

واقع تبني إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية ولاية سطيف

واقع تبني إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية ولاية سطيف

-دراسة مقارنة بين المؤسسات الحاصلة على شهادة الإيزو9001 وغير الحاصلة على شهادة الإيزو9001

أ. سليم لعقون
أ.د مفيدة يحيايو
جامعة سطيف 1
جامعة بسكرة

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لإدارة الجودة الشاملة بمختلف مبادئها (التخطيط الاستراتيجي، القيادة والتزام الإدارة العليا، التركيز على العملاء، التحسين المستمر، إدارة العلاقة مع الأطراف ذات المصلحة، مشاركة العاملين، مقارنة العمليات، اتخاذ القرارات على أساس الحقائق)، انطلاقاً من تقييم إجابات مدراء المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية ولاية سطيف، ذلك بالاعتماد على إجابات مجموعة من المدراء لـ 34 مؤسسة اقتصادية.

خلصت نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها بعد تحليل إجابات مدراء مؤسسات العينة المدروسة إلى وجود تطبيق نسبي لمبادئ إدارة الجودة الشاملة داخل المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة مع وجود تفاوتات بينها. كما أظهرت النتائج وجود فروقات ذات دلالة إحصائية حول تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بين المؤسسات الكبيرة والمؤسسات المتوسطة وبين المؤسسات المشهود عليها إيزو 9001 والمؤسسات غير المشهود عليها.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، الجودة، شهادة الإيزو9001.

RÉSUMÉ :

La présente étude a pour objet l'évaluation de l'application du management de la qualité totale dans les entreprises économiques algériennes (planification stratégique, leadership et engagement de la direction, orientation client, amélioration continue, relation avec les parties prenantes, implication du personnel, approche processus et approche factuelle pour la prise de décision). Un échantillon de trente-quatre (34) entreprises économiques situées à la zone industrielles de la wilaya de Sétif a été choisi.

L'analyse statistique des réponses montrent que la plupart des dirigeants d'entreprises estiment que les principes du management de la qualité totale sont relativement appliqués et se différencient d'une entreprise à l'autre. Les résultats de la présente étude révèlent aussi des différences significatives dans les niveaux d'application des principes de management de la qualité totale entre les entreprises de grande taille et les PME et entre les entreprises certifiées ISO 9001 et les entreprises non certifiées.

MOTS-CLÉS : Management de la qualité totale, la Qualité, la certification ISO 9001.

المقدمة :

تعد إدارة الجودة الشاملة من أكثر المفاهيم الفكرية والفلسفية الحديثة في الإدارة، تسعى المؤسسات من خلالها لتحقيق التميز والاستجابة لرغبات وتوقعات العميل، حيث يساعد هذا المدخل على تطوير إدارة المؤسسات عن طريق بناء ثقافة وفلسفة عميقة للجودة بمعناها الشامل لأفراد المؤسسات بجميع مستوياتهم الإدارية.

ونظراً للأوضاع الاقتصادية والانفتاح الاقتصادي الذي شهدته الجزائر في السنوات الأخيرة والذي أدى إلى ازدياد حدة المنافسة بين المؤسسات المحلية والمؤسسات الأجنبية، دفع بالعديد من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية إلى تأهيل نظامها بشكل يسمح

واقع تبني إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية ولاية سطيف

بتغيير الأساليب التقليدية في التسيير وتبني المفاهيم الإدارية الحديثة لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، مما يساهم في تطوير وتحسين الجودة، فنجح أي مؤسسة يقوم على نجاح الإدارة أو التسيير فيها، ومن هنا تبرز أهمية التزام إدارة المؤسسات بفلسفة شاملة للتحسين المتواصل لبلوغ أهداف إدارة الجودة الشاملة والتي تتطلب مشاركة الجميع لتحسين الأداء، ضمان البقاء والاستمرار.

لذا لزم الأخذ بمفهوم إدارة الجودة الشاملة كأسلوب ومنهج على أساسه يتحدد مركز المؤسسة وقوتها، وباعتبارها مبدأ من مبادئ الإدارة المعاصرة من خلال تفعيل ممارسات مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية، والذي من شأنه أن يساعد في الحصول على شهادة الإيزو 9001، خصوصاً أن نيل شهادة الإيزو يعزز قدرتها التنافسية، ويحسن صورتها ويساهم في إرضاء عملائها.

ونظراً لأهمية إدارة الجودة الشاملة، ارتأينا أن نسلط الضوء على واقع ممارسات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية ولاية سطيف وعليه يتم صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما مدى تبني إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية ولاية سطيف؟

وتنبثق عن الاشكالية الرئيسية، الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما واقع ممارسات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية ولاية سطيف بمختلف مبادئها؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى للمتغيرين (حجم المؤسسة، امتلاك المؤسسة لشهادة الإيزو 9001) في تقييم ممارسات إدارة الجودة الشاملة؟

الفرضيات: على ضوء ما تم طرحه من أسئلة حول الموضوع الدارسة، يمكن تحديد الفرضيات التالية:

- 1- تمارس المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية لولاية سطيف إدارة الجودة الشاملة بمختلف مبادئها.
- 2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغير حجم المؤسسة في ممارسات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية.

- 3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغير امتلاك المؤسسة لشهادة الإيزو 9001 في ممارسات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية.

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بمفهوم إدارة الجودة الشاملة باعتبارها أحد الأساليب الإدارية الحديثة، إلى جانب هذا سيتم التعرف على واقع ممارسات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية لولاية سطيف بمختلف مبادئها من وجهة نظر مدراء المؤسسات، وكذلك التعرف على الفروقات بين اتجاهات المدراء في تقييم ممارسات إدارة الجودة الشاملة والتي تعزى للمتغيرين التاليين: (حجم المؤسسة، امتلاك المؤسسة لشهادة الإيزو 9001).

أولاً: الإطار النظري

1- مفهوم إدارة الجودة الشاملة

تعد إدارة الجودة الشاملة من أكثر المفاهيم الفكرية والفلسفية الحديثة في الإدارة، والتي استحوذت على الاهتمام الواسع من قبل الباحثين والإداريين، ورغم وجود محاولات عديدة لتعريف إدارة الجودة الشاملة، إلا أن هناك اختلافاً كبيراً بين الباحثين حول إعطاء تعريف محدد وموحد لهذا المفهوم، وذلك بسبب تعدد واختلاف المقاربات الفلسفية، فنجد ما يلي:

ينظر للجودة الشاملة على أنها فلسفة إدارية، حيث عرفها معهد المقياس البريطاني على أنها " فلسفة إدارية تشمل كافة نشاطات المنظمة التي من خلالها يتم تحقيق احتياجات وتوقعات العميل والمجتمع، وتحقيق أهداف المنظمة كذلك بأكفأ الطرق

واقع تبنى إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية ولاية سطيف

وأقلها تكلفة عن طريق الاستخدام الأمثل لطاقت جميع العاملين بدافع مستمر للتطوير"¹، كما نجد هوفر وزملائه أيضاً عرفها على أنها "فلسفة إدارية مصممة لجعل المؤسسة أكثر مرونة وسرعة في إنشاء نظام هيكلي متين توجه من خلاله جهود كافة العاملين لكسب العملاء عن طريق سبل المشاركة في التخطيط والتنفيذ للأداء التشغيلي"².

من خلال ما سبق نلاحظ أن إدارة الجودة الشاملة كفلسفة إدارية تأسس النمط الإداري: تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة كافة النشاطات المؤسسة، كما يتضمن ذلك دعم نشاطات الجودة وتوفير الموارد اللازمة وإجراء التنسيق الفعال بين أفراد المؤسسة لغرض تحقيق أهدافها والوصول إلى تطلعات العملاء.

كما ينظر للجودة الشاملة أيضاً على أنها نظام إداري، فقد عرفها "Jean Brilman" بأنها "عبارة عن نظام الإدارة الذي يعتمد على الموارد البشرية ويسعى إلى التحسين المستمر في خدمة العميل بأقل تكلفة"³.

كما يقدم معهد الجودة الفيدرالي الأمريكي تعريفاً للجودة الشاملة بأنها "نظام إداري استراتيجي متكامل يساعد على تحقيق حالة من الرضا لدى العميل، ويتضمن هذا النظام المديرين وأصحاب الأعمال، ويستخدم طرقاً كمية لإحداث تطوير مستمر في عمليات المنظمة"⁴، أما منظمة التقييس العالمية عرفت إدارة الجودة الشاملة بأنها "عقيدة أو عرف متأصل وشامل في أسلوب القيادة والتشغيل لمنظمة ما بهدف التحسين المستمر في الأداء على المدى الطويل من خلال التركيز على متطلبات وتوقعات الزبائن مع عدم إغفال متطلبات المساهمين وجميع أصحاب المصالح الآخرين"⁵.

وعليه يلاحظ أن إدارة الجودة الشاملة على أنها نظام إداري تتضافر فيه جهود كل الأطراف في المؤسسة لتحقيق التحسين المستمر للعمليات في المؤسسة وتلبية متطلبات العميل وتوقعاته.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن إدارة الجودة الشاملة سواءً فلسفة إدارية، نظام أو نهج إداري فهي أسلوب منهجي جديد موجه يعتمد على التنسيق الفعال وتضافر جهود كل أفراد المؤسسة لأجل التحسين المستمر لعمليات المؤسسة وصولاً إلى الأداء المتميز، وإلى أعلى جودة بأقل تكلفة ممكنة لتحقيق أقصى درجة رضى لعملائها.

2- مبادئ إدارة الجودة الشاملة

إن إدارة الجودة الشاملة تقوم على مجموعة من المبادئ الإدارية، تطبيقها يؤدي إلى زيادة الكفاءة والفعالية، تنتهجها المؤسسات لتحقيق مستوى متميز من الجودة وصولاً إلى أفضل أداء ممكن.

رغم التباين بين الباحثين والكتاب في عدد مبادئ إدارة الجودة الشاملة إلا أن المبادئ الأساسية ثابتة يمكن حصرها فيما يلي:

2-1 التخطيط الاستراتيجي

إن التخطيط الاستراتيجي في ظل مبادئ إدارة الجودة الشاملة هو تخطيط يرتكز على تحقيق غايات المؤسسة وأهدافها، مما يضمن تحقيق رضا العملاء من خلال تقديم المنتج بجودة متميزة⁶، حيث تشارك فلسفة الجودة الشاملة الإدارة الاستراتيجية في التركيز على تلبية احتياجات عملائها وإرضائهم، وجعل موضوع الأداء أولوية من أولويات الإدارة الاستراتيجية، من خلال التزام ودعم الإدارة العليا بمبادئ إدارة الجودة الشاملة وأهدافها، ونشر ثقافة الجودة الشاملة وسط العاملين كافة على اختلاف مستوياتهم التنظيمية، وتدريبهم على طرق وأساليب تحسين الجودة وتطوير الأداء.⁷

2-2 التركيز على العملاء

يعتبر العميل أهم المرتكزات التي تستند لها إدارة الجودة الشاملة، حيث يعتبر المحور الأساسي للأنشطة التي تتعلق بإدارة الجودة الشاملة، وتنطلق فكرة التركيز على العميل من مبدأ رضا كل العميل الخارجي والعميل الداخلي⁸.

واقع تبنى إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية ولاية سطيف

ويمكن للمؤسسة ضمن إدارة الجودة الشاملة التركيز على العميل بوضع نظام اتصال فعال معهم من خلاله يتم التعريف بمنتجاتها، والتعرف في نفس الوقت على احتياجاتهم الحالية والمتوقعة، كما يسمح لها بإعلام عملائها بكيفية إدارة طلباتهم ومعالجة شكاويهم، وبتوفير وسائل قياس مدى رضاهم عن المنتجات المقدمة إليهم⁹، لبلوغ رضاهم، كما تقوم المؤسسة بترك مجال بالمساهمة في عملية اتخاذ القرارات، حيث تعتبر إدارة الجودة الشاملة العملاء شركاء.

2-3 التحسين المستمر

تتطلب فلسفة إدارة الجودة الشاملة عملية مستمرة ومتواصلة من التحسين المستمر التي يعني إدخال التحسينات مستمرة على كافة مجالات الأنشطة والتي لا بد وأن تشمل جميع الأفراد والمعدات والمجهزين والموارد والإجراءات.¹⁰ إن أساس فلسفة التحسين المستمر تنصب على جعل كل مظهر من مظاهر العمليات محسنا بدقة وفي ضمن نطاق الواجبات اليومية للأفراد المسؤولين عنها، حيث تتميز ببذل الجهود في كل قسم من أقسام المؤسسة والتركيز على العمليات التي تجعل العمل المنجز كاملاً¹¹، وهذه فلسفة التحسين المستمر هي إحدى المقاربات الإدارية الحديثة حيث سميت هذه المقاربة باللغة اليابانية بمقاربة Kaizen، ويعني هذا المصطلح في اللغة اليابانية "التغيير الجيد"، التي يقصد بها في لغة الجودة "التحسين المستمر"¹²، أي تمثل مقاربة Kaizen في إرساء وتحسين ذهنية كل فرد من أفراد المؤسسة باستغلال فرص التحسين الممكنة مهما كانت بساطتها في الارتقاء بمستوى أداء المؤسسة كتقديم جودة البرامج وتطويرها بما يتوافق مع متغيرات المحيط.

2-4 مشاركة العاملين وتكوين فرق العمل

تعتبر إدارة الجودة الشاملة العنصر البشري أحد أهم عناصر هذه الفلسفة الإدارية الجديدة وبالتالي أهم عنصر في المؤسسة، فهو الوسيلة الأولى لتحقيق الجودة والتميز، لذلك توجب التركيز على الفرد بتوفير بيئة عمل فعالة من خلال تنميته وتدريبه على تطبيق فلسفة إدارة الجودة حيث تركز هذه الأخيرة على أهمية التعاون بين الأفراد بين مختلف المستويات الإدارية في المؤسسة بدلاً من المنافسة بينهم، اعتماداً على مبدأ التعاون الجماعي الذي يعتبر أداة فعالة للتحسين المستمر، من خلال ما يلي¹³:

✓ احترام آراء جميع أفراد المؤسسة ومنحهم الثقة بعملهم والاعتراف به؛

✓ مشاركة كل فرد في لعمل الجماعي؛

✓ الاتصال المباشر بين الدوائر والأقسام المختلفة والاحتكاك المتواصل بين أفراد المؤسسة؛

✓ وتكوين فرق العمل وتفعيل دورها داخل المؤسسة.

حيث يرى Macy في هذا الشأن بأن فرق العمل تولد تحسينات موقفية وسلوكية كبيرة، تؤدي إلى زيادة الإنتاجية والتقليل من معدل دوران العمل وزيادة رضا العاملين عن عملهم¹⁴.

2-5 دعم وتأيد الإدارة العليا

إن نجاح المؤسسة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة يعتمد على دعم الإدارة العليا والتزامها وقناعتها بتبني هذه الفلسفة في كل أنشطة وعمليات وأقسام المؤسسة، والذي ينبع من اقتناعها بضرورة التطوير والتحسين المستمر، فقرار تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة يعتبر قراراً استراتيجياً يتم اتخاذه من جانب القيادات الإدارية على مستوى الإدارة العليا بالمؤسسة، لذلك لا بد أن ينبع عن قناعة وبدعم ومؤازرة كاملة منها فهي المسؤول الأول عن اتخاذ هذا القرار، كما تمتلك القدرة على تطوير ذلك القرار الاستراتيجي ونشر رؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها¹⁵.

واقع تبنى إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية ولاية سطيف

حيث على المؤسسة في هذه الحالة أن تمتلك صفات قيادية تجعلها قادرة على تأثير على العاملين وخلق الرغبة لديهم لتحقيق أهداف المؤسسة كفهم حاجات العاملين ورغباتهم وقدراتهم، والاعتراف بإنجازاتهم ومكافئتهم¹⁶.

2-6 مقارنة العمليات

إن مقارنة العمليات من أهم مبادئ إدارة الجودة الشاملة لما توفره من ميزة تنافسية ويقصد بها " تطبيق نظام عمليات داخل المؤسسة، أي التعرف على العمليات المكونة للمؤسسة، تحديد الارتباطات الموجودة بينها وإدارتها"¹⁷.

يلاحظ من خلال هذا التعريف أن المؤسسة باعتمادها على منهج أو مقارنة العمليات أن تقوم بتحديد العمليات اللازمة التي تضمن تحقيق الأهداف كما يتطلب منها القيام بتحديد سلطات ومسؤوليات بشكل دقيق وواضح، ومع توافر الموارد اللازمة والضرورية للعمليات تدفع المؤسسات لتحقيق الاستثمار الأمثل لها بما يحقق الخطط الاستراتيجية المرسومة ويوفر منتجات مطابقة للمواصفات وذات جودة عالية، وهذا يتطلب حتماً تنظيم فعاليات التحسين المستمر¹⁸.

تعتمد مقارنة العمليات على تحديد العلاقات الموجودة بين عمليات نظام إدارة الجودة ودرجة السيطرة عليها، وتعكس متطلبات العملاء في سياسة الجودة طبعاً يكون هذا تحت مسؤولية الإدارة، ثم تترجم هذه العمليات لمجموعة من الأهداف وبالتخطيط الفعال يتم الإنجاز الناجح، وهذه العملية تقوم بواسطة مخرجاتها ومدخلاتها، فكل عملية تعرف مخرجاتها، فهي متطلبات لعملية أخرى أي مدخلاتها، بنفس الطريقة فإن تحققها على جميع العمليات الأخرى المترابطة والمتسلسلة سيؤدي حتماً إلى تحقيق أهداف وسياسة الجودة وبالتالي تحقيق متطلبات العملاء.

2-7 إدارة العلاقة مع الأطراف ذات المصلحة

إن الوصول إلى تحقيق مستويات الأداء الدائمة عادة ما يتحقق عندما تقوم المؤسسة بإدارة علاقتها مع جميع الأطراف ذات المصلحة بالطريقة التي تمكنهم من تعظيم تأثيرهم على أدائها، وذلك من خلال تحديد الأطراف ذات مصلحة مثل الموردين، الشركاء العملاء، المستثمرين، العمال أو الشركة ككل، إضافة إلى ذلك تبادل المعلومات والخبرات والموارد والتعاون في مجال نشاطات التطوير والتحسين مع الأطراف ذات المصلحة.

وتكمن أهمية إدارة المؤسسة لعلاقتها مع شبكة مورديها وشركائها في النقاط التالية:

✓ تحسين أداء المؤسسة وأداء الأطراف الأخرى ذات المصلحة عن طريق الأخذ بعين الاعتبار الفرص والقيود الخاصة لكل طرف.

✓ تساهم المؤسسة في خلق قيم الأطراف ذات المصلحة من خلال تقاسمها للموارد والكفاءات، وأيضاً من خلال إدارة المخاطر المتعلقة بالجودة.

✓ إدارة أفضل لسلسلة توريد بما يضمن تدفق مستقر للسلع والمنتجات.

2-8 إتخاذ القرارات على أساس الحقائق

يمثل مبدأ اتخاذ القرارات على أساس الحقائق أحد مكونات التي تركز عليها إدارة الجودة الشاملة، ويتطلب تطبيقه الاعتماد على تقنيات وموارد تهيئها القنوات اللازمة لتمكين الأفراد وایصال ما يمكنه من معلومات تتحدث عن الحقائق إلى حيث أن تصل هذه المعلومات للاستفادة منها في تحقيق الجودة¹⁹.

إن نجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة يتوقف على فعالية نظام معلومات المؤسسة في توفير معلومات وحقائق صحيحة بصفة مستمرة عن متغيرات البيئة التنافسية وليس على الحدس والتخمين، وذلك ب²⁰:

✓ الاعتماد على مجموعة من الأدوات والأساليب الكمية؛

واقع تبنى إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية ولاية سطيف

- ✓ استخدام نظام المعلومات الإدارية والحاسوبية لغرض تشخيص نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات؛
- ✓ الاعتماد على التحليل الاستراتيجي للتكيف مع متطلبات المحيط؛
- ✓ استخدام مجموعة الأنظمة كنظام دعم القرار والأنظمة الخبيرة التي توفر المعلومات الدقيقة لمتخذ القرار.

3- العلاقة بين الإيزو 9000 وإدارة الجودة الشاملة

هناك تداخل بين المواصفات الدولية (الإيزو 9000) وإدارة الجودة الشاملة، من حيث العلاقة القائمة بينهما ومن حيث نقاط الاختلاف والتشابه بينهما، وأيهما أسبق في التطبيق، وبناءً على ذلك سيتم التعرف على مفهوم الإيزو ومن ثم تبيان العلاقة بين الإيزو 9000 وإدارة الجودة الشاملة.

3-1 تعريف الإيزو:

يعود أصل هذه التسمية إلى الكلمة الإغريقية ISOS التي تعني التساوي، وقد اشتقت من الحروف الثلاث الأولى لاسم المنظمة الدولية للتقييس ISO*، ومنظمة ISO هي اتحاد عالمي يضم هيئات التقييس الوطنية في مختلف دول العالم تأسست سنة 1946 وباشرت عملها في بداية عام 1947، مقرها جنيف بسويسرا، هدفها تنظيم العلاقات والنشاطات بين الأجهزة ذات العلاقة، وتهتم في الحقل الإنتاجية والخدمية باستثناء المواصفات التقنية للمنتوجات الخاصة بالصناعات الكهربائية والهندسة الالكترونية التي تختص بها اللجنة الدولية للإلكترونيات CEI*، والتي تأسست سنة 1906.²¹

وتعريف الإيزو 9000 على أنها "مواصفة دولية تحدد المتطلبات اللازمة والضرورية لإرساء وتطبيق نظام إدارة جودة فعال في أي مؤسسة".²²

3-2 العلاقة بين مواصفات الإيزو 9000 وإدارة الجودة الشاملة

إن منظمة المواصفات الدولية ليست نظاما لإدارة الجودة الشاملة وإنما الإيزو 9000 عبارة عن نظام لضمان وتوكيد الجودة، ويعتبر بمثابة الأساس للبدء في تطبيق نظام وإدارة الجودة الشاملة والتي تقوم أساساً على تحقيق الأبعاد الهادفة للتطور والتحسين المستمرين في الأداء²³، حيث أن المنظمة الدولية بنت مواصفات الإيزو 9000 على أساس مبادئ إدارة الجودة الشاملة لدفع المؤسسات من البداية نحو إدارة الجودة الشاملة.²⁴

وعليه فهناك علاقة وثيقة بين إدارة الجودة الشاملة ومعايير الإيزو 9000، فنجد في هذا الشأن أغلب الباحثين في إدارة الجودة والإيزو 9000 ينظرون إلى العلاقة بين الجانبين بالتكامل والانسجام على اعتبار أن إدارة الجودة الشاملة هي إدارة للجودة من منظور شامل، في حين أن الإيزو 9000 يمثل نظاما أيضا لإدارة الجودة يقوم على مواصفات موثقة، وبذلك فهما غير متعارضين بل متكاملين ومن نسيج واحد، كما أن الإيزو 9000 يعتمد بشكل أساسي على مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وبذلك فإن المنظمة إنتاجية أو خدمية إذا ما حصلت على شهادة الإيزو، فإن ذلك يعلن أن لديها منظومة إدارية قوية تتطابق أركانها مع متطلبات إدارة الجودة الشاملة، وبذلك تكون إدارة الجودة الشاملة مكتملة للإيزو 9000 ولكنها ليست بديلة عنه وهذا ما تم التركيز عليه بشكل واسع في الإصدار الإيزو 9000:2008²⁵، ثم الإصدار الجديد الإيزو 9000:2015.

وعليه يمكن القول أن إدارة الجودة الشاملة هي أعم وأشمل من المواصفة الدولية الإيزو 9000 ويمكن اعتبار المواصفة الدولية مرحلة أولية لبلوغ مستوى إدارة الجودة الشاملة مستقبلا وحجر الأساس لبنائها، وعلى الرغم من وجود تشابه كبير بين إدارة الجودة الشاملة والإيزو والعلاقة التكاملية بينهما، إلا أن هناك بعض الاختلافات التي ليست بالجوهرية إذ تتعلق أساساً بالأهداف والتي تتمحور عادة بسبل الإدارة والتحسين في إنجاز العمليات نوجزها في نقاط التالية:²⁶

واقع تبني إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية ولاية سطيف

✓ صعوبة التأكد من مدى تطبيق المؤسسات لإدارة الجودة الشاملة، وهذا على خلاف مواصفات الإيزو، في هذا الشأن يرى بعض الباحثين أن الإيزو 9000 هي مواصفة محددة لها معنى موحد متفق عليه بأية لغة ومن أي منظور مما يسهل تقييم مدى التوافق معها على المستوى العالمي على خلاف إدارة الجودة الشاملة.

✓ إن إدارة الجودة الشاملة هي عملية تحسين مستمرة ولا منتهية، وهذا على خلاف مواصفات الإيزو التي ينتهي إثباتها والتدليل على وجودها وتطبيقها وذلك بمنح شهادة الإيزو، كون أن المواصفة لا تتعلق بالأهداف وتغيرها وإنما تتعلق بتطبيق متطلبات المواصفة في حد ذاتها.

✓ عدم التركيز مواصفات الإيزو 9000 بشكل كاف على العميل بينما يتركز الجهد الأساسي لإدارة الجودة الشاملة على تحقيق رضا العميل من خلال توفير كافة المتطلبات القادرة على إشباع حاجاته ورغباته المتنامية باستمرار²⁷.
في الأخير يمكن القول أنه ليس هناك نقاط تعارض كبيرة بين إدارة الجودة الشاملة ومعايير الإيزو 9000 خاصة والتوجهات الجديدة التي تضمنتها في صيغتها الأخيرة إصدار 2008 بل بالعكس هناك نقاط التقاء كثيرة، ويمكن اعتبار الحصول على شهادة الإيزو 9000 كخطوة مبدئية في سبيل السير نحو تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة، فيمكن للمؤسسة أن تطبق إدارة الجودة الشاملة دون حاجة للحصول على شهادة المطابقة، أيضاً قد نجد المؤسسة تتبنى الحصول على شهادة المطابقة كخطوة أولية ثم تشرع في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

ثانياً : الدراسة التطبيقية لواقع تبني إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية ولاية سطيف

1- منهجية الدراسة: طبق في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأسلوب الدراسة الميدانية، حيث تم تطوير استبانة خاصة بالدراسة.

1-1 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الاقتصادية الناشطة في المنطقة الصناعية لولاية سطيف، وقد تم توزيع الاستبيان عشوائياً على عينة شملت 45 مؤسسة، منها 34 استبيان تم قبوله، في حين تم استبعاد 11 منها بسبب عدم استكمالها.

1-2 أداة الدراسة:

تمثلت أدوات الدراسة بصفة أساسية في الاستمارة، إضافة إلى الملاحظة والمقابلة كأدوات مساعدة في البحث، واعتمدنا استبياناً يضم 54 فقرة تعبر عن 8 محاور تمثل مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وصممت الأسئلة للكشف عن مستوى ممارسات هذه الفلسفة من خلال مختلف مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وفقاً لمقياس ليكرث الخماسي لصياغة وتقييم العبارات (موافق بشدة، موافق، موافق بدرجة أقل، غير موافق، غير موافق بشدة)، كما كان تقييم متوسط هذه العبارات وفق السلم الموالي:

الجدول رقم 1: المتوسط الوزني لحساب المستوى

عالي	متوسط	منخفض	المستوى
05-3.67	3.66-2.34	2.33-01	المتوسط الحسابي

1-3 صدق الأداة وثباتها:

من أجل الاعتماد على نتائج الاستمارة، تم التأكد من صدق الاستبيان من خلال عرضه على مجموعة من المحكمين والذين أبدوا مجموعة من الملاحظات، تم أخذها بعين الاعتبار في الإخراج النهائي بالشكل الحالي، أما فيما يخص الثبات فقد حسب معامل "ألpha كرونباخ" اذ بلغت قيمته 99% وهي أكبر من القيمة المرجعية الأدنى المتوافق عليها عند الإحصائيين، مما يعني أن تلك القيمة تفسر درجة ثبات واتساق كبيرة لأسئلة هذا الاستبيان.

واقع تبني إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية ولاية سطيف

كما تم القيام بحساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمجال التابع له، والذي تبين أن معاملات الارتباط دالة عند مستوى دلالة 0.05 وأن معاملات محصورة أغلبها بين 0.44 و0.71، ما يعني أن هناك الاتساق الداخلي للفقرات.

1-4 خصائص أفراد العينة:

قبل التطرق إلى تحليل البيانات واختبار فرضيات البحث لابد من التعرف على الخصائص المميزة لعينة الدراسة، حيث تجسدت العينة في مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الناشطة بولاية سطيف، كان فيها نسبة الذكور الغالبة على نسبة الإناث، هذا وكانت الفئة العمرية الأكثر شيوعاً في العينة هي الفئة من 30 إلى 40 سنة أما عن الإطارات فقد كانت أغلبهم رؤساء مصلحة الموارد البشرية، ورؤساء مصلحة المحاسبة والمالية، يحوزون على خبرات مهنية متفاوتة، وقدرت من منهم ذو مستوى جامعي بنسبة 30.5%، هذا من جهة و من جهة أخرى نجد العينة تتميز أيضاً باختلافات أخرى يراها الباحث ضرورية لما لها من تأثير على نتائج الدراسة كون أن اختلاف العينات من حيث الخصائص من شأنه يؤدي إلى اختلاف في النتائج وتمثل في طبيعة ملكية المؤسسات وحجمها إضافة إلى امتلاك المؤسسات لشهادة الإيزو من عدمها ونبرزها في الجدول التالي:

الجدول رقم 2: مكونات العينة من حيث خصائصها

المتغير	ملكية المؤسسات		امتلاك المؤسسات لشهادة الإيزو		حجم المؤسسات	
	عامة	خاصة	تمتلك شهادة الإيزو	لا تمتلك شهادة الإيزو	م كبيرة	م ص م
التكرارات	11	23	14	20	15	19
النسبة	32.4	67.6	41.2	58.8	44.1	55.9

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V22

نلاحظ من خلال الجدول أن عدد المؤسسات الخاصة بلغ 23 مؤسسة بنسبة 67.6% من مجموع العينة محل الدراسة حيث تفوق نسبة المؤسسات العامة والتي بلغت نسبتها 32.4%، وهذا راجع إلى كثرة المؤسسات الخاصة مقارنة بالمؤسسات العامة لسهولة إنشائها، كما نلاحظ أيضاً أن من بين 34 مؤسسة هناك 14 مؤسسة حاصلة على شهادة الإيزو أي بنسبة 41.2%، وهي نسبة معتبرة مما قد يعكس على الفرض المطروح سابقاً في تبني المؤسسات لإدارة الجودة الشاملة خصوصاً وأن من بين 14 مؤسسة الحاصلة على شهادة الإيزو نجد 10 مؤسسات كبيرة و 4 مؤسسات متوسطة، أما فيما يخص حجم المؤسسات نجد أن هناك 55.9% من مجموع العينة محل الدراسة مؤسسات صغيرة ومتوسطة في حين أن المؤسسات الكبيرة وهي نسبة معتبرة بلغت 44.1%، وهذا مؤشر جيد يضمن عدم التحيز في توزيع الاستبيان مما يؤدي إلى عدم تحيز في نتائج الدراسة.

2- تحليل أسئلة الدراسة

1-2 تحليل السؤال الأول: ما مدى تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - بولاية سطيف - لإدارة الجودة الشاملة بمختلف مبادئها (التخطيط الاستراتيجي، القيادة والتزام الإدارة العليا، التركيز على العملاء، التحسين المستمر، إدارة العلاقة مع الأطراف ذات المصلحة، مشاركة العاملين، مقاربة العمليات، اتخاذ القرارات على أساس الحقائق)؟

قبل الشروع في تحليل السؤال توجب علينا أن نبين عن درجة أهمية تطبيق أو تبني إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - بولاية سطيف، حيث كانت النتائج المتحصل عليها كما يلي:

واقع تبني إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية ولاية سطيف

الجدول رقم 3: درجة أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - بولاية سطيف -

مدى أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة	عدد المؤسسات	نسبة %
ضروري جداً	18	52.9
ضروري	10	29.4
نوعاً ما	6	17.6
ليس ضرورياً	0	0
المجموع	34	100

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V22

نلاحظ من الجدول أن أغلب المؤسسات الاقتصادية ترى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة ضروري جداً، حيث بلغت النسبة 52.9%، تليها نسبة 29.4% والتي تعبر عن الدرجة ضروري، هذا ما يشجعنا على مواصلة الدراسة للوقوف على مدى تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - بولاية سطيف - لإدارة الجودة الشاملة أي واقع تطبيق هاته الفلسفة الإدارية بمختلف مبادئها.

الجدول رقم 4: درجات تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - بولاية سطيف - لإدارة الجودة الشاملة

المحاور التي تصف تبني المؤسسات الاقتصادية لإدارة الجودة الشاملة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
التخطيط الاستراتيجي	3.0210	0.80975	متوسطة
القيادة والتزام الإدارة العليا	3.0420	0.66592	متوسطة
التركيز على العملاء	3.0637	0.85380	متوسطة
التحسين المستمر	3.3697	0.92657	متوسطة
إدارة العلاقة مع الأطراف ذات المصلحة	3.0147	1.00451	متوسطة
مشاركة العاملين	3.1975	0.8549	متوسطة
مقاربة العمليات	3.2395	1.10976	متوسطة
اتخاذ القرارات على أساس الحقائق	2.9559	0.79594	متوسطة
متوسط المحاور	3.1130	0.84169	متوسطة

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V22

من خلال نتائج هذا الجدول يتضح أن مدراء المؤسسات المستجوبين يقيمون وبدرجة متوسطة مجموع المحاور التي تصف مبادئ إدارة الجودة الشاملة، حيث كانت في معظمها تتراوح بين مجال 2.34-3.66 الذي يمثل درجة الموافقة المتوسطة، مما يعني أن أغلب المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - بولاية سطيف، تبني إدارة الجودة الشاملة بمختلف مبادئها بدرجة متوسطة وهي متقاربة فيما بينها، وحسب المقابلة مع مدراء المؤسسات الاقتصادية، تبين أن هناك رغبة وتوجهاً في الشروع بتطبيق مبادئ ومفاهيم إدارة الجودة الشاملة الذي من شأنه أن يؤدي إلى إمكانية الحصول على الإيزو 9001 وهذا ما أكدته النتائج المتحصل عليها سلفاً أنظر جدول رقم 3.

وعليه يمكن القول أن الفرضية الأولى " تمارس المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية ولاية سطيف إدارة الجودة الشاملة بمختلف مبادئها بدرجة متوسطة " محققة.

ويمكن من خلال ترتيب متوسطات ممارسات أو تبني إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بولاية سطيف على النحو التالي:

واقع تبني إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية ولاية سطيف

الجدول رقم 5: ترتيب ممارسات إدارة الجودة الشاملة

الترتيب	المتوسط الكلي	المبدأ
1	3.3697	التحسين المستمر
2	3.2395	مقاربة العمليات
3	3.1975	مشاركة العاملين
4	3.0637	التركيز على العملاء
5	3.0420	القيادة والتزام الإدارة العليا
6	3.0210	التخطيط الاستراتيجي
7	3.0147	إدارة العلاقة مع الأطراف ذات المصلحة
8	2.95	اتخاذ القرارات على أساس الحقائق

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V22

نستنتج من خلال الجدول أعلاه، أن هناك تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - بولاية سطيف - لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، وقد طبقت أبعاد إدارة الجودة الشاملة بدرجات متفاوتة ومستويات متفاوتة، فقد كان أعلى مستوى تبني أو تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة هو مبدأ التحسين المستمر، يليه مبدأ مقاربة بالعمليات، بعد ذلك مشاركة العاملين والتركيز على العملاء، ثم بقية المبادئ، إلى المبدأ الأخير وهو المبدأ الأقل مستوى يتمثل في اتخاذ القرارات على أساس الحقائق.

2-2 تحليل السؤال الثاني:

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$) تعزى للمتغيرين (حجم المؤسسة، امتلاك المؤسسة لشهادة الإيزو 9001) في تقييم تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

أولاً: هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$) تعزى لمتغير حجم المؤسسة في تبني إدارة الجودة الشاملة.

لاختبار صحة هذه الفرضية سنستخدم اختبار "T" لعينتين مستقلتين للمقارنة بين متوسطات العينتين حيث:

H_0 : ليست هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$) تعزى لمتغير حجم المؤسسة في تبني إدارة الجودة الشاملة.

H_1 : هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$) تعزى لمتغير حجم المؤسسة في تبني إدارة الجودة الشاملة.

الجدول رقم 6: اختبار "T" لعينتين مستقلتين للمقارنة بين متوسطات العينتين تعزى لمتغير حجم المؤسسة

المحاور	الفرق المتوسطي	مستوى المعنوية	الفرق
التخطيط الاستراتيجي	0.79	0.03	يوجد فرق
القيادة والتزام الإدارة العليا	0.708	0.01	يوجد فرق
التركيز على العملاء	1.05	0.00	يوجد فرق
التحسين المستمر	1.09	0.00	يوجد فرق
إدارة العلاقة مع الأطراف ذات المصلحة	1.28	0.00	يوجد فرق
مشاركة العاملين	1.14	0.00	يوجد فرق
مقاربة العمليات	1.12	0.02	يوجد فرق
اتخاذ القرارات على أساس الحقائق	0.79	0.02	يوجد فرق

واقع تبني إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية ولاية سطيف

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن أغلب الممارسات لمبادئ إدارة الجودة الشاملة حققت مستوى معنوية أقل من 5%، رغم عدم وجود فروق بين المؤسسات الكبيرة والمتوسطة كمبدأ التخطيط الاستراتيجي، إلا أن هاته الفروق هي معنوية أي ذات أهمية، وتؤخذ بعين الاعتبار، وعليه نقول حسب هذه النتائج نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية المبدئية (H_1) التي تنص على أنه هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$) تعزى لمتغير حجم المؤسسة في تبني إدارة الجودة الشاملة، حيث حققت النتائج مستوى دلالة أقل من ($\alpha = 5\%$)، ويعود ذلك إلى توفر المؤسسات الكبيرة على مصادر مالية معتبر إلى حد ما، ضف إلى إمكانيتها لإدارة مختلف العلاقات مع الأطراف ذات المصلحة: موردين، شركاء، بنوك... إلخ، وقدرتها على البحث عن قنوات التمويل والتمويل، ومنافذ لتصريف منتجاتها، مقارنة بالمؤسسات المتوسطة خصوصاً للمؤسسات الناشئة والتي تفتقر إلى تطبيقات ومراجع لإدارة الجودة الشاملة والتي تحد من الميزات التي تتوفر عليها المؤسسات الكبيرة، هذا من جهة، ومن جهة أخرى نجد من خلال خصائص العينة (المؤسسات) محل الدراسة أن هناك نسبة معتبرة من المؤسسات الكبيرة، حيث بلغت 44.1% من مجموع المؤسسات.

وبالتالي نقول أن الفرضية الثانية " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغير حجم المؤسسة في ممارسات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية " غير محققة.

ثانياً: هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$) تعزى لمتغير حصول المؤسسة على شهادة الإيزو 9001 في تبني إدارة الجودة الشاملة.

لاختبار صحة هذه الفرضية سنستخدم اختبار "T" لعينتين مستقلتين للمقارنة بين متوسطات العينتين حيث:

H_0 : ليست هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$) تعزى لمتغير حصول المؤسسة على شهادة الإيزو 9001 في تبني إدارة الجودة الشاملة.

H_1 : هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$) تعزى لمتغير حصول المؤسسة على شهادة الإيزو 9001 في تبني إدارة الجودة الشاملة.

الجدول رقم 7: اختبار "T" لعينتين مستقلتين للمقارنة بين المتوسطات تعزى لمتغير حصول المؤسسة على شهادة الإيزو 9001

المحاور	الفرق المتوسطي	مستوى المعنوية	الفرق
التخطيط الاستراتيجي	1.43	0.000	يوجد فرق
القيادة والتزام الإدارة العليا	1.19	0.000	يوجد فرق
التركيز على العملاء	1.49	0.000	يوجد فرق
التحسين المستمر	1.74	0.000	يوجد فرق
إدارة العلاقة مع الأطراف ذات المصلحة	1.77	0.000	يوجد فرق
مشاركة العاملين	1.52	0.000	يوجد فرق
مقارنة العمليات	2.05	0.000	يوجد فرق
اتخاذ القرارات على أساس الحقائق	1.35	0.000	يوجد فرق

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V22

حسب هذه النتائج نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية المبدئية (H_1) التي تنص على أنه هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$) تعزى لمتغير حصول المؤسسة على شهادة الإيزو 9000 في تبني إدارة الجودة الشاملة، حيث نلاحظ أن النتائج المتحصل عليها حققت مستوى دلالة أقل من مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$)، فنجد أكبر فرق متوسطي قدرت بـ 2.05 فيما يخص مبدأ مقارنة العمليات حيث نجد المؤسسات الحاصلة على شهادة الإيزو 9001

واقع تبني إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية ولاية سطيف

بلغ متوسط العبارات الخاصة بمبدأ مقارنة العمليات بـ 3.8667 بالمقارنة مع المؤسسات غير حاصلة لتلك الشهادة حيث قدرت متوسط العبارات بـ 2.7444، أيضاً نجد فرق المتوسطي معتبر لمبدأ إدارة العلاقة مع الأطراف ذات المصلحة (موردين، شركاء، .. إلخ) والتحسين المستمر حيث بلغ على التوالي 1.77 و 1.74، ويمكن إرجاع الفروقات السابقة إلى خصائص العينة حيث نجد من بين 14 مؤسسة حاصلة على شهادة الإيزو 10 مؤسسات كبيرة و 4 مؤسسات متوسطة وهذا ما يدعم النتائج السابقة الذكر.

من ناحية أخرى يعود السبب الأساسي إلى كون أن المؤسسات الحاصلة على شهادة الإيزو 9001 تستطيع أن تبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة من خلال التركيز على المستهلك ومشاركة العاملين والتحسين المستمر، وغيرها من المبادئ الخاصة بإدارة الجودة الشاملة، ما يتفق مع أدبيات الاقتصادية في إمكانية اعتبار الحصول على شهادة الإيزو 9001 هي خطوة مبدئية في سبيل السير نحو تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة، لأن تطبيق المواصفات الدولية لأنظمة إدارة الجودة الشاملة ليس هدفاً في حد ذاته وإنما هو عبارة عن خطوة أولى للوصول إلى إدارة الجودة الشاملة.

وبالتالي نقول أن الفرضية الثالثة " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغير امتلاك المؤسسة لشهادة الإيزو 9001 في ممارسات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية " غير محققة.

الخاتمة:

لقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أبرزها:

- تشير النتائج المتحصل عليها أن أغلب المؤسسات الاقتصادية الجزائرية -بولاية سطيف - ترى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة ضروري جداً، كما تبين من خلال الدراسة وجود رغبة وتوجهاً لأغلب المؤسسات في أن تطور الإيزو باتجاه إدارة الجودة الشاملة.

- وجود تطبيق نسبي لمبادئ إدارة الجودة الشاملة داخل المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة مع وجود تفاوتات بينها، حيث أن عبارات التي تصف ممارسات إدارة الجودة الشاملة بمختلف مبادئها أغلبها كان بدرجة الموافقة المتوسطة، وقد طبقت أبعاد إدارة الجودة الشاملة بدرجات ومستويات متفاوتة، فقد كان أعلى مستوى لممارسة مبادئ إدارة الجودة الشاملة هو مبدأ التحسين المستمر، وأدناها هو مبدأ اتخاذ القرارات على أساس الحقائق.

- هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير حجم المؤسسة في تبني إدارة الجودة الشاملة، إذ أن المؤسسات الكبيرة لها ممارسات تقترب إلى حد ما في تطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة مقارنة بالمؤسسات المتوسطة.

- هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير حصول المؤسسة على شهادة الإيزو 9001 في تبني إدارة الجودة الشاملة، حيث يتبين أن المؤسسات الحاصلة على شهادة الإيزو 9001 هي مؤسسات في أول مراحلها في تطبيق أو تبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة.

أهم التوصيات:

- ضرورة إعطاء أهمية لمفهوم إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؛

- محاولة الإطلاع على إرشادات المواصفات العالمية الإيزو؛

- إقامة دورات تكوينية لمختلف الإطار حول المفاهيم الإدارية الحديثة؛

أفاق البحث:

- البحث حول تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الإدارة المندمجة ؛

واقع تبني إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية ولاية سطيف

- البحث عن دور الجودة في تحسين الأداء المستدام في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

- 1 محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة - مفاهيم وتطبيقات، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، 2006، ص 22.
- 2 خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2002، ص 16.
- 3 Jean B, « les meilleurs pratique de management » 3eme édition, Edition d'Organisation, paris, 2000, p217.
- 4 مهدي صالح السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 33.
- 5 محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 39.
- 6 يوسف حجيم الطائي وآخرون، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 198.
- 7 شاكور بن أحمد الصالح و خالد بن محمد الصرمي، الجودة الشاملة، دار الفكر، عمان، الأردن، 2015، ص 114
- 8 أحمد بن عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة - الأسس النظرية والتطبيقية والتنظيمية في المؤسسات السلعية والخدمية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 75.
- 9 Caby. F et autres, « La qualité au XXIe siècle : vers le management de la confiance », Economica Paris, 2002, p. 25.
- 10 مؤيد عبد الحسين الفضل ويوسف حجيم الطائي، إدارة الجودة الشاملة من المستهلك إلى المستهلك - منهج كمي، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 356.
- 11 يوسف حجيم الطائي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 199.
- 12 Hubérac. JP, « Guide des méthodes de la qualité : choisir et mettre en œuvre une démarche qualité qui vous convienne dans l'industrie ou les services », 2ème édition, Maxima, Paris, 2001, p. 137.
- 13 أحمد بن عيشاوي، مرجع سبق ذكره، ص 81.80.
- 14 يوسف حجيم الطائي وآخرون، مرجع سابق ذكره، ص 211.
- 15 فريد عبد الفتاح زين الدين، المنهج العملي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، دار الكتب للنشر، القاهرة، 1996، ص 46.
- 16 قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات - مفاهيم وعمليات وتطبيقات، الطبعة الأولى، دار الشروق، عمان، الأردن، 2006، ص 154.
- 17 NF EN ISO 9001, « Systèmes de management de la qualité-Exigences », AFNOR, Paris, 2000, p. 12.
- 18 محمد عبد الوهاب العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص 67.
- 19 محمد عبد الوهاب العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص 62.
- 20 مؤيد عبد الحسين الفضل ويوسف حجيم الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 368.
- * ISO : International Organization for Standardization
- * CEI : Commission Electrotechnique Internationale.
- 21 مؤيد عبد الحسين الفضل ويوسف حجيم الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 270.
- 22 لعلى بوكيميش، إدارة الجودة الشاملة ايزو 9000، دار الراجة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 111.
- 23 خضير كاظم حمود، المنظمة الدولية للتوحيد القياسي ايزو 9000:2000، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر وتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 90.
- 24 لعلى بوكيميش، مرجع سبق ذكره، ص 117.
- 25 يوسف حجيم الطائي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 354.
- 26 لعلى بوكيميش، مرجع سبق ذكره، ص 123-124.
- 27 خضير كاظم حمود، المنظمة الدولية للتوحيد القياسي ايزو 9000:2000، مرجع سبق ذكره، ص 91.