

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
République Algérienne Démocratique et Populaire  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed Boudiaf / M'SILA  
Faculté des Sciences Économiques, Commerciales  
et des Sciences de Gestion  
Département Sciences DE Gestion



جامعة محمد بوضياف / المسيلة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

## موضوع تقرير التربص

### أهمية الرقابة في تحسين جودة المنتوجة

دراسة حالة - ملبنة الحضنة -

تقرير تربص مقدم ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس

في العلوم: علوم التسيير تخصص: إدارة أعمال

تحت إشراف الاستاذ

د/ زاوي حميدة

إعداد الطالبتين:

- بن عمر أيمن
- بن عمر زهير
- بن لقليل العيد
- ياحي حسام

# شكر وتقدير

## بسم الله الرحمن الرحيم

لابد لنا ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود إلى رحاب  
قضيناها مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين بذلك جهدا كبيرا في بناء جيل  
الغد.

وقبل أن نمضي نقدم أسمى آيات الشكر والامتنان والمحبة والتقدير إلى الذين حمل  
أقدس رسالة في الحياة إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة إلى جميع أساتذتنا  
الأفاضل وكل من علمونا من بداية مشوارنا الدراسي إلى نهايته.

واخص بالتقدير والشكر إلى الأستاذة المشرفة: زواوي حميدة الذي ساعدتنا في  
هذه المذكرة والتي وقفت بجانبنا وأمدتنا يد العون لنا و زودتنا بالمعلومات وأرشدتنا  
لإتمام هذا البحث.

# الإهداء

أهدي ثمرة عملي المتواضع هذا إلى:

من قال فيهما الله عز وجل بعد بسم الله الرحمن الرحيم:

﴿صاحبهما في الدنيا معروفاً﴾ ﴿لقمان -15﴾

﴿وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيراً﴾ ﴿الإسراء -24﴾

إلى من سهرت الليالي وتعبت من أجلي وروتني من نبع حنانها وسقتني عطفها أُمي  
العزيزة أطل الله في عمرها.

إلى الغالي الذي تعب وضحى من أجلي أبي العزيز أطل الله في عمره  
الذي دعمني وشجعني على مواصلة درب العلم، والذي لطالما انتظر هذه لحظة.  
إلى الذين جمعني معهم ظلمة الرحم: إخوتي حفظهم الله ورعاهم وأطل في عمرهم.

إلى كل الأهل والأقارب كبيراً أو صغيراً

إلى كل زملائي الذين جمعني معهم طلب العلم

إلى كل الأصدقاء والأحباب.

إلى كل أساتذة وطلبة قسم علوم التسيير

إلى الأستاذة المشرفة: زواوي حميدة

إلى كل من عرفته من قريب أو من بعيد وشاركني الحياة حلوها ومرها  
إلى كل عزيز لم يذكر اسمه من خلال هذا الإهداء ، فإسمه منقوش في القلب

لا يحتاج إلى النقش بقلم قد يزول حبره بطول الوقت

# فهرس المحتويات

# فهرس المحتويات

شكر وعرفان  
إهداء  
فهرس المحتويات

فهرس الجداول والأشكال

الملخص

# مقدمة

أصبحت المؤسسات الاقتصادية اليوم تواجه ضغوطات وتحديات محلية وعالمية، وهذا نتيجة تواجدها في بيئة اقتصادية تتميز بالتعقيد وعدم التأكد وشدة المنافسة، لذا أصبح من الضروري لها إدراك أهمية وتأثير تلك الضغوطات والتحديات على أدائها، وذلك من خلال الاهتمام بأساليب إدارية تضمن للمؤسسة استغلال مواردها بشكل أمثل وتحقيق رسالتها وأهدافها، وبالتالي تسمح لها بالوصول إلى تحسين وتطوير أدائها بشكل متميز ومستمر.

ويعتبر وجود نظام مراقبة التسيير داخل المؤسسات مهم جدا، فهو نظام هدفه الأساسي الرقابة الشاملة لكل الأنظمة في المؤسسة، إضافة إلى ما يقدمه من خصائص ومميزات بفضل قدرته على ترشيد وتوجيه المؤسسة وتقييم الأداء الداخلي لها، من خلال كشف الانحرافات ومعرفة أسبابها واقتراح الحلول الممكنة لذلك بالشكل الذي يمنع تكرارها في المستقبل، وهذا بالأخذ بمختلف أدوات مراقبة التسيير وكل ذلك في الأخير من شأنه أن يحسن في أداء المؤسسة ككل.

ومما سبق تتبلور معالم إشكالية البحث والتي يمكن صياغتها على النحو التالي:

### كيف تساهم الرقابة في تحسين جودة المنتج؟

الإشكالية الفرعية

فرضيات الدراسة

#### 1. أهمية الدراسة

- تكمن أهمية هذه الدراسة في كون الرقابة خيار استراتيجي لتحسين جودة المنتج؛
- الرقابة وسيلة فعالة على المنتج؛
- تحسين جودة المنتج يزيد في الميزة التنافسية للمؤسسة
- الرقابة أداة لتبيان نقاط القوة ونقاط الضعف.

#### 2. أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى:

- التركيز على أهمية الرقابة؛
- ترسيخ العمل الرقابي ودوره في تحسين جودة المنتج؛
- إبراز دور الرقابة في رفع الميزة لتنافسية؛
- تبيان أهمية الرقابة في الرفع من نقاط القوة ولتقليل من نقاط الضعف
- الوقوف على الصعوبات والعوائق في التي تعيق الرقابة وجودة المنتج.

#### 3. مبررات اختيار الموضوع

## مقدمة

هنا يمكننا تحديد أهمية اختيار موضوع الدراسة في العناصر التالية

- اكتساء الموضوع الأهمية البالغة كونها أصبحت تمثل مؤشرا في التقدم الرقابة ، كما تساهم في تحسين جودة لمنتج.
- حداثة موضوع الرقابة في تحسين جودة المنتج والطرح الجديد له وقلة الأعمال الأكاديمية والأبحاث حوله؛
- وجود شغف شخصي للموضوع لاكتشاف الفجوات التي تخص الباحثة ومحاولة تداركها، والاطلاع على مراحل وآخر مستجدات المجال على كل الأصعدة والمستويات .

### 4. حدود الدراسة المكانية والزمانية

تعددت حدود الدراسة فمنها الموضوعية والأخرى المكانية وكذا الزمانية وهي:

-**الحدود الموضوعية:** المفاهيم التي تم التركيز عليها في الدراسة تتمثل في التالي: الرقابة، جودة المنتج، الميزة التنافسية

-**الحدود الزمانية:** كانت ضمن الموسم الجامعي 2022-2023، وقد استغرقت الدراسة الميدانية تقريبا شهرين متتاليين.

-**الحدود المكانية** مجمع الحضنة بالمسيلة

### 5. المنهج المعتمد

المنهج الوصفي والتحليلي: للإلمام بمختلف جوانب ومفاهيم الرقابة ، ونشأتها وتطورها، أما المنهج التحليلي فهو:

-تحديد العلاقة النظرية بين متغيرات الدراسة.

-تحديد أثر سمات الرقابة على جودة المنتج؛

-- كما تم الاعتماد الى أدوات الدراسة بنوعها أدوات الدراسة الثانوية من خلال الكتب، المجالات الاقتصادية، المقالات، المداخلات، القواميس. بالإضافة الى أدوات الدراسة الاولية من خلال إجراء مقابلات خبيرين من

مجمع الحضنة

### 6. هيكل الدراسة

محاولة منا لمعالجة إشكالية موضوع الدراسة تم تناولها من خلال ثلاث مباحث:

المبحث الأول: الإطار النظري للرقابة على جودة المنتج

المبحث الثاني: تقديم وعرض المؤسسة محل الدراسة

المبحث الثالث: الدراسة التطبيقية

## تمهيد

لقد عرفت المؤسسات العديد من مراحل من أجل تطورها، حيث أصبحت جودة المنتجات من احد أهم العوامل الرئيسية المحددة للقرارات الشرائية للزبون، ومن أجل محافظة المؤسسة على جودة منتجاتها وخلوها من أي خطأ او خلل، تجد نفسها تتبع مواصفات ومعايير للوصول الى الجودة المناسبة، وضمان منتجات خالية من العيوب، مما يفرض عنها العمل بنظام الرقابة على جودة المنتجات لضمان جودتها والعمل على تصحيح أي خلل بها.

حيث تعتبر الرقابة على جودة المنتج من المهام الرئيسية للإدارة، حيث يعتبرها البعض أداة مثلها كمثل الأدوات الأخرى كالرقابة على الإنتاج والرقابة المالية، وقد كان من نتيجة الاهتمام بمراقبة المنتجات الحديثة أن ابتدأت قواعدها تخطط على أسس علمية سليمة مما يؤدي إلى التحسينات في جودة المنتجات وتصميمها والتخفيض في تكاليف التشغيل وتقليل الخسارة التي تتعرض لها المنتجات النهائية.

# أهمية الرقابة على جودة المنتج

## المبحث الاول: الاطار النظري للرقابة على جودة المنتج

يعتبر موضوع الرقابة على جودة المنتج موضع مهم في جميع الميادين الفكرية والتطبيقية وكذا الاستراتيجية، حيث بدأت المؤسسات الاقتصادية بوضع قواعد لتحسين منتجاتها وخدماتها، والتطوير من خلال زيادة الانتاج والانتاجية كليا ونوعيا، بسبب ضخامة حجم الاستثمارات المستخدمة في العمليات الانتاجية مما يتطلب الرقابة عليها، وذلك بالاعتماد على اجراءات ومواصفات فنية، وهذا ما يطلق عنه الرقابة على جودة المنتجات.

### المطلب الاول: مفهوم والخطوات العملية للرقابة على جودة المنتج

#### الفرع الاول: مفهوم الرقابة على جودة المنتج

اختلفت المفاهيم وراء المفكرين بخصوص تعريف مناسب وشامل حول الرقابة على جودة المنتج، بسبب شيوع الاستخدام لهذا المصطلح بشكل واسع مما ادى لاختلاف الشكلي في التعابير والمفاهيم وهذا ما سوف نتعرف عليه في التعاريف التالية:

**التعريف الاول:** عرفها كابلن بانها: " مجموعة الوظائف والاعمال التي تقوم بها المنظمة بغرض انجاز الاهداف النوعية". ( خضير كاظم حمود، 2002، ص100) .

**التعريف الثاني:** تعرف الرقابة على الجودة وفق المعايير ISO 1011-1 على انها: " اختبار منهجي ومستقل يهدف الى التأكد من ان النشاطات المتعلقة بالجودة موافقة للترتيبات المتخذة". ( محمد صالح الحناوي واخرون، 2000، ص216) .

**التعريف الثالث:** تعرف ايضا بانها: " مجموعة من الخطوات المحددة مسبقا والتي تهدف إلى التأكد من أن الإنتاج المحقق متطابق مع المواصفات والخصائص الأساسية الموضوعية للمنتج". ( الداركة ، مأمون سليمان، 2006، ص102) .

#### الفرع الثاني: الخطوات العملية للرقابة على جودة المنتج

يمكن تحديد الخطوات العملية للرقابة على الجودة كما يلي: ( محمد عيشوني، 2004، ص05).

✓ تحديد مستوى الجودة المطلوب: وهذا من خلال أبحاث السوق و تصاميم المنتج و وضع المواصفات.  
✓ تقييم المطابقة بين المنتج و المواصفات: وهذا عن طريق اخذ عينات منتظمة من خط الإنتاج، ثم إجراء عمليات قياس على خصائصها. و مقارنة النتائج مع مثيلاتها المحددة في المواصفات و تحديد قيم الاختلافات الموجودة بينهما.

✓ تقييم و تحليل الأسباب المؤدية: إلى هذه الاختلافات و اتخاذ الإجراءات التصحيحية و الوقائية.

✓ التخطيط للتحسين المستمر للجودة: و هذا عن طريق مراجعة مواصفات المنتج.

#### المطلب الثاني: أهمية وأهداف الرقابة على جودة المنتج

#### الفرع الاول: أهمية الرقابة على جودة المنتج

## أهمية الرقابة على جودة المنتج

هناك العديد من الاهميات التي تترتب على مراقبة جودة المنتجات أهمها: (اسيا لعساس، 2000، ص107).

✓ تبسيط جميع مراحل عمليات الإنتاج مما يساعد للحصول على إنتاج متجانس ومماثل في درجة الجودة.  
✓ تركيز أصل التصميم والإنتاج على عدد أقل من المواد والأجزاء والمكونات مما يهيئ للإنتاج مستوى عالي من الجودة.

✓ رفع كفاءة استخدام الآلات الإنتاجية مع زيادة إنتاجية العمال، وتوفير ظروف الأمان والسلامة في العمل.  
✓ اختيار أنسب المواد الأولية وأكفأ عمليات الإنتاج، وأمثلة الظروف الإنتاجية بما يكفل توفير ضمان قوى الإنتاج ذو مستوى الجودة المنشودة.

✓ إيجاد درجات مختلفة من الجودة مما يساعد على تشجيع المؤسسات التسابق من أجل إنتاج ذي جودة أفضل دائماً، وكذا مواجهة المنافسة الحادة في بيئة الأعمال.

✓ تخفيض تكاليف الجودة، وكذلك الضمان التام لانتظام وثبات درجة جودة المنتجات.

✓ تطوير وتحسين وتنوع العمليات الإنتاجية، ورفع مستوى الأداء.

### الفرع الثاني: أهداف الرقابة على جودة المنتج

يهدف نظام الرقابة على جودة المنتج إلى تحقيق الأهداف التالية:

✓ تخفيض نسبة مردودات المبيعات بسبب ارتفاع مستوى الجودة.

✓ المحافظة على درجة تطابق المنتج النهائي مع مواصفات التصميم الأساسية التي تم وضعها لهذا المنتج.

✓ تقليل حجم المعيب في المواد المشتراة، حتى لا يؤثر ذلك على درجة جودة المنتجات النهائية.

✓ تخفيض عدد شكاوي العملاء بشأن تدني مستوى الجودة. ( يوسف حجيم الطائي واخرون، 2009، ص104-105).

✓ اعتبار الجودة مسؤولية كافة الأفراد العاملين في المؤسسة وإتاحة المجالات الواسعة أمامهم في اتخاذ القرارات التطويرية والتحسين المستمر في الانجاز. (خضير كاظم حمود، 2002، ص105).

✓ تقليص مردودات المبيعات من خلال تحسين الجودة باستمرار واعتبار عمليات التطوير والتحسين مرحلة دائمة ومستمرة للمؤسسة.

✓ تقليص شكاوي المستهلكين من خلال السعي باستمرار في تطوير وتحسين الجودة وتقديم الخدمات التعاقدية للمستهلكين كالضمان أو الخدمات الصيانية أو الاستبدال ... الخ.

✓ الإسراع بتقديم الخدمات للمستهلكين والاستجابة السريعة للمتطلبات المستمرة من قبلهم لا سيما وأن رغباتهم وحاجاتهم تتطلب درجة عالية من الاستجابة في ظل المنافسة.

✓ تخفيض تكاليف الفحص والرقابة على الجودة من خلال استخدام الأساليب الإحصائية أو اعتماد أسلوب الفحص بالعينات توفيراً للجهد والوقت والتكاليف... الخ.

## أهمية الرقابة على جودة المنتج

✓ التركيز باستمرار على جودة الأداء المتحقق إذ أن سبل المطابقة بين المعايير التصحيحية للمنتج والأداء الفعلي لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال مواصلة العمل في تحسين الأداء من خلال الدورات التدريبية والتطويرية وادخال التقنيات المتطورة في الأداء.....الخ.

✓ التعاقد مع المجهزين لمدة زمنية طويلة اعتمادا على جودة المواد المقدمة من قبلهم دون أخذ السعر معيارا محددًا للتعاقد، والقيام بالفحص والتفتيش على المواد الأولية الموردة للتأكد من مدى انسجامها مع المواصفات والمعايير المحددة بغية الحصول على منتج نهائي بأقل ما يمكن من العيوب.

### المطلب الثالث: أنواع ووظائف الرقابة على جودة المنتج

#### الفرع الأول: أنواع الرقابة على جودة المنتج

هناك ثلاثة أنواع من الرقابة على الجودة تحقق في حال وجودها مجتمعة مفهوم الرقابة على الجودة الشامل

T Q M وهي: (محمد عبد العال النعيمي واخرون، 2009، ص40-41).

1. الرقابة الأمامية على الجودة: وهي منع دخول المدخلات التي لا تتوفر فيها الشروط المطلوبة.
2. الرقابة الحالية على الجودة: هي رقابة خط الإنتاج للعمليات، وخاصة عند الانتقال من عملية لأخرى، وهي هامة لان تكلفة التنفيذ غير السليم باهظة.
3. الرقابة الخلفية على الجودة: وتتم هذه الأخيرة بعد تصنيع المنتجات للتأكد من استيفائها للمواصفات، و في حال تم اكتشاف عيب أو خطأ تعاد لإصلاحها أو استبعادها.

#### الفرع الثاني: وظائف الرقابة على جودة المنتج

وظائف الرقابة على جودة المنتجات عملية مراحلها متتالية وصولا إلى منتج نهائي يتميز بالجودة كما

يأتي شرحه كمايلي:

#### أولا: تحديد مواصفات المنتج

تتجسد جودة المنتج من ناحية القيمة في مجموعة الخواص المحددة لمدى ملائمة المنتج للتأدية الوظيفة

المطلوبة منه كما يرغبها المستفيد النهائي وتشمل هذه المواصفات: (عاشور مزريق، محمد غربي، ص259).

1. أوصاف محددة للمنتج كالأبعاد اللازمة والأوزان والأوصاف الدقيقة كالتطول مثلا.
2. أوصاف محددة للمواد المستخدمة في الإنتاج كالخواص الطبيعية والكيميائية والميكانيكية.
3. الطريقة الواجب إتباعها في عملية الإنتاج حسب خصوصية كل منهما كتحضير معدن معين في درجة حرارة مناسبة قبل بداية عملية التصنيع.
4. أسلوب القياس الواجب اتباعه لاختيار المنتج أو المواد اللازمة له وكذا توعية الأجهزة والأدوات الواجب استعمالها، والطرائق المستخدمة لضبطها وتوفير أدوات القياس والمعايرة.
5. تحديد مواصفات عملية التغليف التعبئة، التخزين، والنقل مختلف المنتجات كل وشكله بكيفية تسهل عملية الاستهلاك أو الاستعمال أو الاحتفاظ.

# أهمية الرقابة على جودة المنتج

## ثانيا- ضبط جودة المواد الداخلة

تعتبر مرحلة ضبط جودة المواد الداخلة إلى المصنع سواء كانت مواد أولية أو نصف مصنفة من المراحل الهامة في نظام إدارة الجودة، بهدف ضمان استخدام مواد ذات جودة مقبولة بسعر مناسب.

### 1. متطلبات ضبط جودة المواد الداخلة: وتتمثل في النقاط الآتية:

#### 1.1. وضع المواصفات المناسبة للمواد المشتراة

تقسم للمواد التي تقوم المؤسسة بشرائها لغرض بداية أو استمرار العملية الإنتاجية إلى قسمين هما:

✓ مواد لازمة لمنتجات المصنع التي يقوم حاليا بإنتاجها.

✓ مواد لازمة الأغراض العامة والتي تطلب دائما بكميات كبيرة لمستعمل في كل مراحل الإنتاج.

#### 2.1. اتخاذ القرار المناسب بتوفير المواد

بعد إتمام عملية تحديد المواصفات، تجرى دراسة لمعرفة القرار المناسب لتوفير هذه المواد من حيث المصدر والسعر والجودة، وبعد الاستقرار في الرأي على مصدر شرائها، موردين خارجيين أو تصنيعها داخل المؤسسة، إذا كان للمبدأ هو الاعتماد على القدرات الذاتية بدل البحث عن مورد خارجي، وحينها يكون التركيز على ضبط جودة هذه المواد والأجزاء أمرا نسبيا لأنها تأتي من داخل المصنع، ومعروف تماما مستوى هذه المواد من حيث قيمتها وجودتها إلا في الحالات التي تستدعي إعادة الفحص والاختيار.

وعليه فإن الجهد الأكبر يجب أن يركز على المواد التي تصل من الموردين، إذ يبدأ التفكير في اختيار المورد المناسب وفق جملة من المعايير كجودة المواد المستلمة، وسعر التوريد، ومدى قدرته على الالتزام المواعيد، التوريد وهذا يعني أن مستوى جودة المواد بالنسبة للموردين يكون عاملا هاما في اتخاذ قرار اختيار مصدر المراد شرائها. (كريمة شتوان، نعيمة شهبوب، 2018، ص50).

#### 3.1. انتقاء الطرائق المناسبة لاختيار المواد واستلامها

بعد إرسال أوامر الشراء إلى المورد الذي وقع عليه الاختيار يعمل على إرسال عينات إلى المصنع، قبل أن يبدأ في الإنتاج بكميات كبيرة لتجري عليها الاختبارات اللازمة، والتأكد من مطابقتها لمتطلبات الجودة وتم إعلام المورد بالملاحظات والتحفظات، لتكون مرشدا له قبل بداية التصنيع والإنتاج.

4.1. مجرد بداية عملية التوريد أجرى اختبارات كلية على الطلبات الأولى، أي تفتيش كل الوحدات الواردة، حتى يمكن تقدير مستوى جودة المواد الداخلة وبعدها يمكن إتباع نظم عينات القبول المختلفة لاختبار باقي الطلبات القادمة من نفس المورد، ويمكن توضيح الخطوات التي تتبع قبول المواد في المرحلة الأولى والاختبار الكلي (100%) وكذا المرحلة الثانية وهو اختبار العينات. (عاشور مزريق، محمد غربي، مرجع سابق، ص262).

#### 2. ضبط الجودة أثناء التشغيل

إن ضبط الجودة أثناء التشغيل هي الجزء الأساسي في سلسلة عمليات الضبط الشامل لجودة الإنتاج، فهو يشمل الضبط أثناء العمليات الإنتاجية المقبلة، ومقارنة المواصفات الفعلية بالمواصفات الموضوعية من قبل

## أهمية الرقابة على جودة المنتج

والعمل على اكتشاف الانحرافات وتداركها باستبعاد المنتجات المعيبة التي تكشف أثناء المراحل الأولى للعملية الإنتاجية حتى لا تظهر في المراحل النهائية، كما يجب أن تركز برامج ضبط الجودة أثناء التشغيل على عدد كبير من الجوانب المؤثرة التي من شأنها التأثير على جودة التشغيل. ( عاشور مزريق، محمد غربي، مرجع سابق، ص 263-264 ).

### 3. ضبط جودة المنتج النهائي

تأتي مرحلة ضبط جودة المنتج النهائي بعد أن يكون قد تم إنتاجه، وحين التأكد من التنفيذ السليم والضبط الجيد للمواد الداخلية، والتحكم في الجودة أثناء التشغيل، وتختلف الطريقة المستخدمة في الضبط تبعاً لدرجة الجودة المطلوبة في المنتج، إلا كلما تعلق استخدام المنتج بسلامة الأفراد زاد التركيز في عملية الضبط والرقابة إلى أن يصل التفتيش الكلي، وعدا ذلك تستخدم عينات القبول للتفتيش على جودة المنتج النهائي واستخدام خرائط العيوب وخرائط نسبة العيوب تشمل:

**1.3. ضبط جودة التغليف والتعبئة والتخزين:** تحدد المواصفات الفنية عن طريق تعبئة المنتج وتغليفه، بمراعاة طبيعة ومكونات المنتج حجمه، شكله وحجم استعماله ودرجة خطورته حتى لا يتأثر بالعوامل الطبيعية كالحرارة والرطوبة أثناء الشحن، النقل، التفريغ والتخزين، إذ كل من هذه العوامل قد تحول دون حفاظ المنتج على الخصائص والمكونات التي تميزه دون غيره وتبقيه صالحاً للاستعمال والاستغلال، ولابد أن يكون هناك اختباراً يجرى على المنتج بعد تغليفه باستخدام نظام العينات أو التفتيش الكلي على حسب طبيعة المنتج وذلك للتأكد من جودة التعبئة والتغليف.

**2.3. مراقبة جودة المنتج بعد البيع والاعتمادية:** انطلاقاً من تعريف الجودة المعبر عنها بمجموعة الخصائص التي محدد مدى ملائمة المنتج الأداء وظيفته بشكل لائق ومقبول، وتختلف هذه الخصائص من حيث النوع والقيمة والعدد، وتؤثر فيها العديد من العوامل والظروف، وعلى هذا الأساس فإن الاعتمادية "هي مجموعة خصائص المنتج المتصلة بكيفية أدائه لوظيفته خلال الاستعمال، وإلى أي مدى يمكن أن يتسمد وبقى مشغلاً حتى ينهار أو يتعطل؟ وما هو الزمن الذي يمر حتى يتوقف المنتج عن أداء وظيفته؟" فهي مقياس للمنتج للتأكد من مدى أدائه للوظيفة التي وجد من أجلها يشكل جيد في الظروف الاعمال العادية ولدة زمنية محددة ". ( كريمة شتوان، نعيمة شهبوب، مرجع سابق، ص 53 ).

**المطلب الرابع: الاساليب المستخدمة في الرقابة على جودة المنتج**

يوجد ثلاث أساليب مستخدمة في الرقابة على جودة المنتج وهي:

**أولاً: أسلوب الفحص الكامل ( 100 % )**

ويتم بموجب هذا الأسلوب القيام بفحص كافة الوحدات سواء (مواد أولية، سلع نصف مصنعة، أو منتجات نهائية ) وذلك بهدف التأكد من مطابقتها للمواصفات. ( خضير كاظم حمود، 2007، ص 161-163 ).

**ثانياً: أسلوب الفحص الإحصائي**

## أهمية الرقابة على جودة المنتج

حيث يتم اختيار عينات بصورة عشوائية، ومن ثم التأكد من مطابقة تلك الوحدات المنتجة للمواصفات المحددة مسبقاً، وبهذا تكون النتيجة الصافية نسبياً مقارنة بالفحص الكامل. ( مأمون الداركة ، 2002 ، ص112-113 ) .

ويمكن تقسيم الأساليب الإحصائية في الرقابة على الجودة إلى:

### أ. عينات القبول

يستخدم هذا الأسلوب عادة للحكم على جودة المدخلات الخاصة بالعملية الإنتاجية، مثل المادة الخام أو الأجزاء التي يتم شراؤها من خارج المؤسسة، كذلك فإنه يستخدم في الحكم على جودة المخرجات الناتجة من العملية الإنتاجية، مثل الوحدات تامة الصنع.

### ب. أسلوب الرقابة على العملية

يمكن هذا الأسلوب من الرقابة على جودة العملية الإنتاجية، حيث أن الفحص يكون بشكل دوري أثناء أداء العملية الإنتاجية، ويكون ذلك عن طريق أخذ عينات ومراقبتها، مما يسمح بالحكم على درجة انضباط العملية الإنتاجية. ( محمد توفيق ماضي، ص38 ) .

### ت. خرائط المراقبة الإحصائية

ان خرائط مراقبة الإحصائية عبارة رسوم رابط بيانية، وتعتبر من أهم الوسائل المستخدمة في الرقابة على الجودة، إذ تعطى صورة بيانية مستمر لموقف التغيير في جودة العملية الإنتاجية خلال فترة من الزمن. ( خضير كاظم حمود، 2007 ، ص161-163 ) .

### ثالثاً: استخدام أجهزة الكمبيوتر في الرقابة على الجودة

تلعب أجهزة الكمبيوتر دوراً أساسياً في وظيفة الجودة، ذلك أنها تنفذ عمليات وحسابات معقدة بدقة وسرعة فائقة، كما يمكن برمجتها لمراقبة العمليات الإنتاجية لاختبارها، لتحليل البيانات لكتابة التقارير، أو لتخزين المعلومات الخاصة بالرقابة ثم استخراجها، ويساهم الكمبيوتر في مراقبة الجودة فيما يلي: (العيار فلة، 2005 ، ص25).

- ✓ جمع المعلومات والبيانات باختلاف مصادرها وتحليلها، لإعداد التقارير الخاصة بالمعلومات المهمة.
- ✓ التحليل الإحصائي للبيانات وفق برامج الكمبيوتر الخاصة بالطرق الإحصائية.
- ✓ مراقبة العمليات إحصائية وقياس الانحرافات لضمان بقاء متغيرات العملية الإنتاجية ضمن حدود مقبولة
- ✓ الفحص والاختبار الأوتوماتيكي، مما يساهم في تحسين جودة الاختبار وتقليل تكاليفه.
- ✓ تصميم نظم وبرامج الجودة التي من شأنها تحسين مستوى جودة المنتجات.

## أهمية الرقابة على جودة المنتج

---

**تمهيد:**

من أجل ربط المبحث الاول بالمبحث الثاني والتعرف على المؤسسة، وفي محاولة لتقديم دور الرقابة في تحسين جودة المنتجات في المؤسسات تم إسقاط هذه الدراسة ميدانيا على عينة من عمال مؤسسة حضنة حليب بالمسيلة ، ومحاولة التعرف على جودة المنتج، وذلك من خلال:

**المبحث الثاني: عرض عام لمؤسسة حضنة حليب. " Hodna Lait "**

## أهمية الرقابة على جودة المنتج

المبحث الثاني: عرض عام لمؤسسة حضنة حليب " Hodna Lait " .

يعتبر الحليب غذاء أساسي في حياة الإنسان لا يمكن الاستغناء عليه لأنه من أغنى الأغذية، لذلك تهتم المؤسسات الاقتصادية بمثل هذا المنتج، لما له من قيمة غذائية، ومن بين هذه المؤسسات نجد مؤسسة حضنة حليب " Hodna Lait " .

### المطلب الأول: أسباب اختيار مؤسسة حليب الحضنة

يعود اختيارنا لمؤسسة حليب الحضنة كميدان للدراسة -كما أشرنا في مقدمة هذا الفصل إلى المبررات التالية:

✓ أن إدارة المنظمة بدأت في عملية تأهيل لبيئتها الداخلية من أجل التخلص من الأساليب التقليدية في الإدارة التي لم تعد مجدية في ظل التحولات الداخلية والخارجية الحالية، مما يتطلب قناعة راسخة بضرورة التغيير في جميع المجالات.

✓ أن مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة قد تحصلت سنة 2012 على الكأس الدولية للجودة بمدريد عاصمة إسبانيا، حيث تمنح هاته المؤسسة العالمية المختصة في المنتجات الغذائية ذات الجودة العالية جائزة غولدن GOLDEN كل سنة لأفضل المنتجات الغذائية في بلدان مختلفة من العالم، تقديرا للجدية والمثابرة في العمل وجودة المنتج.

✓ تعتبر مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة نموذجا لمؤسسة وطنية تعمل في قطاع إنتاج الحليب ومشتقاته والذي يتميز بالمنافسة الشديدة فيه من عدة مؤسسات وطنية وعمومية وخاصة ومؤسسات اجنبية، اين يكون تحسين الأداء وتطوير المورد البشري والاهتمام بالكفاءات والمواهب داخل المؤسسة ضروريا للبقاء.

✓ بما أن الدراسة تهدف إلى دراسة موضوع المنظمة المتعلمة والتي تعتبر العنصر البشري هو رأس مالها، فإن المرحلة الأنوية التي تمر بها المؤسسة محل الدراسة تتلاءم مع هذا الموضوع.

✓ يعتبر النشاط الذي تمارسه مؤسسة ملبنة الحضنة مهما بالنسبة للاقتصاد الوطني، بالإضافة إلى أن هذه المؤسسة تنتمي إلى قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي يلقي اهتماما كبيرا من قبل السلطات العمومية نتيجة للدور الكبير الذي يمكن أن يلعبه لإحداث التنمية الشاملة والمستدامة.

### 1- لمحة تاريخية عن مؤسسة حضنة حليب " Hodna Lait "

أولاً: التعريف بنشاط المؤسسة (سكرتارية المدير العام لمؤسسة حضنة حليب بالمسيلة بتاريخ: 18-04-2023)

مؤسسة "حضنة حليب " هي مؤسسة ذات مسؤولية محدودة SARL، سابقا كانت تسمى "ملبنة حضنة" لاقتصارها على إنتاج الحليب فقط، أما حاليا فهي تسمى "حضنة حليب Hodna lait" لتخصصها في إنتاج الحليب ومشتقاته، تم إنشاؤها من طرف أحد الخواص بتاريخ 15/12/1998، تتربع على مساحة مغطاة تقدر بـ 3.5 هكتار، بلغ رأسمالها عند إنشائها 6 000 000 دينار جزائري، غير أن تاريخ انطلاقتها الفعلي كان في

## أهمية الرقابة على جودة المنتج

2000/05/15 باستثمار قدر بـ 80 000 000 دينار جزائري كالتالي: 50% أموال خاصة و50% عبارة عن قرض بنكي، وكانت القدرة الإنتاجية آنذاك تقدر بـ 40 000 لتر يوميا وتستخدم 38 مستخدم دائم، شهدت المؤسسة (05) خمس توسعات من بداية مزاولتها نشاطها إلى يومنا هذا، وقد نتج عن هذه التوسعات إدخالها لخطوط منتجات جديدة.

ارتفع عدد العمال بالمؤسسة، ليصل حوالي 950 فردا من جميع المستويات والوظائف حسب التقرير الإحصائي الصادر عن المؤسسة مارس 2015، مقارنة بسنة 2012 التي بلغ عدد عمالها 874 عاملا، وتحتوي على شبكة متطورة لتوزيع الحليب كما تستغل الشركة مالا يقل عن خمسة أحواض في الجزائر موزعة على كل من ولايات سطيف، باتنة، المسيلة، المدية، برج بوعريش، بالإضافة إلى امتلاك الشركة مستودعات خاصة بالعاصمة وعنابة ووهران.

و حاليا تسعى المؤسسة جاهدة إلى كسب رهان الوصول إلى تجميع 600 ألف لتر من حليب الأبقار خلال السنة الجارية (2023)، بالإضافة إلى محاولتها استقطاب يد عاملة مهارية وكفؤة وخاصة الاهتمام بموضوع التعلم التنظيمي والتطوير الإداري للتغلب من الضغوطات الحاصلة التي باتت تفرضها التقلبات في السوق العالمي ومعوقات أخرى كثيرة.

### ثانيا: مهام وأهداف مؤسسة حليب الحضنة

إن مهام وأهداف المؤسسة واضحة وبشكل يسمح لجميع الأفراد وعلى مختلف المستويات السهر على ضمان القيام بالمهام الموكلة إليهم بكفاءة وفعالية لتحقيق الأهداف المسطرة وفيما يلي توضيح لمهام وأهداف المؤسسة:

#### 1- مهام المؤسسة

تتولى المؤسسة عدة مهام يمكن إيجازها فيما يلي:

- ✓ التسيير ومحاولة تطوير قطاعاته المختلفة من تخزين وتوزيع وصيانة وضمان عملية التموين بالمواد الأولية
- ✓ تغطية كامل نقاط البيع بمختلف منتجاتها.
- ✓ مواجهة المنافسة بالاعتماد على خطط واستراتيجيات تمكنها من ذلك.
- ✓ ضمان النوعية والجودة، وهي تسعى جاهدة لكسب رضى المستهلك على مختلف منتجاتها.
- ✓ التجديد، ويعتبر من أبرز السياسات المتبعة لدى المؤسسة ويكون في التغليف أو المنتج في حد ذاته.
- ✓ توسيع تشكيلتها السلعية مستغلة بذلك تكنولوجيا متمثلة في استعمالها لوسائل متطورة.
- ✓ بقاء المؤسسة في السوق رغم التغييرات الدائمة وتنمية النشاط التسويقي.
- ✓ توسيع منافذ توزيعها رغبة في الانتشار والسيطرة على مختلف مناطق الوطن.

#### المطلب الثاني: أهداف المؤسسة

تسعى المؤسسة جاهدة إلى تحقيق الأهداف التالية:

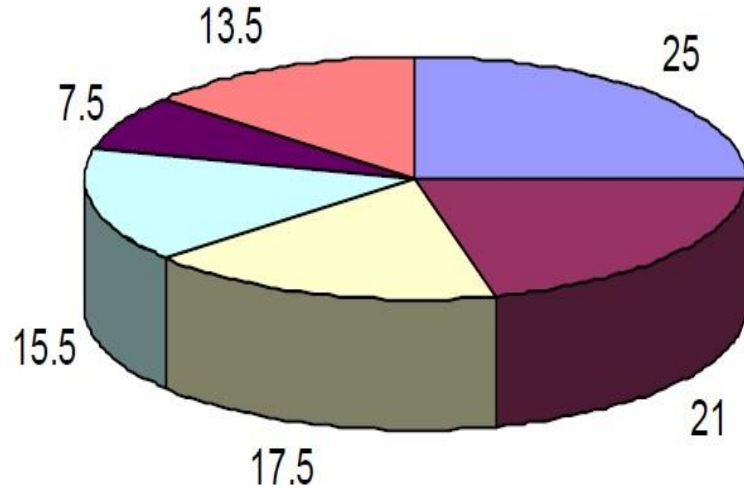
1. التوسع والنمو.

## أهمية الرقابة على جودة المنتج

2. رضا المستهلك ثم ولاءه.
  3. الاهتمام بالجودة لأنها مفتاح النجاح في ظل المنافسة.
  4. ترسيخ علامتها التجارية واعطاء صورة وانطباع جيد عنها.
  5. إيماننا منها بأن المستهلك هو "سيد السوق" تحاول المؤسسة جاهدة العمل على طرح منتجات ذات قيمة غذائية وصحية وبأسعار تتناسب مع القدرة الشرائية للمستهلك الجزائري.
  6. جذب اليد العاملة المؤهلة وتطوير المورد البشري الذي لديها من خلال الدورات التكوينية سواء في الداخل أو الخارج.
- من خلال الأهداف المسطرة لمؤسسة حليب الحضنة نلاحظ ان الاستراتيجية المنتهجة من قبل إدارة المنظمة هي استراتيجية توسعية بحتة من اجل الحصول على اكبر حصة سوقية، حيث أن هناك العديد من المؤسسات الوطنية تنتج تشكيلة سلعية منافسة لمنتجات المؤسسة، وفيما يلي توضيح لحصة مؤسسة حليب الحضنة في السوق الوطنية:

شكل رقم (1) : الحصة السوقية لمؤسسة حضنة حليب

منتجات أخرى ■ يوبلي براقي العاصمة ■ الحضنة المسيلة ■ ترافل بلدية ■ صومام بجاية ■ دانون بجاية ■



يتضح من خلال الشكل أن مؤسسة الحضنة حليب تحتل المرتبة الرابعة من حيث نسبة الحصة السوقية، إذ تمثل نسبة الحصة السوقية للمؤسسة 15.5 % من إجمالي السوق الوطنية، وهذا راجع لوجود منافسين أقوى وذات خبرة مثل مؤسسة دانون الريادية في السوق إذ تمثل نسبة الحصة السوقية لهذه المؤسسة 21% من إجمالي السوق، وهي بذلك تحتل المرتبة الأولى، يليها كلا من مؤسستي الصومام، وترافل بحصة سوقية تقدر

## أهمية الرقابة على جودة المنتج

بنسبة 10.1% و21%، على التوالي. (سكرتارية المدير العام لمؤسسة حلبة بالمسيلة بتاريخ: 18-04-2023)

2- الهيكل التنظيمي لمؤسسة حلبة الحفنة (سكرتارية المدير العام لمؤسسة حلبة حلبة بالمسيلة بتاريخ: 18-04-2023)

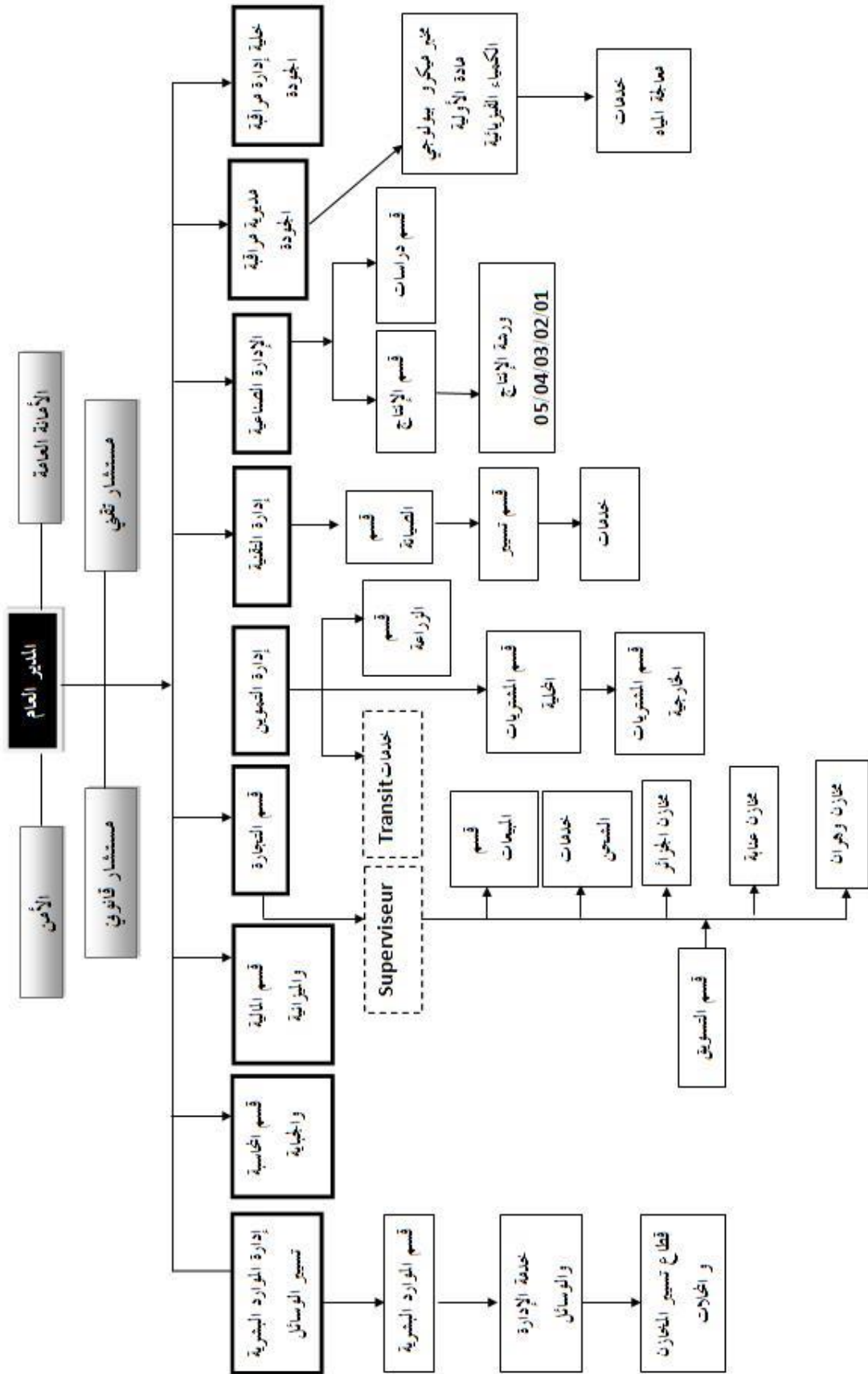
الهيكل التنظيمي للمؤسسة هو المرآة العاكسة التي تعكس كيفية أداء المؤسسة لأنشطتها من خلال الوظائف والمصالح المختلفة، إضافة إلى أنه يعكس أسلوب الإدارة ونطاق الإشراف، ويبين كذلك قوة إدارة المؤسسة في تطبيق استراتيجياتها.

ويبرز الهيكل التنظيمي للمؤسسة جميع الوظائف سواء كانت إدارية أو إنتاجية، التي تربطها علاقات وأنشطة متعددة فيما بينها من جهة، ومن جهة أخرى مع محيطها الخارجي من خلال العلاقات مع السوق أو الموردين وذلك لتحقيق الفعالية في مجال الاتصال واتخاذ القرار واستمرارية النشاط.

والشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة حلبة حلبة بالمسيلة:

الشكل رقم (2): الهيكل التنظيمي لمؤسسة حلبة حلبة الحفنة

# أهمية الرقابة على جودة المنتج



المصدر: إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة

## أهمية الرقابة على جودة المنتج

نلاحظ ان مؤسسة حضنه حليب تعتمد على هيكل تنظيمي يساعدها في توزيع المهام والمسؤوليات على المستوى التنظيمي والتنسيق بين مختلف المصالح والأقسام لضمان السير الحسن للمؤسسة، ويتميز الهيكل التنظيمي بعدم الاستقرار نظرا للتوسعات التي تقوم بها المؤسسة بسبب طرح منتجات جديدة تتناسب مع احتياجات عملائها.

1. **المدير العام:** يعتبر قمة الهرم التنظيمي، يشرف على التنسيق بين مختلف المصالح في المؤسسة، كما يقع على عاتقه مسؤولية اتخاذ القرارات، وهو المسؤول الأول في تسيير المؤسسة وضمان السير الحسن لها ومن مهامه:

- السهر على تطبيق القوانين الداخلية للمؤسسة.
- لديه الحق في اتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة.
- له مهمة التنسيق بين جميع المصالح والإشراف عليها.
- العمل على تحسين علاقة المؤسسة مع الأطراف الخارجية.
- المصادقة والتوقيع على البريد بأنواعه.
- عقد الاجتماعات والإشراف عليها.
- إعطاء التعليمات والتأكيد على تنفيذها.
- إعطاء تعليمات وتوجيهات لرؤساء المصالح.
- اقتراح الحلول والاستراتيجيات التي تناسب وضعية المؤسسة.

2. **الأمانة العامة (السكرتارية):** وهي تعتبر بمثابة مساعدة للمدير العام تقوم بتسجيل البريد الصادر والوارد، كما تعتبر كعنصر اتصال بين الإدارة العامة وجميع المصالح الداخلية والخارجية.

### المطلب الثالث: خلية الجودة والبحث والتطوير:

3-1 **قسم مراقبة الجودة:** يهتم بمراقبة جودة المنتجات النهائية مباشرة فور خروجها من المصنع، حيث تولى المؤسسة درجة كبيرة من الأهمية للجودة، وتجعلها من أهدافها لإيمانها بأن الجودة هي مفتاح النجاح في ظل المنافسة، تنقسم إلى فرعين: مخبر ميكرو بيولوجي، ومخبر معالجة المياه.

3-2 **قسم البحث والتطوير:** تم استحداث هذا القسم مؤخرا لإدراك المؤسسة بأهمية البحث والتطوير في المنافسة من أجل تحسين المنتجات الحالية للمؤسسة، إضافة إلى العمل على إنتاج منتجات جديدة مستقبلا، وشغل هذا الفرع مجموعة من المهندسين في الكيمياء والبيولوجيا.

3-3 **قسم مراقبة النظافة:** إن المنتجات التي تنتجها المؤسسة تدخل ضمن المنتجات ذات الاستهلاك الواسع، وهذه المنتجات تتطلب درجة عالية من النظافة داخل المصنع، لذلك تم استحداث هذا الفرع حتى يتسنى تقديم منتجات تتوافق مع معايير النظافة والأمن الصحي، على اعتبار أن

## أهمية الرقابة على جودة المنتج

حماية المستهلك والمحافظة على صحته في قمة أولويات المؤسسة، وأحد الأهداف الاجتماعية التي تسعى إلى تحقيقها.

3. **الإدارة الصناعية:** وهي المسؤولة عن تسيير مختلف عمليات الإنتاج بمختلف أنواع المنتجات وهذا من خلال السهر على مراقبة السير الحسن للإنتاج، والإشراف أيضا على النظافة والعمال، كما تساهم في تطوير نوعية المنتج والجودة، تنقسم إلى قسمين: قسم دراسات البحوث والتطوير، قسم الإنتاج والذي ينقسم بدوره إلى ورشات للإنتاج.

4. **إدارة التقنية:** تهتم بالصيانة وتنقسم إلى قسم تسيير المخزون والمخازن وخدمات متابعة المشاريع.

5. **إدارة التمويل:** تشرف على عملية التمويل، تنقسم إلى قسم الزراعة وخدمة Transit، قسم المبيعات، قسم المشتريات المحلية وقسم المشتريات الخارجية.

6. **قسم التجارة:** تهتم بكل ما يخص المبيعات واستراتيجية التوزيع، كما تتضمن الاهتمام بكل ما يتعلق بالفواتير، كما تشرف كذلك على تنظيم كافة السلع المنتجة داخل غرف التبريد، تحتوي على قسم خاص بالتسويق.

7. **قسم المالية والميزانية:** تقوم بمتابعة المعاملات مع البنك وكذلك تهتم بالفواتير وآجال تسديدها.

10. **قسم المحاسبة والجباية:** مسؤولة عن متابعة العمليات الحسابية وتسجيلها كما تقوم بتحليل النتائج المحصل عليها خلال السنة واستخراج الانحرافات، وتهتم بالضرائب المفروضة على المؤسسة.

11. **إدارة الموارد البشرية وتسيير الوسائل:** تهتم بالإشراف على العمال وتوفير فرص التكوين والتدريب لتطوير مهاراتهم وتوفير متطلباتهم المهنية والشخصية.

كما ان تنمية الموارد البشرية بمؤسسة حليبي يجب أن تكون مسؤولية مشتركة لكل من مديري الموارد البشرية والمديرين التنفيذيين بالمنظمة و على جميع المستويات لتحقيق اهدافها من جهة ، ومن جهة اخرى باعتبار ان المورد البشري هو راس مال المنظمة، تسعى في الوقت الحالي الى الإلمام بجميع الجوانب التي تساعدها في تطبيق متطلبات المنظمة المتعلمة بالإضافة الى تعزيز التنافسية الدولية للمؤسسة ولو انه يوجد تطبيق نسبي لبعض ابعاد مفهوم المنظمة الساعية نحو التعلم كالتعلم المستمر وتكوين فرق العمل و تشجيع التعاون بين افراد المؤسسة و غيرها من المفاهيم، بما يعود بفوائد على المؤسسة من جهة وعلى افرادها من جهة أخرى كما يلي: (المكلف بإدارة الموارد البشرية بمؤسسة حليبي بالمسيلة، بتاريخ: 18-04-2023).

❖ **الفوائد التي تعود على المؤسسة من تدريب العاملين وتشجيعهم على التعلم:**

- زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي، إذ أن إكساب العاملين المهارات والمعارف اللازمة لأداء وظائفهم يساعدهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة وفاعلية.
- تحسين الأداء الحالي والمستقبلي للفرد وفرق العمل.
- تخفيض التكاليف في المستقبل.

## أهمية الرقابة على جودة المنتج

- التقليل من مخاطر العمل.
- المساعدة في استقرار المنظمة وقدرتها على النمو والبقاء.
- تجديد المعلومات وتحديثها في بيئة المؤسسة التي تتسم بعدم الاستقرار.
- تطوير أساليب التواصل بين الأفراد والإدارة.
- ❖ أما فيما يخص الفوائد التي يجنيها العاملين بالمنظمة جراء تدريبهم وخلق فرص التكوين المستمر هي:

- الرفع من أداء العاملين عن طريق معرفتهم لتوجهات المنظمة.
- تحسين فهمهم لأهداف المنظمة وتوجهاتها.
- المساعدة في حل المشاكل التي يعانون منها جراء ضغوط العمل.
- توفير فرص للنمو والتطور لدى العاملين وينمي دافعيتهم نحو الأداء.
- تقليل التوتر الناجم عن النقص في المعرفة أو المهارة أو كليهما.

### المبحث الثالث: الدراسة التطبيقية

#### المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة

من المهم أن تكون المنهجية العلمية تتماشى والإطار العام للدراسة بغية الوصول إلى تحقيق أهدافها ومعالجة الإشكالية المطروحة وهذا من خلال استخدام منهج علمي مناسب.

#### الفرع الأول: المنهج العلمي المعتمد للدراسة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعد منهجا يحاول الوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر المشكلة أو الظاهرة القائمة للوصول إلى فهم أفضل وأدق أو وضع أساسيات والإجراءات المستقبلية الخاصة بها، وهنا لمعرفة تفاصيل أكثر حول الموضوع أو الظاهرة ويهدف هذا المنهج إلى توفير المعلومات والحقائق عن إشكالية موضوع البحث والوقوف على دلالتها. وتبرز أهمية استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب الميداني لهذه الدراسة من خلال التطرق إلى دراسة والتحليل الواقعي والميداني لدور حاضرات الأعمال في تجسيد مخرجات البحث العلمي.

#### الفرع الثاني: عينة الدراسة

تتكون عينة الدراسة من أربعة خبراء في ميدان الدراسة، والمتمثلون أساسا في مدراء لحاضرات أعمال خاصة وجامعية، والذي بإمكانهم إدراك موضوع الدراسة باعتباره يخص أكثر هذه الفئة.

#### 1- : مصادر بيانات الدراسة

الهدف من هذا المطلب هو تحديد وذكر المصادر التي تم الاعتماد عليها في الدراسة سواء في الفصل النظري أو في الفصل الميداني الذي يمثل الإسقاط الميداني للجزء النظري، وتقسم مصادر بيانات الدراسة إلى جزئين: الأول يتمثل في المصادر الثانوية، أما الثاني فهو يمثل المصادر الأولية.

#### 2- المصادر الثانوية

من أجل تناول التأصيل النظري للدراسة تمت الاستعانة بمجموعة من المصادر متنوعة والتي تعد أساس الدراسة، وتمثلت هذه المصادر فيما يلي:

- مراجع كتب لأغلبها بالغة العربية والبعض باللغة الأجنبية؛
- استخدام مراجع بعض المقالات والمدخلات؛
- الاستعانة بالملتقيات التي تناولت تقريبا نفس الدراسة؛
- الاستعانة بالمواقع الإلكترونية.

#### 3- المصادر الأولية

## أهمية الرقابة على جودة المنتج

للإسقاط الميداني للدراسة وجعلها أكثر عمقا تم الاعتماد على مصادر ذات البيانات الأولية التي توصلنا إلى بيانات مباشرة تخص الدراسة.

وتتمثل المصادر الأولية التي اعتمدها في مصادر ميدانية وذلك عن طريق التواصل مع أفراد عينة الدراسة من خلال جمع المعلومات من مصادرها والتي تتمثل في إجراء مقابلة معهم.

ولقد تم الاعتماد على الشروط التالية عند صياغة أسئلة المقابلة لبناء أسئلة واضحة ودقيقة<sup>1</sup>:

- مراعات التسلسل المنطقي للأسئلة؛
- يجب أن تكون صياغة الفقرات واضحة وتحاشي الأسئلة المبهمة؛
- تجنب ازدواجية المعنى للفقرة.

وقد تم صياغة أسئلة المقابلة بدقة ووضوح وتم تحكيمها ومنهجيا وضمنا من طرف الأستاذ المشرف على الدراسة، وقمنا بإجراء هذه المقابلة مع ممثلين لحاضنات الأعمال مختلفة خاصة وأخرى جامعية وهذا من أجل تلقي المعلومات التي تخص دور حاضنات الأعمال في تجسيد مخرجات البحث العلمي.

### 4- هيكلية أسئلة المقابلة

سنتناول في هذا المطلب هيكلية أسئلة الدراسة وعلى ما تمحور وكيف تم تقسيمها.

#### الفرع الثالث: أداة الدراسة " المقابلة "

تم الاعتماد في دراستنا على أداة المقابلة من أجل جمع المعلومات المتعلقة بالدراسة، والتي يتم من خلالها طرح مجموعة من الأسئلة على عدد من الخبراء الذين تم اختيارهم، وتعرف المقابلة على أنها " أحد أهم أدوات جمع المعلومات وهي عبارة عن محادثة أو حوار موجه بين الباحث من جهة وشخص أو مجموعة من الأشخاص من جهة أخرى، بغرض جمع المعلومات اللازمة للدراسة، وتكون الأسئلة فيها إما مغلقة أو مفتوحة ويتم اعدادها عبر مجموعة من الخطوات لعل أهمها (تحديد الهدف من المقابلة، الاعداد المسبق للمقابلة ويتضمن الأسئلة وكذا تحديد الأشخاص الذين يتوافقون والبحث، تنفيذ المقابلة من خلال إجرائها وتدوين المعلومات).

### 3-2 هيكلية محاور المقابلة

تم هيكلية أسئلة المقابلة الدراسة كالتالي:

#### أولا: مقدمة تمهيدية

وفيها تم توضيح مختلف حيثيات أسئلة الدراسة الموجه لأفراد عينة الدراسة، مع إعلامهم بأن البيانات التي سيقدمونها تهدف إلى الإسقاط الميداني للدراسة العلمية.

ثانيا: تم تقسيم المقابلة الدراسة إلى ثلاثة محاور وهي كالتالي:

<sup>1</sup> محمد حسين محمد رشيد ومنى عطا الله الشويلات، مبادئ الإحصاءات والاحتمالات ومعالجتها، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012، ص 20-21

## أهمية الرقابة على جودة المنتج

**المحور الأول:** آليات الرقابة في تحسين جودة المنتج

**المحور الثاني:** أثر الرقابة على جودة المنتج

**المحور الثالث:** آليات استخدام الرقابة في تحسين جودة المنتج على المدى البعيد

**ملاحظة:** كما تم إضافة أسئلة متفرقة طبعاً متعلقة بموضوع الدراسة.

**المطلب الثاني:** تحليل المقابلة

نرى من خلال تحليلنا للمقابلة المتعلقة بموضوع الدراسة أن للرقابة على خط الإنتاج دور كبير في تحسين جودة المنتج وتحقيق الأهداف المسطرة من خلال الفحص الدائم بأخذ عينات وتحليلها كل مرحلة إنتاجية، كما يتم اعداد مخطط لعملية الرقابة الإنتاجية بالتعاون قسم تخطيط الإنتاج و محاسبة التكاليف ثم برمجة مراحل حركة المنتج بعد ذلك، كما يمكن للرقابة الوصول إلى التوازن المناسب بين تحسين جودة المنتج والحفاظ على تكاليف من خلال ضبطها واجتنب التكاليف الخفية وتخفيض مستوى الإنتاج المعيب ورفع مستوى الانتاج المتحسن، ومن خلال الرقابة أيضا يمكن تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في العملية الإنتاجية وتحسينها من خلال دراسة الانحرافات في خط الإنتاج والعمل على تحليل النتائج بعد كل مرحلة، ومنه يتم العثور على الأخطار والعيوب من خلال الرقابة الفعالة، كما يتم استخدام استراتيجيات رقابية تعمل على تحسين الجودة من أجل زيادة رضا الزبون من أجل تحسين سمعة المؤسسة من خلال الرفع من طرق الحديثة والمبتكرة التي يمكن استخدامها في تحسين جودة المنتج وبعدها يتم تقييم فعالية برنامج الوقاية على جودة المنتج عن طريق التقارير من خلال استخدام أساليب جمع البيانات التي تبنى عليها التقارير وتحليلها من أجل مراقبة الجودة وهناك عدة خطوات يتم اتخاذها من أجل الكشف عن منتج إذا كان مطابق أم لا وهذا ما يساعدها على تحسين الجودة على المدى البعيد من خلال الرقابة المستمرة والتكوين المستمر للموارد البشرية واستخدام أدوات تقنية حديثة في عمليات الرقابة على جودة المنتج واستخدام آلية الرقابة الخارجية من خلال دراسة نقاط القوة ونقاط الضعف بعد عملية التصنيع ومراقبة عدة عوامل من أجل ضمان جودة المنتج.



خاتمة

تهدف المراقبة إلى الوفاء باستراتيجية المنظمة التي تعتمد على استخدام جودة المنتج كسلاح تنافسي بالسوق العالمية يتيح لها الحصول على حصة كافية اقتصادياً من إجمالي السوق الخارجية لمنتجاتها ، ويأتي ذلك في حالة اكتساب تلك المنتجات المزايا التنافسية في ضوء المعايير والمقاييس الدولية الخاصة باجتياز تلك المنتجات لاختبارات المطابقة والفحص اللازمين لقبولها بالأسواق العالمية ، والعمل على إعادة هندسة جودة منتجاتها التي تعتمد على التخطيط الاستراتيجي تجاه تصميم الجودة في المنتج ، تخطيط يبدأ بتحري رغبات توقعات العملاء بشأن خصائص المنتج مروراً بترجمة هذه الخصائص إلى تصميم معين للمنتج ، ثم تحري أنسب السبل لتصميم عملية الإنتاج ومباشرتها حتى بلوغ مرحلة التغليف ، كما يشمل التخطيط التنبؤ بمشكلات الجودة الممكن وقوعها قبل أو قبيل بدء عملية الإنتاج ، وتقوم فلسفة الجودة على أن الجودة لا تفحص في المنهج ، بل يجب أن تزرع أو تبنى في تصميمه.

وحتى تساهم مراجعة التصميم في بناء الاستراتيجية التنافسية وزيادة القدرة التنافسية للمنتجات العربية (يرى الباحث) أن مراجعة التصميم يجب أن يتسع نطاقها لتشمل مراجعة كافة مدخلات التصميم مثل المتطلبات الأدائية والوظيفية والوصفية والبيئية المتوقعة مستقبلاً ومتطلبات الأمن والسلامة والسيطرة بواسطة المورد والمواد الداخلة في تصنيعه والعمالة اللازمة للإنتاج ، في وثيقة وصف التصميم ويجب أن تحدد هذه الوثيقة ملامح التصميم والمواد والعمليات التي تحتاج إلى تطوير وتحليل ، كما تتضمن مراجعة التصميم أي تغييرات في مدخلات التصميم ومراجعتها بواسطة المورد لتقرير ما إذا كانت تؤثر على مراجعة تصميم سبق الموافقة عليه ، فتغيرات التصميم لأحد عناصر المنتج يجب تقويمها من حيث اثرها على المنتج ككل ، فقد يكون لتحسين إحدى الخصائص تأثير لاحق غير مرئي على خاصية أخرى ، وعندما تجري تغييرات هامة في تصميم المنتج ، فإن إجراءات المراجعة يجب أن تراجع أيضاً وتعديل بالشكل المناسب ، ويجب تصميم الإجراءات لتنتقل ناتج التصميم الجديد أو خصائصه إلى كافة المعنيين بأمر تصميم المنتج ، كما يرى (الباحث) أن مراجعة التصميم يجب أن تشمل مراجعة الكفاءة والصلاحية للمنتج ، نظراً لأن أمن وأداء المنتج يجب مراجعتها تحت ظروف تمثل كافة ظروف الاستخدام الفعلي للمنتج ، كما يجب أن تكون وحدات المنتج المستخدمة في اختبارات الكفاءة والصلاحية هي التي تم إنتاجها تحت ظروف الإنتاج المتوقعة.

الملاحق

## الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
 وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
 جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
 كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
 قسم .....

جامعة محمد بوضياف - المسيلة  
 Université Mohamed Boudiaf - Msila

جامعة محمد بوضياف - المسيلة  
 Université Mohamed Boudiaf - Msila

رقم: ..... / .....

المسيلة في: .....

إلى السيد: .....  
 .....  
 .....

**الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء الترخيص الميداني.**

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...

في إطار انفتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعداد تقارير الترخيص الميداني، التي تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس الأكاديمي في شعبة ..... تخصص: .....  
 فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء ترخيصهم الميداني بمؤسساتكم.  
 تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

**الطلبة:**

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت.و/ر.س	الإمضاء
01	بن عصر أبيض	1818 35076555	2020 69 3557	Ⓢ
02	بن اعصر زهير	2020 03508897	208 53 988	Ⓢ
03	بن لقليط العيد	2020 5084956	2020 651 16	Ⓢ
04	ياحي حسام	2020 32068993	204056816	Ⓢ

عنوان البحث: .....  
 .....  
 .....

المشرف (الاسم واللقب و الإمضاء)	هيئة الترخيص (الختم و الإمضاء)	رئيس القسم (الختم و الإمضاء)
		

http://virtuelcampus.univ-msila.dz/facsege  
 http://www.facebook.com/Vice-Doyen-CEQLE-SEGC-Msila-475721049550765

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
 ب: 166 المسيلة 28000 الجزائر. ☎: 035-35-33-33