

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي

جامعة محمد خيضر بسكرة



تخصص: تسيير مؤسسات

شعبة: علوم إقتصادية

الفوج : 01

المستوى : أولى ماستر

## نظام إدارة الجودة ISO 9000

تحت إشراف الأستاذة :

خير الدين

من إعداد :

- أميمة حطاب
- دنيا هند خنفر

السنة الدراسية :

**2020/2019**

## ألف — هرس

B	المقــــــــــــدمة
01	المبحث الأول : ماهية نظام إدارة الجودة الأيزو 9000
02	المطلب الأول: لمحة تاريخية نظام ادارة الجودة الأيزو 9000
03	المطلب الثاني :مفهوم نظام إدارة الجودة إيزو 9000
05	المطلب الثالث : أهمية و فوائد نظام إدارة الجودة إيزو 9000
06	المطلب الرابع : الفرق بين نظام إدارة الجودة إيزو 9000 و إدارة الجودة الشاملة
08	المبحث الثاني : أساسيات نظام إدارة الجودة إيزو 9000
09	المطلب الأول :سلسلة معايير المواصفة لإيزو 9000
10	المطلب الثاني: متطلبات نظام إدارة الجودة إيزو 9000
11	المطلب الثالث : مبادئ نظام إدارة الجودة إيزو 9000
12	المطلب الرابع : مراحل الحصول على شهادة دولية إيزو 9000
14	الخــــــــــــــــاتمة

## المقدمة

إن إتفاقية GATT، و دورها في تحرير التجارة العالمية أدت إلى زيادة حدة التنافسية بين المؤسسات، التي أصبح لزاما عليها البحث عن معايير عالمية للجودة، و تطبيق إدارة الجودة من خلال إتباع سياسات و إجراءات تمكنها من إنتاج منتجات تتناسب مع متطلبات الزبائن ، و تساعد على زيادة حصتها في السوق و تحقيق مكانة تنافسية ، فكانت معايير ISO9000 ، إحدى هذه المواصفات الدولية و التي إعتمدتها هذه المؤسسات في شكل نظام يطلق عليه نظام الجودة ، و من هذا المنطلق يمكن طرح الإشكالية التالية :

فيما تكمن أهمية تطبيق نظام الجودة ISO9000؟

**المبحث الأول :**

**ماهية إدارة الجودة**

## **المطلب الأول : لمحة تاريخية نظام ادارة الجودة الأيزو 9000**

بدأت المواصفة البريطانية عندما احتاجت وزارة الدفاع البريطانية خلال الخمسينات و الستينات الى نظام للتأكد من جودة الأسلحة و المعدات التي توريدها بواسطة الشركات المنتجة ، و بالتالي بدأ العمل بما يسمى مواصفات الدفاع و هي إجراءات للجودة ينبغي الإلتزام بها و إثباتها من قبل المصممين ، و الموردين للمعدات الحربية و التأكد من أن المنتجات مطابقة للمواصفات .

❖ و في السبعينات تم إدماج مواصفات الدفاع فيما أطلق عليه مواصفات الحلفاء للجودة AQAP و التي لا تزال مستخدمة بواسطة حلف الناتو NATO الأطلنطي للتأكد من جودة المعدات الحربية الموردة الى دول الحلف .

❖ و نتيجة للفوائد التي حققتها مواصفات الدفاع DS اشتدت الحاجة الى نظام مماثل للجودة يمكن إستخدامه في مختلف الصناعات ، و بالتالي تم إصدار المواصفة البريطانية 5750BS في عام 1979 و ذلك للصناعات غير المرتبطة بالإنتاج الحربي .

❖ و تلبية للطلب العالمي ، تم في العام 1987 إصدار المواصفة الدولية لنظم الجودة ISO9000 و هي مطابقة تماما للمواصفة البريطانية 5750BS و بالتالي أطلق عليها المواصفة 9000ISO/5750BS

❖ و في العام 1994 تم تعديل اسم المواصفة على النحو الآتي : BS/EN/ISO9000

لإرجاعها الى أصلها البريطاني BS و اضافة البعد الأوروبي بها EN

و كانت البداية عند إصدار المواصفة البريطانية هي في مجال الصناعات الحربية ، و لكن بعد إصدار ISO 9000 يثور السؤال : هل تنطبق بنفس الدرجة على غيرها من الصناعات ؟

و الإجابة أن المواصفة الدولية صالحة للتطبيق على مختلف الصناعات سواء كانت في مجال الإنتاج السلعي أو في مجالات الخدمات ، و لكن سيكون هناك تفسير أو تطويع لشروط المواصفة في كل حالة مثلا في مجال الخدمات ليس هناك مجال لتطبيق الشروط الخاصة بجودة المواد الأولية<sup>1</sup>.

## **المطلب الثاني : مفهوم و خصائص نظام ادارة الجودة الايزو 9000**

### **الفرع الأول : تعريف نظام ادارة الجودة الإيزو**

يرمز مصطلح إيزو ( ISO ) لإسم المنظمة الدولية للتقييس أو المواصفات كما يسميها البعض International Standards Organization أو كما تسمى أيضا International Organization For Standardization ، و التي تسمى بالفرنسية Organisation Internationale de Normalisation . فكلمة ايزو (ISO) مكونة من الأحرف التالية :

I-و تعني دولي ( International )

O- و تعني منظمة ( Organisation )

S- و تعني تقييس ( Standardisation )

<sup>1</sup> ( دكتور على السلمى ، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات التأهل للإيزو ، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع ، ص ( 91-92 ) )

## المبحث الأول ماهية نظام إدارة الجودة الأيزو 9000

أي أن الأحرف هي اختصار لإسم المنظمة الدولية للتقييس ( International Organization For Standardization )

و تعتبر كلمة ايزو ( ISO ) الأكثر شيوعا و استخداما من كلمة ( ISO ) عند الحديث عن مواصفات الجودة التي تصدر عن المنظمة الدولية للتقييس

و الإيزو هي منظمة عالمية متخصصة في المواصفات القياسية ، و هي عبارة عن إتحاد عالمي يضم هيئات التقييس الوطنية في مختلف دول العالم ، تأسست سنة 1947 عقب الحرب العالمية الثانية بعد لقاء ضم 25 دولة في لندن سنة 1946 ، و باشرت أعمالها سنة 1947 ، و مقرها العاصمة السويسرية جنيف ، و يبلغ عدد أعضائها 150 عضو ( كل عضو يمثل دولة واحدة ) .

و تقوم منظمة الإيزو ( ISO ) بتطوير المواصفات في جميع المجالات بإستثناء المواصفات التقنية ( Technical Specifications ) المتعلقة بالصناعات الكهربائية و الهندسية و الإلكترونية و الميكانيكية و التي تعد من إختصاص اللجنة الدولية للإلكتروميانيك ( International Electromechanical Commitee ) ( I.E.C ) و التي تأسست عام 1906<sup>1</sup>.

### **الفرع الثاني : تعريف نظام ادارة الجودة الإيزو 9000**

يمكننا تعريف الإيزو 9000 بأنها عبارة عن مواصفة دولية تحدد المتطلبات اللازمة و الضرورية لإرساء و تطبيق نظام إدارة جودة فعال في أي منظمة ، سواء كانت انتاجية أو خدمية ، أو عامة أو خاصة .

و بشكل أكثر تحديد فإن الإيزو 9000 هي عبارة عن مجموعة متكاملة من المواصفات التي تصدر عن المنظمة الدولية للتقييس أو المواصفات الإيزو ( ISO ) و تتعلق بأنظمة إدارة الجودة سواء من حيث تعريف المصطلحات المتعلقة بها مثل إيزو 9000 ، أو تحديد الشروط أو المتطلبات الواجب توفرها في هذه الأنظمة مثل الإيزو 9001 ، أو تقديم إرشادات حول كيفية تطبيقها مثل إيزو 9004 ، من حيث كيفية تدقيقها مثل إيزو 19011 .

أما الرقم 9000 : فمعناه مكون من 90 و 100 حيث أن 90 تعني تسعون دولة مشاركة في منظمة الإيزو و 100 تعني مائة مواصفة مقبولة للمنتجات ( 90Countries / 100acceptable products standards )<sup>2</sup>.

### **الفرع الثالث : خصائص نظام إدارة الجودة الإيزو 9000**

تتميز مواصفات الإيزو 9000 بجملة من الخصائص المميزة و لعل من أبرزها مايلي :

- ✓ أنها مبنية على التراكم المعرفي لإدارة الجودة ، و تتعلق أساسا بأنظمة إدارة الجودة .
- ✓ أنها تمثل قاسما مشتركا للجودة المقبولة عالميا .
- ✓ أنها تحدد المبادئ الأساسية التي تضمن القيام بعمل عقلاني ( جيد ) .
- ✓ توفر ضمانا لوجود قاعدة متينة للممارسات الجيدة .
- ✓ أنها تكمل برنامج الجودة القائم أساسا في الشركة ، و تساهم في تحسين العمل و السلعة تدريجيا .

<sup>1</sup> ( الدكتور على بوكميش ، إدارة الجودة الشاملة أيزو 9000 ، دار الراجحة للنشر ، عمان ، 2010 ، ص ( 102-103 ) ) .  
<sup>2</sup> ( الدكتور على بوكميش ، نفس المرجع السابق ، ص ( 110 - 111 ) ) .

## المبحث الأول ماهية نظام إدارة الجودة الأيزو 9000

- ✓ إن الميزة الرئيسية للإيزو 9000 هي كونها تمثل إتفاقا عالميا و طريقة مثلى لتأسيس أنظمة جودة معمول عليها ، و التي يمكن التحقق منها من قبل المشتري أو ممثله أو قبل طرف ثالث معتمد ، و أبعد من هذا كونها تمثل أساسا مقبولا عالميا لتأسيس و تقويم نظام الجودة لأية منظمة في أي جزء من العالم .
- ✓ تركز على ما هو مطلوب و ليس على الكيفية التي يتم بها تلبية تلك المتطلبات .
- ✓ توفر الضمان للزبون بأن الخدمة أو السلعة قد أنتجت بأفضل طريقة يمكن أن تلبية إحتياجاته و تشبع رغباته .<sup>1</sup>

### **المطلب الثالث : أهمية و فوائد نظام ادارة الجودة الإيزو 9000**

من الجدير بالذكر بأن ISO 9000 عبارة عن مواصفات و مقاييس عالمية و مقبولة و تساهم في تحسين جودة عمليات النظام القائم في أية منظمة اقتصادية ، و تؤكد هذه المواصفات على ضرورة قيام المنتج أو المجهز للبضائع أو الخدمات بتطبيق هذه المعايير و المقاييس المتعلقة بجودة المنتجات أو الخدمات و في جميع الأوقات و غالبا ما تساهم هذه المعايير بتحديد الانحرافات أو المشاكل المرافقة للأداء التشغيلي أو الإنتاجي و عند ظهور مثل هذه المشاكل و في أي مرحلة من المراحل الإنتاجية أو التشغيلية ينبغي على الإدارة بإتخاذ الإجراءات الوقائية أو التصحيحية لمنع تفاقم المشكلة أو الظاهرة و تجاوز أثارها بشكل سليم و ان تطبيق هذه المعايير أو القياسات من شأنه أن يساهم بتحقيق المنافع أو الفوائد التالية :

- تخفيض تكاليف الجودة اذ اتضح أن إعتداد سلسلة المواصفات الدولية إيزو قد أسهم بشكل فعال في تقليص التكاليف الكلية المقترنة بجودة المنتجات أو الخدمات المقدمة .
- تحقيق الربحية العالية للمنشأة على المديين المرحلي و الإستراتيجي من خلال التحسن و التطور بالإنتاجية و النوعية و من ثم تحقيق المكانة السوقية الملائمة و القدرة علة مواصلة العمل الإنتاجي أو الخدمي و الإستقرار و الثبات في نشاط الأعمال .
- إمكانية الحصول على الحصة السوقية على الصعيد المحلي و العالمي حيث أن شهادة المطابقة للإيزو 9000 من شأنها أن تحقق للمنظمة منح أفاق سوقية جديدة على الصعيد العالمي .
- إستمرارية تحقيق الجودة العالية للمنتجات و الخدمات إذ أن تطبيق معايير المواصفة الدولية من شأنه أن يساهم بشكل فعال في مواصلة التطور و التحسن المستمرين بجودة المنتجات و الخدمات .
- إعطاء الثقة العالية للمنظمة بالبقاء في الأسواق و قدرتها على مواصلة تطبيق سبل الإلتزام بالمواصفات التي تنسجم مع حاجة العملاء و المستهلكين و تصعيد وتائر نجاحها في ظل المنافسة الدولية المحتدمة بين المنظمات المختلفة .
- تحقيق سبل الرقابة الفعالة لكافة الأنشطة المؤدات في المنظمة و التحكم في كافة العمليات التشغيلية و الإنتاجية و ترصين أساليب الإلتزام بتلك المواصفات و المعايير القياسية .
- رفع الكفاءة و زيادة الفاعلية لكافة الأنشطة التشغيلية و الإنتاجية و تحقيق الأهداف المراد إنجازها .
- الإهتمام بالعنصر البشري و تصعيد أهمية العمل كفريق واحد داخل المنظمة و حفزهم على التطوير المستمر في كفاءة الأداء و فاعلية الإنجاز في الانتاجية و تحسين النوعية بإستمرار
- إعتبار النوعية مهمة أساسية لكافة العاملين في المنظمة و عدم اقتصرها على الأفراد في أقسام النوعية إذ أن كل فرد داخل المنظمة يساهم في تحسين النوعية من زاوية عمله في المنظمة .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> الدكتور لعلى بوكميش ، نفس المرجع السابق ، ص ( 115 – 116 – 117 ) .  
<sup>2</sup> الأستاذ الدكتور خضير كاظم حمود ، المنظمة الدولية للتوحيد القياسي الايزو 2000 : 9000 ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، 2009 ، ص ( 94 – 95 ) .



## المطلب الرابع : الفرق بين إدارة الجودة الشاملة (TQM) ونظام إدارة الجودة (ISO9001)

طرحت العديد من البحوث والدراسات والكتابات العلمية المتخصصة في إدارة الجودة الشاملة سؤالاً على درجة كبيرة من الأهمية وهي بصدد المقارنة بين كل من هذه الإدارة والمواصفات القياسية (ISO9001) ، و تكتل هذا السؤال في : هل المواصفات القياسية (ISO9001) غاية في حد ذاتها ؟ أم هي وسيلة لتحقيق إدارة الجودة الشاملة ؟ و قد أجاب عن هذا السؤال العديد من الباحثين والدارسين ، حيث إعتبروا شهادة المطابقة لل (ISO9001) وسيلة وليست غاية في حد ذاتها ، و أوضحوا أن هذه الشهادة تعتبر وسيلة لمنهجة العمل وضبطه وتطويره و التقليل من العيوب و الحد من تكاليف الإنتاج وبالتالي فهي تسعى إلى تحقيق إدارة الجودة الشاملة التي تعتبر هي الأخرى وسيلة لكسب رضا العملاء مما يؤدي إلى نجاح المؤسسات في أعمالها.<sup>1</sup>

و على ضوء ذلك فإنه توجد العديد من الفروقات الجوهرية بين إدارة الجودة الشاملة (TQM) والمواصفات القياسية الدولية (ISO9001) نوجزها في الجدول الموالي:<sup>2</sup>

### الجدول رقم (1-1) : أوجه الاختلاف بين إدارة الجودة الشاملة و الـ (ISO9001)

نظام إدارة الجودة (ISO9001)	إدارة الجودة الشاملة (TQM)
ليس ضرورياً أن تكون موجهة للعملاء	موجهة للعملاء
قد لا تمثل جزءاً متكاملاً من الإستراتيجية	تمثل المحور الأساسي لإستراتيجية المؤسسة
موجهة بالإجراءات التشغيلية للنظام الفني	موجهة بفلسفة ومفاهيم وأساليب شاملة
التحسين والتطوير محدودين فمعايير وإجراءات العمل وطرقه تكون محددة	تمثل رحلة بلا نهاية فالتحسين و التطوير المستمرين أحد المحاور الأساسية لهذه الفلسفة
يمكن تطبيقها على أقسام وإدارات محددة و ليس بالضرورة على مستوى المؤسسة ككل	تشمل جميع الإدارات والأقسام والوحدات والمستويات الإدارية
يتولى مسؤولياتها قسم إدارة ومراقبة الجودة	يتولى مسؤوليتها كل فرد في المؤسسة وليست حكراً على إدارة أو قسم محدد
قد لا تتطلب إجراءات تعديلات جوهرية في الأوضاع الحالية	تحتاج إلى إحداث تغيير شامل في المفاهيم و النظم و مراحل التشغيل

من خلال ما إستعرضناه سابقاً يمكن القول أن إدارة الجودة الشاملة أشمل وأعم من مواصفات (ISO9001) حيث يمكن للمؤسسات أن تحصل على شهادة المطابقة للـ (ISO9001) دون أن تكون قد إستكملت تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، ومن هنا نلخص إلى نقطة مفادها أن إدارة الجودة الشاملة و (ISO9001) هما نظامين يكملان بعضهما البعض ، حيث يمكن إعتبار مواصفات هي (ISO9001) إحدى متطلبات تحقيق إدارة الجودة الشاملة.

(1) فواز التميمي، "إدارة الجودة الشاملة و متطلبات التأهيل للإيزو 9001"، ط1، جدار للكتاب العالمي للنشر ، الأردن ، 2008 ، ص63

(2) ( بن العربي حمزة، "مساهمة المواصفات القياسية العالمية (ISO) في تحقيق وتنمية الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، تخصص إدارة الأعمال ، جامعة أكلي محند أولحاج ، البويرة ، 2015/ 2014 ، ص 127 .

(3) ( بن العربي حمزة، "مساهمة المواصفات القياسية العالمية (ISO) في تحقيق وتنمية الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، تخصص إدارة الأعمال ، جامعة أكلي محند أولحاج ، البويرة ، 2015/ 2014 ، ص 127 .



المبحث الثاني :

أساسيات نظام إدارة الجودة إيزو 9000

## المبحث الثاني : أساسيات نظام إدارة الجودة إيزو 9000

### المطلب الأول : سلسلة معايير المواصفة لأيزو 9000

تتكون المواصفة الدولية الإيزو 9000 من مجموعة متعاقبة من معايير القياسية، تختلف هذه المعايير فيما بينها باختلاف أهداف التطبيق، و كذلك باختلاف طبيعة ونوع النشاط الذي تزاوله المؤسسات أو المنشآت التي تسعى لتطبيق المواصفة الدولية ، و تعد سلسلة الأيزو 9000 الأكثر إنتشارا دوليا من حيث التطبيق.

ويشير جدول رقم (3) إلى الإطار المعياري و التطبيقي لأهم المواصفات في هذه السلسلة 1:

#### جدول رقم ( 3 )

##### الإطار المعياري والتطبيقي لمواصفات الجودة الدولية

تصنيف المواصفة	عدد العناصر	الإطار المعياري للمواصفة	الإطار التطبيقي
الأيزو 9001 ISO 9000	20	نظام للجودة: نموذج معياري لتأكيد عملية الجودة في التصميم والتطوير و الإنتاج و التركيب والخدمة .	المنشآت والمؤسسات ذات النشاط المختص بعملية التصميم و الإنتاج و التصنيع والخدمات .
الأيزو 9002 ISO 9002	18	نظام للجودة : نموذج معياري لتأكيد عملية الجودة في الإنتاج والتجهيز والتركيب.	المنشآت و المؤسسات ذات النشاط المختص بعملية الإنتاج و التجهيز والتركيب .
الأيزو 9003 ISO 9003	12	نظام للجودة : نموذج معياري لتأكيد عملية الجودة من خلال التفثيش و الإختبار النهائي للمنتج المورد.	المنشآت والمؤسسات ذات النشاط المختص فقط بعملية التوزيع والتركيب و التخزين .

كما أن سلسلة المواصفات القياسية ISO تتألف من :

- 1- المواصفة ذات الرقم ISO 9000: وتتضمن إرشادات للإختبار و الإستخدام و تتناول جميع الصناعات بما فيها تطوير البرمجيات الجاهزة و غيرها من الأنشطة ذات العلاقة.
- 2- المواصفة ذات الرقم ISO 9004: وتتضمن نموذج التوكيد للجودة في خصوص توفير التوجيهات و الإرشادات اللازمة لإدارة الجودة و بيان عناصرها و تستخدم هذه الإرشادات لكافة الصناعات والخدمات

### المطلب الثاني: متطلبات نظام إدارة الجودة إيزو 9000

(1) محمد عوض الترتوري وأغادير عرفات جويحان ، "إدارة الجودة الشاملة" ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، طبعة 1، عمان ، 2006، ص 52-53



## المبحث الثاني : أساسيات نظام إدارة الجودة إيزو 9000

ونظرا لكون المواصفة الدولية الأيزو 9000 لا تتعلق بمواصفات الجودة للسلع والمنتجات ولكنها عبارة عن مجموعة من الشروط والضوابط التي ينبغي توافرها في المنظمة المعينة والتي تتعلق بكافة الإعتبارات ذات الأثر الفعال على الكفاءة و جودة الأنشطة وتأثيرها على جودة المنتجات النهائية وتتضمن هذه الشروط مايلي : 1

- ✓ مسؤولية الإدارة : وتتضمن توفر سياسة واضحة للجودة من قبل الإدارة وتنظيم محدد وواضح لوظيفة الجودة وتأكيد الإدارة المعنية على ضرورة تنفيذ نظام متكامل للجودة على مستوى المنظمة المعنية.
- ✓ توفر نظام للجودة يغطي كافة الأمور الهادفة في تأكيد المنظمة بالعمل على تحقيق رغبات المستهلكين وتوفير الوسائل والموارد المادية و البشرية القادرة على تحقيق سبل الإشباع المستهدف وتوفر المواصفات والمعايير الموضوعية لتأكيد الجودة وإتخاذ الإجراءات المتعلقة بالفحص و الإختبار ورصد الإنحرافات الحاصلة بالأداء ثم إتخاذ الإجراءات التصحيحية أو الوقائية و بصورة مستمرة و يجب أن يتم تغطية كافة الأنشطة الجارية في المنظمة كالمجالات الإنتاجية و التسويقية و الخ .
- ✓ توفر أنظمة واضحة للمراجعة و التدقيق سواء مايتعلق بالنشاطات الجارية في داخل المنظمة أو مع الأطراف التي تتعاقد معها المنظمة المعنية مع التأكيد على وجود مواصفات و معايير فنية يتم إعتماها في إطار تحقيق المراجعة المستمرة و التدقيق اللازم.
- ✓ ينبغي توفر أنظمة و إجراءات واضحة لمراجعة التصحيحات و ضبط عملية التصميم للمنتجات وتحديد أهدافها و التخطيط لها بغية الوصول إلى تحقيق جودة التصميم .
- ✓ رقابة الوثائق و المستندات الجاري تداولها في المنظمة و إيجاد دليل لضبط حركتها و تداولها .
- ✓ وجود نظام لمراقبة عمليات الشراء و التأكد من توافر المواصفات و المعايير المتفق بها مع الموردين للمواد المشتراة و التأكيد من إتمامها بالجودة المطلوبة .
- ✓ وجود نظام رقابي فعال بخصوص المواد الموردة من قبل العملاء و التأكد من مطابقتها للمواصفات قبل القيام بعمليات التشغيل المتخذ بشأنها .
- ✓ وجود نظام لتمييز المنتجات وذلك لإمكان التعرف عليها و متابعة حركتها في مختلف العمليات التشغيلية و الإنتاجية .
- ✓ وجود نظام لمراقبة العمليات التشغيلية و الإنتاجية بمختلف أنواعها و مراقبة الأداء المتحقق و مقارنته بالخطط أو المواصفات القياسية بغية تحديد الإنحرافات الحاصلة بين المخطط و المتحقق فعلا و إتخاذ الإجراءات التصحيحية بشأنها .
- ✓ توفر نظام لإجراء عمليات الفحص و التفتيش و الإختبار في مختلف الأنشطة العملية بالمنظمة .
- ✓ وجود نظام لمتابعة و ضمان جودة معدات التفتيش و أجهزة القياس و الإختبار المعتمدة في المنظمة.
- ✓ وجود نظام فعال للتحقيق من كون السلع و المنتجات قد تم فحصها و إختبارها وكذلك النتيجة المترتبة على عمليات الفحص و التفتيش.
- ✓ توفر نظام لمراقبة و متابعة المنتجات غير المطابقة للمواصفات و المعايير القياسية .
- ✓ وجود نظام لضمان تنفيذ الإجراءات التصحيحية للمنتجات غير المطابقة للمواصفات و المعايير القياسية .
- ✓ وجود نظام يتم بموجبه تحديد الإجراءات المتعلقة بمناولة المواد و المنتجات النهائية و نصف المصنعة وطرق تخزينها و تعبئتها و تسليمها و بما يحقق مستوى الجودة المطلوب تحقيقه في المنظمة.
- ✓ وجود نظام يحدد بموجبه السجلات اللازمة لإثبات كل المعلومات المتعلقة بالجودة سواء كانت سجلات جودة المنتجات أو سجلات نظام الجودة .
- ✓ وجود نظام يحدد بموجبه الإجراءات المتعلقة بالمراجعة أو التدقيق الداخلي والذي تمارسه الإدارة بغية التحقق من إنطباق شروط الجودة سواء للسلع أو الخدمات المقدمة للمستهلكين أو العملاء .



## المبحث الثاني : أساسيات نظام إدارة الجودة أيزو 9000

- ✓ وجود نظام يتم من خلاله تحديد التدريب وسبل القيام به والتأكد من جدوى التدريب و دوره في تحقيق التنفيذ الصحيح لأنظمة الجودة وينبغي أن يشمل التدريب كافة المجالات وفقا لخطط و إجراءات مدروسة و محققة للعائد المستهدف من القيام بالأنشطة التدريبية المختلفة.
- ✓ وجود نظام يتحدد بموجبه خدمات مابعد البيع وتنظيم الإجراءات المتعلقة بشأن تقديم تلك الخدمات .
- ✓ تحديد الأساليب والخرائط الإحصائية التي يتم إستخدامها لمتابعة وتنفيذ سبل ضبط الجودة وتحقيق الأهداف المتوخاة إجرائها .

## **المطلب الثالث : المبادئ نظام إدارة الجودة الأيزو 9000**

و تتلخص أهم المبادئ الرئيسية التي تقوم عليها موصفات الأيزو 9000 فيمايلي :

1. الشروط الخاصة للمواصفات الفنية أو التقنية لا تحقق وحدها درجة عالية من التطابق مع متطلبات أو شروط العملاء .
2. نظام الجودة يتأثر بالقيم و الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات و المنظمات و المنشآت .
3. المعايير الدولية لنظام الجودة تعتبر مكملة للمواصفات التقنية أو الفنية من أجل استمرارية تحقيق متطلبات المستفيدين .
4. التناسق في الاتجاه الدولي نحو تقدير و تنمية توقعات العملاء بما يتعلق بجودة السلعة أو الخدمة المقدمة .
5. نظام الجودة يتأثر بمدى وضوح رسالة و رؤية المنظمة بالنسبة للعاملين .
6. نظام الجودة يتأثر بالأسلوب الاداري و القيادي المتبع .<sup>1</sup>

## **المطلب الرابع : مراحل الحصول على شهادة دولية الأيزو 9000**

يمكن تلخيص خطوات الحصول على شهادة دولية "الأيزو 9000" في الآتي:<sup>2</sup>

أولا: تأمين الإلتزام التام من قبل الإدارة العليا و تشمل على الخطوات الفرعية التالية :

1. قرار الإدارة العليا بالتسجيل على شهادة المنظمة الدولية للمعايير .
2. مقابلة اللجنة الرئيسية (القيادية) لغرض تقييم العملية .
3. تقوم اللجنة الرئيسية بإشعار الإدارة العليا بكلف الحصول على شهادة "الأيزو 9000" و جدولة الفعاليات و غيرها من الأمور ذات العلاقة .
4. تقوم الإدارة بتأكيد إلتزامها بالتقديم للتسجيل على الشهادة الدولية "الأيزو 9000".

ثانيا : تدريب الأفراد العاملين و تشمل على الخطوات الفرعية التالية :

1. التدريب على أساسيات الجودة و الأيزو 9000 لجميع الأفراد العاملين.
2. إختيار و تدريب الأشخاص الذين سيقومون بوظيفة المدققين الداخليين.

ثالثا: إعداد دليل سياسة الجودة و تشمل على الخطوات الفرعية التالية :

1. دراسة و فهم متطلبات الأيزو 9000 التي ستقدم للمنظمة.
2. كتابة ( أو إعادة الكتابة ) لرؤية و مهمة المنظمة.
3. كتابة الأطار العام لدليل الجودة الأساسي .

(1) د. محمد عوض الترتوري و د. اغادير عرفات جويحان ، مرجع سابق ، ص ( 117 – 118 ) .  
(2) عبد الستار العلي ، " تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة " ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، طبعة 1، عمان ، 2008 ، ص 332



## **المبحث الثاني : أساسيات نظام إدارة الجودة إيزو 9000**

4. إرسال نسخة من الدليل إلى الزبون الذي يطلب ملاحظات "الأيزو 9000" أن تطلب الأمر ذلك.

**رابعاً: تحضير إجراءات العمليات و تشمل على الخطوات الفرعية التالية:**

1. تحديد المسؤوليات وذلك باستخدام الدليل كمرشداً.
2. تحديد الأشخاص المسؤولين عن تلك الوظائف و إجراءاتهم.
3. إجراء المقابلات مع المدراء و التدقيق النهائي لدليل الإجراءات .
4. مقارنة إجراءات العمليات مع دليل الجودة للتحقق من المضمون الموحد.

**خامساً : الحصول التدقيق الداخلي و التي تشمل على الخطوات الفرعية التالية:**

1. الحصول على دليل "الأيزو 9000" للتدقيق الداخلي مع ملاحظات المنظمة نفسها "الأيزو 9000"
2. تنفيذ الإجراءات العلاجية أو التصحيحية من دليل التدقيق الداخلي.

**سادساً: إختيار المسجل و التي تشمل على الخطوات الفرعية التالية:**

1. بحث المسجلين وكفهم.
2. يفضل أن يكون المسجلون من ذوي الخبرة و الكفاءة.
3. إختيار مسجل من الطرف الثالث ( المحايد) .

**سابعاً : البدء بعملية التسجيل و تشمل على الخطوات الفرعية التالية :**

1. التقديم للحصول على التسجيل و التدقيق الداخلي.
2. الموافقة على عملية التدقيق و غيرها من الأمور المصاحبة لعملية التسجيل .
3. الحصول على التدقيق للتقييم الذاتي.
4. إتخاذ أي إجراء تصحيحي ضروري.
5. إعادة التدقيق أن تطلب الأمر ذلك.
6. إتخاذ أي إجراء تصحيحي ضروري.

**ثامناً: الحصول على التسجيل للشهادة الدولية للمعايير الأيزو 9000**



# الخاتمة

إن مواصفة إيزو 9000 شهدت عدة تطورات و إصدارات منذ نشأتها لحد الساعة و هذا ما يدل على أهميتها الكبيرة في الحياة الإقتصادية ، كما أنها عنصر أو مرحلة أساسية لتسيير ، تنظيم و مراقبة لعمليات إنشاء ، تأسيس ، تحسين ، إستمرارية و خلق عمليات أكثر كفاءة و فعالية ، زيادة رضا العملاء و الإحتفاظ بهم ، الحد من عمليات مراجعة الحسابات ، تعزيز التسويق ، تحسين أداء و تحفيز الموظفين ، نشر الوعي ، رفع روح المعنوية ، زيادة الأرباح ، تقليل الهدر و زيادة الإنتاجية .





# المراجع

- دكتور على السلمى ، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات التأهل للأيزو ، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع ، .
- الدكتور لعلى بوكميش ، إدارة الجودة الشاملة أيزو 9000 ، دار الراية للنشر ، عمان ، 2010.
- الأستاذ الدكتور خضير كاظم حمود ، المنظمة الدولية للتوحيد القياسي الايزو 2000 : 9000 ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، 2009.
- فواز التميمي، "إدارة الجودة الشاملة و متطلبات التأهيل للإيزو 9001"، ط1، جدار للكتاب العالمي للنشر ، الأردن ، 2008 .
- بن العربي حمزة، "مساهمة المواصفات القياسية العالمية (iso) في تحقيق وتنمية الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية" ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، تخصص إدارة الأعمال ، جامعة أكلي محند أولحاج ، البويرة ، 2014/ 2015.
- بن العربي حمزة، "مساهمة المواصفات القياسية العالمية (iso) في تحقيق وتنمية الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية" ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، تخصص إدارة الأعمال ، جامعة أكلي محند أولحاج ، البويرة ، 2014/ 2015.
- محمد عوض الترتوري وأغادير عرفات جويحان ، "إدارة الجودة الشاملة" ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، طبعة 1، عمان ، 2006
- عبد الستار العلي ، "تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة" ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، طبعة 1، عمان ، 2008

