

تفعيل إستراتيجية إدارة الجودة الشاملة في التنمية المستدامة في الجزائر

Activating the comprehensive Quality management strategy to sustainable development in Algeria

أعمر بوريشة

جامعة الجزائر 3 (الجزائر)، amarbouricha@yahoo.com

تاريخ الاستلام: 2021/12/26

تاريخ القبول: 2022/04/03

تاريخ النشر: 2022/04/18

ملخص:

تحاول هذه الدراسة تسليط الضوء على مسألة الربط بين إدارة الجودة الشاملة و التنمية المستدامة ومحاولة الإجابة على الجدل القائم حول إمكانية الربط من عدمه ، حيث يمكن أن يلعبه تطبيق إستراتيجية إدارة الجودة الشاملة داخل مختلف المؤسسات و الهياكل الوطنية و الخاصة في الوصول إلى تحقيق التنمية المستدامة، التي أضحت تستهدفها مختلف الدول والحكومات كأحد النماذج التنموية البديلة القادرة على التوفيق بين النمو الاقتصادي والمتطلبات الاجتماعية ودون الإضرار بالبيئة الطبيعية، وذلك كله نتيجة للتغيرات الاجتماعية والاقتصادية التي أصبحت تفرض هذا النموذج التنموي البديل المبني على الحكامة العقلانية و الرشادة .

كلمات مفتاحية: الجودة ، الإدارة ، الجودة الشاملة ، إستراتيجية ، التنمية ، التنمية المستدامة ،الفعالية، إيزو9000.

Abstract:

Have proven the depth of the relationship between total quality and serious and sustainable development, and to integrate the basic pillars of sustainable development, Algeria has adopted a set of new programs, the most important of which is the total quality management program, which is based on upgrading performance and improving the work structure with attention to financial and human resources This is an indication of the state's keenness to spread the culture of quality based on its principles and concepts in economic circles, in order to meet the requirements of sustainable development, in addition to adopting some exchanges and standard specifications set by international organizations, especially the ISO organization which seeks to achieve sustainability

Keywords: Total quality management ; Quality systems; Strategy; ISO 9000.

مقدمة:

في ظل التطور التكنولوجي و الإتساع الحاصل على المستوى العالمي، بات العالم قرية صغيرة و باتت معه المعلومة و المعرفة سلعا تباع و تشتري، مما أدى إلى ظهور الحاجة إلى تقديمها بسرعة كبيرة و بشكل تنافسي ، بهدف إرضاء العملاء ، فظهرت الحاجة إلى تطوير الأنظمة و الآليات و العاملين ، بالإضافة إلى الإهتمام برفع مستوى الكفاءة ، و بالتالي الحاجة إلى ما يسمى بالجودة الشاملة .

فمنذ أزيد من عقد من الزمن و مع زيادة المنافسة العالمية لم تعد فكرة الجودة تستند على مطابقة المنتج لمجموعة من المعايير المحددة ، لأنها تتجسد في المنتج ، فإن الأمر يتطلب الوصول إلى الجودة و تحقيقها في جميع المهام و النشاطات ذات التأثير المباشر و غير المباشر على العملية الإنتاجية أو بالأخص المنتج في حد ذاته ، لذلك فهي تشمل جميع العمليات الداخلية و الخارجية في المؤسسة و هذا ما يسمى بالجودة الشاملة .

لقد ساهمت التغيرات الإقتصادية و التكنولوجية و الإجتماعية الناتجة عن عوامة السوق و زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات إلى تغيير نظرة هذه الأخيرة من التركيز على جودة مواصفات السلعة أو الخدمة فقط إلى نظرة أشمل و أوسع من خلال التركيز على جودة كل عمليات و أنشطة مراحل العمل بالمؤسسة بإعتمادها لما يسمى بالجودة الشاملة ، من أجل تحقيق أقصى إشباع للزبائن و المستهلكين ، ولكن تحقيقها و تجسيدها في المؤسسة يتطلب تنسيق و توجيه جل الجهود من خلال ما يسمى بإدارة الجودة الشاملة Total Quality Management

حاولت الجزائر على غرار دول العالم تبني مقاربات واقعية تساعد على تفعيل إدارة الجودة الشاملة في بيئتها الإقتصادية و الإجتماعية لبلوغ أهداف التنمية المستدامة .

ومنه تنطلق هذه الدراسة من إشكالية إلى أي مدى يمكن القول أن تفعيل إستراتيجية إدارة الجودة الشاملة في الجزائر تساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة ؟

الفرضية المركزية :

كلما وضعت الجزائر الأطر المناسبة لبناء إستراتيجية إدارة الجودة الشاملة ، كلما كان ذلك في صالح لتحقيق التنمية المستدامة.

أهداف البحث :

- تسليط الضوء على موضوع الجودة الشاملة كفلسفة إستراتيجية تعتمد على الدولة من أجل تحقيق التنمية المستدامة .

- محاولة تشخيص واقع تطبيق إستراتيجية الجودة الشاملة في المؤسسات الجزائرية ، مع تبيان أساليب ذلك حيث تمكنها من تحقيق تنمية مستدامة .

منهج البحث : في إطار القيام بتحليل ومعالجة إشكالية الجودة الشاملة في الجزائر كإستراتيجية لتحقيق التنمية المستدامة، و تحديد الشروط اللازمة لذلك وبهدف إختيار صحة الفرضيات المقترحة إستخدمنا في بحثنا هذا المنهج الوصفي التحليلي. بغرض تحليل واستنباط المفاهيم والأسس المكونة للإطار النظري لهذا الموضوع، أي أن هذا المنهج قد يوفر بيانات مفصلة عن الواقع الفعلي للظاهرة أو موضوع الدراسات، كما إستخدمنا المنهج التاريخي لرصد تطور الظاهرة .

أولاً: تعريف إدارة الجودة الشاملة و تطورها التاريخي

إن مفهوم إدارة الجودة الشاملة يعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحسين وتطوير الأداء بصفة مستمرة وذلك من خلال الاستجابة لمتطلبات العميل .

1. تعريف إدارة الجودة الشاملة :

الجودة في اللغة : من جاد ، و تعني كون الشيء جيداً ، و يقال جاد المتاع ، و جاد العمل فهو جيد ، و جاد الشيء أي صار جيداً ، و أجاد أتى بالجديد⁽¹⁾ ، فالجودة مصدر من لفظ (جاد) مثل الكيفية من لفظ (كيف) و كيفية الشيء تعني حالته و صفته⁽²⁾ .

إصطلاحاً: يذهب البعض إلى أن الجودة تعني الكفاءة Efficiency بأنها تعبر عن الفعالية Effectiveness ، و قد عرفها البعض على أنها تحقيق رغبات و توقعات العميل و ذلك من خلال تعاون الأفراد في جوانب العمل بالمؤسسة ، و يرجع هذا التعدد و التباين في المفهوم إلى أن الجودة ليست مفهوماً ينظر إليه كوحدة واحدة و لكنه متعدد المداخل يرتبط بأحكام تقديرية عن ماهية الجودة و مكوناتها، كما يختلف باختلاف الأفراد الذين يقومون بتحديدته⁽³⁾ .

فِيَاغْتَبَارَهَا مرادفة للتفوق والتميز، عرّفها عالم الجوّدة كروسي (Crosby) على أنّها: “المطابقة مع المتطلبات”، كما تعني: “مدى ملائمة المنتج للاستعمال. (Fitness of use)”⁽⁷⁾ أمّا تعرّفها طبقاً لتحقيق الرسالة المحددة، والأهداف الموضوعية سلفاً، فقد عُرِّفت على أنّها: “قدرة المؤسسة على تلبية احتياجات الزبون بما يتناسب والأهداف المنشودة”⁽⁴⁾.

أما الجودة الشاملة : يرغب البعض عند تطرقهم لمفهوم الجودة الشاملة أن يفرقوا بين الجودة بمفهومها التقليدي و الجودة بمفهومها الحديث ، و المفهوم الحديث يركز فيه على مبدأ الشمولية⁽⁸⁾.

إن مفهوم الجودة الشاملة هو الذي تم أخذه بعين الاعتبار في التعريف الحديث للجودة ، بنظام إدارة الجودة الآيزو 9000 إصدار 2000 و كذلك 2008 بأنّها : ” قابلية مجموعة من الخصائص الباطنية لمنتج أو نظام أو سيرورة لإرضاء متطلبات الزبائن و بقية الأطراف المعنية “⁽¹⁰⁾.

و تتميز الجودة الشاملة بعدة أبعاد : إقتصادية ، إجتماعية ، سياسية ، ثقافية و تكنولوجية . و بالرغم من أن مفهوم الجودة الشاملة حديث في التطبيق بالمؤسسات ، إلا أنه ظهرت بحوث حديثة نسيا متعلقة بالتمييز بين الجودة و المصطلحات المستعملة في تفسيرها⁽¹¹⁾.

نظرا للأهمية الكبرى لإدارة الجودة الشاملة بالنسبة للمؤسسات فقد لقي تعريفها اهتماما كبيرا من قبل الباحثين، وفيما يلي جملة التعاريف التي تتعلق بها:

هناك من ينظر إلى إدارة الجودة الشاملة على أنّها طريقة أو فلسفة للتسيير تتضمن مجموعة من الأفكار تهدف إلى إشباع حاجيات الزبون من خلال تحقيق الجودة الشاملة في جميع العمليات، وهذا ما توضحه التعاريف التالية:

بالنسبة لمنظمة المقاييس العالمية فتعرف إدارة الجودة الشاملة- ISO : “ طريقة لتسيير المؤسسة تركّز على الجودة) باعتبارها مجموعة خصائص في السلعة أو الخدمة تعطي لها أهلية إشباع الحاجات المعلنة والضمنية (ترتكز على مساهمة جميع الأفراد، وتسعى للنجاح لمدة طويلة بواسطة إشباع حاجات الزبائن وتوفير مزايا من أجل جميع أفراد المؤسسة والمجتمع”⁽¹²⁾.

كما تعرف إدارة الجودة الشاملة على أنّها : “إستراتيجية للتسيير تشمل كل المؤسسة بما فيها نشاطات الأفراد ومحيط هذه المؤسسة من أجل تحديد و إشباع أهداف الجودة المستنبطة من متطلبات الزبون”⁽¹³⁾.

وتعرف إدارة الجودة على أنها: “ فلسفة إدارية تهدف إلى تحقيق التحسين المستمر في جودة أداء جميع العمليات والمنتجات وكذلك الخدمات في المؤسسة ”⁽¹⁴⁾. أما 1986 DEMING فيعرفها بأنها: “ فلسفة إدارية مبنية على أساس إرضاء المستفيد وتحقيق احتياجاته حاضرا ومستقبلا ”⁽¹⁵⁾.

هناك أيضا من ينظر لإدارة الجودة الشاملة على أنها نظام متكامل تتفاعل فيه جميع عناصر المؤسسة من عمليات وأفراد ونشاطات لتحقيق هدف عام ونهائي هو تحقيق الإشباع والرضي للزبون والمستهلك ومن بين التعاريف التي توضح هذه النظرة نورد ما يلي:

تعرف إدارة الجودة الشاملة على أنها: “ نظام فعال لتكامل جهود كل أقسام المؤسسة لتحسين وتطوير الجودة من خلال استخدام العنصر البشري والموارد المالية المتاحة بهدف إشباع حاجات الزبون، وتحقيق رغباته ”⁽¹⁶⁾ أيضا هناك من يعرفها على أنها: “ نظام يتضمن مجموعة من الفلسفات الفكرية المتكاملة و الأدوات الإحصائية، والعمليات الإدارية المستخدمة لتحقيق الأهداف، ورفع مستوى رضا الزبون والموظف على حد سواء ”⁽¹⁷⁾.

مما سبق نلاحظ أنه على الرغم من اختلاف وتعدد تعاريف إدارة الجودة الشاملة فإن هدف هذه الأخيرة هو البحث عن إشباع حاجات ومتطلبات الزبون الحالية والمحتملة، أي خدمة المستهلك والبحث عن رضائه ووفائه للمؤسسة ولأجل الوصول إلى هذه الغاية فإن الأمر يتطلب إحداث تغييرات جذرية وعميقة في ثقافة المؤسسة .

وفي هذا الإطار يرى البعض أن إدارة الجودة الشاملة هي: “ فلسفة إدارية حديثة تأخذ شكل منهج أو نظام إداري شامل، قائم على أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية، لكل شيء داخل المؤسسة بحيث تشمل هذه التغييرات: الفكر، والسلوك، القيم، المعتقدات التنظيمية، المفاهيم الإدارية، نمط القيادة الإدارية، نظم و إجراءات العمل والأداء... الخ، من أجل تحسين وتطوير مكونات المؤسسة للوصول إلى أعلى جودة في مخرجاتها (سلع وخدمات)، وبأقل تكلفة بهدف تحقيق أعلى درجة من الرضا لدى زبائنها، عن طريق إشباع حاجاتهم ورغباتهم، وفق ما يتوقعونه، بل يتخطى هذا التوقع تماشيا مع إستراتيجية تدرك أن رضا الزبون وهدف المؤسسة هما هدف واحد، وبقاء المؤسسة ونجاحها واستمراريتها يعتمد على هذا الرضا، وكذلك على رضا كل من يتعامل معها من غير الزبائن كالموردين وغيرهم ”⁽¹⁸⁾.

فهذا التعريف قدم لنا معنا كافيا ووافيا لإدارة الجودة الشاملة إذ نستطيع الخروج باستنتاج هو: أن إدارة الجودة الشاملة عبارة عن فلسفة أو مجموعة من الأفكار تترجم على شكل نظام يسير وفق إستراتيجية إدارية تتبعها المؤسسة لتحقيق جودة شاملة تمس جميع الأنشطة والأفراد والوظائف... إلخ. من خلال تطبيق عمليات التحسين المستمر، و تنسيق جميع الجهود لتحقيق رضا الزبون والموظف على حد سواء.

و من خلال مجمل ما سبق ذكره من تعاريف يمكن أن نستنتج ما يلي:

-عملية التحسين هذه ولأنها شاملة فهي تتطلب تكاثف الجهود الجماعية لتحقيق الجودة في جميع العمليات بغرض إشباع متطلبات الزبون الحالية والمستقبلية.

-لتحقيق هذه الغاية فإن إدارة الجودة الشاملة تتطلب إحداث تعديلات و تغيرات في نمط وأسلوب التسيير في المؤسسة.

-هذه التغيرات يجب إن تشمل أيضا القيم والمعتقدات وإجراءات العمل في المؤسسة لتصب جميعها في هدف واحد وهو رضا الزبون.

-إن هذا الهدف يجب أن يتماشى و إستراتيجية المؤسسة لأن بقاء المؤسسة ونجاحها وقدرتها على تحقيق النمو يعتمد ويرتبط أشد الارتباط بوفاء ورضا المستهلك (19)

1 . 2 نشأة و تطور إدارة الجودة الشاملة :

مر مفهوم إدارة الجودة الشاملة عبر مراحل عديدة ، كل مرحلة ساهمت إلى حد ما في تطوير و إثراء هذا المفهوم و لعل أهمها المراحل التالية (20):

- **مرحلة ما قبل الثورة الصناعية :** و هي المرحلة التي سبقت قيام الثورة الصناعية قبل القرن 18 . حيث لم تعرف قيام المصنع بالمعنى الحقيقي ، بل كان عبارة عن ورشة فيها رب العمل و عدد من العمال الذين يقومون بتصنيع سلعة معينة باستخدام أدوات يدوية وفق معايير جودة بسيطة يحددها الزبون وفق رغبته . و بالنسبة لعملية الرقابة على الجودة ، فقد كانت تتم من قبل العامل نفسه و منفردا مع مراقبة نهائية من قبل صاحب الورشة .
- **مرحلة ما بعد الثورة الصناعية :** و هي الفترة التي إمتدت من منتصف القرن 18 حتى منتصف القرن 19 ، التي شهدت حقبة الثورة الصناعية الهائلة و ما صاحبها من تغيرات جذرية في عملية

الإنتاج ، حيث ظهر المصنع ليحل محل الورشة و زيادة عدد العمال ، و منه إنتقلت الرقابة من العامل إلى الرقابة المباشرة من قبل صاحب المصنع نفسه ، الذي كانت عليه مسؤولية التحقق من الجودة .

- **مرحلة الإدارة العلمية :** ظهرت هذه المرحلة من قبل فريدريك تايلور في مطلع القرن العشرين ، و قدمت للعالم الصناعي دراسات الحركة و الزمن للإستفادة القصوى من أداء الموارد البشرية ، حيث تميزت هذه المرحلة بظهور الحاجة الملحة لمراقبة الجودة ، و التي إستوجبت الفحص الدقيق للجودة ليس من قبل المشرف العام ، و لكن من قبل مفتشين مختصين بالعمل الرقابي على الجودة .
- **مرحلة الرقابة الإحصائية على الجودة :** مع التدفق الكبير للإنتاج سنة 1931 ، ظهرت الحاجة الملحة لهذه التقنية ، خاصة مع ظهور مفهوم توحيد الإنتاج كوسيلة لتقليل من أخطاء تصنيع السلعة ، لأن المنتج ذو مواصفات قياسية نمطية موحدة ، مكنت من إستخدام الأساليب و الأدوات الإحصائية في مجال الرقابة . ويعد إدوارد ديمينج Edward Deming رائد الجودة الأمريكية ، فهو أبرز من إستخدام و طبق الرقابة الإحصائية على الجودة .
- **مرحلة تأكيد الجودة :** بدأ هذا المفهوم عام 1956 ليأخذ قيما بعد دوره كأسلوب فعال في مجال الرقابة على الجودة ، الذي إعتمدت عليه إدارة الجودة الشاملة فيما بعد ، و يقوم هذا المفهوم على أساس أن تحقيق درجة عالية من الجودة و تحقيق مستوى عالي من الإنتاج و بدون أخطاء يتطلب رقابة شاملة على كافة العمليات . و هذا يعني وجود جهود مشتركة من جميع الإدارات المتبعة لتنفيذ هذه المراحل (21).
- **مرحلة إدارة الجودة الإستراتيجية :** ظهر هذا المفهوم ما بين 1970 و 1980 ، و كان ذلك سبب دخول التجارة العالمية في حالة منافسة بين الشركات لكسب حصة أكبر من السوق ، و خاصة من قبل الشركات اليابانية التي غزت الأسواق العالمية بمنتجاتها . و كانت الشركة الأمريكية **IBM** هي أول الشركات التي تبنت هذه الإستراتيجية (إدارة الجودة الشاملة) للوقوف أمام المنافسة اليابانية و وحدت هذه الإستراتيجية المحاور التالية(22) :
 - الجودة مسؤولية الجميع من قمة الهرم التنظيمي إلى قاعدته .
 - المطلوب تحقيق الجودة في كل شيء في الأنظمة و الثقافة التنظيمية و إجراءات العمل .

- **مرحلة إدارة الجودة الشاملة:** ظهر هذا المفهوم عام 1980 ، و يعود ظهوره إلى زيادة شدة المنافسة العالمية ، و إكتساح الصناعة اليابانية للأسواق و خاصة في البلدان النامية و خسارة الشركات الأوروبية و الأمريكية بحصص كبيرة ، و من هنا قامت الشركات الأمريكية بتطوير هذا المفهوم بإستخدام أساليب متطورة في مجال تحسين الجودة .

1. 3 خصائص ، أسس و مبادئ الجودة الشاملة :

أ : خصائص الجودة الشاملة :

تتمثل خصائص الجودة الشاملة ، كمدخل للتغيير الشامل داخل المؤسسة ، فيما يلي (23) :

- كل وظائف المؤسسة معينة بتحقيق الجودة ، فالجودة ليست حكرا فقط على الوظائف المتعلقة بالمنتج (تطوير الإنتاج ، ضمان الجودة) ، لكن أيضا وظائف الدعم ، الإدارة ، التسويق ، الموارد البشرية .
- داخل كل وظيفة في المؤسسة ، فإن الأفراد يمثلون أعوان الجودة و مسؤولين بصفة كاملة ، مهما كان منصبهم و مستواهم التنظيمي ، حيث أن كل فرد يصبح مسؤولا عن وجود العمل الذي ينجزه أو المجموعة التي ينتمي إليها ، فالجودة قضية الجميع .
- الأخذ في الحسبان -في إطار الجودة الشاملة- جميع حاجات و تطلعات الزبائن (التكاليف ، الأزمة ، الأداء ، الجودة بالمفهوم الضيق)
- إنتشار علاقة زبون - مورد داخل المؤسسة .
- كل وظيفة توجه وسائلها الخاصة المادية و البشرية نحو التحسين المستمر ، و ذلك بتوجيه مواردها نحو التحسين و تطوير الوقاية من المشاكل بدلا من اللجوء إلى التصحيح و العلاج .
- كل وظيفة معنية خلال كل دورة المنتج، منذ مرحلة دراسة السوق إلى خدمة ما بعد البيع، مروراً بالتطوير، الطرق، المشتريات، الإنتاج، البيع والتوزيع.
- إنّ الجودة في إطار أسلوب إدارة الجودة الشاملة، لا تقتصر على جودة المنتج أو الخدمة، بل تتعداه لتشمل جودة الأنشطة والعمليات والمؤسسة ككل، بمعنى أنّ الجودة تندمج في ثقافة المؤسسة، حيث إنّ كلّ أفراد المؤسسة في كلّ المستويات يجب أن يدمجوا الجودة في عملهم.
- إدارة الجودة الشاملة هي إدارة تشاركية، حيث تعتمد على مواهب الإدارة، والعاملين أيضاً للتحسين المستمر لأداء المؤسسة.

- إدارة الجودة الشاملة هي أسلوب إداري يهدف إلى إرضاء حاجات المؤسسة: البقاء، المرونة مردودية أكثر ثباتاً واستقراراً، إرضاء حاجات أفرادها؛ وذلك من خلال التركيز على رضا الزبون، ووضع هذا على رأس قائمة الأولويات .

ب: الأسس و مبادئ الجودة الشاملة :

حسب رئيس المعهد الأميركي للجودة⁽²⁴⁾، يمكن تلخيص إدارة الجودة الشاملة على أنها نظام إداري، لمنظمة تركز على متطلبات عملائها، يقوم على أن جميع العاملين يعملون لتأمين التحسين المستمر. وتستخدم الإستراتيجيات والمعطيات والتواصل الفعال لدمج وتكامل اختصاص الجودة في ثقافة ونشاطات المنظمة. العناصر الأساسية في إدارة الجودة الشاملة هي⁽²⁵⁾ :

- التركيز على العملاء :العمليل يحدد في نهاية المطاف مستوى الجودة.
- المشاركة الشاملة للموظفين :جميع الموظفين يشاركون في العمل من أجل تحقيق الأهداف المشتركة.
- محورية الإجراءات: أو ما يسمى إدارة الإجراءات .
- نظام متكامل .
- التوجه المنهجي والإستراتيجي: (التخطيط الإستراتيجي).
- التحسين المستمر.
- إتخاذ القرارات بناءً على الحقائق .
- التواصل: (العلاقات العامة).
- المعلومات و الإفادة .
- مساندة و دعم الإدارة العليا .
- العمل الجماعي .
- التدريب الأيادي العاملة و تطويرها .
- نشر ثقافة الجودة .
- تحسين الدائم .
- الإبداع و الابتكار .
- تقنية بناء الفريق .

2: وظائف إدارة الجودة الشاملة ، أهميتها و أهدافها :

2. 1. وظائف إدارة الجودة الشاملة :

تركز إدارة الجودة الشاملة على تحقيق العديد من الوظائف أهمها :

- الأستخدام الأمثل للطاقات البشرية و تطوير إمكاناتها الهادفة في تحسين الإدارة الإنتاجية .
- إعتتماد المعايير القياسية سواء المعايير الصناعية أو الوطنية أو القياسية العالمية (ISO) كمعايير قياس كفاءة الأداء و فاعليته⁽²⁶⁾.
- التحسين المستمر في إستخدام التكنولوجيا المتطورة و تصعيد دورها في تطوير المنتجات و تحسين الخدمات المراد تقديمها للمستهلكين الحاليين و المرتقبين .
- إنهاء المفتاح الأساسي في التصدي للمنافسة الدولية و تحقيق المكانة السوقية الملائمة في ظل المنافسة الشديدة ة بروز ظاهرة العولمة في المجتمع الإنساني .
- المساهمة في تحقيق مؤشرات أساسية يتم التأكيد عليها من خلا تحسين المستوى المعيشي للفرد و المجتمع و نمو التجارة التصديرية في ظل العولمة ، و تطوير الميادين الإستثمارية و التوسع في إنجازها و زيادة الإنتاجية و تحسين أبعادها .
- التركيز على الدور الرئيس الذي يلعبه دور الرقابة بدلا من العلاج .
- إستخدام الوسائل العلمية الإحصائية و بشكل خاص مخططات السبب أو الأثر ، و مخطط الضبط و غيرها من الأساليب الإحصائية التي تساهم بشكل فعال في تحقيق كفاءة الأداء في المجالات الإنتاجية و الخدماتية .
- الإستخدام الهادف لأبعاد التجريب و التطوير .
- تعد الجودة مدخلا أساسيا في زيادة القدرة التنافسية للمنظمات المختلفة من خلال إستمرارية التحسين في الجودة للمنتجات و الخدمات و الأفراد و العمليات و التفاعل مع البيئة الخارجية و المساهمة في تحقيق رغبات المستهلكين الحاليين و المرتقبين⁽²⁷⁾.

2. 2. أهمية إدارة الجودة الشاملة :

تعد الجودة من أهم الوسائل التي تُنافس بها المؤسسات وتظهر قوتها وتتميز بها وذلك لجذب أكبر عدد ممكن من الزبائن والمستهلكين، وإيجاد وسيلة ناجحة لإيصال حاجاتهم ورغباتهم بأفضل ما يمكن، فإدارة الجودة تسعى إلى تقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية .

للجودة أهمية إستراتيجية كبيرة سواء على مستوى المستهلكين أو على مستوى المؤسسات على اختلاف أنشطتها أو على المستوى الوطني، إذ أنها تمثل احد أهم العوامل الأساسية التي تحدد حجم الطلب على منتجات المؤسسة، ويمكن إبراز هذه الأهمية فيما يلي (28):

- زيادة الحصة السوقية والإيرادات: حيث إنّ إدارة الجودة الشاملة تتيح للمؤسسة تقديم المنتجات والخدمات بجودة مميزة، وبالتالي تمكن المؤسسة من تحقيق زيادة في الطلب ينتج عنه زيادة في الإيرادات وفي الحصة السوقية (29).
- تنطلق من قدرتها على تحسين السلع والخدمات المقدمة للعملاء، و من تم تحقيق الأهداف العامة للمنظمات و القدرة على كسب رضا أطراف العملية الإنتاجية و الخدماتية .
- كما تظهر أهمية الجودة الشاملة في الأداء من حيث قدرة السلعة أو الخدمة على تقديمها الخدمة المتوقعة منها في ظل الظروف المتوقعة منها (30).

- قليلُ التكاليف: فقد أجريت دراسات حول أثر الجودة على التكاليف فظهر أنه كلما زاد تحسّن المنتج للمؤسسة قلت التكاليف، وذلك بالاستغناء عن الأنشطة التي لا تضيف قيمة للمنتج، والمنتج عديم الجودة يزيد من احتمالية تراجع الزبائن عنه، أو التعويضات المصاحبة والإصلاحات، فهذا الأمر يُمكن تفاديه إذا كان المنتج ذا جودة وبالتالي تقلّ التكاليف، وتساهم إدارة الجودة الشاملة في تخفيض حالات عدم تطابق المعايير للمنتج، وهذا يؤدي إلى زيادة أرباح الشركة (31).
- زيادة رضا الزبائن والمستهلكين: حيث إنّ الهدف النهائي من إدارة الجودة الشاملة رضا العميل وتقديم ما يتطابق مع رغباته وتوقعاته، فعندما يحصل العميل على الجودة تزيد الثقة بينه وبين المؤسسة، وتحصل المؤسسة على ولاء هذا الزبون، وهذا يُمكن المؤسسة من النجاح في تسويق منتجاتها والمحافظة على زبائنها والحصول على زبائن جدد (32).
- المنافسة العلمية: نظرا للتغيرات الاقتصادية والسياسية تكتسب الجودة أهمية بالغة حيث تسعى كل منظمة إلى تحسين وتقديم منتج يمكنها من المنافسة في الأسواق العالمية.
- حماية المستهلك: إن تطبيق الجودة في أنشطة المؤسسة يساهم في حماية المستهلك من الغش ويعزز الثقة في منتجات المؤسسة .

- 3. أهداف إدارة الجودة الشاملة :

إدارة الجودة الشاملة هي حركة إدارية جديدة في العالم الصناعي المتقدم , تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:(33)

- تحقيق متطلبات العميل والتركيز المتناهي على إرضائه بأعلى درجة ممكنة.
- إمداد العاملين بالنظم والإجراءات والتوجيهات التي تضمن لهم حسن سير العمل بالكفاءة المطلوبة.
- تخفيف العاملين على أداء العمل بطريقة أسهل وأكثر إنتاجية.
- تحقيق التميز من خلال بناء عناصر الميزة التنافسية . أي السبق والتطور والتوقع المستمر للتغيير والتطور في رغبات العميل .
- رفع مستوى جودة كل من السلع والخدمات المطلوبة . أي التوصل إلى منتجات خالية من العيوب , وتقديم الخدمات في الوقت المناسب
- . ترشيد الاتفاق بشكل يجعل عنصر التكاليف محورا تدور حوله غالبية الأمور في المنظمة.
- رفع كفاءة الأداء ومعدلاته بما ينعكس على تقليل التالف وتخفيض فترات التوقف.
- تخفيض الوقت اللازم لإنجاز الأعمال.

ولكي تتحقق هذه الأهداف يجب أن يكون هناك التزام من قبل إدارة المنظمة بمبدأ تحسين الجودة , وهذا الأمر يتطلب تدريباً شاملاً لجميع أفراد المنظمة , ودراسة وتحليل الأنظمة المختلفة في المنظمة بهدف تحسين الجودة للنظام ككل , والاستماع إلى المستهلك (العميل) وإعادة تصميم السلعة أو الخدمة لتحقيق رضا المستهلك بصفة مستمرة . ويجب أيضا ربط المكافأة بالأداء بحيث يصمم نظام للمكافآت لتشجيع تحسين الأداء , ولتحسين الجودة على أساس أن كل العاملين في المنظمة يشاركون في نظام الحوافز(34).

ثانيا: علاقة إدارة الجودة الشاملة بالتنمية المستدامة

- علاقة إدارة الجودة بالإيزو ISO9000 (الموصفات القياسية و الدولية):

تعد سلسلة المواصفات الدولية ISO 9000 (the International Organization for Standardization) مجموعة من المواصفات التي تؤدي إلى تثبيت المتطلبات الخاصة بأنظمة إدارة

الجودة الشاملة في المنظمات ، و هي جواز سفر عالمي يسهل التبادل التجاري بين دول العالم ، و إدارة تسويقية لمنتجاتها و إستخدامه يدل على إلتزام المنظمة و إدارتها بالجودة و التحسين للسلعة ، فضلا عن كونه الوسيلة الفعالة لتحقيق زيادة في الأرباح و تقليل الأخطاء .

لذلك تعد سلسلة المعايير الدولية الخطوة الأولى لتحقيق إدارة الجودة الشاملة ، إذ أن إتباع المنظمة سلسلة المعايير الدولية كنظام للجودة سيحقق أهداف الجودة الشاملة بإعتبارها حالة مثالية تسعى المنظمات الصناعية إلى تحقيقها ، فالمنظمات التي ترغب في تحقيق إدارة الجودة الشاملة بالإستناد إلى ISO يتوجب عليها الإعتماد منذ البداية على متطلبات ISO ، و محاولة تطويع متطلبات النظام ليخدم مسار إدارة الجودة الشاملة بالتوجه نحو التحسين المستمر لجودة السلعة و تطوير عمليات الإنتاج و التصنيع .

يقدم نظام ISO 9000 إطارا و آلية لتقديم تغييرات حول أسس مخطط لها من خلال التدفق الداخلي وبرامج الإجراء التقويمي ، و بذلك تبرز الحاجة لتعريف تحسين الجودة و أدوات و أساليب لتقديمها و قياسها عن طريق تعريف منظم لسياسة تحسين الجودة و إدارتها بشكل مكثف ، لكي تكون أكثر إنسجاما مع مفهوم تحسين الجودة و إدارة الجودة الشاملة .

إذن إن الإصدار القديم لعام 1994 ، كان مشتقا من مقاييس عسكرية و منظمات الطاقة النووية، و هي موجهة بشكل كبير نحو هندسة التصنيع و مفهوم ضمان الجودة و حاجات المشتري .

و المنظمة التي تثبت مقاييس الجودة ، يمكنها أن تأخذ موقعا جيدا في المستقبل ، و بالتالي سوف تظهر فرصة أمام المنظمات لتحسين جودة منتجاتها ، و ذلك عن طريق مجموعة القواعد التي تضمن توفر القدرة لدى المجهز على إنتاج السلع أو الخدمات المطلوبة ، ليتأكد أن ما سيجهز للزبون يلي رغباته بصورة كاملة ، إذن بإمكان أي شركة تطبيق المواصفات العالمية ISO 9000 و الحصول على الشهادة أن تعلن لربائتها على مدى مطابقتها لإجراءاتها و عملياتها و منتجاتها للمواصفات .

3. 2 علاقة إدارة الجودة الشاملة بالتنمية المستدامة :

تلعب إدارة الجودة الشاملة دورا مهما في تحقيق التنمية المستدامة ، و ذلك من خلال مجموعة من النقاط التي تساهم بهذا النمط الإداري في إدماج أبعاد التنمية المستدامة .

عرف الاتحاد العالمي للمحافظة على الموارد في تقريره عام 1981 أن التنمية المستدامة " هو السعي الدائم لتطوير نوعية الحياة الإنسانية مع الأخذ بنظر الاعتبار قدرات وإمكانات النظام البيئي الذي يتضمن الحياة". بمعنى توسيع الخيارات المتاحة لجميع الناس في المجتمع ، وذلك يجعل الهدف المحوري للتنمية يتمثل في خلق بيئة تمكينية ، يمكن أن يتمتع فيها الجميع بحياة طويلة وصحية ومبدعة⁽³⁵⁾.

إن التنمية المستدامة " هي عدم انخفاض مستوى الرفاهية عبر الزمن " ، بمعنى أن أي نمط للتنمية يهتم بتحسين مستوى رفاهية الأفراد في الوقت الحالي على حساب مستوى رفاهيتهم في المستقبل، يعدّ نمطاً غير مستدام، أي أن التنمية المستدامة تهدف إلى تعظيم النفع الصافي من التنمية الاقتصادية، مع مراعاة الحفاظ عبر الزمن على نوعية الموارد والخدمات البيئية ومستواها⁽³⁶⁾.

نستنتج من ذلك أن التنمية المستدامة هي التنمية القابلة للاستمرار و تتضمن⁽³⁷⁾ :

- ✓ الوفاء بمحاجات الحاضر دون الحد من قدرات أجيال المستقبل على الوفاء بمحاجاتها.
- ✓ الإدارة الواعية للمصادر المتاحة والقدرات البيئية نحو إعادة تأهيل البيئة التي تعرضت للتدهور وسوء الاستخدام .
- ✓ الأخذ بسياسات التوقعات والوقاية الأكثر فعالية اقتصاديا في تحقيق التنمية الملائمة للبيئة دون إهمال التعامل مع المشكلات البيئية المباشرة.
- ✓ وضع أهداف سياسات البيئة والتنمية في إطار التنمية القابلة للاستمرار.

من خلال ما سبق ذكره نستخلص أن هناك علاقة كبير و تأثير متبادل بين الجودة الشاملة و التنمية المستدامة ، و ذلك من خلال إدماج أبعاد التنمية المستدامة في الإستراتيجية و ثقافة المنظمة و ذلك بأحسن الطرق و الإهتمام بجميع الأطراف ذات المصلحة ، و لعل من بين أهم هذه النقاط ، تغيير الثقافة التنظيمية ، تغيير سلوك المستهلك ، الفعالية الإقتصادية ، إقامة مشاريع بيئية ، التحسين المستمر ... إلخ⁽³⁸⁾.

كما أن صياغة ثنائية فلسفة إدارة الجودة الشاملة و التنمية المستدامة على المستوى النظري و التطبيقي للمنظمة من شأنه أن يساهم في صياغة رسالتها و روايتها نحو تلبية طلبات المستهلكين على السلع والخدمات المنتجة بأساليب مستدامة ، فضلا على ذلك فإن التنمية المستدامة تعتبر ميزة إبداعية للمنظمات الإقتصادية، لأنها تضمن لها الربح و كسب ميزة تنافسية على المدى الطويل .

إن دخول التنمية المستدامة إلى المنظمة يعني تغيير هذه الأخيرة بأكملها لتكون متكاملة مع نظم الإدارة القائمة و الإستراتيجيات الأساسية للمنظمة ، و أن يكون لها تأثير مبكر في الخيارات الإستراتيجية . و من هنا تبدأ أول خطوة بإعادة المنظمة إختراع و تشكيل نفسها من خلال إعادة التفكير و إعادة تحديد رؤيتها و رسالتها و قيمها المضافة و تماشياً مع ما تحققه التنمية المستدامة من تميز إقتصادي للمنظمة من خلال تحقيق الأهداف المرجوة و معايير النجاح لديها⁽³⁹⁾ .

كما يجب خلق إدارة متكاملة مع التنمية المستدامة من أجل أن تتكيف مع النظم الإدارية القائمة و جعلها تتقارب فيما بينها ، و أن تأخذ في الإعتبار السياسة العامة التي تتبعها المنظمة من حيث القيادة و الجهات الفاعلة و أصحاب المصلحة ، و تتمثل أهم خطوات لتطبيق إدارة متكاملة في التنمية المستدامة في⁽⁴⁰⁾ :

- تنظيم الحوار مع أصحاب المصلحة ، مع مراعاة و جهات نظرهم
- ضبط السياسات المختلفة من حيث الأهداف ، و عملية التنمية و الإستراتيجية و تنفيذ البرامج القابلة للتحقيق .
- وضع جدول زمني للعمل .
- تنفيذ خطة العمل .
- الإتصال المستمر مع الموظفين .

3 . 3 متطلبات دمج التنمية المستدامة بإدارة الجودة الشاملة :

لإدماج التنمية المستدامة ، تلجأ المنظمات الإقتصادية إلى الإستعانة بجملة من الأدوات و هي بمثابة مرجعيات يستدل بها ، منها ما جاءت نتيجة مجهودات قامت بها الهيئات الدولية الصادرة عن منظمة الإيزو ISO حيث أصدرت هذه الأخيرة مجموعة من المعايير و المواصفات من أهمها مواصفات إدارة الجودة ISO9000 ، و أخرى خاصة بإدارة البيئة ISO 14000 أما التالية في خاصة بإدارة الجوانب الإجتماعية المتمثلة في ISO18000 و ISO26000⁽⁴¹⁾ .

و تظهر عملية الدمج بين البعدين السابقين (التنمية المستدامة و الجودة الشاملة) في النقاط التالية :

- اعتماد مواصفة نظام إدارة الجودة ISO9000 في الجانب الإقتصادي لتحقيق الكفاءة و الفعالية الإقتصادية من خلال تحقيق جودة المنتجات و الخدمات و تلبية رغبات الزبائن و المستهلكين .
 - أما مواصفة نظام إدارة البيئة ISO 14000 في الجانب البيئي لمساعدة المنظمات في حماية البيئة و التقليل من التلوث و تحسين الأداء البيئي .
 - أما بالنسبة لمواصفة نظام إدارة الصحة و سلامة العمال ISO18000 في الجانب الإجتماعي من أجل توفير الظروف الملائمة لعمال المنظمة و حمايتهم من الحوادث و الأخطار المهنية و ضمان حقوقهم ، أما المسؤولية الإجتماعية وفقا للمواصفة ISO26000 للمساهمة في المصلحة العامة و تحقيق رفاهية المجتمع .
 - كما يعتبر مدخل إدارة الجودة الشاملة البيئية كمحاولة لإيجاد طريقة يتم من خلالها دمج الاعتبارات البيئية ضمن إدارة الجودة الشاملة، كمنهج إداري أو فلسفة أعمال جديدة تساعد المنظمة في تحقيق التنمية المستدامة ، و ذلك من خلال إنعكاساتها الإيجابية على أداء نشاط المنظمة المتمثل في إختيار الموارد ، العمليات الإنتاجية ، المخلفات و البحث و التطوير... إلخ ، هذا من جهة ، و من جهة أخرى على أداء وظائف الإدارة مما يؤدي إلى تحسين الأداء الكلي للمنظمة و البيئة المحيطة به .
- و بالتالي فإن حصول و تبني المنظمات لهذه المواصفات مجتمعة و إستخدامها بصورة متكاملة و متواصلة مع بعضها البعض من شأنه أن يحقق التنمية المستدامة للمنظمة و ذلك بتجسيد أبعادها .

ثالثا: واقع الجودة و الإستدامة البيئية في المؤسسات و المنظمات الجزائرية :

في ظل الظروف الراهنة و جدت المنظمة الجزائرية نفسها في بيئة تتميز بالمنافسة الشديدة و تحديات ترهن مصيرها و مستقبلها ، و قد شعرت هذه الأخيرة و من ورائها السلطات العمومية بضرورة تغيير واسع و عميق يهدف إلى تأهيل و تطوير هذه المنظمات عن طريق الإهتمام بتطوير الإدارة و إدماج البعد البيئي في التمييز ، و ذلك من خلال عدة وسائل أهمها المطابقة مع متطلبات سلسلة المقاييس الدولية و الحصول على الشهادات الدولية للإعتراف بصلاحية منتجات المنظمات دوليا ، لأن ذلك يعتبر بمثابة جواز السفر لمنتجاتها التصديرية التي لم تعبر الحدود إلى الأسواق العالمية .

و كم ضمن الجهود المبذولة في هذا الشأن نذكر ما يلي⁽⁴²⁾:

4. 1. إنشاء المعهد الوطني للتقييس IANOR : أنشأ هذا المعهد بموجب المرسوم التنفيذي رقم 98-68 سنة 1998 و يمثل هذا المعهد النظام العام الجزائري للتقييس الذي يسمح للمتعاملين كالمنظمات والإدارات بالمساعدة في تدعيم التنمية الوطنية و تطوير الإقتصاد ، و هو مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري يتمتع بالشخصية المعنوية و الإستقلال المالي ، و بهذا حل المعهد الوطني للتقييس محل المعهد الجزائري للتوحيد الصناعي و الملكية الصناعية INAR في الأنشطة المتعلقة بالتقييس و الأنشطة ذات العلاقة به ، و يقوم المعهد للتقييس ، و بهذا يكلف بما يلي⁽⁴³⁾:

- إعداد المواصفات الجزائرية و توزيعها .
- جمع و تنسيق الأشغال في التقييس التي تم إنجازها في الهياكل الموجودة لهذا الغرض .
- إعتداد علامات المطابقة للمواصفات الجزائرية ، و طابع الجودة و منح تراخيص إستعمال هذه العلامة و الطوابع مع رقابة إستعمالها في إطار التشريع المعمول به .
- إعتداد حفظ و وضع في متناول الجمهور كل الوثائق و المعلومات المتصلة بالتقييس .
- تطبيق الإتفاقيات و المعاهدات الدولية في مجال التقييس التي تكون الجزائر طرفا فيها .
- المشاركة في أشغال المنظمات الدولية و الجهوية للتقييس .

و يتضمن برنامج التقييس ما يلي :

- ✓ **التكوين** : تم في هذا الإطار تكوين 94 مدقق داخلي ضمن مشروع الأمم المتحدة للتطوير PNUP سنة 2003 و تكوين 18 شخص في الإدارة ، و تأكيد الجودة في المخابر بهدف الإعتداد وفق معيار الإيزو ISO Cet 17025 ضمن مشروع التعاون الجزائري الألماني سنة 2004 ، و عقد ندوة حول إدارة الجودة للتصدير بحضور 30 شخص في أكتوبر 2004 و تكوين أشخاص في مجالات مختلفة في إطار مشروع Euromed-Qualité .
- ✓ **التحسين و الإتصال** : و تم ذلك بعقد الندوات الجهوية و تخصيص لأيام دراسية حول التقييس و الملكية الصناعية و إنشاء مؤسسة مهامها التحسيس و الإعلام بأهمية التقييس و المطابقة و الإعتداد في مجالات الزراعة الغذائية ، الصحة ، الفلاحة ، و قد عمدت هذه المؤسسة عقد ندوات في ذلك الشأن.

✓ **الجائزة الجزائرية للجودة** : أنشأت هذه الجائزة من طرف وزارة الصناعة بموجب القرار التنفيذي رقم 02-05 بتاريخ 22 شوال 1422 و الموافق ل 06 جانفي 2002 ، و هي جائزة مفتوحة لكل القطاعات العمومية و الخاصة ، و ذلك كمكافأة للنتائج المثالية التي تم التوصل إليها في كل نشاطات المنظمة من خلال اعتماد الجودة و ذلك ب :

✓ الترشح لهذه الجائزة عن طريق معايير ناتجة عن مقاييس الجودة المعروفة في أكبر الجوائز العالمية للجودة . للحصول على هذه الجائزة تشارك المنظمات المؤهلة التي شرعت في مسعى الجودة .

✓ تمنح هذه الجائزة سنويا و يكون الإحتفال باليوم الوطني للتقييس الموافق ل 19 ديسمبر من كل سنة .

4. 2. **إصدار قانون متعلق بالتقييس** : لقد أصدرت الدولة الجزائرية قانونا متعلقا بالتقييس تحت رقم : 04-04 و ذلك يوم 05 جمادي الأولى عام 1425 الموافق ل 23 جوان 2004 ، و أهم ما جاء به هو توضيح المفاهيم المتعلقة بالتقييس ، المواصفة ، إجراءات تقييم المطابقة ، الإشهاد على المطابقة و تحديد مهام الهيئة الوطنية للتقييس (44) .

كما وضع هذا القانون أهداف التقييس الواردة في المادة 03 و المتمثلة في :

- تحسين الجودة للسلع و الخدمات و نقل التكنولوجيا .
- التخفيف من العوائق التقنية للتجارة و عدم التمييز .
- إشراك الأطراف المعنية في التقييس و إحترام مبدأ الشفافية .
- تجنب التداخل و الإزدواجية في أعمال التقييس .
- التشجيع على الإعتراف المتبادل باللوائح الفنية ، المواصفات و إجراءات التقييم .
- إقتصاد حماية البيئة .
- تحقيق الأهداف المشروعة.

وضع المواصفة القياسية (45) **ISO9000** : أمام الميول و الإنتشار الواسعين الذين لأقتهم سلسلة المواصفات **ISO9000** ، حركت هيئة التقييس الوطنية الجزائرية و سارعت إلى تبنيها كمواصفة وطنية بإسم **NAISO9000** ، و هي خاصة بأنظمة إدارة الجودة ، و يعد الإشهاد على الجودة تجربة حديثة

بالجزائر، إذ يرجع تاريخ حصول أول مؤسسة جزائرية على إحدى شهادات المطابقة إلى سنة 1998، حيث حصلت مؤسسة ENIEM على شهادة ISO9002، غير أنه و ابتداء من سنة 2000 أخذ عدد المؤسسات المشهود عليها ترتفع بشكل أساسي ليلعب 163 مؤسسة مشهود عليها و ذلك سنة 2005 (46).

كما يجب الإشارة إلى الجهود المبذولة من طرف الدولة في ترقية الجودة داخل المؤسسات الجزائرية، من خلال برامج تدريب المدققين في الميدان الصناعي، ليمكنوا من وضع و تطبيق أنظمة إدارة الجودة، من خلال المساعدات المالية التي إستفادت منها 179 مؤسسة بمبلغ إجمالي يقدر ب 260.699.045.90 دج، علما بأن القيمة الإجمالية المخصصة لهذه المساعدات تعادل 500 مليون دج حاليا، كما أن العملية جارية لمساعدة المؤسسات الراغبة في الحصول على شهادة الإيزو 9001 : 2000، من المنتظر أن تمس 109 مؤسسة(46).

تتم هذه الممارسات في إطار “صندوق ترقية التنافسية الصناعية”(47) (*) **Fonds de promotion de la compétitive industrielles** المنظم بموجب المرسوم التنفيذي 2000/192 الذي يأتي تطبيقا للأحكام الواردة في المواد 89 و 92 من القانون 99-11 المتضمن قانون المالية لعام 2000، و تولى إدارته “اللجنة الوطنية للتنافسية الصناعية” المكونة من ممثلين عن مختلف الوزارات و الموضوعة تحت وصاية وزارة الصناعة. يخص هذا الصندوق بتمويل برامج التأهيل المتعلقة بترقية التنافسية الصناعية خاصة في المجالات المتعلقة بالتقييس، الجودة، الإستراتيجية الصناعية، التدريب و غيرها من المجالات الأخرى(48).

صندوق ترقية التنافسية الصناعية مفتوح أمام جميع المؤسسات الخاضعة للقانون الجزائري، التي تمارس نشاطا لثلاث سنوات على الأقل، و التي تستخدم أكثر من عشرين (20) عاملا، عشرة (10) منهم على الأقل بعمود عمل غير محددة المدة، و ذلك في حدود المبلغ المتاح، حيث تبلغ المساعدة المالية 80% من تكلفة عقد المرافقة في وضع نظام إدارة الجودة ISO9001 البينية ISO14001 الخاص بالصحة و الأمن في العمل DHSAS19001 و السلع الغذائية ISO22000 في حدود مليونين دج لكل نظام و 80% من تكلفة الإشهار في حدود مليون دج لكل نظام.

في إطار نفس الجهود و على غرار العديد من الدول قامت وزارة الصناعة بالجزائر بمكافأة المنظمات و المؤسسات على جهودها في تحسين و تطوير الجودة ، و ذلك بتقديم مكافأة مالية قدرت ب مليونين دج كإستحقاقات لحصولها على جائزة الجودة الجزائرية و شهادة شرفية ، كما قامت الوزارة بدراسة المؤسسات الحاصلة على شهادة المطابقة ، و هل لهذه الأخيرة أثر إيجابي على أدائها

4. 3. إنعكاسات تطبيق إدارة الجودة الشاملة على التنمية المستدامة في الجزائر :

تسعى معظم المؤسسات الإقتصادية الجزائرية إلى تطوير إنتاجها من نواحي المواصفات و الجودة و النوعية ، وفقا لرغبات المستهلك و هذا في ظل المنافسة الشديدة التي يعرفها التطور الحاصل في السوق و مواكبة هذه التغيرات و متطلباتها شكلت إدارة الجودة الشاملة الوعاء الجديد و المناسب و القادر على مواجهتها بفاعلية ، و هذا من خلال تقديم منتج يسمح لها الحفاظ على مستهلكيها بالإستجابة لتوقعاتهم . و من خلالها قدرتها على تحقيق رغباتها ، و نظرا لأهمية هذه الجودة في تحسين المنتجات ، أصبحت المؤسسة تعمل بمعايير الإدارة الحديثة لتلبية أذواق المستهلك (49).

و في هذا الإطار إهتمت الدولة الجزائرية منذ الإستقلال بالأبعاد الإجتماعية و الإقتصادية و البيئية ذات الصلة بالتنمية المستدامة ، حيث قامت بإنشاء العديد من المؤسسات و الأجهزة الحكومية المهمة بوضع البرامج و السياسات و الإستراتيجيات الهادفة إلى تحقيق الإستدامة بكل أبعادها المختلفة ، كما طبقت مجموعة من الإصلاحات الإقتصادية و ذلك بهدف إعادة التوازن على مستوى الإقتصادي الكلي ، و بعث عجلة التنمية إلى الأمام من خلال تحرير الإقتصاد و إقرار مبدأ إقتصاد السوق الذي يقوم على المنافسة ، بالإضافة إلى تطبيق مبدأ الحرية السياسية الذي يزيد من حركة الشفافية و المساءلة و تفويض السلطات للمجتمع المدني (50).

و بما أن المنظمات و خاصة الإقتصادية المحرك الأساسي للتنمية و التطور الإقتصادي في جميع البلدان منها المتقدمة و النامية ، و نبرز أهميتها في الإقتصاد الوطني من خلال مساهمتها في تحسين مستوى المؤشرات الإقتصادية و الإجتماعية الكلية ، إلا أن لها تأثيرات سلبية على المؤشرات البيئية سواء على المستوى الجزئي أو الكلي ، و لذلك أضحى من الضروري على الدولة الجزائرية حث المنظمات الإقتصادية على الإهتمام و الحفاظ على البيئة و جعلها عنصرا مندمجا ضمن إستراتيجيتها و سياستها .

لقد قامت الدولة الجزائرية بوضع برامج موجهة لصالح المنظمات و المؤسسات الاقتصادية بالإضافة إلى صناديق تقدم الدعم المالي ، و ذلك بغرض الإهتمام بإدماج أبعاد التنمية المستدامة ضمن إستراتيجيتها و من أهدافها :

- إنشاء الوكالة لترقية و دعم الإستثمار APSI و التي أنشأت سنة 1993 ، هدفها المساهمة الفعالة في ترقية و دعم و متابعة أصحاب المشاريع .
- الوكالة الوطنية لتنمية الإستثمار ANDI و التي أنشأت عام 2001 ، هدفها هو تعويض الوكالة السابقة APSI يساعدها في ذلك المجلس الوطني للإستثمار ، الشباك الموحد ، صندوق دعم الإستثمار ، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ، صناديق الدعم ، الصندوق الوطني للبيئة و مكافحة التلوث (51).
- برنامج تأهيل المؤسسات و تطويرها : يعتبر هذا البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر منعطف هاماً في تاريخ الإصلاحات الاقتصادية التي سطرتها الحكومة الجزائرية ، حيث كان من أبرز أهدافه تحقيق النمو و التوازن على المستويين الداخلي و الخارجي عن طريق تشجيع الإستثمار ، و دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في إطار غطاء مالي بقيمة 1 مليار دج سنويا إمتد إلى غاية عام 2013 و هو ما يتكامل مع البرامج القطاعية للوزارات و الهيئات الأخرى المكلفة بترقية المنظمات المؤسسات الاقتصادية . كما كان يسعى لضمان إستمرارية منظومة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، و المحافظة على مكانها في السوق الوطنية و التأقلم مع متطلبات إقتصاد السوق (52) .

4 . 4 العراقل التي تحد من فعالية إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر :

رغم الجهود التي تبذلها السلطات الجزائرية في تحقيق التنمية المستدامة بمختلف فروعها و وسائلها و أدائها ، إلا أنها في مجال أنظمة الجودة الشاملة ما زالت محدودة ، يعتمد تطبيقها على المبادرات الفردية التي تستمر ما دام الفرد المؤمن بها مسؤولاً أو مديراً للعمل ، حيث يبدأ التطبيق بشكل جدي ثم يخمد مع مرور الوقت ، كما أن المشاركة الجماعية محدودة و شكلية أحيانا .

إن هذه الظاهرة تخفي وراءها مشاكل فعلية ، بعضها شخصي و البعض الأخر عام ، و تشكل مجملها عقبات حقيقية أمام تطبيق أنظمة إدارة الجودة الشاملة و منها المواصفة القياسية إيزو 9000 (53).

يمكن تقسيم العقبات أمام تطبيق أنظمة إدارة الجودة الشاملة إلى ثلاث فئات مترابطة ، يؤثر بعضها ببعض هي (54) :

- عقبات إستراتيجية ترتبط بالسياسة العامة .
- عقبات ماكروية (Macro) : تتعلق بالنظام الإقتصادي و الإجتماعي العام .
- عقبات ميكروية (Micro) : تتعلق بالمنظومة الصغيرة في المجتمع .

أ :عقبات إستراتيجية :

من بين هذه العقبات و لعل أهمها هي عدم وجود سياسة مدروسة تحدد معالم مستقبل الصناعة الجزائرية ، و عدم إستنباط أهداف و خطط تحقق هذه السياسة و تكون متكاملة مع الخطط الأخرى ضمن الإستراتيجية العامة قادرة على النهوض بالطاقات الكامنة للعاملين .

ب :العقبات الماكروية (Macro):

و هي التي تنعكس بشكل غير مباشر و بصورة مختلفة على البنية الصغرى في المجتمع ، فتولد عقبات مباشرة تؤثر على أنظمة إدارة الجودة الشاملة أهمها : العقبات الفكرية التي تتمثل في ضعف الثقافة العامة محدودة الإطلاع على التطور العلمي و التقني العالي ، و ضعف المناهج التربوية و خاصة في علم الإقتصاد و علم الجمال و التنسيق .

للتمكن من التفريق بين الجيد و السيئ ، الإقتصادي و غير الإقتصادي ، و منها ما تعلق بالعقبات الإقتصادية كتنظيم الشركات ، و المنافسة التجارية الصناعية ، الحالة المادية للمواطن ، النظام الضريبي ، النظام الجمركي ، نظام الرواتب ... إلخ .

هذه العقبات يتولد عنها عقبات إجتماعية كثيرة ، كعلاقة العمل و الإنتماء التي تتمثل في عدم شعور العامل بإنتمائه إلى المؤسسة ، التنظيم المهني في إنعدام ضمانات إجتماعية فعلية و فعالة... إلخ (55) .

ج : العقبات الميكروية (Micro) :

و هي العقبات التي تؤثر مباشرة على البنية الصغيرة للصناعة و المجتمع و تظهر نتائجها بشكل فوري ، منها ما يتعلق بإنعدام الثقة المتبادلة بين العامل و رب العمل ، عدم توفر قناعة لدى رب العمل بالتأهيل و التدريب لعدم وجود مردودية مباشرة ، و التلهف إلى الصفقات السريعة الراجحة الناتجة عن تغيير

و تعديل القرارات الإقتصادية ، لا يتوفر طوح مثالي لدى الجيل الجديد في الصناعة بسبب الفوارق التطبيقية التي نشأت من جراء الكسب غير المشروع ، ضف إلى ذلك عقبات إقتصادية تتعلق بالكلفة المرتفعة لتطبيق نظام الجودة الشاملة بالمقارنة مع المردودية المباشرة ، ضعف نظام التحفيز لدى القطاع العام ، فرق الرواتب بين القطاعين الخاص و العام ، عدم تقدير الكفاءات .

يتضح مما سبق ، أنه لابد من إعتقاد برنامج وطني للجودة بإشراف السلطات العليا ، يهدف خلال السنوات المقبلة إلى جعل الصناعة الجزائرية و النظم الإدارية في وضع منافس في الأسواق الداخلية و الإقليمية و العالمية .

5. الخاتمة :

تعد المنظمات الإقتصادية اليوم أحد الكيانات الأساسية التي بواسطتها تتحقق التنمية المستدامة ، و ذلك بتفعيل أدائها الإقتصادي و الحرص على ديمومتها من خلال خلق قيمة مستدامة مع السعي الدائم إلى الإستغلال الأمثل للموارد و الطاقات ، و زيادة الإنتاجية و رفع مستوى أداء العاملين من خلال تدريبهم و تكوينهم و كذا الحرص على تحسين دورها الإجمالي و البيئي ، من خلال التحسين و التطوير المتواصل للمسؤولية الإجتماعية و الأخلاقية ، بالإضافة إلى إدخال التكنولوجيا الحديثة ، و ذلك للمساهمة في تحقيق الإبتكار ضمن وظيفة البحث و التطوير في المنظمة ، و لا سيما فيما تعلق بالطاقات الجديدة و البديلة .

فرغم وجود الكثير من المبادرات و مشاريع الإصلاح و كل الجهود المبذولة فيما يتعلق بمسار التنمية و الإصلاحات التي تشهدها الجزائر توحى ببعض التطورات منذ عام 2000 إلى عام 2014 بتحسين بعض المؤشرات الإجتماعية و الإقتصادية ، إلا أن هذه التحسينات في الإقتصاد الوطني سواء على المستوى الكلي أو الجزئي ، تبقى ضعيفة في تحقيق التنمية المستدامة .

لذلك فإن نجاح إدماج أبعاد التنمية المستدامة في المنظمات بالجزائر لا يتوقف فقط على مدى إلتزام الإدارة بتطبيق و تطوير نظام إدارة الجودة ، و إنما يتعداه إلى مشاركة جميع الأفراد على إعتبار أن الجودة هي مسؤولية الجميع ، لأن المشاركة الجماعية تعتبر حافزا حقيقيا من شأنه أن يوحد

الهوامش:

- (1) راضية رابح بوزيان ، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليم العالي (الجزائر : مركز الكتاب الأكاديمي ، ط1 ، 2015) ، ص 24.
- (2) جمال محمد محمد الهندي ، مبادئ الجودة الشاملة في الإسلام و بعض تطبيقاتها في التعليم الإسلامي (القاهرة : دار النشر للجامعات ، ط1 ، 2009) ، ص 14.
- (3) طارق عبد الرؤوف عامر ، الجودة الشاملة و الإعتماد الأكاديمي في التعليم : الإتجاهات المعاصرة (القاهرة : المجموعة العربية للتدريب و النشر ، ط1 ، 2014) ، ص 164.
- (4) المرجع نفسه ، ص 165.
- (8) حسن مختار حسين سليم، الإشراف الفني في التعليم: من منظور الجودة الشاملة (القاهرة : مكتبة بيروت، الطبعة الثانية 2009م) ص6.
- (10) نفس المرجع ، ص 10.
- (11) نفس المرجع ، ص 11.
- (12) J-P- HUBERAC: **GUIDE DES METHODES QUALITE**, MAXIMA, PARIS, 1998, P83
- (13) GERDF KAMISKI, J.PETER BAUER:MANAGEMENT DE LA QUALITE , de A a Z ,Masson, Paris,1994,p119
- (14) عبد الستار محمد علي :إدارة الإنتاج والعمليات(عمان: دار وائل للنشر، ط 1 ، 2000) ، ص 498.
- (15) محمد أحمد الطراونة ، “ الجودة الشاملة و القدرة التنافسية ” مجلة دراسات ، المجلد 29 ، العدد 1 ، جانفي 2002 ، ص 36.
- (16) سعيد محمد الشيمي ، الجودة الشاملة وثقافة مديري شركات قطاع الأعمال العام، يوليو 2002 .
- (17) خضير كاظم حمود، إدارة الجودة الشاملة(عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1 ، 2000) ، ص 75
- (18) عمر وصفي عقيلي، المنهجية الكاملة لإدارة الجودة الشاملة(عمان : دار وائل للنشر عمان، ط1 ، 2000) ، ص 17.
- (19) متحت أبو نصر ، إدارة الجودة الشاملة في مجال الخدمات الاجتماعية والتعليمية والصحية (مصر: مجموعة نيل العربية ، 2008)، ص 20.
- (20) حامد فداء محمود ، إدارة الجودة الشاملة (عمان : دار البداية الناشر و الموزع ، ط1 ، 2017) ، ص ص 44-42.
- (21) عقيل محمد وصفي ، المرجع السابق ، ص ص 23-25.

- (22) الوادي محمود حسين ، عبد الله إبراهيم النزال ، إدارة الجودة الشاملة في إدارة الأعمال (عمان : دار حامد للنشر و التوزيع ، ط1 ، 2012)، ص ص 29 - 31.
- (23) برهان الدين حسين السامرالي ، دور القيادة في تطبيق أسس و مبادئ إدارة الجودة الشاملة، " إدارة الجودة الشاملة كمدخل للتغيير" (الأردن : دار العتيبي للنشر و التوزيع ، ط1 ، 2010)، ص ص 56-58.
- (24) إدارة الجودة الشاملة تاريخ الولوج 16 ديسمبر 2019 <https://ar.wikipedia.org/2019>
- (25) مدحت مُحمَّد أبوالنصر، إدارة الجُودَة الشاملة في مجال الخدمات (القاهرة: مجموعة النيل العربية، ط1، 2008)، ص 33.
- (26) د. وسيم أبو عريش ، الإتجاهات الحديثة في إدارة الأعمال (عمان : دار جليس الزمان ، ط1، 2016) ص 220 .
- (27) أحمد يوسف دودين ، إدارة الجودة الشاملة (الأردن : دار الفكر ناشرون و موزعون ، ط1، 2012) ، ص ص 34-35
- (28) غول بلال ، إدارة الجودة الشاملة و دورها في تدنية تكاليف الجودة : دراسة حالة شركة مناجم الحديد - تبسة ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال المؤسسة ، كلية العوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة أم البواقي ، 2014/2013 ، ص ص 23-34
- (29) Ronald P. Anjard, "Total quality management: key concepts", Work Study, Issue 47 , 1998, page3 .
- (30) د. عطاء الله على الزبون و د. خالد بني حمدان ، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم و تطبيقات (مصر: دار الفجر للنشر و التوزيع ، ط1 ، 2008) ، ص 116
- (31) عباس الموسوي، فاطمة الغريان ، "التكامل بين إدارة الجودة الشاملة (TQM) وأسلوب التكاليف على أساس الأنشطة" (ABC) ، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 80، صفحة 15 - 25 ..
- (32) كامل الحواجرة، حسين الزيود، سليمان الحوري وآخرون (2011)، "أثر دعم الإدارة العليا والتزامها في مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر المديرين ورؤساء"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، العدد 4، المجلد 7، صفحة 5-6
- (33) محمد إبراهيم أبو الحلوة ، مبادئ إدارة الجودة الشاملة (الأردن: دار بن نفيس للنشر و التوزيع ، ط1 ، 2018) ، ص 32 - 36
- (34) د. أحمد يوسف دودين ، مرجع سابق ، ص 79.
- (35) ياسمين مدحت محمد ، متحت أبو نصر، التنمية المستدامة : مفهوما ، أبعادها و مؤسراتها (الأردن : المجموعة العربية للتدريب و النشر ، 2017)، ص 98

- (36) زينب فؤاد عبد اللطيف إبراهيم ، آليات تفعيل التنمية المستدامة في الإقتصاد المصري ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، كلية التجارة ، جامعة عين الشمس ، مصر ، 2010، ص 56.
- (37) عبد الله بن عبد الرحمان البريدي ، التنمية المستدامة (السعودية : العبيكان للنشر ، ط1 ، 2015)، ص 21.
- (38) مصطفى محمود أبو بكر، دليل التفكير الإستراتيجي و إعداد الخطة الإستراتيجية (الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2000)، ص 131.
- (39) فلكاوي نجوى ، ” تنمية الموارد البشرية وفق معايير الجودة الشاملة في المؤسسة الصناعية الجزائرية “ أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، تخصص إدارة الموارد البشرية ، كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية ، جامعة محمد لمين دباغين ، السطيف ، 2017 ، ص ص 208 – 232 .
- (40) العايب عبد الرحمان ، ” التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الإقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة “ أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية ، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة فرحات عباس ، السطيف ، 2011، ص ص 99 – 113 .
- (41) بن عباس شيماء ، ” تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات و إنعكساتها على التنمية المستدامة دراسة حالة الجزائر “ رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية ، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة عبد الحميد مهري ، قسنطينة ، 2015، ص 246.
- (42) Décret exécutif N05-464 du 4 d’ou el kaada 1426 correspondant au décembre 2005, relatif a l’organisation et au fonctionnement de la normalisation, Journal officiel, N80, 9 d’ou el kaada1426/11decembre2005, pp : 03-04
- (43) توفيق محمد عبد المحسن ، قياس الجودة و القياس المقارن (مصر : دار الفكر العربي ، ط1، 2006) ، ص98.
- (44) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، الجريدة الرسمية ، قائمة النصوص التشريعية و التنظيمية المنشورة خلال سنة 2004 ، ص 67 جدول خاص بوزارة التجارة ، الخانة 2.
- (45) د بھجت عطية راضي ، أ.م.د هشام يوسف العربي ، إدارة الجودة الشاملة TOM المفهوم و الفلسفة و التطبيقات (مصر : الروابط للنشر و تقنية المعلومات ، ط1، 2016) ، ص ص 142-143 .
- (46) Annuaire des entreprises certifiées ISO 9000/14000 et laboratoires accrédités, ministère de l’industrie , septembre 2005, على الموقع الإلكتروني <http://www.mipi.dz/doc/fr/nom.ent.cert.PDF>, consulté le 04/11/2019
- (46) شيماء بن عباس ، مرجع سبق ذكره ، ص 110.

- (*) يدخل في إطار برنامج تأهيل المؤسسات الصناعية ، تم إقراره سنة 2000 عند إنشاء حساب خاص لتغطية المساعدات المالية المباشرة لتأهيل المؤسسات الصناعية و مؤسسات الخدمات المرتبطة بالصناعة من أجل ترقية الصناعة تحت عنوان صندوق ترقية التنافسية الصناعية ، و يتم تسيير هذا الصندوق من قبل اللجنة الوطنية التنافسية الصناعية .
- (47) سميحة نوري ، أ.د. جمعة هوام ، تقييم آليات رفع أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ، مجلة رماح الدولية ، الأردن ، مركز البحث و تطوير الموارد البشرية بالرماع ، العدد 26 ، جوان 2018 ، ص ص (182-199).
- (48) شيماء بن عباس ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 110-111.
- (49) حكيمي بوخرص ، الإصلاحات الإقتصادية نتائج و انعكاسات ، دراسة حالة الجزائر ، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول تأهيل المؤسسات الإقتصادية ، السطيف ، 29/30 أكتوبر 2001 .
- (50) عبد القادر عوينان ، تحليل الآثار الإقتصادية للمشكلات البيئية في ظل التنمية المستدامة دراسة حالة الجزائر، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص نقود و مالية و بنوك ، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير ، جامعة سعد دحلب ، البليلة ، 2008 ، ص ص 39-41.
- (51) صالح صالح ، “ المشروعات المصغرة و الصغيرة و المتوسطة في الإقتصاد الجزائري ” مجلة العلوم الإقتصادية و علوم التسيير ، كلية العلوم الإقتصادية و التسيير ، جامعة سطيف ، العدد 3، 2004 ، ص 37 .
- (52) وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، برنامج تأهيل المؤسسات ، جانفي 2002 ، ص 1.
- (53) محمد أبو حلوة ، مرجع سابق ، ص ص 75-79.
- (54) د. غسان طيارة ، د أكرم ناصر ، المهندس جرجس غضبان ، الجودة و دورها في التنمية الإقتصادية ، مجموعة محاضرات ، جمعية العلوم الإقتصادية السورية ، حلب ، بدون تاريخ .
- (55) إلهام يحياوي ، مرجع سابق ، 29.