

جامعة د. الطاهر مولاي بسعيدة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

ملتقى وطني حول

"إدارة الجودة الشاملة وتنمية أداء المؤسسة"

يومي 13 و 14 ديسمبر 2010

عنوان المداخلة:

علاقة أنظمة الإيزو بإدارة الجودة الشاملة

من إعداد:

الأستاذة: عثمانى أمينة

أستاذ مساعد، جامعة يحيى فارس - المدينة

علاقة أنظمة الإيزو بإدارة الجودة الشاملة

الأستاذة: عثمانى أمينة

أستاذ مساعد، جامعة يحيى فارس - المدينة

ملخص:

أفرزت التحولات العالمية في المجالات الاقتصادية، التكنولوجية، السياسية، الاجتماعية والثقافية عوامل ومؤثرات مهمة لفتت الانتباه إلى موضوع الجودة وضرورة شمولها كافة قطاعات ومجالات نشاط المؤسسات على جميع مستوياتها. فاكتملت إدارة الجودة الشاملة أهمية كبرى ليس فقط على مستوى المؤسسة كوظيفة من وظائفها، ولكن ظهرت منظمات محلية وأخرى دولية مهمتها إدارة الجودة والتي من أشهرها المنظمة العالمية للمواصفات الإيزو "ISO" والتي نتج عنها أنظمة الإيزو 9000 . ومن أجل ذلك سناحاول من خلال هذه المداخلة تسليط الضوء على هذه المفاهيم حيث سنتطرق أولا إلى مدخل إدارة الجودة الشاملة، وبعد ذلك ندخل في صلب الموضوع ألا وهو أنظمة إدارة الجودة الإيزو 9000 وفي الأخير لايد أن نزيل الخلط الحاصل بين مفهومي إدارة الجودة الشاملة وأنظمة الجودة لذا سنخصص الجزء الأخير من البحث من أجل عرض مختصر لأهم الفروق بين المفهومين مع محاولة إظهار بعض جوانب إدارة الجودة الشاملة في المواصفة المعدلة الإيزو 9000 الصادرة في عام 2000 .

Résumé :

Les transformations globales dans les domaines économiques, technologiques, politiques, sociaux et culturels ont produit des facteurs et des influences importantes qui attirent l'attention sur le sujet de la qualité, et la nécessité de sa généralisation dans tous les secteurs et les domaines d'activité des organisations à tous les niveaux. La qualité totale a acquis une grande importance non seulement au niveau des entreprises comme une de ses fonctions, mais, des organisations locales et d'autres internationales ont apparu, leur mission est la gestion de la qualité, dont le plus connu est l'Organisation internationale de normalisation ISO , qui a abouti à des systèmes à la norme ISO 9000.

À cette fin, nous allons essayer, à travers cette communication, de faire la lumière sur ces concepts, où nous examinerons tout d'abord une entrée à la gestion de la qualité totale , puis nous entrerons dans le fond du sujet : systèmes de gestion de qualité ISO 9000. En dernier, il sera nécessaire d'enlever la confusion entre les concepts de gestion de la qualité totale et des systèmes de qualité. Donc, nous aurons consacré la dernière partie de la recherche afin de montrer les différences les plus importantes entre les deux concepts, avec une tentative de montrer certains aspects de la qualité dans la version révisée de la norme ISO 9000 publiée en 2000.

تمهيد:

أدى اكتشاف عدم فعالية الأساليب الجزئية وغير المتكاملة إلى الاهتمام المتزايد بالجودة الشاملة وبالنتائج التي تحققها إدارة الجودة ، حيث أنّ التركيز على جودة عنصر أو مرحلة من عناصر أو مراحل العملية الإنتاجية لا يحقق المستوى المطلوب والأمثل من الجودة في المخرجات، والذي تسعى المؤسسة الى بلوغه لتضمن رضا زبائنها والتميز والتفوق التنافسيين. وبذلك أصبح الأمر يستدعي إيجاد أسلوب إداري شامل يهتم بالجودة في جميع عناصر ومراحل الإنتاج ويكامل بينها وتم التوصل إلى ما يطلق عليه إدارة الجودة الشاملة، والتي اكتسبت أهمية كبرى ليس فقط على مستوى المؤسسة كوظيفة من وظائفها، ولكن ظهرت منظمات محلية وأخرى دولية مهمتها إدارة الجودة والتي من أشهرها المنظمة العالمية للمواصفات الإيزو "ISO" والتي نتج عنها أنظمة الإيزو 9000 .

1- مدخل إدارة الجودة الشاملة:

1-1- مفاهيم الجودة ، الجودة الشاملة وإدارة الجودة الشاملة:

يعدّ مفهوم الجودة من المفاهيم التي حظيت باهتمام العديد من الباحثين و المفكرين الذين يعنون بتحسين أداء المؤسسات، و لقد عرف هذا المفهوم تطوراً ملحوظاً عبر فترات زمنية متتالية كما سنرى:

1-1-1- مفهوم الجودة:

يرجع مفهوم الجودة Quality إلى الكلمة اللاتينية Qualitas التي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجة صلابته، وكانت تعني قديماً الدقة و الإتقان.¹ وقد عرفتھا الجمعية الأمريكية لضبط الجودة بأنها: مجموعة من المزايا وخصائص المنتج أو الخدمة القادرة على تلبية حاجات المستهلكين.² وعرفتھا الجمعية الفرنسية للتقنيين AFNOR ضمن المواصفات القياسية الدولية الإيزو 9000 طبعة 2000 على أنها : قدرة مجموعة من الخصائص والمميزات الجوهرية على إرضاء المتطلبات المعلنة أو الضمنية لمجموعة من العملاء .³ وعليه فالجودة لا تتجسد في الخصائص والمميزات فقط وإنما في قدرة هذه الخصائص والمميزات على إشباع وإرضاء الحاجات المعلنة والضمنية للعملاء. وتختلف المعاني التي يأخذها مصطلح الجودة باختلاف الجهة المستخدمة من أفراد ومؤسسات، لذلك فقد قام الباحث David Garvin بجمع كل المفاهيم المتعلقة بالجودة، وحددها بخمسة مداخل أساسية قدمها في كتابه " Managing Quality " في عام 1988⁴ ، وتمثل هذه المداخل في:⁵

أولاً : مدخل التفوق: ويقصد بالجودة وفق هذا المدخل بأنها ملائمة المنتج ، أي قدرة أداء المنتج للاستخدام وفقاً للمواصفات التي تحقق رضا المستهلك من خلال تقديم أداء أفضل وأدق صفات تشبع رغبات المستهلك. وهذا المدخل يتفق مع تعريف فيجنبوم Feigenbaum للجودة على أنها تحقيق رغبة المستهلك.

ثانياً : مدخل المنتج: ضمن هذا المدخل ينظر للجودة على أنها الدقة والقدرة في القياس المفردات والخصائص المطلوبة في المنتج والتي هي قادرة على تحقيق رغبات المستهلك ، ومن هنا فإن الجودة عبارة عن : " المتغير الخاضع للقياس الدقيق"⁶ أو " الجودة هي قياس لإشباع العميل"⁷

وعلى الرغم من أن هذه التعاريف حددت الجوانب المختلفة لجودة المنتج إلا أنها محدودة لأنه في حالة الاعتماد على التفضيل الشخصي فإن الخصائص والمواصفات التي يتم القياس عليها تكون مضللة، لأن جزء كبير من الجودة يعتمد على تفضيلات المستهلك ورجباته.

ثالثا : مدخل المستخدم: تتمثل الجودة ضمن هذا المدخل في قدرة المنتج على إرضاء توقعات العميل، لذلك فهي عبارة عن مفهوم شخصي ذاتي تتغير فيه ردود الفعل تبعا للعديد من العوامل كالمستوى الاجتماعي والثقافي ومستوى الإشباع عكس المفهوم السابق الذي يعتبر مفهوم موضوعي ، لذلك فالجودة هنا هي الملائمة بين خصائص المنتج أو الخدمة وتوقعات العميل.

حيث أكد إدوارد ديمينغ على ذلك من خلال تعريفه للجودة على أنها : درجة التوافق والاعتمادية التي تتناسب مع السوق ومع التكلفة ، بمعنى المطابقة للاحتياجات.⁸

بالرغم من أهمية هذا المدخل في تحديد مفهوم الجودة إلا أنه قد يجعل المؤسسة تقع في حالة عدم المطابقة بين الجودة المقدمة ورضا العميل وذلك لتعدد حاجاته ورجباته والتي يصعب جمعها في منتج أو خدمة واحدة، ومن هنا فالمؤسسة يمكنها الاختيار بين إستراتيجيتين هما إستراتيجية تقسيم السوق أو السوق الكلي.

رابعا : مدخل التصنيع: تعني الجودة وفق هذا المدخل صنع منتجات خالية من النسب المعيبة من خلال مطابقتها لمواصفات التصميم المطلوبة وهذا يتفق مع مفاهيم الجودة في اليابان :عمل الشيء من أول مرة، وكذلك مفهوم الجودة في اليابان يمتاز هذا المدخل بتحقيق معايير قياس الجودة المستهدفة بأقل تكاليف للجودة المطلوبة.

فمواصفات التصميم يمكن تحديدها بالاعتماد على حاجات العملاء التي تترجم إلى خصائص تبني عليها عملية تصنيع المنتج ولتحقيق الجودة في المنتج يجب الأخذ بعين الاعتبار أربعة جوانب أساسية:⁹

1- تحقيق الجودة في تحديد احتياجات العملاء؛

2- تحقيق الجودة في التصميم؛

3- تحقيق مطابقة المنتج مع التصميم أو ما يعرف بجودة الإنتاج؛

4- تحقيق الجودة في الأداء وتظهر للعميل النهائي عند الاستعمال الفعلي للمنتج.

من خلال هذه العناصر تظهر العلاقة الوثيقة بين المواصفات والاحتياجات، أي لا يمكن أن يوجد أحدهما دون الآخر باعتبارهما يشكلان عنصرا أساسيان بالنسبة للجودة.

خامسا : مدخل القيمة: يهدف هذا المدخل إلى تحديد عناصر السعر ، أي مدى إدراك العميل لقيمة المنتج الذي يرغب في الحصول عليه من خلال مقارنة خصائص المنتج ومدى ملائمتها لحاجته مع سعر شراؤه ومتى تحقق ذلك للعميل فإن المنتج يصبح بنظره ذا قيمة عالية، فالجودة يعبر عنها بدرجة التمايز بالسعر المقبول وتحقق السيطرة على متغيراته بالتكلفة المقبولة.

من خلال تناولنا للمداخل الخمسة أعلاه نستنتج بأن مفهوم الجودة الذي قدمه David Garvin يتميز بالتوسع والتعقيد.

1-1-2- مفهوم الجودة الشاملة:

الجودة الشاملة هي جودة كل شيء، أي الجودة في كل عناصر ومكونات المنظمة، ومن هذا المنطلق تأخذ طابع الشمولية وذلك لأن كل ما تحتويه المنظمة يشترك في تحديد ما يقدم للمستهلك وبالتالي تحقيق رضاه أو عدم رضاه.¹⁰

1-1-3- إدارة الجودة الشاملة:

قدّمت تعاريف مختلفة لإدارة الجودة الشاملة منها ما يلي:

تعرف إدارة الجودة الشاملة على أنها فلسفة إدارية حديثة، تأخذ شكل نهج أو نظام إداري شامل قائم على أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل شيء في المنظمة، وذلك من أجل تحسين وتطوير كل مكوناتها

للوصول إلى أعلى جودة في مخرجاتها سلعاً أو خدمات وبأقل تكلفة بهدف تحقيق أعلى درجة من الرضا لدى عملائها من خلال إشباع حاجاتهم و رغباتهم وفق ما يتوقعونه.¹¹

وقد عرفها الأمريكي فيجنوبوم كما يلي: هي نظام يدمج كل الجهود لتطوير تحسين الجودة لمختلف مصالح وأقسام المنظمة للحصول بشكل اقتصادي على منتجات أو خدمات وذلك بإرضاء تام للعميل.¹²

وتتفق كل التعاريف على أن إدارة الجودة الشاملة معنية بالتطوير والتحسين المستمر للأداء وهدفها هو إرضاء العملاء، ولذلك فإنها أكبر من أن تكون مجرد أداة للتطوير أو لحل المشاكل. حيث أن تحقيق التحسين والتطوير المستمر يحتاج إلى منهج شامل للتغيير وإلى إدارة تعتمد على الحقائق وتوفير بيئة تهيئ للأفراد العمل بحماس وبطاقة وجهد وقدرة والتزام داخل المنظمة ويعتبر ذلك تغييراً جذرياً في المنهج والأسلوب والوعي وتلك هي إدارة الجودة الشاملة.¹³

وبالرغم من وجهات النظر المتعددة حول إدارة الجودة الشاملة، إلا أنها تتوافق في نقاط عدة من خلال:¹⁴

- اتساع مفهوم الجودة ليتجاوز جودة المنتج إلى نشاط المؤسسة.
 - مشاركة كلية لأفراد المؤسسة و متعاملها في عملية تحسين الجودة .
 - النظرة طويلة الأجل لعملية التحسين .
 - التوجيه بالمستهلك بدلاً من التوجيه بالإنتاج .
- يتضح مما سبق أن مضمون إدارة الجودة الشاملة اتسع نطاقها وامتد ليشمل كل العمليات وكل فرد داخل المؤسسة لمواجهة احتياجات المستهلك الحاضرة والمستقبلية إذ أنها تعطي الإسهام الفعال للنظام الإداري والتنظيمي بكافة عناصره في تحقيق الكفاءة للموارد المتاحة ، كما يجب النظر لإدارة الجودة الشاملة على أنها نهج متكامل لخدمة الزبون فهي ليست مجرد إدارة متخصصة تسعى إلى تحقيق الجودة في مجال معين أو أكثر داخل المؤسسة بل عملية متكاملة تشمل جميع الأنشطة والوظائف والأنظمة على شكل سلسلة بحيث أن أي خلل في أي حلقة منها يعتبر نقطة ضعف تؤثر على الجودة الكلية.

2- مراحل تطور إدارة الجودة :

مر مفهوم إدارة الجودة بمراحل تاريخية متلاحقة، وذلك منذ فترة ما قبل الثورة الصناعية إلى يومنا هذا. وتميزت هذه المراحل بما يلي:¹⁵

2 1 -المرحلة الأولى: ما قبل الثورة الصناعية

في هذه الفترة لم يكن هناك مصنع وإنتاج بالمعنى الحالي، فالمصنع كان عبارة عن ورشة يرأسها رب العمل أو صاحب الورشة، وبها العمال الذين يقومون بتصنيع سلعة معينة باستخدام أدوات يدوية، وفق معايير جودة بسيطة يحددها الزبون حسب وجهة نظره ورغبته، وما على صاحب الورشة إلا أن يلبي طلب زبونه، وبالتالي فالعمال يصنعون السلعة المطلوبة وفق توجيهات صاحب العمل. وبالنسبة لعملية الرقابة على الجودة فلقد كانت تتم من قبل العامل نفسه، مع تدقيق نهائي من قبل صاحب الورشة.

2 2 -المرحلة الثانية: ما بعد الثورة الصناعية

أحدثت الثورة الصناعية عدة تغييرات جذرية في مجال الصناعة، يمكن تلخيصها فيما يلي:

- ظهور المصنع ليحل محل الورشة، وأصبح له هيكل تنظيمياً؛
 - زيادة عدد العاملين في المصنع؛
 - ارتفاع حجم الإنتاج بسبب استخدام الآلة؛
 - ارتفاع مستوى جودة المنتجات نتيجة استخدام الآلة في العمل.
- في هذه المرحلة لم تعد الرقابة على الجودة تتم من قبل العامل نفسه، بل من قبل المشرف المباشر الذي كانت عليه مسؤولية التحقق من الجودة.

2-3- المرحلة الثالثة: الإدارة العلمية

ظهرت الإدارة العلمية في مطلع القرن العشرين بقيادة فريدريك تايلور، والتي قدمت للعالم الصناعي دراسات الحركة والزمن وسبل تخفيض تكلفة الإنتاج، من خلال الحدّ من الهدر والضياع. كما ظهر في هذه المرحلة مفهوم يدعى فحص الجودة وهي وظيفة جديدة أدخلها تايلور.¹⁶ وبموجبها سحبت مسؤولية فحص جودة المنتج من طرف المشرف المباشر، وأسندت إلى مفتشين مختصين بالعمل الرقابي على الجودة. وعملية التحقق من الجودة كانت تركز على إجراء المطابقة بين معايير محددة بشكل مسبق، مع جودة المنتج المنجزة للتأكد من أنّ مستوى الجودة المطلوب محافظ عليه باستمرار. وكانت الرقابة في هذه المرحلة تهدف إلى تحديد الانحراف أو الخطأ والمسؤول عنه لتوقيع العقوبة المناسبة بحقه.

2 4 - المرحلة الرابعة: الرقابة الإحصائية على الجودة

ظهرت الرقابة الإحصائية على الجودة مع ظهور أسلوب الإنتاج الكبير عام 1931، والذي صاحبه آنذاك مفهوم تنميط وتوحيد الإنتاج بهدف الإقلال من أخطاء تصنيع السلعة. وبالتالي تسهيل عملية الرقابة على الجودة. هذه النمطية مكنت من استخدام الأساليب والأدوات الإحصائية في مجال الرقابة وكان أشهرها نظرية الاحتمالات باستخدام أسلوب العينات الإحصائية في مجال فحص الجودة. إلا أنه تمّ التخلي عن هذا الأسلوب لاحقاً لأنه لا يتصف بالدقة، إذ لا يمكن الحكم على الإنتاج بأكمله انطلاقاً من فحص عينة منه. فهذا يعرض المنظمة إلى احتمال تسرب وحدات إنتاج إلى السوق تحمل أخطاء وعيوب. الأمر الذي سيؤثر سلباً على صورة المنظمة في السوق.

ويعد إدوارد ديمينغ "Edward Deming" رائد الجودة الأمريكية أبرز من استخدم وطبق الرقابة الإحصائية على الجودة. حيث اعتمد على جمع معلومات وفيرة عن مستوى الجودة من خلال الرقابة على عملية الإنتاج أثناء تنفيذها. ثم قام بتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية من أجل الوقوف على مستوى الجودة المتحقق. وقد نقل ديمينغ أفكاره عن الرقابة الإحصائية على الجودة إلى اليابان بعد الحرب العالمية الثانية ولاقى الترحيب هناك والتشجيع من قبل إمبراطورها، حيث قام بتطويرها وأسس منهجاً متكاملًا عنها، استطاعت اليابان بعد ذلك غزو أسواق العالم بسلعها ذات الجودة المتميزة.

2 5 - المرحلة الخامسة: تأكيد الجودة:¹⁷

عرف مصطلح تأكيد الجودة من طرف التجمع الفرنسي للمراقبة الصناعية للجودة "L'Association Française pour le control industriel de la qualité" "AFCIQ" على أنه: تنفيذ وتشغيل مجموعة خاصة من الوسائل والتجهيزات المعدة والمنظمة بهدف تقديم ضمان وثقة بالحصول على الجودة بانتظام.

خلق هذا المفهوم الجديد في الجودة تغييراً في الأدوار والمسؤوليات ما بين وظيفتي الإنتاج والجودة. - وظيفة الإنتاج: المسؤول عن هذه الوظيفة هو مسؤول عن جودة المنتجات، وبذلك تسند له مهمة المراقبة خلال عملية الإنتاج وعند الانتهاء منها.

- وظيفة تأكيد الجودة: مسؤولة عن جودة المنتجات بالنظر لرأي الزبائن، ويمكن تلخيص دورها فيما يلي:

▪ بالنسبة لوظيفة الإنتاج: تتدخل وظيفة تأكيد الجودة بـ:

- وضع طرق للمراقبة؛

- تقييم الوسائل المستعملة من آلات ومعدات

- القيام بالمراجعة.

▪ بالنسبة لوظيفة التخزين: تقوم وظيفة تأكيد الجودة بأخذ قرار قبول أو عدم قبول المنتجات الموجهة للتخزين، وذلك حسب النتائج المتحصل عليها عند الإنتاج والمراقبة.

▪ بالنسبة للمستعملين والزبائن: يتمثل دور وظيفة تأكيد الجودة في:

- استقبال وتحليل الشكاوى وإيجاد التصحيحات الملائمة؛

- ضمان مستوى الجودة والمصدقية.

2 6 - المرحلة السادسة: إدارة الجودة الشاملة: 18

تميز مطلع سنوات الثمانينات باشتداد المنافسة العالمية وبالتفوق والنجاح الصناعي لدى اليابانيين، هذا ما جعل الخبراء والمختصين في علوم الإدارة والتسيير يعترفون بأن التسيير الشامل للجودة وهو ما طبق في اليابان هي أحد عوامل نجاح صناعتها.

كما تعتبر إدارة الجودة الشاملة نتيجة عدة مراحل سابقة لإدارة الجودة، أهمها المراقبة الشاملة للجودة (TQC) التي طبقت في المنظمات الأمريكية والأوروبية، كما يترجم عند اليابانيين بـ (Company Wide Quality Control) "CWQC" أحدث هذا المفهوم تطوراً معتبراً في مجال إدارة الجودة وتميز بتقديمه لتوجيهات جديدة والمتعلقة بفكرة الشمولية. وتتجسد هذه الفكرة بمشاركة كل الوظائف بالمنظمة في تحقيق مستوى جيد من الجودة في السلع والخدمات، ليس فقط وظيفة التطوير، الإنتاج، إدارة الجودة وإنما أيضاً وظائف الإدارة، المشتريات، البيع وتسيير الموارد البشرية.

كما أن كل موظف في أي وظيفة في المنظمة مسؤول ومعني بجودة المنتج، مهما كان دوره ومهما كان مستواه في الهيكل التنظيمي.

ويمكن أن نستنتج من خلال هذه المراحل ما يلي: 19

أن مفهوم الجودة انتقل من تصحيح العيوب إلى منع وقوعها.

1 تور الإدارة تدرج من الحرفي ورئيس العمال وقسم الجودة في المؤسسة إلى الدور الاستراتيجي للجودة حيث تتولاه الإدارة العليا .

2 تدرج مفهوم ضبط الجودة من منظور المنتج إلى منظور الزبون .

3 الانتقال من الاهتمام بالمنتج إلى العمليات ثم إلى الخدمات ثم إلى الحاجات .

2- أنظمة إدارة الجودة الايزو 9000.

سنحاول في هذا الصدد التعريف أولاً بالمنظمة العالمية للمواصفات ثم إدراج بعض التعاريف لأنظمة إدارة الجودة مع إدراج مختلف مقاييسها.

2-1- المنظمة العالمية للمواصفات (ISO):

كلمة ISO (International Standard Organization) مشتقة من الكلمة اليونانية ISOS ومعناها مكافئ أو مناظر. وهي كيان غير حكومي انشأ عام 1946 وبدأت نشاطها عام 1947 وذلك بهدف توحيد المواصفات القياسية للدول الأعضاء، وتتخذ هذه المنظمة حالياً مدينة جنيف السويسرية مقراً لها وتضم في عضويتها ممثلين من هيئة المواصفات والمقاييس الوطنية في أكثر من 120 دولة وهي تقوم بتطوير المواصفات القياسية لأنظمة إدارة الجودة الإيزو 9000 ولأنظمة إدارة البيئة الإيزو 14000 من خلال لجان فنية يبلغ عددها 182 لجنة كل منها مسئول عن تطوير مجموعة معينة من المواصفات. 20 أعدت إلى يومنا هذا ما يقرب عن 10 000 مقياس بإجماع دولي في كل مجالات النشاط الصناعي، الإقتصادي، العملي والتقني.

كما تعتبر هذه المنظمة إحدى المنظمات العالمية المهمة في مجال ضبط الجودة والاهتمام بالزبون من خلال سعي الوحدات الإنتاجية إلى تطبيق نظام أفضل لإيفاء رغبات الزبائن والسوق وإثبات قدرة هذه المؤسسات على تحقيق الجودة المطلوبة وتطبيق المقتضيات القانونية الخاصة بنظم النوعية والبيئة والسلامة الصحية والمهنية. 21

2-2- تعاريف أنظمة إدارة الجودة ومحتوياتها:

كان ظهور سلسلة الإيزو 9000 نتيجة ضغط ردود الفعل الدولي جراء السيطرة اليابانية على الأسواق، فبعد أن حققت الاستثمارات اليابانية المتميزة من ناحية الإنتاجية والجودة نجاحاً كبيراً في

الولايات المتحدة الأمريكية وعددا من الأسواق في العالم، أصبح لزاما على تلك الدول بالخصوص الدول الغربية البحث عن تدابير لترقية مستوى الجودة في صناعاتها، مما مهد لظهور المنظمة الدولية للمقاييس (ISO).

وُعرِّف الوكالة الفرنسية للتقييس (AFNOR) المقاييس بأنها " وثائق موضوعة بإجماع ومصادقة هيئة معروفة، تقدّم للدول مجموعة من القواعد وأسس السير للتطبيق المتكرر أو المستمر ²²، ومن ضمن هذه المقاييس نجد سلسلة الإيزو 9000، التي تعتبر الأكثر شهرة في العالم بسبب ارتباطها بالتعامل التجاري الدولي.

وُعرِّف الإيزو 9000 بأنها "سلسلة من المقاييس المكتوبة أصدرتها المنظمة الدولية للمقاييس، تُحدّد هذه السلسلة و تصف العناصر الرئيسية المطلوب توافرها في نظام إدارة الجودة الذي يتعيّن أن تصممه و تتبناه المؤسسة للتأكد من أنّ منتجاتها تتوافق مع - أو تفوق- حاجات أو رغبات و توقعات الزبائن ²³.

ويعود أصل هذه المواصفة إلى المواصفة البريطانية BS 5750 التي أصدرتها هيئة المواصفات البريطانية (BSI) في عام 1979، حيث طلبت هذه الهيئة العضو في منظمة الإيزو بتشكيل لجنة تختصّ بالإعداد لإصدار مقاييس عالمية تتعلق بأساليب تسيير وتأكيد الجودة، وتمّت الموافقة على تشكيل لجنة تقنية أطلق عليها ISO/TC176، التي أصبحت هي المسؤولة لدى منظمة الإيزو عن تطوير عائلة المواصفات القياسية الإيزو المتعلقة بأنظمة إدارة الجودة حيث تتولى إعداد المتطلبات والإرشادات الضرورية لبناء أنظمة الجودة وتقييمها.

وتلبية للطلب العالمي تمّ في عام 1987 إصدار المواصفة الدولية لنظم الجودة ISO 9000 وهي مطابقة تماما للمواصفة البريطانية BS5750 وأطلق عليها BS5750/ISO9000.

وفي عام 1994 تمّ تعديل اسم هذه المواصفة على النحو التالي: BS/EN/ISO9000 لإرجاعها إلى أصلها البريطاني BS وإضافة البعد الأوربي لها (European Nations) EN. ²⁴

ولا ترتبط سلسلة مواصفات الإيزو 9000 بالمواصفات الخاصة بإنتاج السلع والخدمات فقط، وإنما تعتبر أيضا كنظام للرقابة على الجودة من خلال المعايير المحددة للجودة في كل نشاط من أنشطة المؤسسة من أجل تحقيق مستوى أداء وجودة عاليان، كما أنها تعتبر كنظام لتأكيد الجودة يركز على تنظيم العلاقات التعاقدية بين العميل والمورد وتدعيمها من خلال وثائق تؤكد الالتزام بالمتطلبات الواردة في هذه المواصفات وتدعم ثقة العملاء في مخرجات هذا النظام.

ويمكن تلخيص محتوى مقاييس الإيزو في الجدول التالي:

الجدول رقم 01: عائلة مقاييس الإيزو 9000 .

الموضوع	المقاييس و الخطوط الموجهة
يعرّف المصطلحات الأساسية المستعملة في سلسلة الإيزو 9000، التي تمنع كل التباس داخل أو خارج المؤسسة.	إيزو 8402: تسيير الجودة وتأكيد الجودة - مصطلحات-
نقطة انطلاق لفهم وتصنيف المقاييس التي تستجيب للحاجات النوعية للمؤسسة.	الإيزو 9000-1: مقاييس لتسيير وتأكيد الجودة- الجزء 1: الخطوط الموجهة لتصنيف المقاييس واستعمالها.
يساعد على تفسير وتطبيق الإيزو 9001 ، 9002 ، 9003.	الإيزو 9000-2: مقاييس لتسيير وتأكيد الجودة- الجزء 2: الخطوط الموجهة لتطبيق الإيزو 9001،9002،9003.
للتفسير النوعي لمتطلبات الإيزو 9001 المتعلقة بتطبيقات	الإيزو 9000-3: مقاييس لتسيير وتأكيد الجودة-

تطوير البرمجيات.	الجزء 3: الخطوط الموجهة لتطبيق الإيزو 9001 (1994) في التطوير، إعداد وإصلاح البرمجيات.
نصائح فيما يخص التخطيط، التنظيم، و التحكم في موارد إنتاج منتجات مقبولة ودائمة.	الإيزو 9000-4: مقاييس لتسيير وتأكيـد الجودة- الجزء 4: دليل تسيير برنامج السلامة والعمل.
مقاييس لمتطلبات إظهار قدرة المؤسسة على تصميم/تطوير منتجات وخدمات، الإنتاج، وإنشاء خدمات مرافقة.	الإيزو 9001: نظام الجودة: نموذج لتأكيد الجودة في التصميم، التطوير، الإنتاج، و الخدمات المرافقة.
مثل الإيزو 9001 باستثناء متطلبات التحكم في التصميم	الإيزو 9002: نظام الجودة: نموذج لتأكيد الجودة في الإنتاج، والخدمات المرافقة.
مقاييس لمتطلبات إظهار قدرة المؤسسة على التحكم في المنتج/الخدمة، وفي مجال المراقبة والتجارب النهائية.	الإيزو 9003: نظام الجودة: نموذج لتأكيد الجودة في المراقبة و التجارب النهائية.
تقدم نصائح لتطبيق نظام الجودة الذي يسمح بالاستجابة لاحتياجات الزبائن و المؤسسة نفسها.	الإيزو 9004-1: تسيير الجودة وعناصر نظام الجودة - الجزء 1: الخطوط الموجهة.
مماثلة للمواصفة 9004-1 لكنها مخصصة لقطاع الخدمات.	الإيزو 9004-2: تسيير الجودة وعناصر نظام الجودة - الجزء 2: الخطوط الموجهة للخدمات.
تعطي هذه المواصفة الخطوط الموجهة لتطبيق تسيير الجودة في حالة إنتاج المؤسسة لمنتجات متأتية من مسارات ذات طابع مستمر، والتي تكون في غالبيتها غير مرتبة.	الإيزو 9004-3: تسيير الجودة وعناصر نظام الجودة - الجزء 3: الخطوط الموجهة للمنتجات الناتجة عن المسارات ذات الطابع المستمر.
تمنح هذه المواصفة الخطوط الموجهة للتحسين المستمر للجودة داخل المؤسسة بواسطة أدوات وتقنيات مرتكزة على جمع و تحليل المعطيات.	الإيزو 9004-4: تسيير الجودة وعناصر نظام الجودة - الجزء 4: الخطوط الموجهة لتحسين الجودة.
نصائح حول طريقة تحضير مخططات الجودة للتحكم في المنتجات، المشاريع، و العقود النوعية.	الإيزو 10005: تسيير الجودة-الخطوط الموجهة لمخططات الجودة.
الخطوط الموجهة لضمان جودة المسارات والمنتج النهائي للمشروع.	الإيزو 10006: تسيير الجودة-الخطوط الموجهة لتسيير المشروع.
الخطوط الموجهة لضمان أن المنتج المعقد يستمر في العمل عندما نغير مركباته.	الإيزو 10007: تسيير الجودة-الخطوط الموجهة لتسيير الجودة.
الخطوط الموجهة لمراجعة أنظمة الجودة، مراقبة قدرة النظام على الوصول إلى الأهداف المحددة.	الإيزو 10011-1: الخطوط الموجهة لمراجعة أنظمة الجودة.
نصائح حول التعليم، التكوين، الخبرة، المؤهلات الفردية، و قدرة التسيير الضروري لإجراء المراجعة.	الإيزو 10011-2: الخطوط الموجهة لمراجعة أنظمة الجودة.
الخطوط الموجهة لتسيير برامج مراجعة أنظمة الجودة.	الإيزو 10011-3: الخطوط الموجهة لمراجعة أنظمة الجودة.
الخطوط الموجهة حول المميزات الأساسية لنظام التمييز المقارن Benchmarking.	الإيزو 10012-1: متطلبات تأكيد جودة تجهيزات القياس-الجزء 1: تأكيد عملية القياس.
الخطوط الموجهة الإضافية حول تطبيق التحكم الإحصائي للمسارات من أجل بلوغ أهداف الجزء.	الإيزو 10012-2: تأكيد جودة تجهيزات القياس-الجزء 2: الخطوط الموجهة للتحكم في مسارات القياس.
الخطوط الموجهة للإعداد، التحضير، و التحكم في دليل الجودة المتوافقة مع الاحتياجات النوعية للمؤسسة.	الإيزو 10013: الخطوط الموجهة لإعداد دليل الجودة.

المصدر: Grisewood Nick, « Le Management par la qualité totale : Implication pour la création d'un environnement de travail acceptable et viable dans les services aux entreprises », p44-46. <http://www.amelioration-continue.fr/telecharger.php5?clef=&url=../Fichier/121.pdf>

3- العلاقة بين أنظمة إدارة الجودة الإيزو 9000 وإدارة الجودة الشاملة:

هناك خلط بين مفهوم إدارة الجودة الشاملة و أنظمة إدارة الجودة الإيزو 9000 فقد يعتقد البعض أنهما يعنيان الشيء نفسه و البعض الآخر يتحدث عن الإيزو وكأنه يقصد إدارة الجودة الشاملة لذلك سنتطرق في هذا الجزء من البحث إلى عرض مختصر لأهم الفروق بين هذين المفهومين مع محاولة إظهار بعض جوانب إدارة الجودة الشاملة في المواصفة المعدلة الإيزو 9000 الصادرة في عام 2000 .

3-1- الفرق بين إدارة الجودة الشاملة والإيزو 9000:

يكمن الفرق بين إدارة الجودة الشاملة والإيزو 9000 في النقاط التالية :

- 1 تتضمن أنظمة الإيزو إطارا عاما يشمل معايير دولية للجودة متفق عليها تسعى إلى توفير مستوى جودة ذو طابع عمومي عالمي وليس خاصا بمؤسسة معينة أما إدارة الجودة الشاملة فهي نهج إداري وفلسفة تنظيمية عامة وشاملة تتبنى عدة أنظمة متكاملة في كافة مجالات العمل داخل المؤسسة فهي أكثر تحديدا من أنظمة الإيزو، ورغم ارتكازها على مبادئ ذات طابع عام إلا أن تطبيقها من حيث المدى يختلف من مؤسسة لأخرى.²⁵
- 2 تقوم إدارة الجودة الشاملة على التوجه نحو الزبون من خلال الدراسة الميدانية لحاجاتهم ورغباتهم والسعي إلى إشباعها وتحقيق أعلى مستوى من الرضا لديهم، بينما تهتم معايير الإيزو فقط بتطبيق معايير الجودة العالمية على منتجاتها وخدماتها فهي بذلك تتعامل بصفة مباشرة مع زبائنها.²⁶
- 3 إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يشمل جميع الإدارات والأقسام والمستويات التنظيمية كما أن كل فرد داخل المؤسسة مسؤول عن الجودة في المقابل فإن أنظمة الإيزو يمكن تطبيقها على أقسام وإدارات محددة وليس بالضرورة على مستوى المؤسسة ككل.²⁷
- 4 - تهتم إدارة الجودة الشاملة بالتركيز على المفاهيم و الأدوات و الأساليب، في حين تركز معايير الإيزو على النظم الفنية و الإجراءات، وهذا ما يخلق نوعاً من الثقافة المكتوبة داخل المؤسسة التي تؤدي في الغالب إلى عدم تأهيل الوظائف التي من شأنها أن تحدد المبادرات الفردية.²⁸
- 5 يعتبر مدخل إدارة الجودة الشاملة مدخلا إداريا حديثا يستهدف إحداث تغيير جذري في نظم عمليات المؤسسة بما فيها العلاقة مع الموردين والمستهلكين وخلق بيئة عمل قادرة على إيجاد نظام فعال لضبط الجودة يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة والموردين والزبائن لكن هذا التغيير الجذري يتطلب وقتا طويلا لكي يهيئ الأرضية الخصبة لنمو وتطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة لذلك بدأت كثير من المؤسسات تحذو بهذا الاتجاه في تطوير أنظمتها وزيادة قدرتها التنافسية في الأسواق العالمية وذلك بتبني أحد مواصفات أنظمة الإيزو 9000 والتي تمثل نظاما للجودة يعتمد على مواصفات موثقة في حين أن إدارة الجودة الشاملة تمثل نظاما للجودة الشاملة ولذلك فهما متكاملتان في منظور واحد.²⁹

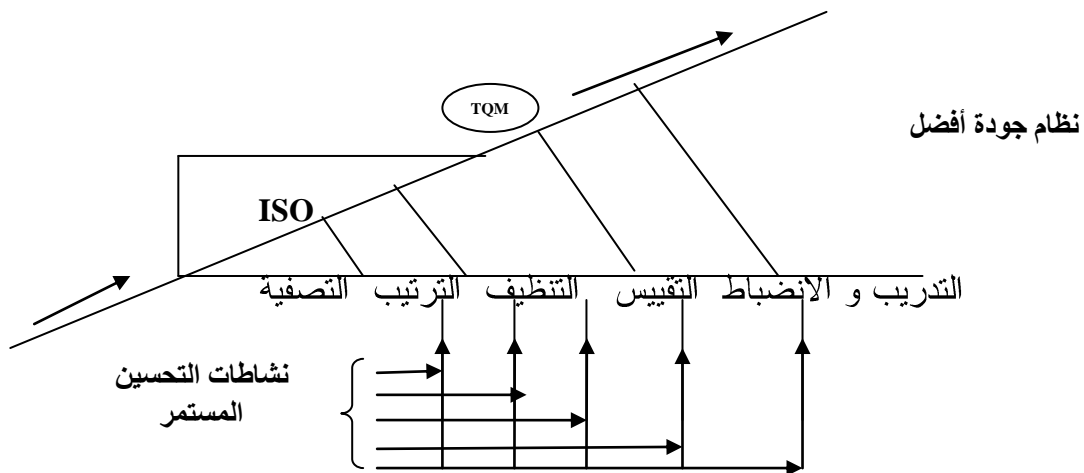
6 تمنح شهادة الإيزو لمدة ثلاث سنوات مع إمكانية مراجعتها من قبل منظمة الإيزو، فالمؤسسات الحائزة على الشهادة تخضع إلى تفتيش دوري على عكس المؤسسات المنتهجة لإدارة الجودة فهي لا تخضع إلى تفتيش من طرف أية جهة.³⁰

7 كما تشكل التكلفة معياراً آخرًا للفرقة بين معايير الإيزو 9000 وإدارة الجودة الشاملة فحصول المؤسسة على شهادة الإيزو يكلفها كثيراً، بينما تسعى إدارة الجودة الشاملة إلى تدنية التكاليف.³¹

8 إن المؤسسات التي تمتلك برنامج إدارة الجودة الشاملة أصبح بإمكانها تسجيله للحصول على شهادة الإيزو 9000، لأن تطبيق هذه المواصفات يساعد على تقييس أنظمة الجودة في تلك المؤسسات وإضفاء الصفة الرسمية على أنظمة جودتها إذ أن التطبيق الناجح لإدارة الجودة الشاملة يتطلب بناء نظام جودة قائم على مواصفات الإيزو 9000، أما بالنسبة للمؤسسات الحاصلة على شهادة الإيزو 9000 فإن أنظمة الجودة لديها تمثل قاعدة قوية تستطيع من خلالها تبني مدخل إدارة الجودة الشاملة بالتركيز على مشاركة العاملين والتحسين المستمر والتركيز على الزبون وهذا كذلك يثبت أن إدارة الجودة الشاملة وأنظمة الإيزو متوافقان ولا يوجد أي تعارض بينهما.³²

ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل الموالي :

الشكل رقم 01: علاقة التكامل بين نظام الإيزو 9000 وإدارة الجودة الشاملة



المصدر: حميد عبد النبي الطائي، رضا صاحب آل علي، سنان كاظم الموسوي، "إدارة الجودة الشاملة والإيزو"، الوراق للنشر والتوزيع، دون طبعة، عمان، 2005، ص143.

يبين الشكل أن الجودة الشاملة ترتبط باستمرار التحسين الذي لا ينتهي والذي يمكن تشبيهه بعجلة تصعد مرتفعة، بينما تكمن فعالية الإيزو 9000 في كفاءته لمنع هذه العجلة من الانحدار والتراجع وتكون إدارة الجودة الشاملة (TQM) مبنية على قاعدة أساسها "5S" في التوجه الياباني التي جاءت من خمس كلمات تبدأ

بحرف "S" باللغة الاسبانية وهي : SEIRI (التصفية) ، SEITON (الترتيب) SEISO (التنظيف) ، SEIKETSU (التقييس) ، SHITSUKE (التدريب و الانضباط).³³

كما يمكن تلخيص أهم الاختلافات الموجودة بين إدارة الجودة الشاملة وأنظمة الايزو 9000. من حيث الغرض والمزايا والمسؤولية من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم 02: مقارنة بين إدارة الجودة الشاملة و ISO 9000

مجال المقارنة	إدارة الجودة الشاملة	ISO 9000
الغرض الأساسي	تدريب وتوظيف جميع قوى العمل بالمؤسسة والتزامهم وتعهدهم بالعمل من أجل إرضاء الزبون، والتحسين المستمر.	تنمية، مراجعة الطرق والإجراءات الإدارية والوثائق الخاصة بالجودة، والتأكد من التزام العاملين بإجراءات العمل الموضوعية .
العناصر الأساسية	مجلس الجودة، فرق تحسين الجودة، قياس التكلفة، التدريب والتوعية من أجل تهيئة ثقافة المؤسسة الخاصة بالجودة.	سياسة الجودة، طرق وإجراءات تحقيق عناصر وبنود المواصفة، ومراجعة مستقلة لكل عنصر.
المزايا	تشمل المؤسسة ككل بجميع مستوياتها ووظائفها وعملياتها تؤكد على إشراك جميع العاملين والمتعاملين مع المؤسسة من موردين و زبائن.	معترف بها دولياً، التقييم يتم بصورة مستقلة لكل عناصر المواصفة، تساعد في تكوين هيكل أساسي أو إطار عام جيد يمكن من خلاله بناء نظام للجودة
مسؤولية الجودة	الجودة مسؤولية جميع العاملين بالمؤسسة، بداية من رئيس مجلس الإدارة إلى آخر عامل في المؤسسة .	الجودة مسؤولية قطاع أو إدارة جودة فقط .
الزمن المطلوب	تحتاج إلى أكثر من ثلاثة سنوات لتطبيقها	الحصول على الشهادة تحتاج من 18 شهر إلى سنتين

المصدر: زواق عبد العزيز، "متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، (2003 - 2004)، ص52.

3-2- خصوصية مواصفات الايزو 9000 إصدار 2000 وعلاقتها مع إدارة الجودة الشاملة:

على الرغم من أن معايير الإيزو 9000 هي جدّ مكلفة للمؤسسات، إلا أن طلب المؤسسات للحصول على الشهادة تضاعف عشر (10 مرات)، فلقد ارتفع من 500 طلب 1990 ليصل إلى 5000 طلب سنة 1999 (حسب تقرير الجمعية الفرنسية لتأكيد الجودة سنة 1999)، وهذا لما تقدمه هذه الشهادة من امتيازات فهي:

- ✓ أداة للتمييز في المجال الإستراتيجي ،
- ✓ أداة لترشيد الإجراءات الداخلية في المجال العملي،

✓ أداة لتحفيز العمّال و الإدارة في المجال الإجتماعي،

كما أنّ الحصول على شهادة الإيزو يُكسب المؤسسة سمعة جيّدة بتحسينها للتبادل التجاري عن طريق تجسيدها للثقة بينها و بين عملائها.³⁴ وللوصول بمعايير الإيزو إلى تحقيق هذه الثقة، تمّ تعديلها مرتين: الأولى سنة 1994، بحيث أصبحت تشمل معايير الإيزو قطاع الخدمات، الذي كان مستبعداً في الصيغة الأولى (1987)، و الثاني سنة 2000، الذي يعتبر آخر صيغة لحدّ الآن، و لقد سجلت هذه الصيغة قفزة هامة في تاريخ الجودة، وتضمنت هذه الصيغة مواصفة واحدة (9001) تطبق على كلّ المؤسسة بدلاً من صيغة 1994 التي يمكن تطبيقها جزئياً في المؤسسة حسب المواصفات 9001، 9002، 9003. كما احتوت هذه الصيغة على أربع (04) توجّهات جديدة وأساسية تشكّل المفاتيح الضرورية لتطبيق معايير الإيزو 9000 صيغة 2000 و تتمثل هذه التحولات فيمايلي:³⁵

أ- التغيير في العنوان و المضمون: فمن تأكيد الجودة إلى نظام تسيير الجودة : قد يظهر للبعض أنّ التغيير في العنوان أمر بسيط جدّاً، إلا أنّه في الواقع يعكس تطوّر محتوى المواصفة التي تؤكّد على ضرورة تغيير العنوان، فمحتوى هذه المواصفة يدلّ على أنّها اقتربت أكثر فأكثر من الإدارة، باعتمادها نظام تسيير الجودة الذي يسمح بتحديد السياسة والأهداف، وسبل تحقيق تلك الأهداف و المعايير الجديدة موجهة لتحقيق أهداف المؤسسة.

ب- تقارب الإجراءات (Approche procédures) استبدال بتقارب المسارات (Approche processus) لبلوغ النتائج المنتظرة: تقارب المسارات يعطي لنظام تسيير الجودة الوسائل لتحقيق طموحاته حتّى يكون فعّالاً في بلوغ أهداف المؤسسة، وفي تحقيق رضا الزبائن فهذا التقارب يختلف كثيراً عن تقارب الإجراءات المرتكز على الاعتقاد بأنّه يكفي وصف الطريق الذي يجب إتباعه لتحقيق النتيجة، أمّا تقارب المسارات فما يهمّ أكثر هو تحديد الهدف المراد تحقيقه مع وجود مؤشر للأداء، و وسائل فعّالة من مهارات و إمكانيات مادية، فمسار دون مؤشر للأداء لا يمكنه إظهار القيمة المضافة في التقدّم نحو الأهداف المسطرة، لأنّ الأهداف، الوسائل، و مؤشرات الأداء تمثّل العناصر الأساسية للمسار.

ج- الاستماع إلى الزبون: يمكن القول أنّ الزبون كان غائباً في صيغة 1994، و يعود بقوة في صيغة 2000 بحيث أصبح لا يكفي تحقق المطابقة في المنتج فقط، بل يجب منع وصول أو تسرّب المنتجات المعيبة خارج المؤسسة، ففي هذا التوجه تُعدّ الاعتبارات الداخلية من الأولويات.

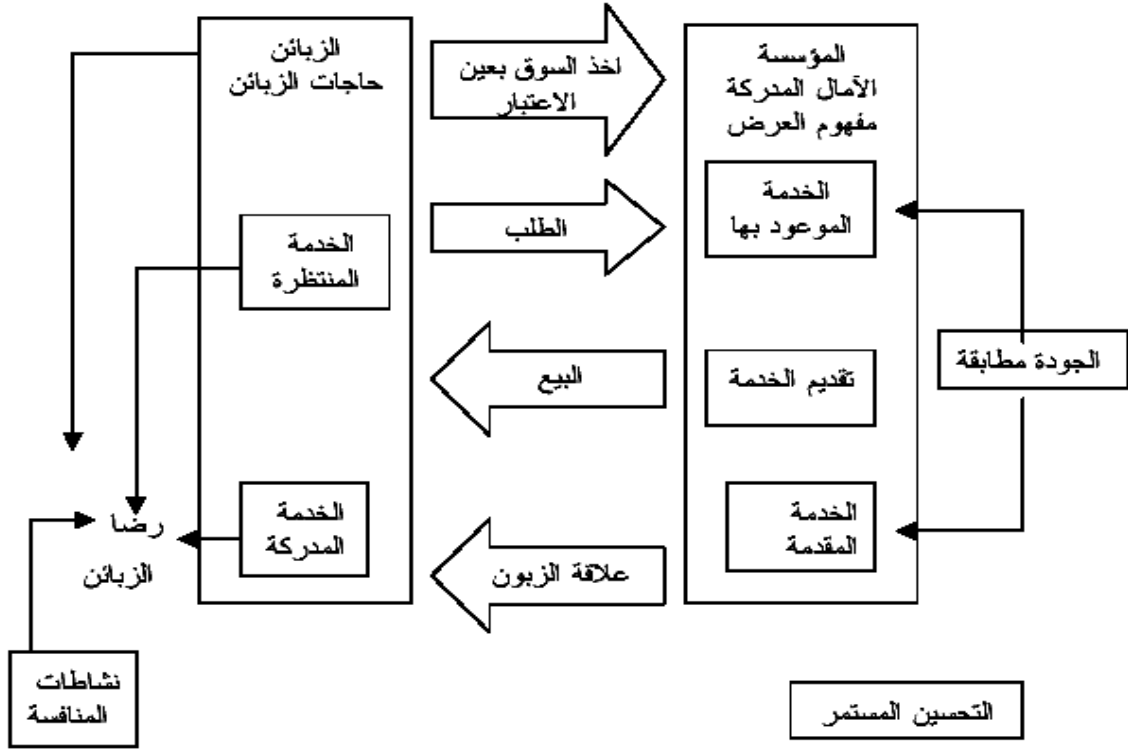
د- نشر الأهداف، التركيز على تخطيط الجودة: تخطيط الجودة لم يدرج ضمن مسؤولية الإدارة في مواصفة صيغة 1994، لأنّ الأمر كان يتعلق بتنظيم نشاطات الإنتاج ومتطلباتها بالتركيز على مفهوم تخطيط الجودة، و بما أنّ نظام تسيير الجودة يهدف إلى تحقيق أهداف المؤسسة، فإنّ نشر الأهداف يكون من مسؤولية الإدارة، والتخطيط من هذه الوجهة يكون وفقاً لإستراتيجية المؤسسة. إذن بالرغم من الاختلافات القائمة بين معايير الإيزو 9000 و إدارة الجودة الشاملة، إلا أنّ معايير الإيزو 9000 تتغيّر وتتعدّل في كلّ مرّة لتقترب من إدارة الجودة الشاملة، والتوجهات الجديدة التي تضمنتها معايير الإيزو في صيغتها الأخيرة (2000) خير دليل على ذلك، والمتصحّح لهذه التوجّهات يستنتج أنّها تتقارب كثيراً مع مبادئ إدارة الجودة الشاملة، بغية تحقيق أعظم قدر من الرضا للزبون.

ويمكن اعتبار نظام الجودة إيزو كمرحلة أولية نحو إدارة الجودة الشاملة ونخص هنا سلسلة الإيزو لسنة 2000 إذ أنّها تختلف عن سلاسل تأكيد الجودة لسنتي 1987 و 1994.³⁶ وبالتالي يمكن للمنظمة الحصول على شهادة إيزو لسنة 2000 دون أن تكتمل لديها منهجية إدارة الجودة الشاملة، ذلك لأنّ هذه الأخيرة أعم

وأشمل من الإيزو فهي تهتم بالمستهلك الداخلي وتؤكد على تبني مبدأ المشاركة والعمل الجماعي، وتهتم بالموارد البشرية وما يتعلق بها من أمور مثل: القيادة، الاتجاهات، الحوافز، كما أنها تهتم بتوطيد العلاقة مع العملاء والموردين، في حين أن نظام الإيزو لا يدخل قسماً كبيراً من هذه الأمور ضمن اهتماماته.³⁷

والشئلى الموالي يبرز الهدف الرئيسي من مواصفات الإيزو 9000 الصادر عام 2000.

الشكل رقم 02 : الإيزو 9000 سنة 2000 جودة ، رضا ، من الأمال إلى الرضا



Source : Monin Jean - Michel la certification qualité dans les services outil : de performance et d'orientation client , AFNOR , PARIS , (2001), p176.

وخلص القول أن مجموعة التعديلات التي تضمنتها إصدار 2000 جاءت للقضاء على الجمود الذي طالما ميز الإصدار السابق بسبب كثرة المواصفات ، الوثائق والإجراءات الشكلية فبعدما كان التركيز سابقاً على المطابقة التقنية للمنهج أصبح اليوم إرضاء الزبون أهم اهتمامات المؤسسة مما يقود إلى حرية أكبر في استخدام الموارد وتفتح متزايد على الانشغالات الاقتصادية والاجتماعية للمحيط كما أن المراقبة والقضاء على أسباب عدم المطابقة التي كانت من ركائز المواصفات السابقة استبدلت بالقياس والتحسين المستمر للعمليات.

الخلاصة :

أدركت المؤسسات الحالية ضرورة انتهاز مدخل إدارة الجودة الشاملة باعتباره السبيل الأفضل للتميز في محيط شديد المنافسة من خلال تقديم سلعة أو خدمة للزبون تحقق له الرضا على كل المستويات ، ولذلك جاءت إدارة الجودة الشاملة وهي عبارة عن فلسفة إدارية حديثة تقوم على مجموعة من المبادئ

تهدف إلى تدنية التكاليف وإرضاء حاجات الزبائن الضمنية وال صريحة من حيث السعر، الجودة، الأمان، آجال التسليم،... الخ .

كما صاحب مدخل إدارة الجودة الشاملة ظهور أنظمة إدارة الجودة الايزو 9000 التي نتجت عن المنظمة العالمية للمواصفات (ISO) التي وضعت جملة من المواصفات يسمح تطبيقها بترقية مستوى الجودة، حيث أصبح ضروريا تطبيق نظام إدارة جودة فعال في المؤسسات الاقتصادية التي تنشط في سياق القرن الواحد والعشرين ولقد شكلت مواصفات الايزو 9000 مرجعا أساسيا دوليا للمؤسسات. ولهذا حاولنا في هذا البحث توضيح مفهوم أنظمة إدارة الجودة الايزو 9000 وإبراز حقيقة أن هذه المواصفات توفر للمؤسسات فرصة لتعزيز نجاحها وبقاءها وأن عليها أن تبدع في تطبيقها بما يناسب طبيعة نشاطها وخصائصها.

المراجع:

- 1: مأمون الدرادكة ، طارق شيلي ، "الجودة في المنظمات الحديثة" ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، 2002 ، ص15 .
- 2 : نفس المرجع ، ص 16.
- 3 : Daniel Duret , Maurice pillet , « qualité en production : de Iso 9000 à Six sigma » , édition d'organisation, 2^{ème} édition ,Paris 2002 , P21 .
- 4: سونيا محمد البكري ، "إدارة الجودة الكلية" ، الدار الجامعية ، 2002 ، ص 11 .
- 5: قاسم نايف علوان ، " إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 9001 ز 2000" ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، 2005 ، ص 21 – 22 .
- 6: فريد عبد الفتاح زين الدين ، " المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية" ، دار الكتب للنشر ، مصر ، 1996 ، ص 10.
- 7 : Jacques clavier , "qualité et qualitique , technique de l'ingénieur traité l'entreprise Industrielle" , A8750 , Paris , 1997 , P5 .
- 8: سونيا محمد البكري ، مرجع سابق ، ص 33 .
- 9: نبيل محمد المرسي ، " إستراتيجية الإنتاج والعمليات : مدخل إستراتيجي" ، الدار الجامعية الجديدة ، 2002 ، ص 337.
- 10: علي السلمي ، " إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهل للايزو 9000" ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، 1995 ، ص 11.
- 11: عمر وصفي عقيلي ، "مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة" ، دار وائل للنشر ، 2000 ، ص 31.
- 12: قندورنوال ، "تحسين الجودة عن طريق مراقبة الجودة وتكاليف اللاجودة" ، رسالة ماجستير ، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، الجزائر ، دفعة 2000-2001 ، ص 10.
- 13: دافيد لاسكال ، روي بيكوك ، "قمة الأداء" ، ترجمة أحمد عثمان ، سلسلة إصدارات بميك ، مصر ، 1998 ، ص 30.
- 14: جوزيف كيلادا ، "تكامل إعادة الهندسة مع إدارة الجودة الشاملة" ، تعريب سرور علي إبراهيم سرور ، دار المريخ ، دون طبعة ، الرياض ، 2004 ، ص 43 .
- 15: عمر وصفي عقيلي ، مرجع سابق ، ص 22.
- 16: قندورنوال ، مرجع سابق ، ص 02.
- 17 : Benedicte Gautier & Jean – Louis Muller, la qualité totale, "guide pratique pour les agents de maîtrise et les techniciens". Entreprise moderne d'édition, Paris, 1988, P 24-25.
- 18 : Ibid, P 25.
- 19: صلاح عباس هادي ، "إدارة الجودة الشاملة ، مدخل نحو أداء منظمي متميز " ، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات ، جامعة ورقلة ، (08 - 09 مارس 2005) ، ص 157.
- 20 : Michel Weill, « Le Management de la Qualité » , Edition La Découvert, Paris , 2001, p 31.
- 21: رشاد مهدي الهاشم ، "المنظمة الدولية للتوحيد القياسي ISO 9000 " http://www.almactapaper.com.
- 22 : Debruyne.Michel, « La certification qualité selon les normes ISO » , Revue des sciences de Gestion, « Compétence et Management » , N°194, Mars-Avril, 2002, p58.

²³: سمير محمد عبد العزيز، " جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة و ISO 9000، 110011"، دار غريب للطباعة والنشر و التوزيع، القاهرة، 1999، ص146.

²⁴: نفس المرجع، ص 147.

²⁵: عمر وصفي عقيلي،"مرجع سابق، ص80.

²⁶: الدرادكة مأمون، طارق الشبلي، مرجع سابق، ص 108.

²⁷: سمير محمد عبد العزيز، "جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة والإيزو 9000"، مكتبة الإشعاع الفنية، دون طبعة، القاهرة، 2000، ص146.

²⁸: سمير محمد عبد العزيز، " جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة و ISO 9000، 110011"، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، 1999، ص 146.

²⁹: قاسم نايف علوان، "إدارة الجودة الشاملة و متطلبات الإيزو 2000/9001"، دار الثقافة، الطبعة الأولى، عمان، 2005، ص213.

³⁰: Debruyne.Michel, op.cit, p57.

³¹: Ibid, p59.

³²: عبد الكريم محسن، صباح مجيد النجار، "إدارة الإنتاج و العمليات"، دار وائل للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2004، ص461.

³³: حميد عبد النبي الطائي، رضا صاحب آل علي، سنان كاظم الموسوي، "إدارة الجودة الشاملة والإيزو"، الوراق للنشر والتوزيع، دون طبعة، عمان، 2005، ص 142، 414.

³⁴: : Debruyne.M, op.cit, p60.

³⁵: Mitonneau.Henri, « ISO 9000 version 2000 », Editiond Dunod, Paris, 2001, p 11-18.

³⁶: La revue des sciences de gestion, "Direction et gestion, compétence et management", n° 194 – organisation, Mars-Avril 2002, P 68.

³⁷: عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص 70، 71.