

## الفصل الرابع نظام إدارة الجودة

### 1-تعريف الجودة (Quality)

تعرف الجودة بأنها " عبارة عن مجموعة من الصفات والخصائص التي يتميز بها المنتج أو الخدمة، والتي تؤدي إلى تلبية حاجات المستهلكين والعملاء سواء من حيث تصميم المنتج أو تصنيعه أو قدرته على الأداء، في سبيل الوصول إلى إرضاء هؤلاء العملاء وإسعادهم ويمكن النظر إلى الجودة من خلال ثلاثة زوايا، ترتبط الأولى بجودة التصميم وهي مواصفات الجودة التي توضع عند تصميم المنتج أو الخدمة، وترتبط الثانية بجودة الإنتاج وهي المواصفات التي تحقق خلال العملية، وترتبط الثالثة بجودة الأداء والتي تظهر للمستهلك عند الاستعمال الفعلي للمنتج، إضافة إلى ضرورة التركيز على الجودة أثناء تقديم هذه السلع والخدمات إلى العملاء وهو ما يعرف بجودة خدمة العملاء.

### 2-النظرة الأمريكية والنظرة اليابانية في مجال الجودة

النظرة اليابانية	النظرة الأمريكية	
نفس النظرة	تتضح الجودة بتطابق خصائص السلعة أو الخدمة مع المواصفات الموضوعه مسبقاً.	01
نفس النظرة	تتوقف الجودة على كل الأقسام داخل المنظمة	02
لا يتم قبول أي نسبة معينة وهناك مطالبة بتحقيق الإنتاج الأفضل ومن أول مرة	هدف الجودة الوصول إلى نسبة معينة يتم تحديدها مسبقاً	03
زيادة مستوى الجودة بشكل دائم لأن ذلك يزيد حصة الشركة في السوق وسيزيد الطلب على سلعها	لديهم ما يسمى أفضل مستوى للجودة والعملاء يدفعون مقابل تحسين الجودة بعد هذا المستوى	04
تحسين الجودة في كل وقت	يتم تحديد أهداف الجودة مرة واحدة في السنة.	05
كل عامل مسؤول عن عملية الفحص حتى لو اقتضى الأمر إيقاف خط التجميع بالكامل لتصحيح عيب تم ملاحظته.	الرقابة على الجودة تتم عن طريق الفحص أثناء الإنتاج (فحص المنتج النهائي).	06
يتم فحص كل قطعة يتم إنتاجها بمجرد إنتاجها والحرص على أن يكون حجم المخزون منخفض وبالاعتماد على مفهوم التوريد عند الحاجة أو ما يسمى بنظام الوقت المحدد في التوريد	يتم فحص كميات كبيرة من المنتجات التامة اعتماداً على أسلوب العينات الإحصائية.	07
قسم الرقابة على الجودة يتابع مستويات الجودة ويقوم بتعليم ونشر الوعي بين الأفراد المسؤولين عن الإنتاج حول الجودة وكيفية قياسها.	لمسؤول عن عملية الفحص هو قسم الرقابة على الجودة.	08

**3-نظام إدارة الجودة ISO 9000:** نظام إدارة الجودة في المنظمة هو نظام للإدارة يسمح بتوجيه ومراقبة منظمة ما بدلالة الجودة؛

يعتبر نظام إدارة الجودة **ISO 9000** من أهم الأنظمة التي تسعى لاعتمادها المؤسسات في ظل التنافسية السائدة، لأنه أصبح اليوم الكثير من الدول تشترط لدخول السلع إليها خضوعها والتزامها بالموصفات القياسية لأنظمة الجودة، فيعرف على أنه سلسلة من المواصفات المكتوبة التي أصدرتها المنظمة العالمية لمواصفات **ISO** سنة 1987، والتي تحدد وتصف العناصر الرئيسية المطلوب توفرها في نظام إدارة الجودة الذي يتعين أن تصممه وتتبناه إدارة المؤسسة للتأكد أن منتجاتها تتوافق أو تفوق حاجات أو رغبات أو توقعات الزبائن أو المستهلكين.

**هل هناك فرق بين نظام إدارة الجودة ISO 9000 ونظام إدارة الجودة الشاملة؟**

تتعدد تعريفات إدارة الجودة الشاملة-بعكس الحال في تعريف الأيزو 9000 فهناك عدة تعريفات لإدارة الجودة الشاملة منها:

- إدارة الجودة الشاملة هي سبيل لبقاء المنظمة.
- إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة إدارية تدرك صعوبة فصل حاجات العميل عن أهداف المنظمة.
- إدارة الجودة الشاملة هي أسلوب لتأكيد الفاعلية والكفاءة القصوى للمنظمة بتطبيق العمليات والنظم التي تؤدي للتفوق وتمنع الأخطاء، وتؤكد أن كل نشاط بالمنظمة مرتبط بحاجات العملاء

بينما تتواجد مفاهيم متعددة لإدارة الجودة الشاملة وتتباين على المستوى العالمي، فإن الأيزو 9000 هي مواصفة محددة لها معنى موحد متفق عليه بأية لغة ومن أي منظور. وهذا يسهل تقييم مدى التوافق معها على مستوى عالمي. وهو ما يعد صعباً بالنسبة لإدارة الجودة الشاملة.

وهكذا، فإن الأيزو 9000 تمثل نظاماً للجودة يقوم على مواصفات موثقة. بينما إدارة الجودة الشاملة هي إدارة للجودة من منظور شامل. إنهما ليستا متعارضتين بل هما متكاملتان ومن نسيج واحد

ويمكن إنجاز أهم الاختلافات بين إدارة الجودة الشاملة ومواصفات الجودة فيما يلي:

### الفرق بين إدارة الجودة الشاملة والأيزو 9000

الأيزو 9000	إدارة الجودة الشاملة
نظام للجودة يقوم على مواصفات موثقة	إدارة للجودة من منظور شامل
تمثل إدارة الجودة من وجهة نظر العميل	تمثل إدارة الجودة من وجهة نظر المورد
المراجعة الدورية تهتم بالتحديث المستمر وفقا للتحسينات التي أفرزها برنامج الجودة الشاملة إن وجدت	تهتم بالتحسين المستمر
تركز على طرق وإجراءات التشغيل أي على البعد الفني أساساً	تهتم بالبعد الإنساني الاجتماعي وتؤلف بينه (فلسفة ومفاهيم أشمل) وبين النظام الفني
يمكن تطبيقها على بعض القطاعات أو الإدارات أو الأقسام وليس بالضرورة على مستوى المنظمة ككل	تشمل كافة القطاعات والإدارات والأقسام و فرق العمل
مسئولية قسم أو إدارة مراقبة الجودة	مسئولية كل القطاعات والإدارات والأقسام و فرق العمل
تتم عملية تدقيق خارجية لمطابقة المواصفة	عملية التقييم ذاتية للبحث عن فرص التحسين المحتملة

إذن هما متكاملتان وليستا بديلتان أو متعارضتان

• فيمكن الحصول على الأيزو بدون TQM.

• ويمكن تبني TQM دون الحصول على الأيزو.

• أو يمكن تبني TQM كمدخل للحصول على الأيزو، وهذا أفضل

### 4- مواصفات الأيزو 9000

وجاءت هذه المواصفة ايزو 9000 من خلال عدة إصدارات وهي على النحو التالي:

- **ISO 9001:1987** : هي نموذج لتوكيد الجودة للشركات القائمة بالتصميم والتطوير والإنتاج والتنفيذ والخدمات.
- **ISO 9002:1987**: هي نموذج لتوكيد الجودة للشركات القائمة بالإنتاج والتنفيذ والخدمات.
- **ISO 9003:1987**: هي نموذج لتوكيد الجودة للشركات القائمة بالتفتيش النهائي.

كانت كل شركة تستخدم النموذج الذي يتلاءم مع طبيعة نشاطها، وتبع ذلك إصدار مواصفة ايزو 9004 والتي كانت عبارة عن دليل إرشادي لأنظمة الجودة وتعتبر هذه بداية الرحلة الطويلة لعائلة الأيزو 9000 والتي أصبحت الآن أكثر المواصفات شهرة على مستوى العالم.

- **إصدار 1994**: في هذا العالم تم إصدار نسخة جديدة من عائلة الأيزو 9000 وفيها زاد التركيز على دور توكيد الجودة والأفعال الوقائية بدلا من الاعتماد على الفحص والتفتيش ومن عيوب هذا الإصدار من المواصفة كثرة الوثائق الورقية، وهذا العيب يعتبر من أهم عيوب إصدار عام 1994.

- إصدار 2000: أخذت لجنة الحكومة مكونة من 176 بلد جميع العيوب الملحوظة في إصدار 1994 وقامت بمعالجتها جميعا وكان من التغييرات الأساسية إعادة تسمية المواصفة إلى (متطلبات أنظمة الجودة) بدلا من تأكيد الجودة وتم كذلك التركيز على رضا الزبائن كعامل أساسي لنجاح الشركة.

■ في بداية سنة 2000 قامت منظمة الايزو بإصدار مراجعة جديدة لعائلة ايزو 9000 وتم هذا في الإصدار إلغاء المواصفتين 9002 و9003، وإعادة إنشاء المواصفة 9001 التي أطلق عليها مواصفة ايزو 9001:2000 التي تحتوي على متطلبات إنشاء نظام إدارة الجودة وتم إصدار مواصفة ايزو 9000:2000 التي تحتوي على التعريفات المستخدمة في أنظمة إدارة الجودة وإصدار مواصفة ايزو 9004:2000 الخاصة بإرشادات تحسين الأداء.

- إصدار 2008: بعد عدة سنوات من تطبيق المواصفة ظهرت الحاجة لتوضيح بعض المتطلبات لذا تم عمل بعض التعديلات وتم بالفعل إصدارها في نوفمبر 2008، وكانت تلك التغييرات تشمل توضيح متطلبات عن طريق التبسيط وإعادة التنسيق والتوضيح لبعض المتطلبات مثل قياس رضا الزبائن حيث تم توضيح الطرق المختلفة التي يمكن قياسها بها.

- إصدار 2015: وهو الإصدار المطبق حاليا بالمؤسسات حيث تم إضافة تعديلات على الإصدار الأخير أي إصدار 2008، وتضمن الإصدار عشرة بنود بدلا من ثمانية.

### تعديل مبادئ إدارة الجودة حسب الإصدار الجديد ISO9001:2015

ISO 9001:2015	ISO 9001:2008
التركيز على العميل	التركيز على العميل
القيادة	القيادة
مشاركة الأفراد	اندماج الأفراد
مفهوم العمليات	مفهوم العمليات
-	مفهوم النظام في الإدارة
التحسين	التحسين المستمر
اتخاذ القرارات استنادا على الأدلة	اتخاذ القرارات استنادا على الحقائق
إدارة العلاقات	علاقات تبادل المنفعة مع الموردين

#### 4-أهمية الحصول على شهادة الأيزو ISO 9000

تكمن أهمية الحصول على شهادة الأيزو " ISO 9000 " في أنها وسيلة لتحقيق الجودة الشاملة التي تعتبر لغة العصر ومفتاح النجاح والوصول إلى قلب المستهلك، وتوجد عدة فوائد يمكن تحقيقها من خلال الحصول على شهادة الأيزو 9000 ومن أهمها مايلي:

- زيادة التنافسية للشركة عن طريق تحسين صورة الشركة لدى المستهلك ومساعدتها على طرح منتجاتها في الأسواق العالمية ومواءمتها لمتطلبات منظمة التجارة العالمية.
- توفير وتطوير مجموعة متكاملة من الوثائق التي تمثل الدليل الإرشادي للإجراءات والمعطيات الإدارية والفنية ومساهمة في تحقيق أداء جميع العمليات بصورة أفضل.
- المساعدة في رفع مستوى أداء الشركة وتحقيق الكفاءة المطلوبة وتقليل الفائدة من العمليات الإنتاجية من خلال تقليل العيوب أو المسترجعات الأمر الذي يساهم في خفض أسعار السلع والخدمات المعروضة من قبل الشركات.
- تحسين العلاقة مع العملاء.
- تمكين الشركة من القيام ذاتيا بعمل المراجعة والتقييم الذاتي.
- تحفيز موظفي الشركة على العمل ورفع الروح المعنوية لديهم وتشجيعهم على المساهمة في عمليات المراجعة الدورية الداخلية للنظام المطبق وبالتالي الوصول إلى أفضل مستوى يحافظ على الشهادة الممنوحة لهم، فضلا عن اطمئنانهم بأنهم يعملون من خلال نظام موثق بعيدا عن العمل التقليدي الاجتماعي.
- ثبات الجودة وتطويرها بسبب اهتمام نظام الجودة بالمراجعة والتقييم المستمر.
- مساعدة الشركة على التحقيق أهدافها الربحية بسبب الحد من تكلفة الإنتاج وتقليل نسبة التآلف والعيوب وزيادة المبيعات.