

## أثر إدارة الجودة على أداء إدارة المشاريع

التطبيق على معمل انتاج زيت الزيتون كافلاك في بورصا تركيا  
(دراسة حالة )

أسم الطالبة

غفران محمد شاكر مكي

مشروع تخرج- ١

التكليف الأول

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

## التاريخ- الفصل الدراسي

### جدول المحتويات

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة ..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

١,١. المقدمة: ..... ٣

١,٢. مشكلة الدراسة ..... ٤

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري ..... ٤

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي ..... ٤

١,٣. أهمية الدراسة ..... ٦

١,٣,١. على المستوى النظري: ..... ٦

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي: ..... ٧

١,٤. أسئلة الدراسة ..... ٦

١,٥. أهداف الدراسة ..... ٦

١,٦. فرضيات الدراسة ..... ٦

١,٧. نموذج الدراسة ..... ٦

١,٨. منهجية الدراسة ..... ٧

١,٩. الدراسة الميدانية ..... ٧

١١. قائمة المراجع ..... ١١

## الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

## ١,١ . المقدمة:

-تستخدم الشركات بشكل متزايد المشاريع في عملها اليومي لتحقيق أهداف الشركة فهناك حاجة متزايدة لإدارة المشاريع في المنظمات التجارية في السنوات الأخيرة، أصبح الباحثون مهتمين بشكل متزايد بالعوامل التي قد يكون لها تأثير على فعالية إدارة المشاريع. فحصت الأبحاث السابقة في هذا المجال طرقًا مختلفة لتنظيم إدارة المشاريع. ،و تم النظر في القضايا المتعلقة بالكفاءة الفنية، أي الأدوات والأساليب في ممارسات إدارة المشاريع على وجه الخصوص، تمت دراسة أساليب التكلفة النهائية والقيمة المكتسبة. لقد هناك حاجة متزايدة إلى معرفة كيفية استخدام هذه الأدوات في ممارسات إدارة المشاريع الفعلية داخل المنظمة

(- 2006 Irja Hyväri)

أظهرت الدراسات السابقة في السنوات الأخيرة أهمية إدارة الجودة الشاملة بشكل كبير سواء على المستوى العملي أو النظري. وقد تم تطوير إدارة الجودة الشاملة حول عدد من العوامل الحاسمة التي تختلف من مؤلف إلى آخر، على الرغم من أن العوامل الأساسية هي القيادة، وتخطيط الجودة، وإدارة الموارد البشرية (التدريب، وفرق العمل، ومشاركة الموظفين، وما إلى ذلك)، وإدارة العمليات، والتعاون مع العملاء والموردين، والتحسين المستمر. وفقًا للأدبيات، يمكن تجميع عناصر إدارة الجودة الشاملة في بعدين الأول في نظام الإدارة (القيادة، والتخطيط، والموارد البشرية، وما إلى ذلك) والبعد الثاني في النظام الفني (أدوات وتقنيات إدارة الجودة الشاملة) (إيفانز وليندسي، ١٩٩)

تحسين الجودة بالتحليل المستمر للأداء والبحث عن فرص للتحسين من خلال تطبيق أدوات ومنهجيات تحسين الجودة مثل التحليل الإحصائي وتطبيق مبادئ الكايزن والتحسين المستمر

تعتبر إدارة الجودة نهجًا شاملاً يتطلب التزامًا من جميع أفراد المنظمة وثقافة تنظيمية تدعم الجودة في جميع الأنشطة. تُعتبر أدوات الجودة مثل تخطيط الجودة، وضبط الجودة، وتحليل الفجوات، وأساليب التحسين المستمر جزءًا أساسيًا من إدارة الجودة

(Principles, Methods 2006)

وفقا لما سبق نجد أن هناك العديد من الدراسات الخاصة بإدارة الجودة في معامل الزيوت تدعم نظرية المكونات الرئيسية التي تضمن نجاح المنتج تبدأ بتحديد الأهداف والمعايير

وتركز على تطبيق الإجراءات والعمليات التي لضمان .يجب تحقيقها، وتطويرها  
اضافة لمراقبة العمليات والنتائج بشكل دوري لضمان امتثال .جودةالمنتجات والخدمات  
للمعايير المحددة، واكتشاف ومعالجة أي انحرافات أو مشاكل

## ١,٢ . مشكلة الدراسة:

المشكلة التي يتناولها البحث هي وجود عقبات وفجوات في ادارة الجودة لمعامل زيت زيتون  
في مدينة بورصا في تركيا تمنع هذه العقبات من التقدم والتطور وزيادة نسبة المبيعات ونجدها  
على مستويين اثنيين:

### ١,٢,١ . فجوات على المستوى النظري:

وفقا لما جاء في الدراسات السابقة نجد أن مسببات ضعف أداء المشروع في جودة المنتج  
على المستوى النظري كثيرة تتلخص في التباين في معايير الجودة: مما يؤدي إلى صعوبة في  
تلبية متطلبات جميع الأسواق المستهدفة

كما نجد أن ضعف التسويق والترويج يؤدي إلى ضعف الوعي بالمنتجات وفقدان الفرص  
التجارية.

يتبعها الاعتماد .وتؤثر التكاليف المرتفعة: في الإنتاج والتعبئة والتغليف والنقل القدرة التنافسية  
على تقنيات إنتاج قديمة قد يؤثر على الجودة وقدرته

كما ان نقص الابتكار والمعرفة والتدريب يؤدي لقلة الاستثمارات في البحث والتطوير بالتالي  
تحد من القدرة على تحسين المنتجات أو تطوير منتجات جديدة

لمعالجة هذه الفجوات، يجب على المنتجين وأصحاب المصلحة العمل على تحسين الجودة،  
الاستثمار في التكنولوجيا والابتكار، تعزيز العلامات التجارية، والتعاون مع الحكومات  
لتحسين السياسات والإجراءات المتعلقة بالتصدير (Hill, Deborah A.) Capella  
.(University ProQuest Dissertations & Theses, 2008. 3303697

### ١,٢,٢ . فجوات على المستوى التطبيقي

وفقا لما جاء في الدراسات السابقة نجد أن مسببات ضعف أداء المشروع في جودة المنتج على  
المستوى التطبيقي تتمثل في الجودة والتحكم في العمليات

بحيث يصعب أحياناً ضمان جودة متسقة على مدى دورات الإنتاج المختلفة بسبب التغيرات في الظروف المناخية والممارسات الزراعية.

و نقص الرقابة الفعالة على العمليات الإنتاجية بدءاً من الزراعة وحتى التعبئة يمكن أن يؤدي إلى تباين في جودة المنتج النهائي.

كما يتسبب التغليف الغير ملائم:أو استخدام مواد تعبئة غير مناسبة أو عدم كفاية الحماية من الضوء والأكسجين على جودة الزيت أثناء الشحن والتخزين.

و قد لا تتوافق أنماط التغليف المستخدمة مع متطلبات الأسواق الدولية المختلفة، مما قد يؤدي إلى رفض المنتج.

يتبعها مشاكل في النقل والتخزين مثل سوء إدارة سلسلة التبريد أو تأخيرات الشحن يمكن أن تؤدي إلى تدهور جودة الزيت.

كما أن عدم وجود استراتيجيات ترويجية فعالة للتعريف بالمنتج في الأسواق الجديدة يمكن أن يقلل من فرص النجاح.

و ضعف العلاقات التجارية نقص الشبكات والعلاقات التجارية في الأسواق المستهدفة يمكن أن يعرقل الجهود التصديرية.

ومن أهم المعوقات نقص التدريب قد يفتقر العاملون في الصناعة إلى التدريب الكافي على أفضل الممارسات في الإنتاج والتسويق والتصدير.

وعدم المعرفة بالسوق المحلية أو الأسواق الدولية يمكن أن يعيق النجاح التصديري.))

**((Dissertations & Theses, 2008. 3303697**

### ١,٣ . أهمية البحث :

#### ١,٣,١ . على المستوى النظري:

حسب الدراسات السابقة نجد أن دراسة جودة المنتج على المستوى النظري له أهمية كبرى في تحسين رضا العملاء:

وزيادة رضاهم. فعندما يحصل العملاء على منتجات تفوق توقعاتهم، يزيد احتمال تكرار الشراء .. والتوصية بالمنتج للآخرين

وتعتبر الجودة ميزة تنافسية حاسمة. الشركات التي تقدم منتجات ذات جودة أعلى غالبًا ما تجذب قاعدة عملاء أكبر

تحسين جودة المنتجات يمكن أن يقلل من التكاليف المتعلقة بالإنتاج المعيب، المرتجعات، والإصلاحات. الجودة الجيدة تساعد في تحقيق الكفاءة وتقليل الهدر

وتبني سمعة قوية في السوق، مما يزيد من ثقة العملاء والمستثمرين

من الأمور الهامة لدراسة الجودة نظريا والامتثال لمعاييرها أنه يساعد الشركات على تجنب المشكلات القانونية والالتزامات التنظيمية، ويضمن سلامة وموثوقية المنتجات

دراسة جودة المنتج تشجع على الابتكار والتحسين المستمر، مما يمكن الشركات من تطوير منتجات جديدة تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل.

تحسين جودة المنتجات يمكن أن يساهم في تحقيق الاستدامة البيئية من خلال تقليل الهدر واستخدام الموارد بكفاءة.

**((Hart, S. L. (1995). A Natural-Resource-Based View of the Firm. Academy of Management Review, 20(4), 986-1014))**

## ١,٣,٢ . على المستوى التطبيقي:

أثبتت الدراسات أن تطبيق مبادئ الجودة على المستوى العملي يساهم في تحسين العمليات الإنتاجية من خلال تحديد الأخطاء وتقليل الفاقد، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة وتقليل التكاليف. وذلك يساهم في زيادة رضا العملاء مما يزيد من رضاهم ويعزز ولائهم للعلامة التجارية.

كما أن جودة المنتجات العالية تقلل من تكاليف الإصلاح والصيانة والضمان، حيث أن .  
المنتجات الجيدة تكون أقل عرضة للعيوب والمشاكل.

وتبني سمعة قوية في السوق، مما يعزز الثقة بين العملاء والمستثمرين ويساعد في جذب عملاء جدد.

الالتزام بمعايير الجودة يساعد الشركات على الامتثال للقوانين واللوائح المحلية والدولية، مما يحميها من الغرامات والعقوبات.

أما الجودة المستمرة على الصعيد العملي تدفع الشركات للابتكار وتحسين المنتجات (Hart, S. L. (1995)). والخدمات بشكل دائم، مما يساعدها على البقاء في المقدمة

و تحسين جودة المنتجات يمكن أن يساهم في تحقيق الاستدامة البيئية من خلال تقليل الهدر والاستخدام الأمثل للموارد.

## ١,٤ أسئلة البحث

سؤال البحث الرئيسي : ما أثر إدارة الجودة على أداء إدارة المشاريع؟

١ - ما هي مكونات نظام إدارة الجودة المعتمد في معمل إنتاج زيت الزيتون ؟

٢ - كيف يتم تحديد وتوثيق معايير الجودة في عملية إنتاج زيت الزيتون؟

٣ - ما هي الإجراءات المتبعة لضمان تطبيق معايير الجودة في كل مرحلة من مراحل الإنتاج؟

٤ - ما هو تأثير تطبيق نظام إدارة الجودة على الكفاءة الإنتاجية والأداء العام للمعمل؟

٥ - كيف يتم تدريب الموظفين على تطبيق معايير الجودة؟

٦ - ما هي التحديات التي يواجهها المعمل في تطبيق نظام إدارة الجودة؟

٧ - ما هو تأثير تحسين الجودة على تقليل التكاليف وزيادة رضا العملاء؟

٨ - كيف يتم مراقبة وتقييم أداء نظام إدارة الجودة؟

### ١,٥ أهداف البحث

- ..تحديد مكونات نظام إدارة الجودة المعتمد في معمل إنتاج زيت الزيتون في بورصا
- ..تحليل تأثير تطبيق نظام إدارة الجودة على الكفاءة الإنتاجية في المعمل
- تقييم كيفية توثيق وتطبيق معايير الجودة في مختلف مراحل إنتاج زيت الزيتون
- دراسة تأثير إدارة الجودة على رضا العملاء وزيادة حصتهم في السوق
- تحديد التحديات والفرص في تطبيق نظام إدارة الجودة في المعمل
- تقييم فعالية برامج التدريب والتطوير لموظفي المعمل على معايير الجودة
- تحليل العلاقة بين إدارة الجودة وتقليل تكاليف الإنتاج
- دراسة تأثير تحسين الجودة على الأداء المالي للمعمل
- ..تحديد الأدوات والتقنيات المستخدمة لتحسين جودة الإنتاج وتحليل فعاليتها
- مقارنة الأداء مع حالات مشابهة في صناعة زيت الزيتون واستنتاج الدروس المستفادة

### ١,٦ فرضيات البحث

(H)

هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة الجودة على أداء إدارة المشاريع في مصنع إنتاج زيت الزيتون.

(HA)

هناك تأثير ذو دلالة إحصائية تحسين عمليات إدارة الجودة يؤدي إلى زيادة الكفاءة التشغيلية في إدارة المشاريع

(HB)

هناك تأثير ذو دلالة إحصائية تطبيق معايير الجودة العالمية في مصنع إنتاج زيت الزيتون يؤدي إلى تحسين جودة المنتج النهائي وزيادة رضا العملاء

(HC)

هناك تأثير ذو دلالة إحصائية في تدريب العاملين على مبادئ وأدوات إدارة الجودة ذلك يساهم في تقليل الأخطاء وزيادة الإنتاجية

(HD)

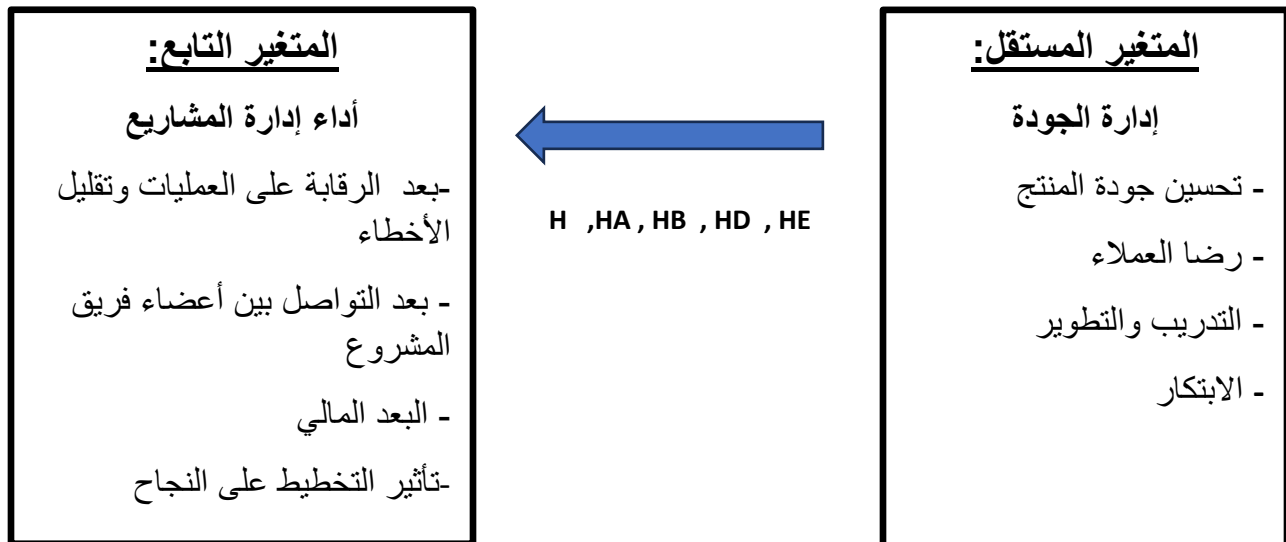
هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لوجود نظام موثق لمراقبة الجودة يؤثر إيجاباً على تحقيق أهداف المشروع ضمن الجدول الزمني المحدد

(HE)

هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للالتزام بمتطلبات إدارة الجودة يؤدي إلى تحسين العلاقات مع الموردين وزيادة كفاءة سلسلة التوريد

## ٧, ١ نموذج البحث

يوضح الشكل التالي متغيرات البحث وفرضيات البحث :



## ١,٨ منهجية البحث

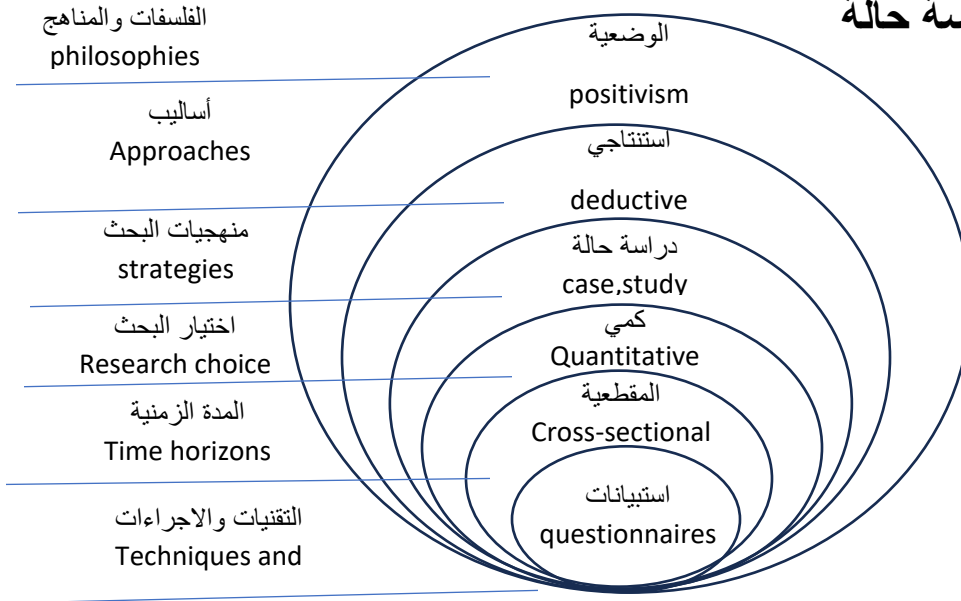
نوع البحث: دراسة حالة

منهج البحث: الاستنتاجي

نوع البحث : مزيج من البحث النوعي والبحث الكمي

الأفق الزمني : المقطعية

استراتيجية البحث : دراسة حالة



## ١,٩ الدراسة الميدانية

تأسس مصنع كافلاك منطقة جملك في بورصة عام ١٩٦٤ م ولديهم خبرة أكثر من ٥٠ عام في مجال إنتاج وتعبئة زيت الزيتون حيث ورثوا هذه المهنة من أجدادهم kavlak

يقدمون أكثر من ٢٠٠ منتج من منتجات الزيتون وغيرها

تنتج الشركة زيت الزيتون باستخدام طريقة العصر البارد بالحجر وتستخدم الطرق الأخرى الحديثة، وتعبأ المنتجات بأحجام مختلفة تتراوح بين ٥٠٠ مل و ٥ لتر

## مخطط المشروع:

|                                        |
|----------------------------------------|
| الفصل الأول : الإطار العام للبحث       |
| الفصل الثاني : الإطار النظري           |
| الفصل الثالث : منهجية البحث            |
| الفصل الرابع : التحليل الاحصائي        |
| الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة |

## قائمة المراجع:

(ausanticaret.com)

**Hart, S. L. (1995). A Natural-Resource-Based View of the Firm.  
Academy of Management Review, 20(4), 986-1014.**

**Hill, Deborah A. (2008). ProQuest Dissertations & Theses. Capella  
University. 3303697.**

**Hyväri, Irja. (2006). Success of projects in different organizational conditions. International Journal of Project Management. Elsevier.**

**Luthra, Sunil, Garg, Dixit, Agarwal, Ashish, & Mangla, Sachin K. (2022). Total Quality Management (TQM): Principles, Methods, and Applications.**

**Tarí, Juan José, & Sabater, Vicente. (2004). Quality tools and techniques: Are they necessary for quality management?. International Journal of Production Economics, 92(3), 267-280.**

غفران محمد شاكر مكي