

بسم الله الرحمن الرحيم

ربنا لا تؤاخذنا إن نسينا أو أخطانا
ربنا ولا تحمل علينا إصراً كما
حملته علي الذين من قبلنا ربنا ولا
تحملنا ما لا طاقة لنا به واعف عنا
واغفر لنا ورحمنا أنت مولانا
فانصر علي القوم الكافرين
سورة البقرة: الآية)

(286)

الإهداء

إلى روح أبي ..

إلى والدي وأخوتي ..
حفظهم الله
إلى أساتذتي الكرام ..
تقديراً واحتراماً
إلى التيارات الإدارية الواعدة ..
إلى طلاب العلم والمعرفة ..
إلى ابنتي مُزينة التي أرى فيها المستقبل المشرق ..
أهدي هذا البحث ,,

□□□□□□

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه وسلم أجمعين .
كما أتقدم بالشكر إلى كل من ساعدني ومدني بالمعلومات التي مكنتني من تقديم هذا البحث وبهذه الصورة المتكاملة حتى يستفيد كل من قرأ هذا البحث ويكون معيناً لمن بعدي في درب العلم الممتد .
يسرني أن أتقدم بالشكر والتقدير لأستاذي الجليل بروفيسور / محمد حسن حافظ الذي كان لإرشاداته القيمة وملاحظاته الثرة الأثر الأكبر في إغناء هذه الرسالة والذي يعتبر مرجعاً في مجال إدارة الجودة حفظه الله .

وأخص بالشكر كل الذين قدموا العون من أسرة مكتبة وزارة الصناعة الإتحادية ، ومكتبة كلية الدراسات التجارية ، جامعة السودان ، الهيئة العامة للمقاييس والمواصفات ، المركز الألماني للجودة ، المركز الدولي للجودة .

وأخص بالشكر الأخوة بشركات مجموعة جيااد الصناعية وعلى رأسهم مهندس / أحمد عبد الرحمن عثمان مدير دائرة الشؤون العامة ومهندس / حسن عمر مدير شركة الجرارات والآلات الزراعية ومهندس / أحمد علي صالح مدير قسم المعلومات بشركة السيارات المحدودة ومهندس / يوسف عبد الفتاح مدير إدارة الجودة بشركة كوابل جيااد السويدي . كما أخص بالشكر الأخوة بشركة مطاحن سيقا للغلال د. عبد الله (مدير إدارة الجودة) ، مهندس / عثمان هاشم (مدير إدارة الإنتاج) . كما أخص بالشكر الأخوة في مصنع التوفيق والمصنع الحديث للثلاجات . وإلى كل من ساهم في إعداد هذا البحث من أطراف أخرى ، شركات وجامعات .

قائمة المقائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
---------	--------

أ	الاية
ب	الإهداء
ج	الشكر والتقدير
د-هـ	قائمة المحتويات
ط-ي	ملخص البحث باللغة العربية
ك-ل	Abstract
ز	قائمة الجداول
ح	قائمة الإشكال
	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
1-6	المبحث الاول: المقدمة المنهجية
7-14	المبحث الثاني : الدراسات السابقة
	الفصل الثاني : المفاهيم العامة لإدارة الجودة ونظرياتها
15-21	المبحث الأول : مفاهيم وتعريفات الجودة
22-25	المبحث الثاني :أهمية ونشأة تطور نظم إدارة الجودة
26-32	المبحث الثالث : نظريات الجودة وروادها الأوائل
	الفصل الثالث : أساسيات نظم إدارة الجودة .
33-38	المبحث الأول : خلفية تاريخية للمواصفات الدولية القياسية (ISO 9001-2000)
39-45	المبحث الثاني : مبادئ ومتطلبات نظم ادارة الجودة
46-50	المبحث الثالث : سياسة الجودة ودور الإدارة العليا في المنظمة
	الفصل الرابع : التغيرات المطلوبة عند تطبيق نظم إدارة الجودة .
51-55	المبحث الأول : الإعداد والتخطيط للحصول على شهادة المطابقة

56-61	المبحث الثاني : خطوات الحصول على شهادة ال ISO
62-65	المبحث الثالث : الفوائد والصعوبات التي تواجه المنظمة عند التطبيق
	الفصل الخامس : الدراسة الميدانية
66-80	المبحث الأول : ملامح عامة عن الصناعة السودانية
81-88	المبحث الثاني : الرقابة الصناعية .
89-102	المبحث الثالث : الهيئة السودانية للمواصفات والمقاييس (النشأة والتأسيس)
	المبحث الرابع : مفاهيم نظم إدارة الجودة وفقاً للهيئة السودانية للمواصفات والمقاييس 102-94
	الفصل السادس : دراسة بعض المنشآت السودانية الحائزة على الأيزو
103-153	المبحث الأول : نظام إدارة الجودة بتلك الشركات
154-164	المبحث الثاني: وصف وتحليل البيانات
165-179	المبحث الثالث: تحليل وإختبار الفرضيات
180-185	المبحث الرابع النتائج والتوصيات
186-187	قائمة المراجع باللغة العربية
188-189	قائمة المراجع باللغة الإنجليزية
190	الدوريات
191-250	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
36	كيفية حل المشكلات المتعلقة بالجودة	1
65	الفرق بين أنظمة إدارة الجودة ايزو	2
69	مساهمة القطاع الصناعي في الناتج المحلي	3
71	نسبة الصادرات الصناعية ما عدا البترول	4
105	معدلات الإنتاج حسب خطوط الإنتاج بمطاحن سيقا	5
106	إنتاج مطاحن سيقا للأعوام 5005-97	6
114-116	إنتاج التلاجات للأعوام 2005-2003	7
121-129	معدلات إنتاج الصابون للأعوام 2005-2002	8
134-138	معدلات إنتاج السيارات	9
143-144	معدلات إنتاج الجرارات للأعوام 2005-2002	10
146-148	معدلات إنتاج الكوابل للأعوام 2003-2005	11
250	معلومات عامة عن المنشآت موضوع الدراسة	12

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	العنوان	قم الشكل
47	هرم البناء الوثائقي للنظام الجودة	1
61	مراحل تطبيق أنظمة الجودة	2
106	إنتاج مطاحن سيقا	3
114-116	إنتاج الثلجات للأعوام 2003-2005	4
121-129	إنتاج الصابون للأعوام 2002-2005	5
134-138	إنتاج السيارات للأعوام 2001-2002	6
143-144	إنتاج الجرارات والآلات الزراعية للأعوام 2002-3005	7
146-148	إنتاج الكوابل	8
171	نموذج الدراسة	9
252	الهيكل التنظيمي للمطاحن سيقا	10
253	الهيكل التنظيمي للمصنع الحديثة للثلجات	11
254	الهيكل التنظيمي للمصنع التوفيق للصابون	12
255	الهيكل التنظيمي للمصنع حياض للسيارات	13
256	الهيكل التنظيمي للمصنع حياض للجرارات	14
257	الهيكل التنظيمي لمصنع حياض للكوابل	15

ملخص الدراسة

تطبيق نظم إدارة الجودة يعتبر مدخل هام لإحداث التغيير الجذري في هيكله المؤسسات ونظم سيرها وطريقة أدائها لكي يسود فيها مفهوم توكيد الجودة ويغطي كافة مرافقها وقنواتها ، وبروز أهمية المواصفات القياسية كمحرك للاقتصاد والتنمية ودرع واقى للمحافظة على سلامة البيئة وظهور مجموعة مواصفات المنظمة الدولية للتقييس (ISO) الأيزو 9000 والتي تعني بتوكيد الجودة للمنظمة ، وسلسلة مواصفات الأيزو 14000 التي تعني بنظم إدارة البيئة لذلك كانت أهمية هذه الدراسة لمعرفة أثر تطبيق نظم إدارة الجودة على رفع كفاءة الأداء الإنتاجي في المنشآت الصناعية السودانية ، ثم اختيار بعض المنشآت الصناعية الحائزة على الأيزو (كعينة للدراسة) .

هدفت الدراسة للتعرف على نظم إدارة الجودة وبيان كفاءة الأداء الإنتاجي بتلك الشركات ومعرفة واقع الأداء في ظل تطبيق نظم إدارة الجودة ، بالإضافة إلى معرفة أثر تطبيق نظم إدارة الجودة على الإنتاجية بتلك الشركات .

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي ، والبحوث الوصفية ترمي إلى وصف واقع المشكلات والظواهر كما هي ، أي وصف ما هو كائن تفسيره أو تحديد الصورة التي يجب أن تكون عليها الظاهرة في ظل معايير محددة مع تقديم توصيات ومقترحات من شأنها تعديل الواقع للوصول إلى ما يجب أن تكون عليه هذه الظاهرة .

اشتملت الدراسة على ستة فصول يتناول الفصل الأول الإطار العام للدراسة ، والفصل الثاني يحتوي على ثلاثة مباحث تتناول مفاهيم ونظريات الجودة ، أما الفصل الثالث فيشتمل على ثلاثة مباحث أيضاً وتناول أساسيات نظم إدارة الجودة ، أما الفصل الرابع فقد تناول التغيرات المطلوبة عند تطبيق أنظمة الجودة واشتمل أيضاً على ثلاثة مباحث ، أما الفصل الخامس فقد تناول الدراسة الميدانية واحتوى على أربعة مباحث ، أما الفصل السادس والأخير فقد تناول المؤسسات الصناعية موضوع الدراسة واحتوى على أربعة مباحث . ومن ثم توصلت الدراسة إلى أهم النتائج والتوصيات .

□□□□□□ :-

- التزام تلك الشركات موضوع الدراسة بعملية التحسين المستمر للمنتجات وذلك بإنشاء إدارة متخصصة مهمتها الأساسية تطوير وتصميم وتحسين المنتجات والخدمات حتى تكون ملبية لحاجات المستهلك النهائي . كما تم تخصيص قسم بتلك الإدارة لتلقي شكاوي العملاء والعمل فوراً على تقليلها أو الحد منها تماماً .

- إيمان الإدارة العليا بتلك الشركات بأهمية التغيير الفعال والأخذ بأسبابه مع وجود قاعدة عريضة ومؤمنة ومتحمسة للتغيير .

- تمكنت تلك الشركات من بناء علاقات قوية مع العملاء وتوفير مناخ إداري متفوق يقوم على الفهم الصحيح لرغبة العملاء ، كما تمكنت من تطبيق مفاهيم نظم إدارة الجودة في جميع أقسام المنشأة مما انعكس إيجاباً على زيادة الربحية والإنتاجية وزيادة ثقة المتعاملين مع هذه الشركات .

التوصيات :-

- ضرورة وضع المواصفات القياسية ذات الصلة بالصناعة بصورة مبسطة مفهومة والتأكد من التزام المنتجين بها .
- حث الجامعات ومراكز الأبحاث بتوجيه البحث العملي في مجال ترقية جودة السلع والمنتجات الوطنية بغرض رفع قدرتها التنافسية للأسواق المحلية والعالمية .
- الاهتمام بالبيئة لا يقل أهمية عن الاهتمام بالجودة خاصة ان هنالك مواصفة خاصة بنظم ادارة البيئة (ISO 14000) لذلك لابد من الزام المنشآت الصناعية بعمل معالجات اولية للمخلفات حتي يسهل معالجتها نهائياً.

Abstract

The application of Quality Control Systems (QCS) is vitally important to effect changes in structuring of the firms, their management and how they operate, so as to make the concept of quality assurance prevails and to cover all its utilities and services. The importance of standards specifications have been highlighted which act as an engine for an economy and development; they (standards) protect the environment. A number of specifications have been formulated by ISO 9000 which are meant for quality assurance and a series of 150 specifications 14000 which are concerned with Quality Control System (QCS) which help to boost the performance of production in the Sudanese industrial firms. Some institutions / firms were chosen as a research sample among those which have been awarded the ISO certificate.

A descriptive method has been adopted by the researcher to analyse the real problems and the phenomena as they are, or to determine the picture / image of what the phenomenon should be like in regards to specific standards and to present recommendations and proposals that change the reality so as to arrive at what should the phenomenon be like.

The research contains six chapters. Chapter one, tackles the framework of the study. Chapter two, has three sections which focuses on the concept and the theories of quality while chapter three included three sections that explores Quality Management Systems (QMS). Chapter four is about the required changes when it comes to application of quality management systems, it has also included three sections. In chapter five, a field study has been examined and it has included four sections. Chapter six tackles the industrial firms as a research topic, it has four sections.

The study has arrived at the following important results and recommendations.

Results:

- The firms should stick to continuous improvement of their products. This can be done by setting up a specialized department which is basically concerned with promoting, designing and improving the firms' products and services so as to satisfy the customers' needs. However, an office should be designated at this department to receive customers complaints and to put a prompt end to their complaints.
- The top management should take into account that the firms are involved in bringing about effective changes and to study the factor responsible for this and there is a need to have abroad base which is essential for change.
- These firms have succeeded in developing strong ties with customers, creating conducive administrative environment based on sound understanding of the customers' needs. The firms have managed to apply the concept of Quality Management Systems (QMS) to all departments within the firm. This has negatively or positively reflected on the rise in profitability and

productivity, and has led to the building up of confidence among the firm's customers.

Recommendations

- There is a need to formulate standard specifications that are related to industry in a simplified and understandable way and to make sure all producers absorb them.
- To encourage the universities and research centres to do scientific researches in commodities, quality promotion and of the national products so as to improve competition in local and international markets.
- The concern on environment should be more or less like the concern on quality. The industrial firms are to conduct some initial treatment of waste products so as to pave the way for the final treatment of industrial wastes.