

تطور تطبيق المؤسسات الجزائرية لنظام إدارة الجودة ايزو 9001 للفترة (1993-2018)  
دراسة مقارنة مع الدول العربية، الافريقية والمتطورة

The evolution of the application of Algerian enterprises for quality management system ISO 9001 for the period (1993-2018)

A comparative study with Arab, African and developed countries

رمضان لواناسة، جامعة باتنة 1، الجزائر، البريد الالكتروني: ramdane.lounansa@univ-batna.dz

إبراهيم بن يحيى، المركز الجامعي بريكة، الجزائر، البريد الالكتروني: brahimbenyahia@cu-barika.dz

تاريخ القبول: 2021/08/12

تاريخ الاستلام: 2021/07/20

**ملخص:** تسعى المؤسسات الجزائرية كباقي المؤسسات العالمية إلى تحقيق التميز، من خلال تحسين جودة ما تقدمه من سلع وخدمات، وعليه فإننا نهدف من خلال هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم الجودة، والتعرف على نظام إدارة الجودة ايزو 9001 إصدار 2015، أيضا دراسة تطور عدد المؤسسات الجزائرية الحاصلة على شهادة ايزو (1993-2018) ومقارنتها بمختلف الدول العربية، الافريقية و المتطورة. حيث أثبتت الدراسة أن الجزائر مصنفة ضمن الدول الضعيفة من حيث تواجد عدد المؤسسات التي تمتلك شهادة ايزو 9001.

**الكلمات المفتاحية:** جودة، نظام إدارة الجودة؛ ايزو 9001؛ مؤسسات جزائرية.

تصنيفات JEL: M10 ; M11

**Abstract:** Algerian companies seek to achieve excellence, by improving the quality of their goods and services; Therefore, we aim through this study to identify the concept of quality, and to identify the quality management system ISO9001:insuance 2015, also to analysis the evolution of number of Algerian enterprises that have earned ISO certification during the period (1993-2018); then, compares them with other Arab, African and developed countries. The study proved that Algeria is classified among the weak countries in terms of the number of institutions that have the ISO 9001 certificate.

**Keywords:** The quality, quality management system, ISO 9001, enterprise, Algerian enterprises

JEL classifications codes: M10; M11.

**مقدمة:**

إن المؤسسات الجزائرية وعلى غرار العالمية منها تسعى إلى الاستمرار في محيط يشهد تغيرات سريعة ومنافسة شديدة، وحتى تتمكن من تحقيق ذلك فهي مطالبة بتبني كل ما يساعدها لبلوغ أهدافها، ولعل من بين الأنظمة التي حظيت باهتمام المؤسسات وسارعت إلى تطبيقها نجد نظام ادارة الجودة، فالمؤسسات الناجحة والمتفوقة تسعى إلى تطبيقها والحصول على شهادة ايزو 9001 ومواكبة كل التطورات التي تطرأ عليها من خلال الإصدارات المختلفة لمواصفة ايزو 9001، إن اهتمام المؤسسات العالمية بالحصول على شهادة ايزو 9001 جاء نتيجة إدراكها لما سيعود عليها بفوائد سواء على المؤسسة ككل أو على مواردها البشرية أو على عملياتها الإنتاجية وحسن استغلالها لمواردها، وتلبية رغبات ومتطلبات زبائننا بالتالي المحافظة عليهم وكسب المزيد منهم.

**أ- الإشكالية:**

انطلاقا مما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

- ما واقع تطبيق المؤسسات الجزائرية لنظام إدارة الجودة ايزو 9001 بالمقارنة مع الدول العربية والافريقية والمتطورة؟

**ب- الفرضيات:**

انطلاقا من الاشكالية السابقة، تم صياغة الفرضيات التالية:

- هناك اهتمام ووعي كبير من المؤسسات الجزائرية بأهمية تطبيق نظام إدارة الجودة ايزو 9001.

- تحتل الجزائر مراتب متقدمة عالميا فيما يخص عدد المؤسسات المطبقة لنظام إدارة الجودة ايزو 9001.

**ج- أهداف الدراسة:**

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على مفهوم الجودة والمقصود بمصطلح ISO
- معرفة نظام إدارة الجودة ايزو 9001 إصدار 2015.
- التعرف على مدى اهتمام المؤسسات الجزائرية بتطبيق نظام إدارة الجودة ايزو 9001.
- دراسة مقارنة لتطور عدد المؤسسات الجزائرية المطبقة لنظام ادارة الجودة ايزو 9001 مع مجموعة من الدول العربية، الافريقية والعالمية.

**د- أهمية الدراسة:**

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية موضوع الجودة بالنسبة للمؤسسات، والتي تسعى لتحقيقها بغية تحقيق رضا الزبائن وكسب المزيد منهم عن طريق الوصول إلى أسواق جديدة، ويمكن للمؤسسة الاعتماد على العديد من الأساليب والأنظمة لتحقيق ذلك، من بين هذه الأنظمة نظام إدارة الجودة ايزو 9001 والتي تعرف اهتمام المؤسسات العالمية الكبيرة بتطبيقها ومواكبة التطورات التي تطرأ عليها إدراكا منها بمدى أهميتها.

**هـ- منهجية الدراسة:**

للإجابة على إشكالية الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجزء النظري من خلال التطرق لمختلف المفاهيم الأساسية لكل من الجودة ونظام إدارة الجودة ايزو 9001 وأهم ما جاءت به المواصفة في إصدارها 2015، بالاعتماد على عديد المراجع المرتبطة بموضوع الدراسة، أما فيما يخص الجانب التطبيقي تم الاعتماد على بعض الطرق الإحصائية على غرار التصنيف الهرمي التصاعدي CHA بغية دراسة واقع تطبيق المؤسسات الجزائرية لنظام إدارة الجودة ايزو 9001 ومقارنتها بالدول العربية والافريقية وبعض الدول المتقدمة.

## أولاً- التأصيل النظري للدراسة:

## 1- تعريف الجودة:

إن الاهتمام بالجودة ضرورة حتمية لكل مؤسسة وعلى اختلاف طبيعة نشاطها، ولمصطلح الجودة تعاريف عديدة ولعل سبب هذا التعدد يعود إلى اختلاف وجهات نظر الباحثين والمتخصصين حول مفهوم الجودة، ومن بين هذه التعاريف نذكر:

- **تعرف الجودة لغة:** "أصلها جود والجيد نقيض الرديء، وجاد الشيء جوده، وجوده أي صار جيدا، وأحدث الشيء فجاد والتجويد مثله وقد جاد جوده وأجاد أي أتى بالجيد من القول والفعل" (الطائي و آخرون، 2008، صفحة 25)

- تعرف ايضا انها فلسفة حديثة يشترك فيها جميع أفراد المؤسسة من عمال وادارة عليا وحتى من خارج المؤسسة (المور دين) لتحقيق رضى العميل عن طريق التحسين المستمر لجودة المنتجات (بوزناق حسان، حامدي محمد، 2018)

## - الجودة اصطلاحا:

الجدول التالي يبين لنا ملخص لأهم التعاريف التي قدمها رواد الجودة :

الجدول 1:الجودة من وجهة نظر روادها

تعريف الجودة	رواد الجودة
الملاءمة للاستخدام	جوران
الملاءمة للغرض	ديميتر
حسب خصوصية الزياتن	جارفين
المطابقة للمواصفات	كروسي
رضا الزبون عند أقل تكلفة	فيجيتاوم
حسب خصوصية الزياتن	تاجوكي

المصدر: .Source spécifiée non valide. بتصرف

من خلال الجدول السابق يتضح لنا اختلاف وجهات النظر الباحثين في تقديم تعريف لمفهوم الجودة، فمنهم من يعرفها على أنها مدى الملاءمة للاستخدام أو الغرض التي أنشأت من أجله، وهناك من يرى إليها على أنها مدى المطابقة للمواصفات، وهناك من يعرفها على حسب خصوصية الزبون أي كل زبون ومدى نظرته للجودة، عموماً فقد قامت المنظمة العالمية للتقييس بتقديم تعريف للجودة وفقاً لسلسلة مواصفات ايزو 9001 اصدار 2000 على أنها: الدرجة التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية من خلال جملة من الخصائص الرئيسية المحددة مسبقاً، عموماً فإن جودة السلعة أو الخدمة ترتبط بكل من جودة التصميم، جودة المطابقة وجودة الأداء، أي لما نتكلم عن الجودة فإنه لا بد من توافر هذه العناصر الثلاثة في المنتج أو الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة.

## 2- تعريف مصطلح ايزو (ISO):

ISO هو مختصر لاسم المنظمة العالمية للتقييس ( International Organization for Standardization ) حيث تقوم هذه المنظمة بإصدار مجموعة معايير عالمية لنظام إدارة الجودة تخص جميع المنظمات الخدمية وإنتاجية (مصطفى، 1997، صفحة 11)، تأسست المنظمة بعد الحرب العالمية الثانية سنة 1946 ومقرها جنيف بسويسرا (باديرو، 1999، صفحة 33).

## 3- تعريف نظام إدارة الجودة:

هناك تعريف عديدة لنظام إدارة الجودة نذكر منها :

إطار يضم الهيكل التنظيمي والمسؤوليات والاجراءات المتخذة والعمليات الممارسة والموارد اللازمة لإدارة الجودة، أي أنه يضم مجموعة أنشطة للتأكد من أن عملياتها الإنتاجية تقدم للعملاء ما يحتاجونه أو يرغبونه بشكل مستمر . (سعدي، 2016، صفحة 107)

- نظام يتكون من سياسات المؤسسة، وإجراءاتها، وخططها، ومصادرها، وعملياتها، وتدرج السلطة فيها، وذلك لتحقيق جودة المنتجات التي تلبى احتياجات الزبائن وأهداف المؤسسة. (النعيمة و آخرون، 2009، صفحة 43)

- مجموعة من كالهيكل التنظيمي، المسؤوليات، العمليات، الموارد لتنفيذ إدارة الجودة الشاملة، هذه المكونات تتفاعل فيما بينها ويؤثر بعضها في الآخر من خلال النظام، هذا النظام يجب أن يطبق ويتفاعل مع كل العمليات في المؤسسة، يبدأ من تحديد متطلبات العميل وينتهي مع تحقيق رضاه، وأن تصنيف الأنشطة لهذا النظام يمكن أن يتم بصور عدة. (الطائي و قدارة، 2008، صفحة 331)

#### 4- فوائد تطبيق نظام إدارة الجودة:

لقد تزايد عدد المؤسسات التي تسعى لتطبيق نظام إدارة الجودة ايزو 9001 وهذا إدراكا منها لمدى أهمية تطبيقها لهذا النظام، والفوائد التي ستعود عليها من جراء تطبيقها له، ومن بين هذه الفوائد نذكر: (زايد، 2010، الصفحات 277-279)

- زيادة رضا وقناعة وثقة الزبون بما تقدمه المؤسسة من سلع وخدمات؛
- اكتساب ميزة تنافسية تجعلها متميزة عن بقية المؤسسات؛
- إزالة الحواجز أمام المؤسسة عند تسويق منتجاتها خارج البلاد، مما يتيح لها إمكانية الوصول إلى أسواق جديدة.
- المساهمة في رفع كفاءة المؤسسة من خلال زيادة إنتاجية عمالها، القدرة على التحكم في حالات عدم التطابق والتخفيض من نسبة المعيب في المنتجات والخدمات المقدمة، تحسين عملية التصنيع....

- الاهتمام بتدريب عمالها بشكل مستمر على الأنشطة المؤثرة على الجودة بالشكل الذي يسمح بتحسين أدائهم، والرفع من كفاءتهم وقدرتهم على تشخيص الأخطاء وضبط العمليات الإنتاجية، مما يساهم في تخفيض التكاليف؛
- زيادة حجم المبيعات من خلال تحسين العمليات الإنتاجية وتدني مستوى التكاليف؛
- ضبط وتطوير عمليات الاتصال الداخلية، بالإضافة إلى القدرة على تحديد السلطة والمسؤولية وتخطيط المهام والأساليب الأخرى بشكل يسمح بالحصول على النتائج الصحيحة؛
- يسمح تطبيق نظام إدارة الجودة المؤسسة على إيجاد حلول لمختلف المشاكل الإنتاجية والتسويقية والإدارية وغيرها بشكل يمنع تكرارها، مما يتيح إمكانية الاعتماد على تطبيقه كبرنامج راسخ للنمو والتطور .

#### 5- دوافع تطبيق المنظمات لنظام إدارة الجودة ايزو 9001:

إلى جانب الفوائد التي تستفيد منها المؤسسات جراء تطبيقها لنظام إدارة الجودة فإن هناك دوافع أخرى تسعى المؤسسة لتحقيقها جراء تطبيقها لهذا النظام من بينها: (الطائي و آخرون، 2008، صفحة 338)

- **طلب الزبون:** إن الغاية الأساسية التي تسعى إليها المؤسسة هو تحقيق رضا الزبون، ومع التطورات الحديثة أصبح الزبون يشترط على المؤسسة ضرورة تطبيقها لنظام إدارة الجودة ايزو 9001، وبالتالي فإن المؤسسة ملزمة بتطبيق النظام بغية كسب رضا الزبون والمحافظة عليه.

- **الميزة التنافسية:** تطبيق المؤسسة لنظام إدارة الجودة ايزو 9001 سيجعلها تكسب ميزة تنافسية أمام المؤسسات الغير مطبقة لهذا النظام، كون الزبون سيختار التعامل مع المؤسسات الحاصلة على شهادة ايزو 9001.

- **التحسين المستمر:** بالإضافة للدافعين السابقين، فإن المؤسسة تسعى لتطبيقها نظام إدارة الجودة ايزو 9001 للاستفادة من تخفيض التكاليف وزيادة الإنتاجية وتقليل الأخطاء وشكاوى الزبائن وبشكل مستمر.

### 6- نظام إدارة الجودة ايزو 9001:2015:

لقد قامت المنظمة العالمية للتقييس بإصدار عديد المواصفات الدولية لنظم إدارة الجودة ايزو 9000 حيث كان أولها سنة 1987 وكانت تستند في محتواها على المواصفة البريطانية (BS5750)، وفي عام 1994 تم نشر الاصدار الثاني لمواصفات ايزو 9001 بعد اجراء تعديلات على الإصدار السابق ركزت فيها على مفهوم ضمان الجودة، ولأن المنظمة العالمية للتقييس تعمل على مراجعة المواصفات كل خمس سنوات على الأقل، ليتم بعدها إما الإبقاء على الإصدار أو اجراء تعديلات عليه، فقد تم نشر الإصدار الثالث عام 2000 بعد اجراء بعض التعديلات على إصدار 1994 ركزت فيها على مفهوم نظام إدارة الجودة، لتقوم بعدها المنظمة العالمية للتقييس وبالضبط سنة 2008 بإصدار المواصفة الجديدة التي تضمنت بعض التعديلات للإصدار السابق، وآخر اصدار لمواصفات ايزو 9000 كان سنة 2015.

والجدول التالي يبين أهم التعديلات التي جاءت في الاصدار الجديد 2015.



## الجدول 2: أهم تعديلات المواصفة ايزو 9001 إصدار 2015

الهيكل	ايزو 9001 إصدار 2015
الهيكل	تضمنت المواصفة في إصدارها الجديد على عشرة بنود: جال التطبيق، المراجع القياسية، المصطلحات والتعريفات، المتطلبات من الفقرة 4 إلى الفقرة 10.
المبادئ	ترتكز المواصفة على سبعة مبادئ لنظام إدارة الجودة: التركيز على العميل، القيادة، اشراك العاملين، منهج العملية، ادارة العلاقات، اتخاذ القرارات بناءا على الأدلة مع حذف منهج النظام في الإدارة، التحسين.
دليل الجودة	تم حذف هذا المتطلب في الإصدار الجديد
ممثّل الإدارة	تم حذف هذا البند من المتطلبات، وتعيين شخص بسمى ممثّل الإدارة يقوم بدوره ومهامه في الادارة العليا في الاصدار الجديد.
الاجراءات الالزامية	تعتبر الإجراءات الإلزامية من المتطلبات التي تم حذفها كلياً من الإصدار الجديد.
الاجراءات الوقائية	تم حذف متطلب الإجراءات الوقائية، واستبدل بالمنهج القائم على المخاطر، واعتبار تطبيق نظام إدارة الجودة بأكمله أداة وقائية.
المنتج	تم استبدال مصطلح المنتج بمصطلح المنتجات والخدمات
سياق المنظمة	يعتبر من البنود التي تمت اضافتها في الإصدار الجديد، ويشمل تحديد سياق المنظمة والذي يقصد به القضايا الداخلية والخارجية المتعلقة بالمؤسسة، وكذلك تحديد احتياجات الأطراف المعنية كالعلاء وغيرهم من ذوي المصلحة.
بيئة العمل	تم استبدال مصطلح بيئة العمل بمصطلح بيئة تنفيذ العمليات
الاستثناءات	لم يرد ذكر أية استثناءات
الوثائق والسجلات	تم استبدال الوثائق والسجلات بالمعلومات الموثقة

المصدر: (خليفة، 2020). بتصريف

كما هو مبين في الجدول السابق فإن المواصفة الجديدة ايزو 9001 اصدار 2015 تضمنت بعض التعديلات بالمقارنة مع اصدار 2008، سواء من حيث البنود أو المبادئ بالإضافة إلى بعض الإجراءات والمصطلحات.

وفيما يلي شرح لأهم ما جاء في المواصفة ايزو 9001 اصدار 2015: (سليمان،

2020، الصفحات 43-45)

## مبادئ إدارة الجودة:

كما تم ذكره في العنصر السابق فإن مبادئ إدارة الجودة التي جاءت في هذا الإصدار كان على النحو التالي:

- **مبدأ التركيز على العميل:** إن تلبية متطلبات الزبائن والسعي لتجاوز توقعاتهم ورجباتهم هو المحور الأساسي لإدارة الجودة، فاستمرارية أي مؤسسة ونجاحها متوقف على قدرتها على جذب الزبائن وكسب ثقتهم وثقة الأطراف المهمة التي تعتمد عليهم، إن فهم احتياجات ورجبات الزبائن والأطراف المهمة الحالية والمستقبلية عامل مهم في النجاح المستمر للمؤسسة وهذا يتحقق من خلال التفاعل مع العملاء.

- **مبدأ القيادة:** يعتبر دور القادة مهم في ترسيخ ثقافة الجودة، حيث يعمل القادة في المنظمة على مختلف المستويات على ترسيخ وحدة الهدف والاتجاه وتهيئة الظروف الملائمة التي تسمح للعاملين بالمشاركة في تحقيق أهداف الجودة للمنظمة.

- **مبدأ مشاركة العاملين:** إن نجاح المنظمات مرتبط بمدى تمكين وإشراك وكفاءة أفرادها في تقديم قيمة، فلا بد على المنظمة الاهتمام بتمكين وإشراك أفرادها على جميع المستويات واحترامهم، مما يساعد على تقدير الأفراد وتعزيز مهاراتهم ومعارفهم بشكل يسمح للمنظمة على تحقيق أهدافها.

- **منهجية العمليات:** لكي تحقق المنظمات نتائج متوافقة ومتوقعة بكفاءة وفعالية فهي مطالبة بفهم عملياتها وإدارتها كعمليات مترابطة، وفهم كيفية الحصول على النتائج من هذا النظام بما في ذلك جميع عملياته والموارد والضوابط والتفاعلات.

- **التحسين:** يعتبر الاهتمام بالتحسين المستمر ميزة المنظمات الناجحة، لأنه يعتبر ضروريا حتى تحافظ المنظمة على مستوياتها الحالية للأداء لكي تستطيع التعامل مع تغيرات الظروف الداخلية والخارجية بشكل يسمح لها بخلق الفرص.

- **اتخاذ القرار بناء على الأدلة:** تعتبر عملية اتخاذ القرار صعبة لما تحتويه العملية على قدر كبير من اللاتيقين، لذا فإنه من الضروري جمع البيانات وتحليلها وتقييمها قبل اتخاذ أي قرار، كون ذلك يسمح بتحقيق أكبر قدر ممكن من الموضوعية في عملية اتخاذ القرار ويؤدي إلى تحقيق النتائج المرجوة.

- **إدارة العلاقات:** تعتبر إدارة العلاقات مع الأطراف المهمة كالموردين والشركاء أمر ضروري، فهذه الأطراف تؤثر على أداء المنظمة، وعليه فإنه من الضروري على المنظمات حسن إدارة علاقتها مع هذه الأطراف لتحقيق النجاح المستدام وتحسين أدائها.

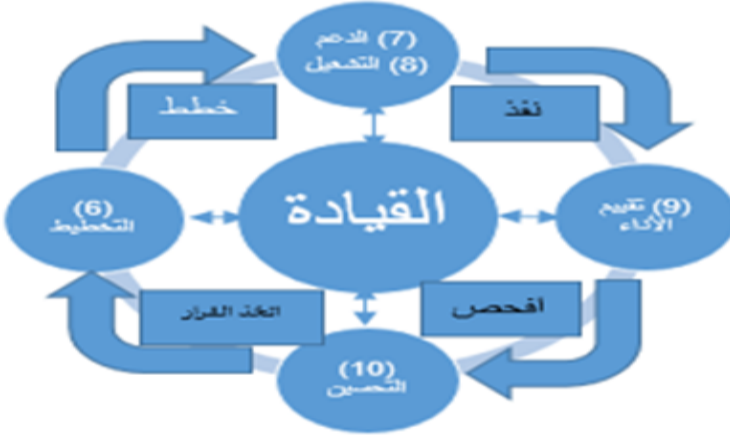
- **منهجية العمليات:** تقوم هذه المواصفة بتشجيع الاعتماد على منهجية العمليات، ووضع وتنفيذ وتحسين فعالية نظام إدارة الجودة بغية تعزيز رضا العملاء، وللمساهمة في فعالية وكفاءة المنظمة لتحقيق أهدافها لا بد من فهم وإدارة العمليات المتداخلة كنظام، بحيث أن استخدام منهجية العمليات في نظام إدارة الجودة يسمح بتحقيق ما يلي:

- فهم واستمرارية تلبية المتطلبات، النظر إلى العمليات بمفهوم القيمة المضافة، تحقيق أداء فعال للعمليات، تحسين العمليات بالاستناد على تقييم البيانات والمعلومات.

العناصر المختلفة التي تتألف منها العملية انطلاقا من المدخلات ومرورها بمختلف الأنشطة التي تتم على المدخلات لتتحصل في الأخير على عنصر المخرجات، هذه العناصر مترابطة ومتفاعلة فيما بينها، ولكي يتم التحكم الجيد في عناصر العملية لا بد من رصد وقياس نقاط للتفتيش.

كما يمكن تطبيق منهجية الدائرة (خطط - نفذ - افحص - اتخذ القرار) على جميع العمليات وعلى نظام إدارة الجودة ككل، كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل1: نظام إدارة الجودة وفق منهجية الدائرة (خطط - نفذ - افحص - اتخذ القرار)



المصدر: (سليمان، 2020، صفحة 8). بتصريف

كما هو مبين في الشكل السابق فإن منهجية الدائرة (خطط- نفذ- افحص - اتخذ القرار) يمكن تطبيقها على متطلبات نظام إدارة الجودة، بحيث يتم التخطيط من خلال وضع أهداف النظام وعملياته والموارد اللازمة بغية تحقيق أهداف المنظمة، بالشكل الذي يسمح بتلبية متطلبات ورغبات الزبائن وسياسة المنظمة مع الأخذ بعين الاعتبار المخاطر والفرص التي من الممكن مواجهتها، لتأتي بعدها مرحلة التنفيذ، بعد التنفيذ لا بد من فحص وقياس العمليات والخدمات والمنتجات ومقارنة مدى تطابقها مع ما هو مخطط له من متطلبات وأهداف وسياسات وإنشاء تقرير لكل ذلك، لتأتي بعدها الخطوة الأخيرة التي تتمثل في اتخاذ إجراءات أداء العمليات حسب الأهمية. (سليمان، 2020، صفحة 9)

## ثانيا- منهجية الدراسة الميدانية:

## تطور تطبيق نظام إدارة الجودة في الجزائر:

تشهد المؤسسات الجزائرية وكغيرها من المؤسسات العالمية اهتماما متزايد بتطبيق نظام إدارة الجودة والحصول على شهادة ايزو 9001، والجدول التالي يبين لنا تطور عدد المؤسسات الجزائرية الحاصلة على شهادة ايزو 9001 خلال الفترة 2004-2018.

الجدول 3: عدد المؤسسات الجزائرية الحاصلة على شهادة ايزو 9001 خلال الفترة 2004 -

2018

النسبة المئوية لزيادة	عدد المؤسسات	السنوات
-	126	2004
1.47	185	2005
0.56-	103	2006
1.66	171	2007
0.93-	159	2008
1.57	250	2009
1.45	362	2010
0.74-	268	2011
1.59	427	2012
1.26	540	2013
0.73-	396	2014
1.44	569	2015
0.95-	543	2016
0.84-	458	2017
0.11	509	2018

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على معطيات المنظمة العالمية للتقييس ISO

من خلال الجدول السابق يتضح مدى اهتمام المؤسسات الجزائرية بتطبيق نظام إدارة الجودة، حيث يتبين لنا أن عدد المؤسسات الجزائرية الحاصلة على شهادة ايزو 9001 كان عددها 126 مؤسسة سنة 2004 إلا أن هذا العدد ارتفع وأصبح 509 مؤسسة خلال سنة 2018، وهذا ما يدل على زيادة اهتمام المؤسسات الجزائرية بتطبيق هذا النظام، والشكل

التالي يوضح لنا تطور عدد المؤسسات المطبقة لنظام إدارة الجودة وفق المواصفة ايزو 9001 خلال الفترة 1993-2018.

الشكل 2: عدد المؤسسات الجزائرية الحاصلة على شهادة ايزو 9001 خلال الفترة 2004 -

2018



المصدر: من إعداد الباحثين بناء على معطيات المنظمة العالمية للتقييس ISO

كما هو مبين في الشكل السابق فإن الاتجاه العام لتطور عدد المؤسسات الحاصلة على شهادة ايزو 9001 في الجزائر يبين أن هناك تزايد في عدد المؤسسات المطبقة لنظام إدارة الجودة، ويمكن تقسيم هذا التطور إلى ثلاثة مراحل: مرحلة لا يوجد فيها ولا مؤسسة مطبقة للنظام وهذه المرحلة امتدت إلى غاية سنة 1998، والمرحلة الثانية يمكن تحديد انطلاقتها من سنة 1998 حيث تحصلت مؤسستين جزائريتين على شهادة ايزو 9001 لبيدأ بعدها عدد المؤسسات المطبقة للنظام في التزايد وبشكل مستمر ليصل سنة 2005 إلى 185 مؤسسة، بعد سنة 2005 نشهد مرحلة ثالثة يظهر فيها تزايد عدد المؤسسات الحاصلة على شهادة ايزو 9001 تتخللها بعض السنوات التي يشهد فيها انخفاض عدد المؤسسات الحاصلة على شهادة ايزو 9001، إلا أن الأکید في هذه المرحلة تزايد عدد المؤسسات المطبقة للنظام بالمقارنة عما كانت عليه في المرحلتين السابقتين.

إذا من خلال ما سبق يمكن استخلاص أن هناك وعي بالنسبة للمؤسسات الجزائرية ولو بنسبة قليلة بمدى أهمية تطبيق نظام إدارة الجودة ومدى مواكبتها لتطورات المواصفة العالمية ايزو 9001، إلا أن هذا التطور يبقى جد بعيد على أرقام الدول المتقدمة. توزيع المؤسسات الجزائرية الحاصلة على شهادة ايزو 9001 حسب القطاعات سنة 2018:

الأكد أن هناك تباين في عدد المؤسسات الجزائرية الحاصلة على شهادة ايزو 9001 حسب القطاعات، حيث نجد قطاعات تضم عدد كبير من المؤسسات الحاصلة على شهادة ايزو 9001 بالمقارنة مع القطاعات الأخرى، والشكل التالي يوضح ذلك.

الشكل 3: عدد المؤسسات الجزائرية الحاصلة على شهادة ايزو 9001 خلال الفترة 2004 -

## 2018



المصدر: من إعداد الباحثين بناء على معطيات المنظمة العالمية للتقييس ISO

هذا الشكل يبين لنا توزيع عدد المؤسسات الجزائرية الحاصلة على شهادة ايزو 9001 حسب القطاعات خلال سنة 2018، ومن خلال الشكل يتضح لنا ما يلي:

- يعتبر قطاع البناء القطاع الأول في الجزائر من حيث عدد المؤسسات الحاصلة على شهادة ايزو 9001 سنة 2018 بـ 55 مؤسسة، يليه قطاع صناعة المعدات الكهربائية والبصرية بـ 36 مؤسسة، ثم قطاع المعادن الأساسية وصناعة المنتجات المعدنية بـ 29 مؤسسة، ثم كل من قطاع الخدمات الهندسية وقطاع منتجات المطاط والبلاستيك بـ 28 مؤسسة.

- من خلال الأرقام أيضا تبين لنا وجود قطاعات لا تضم ولا مؤسسة واحدة متحصلة على شهادة ايزو 9001 مثل قطاع الزراعة والصيد البحري، الجلود والمنتجات الجلدية، صناعة الأخشاب والمنتجات الخشبية، شركات النشر والطباعة، شركات إعادة التدوير، في حين نجد قطاعات تضم عدد قليل من المؤسسات الحاصلة على شهادة ايزو 9001 كصناعة معدات النقل الأخرى التي تضم مؤسستين، إمدادات الغاز والخدمات الاجتماعية الأخرى بمؤسستين أيضا، تكنولوجيا المعلومات بمؤسسة واحدة....

- من خلال ما سبق يمكن ملاحظة تفاوت إدراك القطاعات لمدى أهمية تطبيق نظام إدارة الجودة، فنجد بعض القطاعات التي يتزايد فيها درجة الوعي بمدى أهمية الحصول على شهادة ايزو 9001 بالمقارنة مع بقية القطاعات، إلا أن هذه الأرقام تبقى ضئيلة جدا إذا ما قورنت بأرقام الدول المتقدمة.

### مقارنة واقع تطبيق نظام إدارة الجودة ايزو 9001 بين المؤسسات الجزائرية ومؤسسات الدول العربية:

سيتم من خلال هذا الجدول اجراء مقارنة بين الجزائر والدول العربية من حيث عدد المؤسسات الحاصلة على شهادة ايزو 9001، وتبيان موقع الجزائر بين هذه الدول، وهذه الأرقام تخص ثلاثة سنوات (2016-2017-2018).



الجدول 3: عدد المؤسسات الجزائرية الحاصلة على شهادة ايزو 9001 خلال الفترة 2004 - 2018

الترتيب	2018	2017	2016	البلدان
1	3311	3876	4682	الإمارات العربية المتحدة
2	1936	2116	2687	مصر
3	1796	2233	2353	السعودية العربية
4	938	811	1023	تونس
5	921	857	1524	المغرب
6	695	785	809	قطر
7	621	539	482	لبنان
8	511	371	429	الأردن
9	511	667	579	عمان
10	509	458	543	الجزائر
11	498	427	407	الكويت
12	371	408	421	البحرين
13	79	42	27	سوريا
14	70	72	70	السودان
15	36	28	39	العراق
16	35	25	31	فلسطين
17	20	35	77	ليبيا
18	12	3	10	اليمن
19	10	9	10	موريتانيا
20	4	2	6	جيبوتي
21	3	6	4	جزر القمر

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على معطيات المنظمة العالمية للتقييس ISO

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا ما يلي:

- هناك تفاوت في الاهتمام بالحصول على شهادة ايزو 9001 وتطبيق نظام إدارة الجودة بين الدول العربية، فقد احتلت الإمارات العربية المتحدة المرتبة الأولى بـ 3311 مؤسسة سنة 2018 تليها مصر في المرتبة الثانية بـ 1936 مؤسسة ثم السعودية ثالثا بـ 1796 مؤسسة، بينما يقل اهتمام البعض منها بالحصول على شهادة ايزو 9001 وهذا ما يعكسه عدد المؤسسات الحاصلة على الشهادة كدولة اليمن التي تمتلك 12 مؤسسة متحصلة على

الشهادة وليبيا بـ 20 مؤسسة، فلسطين بـ 35 مؤسسة والعراق بـ 36 مؤسسة، ولعل السبب الرئيسي في تأخر هذه الدول يعود إلى عدم الاستقرار الأمني بها.

- تحتل الجزائر المرتبة العاشرة عربيا من حيث عدد المؤسسات المطبقة لنظام إدارة الجودة والحاصلة على شهادة ايزو 9001، وبالمقارنة مع دول الجوار في تونس والمغرب نجد أن عدد المؤسسات الجزائرية الحاصلة على شهادة ايزو 9001 أقل بكثير من عددها في تونس والمغرب بحوالي ضعفين، في حين أن عدد المؤسسات المتحصلة على شهادة ايزو 9001 في الولايات العربية المتحدة أكبر بحوالي ستة أضعاف من نظيرتها في الجزائر، وهذا الاختلاف في عدد المؤسسات الحاصلة على شهادة ايزو 9001 يعكس حقيقة تفوق مؤسسات هذه الدول، لما له من فوائد على المؤسسة من خلال تحسين ما تقدمه من منتجات وخدمات لزيائنها.

### مقارنة واقع تطبيق نظام إدارة الجودة ايزو 9001 بين المؤسسات الجزائرية ومؤسسات

الدول الإفريقية باستخدام طريقة التصنيف الهرمي التصاعدي (CAH):

سنحاول في هذا العنصر مقارنة واقع تطبيق نظام إدارة الجودة ايزو 9001 بين المؤسسات الجزائرية ومؤسسات الدول الإفريقية بغرض معرفة وضعية الجزائر مقارنة مع الدول الإفريقية، معتمدين في ذلك على مصفوفة بيانات ومتغيرات حيث يمثل العمود عنصر المتغيرات وهي البلدان الإفريقية -52 دولة- بما في ذلك الجزائر، أما البيانات هي عبارة عن سنوات تطور عدد المؤسسات الحاصلة على الشهادة من 1993 الى غاية 2017، أين سنحاول استخدام طريقة التصنيف الهرمي التصاعدي (CAH) والهدف من هذه الطريقة معرفة وضعية الجزائر من ترتيب وتصنيف من بين أربع فئات:

- فئة البلدان الضعيفة جدا والتي تعاني كثيرا من عدم وجود المؤسسات التي تطبق نظام

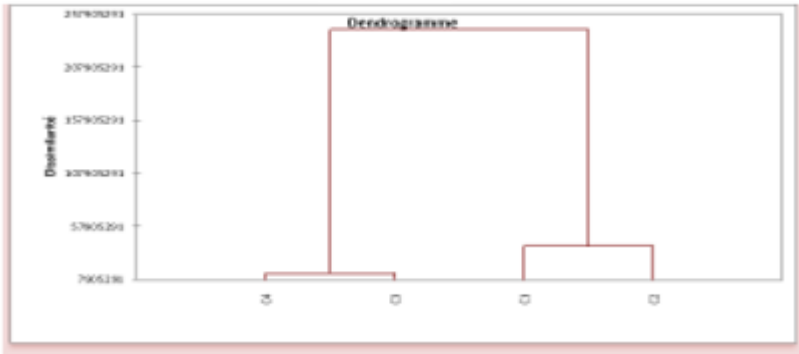
ادارة الجودة ايزو 9001.

- فئة البلدان الضعيفة التي تعاني من عدم وجود المؤسسات التي تطبق نظام ادارة الجودة ايزو 9001.
- فئة البلدان المتوسطة من حيث وجود المؤسسات التي تطبق نظام ادارة الجودة ايزو 9001.
- فئة البلدان الجيدة من حيث وجود المؤسسات التي تطبق نظام ادارة الجودة ايزو 9001.

محاولة التقسيم باستخدام البرنامج الاحصائي XLSTAT 2016

الشكل 4 : الشجرة الهرمية لترتيب البلدان الافريقية حسب الفئات لدرجة وجود المؤسسات التي

تطبق نظام إدارة الجودة ايزو 9001



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج XLSTAT 2016

## الجدول 5: النتائج حسب الفئات (Résultats par classe)

Classe	1	2	3	4
Objets	1	1	4	46
Somme des poids	1	1	4	46
Variance intra-classe	0.000	0.000	913340.917	40067.748
Distance minimale au barycentre	0.000	0.000	739.035	32.087
Distance moyenne au barycentre	0.000	0.000	822.704	142.096
Distance maximale au barycentre	0.000	0.000	968.055	817.301
	South Africa	Egypt	Morocco	Nigeria
			Tunisia	Côte d'Ivoire
			Kenya	Mauritius
			Algeria	Zimbabwe
				Tanzania, .....
				Namibia
				Benin
				Gabon
				Niger
				Libyan Arab Jamahiriya

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج XLSTAT 2016

من خلال الشكل رقم 03 والجدول السابق (رقم 05) يمكننا تحديد وتصنيف المجموعات إلى أربع فئات C1، C2، C3، وC4.

### ثالثا- النتائج ومناقشة النتائج:

بناءً على النتائج التي تم الحصول عليها من مخرجات XLSTAT 16 باستخدامنا لطريقة CHA، تم تصنيف المجموعة إلى 4 فئات وفق لدرجة وجود المؤسسات التي تطبق نظام إدارة الجودة ايزو 9001:

- الفئة الأولى: فئة البلدان الجيدة من حيث وجود المؤسسات التي تطبق نظام إدارة الجودة ايزو 9001 «C1»، تضم هذه الفئة بشكل رئيسي البلدان التي تتميز بتواجد معتبر لعدد المؤسسات التي تطبق نظام إدارة الجودة ايزو 9001، حيث تضمنت وجود دولة واحدة وهي

دولة جنوب افريقيا التي تعتبر من الدول المتطورة، والتي بلغ عدد المؤسسات التي نحوز شهادة ISO 9001 سنة 2017: 4255 مؤسسة.

- الفئة الثانية: البلدان المتوسطة أو الحسنة من حيث وجود المؤسسات التي تطبق نظام إدارة الجودة ايزو 9001 «C2»، تشمل هذه الفئة أيضا بلد واحد وهي مصر التي تتربع على عدد مقبول من المؤسسات الحاصلة على شهادة الايزو 9001، وتأتي في المرتبة الثانية بعد جنوب افريقيا بمعدل نصف ما تملكه جنوب افريقيا بعدد 2116 مؤسسة حاصلة على الشهادة سنة 2017.

- الفئة الثالثة: البلدان الضعيفة التي تعاني من عدم وجود المؤسسات الكافية التي تطبق نظام إدارة الجودة ايزو 9001 «C3»، تتكون هذه المجموعة من أربعة بلدان كما يوضحه الجدول رقم 05 وهي كل من، المغرب، تونس، كينيا والجزائر، حيث نجد أن الجزائر موجودة في ذيل المجموعة، وهذه الفئة مع ما تملكه من عدد مؤسسات لها شهادة ايزو 9001 الا أنها صنفت ضمن الدول الضعيفة، باعتبار الامكانات التي تمتلكها كل بلد على غرار الجزائر التي لا يتجاوز عدد المؤسسات الحاصلة على شهادة الايزو 9001: 458 مؤسسة سنة 2017 و 857 للمغرب، 811 مؤسسة في تونس و 593 لدولة كينيا، وعليه تبقى الجزائر بعيدة عن مصر بحوالي 5 اضعاف ما تملكه وتبعد عن جنوب إفريقيا بـ10 أضعاف.

- الفئة الرابعة: البلدان الضعيفة جدا والتي تعاني كثيرا من عدم وجود المؤسسات التي تطبق نظام إدارة الجودة ايزو 9001 «C4»، تشمل هذه الفئة البلدان الباقية من الدول الافريقية والتي يبلغ عددها 46 دولة، والتي تبقى تعاني بشكل كبير جدا في خلق مؤسسات تمتلك شهادة الايزو 9001، حيث أن أحسن هذه الدول لم يتجاوز 274 مؤسسة التي حازت عليها دولة نيجيريا تليها كوت ديفوار بـ 206 مؤسسة وتتعدم في بعض البلدان الأخرى.

## مقارنة واقع تطبيق نظام إدارة الجودة ايزو 9001 بين المؤسسات الجزائرية وبعض مؤسسات الدول المتطورة:

بعد المقارنة لعدد المؤسسات الحاصلة على شهادة ايزو 9001 في الجزائر مع الدول العربية ومع الدول الافريقية، سنحاول في هذا العنصر مقارنة الجزائر ببعض البلدان الرائدة والمتقدمة، والأکید وبناءا على الأرقام التي تم التطرق إليها سابقا سنجد فارقا كبيرا، و الجدول أدناه يعطينا بعض الأرقام: فلو قارنا ألمانيا مثلا بالجزائر نجد أن عدد المؤسسات الألمانية المتحصلة على شهادة ايزو 9001 سنة 2018 هو 47482 مؤسسة وهو رقم يفوق بكثير عدد المؤسسات الحاصلة على شهادة ايزو 9001 في الدول العربية مجتمعة والذي يقدر بـ 14905 مؤسسة، ما يمثل نسبة 1.70% من اجمالي مؤسسات العالم وما يمثل ثلث ما تمتلكه ألمانيا لوحدها، أما عند مقارنة أرقام الجزائر بألمانيا فنجد أن الجزائر تتربع على 509 مؤسسة بينما ألمانيا تمتلك 94 ضعف ما تملكه الجزائر، وهذا ما يبينه الجدول التالي:

### الجدول 6: احصائيات المؤسسات الحاصلة على شهادة ايزو 9001 في الجزائر والدول المتطورة حول العالم خلال سنة 2018

المناطق	ألمانيا	إيطاليا	اليابان	الولايات المتحدة	الصين	الجزائر	الدول العربية	دول العالم
عدد المؤسسات	47482	87794	34335	21848	295703	509	14905	878664
النسبة مقارنة لمجموع دول العالم	5,40%	9,99%	3,91%	2,49%	33,65%	0,06%	1,70%	/

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على معطيات المنظمة العالمية للتقييس ISO

- هذه الأرقام توضح لنا أحد أسباب تفوق مؤسسات الدول المتقدمة عن الدول العربية، كونها تهتم وتحرص على تطبيق كل ما يساعد على تحسين منتجاتها وخدماتها بالتالي تحقيق المزيد من الرضا لدى الزبائن والحصول على أرباح متزايدة، ومن بين هذه الأساليب تطبيق نظام إدارة الجودة من خلال الحصول على شهادة ايزو 9001 حيث نجد أن الصين لوحدها تتربع على ما يزيد 33.65% من مجموع المؤسسات التي تحوز على شهادة ايزو 9001.

### خاتمة:

من خلال دراستنا لتطور عدد المؤسسات الجزائرية الحاصلة على شهادة ايزو 9001 يمكن استخلاص ما يلي:

- هناك تزايد بشكل محتشم في عدد المؤسسات الجزائرية الحاصلة على شهادة ايزو 9001، هذا يعكس تزايد اهتمامها بتطبيق نظام إدارة الجودة إدراكا منها للفوائد التي ستعود عليها من تطبيقها لهذا النظام هذا من جهة، ومن جهة أخرى توجه المؤسسات الجزائرية نحو اقتصاد السوق يفرض عليها الحصول على شهادة ايزو 9001 لكي تسمح لمنتجاتها بالنفوذ إلى الأسواق العالمية.

- المؤسسات الحاصلة على الشهادة متمركزة في قطاعات دون الأخرى حيث لا نجدها في قطاعات جد حساسة على غرار الزراعة والصيد البحري.

- بمقارنة المؤسسات الجزائرية مع الدول العربية والافريقية والمتطورة فيما يخص تطبيق نظام إدارة الجودة ايزو 9001 تبين لنا أن الجزائر جد متأخرة عن عدد المؤسسات المتقدمة وحتى العربية، حيث نجد أن المؤسسات العالمية تعطي اهتماما كبيرا بتطبيق نظام إدارة الجودة والاستفادة من مزاياه، وهذا ما يفسر أحد أسباب تفوق هذه المؤسسات من حيث ما تقدمه من منتجات ترضي زبائنها وتسمح لها بالدخول إلى أسواق جديدة والتفوق على منافسيها.

## التوصيات:

- انطلاقا من النتائج المتحصل عليها في هذه الدراسة يمكن اقتراح ما يلي:
- ضرورة توعية المؤسسات الجزائرية بأهمية الحصول على شهادة ايزو 9001 لما سيعود عليها من فوائد من جهة وعلى الاقتصاد الوطني من جهة أخرى.
- إن الاستفادة من مزايا تطبيق نظام إدارة الجودة يقتضي على المؤسسات الجزائرية مواكبة تطورات إصداراتها، والعمل على تطبيق كل ما جاء في المواصفة لأنه سيسمح لها بتحسين أدائها ككل وتقديم منتجات وخدمات ترضي زبائننا.
- ضرورة تطبيق المؤسسات الجزائرية وفي كافة القطاعات لنظام إدارة الجودة والحصول على شهادة ايزو 9001 والاستفادة من تجارب المؤسسات المطبقة لهذا النظام.

## قائمة المراجع:

- أحمد سيد مصطفى. (1997). دليل المدير العربي إلى سلسلة ايزو 9000. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- اريد جبايرو. (1999). الدليل الصناعي إلى ايزو 9000. القاهرة: دار الفجر.
- رعد عبد الله الطائي، و عيسى قدادة. (2008). إدارة الجودة الشاملة. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- سلمان زايد. (2010). إدارة الجودة الشاملة الفلسفة ومداخل العمل الجزء الأول. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- قاسم نايف علوان المحياوي. (2006). إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات. عمان: دار الشروق.
- محمد عبد العال النعيمي، و آخرون. (2009). إدارة الجودة المعاصرة مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج والعمليات والخدمات. عمان: دار اليازوري.



- محمد عبد الوهاب العزاوي. (2002). أنظمة إدارة الجودة والبيئة. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- يوسف حجيم الطائي، و آخرون. (2008). إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي. عمان: مؤسسة الوراق.
- نصيرة داني الكبير، و معاشو داني الكبير. (2016). واقع تطبيق نظام إدارة الجودة وشهادة الايزو 9001 في المؤسسات الصناعية الجزائرية. المجلة المغربية للاقتصاد والمناجمنت، 03(01)، 7-24.
- نوال سعدي. (2016). تطبيقات نظام الايزو 9000 والإدارة بالجودة الشاملة (بين التكامل والاختلاف). العلوم الانسانية والاجتماعية، 08(23)، 107.
- أحمد خليفة. (2020, 06 12). تم الاسترداد من مقارنة بين ايزو 9001:2008 واصدار 2015: [www.slideshare.net/ssuser1cbb49/2008-2015-44398467](http://www.slideshare.net/ssuser1cbb49/2008-2015-44398467)
- آخرون 2008 إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي عمان مؤسسة الوراق
- آخرون 2009 إدارة الجودة المعاصرة مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج والعمليات والخدمات عماندار اليازوري
- إدارة الجودة الشاملة 2008 عماندار صفاء للنشر والتوزيع
- إدارة الجودة الشاملة الفلسفة ومداخل العمل الجزء الأول 2010 عماندار المناهج للنشر والتوزيع
- أسامة سيد عبد الحميد سليمان. (2020, 06 12). تم الاسترداد من <http://qma.uofg.edu.sd/>
- الدليل الصناعي إلى ايزو 9000:2008 القاهرة دار الفجر
- بوزناق حسان، حامدي محمد. (2018). تأثير مبادئ ادارة الجودة الشاملة على تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية. مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة ، 5 (2)، 11.

- تطبيقات نظام الايزو 9000 والإدارة بالجودة الشاملة ( بين التكامل والاختلاف ) (2016)  
العلوم الانسانية والاجتماعية 107

دليل المدير العربي الى سلسلة ايزو 90001997 القاهرة المنظمة العربية للتنمية الإدارية

ISO. <https://bit.ly/3s6iUaV>. (consulté le : 13/06/2020)