني، وهذا يظهر وجود علاقة بين المتغيرين، بحيث إنه كلما تمت عملية مراقبة المشتريات واختيار المواد الخام ذات الجودة العالية فإن هذا يزيد من القدرة التنافسية للمنتج الوطني المتبني شهادة الجودة الفلسطينية، وهذا يدل على وجود علاقة إيجابية بين كل من المتغيرين.

❖ الفرضية الخامسة: لا توجد علاقة بين تطبيق نظام تدريب العاملين وتأهيلهم وتعزيز

القدرة التنافسية للمنتج الوطني.

جاءت نتائج الفرضية الخامسة بأن هناك دلالة إحصائية ودوراً لنظام تدريب العاملين وتأهيلهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني، ويختلف ذلك من مباحث إلى آخر من حيث درجة تأثير هذا المتغير على القدرة التنافسية للمنتج الوطني، وتبين وجود علاقة بين المتغيرين حيث إنه كلما تم تأهيل العاملين وتدريبهم على نظام الجودة المتبني في المؤسسة سيعزز ذلك القدرة التنافسية للمنتج الوطني المتبني شهادة الجودة الفلسطينية، وهذا يدل على وجود علاقة إيجابية بين كل من المتغيرين.

2.5 التوصيات

مع التقدم العلمي والتكنولوجي في المؤسسات الصناعية بمختلف القطاعات، ووجود أجواء تنافسية كبيرة بين كل المؤسسات من خلال تحرير التجارة العالمية، وتسهيل الاحتلال الإسرائيلي دخول العديد من المنتجات والمؤسسات الدولية أصبحت جودة المنتج الوطني من أهم الاستراتيجيات التنافسية لسموده أمام المنتجات الأخرى، وهذه الاستراتيجية (الجودة) لا يمكن تحقيقها دون وجود بناء فعال ومدرس لنظام جودة مبني على أسس ومعايير حديثة لإدارة العمليات الإنتاجية للمؤسسات الوطنية.

وبناء على ما توصلت إليه نتائج الدراسة واستنتاجاتها يمكننا تقديم التوصيات التالية:

أولاً: توصيات خاصة بالمؤسسات الفلسطينية التي تملك شهادة الجودة الفلسطينية:

- ❖ ضرورة اهتمام هذه المؤسسات بالتسويق والإعلان عن منتجاتها بالوسائل الإعلامية وتركيزها على إظهار وسم علامة الجودة الفلسطينية على منتجاتها.
- ❖ الاهتمام بالحفاظ على مستوى ثابت لجودة ما يتم إنتاجه وتقديمه للأسواق.
- ❖ العمل على تقديم منتجات متنوعة بأصناف مختلفة لتلبية رغبات المستهلك وتحقيق كامل احتياجاته.
- ❖ وضع خطط احتياطية باستمرار لتحقيق رغبات الزبائن المستقبلية.
- ❖ التركيز بشدة على المواد الخام المستخدمة في العملية الإنتاجية على أن تكون ذات جودة فعالة لانعكاسها على جودة المنتج النهائي.

ثانياً: التوصيات الخاصة بالمؤسسات الفلسطينية التي لا تملك شهادة الجودة الفلسطينية:

- ❖ العمل الدؤوب لتطوير منتجاتها بتبني نظام إدارة جودة لدعم إنتاجها وتعزيز قدرته التنافسية.

❖ بذل جهود كبيرة في العمل على تحسين صورة المنتج الوطني لمنافسته المنتجات الأخرى، خاصة أن المنتج الوطني الذي لا يملك شهادة جودة قد يؤثر على المنتجات الوطنية الأخرى الحاصلة على شهادة الجودة الفلسطينية لأخذ انطباع عام عن المنتج الوطني عند استخدامه كجودة سيئة مقارنة مع المنتجات الأخرى.

ثالثاً: التوصيات الخاصة بالجهات الحكومية:

❖ مراقبة المؤسسات الوطنية المنتجة لتحسين جودة منتجاتها وتأكيد ضمان جودتها للمحافظة على هذا القطاع لأهميته الاقتصادية.

❖ فرض سياسات حكومية لحماية المنتج الوطني بتشديد الرقابة على الجودة لصمود المنتج الوطني أمام المنتجات الأخرى.

❖ إلزام المؤسسات الوطنية التي لا تملك شهادة جودة فلسطينية بتطوير إدارتها وأنظمتها وحصولها على هذه الشهادة.

رابعاً: التوصيات الخاصة بالمستهلك الفلسطيني:

❖ الثقة بالمنتج الوطني الحاصل على شهادة الجودة الفلسطينية كمنتج ذي جودة عالية، وذلك لمتابعته من مؤسسة خاصة بالمعايير والمواصفات الدولية للجودة.

❖ دعم المنتج الوطني بالإقبال على شرائه ودعم هذا القطاع لما له من أهمية في تشغيل الأيدي العاملة الفلسطينية، ومشاركته بالاقتصاد الوطني الفلسطيني.

خامساً: توصيات خاصة بالمؤسسة المانحة لشهادة الجودة الفلسطينية:

- ❖ إلزام المؤسسات الحاصلة على شهادة الجودة الفلسطينية بالتعامل مع الموردين الحاصلين على شهادات جودة فقط.
- ❖ التركيز على استراتيجية التكلفة الأقل للمؤسسات الحاصلة على شهادة الجودة الفلسطينية بشكل لا يؤثر على التكاليف الإنتاجية حتى يكون السعر المقدم للزبائن منافساً لأسعار المنتجات الأخرى.
- ❖ بذل جهود كبيرة في التوجه للمؤسسات التي لا تملك شهادة جودة وإقناعها بالفائدة الكبيرة التي يمكن أن تحققها من خلال تبني أنظمة إدارة جودة مثل شهادة الجودة الفلسطينية.
- ❖ ضرورة الاهتمام بتنظيم ندوات تعريفية شهرية للجمعيات والمدارس والجامعات لرفع الوعي الاستهلاكي لديهم بالاهتمام بالجودة والتوجه للمنتج الحاصل على شهادة الجودة الفلسطينية، وحث المؤسسات الوطنية الأخرى على تبني ثقافة الجودة في إدارتها.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

الأسطل، أحمد (2010). دور بيانات التكاليف في تفعيل القدرة التنافسية في ضوء آليات الحوكمة "دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية". رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

باديس، بوخلوة (2016). أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على جودة المنتجات النفطية. رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرياح-ورقلة، الجزائر.

بدران، أحمد (2001). إدارة الجودة الشاملة ونظام المواصفات القياسية الدولية للجودة الأيزو 9000 مع التطبيق على شركة مصر للزيوت والصابون وشركة السكر والصناعات التكاملية. دراسة منشورة على موقع الألوكة، على الرابط: www.alukah.net

برحومة، عبد الحميد (2008). الجودة الشاملة ومواصفات الأيزو كأداة لتفعيل تنافسية المؤسسة الاقتصادية. بحث منشور، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 3، ص ص 124 - 160.

بن العربي، حمزة (2015). مساهمات المواصفات القياسية العالمية (iso) في تحقيق وتنمية الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة condor الكترونيك. جامعة ألكلي محند أولحاج - البويرة، الجزائر.

بوشرة، إيدي (2013). إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين الميزة التنافسية للبنوك - دراسة حالة البنوك التجارية الناشطة بولاية تمنراست. رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرياح، الجزائر.

بوعنان، نور الدين (2007). جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء - دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية لسكيكدة. رسالة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

التميمي، إياد (2005). إدارة الجودة الشاملة وأثرها في الأداء. منشورات جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن.

حجاج، عبد الرؤوف (2007). الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها - دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي. رسالة ماجستير، جامعة 20 أوت 55 بسكيكدة، الجزائر.

حجازي، منتصر (2007). أثر تطبيق الجودة الشاملة على تطوير وظائف ومهام المراجعة الداخلية "دراسة حالة الشركات الصناعية الحاصلة علي الأيزو في قطاع غزة". رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

حسين، ندى (2011). التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية كمدخل لتعزيز القدرات التنافسية - دراسة تطبيقية على شركات الأدوية في جمهورية مصر العربية". رسالة ماجستير، جامعة بنها، مصر. داسي، وهيبه (2012). دور إدارة المعرفة في تحقيق ميزة تنافسية، دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية. مجلة الباحث، عدد 11، ص ص 165 - 177.

شعبان، إياد (2009)، إدارة الجودة الشاملة. كتاب منشور، دائرة المكتبات العامة، عمان، ص 61. الشرفاء، سلوى (2008). دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

شهاب، علي (2011). أهم مقومات دعم القدرة التنافسية للاقتصاد البصري. بحث منشور، مجلة دراسات البصرة، العدد 12، السنة السابعة، ص 260 - 287.

صالح، إسلام (2013). دور تطبيق المواصفة الأيزو 9000 في إدارة الجودة الشاملة - دراسة تطبيقية في الشركة العامة للاستكشافات النفطية". مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 35. ص ص 189 - 223.

الصوص، سمير (2011). سلسلة أدوات تحسين الإنتاجية. وزارة الاقتصاد الوطني - إدارة الجودة الشاملة قسم السياسات والتحليل والإحصاء، قلقيلية، فلسطين.

صويص، راتب، ومحمد فلاق، وجناة بوقجاني، وأيمن أبو حماد (2011). عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية (Otange). *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، مجلد 7، عدد 4، ص ص 511-526.

الغازمي، جمال (2012). دور حوكمة الشركات في رفع القدرة التنافسية للشركات الكويتية. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الكويت.

عبد الرحمن، بن عمر (2008). إدارة الجودة الشاملة كتوجه تنافسي في المنظمات المعاصرة. *مجلة الباحث*، عدد 6، ص ص 175 - 184.

العزاوي، محمد (2005). إدارة الجودة الشاملة. منشورات جامعة الإسراء الخاصة، الأردن.

عمران، حميدة، وسعدلي، فطيمة (2012). أثر إدارة الجودة الشاملة على تنافسية المؤسسة الاقتصادية حالة مؤسسة "المطاحن الكبرى دحماني" بأولاد موسى - بومرداس-. رسالة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

عيشوني، محمد (2005). مفاهيم أساسية عن الضبط الشامل للجودة وإدارة الجودة الشاملة. قسم التقنية الميكانيكية، الكلية التقنية في حائل، السعودية.

العيهار، فلة (2005). دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة. رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، الجزائر.

الغزالي، محمد (2003). القدرة التنافسية وقياسها. *مجلة العربي*، العدد 4، السنة الثانية، ص 1-29.

القحطاني، فيصل (2010). الإدارة الإستراتيجية لتحسين القدرة التنافسية للشركات وفقاً لمعايير الأداء الإستراتيجي وإدارة الجودة الشاملة. رسالة ماجستير، الجامعة الدوبية البريطانية، المملكة المتحدة.

قنديل، باسل (2008). أثر تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة على السياسات التنافسية في المنشآت الصناعية "دراسة تطبيقية على منشآت القطاع الصناعي في قطاع غزة". رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الكيالي، حسام (2006). إدارة الجودة الشاملة والآيزو (9000). دورة الاتجاهات الحديثة في إدارة الجودة الشاملة والآيزو (9000)، المجمع العربي للإدارة والمعرفة، الأردن.

محمد، محمد (2008). إدارة الجودة الشاملة بمنظمات الرعاية الاجتماعية. كتاب منشور، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية بالإسكندرية، دار الفتح للتجليد الفني، مصر.

المحياوي، قاسم، إدارة الجودة في الخدمات - مفاهيم وعمليات تطبيقية. منشورات جامعة التحدي، دار الشرق للنشر والتوزيع، 2006، ص 185، 41.

مصطفى، لؤي (2005). القدرة التنافسية للصناعات الغذائية الفلسطينية وآفاق تطورها. رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

المهيدب، علي بن عبد الله (2005). إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في الأجهزة الأمنية - دراسة تطبيقية على ضباط شرطة منطقة الرياض. رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

النسور، عبد الحكيم (2009). الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الحضاري. رسالة دكتوراه، جامعة تشرين، سوريا.

الوادي، محمود، والزعبي، علي (2011). مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية (دراسة تحليلية). بحث منشور، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد 8، ص 60 - 95.

وحدة نظام إدارة الجودة (2008). المواصفات القياسية الدولية (أيزو 9001). ISO، الرقم المرجعي 9001:2008 (عربي)

الوردان، محمود (2013). علاقة تطبيق إدارة الجودة الشاملة بتحقيق الميزة التنافسية للمنشآت الصناعية الفلسطينية الحاصلة على شهادة الجودة. رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.

يحضيه، سملاي (2003). إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية. الملتقى الوطني الأول حول "المؤسسة الاقتصادية الجزائرية و تحديات المناخ الاقتصادي الجديد" 23/22 أفريل 2003، جامعة ورقلة، الجزائر.

يوسف، بومدين (2007). إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز. مجلة الباحث، العدد 5، ص ص 27 - 37.

Abdulkareem S. Awwad¹, & Adel A. Al Khatat, John R. Anchor (2013). Competitive Priorities and Competitive Advantage in Jordanian Manufacturing. **Journal of Service Science and Management**, ,Vol 6, pp 69-79.

Al-Dabal, Jamal (2001). **Is total quality management enough for competitive advantage? Realities in organization implementing change activities: with examples from the United States and the developing world**. Master Thesis, University of Hull. U.S.A.

Alejandro, Oscar, & Rodarte Contreras, & Francisco Arturo, & Bribiescas Silva (2013). Competitive strategy to achieve iso-9001 certification in small and medium supply enterprises in ciudad Juarez, Chihuahua, Mexico. **European Scientific Journal** (October 2013) vol.9, pp 133 – 143.

Al-qudah, Kamal. (2012). The impact of total quality management on competitive advantage of pharmaceutical manufacturing companies in jordan. Perspectives of Innovations, **Economics & Business**, Volume 12,pp 59 - 75.

David Hoyle (2001). **ISO 9000 Quality Systems Handbook**. Fourth edition, Oxford Auckland Boston Johannesburg Melbourne new Delhi.

Grant, Robert (2001). **The resource – Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy formulation**. All Rights reserved to the Author.

Jaafreh, Ali Bakhit (2013). The Effect of Quality Management Practices on Organizational Performance in Jordan: An Empirical Study. **International Journal of Financial Research**, Vol. 4, No. 1, pp 93 - 109.

Jancikova, Alexandra, & Brychta, Karel (2009). TQM and organizational culture as significant factors in ensuring competitive advantage: a theoretical perspective. **Economics & Sociology**, Vol. 2, No 1, 2009, pp 80 - 95.

Kartha, Unnikrishnan (2010). **A study of the impact of iso 9001:2000 on quality management practices in selected organisations in kerala**. doctor

of philosophy in management, Cochin University of Science and Technology, India.

Kibe, Evelyn, & Kenneth, Wanjau (2014). The Effect of Quality Management Systems on the Performance of Food Processing Firms in Kenya. **IOSR Journal of Business and Management**, Volume 16, Issue 5. Ver. II (May. 2014), PP 61-72.

Korankye, A. Addae (2013). Total quality management (tqm): a source of competitive advantage. a comparative study of manufacturing and service firms in Ghana. **International Journal of Asian Social Science**, 3(6), pp1293-1305.

Kumar, Durai, &V., Balakrishnan (2011). A study on ISO 9001 quality management system (QMS) certifications – reasons behind the failure of ISOcertified organizations. **Journal of Research in International Business and Management**, Vol. 1(6), (August 2011) pp. 147-154.

Lars, Nilssona, & Michael D. Johnsonb, & Anders Gustafssonc (2001). The impact of quality practices on customer satisfaction and business results: product versus service organizations. **Journal of Quality Management**, Vol 6 (2001),pp 5–27

Mangula, Michael (2013). Effect Of Quality Management Systems (ISO 9001) Certification On Organizational Performance In Tanzania: A Case Of Manufacturing Industries In Morogoro. **International journal of technology enhancements and emerging engineering research**, VOL 1, ISSUE 1, pp 14 - 20.

Michael, Kwamega¹, & Dongmei Li, & Evans Brako Ntiamoah (2015). Role of Total Quality Management (TQM) as a Tool for Performance Measurement in Small and Mediumsized Enterprise (SME'S) in Ghana. **British Journal of Economics, Management & Trade** 10(3): 1-10, 2015, Article no.BJEMT.20806,pp 1 - 10.

Morikawa, Mari, & Morrison, Jason (2004). **Who Develops ISO Standards? A Survey of Participation in ISO's International Standards Development Processes**. Pacific Institute for Studies in Development, Environment, and Security.

Morris, Philip (2003). **Quality and competitive advantage: an empirical study of iso 9000 adoption in the electronics industry**. Thesis of doctor of philosophy. of Texas Tech University in.

Naveh, Eitan, & Marcus, Alfred (2005). Achieving competitive advantage through implementing a replicable management standard: Installing and using ISO 9000. **Journal of Operations Management**, pp 1 - 26.

Nordenskjöld, Jenni (2012). **Implementation of a quality management system in food production**. The Faculty of Natural Resources and Agricultural Sciences, Swedish University of Agricultural Science.

NSAI (2012). **ISO 9001 Quality Management system**. world's foremost quality management standard.

Powell, Thomas (1995). Total Quality Management as competitive advantage: a review and empirical study. **Strategic Management Journal**, Vol 16, No 1 (Jan 1995), pp 15 – 37.

Prates ,Glaucia (2014). Organizational Impacts due to ISO 9001 Certified Implementation on Brazilians Cardboard Companies. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences** (May 2014), Vol. 4, No. 5, pp 500-514.

Rasheed, Sadig (2000). **Defining Quality in Education**. A paper presented by UNICEF at the meeting of The International Working Group on Education Florence, Italy, June 2000.

Richard, Reeda, & David J. Lemakb, Neal P. Meroc (2000). Total quality management and sustainable competitive advantage. **Journal of Quality Management**, Vol 5, pp 5 - 26.

Santos, Gilberto & Millán, António (2013). Motivation and benefits of implementation and certification according iso 9001 – the portuguese experience. **International Journal for Quality Research**, 7(1),pp 71–86.

Síria Barros, & Paulo Sampaio, & Pedro Saraiva (2014). Quality management principles and practices impact on the companies' quality performance. **ICQ'14-Tokyo**, Vol. 1- 5. Issue 10-19, pp 10.22.

المواقع الالكترونية:

موقع اتحاد الصناعات الغذائية. [/http://pfiu.org](http://pfiu.org)

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، على الرابط: www.pcbs.gov.ps

مركز المعلومات الوطني الفلسطيني (وفا) wafainfo، على الرابط: [/http://info.wafa.ps](http://info.wafa.ps)

موقع اتحاد الغرف التجارية الفلسطينية [/http://www.pal-chambers.org/ar-sa](http://www.pal-chambers.org/ar-sa)



ملحق (1) الاستبانة

جامعة القدس

كلية الدراسات العليا

بناء المؤسسات والتنمية البشرية

أخي الكريم / أختي الكريمة

أود إعلامكم أن الباحث موسى محمد الحلبي طالب ماجستير في جامعة القدس/أبو ديس من كلية الدراسات العليا، تخصص بناء المؤسسات والتنمية البشرية، حيث يجري الباحث دراسة بعنوان، "دور شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الفلسطيني"-حالة تطبيقية على القطاع الغذائي في الضفة الغربية-

وتأتي هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الماجستير في بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية، وقد اخترنا القطاع الغذائي الحاصل على شهادة الجودة الفلسطينية ليكون مجتمع الدراسة وعينها بشكل كامل، ولتحقيق هذه الدراسة أعد الباحث أداة الدراسة وهي الاستبيان، ويتكون من خمسة محاور (مسؤولية إدارة المنتج، ونظام الجودة الموثقة وإجراءاتها، وملف المنتج والفحص والتفتيش، ومراقبة المشتريات، وتدريب العاملين وتأهيلهم).

علما أن البيانات التي سيتم جمعها سوف تعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي، وتتوقف على دقتها صحة النتائج التي تتوصل إليها الدراسة .

شاكرين لكم حسن تعاونكم

أجب بوضع إشارة + في الخانة المناسبة.

• الجنس

☐ ذكر

☐ أنثى

• العمر

☐ 30 فما دون

☐ 31 - 40

☐ 41 - 50

☐ 50 فأكثر

المؤهل التعليمي

☐ ثانوية عامة

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير فأعلى

• التخصص:

• عدد سنوات الخبرة في دائرة ووحدة الجودة

☐ أقل من 5 سنوات

☐ 5 - 9

☐ 10 - 14

☐ 15 فأكثر

• المسمى الوظيفي:

• نوع المؤسسة

☐ شركة

☐ مصنع

☐ جمعية

☐ فردي

☐ أخرى

• كم عدد الموظفين لديكم:

• مجال التصنيع:

☐ لحوم

☐ دواجن

☐ زيوت نباتية

☐ سكاكر

☐ مياه صحية معدنية

☐ مشروبات وطنية

☐ ألبان

☐ مطاحن

☐ منتجات غذائية أخرى.....

☐ بسكويت

☐ بوظة

- رتب الجمل التالية من 1 إلى 9، بحيث تعطي قيمة 1 الأكثر أهمية وقيمة 9 للأقل أهمية وذلك فيما يتعلق بشهادة الجودة الفلسطينية وماذا تعني بالنسبة لمؤسستكم.

الفقرة	السؤال	درجة الأهمية
1	الحصول على جودة في المنتج النهائي من خلال مراقبة وفحص المنتج النهائي.	
2	كسب ثقة المستهلك الفلسطيني بالمنتجات الحاصلة على شهادة الجودة الفلسطينية.	
3	الأفضلية للمشاركة في العطاءات والمشتريات الرسمية.	
4	تحقيق رغبات المستهلك الحالية والمستقبلية.	
5	تقليل التكاليف من خلال الأداء السليم من المرة الأولى.	
6	فتح أسواق جديدة وتسهيل تسويق المنتجات خارج الوطن.	
7	خطوة أولى تحقيق جودة شاملة بالمؤسسة.	
8	تحسين النظام الإداري الداخلي وتطويره بشكل فعال داخل المؤسسة.	
9	تحقيق زيادة في الحصة السوقية المحلية.	

- منذ متى تم تبني نظام إدارة الجودة وتطبيق شهادة الجودة الفلسطينية لديكم؟
☐ 5 سنوات فما دون
☐ 6-10 سنوات
☐ 11-15 سنة
☐ 16 سنة فأكثر

- برأيك الشخصي ما هو دور شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية لمنتجاتكم:
أقل أهمية 1 2 3 4 5 6 7 أكثر أهمية

- هل تتوقع أن المنتجات الحاصلة على شهادة الجودة الفلسطينية يمكنها التطور في المستقبل:
☐ نعم ☐ لا ☐ غير متأكد

في هذه الفقر ستم دراسة دور شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس بشكل عام في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.

الفقرة	السؤال	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جداً	لا يوجد تأثير
1	هنالك تأثير إيجابي في وسم المنتج بعلامة الجودة الفلسطينية في زيادة الحصة السوقية له.						
2	هناك أثر لشهادة الجودة الفلسطينية في زيادة الأرباح السنوية للمؤسسة.						
3	هنالك أثر لشهادة الجودة الفلسطينية في تحقيق متطلبات العملاء ورضاهم.						
4	تؤثر شهاد الجودة الفلسطينية إيجاباً في تقليل التكاليف الإنتاجية.						
5	عملت شهادة الجودة الفلسطينية على خلق نظام إداري عالٍ للجودة يخدم عملية الإنتاج في مؤسستكم.						
6	حققت شهادة الجودة الفلسطينية إمكانية التصدير لمنتجاتكم.						
7	أثرت شهادة الجودة الفلسطينية في زيادة جودة المنتج وتعزيزها.						
8	تسهم شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز قدرة المؤسسة على البقاء والاستمرارية في السوق.						
9	حققت شهادة الجودة الفلسطينية زيادة في نسبة المبيعات بعد الحصول عليها.						
10	أدت شهادة الجودة الفلسطينية إلى مطابقة منتجاتكم للمواصفات الفنية ذات الجودة الفعالة بعد الحصول عليها.						
11	حرصت شهادة الجودة الفلسطينية على أن تفرض المؤسسة الحاصلة عليها						

						ثقافة الجودة في جميع الأقسام والمستويات الإدارية.
						12 اعتبرت مؤسستكم شهادة الجودة الفلسطينية شعاراً لها كونها تسهم في تحقيق القدرة التنافسية لمنتجاتكم وتعزيزها.

المحور الأول: في هذه الفقرة سوف يتم قياس دور مسؤولية إدارة المنتج كمعيار من معايير المواصفة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني.

مسؤولية إدارة المنتج: وهي مسؤولية أحد المديرين التنفيذيين، ودوره إدارة المنتج نفسه ويتركز بالتخطيط للمنتج وتحليل السوق أيضاً، وتحديد الخصائص الحالية والمستقبلية للمنتج بالاعتماد على ثلاث نواحٍ وهي التقنية من حيث ما هي التقنيات المستخدمة وكيف يمكن تضمينها بالمنتج، والعمل من حيث كيف سيضيف له المنتج قيمة حقيقية ومجدية، والعمل من حيث ما هو العائد للعمل من هذا المنتج وكيف سيضيف المنتج القيم للشركة.

الفقرة	السؤال	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جداً	لا يوجد تأثير
1	التزام إدارة المنتج بمتطلبات المنتج الفنية يقلل من نسبة الهدر والأخطاء في العملية الإنتاجية.						
2	التزام إدارة المنتج بالحفاظ على نظام جودة فعال يضمن بأن تكون المنتجات مطابقة للمواصفات الفنية.						
3	توظيف المصادر الملائمة وجودة المواد المشتراه من إدارة المنتج يدعم ويعزز ثقة المستهلك وولاءه للمنتج.						
4	تساعد مراقبة الأيدي العاملة من إدارة المنتج في ثبات جودة المنتج النهائي وتعزيز قدرته التنافسية.						
5	دراسة تقنيات المنتج وكيف يمكن تضمينها بالمنتج تعزز بقاءه						

						واستمراريته في السوق.	
						التركيز على الزبائن وماذا سيضيف لهم المنتج قيمة حقيقية تزيد من نسبة مبيعات المؤسسة وحجم أرباحها.	6

المحور الثاني: في هذه الفقرة سيتم دراسة دور وتطبيق نظام وإجراءات الجودة الموثقة في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الفلسطيني.

نظام الجودة الموثقة وإجراءاتها: وهي أنه على المنتج أن يؤسس ويحافظ على نظام جودة فعال وموثق يضمن بأن تكون المنتجات مطابقة للمواصفات الفنية، وأن يكون هناك إجراء تصحيحي في حال وجود مشكلة والبحث عن أسبابها واتخاذ الخطوات الكفيلة بمنع حدوثها مرة أخرى، ووضع سجلات خاصة بها كي تسهل مراجعتها والتعرف عليها.

الفقرة	السؤال	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جداً	لا يوجد تأثير
1	تحقق نظم الجودة الموثقة وإجراءاتها الحفاظ على نظام جودة فعال يسهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج ويعزز بقاءه وبقاء المؤسسة.						
2	يؤثر المستوى الجيد لجودة الخدمات ايجاباً على سمعة المؤسسة، وثقة عملائها ورضاهم على المنتج.						
3	تحقيق الجودة قبل العملية الإنتاجية وأثناءها وبعدها يحقق مطابقة المنتج للمواصفات الفنية المفروضة.						
4	تمنح شهادة الجودة الفلسطينية المنتجات فرصة دخول واحتلال مراكز قوية في الأسواق العالمية من خلال اتباع نظم وإجراءات علمية في تبني شهادة الجودة الفلسطينية.						
5	تساهم المواصفات القياسية لشهادة الجودة الفلسطينية في زيادة ملحوظة						

						في حجم المبيعات في الأسواق المحلية من خلال الرجوع إلى الأخطاء الموثقة في العملية الإنتاجية ومراجعتها وتصحيحها.
						6 تسهم شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز تطبيق استراتيجية التكلفة الأقل واستراتيجية التميز على المنافسين والتفوق عليهم.
						7 يؤثر نظام إجراءات الجودة والتوثيق في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.

المحور الثالث: في هذه الفقرة ستم دراسة دور نظام ملف المنتج والفحص والتفتيش في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني.

ملف المنتج والفحص والتفتيش: ملف خاص يصف تصميم المنتج بوضوح وبصورة عامة، ويشمل صفات المواد الأساسية التي صنع منها والتركيز على الإجراءات الرئيسة التي تؤثر على سلامة المنتج، والفحص والتفتيش من أصل ذلك، ويكون قبل عملية الإنتاج وخلالها وبعدها بأخذ عينات للتفتيش، وتوثيق نتائج التفتيش على نماذج مصادق عليها، وتنفيذ الفحص والتفتيش في نقاط الفحص المحددة في خطة الجودة في ملف المنتج.

الفقرة	السؤال	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً	لا يوجد تأثير
1	يسهم ملف المنتج الذي يحتوي على وصف عام له ولأبعاده الأساسية في تعزيز إمكانية التصدير للأسواق الخارجية وزيادة الحصة السوقية.						

2	هناك تركيز على المواد السامة والقابلة للاشتعال من خلال تعليمات خاصة على المنتج نفسه يزيد من نسبة رضا الزبون عنه.					
3	التركيز على الأجزاء الرئيسة التي تؤثر على سلامة المنتج وكيفية استخدامه يحقق جودة استخدام فعالة للمنتج.					
4	يؤثر إيجاد صور فوتوغرافية عامة للمنتج وأجزائه الرئيسة في زيادة نسبة مبيعات المنتج للتجار المستهلكين لهذا المنتج.					
5	تجبر شهادة الجودة الفلسطينية الشركات الحاصلة عليها على وضع عينات في مختبرات خاصة عند الإنتاج للتأكد من الجودة النهائية للمنتج.					
6	التحقق والفحص من الجودة يؤدي إلى تحقيق جودة فعالة لدى المنتج ويقلص ذلك أخطاء الإنتاج وتكاليفه.					
7	تسهم شهادة الجودة الفلسطينية بمراقبة وفحص المنتوجات لعزل جميع ما هو غير مطابق ما يزيد نسبة المبيعات للمؤسسة.					
8	تحقق شهادة الجودة الفلسطينية قدرة تنافسية للمنتج حامل علامتها عن طريق مراقبة قبل عملية الإنتاج وخلالها وبعدها.					

المحور الرابع: في هذه الفقرة سيتم معرفة دور نظام مراقبة المشتريات في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني.

مراقبة المشتريات: وهي التأكد من أن المكونات التي يتم شراؤها تفق تماماً مع المتطلبات التي يتم تحديدها.

الفقرة	السؤال	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جداً	لا يوجد تأثير
1	تؤثر جودة المواد الخاصة بالتصنيع بجودة المنتجات المقدمة للأسواق.						
2	تلعب نوعية المواد الخام المستخدمة في التصنيع دوراً مهماً في تعزيز حجم الحصة السوقية للشركة.						
3	تسعى شهادة الجودة الفلسطينية لفرض معايير في انتقاء الموردين والمزودين للمواد الخاصة بالتصنيع.						
4	وضع معايير خاصة في انتقاء الموردين والمزودين يحقق زيادة في رضا العملاء عن المنتجات المقدمة.						
5	يؤثر تطبيق نظام مراقبة المشتريات في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج من خلال تحقيق جودة عالية وحصة سوقية كبيرة وسعر مناسب للمشتري.						
6	تسهم شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز وإمكانية تطبيق نظام مراقبة المشتريات.						
7	تفرض شهادة الجودة الفلسطينية التعامل مع الموردين الحائزين شهادة الجودة والمواصفات الدولية.						

المحور الخامس: هنا سيتم دراسة دور تدريب العاملين وتأهيلهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني.

تدريب العاملين وتأهيلهم: تحديد الاحتياجات التدريبية من أجل تطوير الجودة وتحسينها، وتحديد الجهات المسؤولة عن ذلك وإعداد البرامج التدريبية وتنفيذها وتقييمها.

الفقرة	السؤال	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جداً	لا يوجد تأثير
1	تبني شهادة الجودة الفلسطينية يحدد الأعمال التي تؤثر بشكل مباشر على جودة المنتج من خلال توفير كفاءات خاصة لهذه الأعمال.						
2	تبني نظام الجودة الفلسطينية يحقق انتقاء العاملين الذين لديهم الخبرة في قسم التصنيع لعدم إخراج منتجات غير مطابقة للمواصفات.						
3	تسهم شهادة الجودة الفلسطينية في تنفيذ برامج تدريبية بناءً على أسس ومعايير علمية لتعزيز القدرة التنافسية لشركتكم.						
4	يساهم تدريب العاملين في كشف عيوب العمليات الإنتاجية التي تحسن مستوى جودة المنتج وحصته السوقية.						
5	تحرص شهادة الجودة الفلسطينية على عملية تدريب العاملين الذين يمكن أن تؤثر أعمالهم على جودة المنتج، للمحافظة على وسم علامة الجودة على منتجاتكم.						
6	تسعى شهادة الجودة الفلسطينية إلى						

						تطبيق نظام التدريب والتأهيل للعاملين الذي يحقق القدرة التنافسية ويعززها.	
--	--	--	--	--	--	---	--

• رأي المستجيب في الاستبيان:

الفقرة	السؤال	درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جدا
1	هناك تكرار في بعض الأسئلة.					
2	تتميز أسئلة الاستبيان بالوضوح والدقة.					
3	هناك غموض في أسئلة الاستبيان.					
4	كانت أسئلة الاستبيان جذابة ومتسلسلة.					

• يرجى إضافة أي تعليقات حول الاستبيان، إن وجد:

.....

.....

.....

.....

فهرس الجداول

جدول 2.2: الفرق بين إدارة الجودة الشاملة والأيزو 9000:.....	31
جدول 3.2: الفرق بين الجودة وإدارة الجودة الشاملة وشهادة الجودة الفلسطينية.....	41
جدول (1.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الجنس.....	82
جدول (2.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر.....	83
جدول (3.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل التعليمي.....	83
جدول (4.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص.....	84
جدول (5.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات عدد سنوات الخبرة.....	85
جدول (6.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي.....	85
جدول (7.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير نوع المؤسسة.....	86
جدول (8.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد الموظفين في المؤسسة.....	87
جدول (9.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير مجال التصنيع.....	87
جدول (20.3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لرأي المستجيب عن الاستبيان.....	92
جدول (1.4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العوامل الأكثر أهمية المتعلقة بشهادة الجودة الفلسطينية.....	96
جدول (2.4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب منذ متى تم تبني نظام إدارة الجودة وتطبيق شهادة الجودة الفلسطينية لديكم... ..	97
جدول (3.4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الترتيب.....	98
جدول (4.4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير توقع أن المنتجات الحاصلة على شهادة الجودة الفلسطينية يمكنها التطور في المستقبل.....	99
جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة دور شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة الموصفات والمقاييس بشكل عام في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني.....	100
جدول (6.4) تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) / نتائج الفرضيات:.....	105
جدول (7.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدور مسؤولية إدارة المنتج كميّار من معايير الموصافة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني.....	107
جدول (8.4) تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) / نتيجة الفرضية الأولى:.....	110

جدول (9.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدور تطبيق نظام الجودة الموثقة وإجراءاتها في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الفلسطيني	112
جدول (10.4) تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) / نتيجة الفرضية الثانية:	116
جدول (11.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدور نظام ملف المنتج والفحص والتفتيش في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني الفلسطيني	117
جدول (12.4) تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) / نتيجة الفرضية الثالثة:	121
جدول (13.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدور تطبيق نظام مراقبة المشتريات في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الفلسطيني	122
جدول (14.4) تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) / نتيجة الفرضية الرابعة:	126
جدول (15.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدور تدريب العاملين وتأهيلهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الفلسطيني	127
جدول (16.4) تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) / نتيجة الفرضية الخامسة:	130
جدول (17.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات دور شهادة الجودة الممنوحة من مؤسسة المواصفات والمقاييس في تعزيز القدرة التنافسية للمنتج الوطني	131

فهرس الأشكال

الشكل 1.1: نموذج الدراسة.....	7
الشكل 1.2: عمليات نظام إدارة الجودة	12
الشكل 2.2: أهمية الجودة وفوائدها.....	20
الشكل 3.2: تأثير ممارسات إدارة الجودة ومبادئها على الأداء المؤسسي.....	21
الشكل 4.2: وسم علامة الجودة الفلسطينية.....	34
الشكل 5.2: أساليب تحقيق القدرة التنافسية.....	51

فهرس المحتويات

رقم الصفحة

الموضوع

أ	إقرار:
ب	شكر وتقدير
ت	مصطلحات الدراسة:
ج	الملخص
خ	Abstract

الفصل الأول

الإطار العام

1	1.1 مقدمة
3	2.1 مشكلة الدراسة:
4	3.1 أهداف الدراسة:
4	4.1 أهمية الدراسة:
5	5.1 فرضيات الدراسة:
6	6.1 وصف متغيرات الدراسة:
8	8.1 حدود الدراسة:

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

9	1.1.2 المقدمة
10	2.1.2 مفهوم الجودة:
13	3.1.2 كيفية قياس الجودة:
15	4.1.2 أهداف الجودة:
17	5.1.2 أهمية الجودة:
20	6.1.2 إدارة الجودة:
22	7.1.2 أوجه الاختلاف بين إدارة الجودة وإدارة الجودة الشاملة:

23.....	7.1.2 الخلاصة:
25.....	1.2.2 مفهوم إدارة الجودة الشاملة:
27.....	2.2.2 أسباب نشأة إدارة الجودة الشاملة:
28.....	3.2.2 أهمية إدارة الجودة الشاملة:
29.....	4.2.2 أهداف إدارة الجودة الشاملة:
31.....	5.2.2 الخلاصة:
33.....	1.3.2 تعريف شهادة الجودة الفلسطينية:
33.....	2.3.2 متطلبات الحصول على شهادة الجودة من مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية:
40.....	3.3.2 الفرق بين الجودة وإدارة الجودة الشاملة وشهادة الجودة الفلسطينية:
42.....	4.3.2 الخلاصة:
43.....	4.2 الأيزو 9001.....
43.....	1.4.2 مفهوم وأصل الأيزو 9001:
43.....	2.4.2 متطلبات نظام إدارة الجودة آيزو 9001:
46.....	3.4.2 الدافع والهدف من الأيزو 9001:
48.....	4.4.2 الخلاصة:
49.....	1.5.2 مقدمة:
49.....	2.5.2 مفهوم المنافسة:
50.....	3.5.2 القدرة التنافسية:
51.....	4.5.2 أهمية القدرة التنافسية:
51.....	5.5.2 متطلبات وأساليب القدرة التنافسية للشركات:
52.....	6.5.2 علاقة الجودة بالتنافسية:
54.....	7.5.2 الخلاصة:
55.....	6.2 لمحة عن قطاع التصنيع الغذائي الفلسطيني.....
55.....	1.6.2 المقدمة:
55.....	2.6.2 أهمية القطاع الغذائي الفلسطيني:
57.....	3.6.2 مساهمات قطاع الإنتاج الغذائي الفلسطيني:
59.....	الدراسات السابقة.....

76.....	مميزات الدراسة:
---------	-----------------

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

78.....	1.3 المقدمة:
78.....	2.3 منهج الدراسة:
79.....	3.3 مصادر جمع المعلومات:
80.....	4.3 أداة الدراسة:
80.....	1.4.3 الاستبانة:
81.....	5.3 مجتمع الدراسة وعينتها:
82.....	6.3 وصف متغيرات أفراد عينة الدراسة:
88.....	7.3 صدق الأداة:
91.....	8.3 تقييم الاستبانة:
92.....	9.3 ثبات الدراسة:
93.....	10.3 إجراءات الدراسة:
93.....	11.3 المعالجة الإحصائية:

الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها

94.....	1.4 تمهيد
95.....	2.4 تحليل مجالات القسم الأول (حول شهادة الجودة الفلسطينية):
95.....	1.2.4 تصنيف العوامل المتعلقة بشهادة الجودة الفلسطينية من حيث الأهمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
97.....	2.2.4 منذ متى تم تبني نظام إدارة الجودة وتطبيق شهادة الجودة الفلسطينية لديكم؟
97.....	3.2.4 دور شهادة الجودة الفلسطينية في تعزيز القدرة التنافسية للمنتجات الوطنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
99.....	4.2.4 إمكانية تطور المنتجات الحاصلة على شهادة الجودة الفلسطينية في المستقبل، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
100.....	3.4 تحليل نتائج فرضيات الدراسة:
100.....	1.3.4 تحليل الفقرات المتعلقة بالفرضية الرئيسية:
107.....	2.3.4 تحليل الفقرات المتعلقة بالفرضية الأولى:

111	3.3.4 تحليل الفقرات المتعلقة بالفرضية الثانية:
122	5.3.4 تحليل الفقرات المتعلقة بالفرضية الرابعة:
127	6.3.4 تحليل الفقرات المتعلقة بالفرضية الخامسة:
131	5.4 ملخص نتائج الفرضيات:
132	6.4 مناقشة نتائج الدراسة:

الفصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

138	1.5 الاستنتاجات
143	2.5 التوصيات
146	قائمة المراجع: