

## الملخص باللغة العربية

تطبيق الحيوذ الستة (Six Sigma) ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

(دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الأردنية)

إعداد الطالب

يحيى محمد سليم السعد

إشراف

الأستاذ الدكتور نجم عبود نجم

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر تطبيق منهج الحيوذ الستة (Six Sigma) بأبعاده الخمسة (دعم والتزام القيادة العليا، ومدخل الزبون، ومشاركة وتمكين العاملين، ودورة DMAIC، والتحسين المستمر) ودوره في تحقيق الميزة التنافسية (ميزة التكلفة، والتميز العملياتي، وميزة السمعة) في الشركات الصناعية الأردنية، إضافة إلى تحديد المنافع والعقبات الأساسية للحيوذ الستة، ودراسة الأثر المعدل لعدد سنوات الخبرة، وعدد الدورات التدريبية في العلاقة بين تطبيق الحيوذ الستة والميزة التنافسية.

ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة تضمنت خمسة أقسام: البيانات الديموغرافية والوظيفية، المنافع والعقبات الأساسية للحيوذ الستة، العبارات الممثلة للمتغيرات المستقلة (أبعاد الحيوذ الستة)، العبارات الممثلة للمتغيرات التابعة (عوامل الميزة التنافسية) حيث تم تمثيل أبعاد الحيوذ الستة بمجموعة من العبارات وعددها (29) وذلك بهدف جمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة، وفي ضوء ذلك جرى جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (v.19 SPSS).

وقد اعتمدت الدراسة في تحديد العينة على نمط العينة القصدية (Purposeful Sample) وذلك لقلّة عدد الشركات المطبقة لمنهج الحيود الستة، وقد تكون مجتمع الدراسة من مجموعة من الشركات الصناعية الأردنية جميعها مطبقة لمنهج الحيود الستة (Six Sigma) وهي: شركة أدوية الحكمة؛ شركة المناصير للباطون الجاهز؛ المطبعة الوطنية؛ بالإضافة إلى الشركة المثالية للطباعة.

حيث بلغ عدد الاستبانات الموزعة على عينة الدراسة (160) استبانة، استرجع منها (126) استبانة وبنسبة بلغت (78%)، وبعد تدقيق الاستبانات ظهر أن عدد الاستبانات الكاملة والصالحة للتحليل الإحصائي (115) استبانة وبنسبة استرجاع بلغت (71%) والتي تم استخدامها في هذه الدراسة.

ومن أجل اختبار فرضيات الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي - التحليلي الكمي، حيث استخدم المنهج الوصفي في معالجة البيانات الوصفية والمتعلقة بخصائص العينة، في حين استخدم المنهج التحليلي الكمي لتحديد العلاقات بين المتغيرات المستقلة (أبعاد الحيود الستة) والمتغيرات التابعة (عوامل الميزة التنافسية) وبيان أثر المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة، حيث استخدم لذلك الأساليب الإحصائية التالية (الانحدار الخطي البسيط والانحدار الخطي المتعدد، بالإضافة إلى اختبار سبيل Sobel Test لاختبار الفرضيات الرئيسية الرابعة والخامسة) للتوصل إلى النتائج. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات كان من أهمها:

أن نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بالأبعاد الخمسة للحيود الستة رتبت من حيث الأهمية (التحسين المستمر، ومن ثم دعم والتزام القيادة العليا، ومن ثم مدخل الزبون، ومن ثم مشاركة وتمكين العاملين، ومن ثم دورة الجودة DMAIC). أما فيما يتعلق في ميزة التكلفة فقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الحيود الستة ( $\sigma_6$ ) (دعم والتزام القيادة العليا، ومدخل

الزبون، ومشاركة وتمكين العاملين، ودورة DMAIC، والتحسين المستمر) على ميزة التكلفة في الشركات عينة الدراسة. أما في ما يتعلق بالتميز العملياتي فقد أشارت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الحيود الستة (σ6) (دعم والتزام القيادة العليا، ومدخل الزبون، ومشاركة وتمكين العاملين، ودورة DMAIC، والتحسين المستمر) على التميز العملياتي في الشركات عينة الدراسة. فيما أكدت نتائج لتحليل الإحصائي بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الحيود الستة (σ6) (دعم والتزام القيادة العليا، ومدخل الزبون، ومشاركة وتمكين العاملين، ودورة DMAIC، والتحسين المستمر) على ميزة السمعة في الشركات عينة الدراسة.

• وقد تقدمت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها:

1- توصي الدراسة أن تتم الاستفادة من المنافع الأساسية لتطبيق الحيود الستة من خلال إيجاد الإجراءات المناسبة لتعظيم هذه المنافع وفي مقدمتها ما يتعلق بخفض التلف من تطبيق منهج الحيود الستة، وكذلك لتقليل الانحرافات في الإنتاج، ودوره في إزالة الأنشطة والمهام التي لا تضيف قيمة، وتعزيز رضا الزبائن جراء تحسين مخرجات العملية الإنتاجية، بالإضافة إلى تحسين الأداء المالي للشركة من خلال خفض تكلفة الجودة الرديئة، ويعظم حصتها السوقية.

2- دعوة إدارة الشركات إلى ضرورة توفير وتخصيص الموارد المالية اللازمة لاستخدام وتطوير منهج الحيود الستة.

3- ضرورة اهتمام إدارة الشركات بالتقييم المستمر والدوري للنواتج النهائية لأنشطة الحيود الستة وذلك لضمان تحقيق أهداف الأداء المرغوبة.

4- توصي الدراسة إدارة الشركات المعنية بالحيود الستة بتحسين طرق وممارسات الاهتمام بحاجات ورغبات الزبون ضمن منهج الحيود الستة لمتابعة التغيير في هذه الحاجات والرغبات لدى الزبائن.

5- توصي الدراسة بضرورة اهتمام إدارة الشركات العليا بتوفير ثقافة تنظيمية ملائمة لتطبيق منهج الحيود الستة من خلال الآتي:

- البحث عن أسباب المشكلات من جذورها، والنظر إليها كفرص محتملة للتحسين.
- توجيه العاملين لأداء العمل بشكل صحيح من أول مرة وفي كل مرة وفي الوقت المناسب.
- التحسين المستمر في العمليات من أجل تقديم منتجات بعيوب صفرية.
- تشجيع العاملين على العمل الجماعي ودعمهم مادياً ومعنوياً.