

إمكانية تكييف نظام الجودة في شركات الاسمنت العراقية وفقاً لمتطلبات نموذج تأكيد الجودة ISO9001 الخاص بنظام العمل والعاملين دراسة استطلاعية لأراء عينة من المديريين في الشركة

أ.م. د. صلاح محمود الرحيم
جامعة بغداد

م.م. فضيلة سلمان داود
جامعة بغداد

المستخلص:

ترداد الاهتمام في تبني النظم الادارية لتطوير اداء المؤسسات الانتاجية والخدمية وفي تحقيق رضا كل من العملاء والمستفيدين ورضا وقناعة الجمهور المستفيد والذي يعد الاخير المؤشر والمقياس الحقيقي للحكم على اداء تلك المؤسسات ويمكن تحقيق ذلك في تبني النظم الادارية التي تحسن وتطور الخدمات والاعمال التي تقوم بها تلك المؤسسات من تسهيل الاجراءات والمعاملات وتقليل الاخطاء الى ادنى مستوى.

وانطلاقاً من تبني أنظمة الجودة وتكييفها في بعض الشركات العراقية لكي تتنافس وتتسابق مع الشركات المماثلة لها، فقد أرثي الباحثان امكانية تكييف نظام الجودة في شركة الاسمنت وفقاً لمتطلبات نموذج تأكيد الجودة ISO9001 الخاص بالعاملين ونظام العمل كحالة دراسية.. وتشير نتائج الدراسة إلى فقرة نظام الجودة ضمن محور نظام العمل احتلت اعلى مرتبة حيث حصلت على اعلى نسبة وهي (87,17%)، اما فقرة التدريب ضمن محور العاملين قد حصل على (48,7%)، وهذا يدل على ان الجودة تعد موضوع هام لدى الشركة المبحوثة، ولكن تحتاج الفقرات الأخرى إلى اهتمام أكثر لغرض تحسينها والوصول بالشركة المبحوثة إلى درجة مقبولة لتطبيق نظام ISO9001 فيها، وهذا ما يؤكد ISO 9001 على التحسين المستمر للعملية الانتاجية والادارية وخدمة الزبون لكسب رضاه.

المبحث الاول: مفهوم نظام الجودة وفوائد تطبيق نظام الجودة ISO 9001

اولاً: مفهوم الجودة:

يرجع مفهوم الجودة (Quality) إلى الكلمة اللاتينية (Qualitas) والتي تعني طبيعة الشيء أو طبيعة الشخص، وقديماً كانت تعني الدقة والاتقان من خلال قيامهم بتصنيع الآثار والتماثيل وقلاع وقصور لاغراض التفاخر بها أو استخدامها لاغراض الحماية، واخذ يتغير مفهوم الجودة بعد تطور علم الادارة وظهور الانتاج الواسع والثورة الصناعية وظهور الشركات الكبرى وازدياد المنافسة اذ اصبح لمفهوم الجودة ابعاد جديدة ومتشعبة (الزغبى: 2006: 17)، الا ان الشيء الجديد فيه هو اخضاعه الى نظم ادارية ومقاييس معيارية محكمة يمكن تطبيقها في أي شركة سواء كانت عامة أو خاصة كبيرة أو صغيرة انتاجية او خدمية... وبما ان الهدف الاساسي من وراء كل هذه الاجراءات هو خدمة الزبون (الجمهور المستفيد) والذي يمثل بمثابة رئيس مجلس الادارة في الشركة لما له من دور فاعل في تحريك عجلة العمل فيها لاي اتجاه، ويمكن ان نوضح بعض المصطلحات الخاصة بهذا الموضوع من خلال ما تناوله الباحثون من تعاريف عديدة للجودة منها:

- 1- المطابقة للمواصفات المصممة على اساسها الخدمة أو السلعة (Marklandans et al:1995:269)
- 2- كما عرفت بانها (المميزات الكلية للسلع والخدمات المتعلقة بالتسويق، الهندسة، التصنيع والصيانة التي من خلالها تلبي السلع والخدمات عند استعمالها توقعات الزبون) (Feigenbaum:1991:7).
- 3- اما التعريف الاجرائي فهو انها (الملائمة للاستخدام من النواحي الفنية والجمالية أي الوظيفية والكمالية).

ادارة الجودة:

وهي جميع الأنشطة المتعلقة بوظيفة الادارة التي تحدد سياسة الشركة للجودة، الاهداف، المسؤولية، وتطبيقها من خلال تخطيط وضبط وتأكيد وتحسين الجودة ضمن نظام الجودة.

نظام الجودة

ISO 9001 هو نموذج لضمان الجودة في مستوى التصميم والتطوير والانتاج والتركيب وتقديم الخدمات المشتركة. (محمد: 2000: 37)

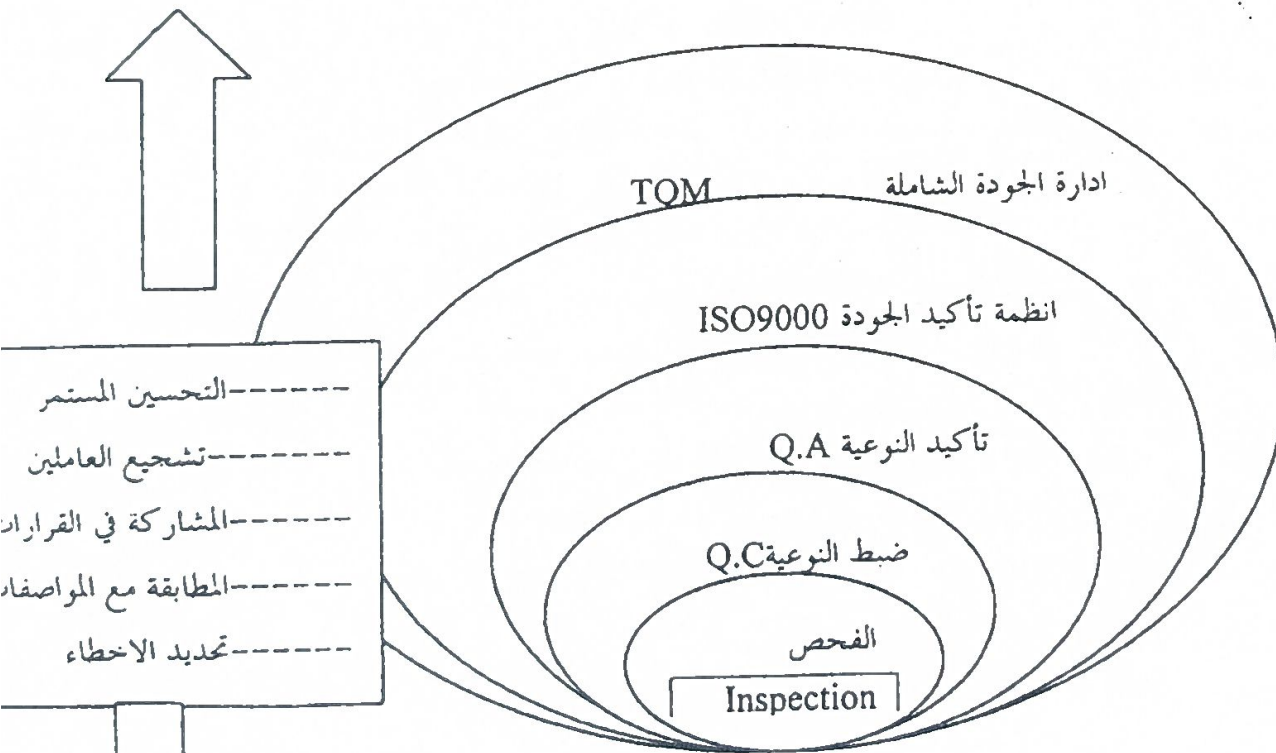
نظام ادارة الجودة:

- هو المصطلح الذي يستخدم في التعبير عن نظام الادارة في الشركة عندما يكون التركيز على الاداء الكلي للشركة مرتبطاً باهدافها تجاه الجودة، ولعل السبب وراء استخدام مصطلح نظام ادارة الجودة ISO 9000 هو نجاحه في تسليط الضوء على: (الحجية: 1999: 34)
- ❖ الصفات المشتركة بين نظام الجودة ونظام الادارة.
- ❖ الفروقات في الاهداف والنتائج بين نظام الجودة ونظام الادارة التي تنعكس في حقول مختلفة من التطبيق، فمثلاً نظام (QMS) ممثلاً بـ ISO 9000 يختلف عن نظام ادارة البيئة (EMS) ممثلاً بـ IOS14000 من حيث بيئة تطبيق كل منهما تحت نظام الادارة ككل.

(Marquardt:1997:24)

يعد مقياس ISO9001 من مقاييس ISO 9000 الى جانب ISO9004 ، حيث عرف ISO9000 على ((انه مجموعة من المقاييس العامة التي تساعد المنظمات في التوجه الواضح نحو نظام ادارة الجودة لتحقيق الرضا بأسلوب متوافق مع متطلبات الزبون)) (Fuentes et al,2002:110)، وتهدف هذه المواصفة الدولية الى توفير الضمان للمستهلك او المشتري للسلعة او الخدمة عن طريق توحيد اجراءات موحدة للصفات والخصائص الخاصة بنظام الجودة (Slack et.al:1998:775) ، وتزايد الاهتمام في الاونة الاخيرة الى تطبيق مواصفات (ISO 9000) خاصة فيما يتعلق بتحقيق مكانة متميزة في الاسواق العالمية، حيث كان الاهتمام الاكبر من قبل منظمة التجارة العالمية، حيث اكدت اتفاقية الكات في المادة العاشرة منها على عدم جواز التعامل مع الشركات ما لم تكن حاصلة على شهادة (ISO 9000) الامر الذي دفع مختلف الشركات لاسيما الدول المتقدمة الى الحصول على هذه الشهادة (الدليل الارشادي: 1001-2002).

من خلال النظرة التاريخية الى مراحل الجودة نلاحظ ان هناك تبين في بدايات الجودة منهم من يرى انها بدأت منذ عام 1930 عندما بدأ (شوهات) باستخدام السيطرة الاحصائية في مؤسسة بيل (Shafer&Meredith,1998:83) ومنهم من يرى انها بدأت اثناء الحرب العالمية الثانية، وهناك من يقول انها تعود الى دوائر الرقابة اليابانية التي نشأت في عام 1962 ، (www.Swalif.net) وهي على الرغم من استخدام هذا المفهوم في قطاع الصناعة في اليابان والولايات المتحدة، فان العديد من الكتاب اشارو الى مراحل الجودة هي اربعة وهي (فحص الجودة-الرقابة الاحصائية للجودة- تأكيد الجودة- ادارة الجودة الشاملة)، والابعض الاخر اشار الى خمس مراحل هي (الفحص- ضبط النوعية- تأكيد النوعية- انظمة تأكيد الجودة-ادارة الجودة الشاملة) ، وكما موضحة في الشكل (1-1)



شكل (1-1) مراحل تطور مفهوم الجودة

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على المصدر الاتي:

ثانياً: عائلة المواصفة القياسية ISO9000

- تتضمن هذه العائلة مجموعة من المواصفات تم نشر البعض منها وهناك المزيد منها في قيد التطور من قبل اللجنة الفنية ISO/Tc176 وهي تتألف من الآتي:
- المواصفة الدولية ISO8402: التي تتضمن المصطلحات والتعاريف الخاصة بإدارة وتأكيد الجودة.
 - سلسلة المواصفة القياسية ISO9000: التي تتضمن جميع المواصفات الدولية التي تحمل رقم 9000 إلى 9004) بما فيها أجزاء تلك المواصفات.
 - سلسلة المواصفة القياسية ISO9000: التي تتضمن جميع المواصفات الدولية التي تحمل رقم (10005 إلى 10017). (الحجبة: 1999:38)

ثالثاً: استخدامات مواصفات أنظمة إدارة الجودة ISO9000:

تناولت الفقرة (6) ISO9000 أربع استخدامات أساسية لمواصفات ISO9000 هي (الحجبة: 1999: 49)

- ◀ مرشد لإدارة الجودة
- ◀ في الاتفاقيات التعاقدية بين الطرف الأول (المجهز) والطرف الثاني (الزبون)
- ◀ في التسجيل أو موافقة الطرف الثاني
- ◀ في التسجيل أو الحصول على شهادة المطابقة من الطرف الثالث

رابعاً: فوائد تطبيق مواصفات ISO 9000

- أهم المنافع والفوائد من تطبيق ISO 9000 في الشركات الصناعية والخدمية كما يلي (محسن، النجار: 2006: 485)
- 1- تأسيس نظام رسمي للجودة وطريقة توثيق ثابتة مما يحسن الوضع التسويقي والتجاري
 - 2- توفير ميزة تنافسية للشركة والمساعدة على تلبية متطلبات الزبائن.
 - 3- تخفيض عمليات تدقيق وضبط الجودة
 - 4- زيادة الطلب على المنتج .
 - 5- زيادة الحصة السوقية
 - 6- تخفيض حالات عدم المطابقة للمواصفات.
 - 7- تخفيض كلف الجودة بكافة أنواعها.
 - 8- استخدام أمثل للوقت (القزاز، وكوريل: 2002: 80)
 - 9- زيادة حجم المبيعات المطابقة للمواصفات وهذا يؤدي إلى زيادة ربحية الشركة وتقوية وضعها التنافسي في السوق. (علوان: 2005: 50).

كما ان ISO 9000 يحقق منافع للعاملين من خلال التطبيق الصحيح لمتطلبات المواصفة ISO9001 والجدول رقم (1) يعكس بوضوح هذه المنافع.

جدول رقم (1) يوضح المنافع التي تتحقق للعاملين من التطبيق الصحيح للمواصفة ISO9001

المنافع	كيفية الحصول عليها من خلال متطلبات ISO 9001
1- يزود العاملين بالوسائل التي تمكنهم من اداء مهامهم بالشكل الصحيح ومن المرة الاولى.	من خلال توفير الموارد المناسبة والتدريب وتعليمات العمل والبيئة الصحيحة والدافعية (4-1-4-1-1-2-4-18)
2- يوفر الوسائل اللازمة لتعريف المهام الصحيحة وتحديد طريقة تؤدي الى اعطاء نتائج صحيحة.	من خلال تخطيط الجودة ووضع الاجراءات والمواصف والارشادات التي تساعد العاملين على اختيار الشيء الصحيح لكي يقوموا بتأديتها (4-2-4-9)
3- يوفر وسيلة لتوثيق خبرة الشركة بطريقة مهيكلة ويؤسس قاعدة لتدريب وتثقيف العاملين وبالتالي تحسين ادائهم.	من خلال توفير مجموعة من الممارسات الرسم الموثقة (دليل الجودة والاجراءات وتعليمات العمل) التي ينبغي اعادة النظر فيها بصورة مستمرة وادامتها وابقاءها قيد التنفيذ (4-2-4-18)
4- يوفر دليل موضوعي يمكن استخدامه لاثبات جودة منتجات وخدمات الشركة وان عملياتها هي تحت ضبط المقيمين والزبائن او من يمثلهم.	من خلال تحديد وتعريف وادامة سجلات جودة لكل عملية (4-16)
5- تخفيض حالات التوتر من خلال تحرير المدراء من التدخل المستمر في عمليات المستويات الادنى.	من خلال تزويد العاملين بالوسائل التي تمكنهم من ضا عملياتهم (4-2-4-9)
6- المحافظة على جودة ثابتة للمنتجات او الخدمات.	من خلال تحديد أي حالة لعدم التطابق او الانحراف واتخاذ الاجراءات التصحيحية والوقائية المناسبة (4-14)
7- يوفر وضوحاً وشفافية للواجبات والمسؤوليات.	من خلال تحديد الوصف الوظيفي والصلاحيات والمسؤول لكل فرد في الشركة (4-1-2-1)

SOURCE: Arora:1996:13-14

خامساً: وصف وتوضيح متطلبات أيزو 9001:2000 تأكيد الجودة

من الضروري عرض المتطلبات الخاصة ISO 9001، حيث تتضمن عشرون عنصراً من عناصر نظام الجودة وهذه العناصر تصب في مصلحة الزبون والذي يعد المدير الاعلى للشركة فهو الوحيد الذي يجعل الشركة تستمر وتبقى، من خلال منع حدوث عدم المطابقة في جميع المراحل بدءاً من التصميم وانتهاءاً بخدمات ما بعد البيع (ISO9001:1994:1) المتطلبات هي:

1. مسؤولية الادارة
2. نظام الجودة
3. مراجعة العقود.
4. ضبط الجودة
5. ضبط الوثائق والبيانات
6. الشراء
7. ضبط المنتج المجهز من الزبون
8. تعريف المنتج ومتابعته.
9. ضبط العملية
10. الفحص والتفتيش
11. ضبط معدات التفتيش والقياس والفحص.
12. حالة الفحص والتفتيش
13. ضبط المنتج غير المطابق.
14. الانشطة التصحيحية والوقائية
15. المناولة، الخزن، التغليف، الحفظ والتسليم
16. ضبط سجلات الجودة.
17. لتدقيق الداخلي للجودة
18. التدريب
19. الخدمة
20. الاساليب الاحصائية

سادساً: الأيزو ISO9000 وإدارة الجودة الشاملة

تناولت المواصفة الدولية ISO9000/2000 ما هو أعمق من مجرد المطابقة مع مواصفة ISO9001/2000 الذي تعد المواصفة التعاقدية في الإصدار الجديد، باتجاه المزيد من تطبيق مبادئ الجودة الشاملة TQM ومن خلال التركيز على المكون السلوكي للجودة الذي عبر عنه بالعديد من المتطلبات الرئيسية والفرعية التي تهتم بالتركيز على الزبون واحتياجاته الضمنية والظاهرية وبالاتصال الداخلي والتدوير سيما المواصفة الإرشادية ISO 9004/2000 التي اعتمدت في بنائها على TQM لكن هذا لا يعني بأن المواصفة الدولية ISO9001 نظام لإدارة الجودة الشاملة، إذ أن تركيزها على إجراءات وطرائق تشغيل نظام إدارة الجودة الشاملة. ومدى مطابقته مع متطلباته يجعلها ذات بعد فني، وإن تنفيذ متطلبات المواصفة الدولية ISO9001 سليماً ومدرّساً يؤدي حتماً إلى تمهيد الطريق لتبني TQM (الجبري: 2005: 71) وبما أن الاهتمام بموضوع الجودة الشاملة يؤدي إلى تحسين في نظم عمليات الشركة، لذا فقد بدأت الشركات تحذوا بهذا الاتجاه في أنظمتها لتحسين نوعي وكمي ولزيادة قدرتها التنافسية في الأسواق من خلال تبني تطبيق أحد المواصفات الدولية ISO9000-9001-9002-9003-9004 والتي تمثل نظاماً للجودة، والاتي جدول رقم (2) يوضح مقارنة الجودة في كل من إدارة الجودة الشاملة والمواصفة الدولية أيزو ISO 9000. (علوان: 2005: 214) والجدول (2) يوضح الفرق بين الأيزو ISO9000 وإدارة الجودة الشاملة TQM.

جدول رقم (2) يوضح الفرق بين الأيزو ISO9000 وإدارة الجودة الشاملة TQM

ر.م	المعيار	إدارة الجودة الشاملة	المواصفة الدولية أيزو 9000
1	منظور الجودة	إدارة الجودة من منظور شامل	يقوم نظام الجودة على مواصفات موا
2	تركيز الجودة	تركز على الجانب الإنساني والاجتماعي وتحاول تكييفه مع الجانب الفني	تركز على الجانب الفني من خلال تشغيل العمليات المختلفة.
3	هدف نظام الجودة	التحسين المستمر للإنتاجية والجودة	المراجعة الدورية بهدف التحديث للجودة
4	التطبيق بالمنظمة	يشمل التطبيق كافة أقسام وإدارات المنظمة	يمكن تطبيقه في قسم أو فرع من الأقسام
5	مسؤولية الجودة	مسؤولية جميع العاملين والأقسام في المنظمة	مسؤولية قسم ضبط الجودة
6	وقت التطبيق	يحتاج إلى وقت طويل نسبياً	يحتاج إلى تطبيقه وقتاً أقل
7	نوع المنظمة	تصلح لكافة المنظمات	يطبق حسب نوع عمليات المنظمة

المصدر: (علوان: 2005: 214)

سابعاً: متطلبات نموذج تأكيد الجودة ISO 9001 الخاص بالعاملين ونظام العمل في الشركة

يتطلب حصول أي شركة على شهادة ISO9001 بداية الالتزام بالمواصفة نفسها وتفرعاتها على أساس الجودة في الإنتاج عبارة عن حلقة متكاملة تضم كل أنشطة المنظمة، ابتداءً من مشترياتها للمواد الأولية وبها الخزن والتصنيع والتعبئة والتغليف والتسويق وخدمات ما بعد البيع، كما تشمل كافة الأمور المتعلقة بالشركة وبأساليب إعداد الملاكات وإنشاء الوحدات والأقسام المعنية عن ضبط الجودة. (العزاوي: 2002: 7) تنفيذ المواصفة الدولية ISO9001 تنفيذاً مدرّساً سيساعد الشركة على تبني TQM من خلال تبني المواصفتين ISO9001 و ISO9004 كثنائي متوافق مرشداً للوصول إلى إدارة الجودة الشاملة كما مبين في الجدول رقم (3)

جدول رقم (3) يوضح المقارنة بين بعض مفاهيم ايزو 1994:9001 وايزو 2000:9001

بعض المفاهيم المستخدمة في ISO9001:1994	بعض المفاهيم المستخدمة في 2000:ISO9001
نظام الجودة	نظام ادارة الجودة
المجهز	المنظمة (الشركة)
المورد الثانوي	المورد
المنتج	المنتج/او الخدمة
ادارة المورد	الادارة العليا للمنظمة
المنتج المورد من قبل الزبون	ممتلكات الزبون

المصدر: (اسماعيل ابراهيم: وآخرون: 2001)

اذ يسهم ISO9001 من خلال التركيز على الوثائق والتدقيق واتخاذ الاجراءات التصحيحية والوقائية اثناء مراجعة الادارة للنظام إلى توفير فرص مناسبة للتحسين ولارضاء الزبون وهو ما يدعم فلسفة QM (العزاوي: 2002:28)، وسيتناول البحث متطلبات نموذج تأكيد الجودة ISO 9001 الخاص بالعاملين ونظام العمل في الشركة المبحوثة والتي تشمل الاتي:

المتطلبات الخاصة بالعاملين:

2- ضبط الوثائق والبيانات

- عام
- مصادقة واصدار البيانات والوثائق
- التغييرات في الوثائق والبيانات
- 3- الانشطة التصحيحية والوقائية
 - عام
 - النشاط التصحيحي
 - النشاط الوقائي
- 4- التدقيق الداخلي للجودة
- 5- تعريف المنتج ومتابعته
- 6- ضبط سجلات الجودة
- 7- الاساليب الاحصائية
 - عام
 - الاجراءات

1- مسؤولية الادارة

- سياسة الجودة
- التنظيم
- الصلاحيه والمسؤولية
- الموارد
- ممثل الادارة
- مراجعة الادارة

2- التدريب

المتطلبات الخاصة بالنظام:

1- نظام الجودة

- عام
- اجراءات نظام الجودة
- تخطيط الجودة

المبحث الثاني: منهجية البحث والدراسات المرجعية

أولاً: منهجية البحث

1- مشكلة البحث:

تعد المواصفة الدولية القياسية ISO 9000 بمراجعاتها المختلفة امراً مميزاً للشركة التي تريد ان تثبت وجودها في الاسواق، من خلال طرح منتجات وخدمات ذات جودة مميزة عالمياً، وتساعد هذه المواصفة الشركة التي تبنتها السمعة الدولية في سوق المنافسة العالمية وتتيح لها الفرصة الاكبر في دخول سوق المجموع الاوربية، وتسعى الكثير من الشركات العربية ولا سيما العراقية منها الى تطبيق المتطلبات الخاصة بنظام الجوى ISO 9001، ولمعرفة كيفية تطبيق مواصفات ايزو 2000:9001 ISO في شركة الاسمنت العراقية، وهى احدى الشركات الرائدة في القطر، وامكانية تعميم هذه التجربة على جميع المعامل التابعة لهذه الشركة المبحوثة، لذا تحدد مشكلة البحث بالسؤال التالي ((هل يمكن تكيف شركة الاسمنت العراقية لنظام الجودة ISO 9001 الخاص بمتطلبات العاملين ونظام العمل)).

2- أهمية البحث: تتركز أهمية البحث بالنقاط الآتية:

- 1- تعد أنظمة الجودة من المواضيع الحيوية في إدارة المشاريع والشركات فهي تعد ركناً أساسياً في إدارة الشركة وينبغي الاهتمام به.
- 2- تمثل الجودة أحد أبعاد المزايا التنافسية للشركة، لذا ينبغي تسليط الضوء على أنظمة تطبيق إدارة الجودة ISO 9000 في الشركة المبحوثة لأن شركة الاسمنت من الشركات الرائدة في القطر.
- 3- محاولة لتقليل الفجوة بين الواقع الحقيقي لنظام الجودة في الشركة وبين متطلبات النموذج تأكيد الجودة ISO9001.

3- أهداف البحث: من خلال طبيعة المشكلة يمكن توضيح أهداف البحث كالآتي:

- ❖ تقويم واقع عمل شركة الاسمنت من خلال فقرات قائمة الفحص المعدة لهذا الغرض، للتأكد من إمكانية الشركة ومستوى تطبيقها لنظام الجودة ISO 9001.
- ❖ تقديم إطار نظري يوضح طبيعة المواصفة القياسية ISO 9000 ومنافعها وأهدافها ومتطلباتها، والاجر اللازمة لأغراض التأهيل.
- ❖ الخروج بنتائج وتوصيات تساعد في تهيئة وتحسين بيئة مناسبة لتطبيق شامل لمتطلبات نظام الجودة جميع معامل الشركة المبحوثة، ولمعرفة الثغرات الموجودة في تطبيق النموذج تأكيد الجودة وتقديم المقترحات التي تخص تطبيق نظام الجودة ISO 9001

5- حدود البحث: لقد وقع الاختيار على شركة الاسمنت العراقية كعينة للبحث وهي إحدى شركات القطاع المخ التي تم تأسيسها عام 1936 في الزعفرانية والتي تتكون من أربعة معامل وهي:

- 1- معمل اسمنت الفلوجة الذي تأسس عام 1975 والذي يتكون من ثلاث خطوط وبطاقة 290 ألف طن سنوياً الاسمنت الأبيض.
- 2- معمل اسمنت كبيسة سنة التأسيس 1979 يعمل بخطين طاقتة السنوية (2 مليون) طن سنوياً من الاس العادي.

3- معمل اسمنت كركوك تأسس 1980 يعمل بخطين طاقتة السنوية (2 مليون) طن من السمنت العادي؟

- 4- معمل اسمنت القائم تأسس 1988 وبطاقة نصف مليون طن سنوياً من الاسمنت المقاوم وبخط انتاجي واحد ومن هذا المنطلق تم اختيارنا لهذه العينة والتي سيتم تطبيق الجانب الميداني من البحث فيها ومن اس اختيار هذه الشركة هي:

- 1- الرغبة الجادة والشديدة من قبل الشركة في تبني النظم الادارية للمواصفة القياسية للجودة ولا سيما مواصفة أنظمة إدارة الجودة (ISO9000) كبدية لمشروع التحسين المستمر على منتجاتها ومشت تطبيق النموذج تأكيد الجودة (ISO9001) هو البداية والحجر الاساس في تطبيق المواصفة القياسية ISO9000.

2- من خلال الاطلاع والمشاركة الفعلية تبين ان الشركة تمتلك كواد هندسية وفنية ذات خبرة ومهارة في العمل وقادرة على تطوير جودة منتجاتها بما يناسب مع التطورات والتغيرات البيئية.

- 3- كونها من الشركات الرائدة في القطر التي استطاعت الصمود وتقديم منتجاتها بجودة مقبولة من قبل المستهلك رغم الظروف الصعبة التي يمر بها القطر.

1-2 الدراسات المرجعية: تناول العديد من الباحثين موضوع انظمة تطبيق الجودة في شركاتنا العراقية ولعل ابرزها الاتي:

الجدول رقم (4) يوضح عدد من الدراسات العربية والاجنبية التي تناولت ISO 9001

الاسم	السنة	الموسومة	هدف الرسالة او الاطروحة
الجبوري	2005	تطبيقات (TQM-CMM-ISO9001) لقياس جودة الاداء الكلي.	تحديد مقدار الفجوة بين واقع جودة اداء الشركة وما ينبغي ان يكون في ضوء ما طرحه نماذج الجودة الثلاث (TQM-CMM-ISO9001)
علوان	2005	اثر المواصفة القياسية الدولية ISO9001-2000 في تحسين مستوى الجودة الجامعية /دراسة استطلاعية لاراء المديرين في جامعة البصرة	هدفت الدراسة الى معرفة اثر المواصفة القياسية ISO9001-2000 في تحسين مستوى الجودة الجامعية من خلال اراء عينة من المدراء في جامعة البصرة. وقد توصلت الدراسة الى ان تطبيق المواصفة الدولية له اثر واضح على مستوى جودة التعليم.
الالوسي	2004	تقويم نظام الجودة في الشركة وفقاً لمتطلبات النموذج تأكيد الجودة ISO (9001)	هدف البحث الى تقويم نظام الجودة في شركة الصناعات الالكترونية
الحجبة	1999	تكييف بيئة شركة الصناعات الالكترونية وفقاً لمتطلبات النموذج تأكيد الجودة ISO 9001	هدف البحث الى تشخيص الفجوة بين الواقع الفعلي لنظام الجودة ISO 9001 من خلال تشخيص حالات عدم المطابقة واقتراح سبل تفويضها والعمل على ازالتها من خلال الية تكيف عناصر نظام الجودة للشركة وفقاً لمتطلبات النموذج ووصولاً الى تحقيق التوافق معه وقد تم تصميم نظام تقويم تمثل نتائج تطبيقه الفجوة القائمة بين هذا الواقع وبين الحالة المثلى الواجب التوافق معها وهي المتطلبات.
Weerachai Ussahawan itchakit	2005	فاعلية اصدار ISO9000 لاستراتيجية تصدير التسويق والاداء /دراسة حالة	تهدف الدراسة إلى توضيح العلاقة بين اصدار ISO 9000 واستراتيجية تصدير التسويق والاداء ، ويوضح ذلك من خلال فاعلية التسويق المستخدمة لـ (تمايز المنتج، وقيادة الكلفة) ليكون تصدير الاداء الساند له.، كل هذا يكون منفذ بواسطة ISO9000 الذي يساعد على مواجهة طلبات واحتياجات ورغبات وتوقعات الزبائن وتصديره ليكون تسويق دولي.، وتم تطبيق الدراسة على شركتين هما (الشركة الالكترونية اليابانية Thai وشركة النقل الشمالية الشرقية المجازة التي تمتلك الجودة والتحسين المستمر على عملياتها لانها تطبق الايزو، وخرجت الدراسة التجريبية بنتيجة تؤيد ما دار في الدراسة كميزة تنافسية عالمية تتطلب

المبحث الثالث: تقييم مدى ملائمة نظام الجودة في عينة الدراسة لمتطلبات النموذج

توكيد الجودة ISO:9001 الخاص بنظام العمل والعاملين

تم اعداد وتصميم عدد من القوائم الفحص Check list من قبل الباحثان بناءً على مقياس جاهز اخذ من رسالة الماجستير (الحجية: 1999:) واجريت عليه بعض التعديلات بما يتلائم مع عينة البحث لغرض تقييم مدى توفر متطلبات المواصفة القياسية الدولية ايزو ISO2000:9001 في الشركة المبحوثة وباعتماد على البيانات التي جمعت من واقع الشركة عن طريق توزيع (32) استبانة اعيدت جميعها منها (19) استبانة فحص كامل المعلومات و(13) استبانة استبعدت بسبب ان البعض منها كانت غير كاملة والآخرى لم تملئ من قبل افراد العينة وتم اعداد قائمة الفحص للتعرف على امكانية تطبيق نظام تأكيد الجودة في الشركة المبحوثة، وفي ضوء ما تم التوصل اليه وبشكل كمي عن طريق قائمة فحص وحساب نسبة التوافق بين الانشطة المعتمدة في الشركة المبحوثة ونظام الايزو وفقاً للمواصفة الدولية ISO9001 والتي تسهم في تحديد المسار السلبي والايجابي للشركة، ومعرفة كيفية التكيف والانسجام مع المتطلبات الخاصة بالعاملين ونظام العمل، حيث استخدم الباحثان المقياس الرباعي لقوائم الفحص، حيث تم تحديد وزن لكل فقرة من فقرات المقياس كما موضح في الجدول رقم (3).

جدول رقم (3) فقرات المقياس واوزانه

الوزن (الدرجة)	فقرات المقياس الرباعي
3	مطبق وموثق
2	مطبق وغير موثق
1	غير مطبق وموثق
0	غير مطبق وغير موثق

وسيتمتع على قانون المعدل الموزون في تحديد درجة التطابق بين نظام الجودة الخاص بمتطلبات العاملين ونظام العمل الموجود حالياً في الشركة المبحوثة ومتطلبات الايزو ISO2000:9001 والنسب المئوية لكل مطلب والتي تعبر عن نسب تطبيق مطلب المواصفة الجديدة في واقع نظام الجودة في الشركة المبحوثة، والمعادلات التالية مستخدمة في استخراج النتائج.

$$\chi = \frac{\sum \chi_i \epsilon_i}{\sum \epsilon_i}$$

$$\% = \frac{\sum \chi_i \epsilon_i}{\sum \epsilon_i (6)}$$

حيث ان:

χ = المعدل الموزون

χ_i = الازان

ϵ_i = التكرار

يبين المعدل الموزون مقدار الانحراف الحاصل بين واقع هذا المتطلب في الشركة وما ينبغي ان يكون عليه وفق درجة المقياس الكلي لمتطلب المواصفة الجديدة، اما الاسلوب الاحصائي الاخر هو النسبة المئوية الذي يعبر عن نسبة تطبيق المتطلب الخاص بالمواصفة الجديد في واقع نظام الجودة في الشركة، حيث يشير رقم (6) الى اعلى وزن في المقياس الذي يمثل حالة التطابق الكاملة مع متطلبات مواصفة الايزو ISO2000:9001.

وبما ان البحث هو بصدد تقييم نظام الجودة في الشركة وفق متطلبات خاصة بالعاملين ونظام العمل للمواصفة الجديدة الايزو ISO2000:9001، عليه فان المتطلب الخاص بالعاملين يتكون من فقرتين هما:

حصلت الفقرة الاولى والتي تتضمن العديد الفقرات الفرعية على معدل موزون (2,699) من اصل (6) درجة وهذا يشير الى ان الشركة تطبق جزء من عناصر المتطلب الخاص بمسؤولية الادارة، ونسبة تطبيق (44,99) اجمالي الفقرات التي تم تطبيقها وهذا يؤكد على وجود نقاط ضعف في هذا المتطلب منها:

[X] ان سياسة الجودة محافظ عليها الا انها غير موثقة وهذا ما يساعد على التلاعب في سياسة الجودة بالنسبة للطرفين (العامل والادارة).

[X] عدم منع حدوث حالات عدم التطابق وعدم تشخيص وتوثيق المشاكل الخاصة بجودة المنتج.

[X] عدم توثيق الموارد الخاصة بالعاملين والاداء التي تساعد في تدقيق الجودة.

[X] حصلت فقرة التدريب على معدل موزون اعلى من الفقرة السابقة أي (2,926) من اصل (6) درجاً

وهذا يشير الى تطبيق جزلي لعناصر نظام الجودة الخاص بالتدريب ونسبة (48,7%) وهذه النسبة غير جيدة، الا انها اعلى من الفقرة السابقة وقريبة من التحسن.

يلاحظ من اعلاه ان محور التدريب يأخذ دور بارز في الشركة المبحوثة من خلال تدريب العاملين الذين لهم تأثير في الجودة وبما يلائم مؤهلاتهم ومراكزهم الوظيفية في الشركة طبقاً لمعايير معينة، وتحتفظ الشركة المبحوثة بوثائق وسجلات خاصة بالتدريب.

وعند تحليل البيانات الخاصة بمتطلبات نظام العمل في الشركة المبحوثة، نبين ان نتائج التحليل الخاصة بنظر الجودة جيدة جداً، حيث حصلت على معدل موزون (5,2) من اصل (6) درجات وهذا دليل ملموس على ان الشركة راغبة في الحصول على تميز بين الشركات ورغبتها في الحصول على اكبر حصة سوقية في القطر وكذلك رغبتهم في الحصول على شهادة الايزو ISO من خلال تطبيقها لأكثر عناصر نظام الجودة الخاص بمتطلبات نظام العمل الذي يعتبر فقرة من فقرات المواصفة الدولية ISO2000:9001 بنسبة 87,17%، وهذه النسبة جيدة جداً بالنسبة للشركة المبحوثة وهذا يعني ان الشركة تطبق اغلب فقرات المتطلب الخاص بنظام العمل رغم انها لم تحصل على شهادة الايزو لحد الان، والاتي توضيح مفصل لكل فقرة من فقرات هذا المحور:

• فيما يخص ضبط الوثائق والبيانات فانها حصلت على معدل موزون (2,42) من اصل (6) درجات وهذا يعني انها تطبق بعض عناصر نظام الجودة الخاص بهذه الفقرة بنسبة 40,35% وهي نسبة اقل من الفقرات السابقة، وهذا يعني ان هناك ضعف في مجال تطبيق بعض العناصر منها:

1. عدم تعيين افراد يمتلكون الصلاحية الكافية للمصادقة على مختلف انواع الوثائق.
2. لا تعد مصادقة الزبون على الوثائق شيء اساسي للشركة.
3. لا توجد في الشركة اجراءات لجمع الوثائق الحالية وتاريخ اصدارها وكيفية تحديثها.
4. عدم وجود اجراءات للتخلص من الوثائق المعمول بها والتي تؤثر على العمل.

• اما فقرة الانشطة التصحيحية فقد حصل على معدل (46,2) من اصل (6) درجات وهذا يعني ان الشركة تنفذ جزء من تلك الفقرات بشكل جيد والجزء الاخر لا تقوم بتطبيقه في الشركة، وان نسبة التطبيق لتلك العناصر (11,34) أي نسبة اقل من المحور السابق وسبب ذلك يعود الى:

1. عدم تملك الشركة نظام قائم للتحقق من الاجراءات التصحيحية وقد تم تنفيذها فعلياً.
2. عدم وجود اجراءات لمراجعة التصاميم.
3. عدم وجود اجراءات لدراسة واختيار بيانات التنازل عن المنتج للمبادرة باتخاذ الاجراءات القضائية من عدم حدوث ذلك مجدداً.
4. عدم وجود اجراءات للتعامل مع مشاكل الزبون وحلولها.

• وعند ملاحظة التحليل الخاص بالتدقيق الداخلي نلاحظ ان هذه الفقرة كانت افضل من سابقتها من حيث المعدل الموزون حيث حصلت على (2,7) من اصل (6) درجات ونسبة 45,17% وهي افضل من سابقتها ولكن تبقى الشركة بحاجة الى تحسين في مجال الفقرات الفرعية لمحور التدقيق الداخلي.

• حصل محور التعريف بالمنتج على معدل (2,5) من اصل (6) درجات وهذا يدل على ان الشركة تطبق جزء من تلك الفقرات وتخفق في البعض الاخر بنسبة تطبيق (41,8%) وهي اقل من المحور السابق وسبب ذلك يعود الى:

- استناداً إلى التحليل الإحصائي حصلت فقرة ضبط السجلات على معدل موزون (2,58) من أصل درجات وهو أفضل من الفقرة السابقة وبواقع (43,09%) وهذا يدل على أن الشركة تطبق ج عناصر هذا المحور، لذا يحتاج إلى تطبيق كافة العناصر لكي نصل إلى المستوى المقبول الذي يري الإدارة والزيون.
- ونال محور الأساليب الإحصائية على معدل موزون (2,76) من أصل (6) درجات وهو قريب المتوسط (الوسط الفرضي) مقدارة (3) درجة وبنسبة (46,05%) وهذه النسبة أفضل وأعلى الفقرة السابقة... وهذا يدل على تطبيق جزئي لعناصر هذه الفقرة وأن بعض العناصر المطبقة موثقة، ومن الفقرات الأكثر انخفاضاً هو عدم صياغة تعليمات تفصيلية لكيفية استخدام الأساليب الإحصائية، والاتي جدول رقم (4) يوضح نتائج الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:

جدول رقم (4) يوضح نتائج الأساليب الإحصائية

ت	الفقرات	المعدل	النسبة	الترتيب
	الخاص بالعاملين			
1	مسؤولية الإدارة	2,699	44,99%	5
2	التدريب	2,926	48,7%	2
	الخاص بنظام العمل			
1	نظام الجودة	5,2	87,17%	1
2	ضبط الوثائق والبيانات	2,42	40,35%	8
3	الأنشطة التصحيحية	2,046	34,11%	9
4	التدقيق الداخلي	7,2	45,17%	4
5	تعريف المنتج	5,2	41,8%	7
6	ضبط السجلات	58,2	43,09%	6
7	الأساليب الإحصائية	76,2	46,05%	3

ومن خلال استعراض نتائج التحليل الخاص بنظام تأكيد الجودة ISO9001-2000 الخاص بمتطلبات (العاملين - ونظام العمل) سوف ندرج نتائج هذا التحليل حسب الأولوية لكل فقرة من فقرات التطبيق، وكما يري الجدول رقم (5) المبين أدناه:

الجدول رقم (5) يوضح نتائج التحليل حسب الأولوية

ت	الفقرات	المعدل الموزون	نسبة التطبيق
1	نظام الجودة ضمن محور نظام العمل	5,2	87,17%
2	التدريب ضمن محور العاملين	2,926	48,7%
3	الأساليب الإحصائية ضمن محور نظام العمل	2,76	46,05%
4	التدقيق الداخلي ضمن محور نظام العمل	2,7	45,17%
5	مسؤولية الإدارة ضمن محور العاملين	2,699	44,99%
6	ضبط السجلات ضمن محور نظام العمل	2,58	43,09%

المبحث الرابع: الاستنتاجات والنوصيات:

أولاً: الاستنتاجات:

لقد توصل الباحثان الى مجموعة من الاستنتاجات من خلال الاطلاع على اراء وطروحات الكتاب والباحثين حول نظام تأكيد الجودة ISO9001:2000 في الجانب النظري، وعلى اراء وطروحات مدراء الاقسام في شركة الاسمنت العراقية (عينة البحث) وعلى النحو الاتي:

- 1- تعد أنظمة الجودة سلاحاً تنافسياً لكل شركة سواء خدمية او صناعية للحصول على اكبر حصة سوقية من خلال كسب رضا الزبون عن طريق الاهتمام بالعمليات الادارية والتشغيلية وفق مقاييس عالمية.
- 2- الاهتمام الكبير من ناحية ادارة الشركة بهذا الموضوع، رغبتها بتبني شهادة الايزو ISO9001.
- 3- اظهرت نتائج الدراسة ان هناك تباين في نتائج التحليل وعلى النحو الاتي:

ⓧ المحور الخاص بالعاملين: وجد ان هناك تباين في المعدل الموزون لفقرات هذا المحور، حيث حصلت الفقرة الخاصة بـ (التدريب) على {2.926} وبنسبة 48,7% وهي اعلى من الفقرة الاولى (مسؤولية الادارة) التي حصلت على {2.699} وبنسبة 44,99%، وهذا يدل على الاهتمام المتزايد بجانب التدريب لغرض تحسين العمل وفق أنظمة الجودة وهي نسبة مقبولة لشركة لم تطبق أي أنظمة معيارية.

ⓧ المحور الخاص بنظام العمل: تبين من خلال التحليل ان فقرات هذا المحور متباينة من ناحية المعدل الموزون ومن ناحية النسبة المئوية للتطبيق.

أ. حصلت فقرة (نظام الجودة) على (5.2) وهي اعلى معدل موزون في قائمة الفحص وبنسبة 87.17%، وهذا يدل على ان الشركة كثيرة الاهتمام بنظام الجودة.

ب. تبين ان فقرة (الاساليب الاحصائية) اخذت المرتبة الثالثة بعد فقرة التدريب حيث حصلت على (2.76) وبنسبة 46,05%، وهي نسبة مقبولة لشركة لم تطبق أي أنظمة معيارية.

ج. ظهرت نتيجة المعدل الموزون للتدقيق الداخلي (2.7) وهذه النسبة تبين نسبة انحراف الفقرة عن الوسط الفرضي والذي ينبغي ان تكون (3) درجة وبنسبة (45,17%)، وهذا يعني اعطاء اهتمام الى الفقرات الفرعية لهذه الفقرة.

د. اوضحت نتائج التحليل ان فقرة (ضبط السجلات) قد حصلت على معدل موزون (2,58) وهي اقل من الفقرة السابقة، ويبين هذا الانحراف ضعف في استخدام ومتابعة السجلات الخاصة بنظام العمل، وبنسبة (43,09%).

ذ. حصلت فقرة (تعريف المنتج) على معدل موزون (2,5) وهو اقل من الوسط الفرضي وبنسبة (41,8%)، وهي نسبة اقل بقليل من سابقتها وهذا يحتاج الى بذل المزيد من الجهود في سبيل انعاش هذه الفقرة والفقرات التي سبقتها.

و. وقد نالت فقرة (ضبط الوثائق والبيانات) نصيبها ايضا من معدل موزون (2,42) وبنسبة (40,35%)، وهذا يؤكد على عدم ضبط السجلات التي حصلت سابقاً على معدل موزون اقل.

هـ. اما الفقرة الاخيرة من المحور وهي (الانشطة التصحيحية) فقد نالت نصيبها ايضا وهي اقل الفقرات من ناحية معدل الانحراف فقد حصلت على معدل موزون (2,042) درجة وهي اقل درجة في المحورين (الخاص بالعاملين ونظام العمل) وبنسبة (34,11%)، فينبغي على الشركة مراجعة الفقرات الفرعية لهذه الفقرة والتعرف على نقاط الضعف التي تكمن في مراجعة التصاميم والاجراءات الوقائية.

ثانياً: التوصيات: من خلال الاطلاع على النتائج تراخاذا التوصيات الآتية:

- 1- ضرورة توثيق سياسات الجودة المعمول بها في الشركة
- 2- ضرورة تشخيص وتوثيق المشاكل الخاصة بجودة المنتج.
- 3- ضرورة توثيق الموارد الخاصة بالعاملين والاداء التي تساعد في تدقيق الجودة.
- 4- ضرورة منح الصلاحيات الكافية للمصادقة على مختلف انواع الوثائق الخاصة بنظام الجودة.
- 5- ضرورة وضع اجراءات خاصة بجمع الوثائق وتاريخ اصدارها وكيفية تحديثها.
- 6- وضع اجراءات لتنظيم الوثائق سارية المفعول.
- 7- وضع نظام للتحقق من الاجراءات التصحيحية.
- 8- وضع اجراءات لمراجعة التصميم.
- 9- وضع اجراءات لدراسة واختبار بيانات التنازل عن المنتج.
- 10- وضع اجراءات للتعامل مع مشاكل الزبون ووضع الحلول لها.
- 11- إعداد برامج تدريبية للعاملين حول طبيعة العمليات الانتاجية.
- 12- تبني نظام متابعة دقيق للعمليات الانتاجية.

المصادر:

- 1- الحجة، عمار عبد الصاحب محمد: 1999: "تكييف بيئة شركة الصناعات الالكترونية وفقاً لمتطلبات نموذج تأكيد الجودة ISO 9001" رسالة ماجستير، جامعة بغداد.
- 2- الجبوري، اخلاص زكي: 2005: "تطبيقات (TQM-CMM-ISO9001) لقياس جودة الاداء الكلي" اطروحة دكتوراه، جامعة بغداد.
- 3- العزاوي: محمد عبد الوهاب: 2002: "انظمة ادارة الجودة والبيئة ISO9000, ISO14000" الطبعة الاولى دار وائل للنشر، بغداد.
- 4- الزغبى: حسين نجم عبد دهش: 2006 "بناء حلقات الجودة في تطبيق متطلبات ادارة الجودة الشاملة" دراسة استطلاعية في معمل اطارات /بابل، بحث دبلوم عالي في تقنيات العمليات، الكلية التقنية.
- 5- النعمي: محمد فاضل عباس: 2005: "متطلبات ادارة الجودة الشاملة وامكانية تحقيقها في المنظمات الفندقية" دراسة استطلاعية مقارنة لاراء عينة من مدراء وضيوف فنادق الدرجة الممتازة والاولى في بغداد، رسالة ماجستير غير منشورة، المستنصرية.
- 6- القزاز، اسماعيل ابراهيم، وكوريل، عادل عبد الملك: 2002: "ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 9001:2000" الطبعة الاولى، بغداد.
- 7- القزاز، اسماعيل ابراهيم، وآخرون: 2001: "متطلبات التطبيق العملي لمواصفة الايزو ISO2000:9001 لنظام ادارة الجودة" مكتب الاشقر ، بغداد.
- 8- علوان، قاسم نايف: 2005 "ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 9001-2000 ، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- 9- علوان، شذى احمد: 2005: "اثر المواصفة القياسية الدولية ISO9001-2000 في تحسين مستوى الجودة الجامعية/ دراسة استطلاعية لاراء المديرين في جامعة البصرة. رسالة دكتوراه، جامعة البصرة.
- 10- الالوسي، باسل خليل احمد، 2004: "تقويم نظام الجودة في الشركة وفقاً لمتطلبات نموذج تأكيد الجودة ISO9001، رسالة ماجستير غير منشورة، بغداد.
- 11- محمد: ابراهيم حسن: 2000: "الجودة والمنافسة العالمية وتطبيقاتها في صناعة القاهرة" مصر.
- 12- محسن، عبد الكريم، النجاو، صباح مجيد: 2006: "ادارة الانتاج والعمليات" ط2 ، دار وائل للنشر، الاردن.

المصادر الاجنبية:

- 1-Arora,S.C.,:1996,"Applying ISO 9000 Quality Management System",1st Ed.,ITC.
- 2-Dale,B.and Plukett,J., "Managing Quality ",Phlip,Allan Inc,1991,7.
- 3- Fuentos,Clara Martinez,Benarent ,Francisco Balbastre,Morena M.A.,Escriba,GruzT.F.,Val,Pardo Del,:2004:"ISO9000 Based quality assurance"International Journal of Quality &Reliability Management,Vol.19 No.2:1-21.
- 4-Feigenbaum,A.V,:1991:"Total Quality Control",3rd ed.,Singapore,MC Graw-Hill.
- 5-<http://www.swalif.net/sforum/showthread.php>.
- 6-Marquardt,Donald W.,:1997:"Background and Development of theiso 9000",Quality Systems Update,April
- Slack,N.,S.Chambers,C.Harland,A.Harrison,and,R.Johnston,"Operat ions Management,2nd ed .,Pitman,1998.
- 8-ISO 9001:1994"Quality Systems-Model for quality assurance in production, installation and servicing.
- 9-Shafer,scott M&Meredith,Jack R.,1998,"Operations management Aprocess Approach with spreadsheets,U.S.A.,Hamilton printing company.
- 10-Weerachai Ussahawanitchakit:2005"Effectiveness of ISO9000Adoption, export marketing strategy, and performance:Acase study of Thai and U.S. firms"Washington State University,U.S.A.