



**دور تكاليف المنع في تخفيض تكاليف الفشل وتحسين
جودة المنتجات - دراسة تطبيقية في احدى الشركات
الصناعية العراقية**

إعداد الطالب
فارس حميد عبد الله الجبوري
Y00293

المشرف
الدكتور عبدالحكيم مصطفى محمود جودة

قدمت هذه الخطة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة

جامعة الإسراء
كلية الأعمال
قسم المحاسبة
عمان - الأردن

كانون الأول 2017



**دور تكاليف المنع في تخفيض تكاليف الفشل
وتحسين جودة المنتجات - دراسة تطبيقية في احدى
الشركات الصناعية العراقية**

**The Role of Prevention Costs in Reducing Failure
Costs and Improving Product Quality – a Case Study
in One of Iraq Manufacturing Companies**

إعداد الطالب
فارس حميد عبد الله الجبوري
Y00293

المشرف
الدكتور: عبدالحكيم مصطفى محمود جودة

قدمت هذه الخطة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة

جامعة الإسراء
كلية الأعمال
قسم المحاسبة
عمان - الأردن

كانون الأول 2017

"بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ"

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۗ
وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ
تَعْمَلُونَ

سورة التوبة (105)

تفويض

أنا الطالب **فارس حميد عبد الله الجبوري**، كلية الأعمال، جامعة الإسراء، عمان، الأردن
أفوض جامعة الإسراء بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً وإلكترونياً للمكتبات أو المنظمات
أو الهيئات و المؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

التوقيع:

التاريخ:

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها "دور تكاليف المنع في تخفيض تكاليف الفشل وتحسين جودة المنتجات دراسة تطبيقية في احدى الشركات الصناعية العراقية".
وقد أجزت بتاريخ: / 2017

التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة:

الدكتور: عبد الحكيم مصطفى جودة (مشرفاً ورئيساً)

الدكتور: "محمد زكريا" محمد سودة (عضواً)

الاسناد الدكتور: غسان فلاح المطارنة (عضواً خارجياً)

نموذج اقرار

لقد قمت بمراجعة رسالة الطالب فارس حميد عبد الله الجبوري بعنوان دور تكاليف المنع في تخفيض تكاليف الفشل وتحسين جودة المنتجات دراسة تطبيقية في احدى الشركات الصناعية العراقية واصبحت سليمة من الناحية اللغوية.

الاسم:

الرتبة الأكاديمية:

الجامعة:

التوقيع:

التاريخ:

الإهداء

الى

الروح الطيبةوالذي حميد العبدالله الذي علمني من كل شيء ..شيء ...طيب
الله ثراه.

الروح الطاهرةالاب الروحي العم محمود العبدالله الذي تعلمت منه الكثير
طيب الله ثراه.

والدتي الغالية ..التي احتضنتني منذ رايت
النور اول مرة.

اخي الكبير الشيخ علي الحميد العبدالله
كل العرفان ..والمحبة والمودة.

اخوتي الاعزاء .. عمر .. بكر .. قيس ..
اصدق مشاعر المودة الاخوية.

كل من لقيت منه الدعم المساندة
وافر التقديروعظيم الاعتزاز.

شكر وتقدير

الحمد لله الذي خلق الأنسان وهده بفضلله، وعرفه بقدرته، والصلاة والسلام على عبده ورسوله وخير خلقه محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين وبعد.

فإنه يسعدني أن أتقدم بجزيل الشكر والإمتنان إلى الدكتور عبدالحكيم مصطفى محمود جودة على تفضله بالأشراف على هذه الرسالة منذ أن كانت فكرة، ورعايته لها حتى وصلت إلى ما هي عليه الآن، وما كان بيديه من إرشادات وتوجيهات مفيدة، كما كان لصبره وتعاونه الكبير أطيب الأثر في شحذ همتي لإنجاز هذا العمل، وتجاوز الصعوبات التي واجهت إنجازة. كما أقدم شكري وامتناني إلى أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهما بمناقشة هذه الرسالة. وأقدم شكري الى اساتذتي اللذين كانوا منهلأ للعطاء طيلة مدة الدراسة واخص بالذكر الدكتور هيثم المبيضين رئيس قسم المحاسبة والاسستاذ الدكتور عبدالخالق مطلق الراوي والاسستاذ الدكتور زكريا الدوري وشكري الخالص إلى صاحب المواقف النبيلة الأستاذ محمد لويع حواس الساعدي (أبا نصير) مدير عام الدائرة الاقتصادية/ وزارة الكهرباء العراقية، كما اتقدم بالشكر إلى من قدم لي يد العون والمساعدة العم الدكتور علاء حسين الجبوري والدكتور عاصم الجبوري الأخ والصديق الاسستاذ وجدي ابراهيم وشكري الى أصدقائي وزملائي في العمل. كما أتقدم بالشكر والعرفان إلى الأستاذ الدكتورة منال جبار سرور السامرائي (جامعة بغداد/ كلية الإدارة والاقتصاد) التي كانت منهلأ للعطاء العلمي والإنساني. والشكر والثناء موصول الى مسؤولي الاقسام الإدارية والفنية في الشركة العامة لصناعة البطاريات لما قدموه من دعم واهتمام غير محدود في تسهيل العمل الميداني وما وفروه من المعلومات التي احتاجتها الدراسة.

ولا يسعني في الختام الا ان اهدي هذه الابيات المتواضعة بحق من له الحق علينا

شكراً لكم

شكراً لكم من الوجدان ... شكراً لكم اساتذتي
 شكراً دكتور عبدالخالق ... نور العلم وشمعتي
 شكراً دكتور زكريا ... عمي الغالي ومهجتي
 والشكر لدكتورة منال ... والدكتور حكيم لمساندتي
 شكراً لك أبا نصير ... كنت الأول بمناصرتي
 شكراً لكل ويعذرني ... من خانت فيه ذاكرتي
 شكراً لكم وحمد الله ... رب الخلق وكعبتي
 ارجو منه مبارككاً ... في الدنيا حسن خاتمتي

الباحث: فارس حميد عبد الله الجبوري

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	العنوان
ب	اية قرآنية
ج	تفويض
د	قرار لجنة المناقشة
هـ	نموذج اقرار
و	الإهداء
ز	شكر وتقدير
ح	فهرس المحتويات
ي	قائمة الأشكال
ك	قائمة الجداول
ل	قائمة الاختصارات
م	الملخص باللغة العربية
الفصل الأول الاطار العام للدراسة	
1	المقدمة
2	مشكلة الدراسة
2	أهداف الدراسة
3	أهمية الدراسة
3	فرضيات الدراسة
4	أنموذج الدراسة
4	مصادر جمع البيانات
5	حدود الدراسة
5	مصطلحات الدراسة:
الفصل الثاني الجانب النظري	
7	المبحث الأول: المرتكزات المعرفية للجودة وتكاليف الجودة
7	تمهيد
7	1-1-2 تاريخ الجودة
9	2-1-2 تعريف الجودة
10	3-1-2 مفهوم الجودة
11	4-1-2 الجودة من وجهة نظر الزبون:
12	2-1-5 أبعاد الجودة
15	6-1-2 محددات الجودة
16	7-1-2 أهمية الجودة
19	8-1-2 خصائص الجودة: (Characteristics of Quality)
19	9-1-2 العوامل الأساسية المؤثرة في الجودة
20	10-1-2 مستويات الجودة:
21	11-1-2 البنى الداعمة للجودة:
22	12-1-2 تكاليف الجودة:

22	13-1-2 تعريف تكاليف الجودة:
23	14-1-2 مفهوم تكاليف الجودة وأهميتها:
25	15-1-2 تصنيف تكاليف الجودة:
27	16-1-2 مراحل نشوء عناصر تكاليف الجودة:
28	17-1-2 توزيع تكاليف الجودة:
29	18-1-2 مداخل دراسة تكاليف الجودة:
35	المبحث الثاني: المرتكزات المعرفية لتكاليف المنع والفشل ودور كلف المنع في تخفيض كلف الفشل وتحسين جودة المنتجات
33	1-2-2-1 تكاليف المنع Prevention Costs:
34	2-2-2 عناصر تكاليف المنع
35	3-2-2 تكاليف التقييم Appraisal Costs
36	4-2-2 عناصر تكاليف التقييم
37	5-2-2 تكاليف الفشل الداخلي Cost of Internal Failure
37	6-2-2 عناصر تكاليف الفشل الداخلي
37	7-2-2 تكاليف الفشل الخارجي External Failure Costs
37	8-2-2 عناصر تكاليف الفشل الخارجي
39	9-2-2 العلاقة بين عناصر تكاليف الجودة Relationship between Elements of Quality Costs
47	10-2-2 قياس تكاليف الجودة
49	11-2-2 تقارير تكاليف الجودة (Cost of Quality Reporting)
52	12-2-2 استخدامات معلومات تكاليف الجودة (Uses of Quality Cost Information)
53	13-2-2 الجودة، تخفيض التكاليف وتحسين الإنتاجية
58	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
58	أولاً: الدراسات العربية
61	ثانياً: الدراسات الأجنبية
الفصل الثالث	
الجانب العملي	
64	المبحث الأول: الخلفية التاريخية للشركة العامة لصناعة البطاريات
64	أولاً: الشركة العامة لصناعة البطاريات (التأسيس، الطبيعية، النشاط)
67	ثانياً: المراحل الإنتاجية في معمل (بابل 1) و(بابل 2) لتصنيع البطارية:
70	ثالثاً: الهيكل التنظيمي للشركة العامة لصناعة البطاريات
71	رابعاً: الطاقات الإنتاجية، والإنتاج الفعلي ونسب المعيب
72	خامساً: المبيعات والتسويق والمنافسة التسويقية
74	سادساً: عمليات فحص الجودة في الشركة المعنية
74	سابعاً: الأهداف العامة للشركة محط البحث والدراسة وطبيعة نشاطها

75	المبحث الثاني: قياس وتحليل تكاليف المنع وتكاليف الفشل (الفشل الداخلي والفشل الخارجي) لمعمل البطاريات بابل (2)
75	تمهيد
75	أولاً: قياس وتحليل تكاليف المنع
80	ثانياً: قياس وتحليل تكاليف التقييم
85	ثالثاً: قياس وتحليل كلف الفشل الداخلي
94	رابعاً: قياس وتحليل كلف الفشل الخارجي
98	خامساً: الإفصاح عن تكاليف الجودة في معمل بابل (2)
الفصل الرابع النتائج والتوصيات	
104	المبحث الأول: النتائج
106	المبحث الثاني: التوصيات
المصادر المراجع	
108	أولاً: المصادر العربية
111	ثانياً: المصادر الأجنبية
115	الملخص بالغة الإنجليزية

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1	انموذج الدراسة	4
2	العلاقة بين التوقعات والجودة المدركة	14
3	تأثير الجودة على التكاليف والحصة السوقية	18
4	أقسام تكاليف الجودة	27
5	مراحل نشوء تكاليف الجودة	28
6	تأثير تكاليف الجودة (جودة المطابقة)	29
7	المنظور التقليدي لتكاليف الجودة	30
8	المنظور الحديث لتكاليف الجودة	31
9	تصنيف تكاليف الفشل الخارجي	40
10	أنموذج جبل الجليد	42
11	الخصائص الناشئة عن تطبيق النظرة التقليدية للجودة ونظرة (Taguchi)	44
12	تأثير عناصر تكاليف المنع في العناصر الأخرى لتكاليف الجودة	46
13	قاعدة (1:10:100)	46
14	تأثير زيادة تكاليف المنع في تخفيض تكاليف التقييم وتكاليف الفشل الداخلي والفشل الخارجي	48
15	التقارير البيانية	51
16	كيف تساهم الجودة (جودة التصميم والمطابقة) في الربحية	55
17	مخطط يتضمن المسلك التكنولوجي في معامل الشركة العامة لصناعة البطاريات	69

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1	المقارنة بين المنظور التقليدي والمعاصر للمستوى الأمثل لتكاليف الجودة	32
2	تقرير تكاليف الجودة	50
3	الطاقات الإنتاجية وكميات الإنتاج الفعلي من البطاريات السائلة الحامضية في معمل بابل (2)	72
4	مبيعات الشركة من البطاريات السائلة القياسية (60A) خلال المدة (2015، 2016) (المبالغ بالآلاف الدنانير)	73
5	تكاليف تخطيط الجودة	76
6	تكاليف التدقيق الداخلي للجودة	77
7	تكاليف الدورات التدريبية	78
8	تكاليف المنع الأخرى	79
9	تكاليف المنع	79
10	تكاليف الفحص والاختبار للمواد الأولية	81
11	تكاليف الفحص والاختبار أثناء الإنتاج	81
12	تكاليف الفحص والاختبار النهائي	82
13	تكاليف معايرة معدات الفحص والاختبار	83
14	تكاليف تقارير الفحص والاختبار	83
15	تكاليف المواد المساعدة المستخدمة في عمليات التقييم	84
16	تكاليف التقييم	85
17	كميات ونسب الإنتاج الجيد والكمية المرفوضة (التالفة) وكمية المعاد الممكن إصلاحه (المعيب المصنعي) خلال (2015-2016)	86
18	كلفة صنع البطارية القياسية خلال (2015، 2016)	89
19	تكاليف التالف	90
20	تكاليف إعادة الصنع حسب الأقسام	91
21	تكاليف إعادة الفحص	92
22	تكاليف الفشل الداخلي	93
23	تكاليف تعويض البطاريات	95
24	تكاليف الضمان	96
25	تكاليف الفشل الخارجي لمعمل بابل (2) للسنوات 2015، 2016	96
26	تكاليف الجودة لمعمل البطاريات بابل 2 لسنوات البحث 2015 و2016	97
28	تقرير تكاليف الجودة لمعمل بابل (2)	99

قائمة الاختصارات

Abbreviation	Construing	المعنى باللغة العربية
TQM	Total Quality Management	إدارة الجودة الشاملة
AnsI	American National Standards Institute	معهد المعايير الأمريكي
ISO	International Standardization Organization	المنظمة الدولية للتقييس
ASQC	American Society for Quality Control	الجمعية الأمريكية للسيطرة النوعية
QMS	Quality Management System	نظام إدارة الجودة
AQL	Accepted Quality level	مستوى الجودة المقبول

**دور تكاليف المنع في تخفيض تكاليف الفشل وتحسين جودة المنتجات
دراسة تطبيقية في احدى الشركات الصناعية العراقية
إعداد الطالب**

فارس حميد عبد الله الجبوري

المشرف

الدكتور عبد الحكيم مصطفى محمود جودة

المخلص

تبنيت الدراسة الحالية موضوعاً مهماً يهتم بتكاليف الجودة متمثلة بدور تكاليف المنع في تخفيض تكاليف الفشل وتحسين مستوى جودة المنتجات بالتطبيق في الشركة العامة لصناعة البطاريات (معمل بابل 2)، حيث تجسدت أهدافها بتناول المرتكزات المعرفية لتكاليف المنع وتكاليف الفشل فضلاً عن تكاليف الجودة بصورة عامة وأهميتها في تخفيض عدد الوحدات المعيبة وتحسين جودة المنتجات.

وقد صممت منهجيتها لتحديد وتحليل المشكلة الاساسية المتمثلة بعدم اهتمام الوحدات الاقتصادية ضمن بيئة التصنيع الحديثة بتكاليف الجودة من حيث تحديدها وقياسها والافصاح عنها بتقارير وبيان تأثير الانفاق على تكاليف المنع في تخفيض تكاليف الفشل وتحسين جودة المنتج. كما هدفت الدراسة إلى بيان المرتكزات المعرفية لتكاليف الجودة وتكاليف المنع وكيفية توجيه الانفاق عليها (باعتبارها أنشطة مضيعة للقيمة) لتخفيض تكاليف الفشل وتحسين جودة المنتجات.

وكانت أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة هي ارتفاع في كميات الفشل بالوحدات في الأقسام الانتاجية وتكاليفها، كما تبين ان لارتفاع نسبة تكاليف المنع واجمالي تكاليف الجودة لعامي (2015، 2016) على التوالي، أدى إلى انخفاض نسبة تكاليف الفشل الداخلي وانخفاض نسبة تكاليف الفشل الخارجي، كما أن نسبة تكاليف الجودة إلى المبيعات انخفضت للسنتين.

كما توصلت الدراسة الى العديد من التوصيات أهمها توجيه الإدارة بالاهتمام بتدريب العاملين في الأقسام الإنتاجية لتقديم منتجات ذات جودة عالية ومنع ظهور الوحدات المعيبة. والاهتمام بمعالجة كافة أسباب الفشل في الأقسام الانتاجية والتي قام الباحث بتحليل أسبابها بالتعاون مع المهندسين وخبراء الجودة بالمعمل لتحسين جودة المنتج وتخفيض عدد الوحدات المعيبة وتكاليفها.

الكلمات الدالة (المفتاحية): تكاليف المنع، تكاليف الفشل، تحسين جودة المنتجات، الشركات الصناعية العراقية.