تحليل نظامي لواقع تطبيق الايزو 9000 في المؤسسة الجزائرية

أ. صادقي علي ، جامعة الأغواط – الجزائر

أ.د الهاشمي مقراني ، جامعة الجزائر– الجزائر

الملخص :

إن مدخل الجودة هو عملية تطورية وهو أيضا مشروع تغييري ، خصوصا مع انفتاح الحدود الدولية والعولمة الاقتصادية والتي بدورها فرضت مستوى من التنافسية العالية على المؤسسات الجزائرية ، فالبقاء والاستمرار وكذا التطور يحتم على المؤسسة إن تكون قادرة على النمو والتطور على كل المستويات التنظيمية .

إن مقالنا هذا ينقسم إلى محورين مع مقدمة ، بالنسبة للمحور الأول فهو يتعلق بنظرية النظم كمقاربة للتحليل الذي يرتبط بواقع المؤسسة وهذا ما يجعلنا نقوم بتجزيء المقاربة النظامية إلى جزئيات تحليلية للمؤسسة كالمدخلات والمخرجات والتفاعل بين نظام الايزو ونظرية النظم ، وهذا بالاستناد الى تحليل **لوموان** أما في المحور الثاني فهو يتعلق بنظام الايزو 9000 وأهميته في عمليات التفاعل من خلال وظيفة التوثيق والرقابة . وكاخر نقطة نحاول الربط بين نظام الايزو 9000 وتحليل النظم عن طريق ربط كل عنصر من عناصر الايزو مع العوامل المؤثرة في البيئة الداخلية والخارجية وكذا البيئة الدولية مع الإشارة إلى أهمية المجال السوسيوثقافي كنظام هو الآخر للتفاعل . ومنه اشكاليتنا تتبلور كالأتي : يعتبر مدخل الجودة من خلال الايزو 9000 مشروع تغييري إذا كيف يمكن تحليل سياق تطوير الايزو 9000 مع الكيان النظامي الكلي والذي يتضمن المستخدمين ، المنظمة والبيئة ؟

ABSTRACT :

The quality approach is a process of progress and a project of change, especially with the opening of the country's borders and the globalization of the economy which imposes a level of competitiveness on Algerian companies; survive and develop or remain competitive companies must be in a process of progress at all levels of the organization. we have chosen to organize this article in two parts with the introduction; the first part on the theory of systems as an approach to analyzing the reality of the company which will allow us to have an approach to analyze the subsystems of the interdependence of the stakeholders of the company as the aspect socio-cultural and organizational and environmental aspects according to the JL LEMOIGNE approach and in the second part we present ISO 9000 as a quality process which imposes registration and contro .Indeed our problem statement is: The quality approach through ISO 9000 being a project of change; how can we analyze the context of ISO 9000 with a META SYSTEM that is both personal, organizational and environmental ?

مقدمة:

إن حضارة العصر الحديث تسمى بحضارة التصنيع أو حضارة ما بعد الحداثة Poste Modernisme، فقد أخذت هذه الحضارة رواسبها من فكرة التغيير الاجتماعي، وأن هذه الظاهرة تلحق بأي شيء ، ولكن ببطء لدرجة يصعب معها رصده، أو متابعة مساره أو حتى معرفة اتجاهه، فكأن ما حدث بالأمس يحدث اليوم، من خلال سمة التسارع لهذا التغيير .

لقد اهتم العديد من المفكرين و العلماء بالتغيير التنظيمي، و التغيير الاجتماعي، ومن بينهم ألفين **توفلر** في كتابه (صدمة المستقبل) **Choc De Future***، فهو يرى بأن المجتمعات الإنسانية تجتاحها موجات التغيير بتردد متفاقم ، وسرعة متزايدة منذ بداية الثورة الصناعية التي جلبت معها غرائب الأشياء، ابتداء من تحول البنى الاجتماعية و الصناعية للدول، و أن الكثير الذي يبدو أمامنا مستعصيا على الإدراك، سيبدو أقل غموضا، فإذا ما تطرقنا إلى معدّل التغيير المتسارع الذي جعل تيار التغيير يبدوا أحيانا كالخيال، و هو لا يقرع أبواب مجتمعاتنا بل و يتغلغل داخل بيوتنا من خلال أنماط التفكير و السلوك الاستهلاكي ، بالإضافة إلى بنية القيم، نمط اللباس، أسلوب التعامل، بيئة التنظيم، نظام المثل القيم الثقافية، آليات التسيير، فهذه التغيرات سماها **توفلر** بصدمة المستقبل، وهي ظاهرة كونية زمنية من نتاج المعدّل مطرد السرعة للتغيير في المنظمات ، وهي لا محال تنشأ من عملية التركيب لثقافة تقليدية قديمة فوق ثقافة جديدة و معاصرة.

وفي ثقافات مغايرة ذات مفاهيم و قناعات مختلفة عن الزمان، و الجنس، و الدين و العمل، و يزداد الأمر تعقيدا إذا كانت البيئة الجديدة في حالة تغيير مستمر، ولنا أن نتخيل حدوث هذه الحالة ليس للفرد و لكن لمجتمع برمته، و الثابت أن حركة التغيير المتسارع هي القوة الكاملة خلف الإثبات.

إن نمط تفكير العصر الحديث تنظيميا يتجه إلى فكرة التحليل المركب Analyse De La Complexité فما كان يحلل سابقا برؤية فردية وحدوية أصبح ينظر إليه جزءا بسيطا من نظام كلي أو كيان مركب تتفاعل فيه جملة العناصر المكونة لهذا الكيان، وماكان بسيطا وواضحا أصبح مركبا ومعقدا ضمن فكرة المقاربة النظامية ، أي مبدأ تفاعل مجموعة العناصر لتفسير الظواهر.

وعلى اعتبار أن البيئة التنظيمية أو المؤسّسيّة إذا أردنا القول هي بيئة عدم تأكد (Incertitude) ، بحكم تشابك العناصر المفسرة للبيئة التنظيمية ، التي تدمج المنظمة ضمن كيان كل الهيئات المتفاعل

* ألفين توفلر : هو عالم اجتماع و مفكر أمريكي (من علماء الاستشراف للمستقبل) ولد سنة 1928 و توفي في 2016 ، له كتاب بعنوان " **صدمةالمستقبل " المتغيرات في عالم الغد** ، ترجمة محمد علي ناصف، دار الجنان ، مصر ، تصرف في الأفكار بعد قراءة الكتاب .

معها، ابتداءا من البيئة الإستراتيجية ،أين تتفاعل المنظمة مع الكيانات الجديدة خصوصا الوطنية و الدولية،حيثحملت هذه البيئات على عاتقها بذور التغيير و الأفكار الجديدة في التنظيم، ومن بين هذه التصورات على سبيل المثال لا الحصر، فكرة الجودة الشاملة، وإعادة الهندسة، و إدارة التنوع، الإبداع، و الابتكار، المنظمات المتعلمة، فرغم أن هذه الأفكار حملت العديد من الأشياء الجديدة للمنظمة إلا أنها تظل وليدة تطورات دولية ناتجة عن المنظمة العالمية للتجارة، وفكرة العولمة، و ارهاسات المجتمع الإنساني المعصرن، فهذه الأفكار الحاملة لفكرة التدفق الهائل للتحول نحو المستقبل، إلا أنها أصبحت معيار تطور المنظمات الحديثة، وأي تخلي على هذه الأنظمة يعتبر ابتعاد على التغيير الإيجابي.

ومن هذا المنطلق حاولت المؤسسة الجزائرية أن تكون واحدة من هذه المؤسسات المتبنية لمشاريع التحول و التغيير خصوصا ، نموذج الجودة الشاملة الذي كان فكرة من الفلسفة اليابانية و الأمريكية في نهاية خمسينات القرن الماضي ، وأصبح موضة للمؤسسات المطبقة لهذه الأنظمة، فرغم أن هذا النموذج أو النظام هو وليد ثقافة و نمط تربوي و أسلوب حياة ياباني أو أمريكي، إلا أنه غزى الشركات العالمية الكبرى على غرار أوروبا، وأمريكا، ومعظم المؤسسات التي تود تسويق منتجاتها في بيئات عالمية جديدة، فالمؤسسات الجزائرية لا تمثل استثناءا في العمل بهذه الأنماط ودخلت هي الأخرى في فكرة الجودة ، ومن ثم أنظمة الجودة ومن بينها نظام الإيزو، الذي يهدف إلى الوصل إلى إنتاجية عالية ، وذلك بالبحث عن أنجع السبل التي تكفل لهذه المؤسسات التميز ، اقتداء بتجريب الأفكار و النظريات التي تجنبها الخسارة، لأن الخسارة تساوي الزوال من الأسواق ، وكأن قانون التنازع على البقاء ، و البقاء للأصلح ، قانون يظهر نفسه بوضوح في ميدان العمل و الإنتاج، و في هذا العصر فإن التنافس بات أشد، فكل مؤسسة تريد أن تحتل مركزا ثابتا و راسخا في الأسواق العالمية و سبيلها إلى ذلك هو تقديم منتجات تضاهي في جودتها ومن مواصفات تصنيعها ما تنتجه الشركات المماثلة ، على أن لا تتوقف هذه الجودة على حد معين، بل هي حركة دائبة تسعى إلى كسب الزبون، وهذا ماجعل نظام الجودة يكتسح الأنظمة الإدارية التقليدية.

وما زاد تطور هذا النموذج الإداري هو تحويله إلى الجوانب الإجرائية من خلال عمليات التقييس، مثل أنظمة الإيزو 9000، المتعلقة بالإنتاج و أنظمة البيئة 19000، 14000، و باختلاف هذه الأنظمة حاولت كل دولة أن تتبنى لنفسها نموذجا يليق و أسلوبها الإنتاجي ، ونمط عملها و الهدف دائما أن تكون هذه المقاييس بمثابة المعايير الموحدة للإنتاج و الخدمات، و مع أن الجودة و الإيزو 9000 هما المحرك الأساسي الذي تدور حوله أو من اجله كل أنشطة المؤسسة، بيد أنه ليس بالضرورة أن كل سلعة أو خدمة

ذات جودة عالية أو متحصلة على معايير الجودة هي وليدة تطبيق إدارة الجودة في هذه المؤسسة، فقد تنجح في إحدى المؤسسات في إنتاج سلعها و خدماتها بجودة عالية قد تتواءم مع مواصفات الإيزو العالمية دون الأخذ بإدارة الجودة الشاملة.وعلى اعتبار أن موضوع مقالنا يندرج ضمن تصورات علم الاجتماع التنظيم، فإن المنطلقات الفكرية والمعرفية لموضوع الإيزو 9000، قد تتجه من الجانب الاقتصادي الإنتاجي إلى منظور سوسيو ثقافي، يفسر هذا المفهوم تفسيرا ضمن مقاربات التبعية المتبادلة للعناصر المتفاعلة في النظام، لأن هذا الأخير لا يكتب له البقاء والاستمرار بدون أن يكون قابلا لتفسير الأبعاد الاجتماعية لتطبيق نظام الإيزو.

إنّ تطبيق وتنفيذ أي نظام من أنظمة إدارة الجودة العالمية بفعالية من قبل أي مركز نشاط إنتاجي أو خدمي، أو الحصول على شهادة مطابقة معتمدة دوليا، يؤدي إلى اعتماد هذا المركز عالميا وزيادة الثقة بجودة نشاطه وأدائه، إلاّ أن استمرار أي كيان بالمحافظة على إعتماده الدولي منوط بمدى التزامه ومواصلة التحسين والتطوير المستمر والوفاء بمتطلبات نظام الإدارة المرتبط بمعايير الإيزو 9000.

ولتفسير هذه المقاربة تتبلور في أذهاننا الإشكالية التالية : كيف يكمن التعامل مع أنظمة الإيزو 9000 من منظور مقاربة النظم والتحليل المركب ، وكيف يمكن رؤية عمليات الجودة كنظام قابل للتفاعل؟

1- المدخل المعرفي والفكري للإيزو 9000

إن موضوع المواصفات هو موضوع متشعب، كما أن المواصفات الدولية الإيزو 9000 هي ليست عبارة عن منتج أو أجهزة مادية أو برمجيات، كما أنها ليست آراء تمثل وجهات نظر جملة من الباحثين لكي يتم الاتفاق أو الاختلاف معها، بل هي تمثل دليلا للإرشادات اللازمة لعملية تحسين الجودة والتي ينبغي أن تزرع داخل الشركة وكإستراتيجية عندما تتخذها الشركة، وتمنح على ضوئها شهادة الإيزو، والتي لا تعني بأن الشركة أو المنظمة تقوم بعملية التصميم مرورا بعمليات الإنتاج ومن ثم بخدمات ما بعد البيع أو القيام ببعض هذه العمليات، "بل أنّ الحصول على شهادة الإيزو تعني بأن الشركة تفعل ماتقوله، وتعمل من خلال الإجراءات المعمول بها للدخول إلى الأسواق العالمية"[1].

تمثل المواصفات القياسية ايزو 9000، الحد الأدنى من المتطلبات التي ينبغي على المنظمة الالتزام بها أو توفيرها، فمن خلال الإيزو 9000 يمكن تقييم الشركة بصفة دورية وعلى أساس معيار موحّد.

أولا / التطور التاريخي للاهتمام بالمعايير القياسية:

إن حروف كلمة الإيزو ISO، مشتقة من الكلمة اليونانية ISOS، معناها مكافئ أو مناظر ومن ثم فهي معيار يفيد نظام الجودة في منظمة ما، كما أن حروف ISO تعني المنظمة العالمية

[1] قاسم نايف علوان:**إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو 9001-2000**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1،، عمان 2013، ص212.

للتقييس[1]The International Organization For Standardization، حيث تأسست هذه المنظمة في 1946 وتقع في سويسرا، ومكونة من الدول التي تتبنى مواصفات المقاييس العالمية، وهي مكونة من أكثر من 90 تسعون دولة[2]، أما المسمى المشهور للإيزو 9000 أو BS 5750 أو 29000BN وهي في الحقيقة مسميات مختلفة لنفس الشيء لكن في دول مختلفة، ولقد سمحت منظمة الإيزو لكل دولة أن تصدر مواصفاتها المحلية المقابلة للإيزو.

تاريخيا، يمكن القول بأن البدايات المتعلقة بهذا الاتحاد (ISO) هو بمثابة اتحاد كانت حينما احتاجت وزارة الدفاع البريطانية خلال فترة الخمسينيات والستينيات من القرن الماضي، لضمان توكيد المعدات والأسلحة التي يتم توريدها بواسطة الشركات الاقتصادية المختلفة.

فقد شرعت بإنشاء مواصفات الدفاع، حيث أنّها تتضمن الإجراءات المتعلقة بتوكيد وضمان الجودة التي ينبغي أن يلتزم بها المصممون والموردون للأجهزة والمعدات الحربية، وقد حصل خلال السبعينيات أن تم دمج مواصفات الدفاع مع مواصفات الحلفاء حلف الأطلنطي NATOلضمان وتوكيد الجودة الخاصة بالمعدات، ومنه تم استحداث مواصفات تتعلق بالمنتجات في بريطانيا وكانت تسمى BS5750 وذلك في عام 1979، ومثلت قاعدة رصينة في التوجه العالمي لإعداد المواصفات، ومن هنا قد تم في 1987 الشروع بإصدار المواصفة الدولية للجودة ISO 9000، وهي مطابقة تماما للمواصفة البريطانية، وفي عام 1994 تم تعديل المواصفة على النحو BS/En ISO 9000 تأكيدا لإرجاعها لأصلها البريطاني وإضافة البعد الأوروبي EN، ومن ذلك التاريخ سارعت الدول لاستحداث واستعمال تطبيقات واستعمالات المواصفات القياسية لهدف اقتصادي بحت ، ولكي تجعل من هذه المواصفات تتماشى مع متطلبات استخدامها في مختلف المجالات التطويرية، وقد نالت هذه المواصفات أهمية كبيرة في مختلف المجالات والميادين، حيث برزت إصدارات جديدة تتماشى وظروف التغيير الحادثة على المستوى المحلي والإقليمي وحتى الدولي ومن بينها إصدار 1994، 2000، 2008 9015 [3].

ثانيا / مفهوم الجودة وفق المعايير العلميةISO9000:

"الجودة هي عبارة عن مجموعة من الخصائص لكيان معين، تظهر مقدرته لتلبية متطلبات محددة ومتوقعة"[4] وهي أيضا الهيكل العام والإجراءات والتعليمات والموارد اللازمة لتطبيق إدارة الجودة، ويهدف نظام ISO 9000إلى:

- التحسين والتطوير المستمر في المنتجات والخدمات والعمليات وإدارة الموارد البشرية.
- تؤدي إلى تطبيق متطلبات قانونية وتعاقدية.

---

(1) أحمد سيد مصطفى:**إدارة الجودة الشاملة والايزو 9000 "دليل عصري للجودة والتنافسية"**، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 2005، ص157.

(2)Handbook of Quality Standard and compliance, New York, Bureau of Business Practice, 1992, P16.

(3)EVA GIESEN:**Démarche Qualité Et Norme ISO9001 "Une Culture Managériale Appliquée A La Recherche**, ed, IRD, France, 2013, PP08-09.

(4) خضير كاظم حمود:**المنظمة الدولية للتوحيد القياسي الإيزو 9000 2000**، دار الصفاء، ط1، عمان، 2010، ص52.

– تؤدي إلى تطوير الوضع التنافسي للشركة[1].

– تؤدي إلى تطوير الوضع التنافسي للشركة.

– تقليل عمليات التقييم المكلفة.

كما تعرف مواصفة الإيزو "بأنها المعايير الجوهرية التي تستخدم في قياس الجودة والأداء وتصاغ باشتراك المؤسسات والعملاء والهيئات المختصة"[2].

أ/مفهوم المواصفة، والقياس:

تنقسم المواصفات إلى جملة عناصر إضافة إلى مفهوم توحيد القياس ومستوياته:

* **تعريف المواصفة:** وتعني أوصاف محددة للمنتج مثل الأبعاد اللازمة والأوزان مثل أقطار الأعمدة وأطوالها...الخ، كما أنها أوصاف محددة للمواد المستخدمة في الإنتاج مثل الخواص الطبيعية والكيميائية والميكانيكية، ومن جهة أخرى تعتبر المواصفة الطريقة الواجب إتباعها لإكساب معدن معين درجة محددة من الصلادة، كما تعتبر أيضا أسلوب قياس.. ومن وجهة نظر الإنتاج هي اختيار طريقة التفكيك، التعبئة والتخزين.

* **تعريف القياس ومستوياته:** معنى القياس بناءا على منظمة التقييس بأنه "النظام أو الأسلوب الذي يحقق وضع المواصفات القياسية المحددة للخصائص والأبعاد ومعايير الجودة، طرق التشغيل، الأداء والسلع وتبسيط وتوحيد إجراءها على قدر الإمكان"[3]

أما بالنسبة لمستويات القياس فهي:

– المواصفات القياسية للشركات (CS) تضعها الشركات تسهيل عمليات الشراء أو الإنتاج أو البيع.

– المواصفات القياسية للاتحادات المهنية تعمل في إطار مجموعة مصالح مشتركة تنتمي إلى صناعة أو مهنة.

– المواصفات القياسية الوطنية وهي التي تصدرها الهيئة الوطنية مثل المعهد الوطني للقياسات الجزائري IANOR.

– المواصفات القياسية الإقليمية وهي التي تصدرها مجموعة في منطقة معينة في العالم ذات مصالح مشتركة[4].

– المواصفات القياسية الدولية وهي التي تصدرها منظمات عالمية مثلISO9000

ب– تعريف المعيار: يتجسد هذا المصطلح المصاحب لمعايير الإنتاجية من خلال المعايير الدولية والتي تخصص شروط متعلقة بالجودة والمنظمة، "بحيث تثبت القدرة، وقابلية توفير وبصفة منتظمة منتج

---

(1) نفس المرجع السابق، ص53.

(2) عبد الستار أحمد العلي:**تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة في الشركات الإنتاجية والخدمية** ، دار الميسرة، الأردن، 2008، ص317.

(3)سمير محمد عبد العزيز:**اقتصاديات جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة والايزو 9000 و10011 رؤية اقتصادية وفنية إدارية**، مطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 2006، ص17.

(4)نفس المرجع السابق، ص19.

يتواءم مع متطلبات الزبائن، والمتطلبات التنظيمية الموثقة من طرف المعيار المنمَّط، والمحدد مسبقا [1]، حيث تهدف المعايير إلى زيادة رضا الزبائن من خلال التطبيق الفعال للأنظمة والعمليات الإدارية والإنتاجية من أجل تحقيق مواءمة مع متطلبات الزبائن والشروط التنظيمية المنصوص عليها في المعايير المحددة للجودة مثل ISO 9000.

ثانيا/ مكونات عائلة الإيزو 9000:

تتكون مجموعة الإيزو 9000 من مواصفات محددة حسب مجال استخدامها كمواصفات إرشادية عامة، ومواصفات تأكيد الجودة للأغراض الخارجية، ومواصفات لتأكيدها داخليا وهي كالآتي:

- **المواصفات الإرشادية العامة:**

* **المواصفات القياسية الإيزو 9000:** وتشمل مجموعة مواصفات إرشادية عامة تساعد على اختيار وتطبيق مواصفات عائلة الإيزو (9001، 9002، 9003)، حيث تقوم المؤسسة على مواءمتها لظروفها واحتياجاتها وتتكون هي الأخرى من 4 أجزاء[2]:

- **المواصفات القياسية ISO1-9000:** وهي مواصفة إدارة وتوكيد الجودة، وتعد المدخل للإيزو 9000 وتشرح هذه المواصفة مفاهيم الجودة الرئيسية والفرق والترابط فيما بينها.

- **المواصفة القياسية ISO2-9000:** وهيإرشادية عامة لتطبيق الإيزو (9001، 9002، 9003) وتحتوي على إرشادات لتطبيق بنود المواصفة، وتستخدم للأغراض الخارجية[3].

-**المواصفة القياسية ISO3-9000:** وهيإرشادية لتطبيق المواصفة ISO9000خاصة بالبرمجيات.

- **المواصفة القياسية ISO4-9000:** وهي دليل لبرامج الاعتمادية، والأمر المؤكد من هذه المواصفات القياسية جاءت كوسيلة إرشادية إضافة إلى أنها معيار لرقابة وتوثيق الجودة، كما ينبغي على المنظمات التي تود الحصول على شهادة المطابقة أن تطور وتوثق نظام الجودة المعتمد لديها بشكل شامل ومتكامل، "ويحقق خلال استخدامه توفير متطلبات رضا المستهلك الأخير أو المستعمل الصناعي، والجدير بالذكر أن سلسلة الإيزو 9000 تقوم بتوفير المتطلبات والإرشادات التي يجب أن تلتزم بها المنظمات لغرض تحقيق التحكم وضبط العمليات الإنتاجية والخدمية، بحيث يؤدي ذلك إلى تقليل الانحرافات والأخطاء والمعيبات وإعادة التصنيع والتشغيل ...الخ"[4].

وتندرج ضمن المواصفات الإرشادية السابقة سلسلة الإيزو 9000 تتألف من 3 مواصفات وهي:

---

[1] FABIENNE CARPENTIER:**OliverRoeness, Manuel ISO 9000 pour les PME, PMI**, ed AFNOR, France, 2003, P37.

[2] حميد عبد النبي الطائي: رضا صاحب آل علي، سنان كاظم الموسوي، **إدارة الجودة الشاملة TQM والايزو** ، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص105.

[3] نفس المرجع السابق، ص ص 105-106.

[4] خضير كاظم حمود: مرجع سبق ذكره، ص67.

– **مواصفة ذات الرقم ISO9000**: وتتضمن إرشادات الاستخدام، وتنطوي على جميع الصناعات.

–**مواصفة ذات الرقم ISO9001**: تتضمن نموذج توكيد الجودة في التصميم والتطوير والإنتاج، حيث تشمل هذه المواصفة ما يجب أن تكون عليه نظام الجودة في الشركات الإنتاجية والخدمية من التصميم وصولا إلى خدمات ما بعد البيع، لأنه يتعامل أيضا مع أنواع أخرى مثل تصحيح الأخطاء أثناء العملية والإنتاجية[1].

– **مواصفة ذات الرقم ISO9002**: وهي نموذج لتوكيد الجودة في الإنتاج والتركيب والخدمة تغطي هذه المواصفة من حيث المتطلبات 300 عنصر.

– **مواصفة ذات الترقيم ISO9003**: وهي نموذج لتأكيد الجودة في التفتيش والاختبار النهائيين، وتغطي المواصفة 16 عنصر وتشمل 200 متطلب من خلال هذه المواصفة يكون الزبون على ثقة بأن المنتج المطلوب توريده يكون مطابقا للمتطلبات المحددة.

– **مواصفة ذات الترقيم 9004**: تتضمن مجموعة إرشادات عن مفهوم عناصر إدارة الجودة ومنظومة الجودة، وهو بذلك يختلف عن الإيزو 9001، 9002، 9003، حيث أن المواصفات السابقة تعاقدية تتضمن صيغة الالتزام من طرف المورد أو المصنع تجاه الزبون ويمنح عنها شهادة، بينما النموذج ISO9004 هي إرشادات ليست ملزمة ولا يمنح عنها شهادة وبالتالي فإن معايير منظومات الجودة التي تنجم عنها شهادات هي (9003، 9002، 9001)[2]،

ثالثا/ أهمية وخصائص نظام الإيزو 9000:

أ– الأهمية: لقد أصبح واضحا أن أغلب الموردين عالميا يطلبون رقم التسجيل في الإيزو، وهو الأمر المهم في تعامل المؤسسات المختلفة مع مورديها، حيث أن المنظمة التي تم منحها شهادة الإيزو تتسم بالثقة من قبل العملاء والموردين، أما المؤسسات التي لا تمنح لها هذه الشهادة فغالبا ما ينظر إليها بأن منتجاتها على درجة متدنية من الجودة [3]. كما أن مواصفات الإيزو يتم تطبيقها على العمليات التصنيعية والخدمات، ويتم تطبيقها على الأفراد العاملين والوظائف وكذا البيئة المحيطة أو بيئة العمل.

ب– خصائص نظام الإيزو 9000: يجمع مجمل مفكري الجودة وأنظمة المطابقة،أن السنوات القادمة قد تكون سنوات توكيد وضمان الجودة، ومن السمات التي تتوافر في سلسلة المواصفات القياسية ISO9000 اعتمادها على مصطلحات عامة يمكن تطبيقها في مختلف مجالات النشاط الإنتاجي والخدمي، كما أنها تتضمن إرشادات وتوجيهات عامة قادرة على تحقيق ضمان الجودة وتوكيدها، وهذا

---

(1) عبد المحسن توفيق محمد:**قياس الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو 9000**، دار النهضة العربية، ط1، القاهرة، 2005، ص25.

(2) يوسف حجيم الطائي: محمد عاصي العجيلي، ليث علي الحكيم، **نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية**، دار اليازوري العلمية للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص321.

(3) فريد كورتل، أمال كحيلة:**الجودة وأنظمة الإيزو**، دار كنوز المعرفة، عمان، 2012، ص205.

ضمن إطار الجودة الشاملة التي هي المحرك الرئيسي للأنشطة الاقتصادية والوسيلة الهادفة لتحول الأسواق العالمية بثقة عالية.

كما أن نظام المواصفات القياسية الإيزو 9000 من شأنه أن يسهم في بناء منظمة قادرة على ترصين حقيقة أساسية أنّ أي عمل أو أداء إنتاجي أو خدمي يتم تأديته وتنفيذه بواسطة أسلوب معين أو عملية أو أنشطة محددة لتحقيق مبدأ تقليص الأعباء والتكاليف المرتبطة بتحقيق الإنتاج من أول وهلة وبشكل صحيح "Do The Right ThingsAt The First Time"[1]، إذ أن الاستقرار والثبات في تحقيق الأنشطة المنجزة من شأنه أن يحقق الاستمرار في أداء العمليات بشكل واضح وصحيح.

2- التطورات الكرونولوجية لمتطلبات الإيزو 9000:ابتداءا من إصدار 1994 وصولا إلى 2015:

من خلال التعرض إلى مختلف المراحل التي مرّ بها ISO9000 ، حاولنا من خلال المحتويات المتواجدة في كتب الجودة والايزو أن نبين أهمية كل مرحلة رغم أن الإيزو 9000 إصدار 2000 هو الأكثر تعبيرا وأيضا الأكثر تأثيرا لأن الهيئات المانحة صبت جملة جهودها نحو تحقيق نظام يتميز أكثر بالفعالية، فكان ذلك منحصرا على تقديم شروحا مستفيضة حول المتطلبات في إصدار 2000 رغم أن شح وندرة المراجع التي تتطرق إلى ISO9000 إصدار 2015 ، إلا أنها وأن توفرت فهي تقريبا موحدة من حيث المحتوى، أي تتميز بالرتابة والروتينية فهي نادرة وإن وجدت في لغات أخرى، فإن محتواها موحد تقريبا لهذا قدمنا شرحا عاما لـ الإيزو 9000 إصدار 1994 و 2000 و إصدار 2008 وهو المحك الرئيسي للإيزو 9000 إضافة إلى إصدار 2015 بحكم حداثته وجديته.

أولا/ الإيزو9000- 1994الإصدار والمحتوى:

تتكون جزئية الإيزو 9000 إصدار 1994 من تغيرات تتعلق فقط على مستوى الإيزو (9000، 9004) اللتان بقيتا يحملان صفة الإرشادات العامة حول تطبيقات المواصفة، أما المواصفة ISO9001 فهي تتعلق بشركات التصميم في الإنتاج، أما 9002 فهي تتعلق بالشركات التي تمارس التصنيع دون التصميم أما المواصفة 9003 فهي خاصة بالمختبرات التي تمارس الفحوصات النهائية ولتوضيح ما سبق يمكن القول أن الإيزو 9000 إصدار 1994 لم تكن فيه زيادات جوهرية مقارنة بـ الإيزو 1987 ، وهو أول نوع من التقييس ولشرح متطلبات المتعلقة بكل نوع من أنواع الإيزو نورد ما يلي:

أ-**الإيزو 9000 إصدار 1994** يتعلق بالأجزاء التفسيرية الإرشادية لمختلف أنواع الإيزو 9001، 9002، 9003 ولا يمنح شهادة عنه.

ب-الإيزو 9004 إصدار 1994: يتضمن مجموعة الإرشادات عن مفهوم عناصر إدارة الجودة ولا

[1] نفس المرجع السابق، ص52.

يتضمن معايير إدارة الجودة، وهو بذلك يختلف تماما عن مواصفات 9001، 9002 و 9003 حيث أن المواصفات الأخيرة تعاقدية تتضمن صيغة الالتزام من المورد أو المصنع تجاه الزبون ويمنح عنها شهادة بينما النموذج 9004 فهو مجموعة إرشادات عن كيفية إدارة الجودة وليست ملزمة ولا تمنح عنها شهادة.

ج-الإيزو 9001 إصدار 1994: وهي خاصة بأنظمة الجودة ولمختلف المنظمات تتضمن التصميم والتطوير الإنتاج التجميع التركيب والخدمات، وفيه 20 عنصر .

د-الإيزو 9002 إصدار 1994: وهي خاصة بأنظمة الجودة لمختلف المنظمات التي تهتم بالأنشطة الإنتاج التجميع والتركيب [1].

هـ- الإيزو 9003-1994: وهي المنظمات التي تصب جل اهتماماتها في جودة التفتيش النهائي والاختبار، وهو أضيق النماذج ويضم 12 عنصرا مثل موردو البضائع، الذين يقتصر عملهم في فحص واختبار المنتجات الجاهزة.

ومن الانتقادات الموجهة لهذا الإصدار خصوصا من جانب المورد والزبون والمنظمات الإقليمية.

-شك عدد غير قليل من العملاء من انخفاض مستوى الجودة خصوصا في المنتجات حيث اهتم إصدار 1994 على توافق نظام الإدارة بالشركة مع متطلبات المواصفة المستهدفة لكن أهملت الجودة.

- ركزت المواصفة فقط على خصائص قطاع الجودة، لكن يطمح المتعاملون إلى أساليب التقييم الذاتي وفق معايير موضوعية.

- عدم وضوح بعض العناصر وصعوبة تطبيق المواصفة، وهذا ما تم تداركه في إصدار 2000 الذي يعتبر المرجع الحقيقي للمواصفات في الوقت الراهن[2].

ثانيا/ الإيزو 9000 إصدار 2000:

يعتبر إصدار 2000 هو النسخة المعدلة والأكثر رصانة في الإصدارات السابقة، كما يعتبر ثورة تغيرية في ميدان 9000ISO ، وهو يحتوي على جملة من المتطلبات نجدها فيما يلي:

- **مسؤولية الأفراد:**تتجلىفي القيام بالمهام على أكمل وجه لتحقيق الأهداف .
- **-مراجعة العقود:**أي تتبع العقود مع أصحاب المصلحة .
- **توافقية التصميم:** أيتتبع عمليات التصميم بكل دقة .
- **نظام الجودة** :مراجعة آليات الجودة للمنتج والخدمة .
- **مراقبة الوثائق والمستندات والمشتريات:**أي مراقبة كل مايتعلق بأنظمة التوثيق .
- **مراقبة المواد الموردة من طرف العميل:**أي تتبع المعايير الحقيقية للتوريد .

---

[1] نفس المرجع السابق: ص ص 321-324.

[2] أحمد سيد مصطفى:**إدارة الجودة الشاملة والايزو 9000 دليل عصري للجودة**، مرجع سبق ذكره، ص170.

- **المنتج:**متابعة مدى مطابقة المنتج لمعايير الجودة .
- **موقف الفحص والاختبار:**أي متابعة عناصر الجودة .
- **مراقبة العمليات:** أي متابعة الإجراءات العملية للإنتاج .
- **الفحص والاختبار:**أي تتبع مدى المطابقة للمعايير عن طريق الاختبار .
- **معدات الفحص والقياس والاختبار:**مواءمة المعدات لشروط الإنتاج .
- **المراقبة على المنتجات غير المطابقة:**أي متابعة اللامطابقة .
- **الإجراءات التصحيحية والوقائية:**القيام بمتابعة الأخطاء قبل وقوعها .
- **المناولة والتخزين، التعبئة ،التسليم:**كل إجراءات التموين والمتابعة .
- **مراقبة سجلات الجودة:**تخصيص السجلات المتعلقة بمراحل الإنتاج .
- **التدقيق الداخلي للجودة:**عمليات المراقبة الفورية .
- **التدريب والتكوين:**متابعة التحسين المستمر للكفاءات .
- **خدمات ما بعد البيع:**مراعاة الزبون وتقديم الخدمات .
- **الأساليب الإحصائية:** متابعة الإنتاج عن طريق الأساليب الإحصائية .

هذا في ما يخص عناصر الجودة ومن جهة ثانية هناك اهتمام فيما يتعلق بالزبون وهو الحلقة الأقوى ضمن معايير الجودة للايزو 9000 اصدار2000 ، وضمن منظومة الإنتاج الحقيقية للمؤسسة .

ثالثا/متطلبات الإيزو 9000 إصدار 2008:

تم تعديل المواصفة اعتبارا من خريف 2008 وتحديد متطلباتها الأساسية ضمن ثمانية مبادئ وتبسيطها وتكييفها وفقا لفلسفة إدارة الجودة الشاملة وهي بمثابة الإصدار الرابع، حيث تحمل تعديلا جوهريا بالمقارنة مع إصدار 2000، لكن كان هناك إعادة صياغة بعض العبارات كما ركزت وشددت هذه المواصفة على معايير المخرجات، كما تقدمت بشرح مستفيض في التصميم والتطوير وأساليب تقييم رضا العميل[1].

أ- **التركيز على الزبون:** وهو إصدار كسابقه يركز على الزبون، إذ تبدأ نموذج نظام إدارة الجودة بمتطلبات الزبائن وينتهي بتحقيق رضا الزبائن والمرجعيات والمحتويات المتعلقة بمحتوى المتطلب، هو تقريبا نفسه مقارنة بإصدار الإيزو 9001 إصدار 2000.

[1]IANOR : **lISO et l'IAF Annoncent un Calendrier Pour La Mise En Œuvre De La Certification Accréditée Selon La Norme ISO9001v2008**, Revueel miqyes, N°24, 2008, P35.

ب- تحسين فاعلية إدارة الجودة: وركز هذا المبدأ المعدل على أن يكون التحسين لصفة مستمرة من خلال استخدام سياسة الجودة وأهدافها ونتائج التدقيق وتحليل المعطيات والأعمال التصميمية، وكذا الوقائية ومراجعة الإدارة، أي تقريبا لم تختلف عن مواصفة 2000.

ج- التأكيد على تحديد إجراءات المراقبة: في هذا الإصدار تم التشديد أكثر على إجراءات المراقبة والقياس في مختلف إجراءات وعمليات الجودة بالإضافة إلى التطرق إلى مختلف الأجهزة المساهمة في إجراءات المراقبة.

د- تحديد مسؤولية الإدارة: في هذا الإصدار أي 2008 تم التركيز على السياسة المتعلقة بالجودة والالتزام المشروط بها ضمن المنظمة ووضع إطار لمراجعتها والتأكيد على تنفيذها.

هـ- متطلبات التوثيق: أي التركيز ومزاولة الأعمال وبصفة جدية تجاه إنجاز متطلبات التوثيق في إطار دليلا متعلق بالجودة.

و- تحديد مهام الأفراد: ويتعلق الأمر هنا بتحديد الأفراد المعنيين بتجسيد مشروع الجودة بشرط أن يكونوا من ذوي الكفاءة والخبرة والمهارة والمدركين بأهمية نشاطهم في إنجاز أهداف الجودة[1].

ي- التأكد من مراقبة خصائص المنتج: أي تثبت بأن المنتج مقبول من حيث المتطلبات وهو أيضا مطابق لمعايير القبول.

ذ- التخطيط لنظام الجودة: ومن أجل تلبية متطلبات نظام إدارة الجودة يعتمد هذا البند الذي تم تعديله في إصدار 2008 إلى تحقيق الأهداف المسطرة بناءا على الخطط المرسومة، عموما تعتبر هذه مختلف التعديلات التي تمت بالمقاربة بمعيار الإيزو 9001: 2000 في هذا الإصدار رغم أن الخطوط العريضة تبقى نفسها لأن غرض المنظمة الدولية للتقييس تتجه أكثر نحو المعيار الموحد أكثر من معايير الاختلاف، لأن كثرة الاختلافات قد تؤدي إلى فهم مخالف لدى الشركات ومن ثم يتجه المعيار إلى أن يكون أكثر فضفاضية.

فبالرغم من أن الإصدار الجديد يلغي تماما الإصدار القديم أي أن شهادة إصدار 2000 غير سارية المفعول بعد 24 شهرا من تاريخ نشر المواصفة، إلا أن المحتويات تبقى في غالبية الأحيان موحدة وترمي إلى تحقيق المعايير بما يخدم أهداف ونظم الإدارة وبدون مساس بالخطوط العريضة لتسيير وإدارة المنظمات.

رابعا / متطلبات الإيزو 9000 إصدار 2015 كآخر إصدار للمنظمة ISO:

تشجع هذه المواصفةمنهجية العمليات وتحسين فعالية نظام الجودة، وتلبية متطلبات العملاء والمعروف على أن هذا الإصدار لم يختلف كثيرا عن الإصدار المتعلق 2000-2008 بالرغم من أن القاعدة الأساسية في الإصدارات السابقة والتغيرات الكبيرة التي حدثت على مستوى المواصفات كانت على

[1] محمد عبد الوهاب العزاوي:**إدارة الجودة الشاملة مدخل إستراتيجي تطبيقي**، دار إثراء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2010، ص108.

مستوى إصدار 2000 بحكم عمليات التصحيح التي تبناها الخبراء تجاه النظام، ففي المراحل ما قبل 2000 كانت هناك أنظمة جودة إجرائية لكن بعد 2000 أصبحت الأنظمة تتميز بالديناميكية والتغيير الدائم ومن ثم إن السمة السائدة في كل الإصدارات هي الجوانب الإجرائية لمعالم الجودة، إلا أن الإصدار الأخير ركز على:

عموميات: الفكرة العامة أو المنطلق هو العمليات والتفكير المبني على المخاطر لكن في إطار التخطيط الفعال التنبؤ بجل المشكلات.

– **نظام إدارة الجودة والعمليات في إصدار 2015:** وهنا يستوجب من المنظمة من إنشاء نظام جودة وتنفيذه علميا وتحسينه باستمرار، كما اشترط على هذا الإصدار أي الإيزو 9001: 2015 ما يلي:

–تحديد العمليات المتعلقة بنظام الجودة وتطبيقها في جميع أنحاء المنظمة.

–المدخلات المطلوبة والمخرجات المرفقة لهذه العمليات.

–تحديد تسلسل وتتابع تلك العمليات والتفاعل بينها.

–تحديد وتطبيق مجمل إجراء مراقبة الأداء للتأكد من كفاءة التشغيل.

–تحديد الموارد المطلوبة والصلاحيات لهذه العمليات.

–تعريف المخاطر والفرص وتحسين عمليات الجودة"[1].

– القيادة: وهي بند جديد مقارنة بالإصدارات السابقة ويتعلق الأمر هنا بالإدارة العليا وهدف القيادة هو دمج بين نظام إدارة الجودة وعمليات المنظمة،نفهم من ذلك أن هذا المنظور أو الإصدار ما زال يؤمن بمفهوم المقاربة النظامية للتحليل والتنسيق بين إجراء العمليات المتصلة بنشاطات المنظمة.

– التركيز على العميل من خلال التأكد من متطلباته، والمتطلبات التنظيمية القانونية ، وضع ونشر سياسة الجودة.

– قيام الإدارة بتحمل مسؤوليات والصلاحيات وإعداد تقارير بأداء الجودة.

– التخطيط الفعال للتأكد من نظام الجودة بأنه يحقق الأهداف.

– الحفاظ على معلومات موثقة عن أهداف الجودة.

– المساندة بتوفير الموارد البشرية والمالية اللازمة لقيادة مشروع الجودة.

– البنية التحتية المحافظة على المباني والمرافق والبرمجيات.

– الرصد والقياس لاعتماد مطابقة المنتجات والخدمات.

– معارف المنظمة أي تحديد المعارف الضرورية لتفعيل عملياتها وتحقيق تطابق المنتجات.

– الكفاءة كتوفير التدريب لتكييف الموظفين مع ظروف التغيير[2].

---

[1]www.iso.org: ISO9001:2015 **International Standard for QMS; General vision** , P18 cite consulter le 13/07/2017 (13H)

[2]Ibid, P21.

- التوعية وتتعلق بأن يكون الأفراد على دراية بسياسة الجودة وأهدافها.
- تقوية الاتصالات الداخلية والخارجية لتقليل الأخطاء.
- توثيق المعلومات حول المعايير.
- الإبداع والتحديث.
- التشغيل كتخطيط وضبط التشغيل.

-التصميم والتطوير للمنتجات والخدمات من خلال إجراءات تنظيمية وقانونية مثل تعديل التصميم لتقليل الآثار السلبية إضافة إلى ضبط المنتجات والخدمات المقدمة.

-المحافظة على المخرجات أثناء الإنتاج عن طريق توفير الصيانة والخدمات التكميلية.

- ضبط عدم مطابقة المخرجات.
- تقييم أداء المنظمة من خلال الرصد والقياس باستعمال المعايير الإحصائية.
- المراجعة الداخلية للمدخلات.
- تحسين وتطوير الإجراءات التصحيحية.

3- تصور الجودة من منظور نظرية النظم والتحليل المركب :

المعروف أن المؤسسة كيان يعمل على تنشيط ظروف، وميكانزمات التأقلم فهي حتما تعتبر مكان للاستقرار و مجال للاتزان، مقارنة بالتغيرات التي تحدث على مستوى البيئة التنظيمية، فكل تغير يحدث على مستوى البيئة الخارجية سيلقي بآثاره على مستوى هياكل واستراتيجيات المنظمة لان الأخيرة تستلهم الطاقة – المدخلات – ممثلة في التكنولوجيا، الموارد المادية والبشرية من بيئتها الخارجية، وتتفاعل معها لتحقيق أهدافها، فكما يجزم منظري التنظيم ونظرية النظم La Théorie Des Systèmes أن المنظمة ليست وسائل و معدات فقط، وإنما هي مجال مفتوح ، دائم التفاعل ، مع كل من له علاقة معها، خصوصا المتغيرات غير الملموسة Intangible، على غرار ثقافة المؤسسة، والمتغيرات الاقتصادية [1]، حيث أن المنظمات القادرة على التفاعل أكثر تكون مؤهلة للبقاء والاستمرار أكثر من المنظمات الأقل تفاعلا.

إن الآثار المترتبة عن تفاعل المنظمة مع بيئتها الخارجية، قد ينتج عنه جلب أنظمة تسيير جديدة وإبرام اتفاقيات مع مؤسسات أخرى، أو قد يؤدي إلى إبرام صفقات مع مؤسسات ذات نفس الطابع أو أيضا قد يؤدي إلى استقطاب أفراد جدد، و يسمى هذا بتفاعل المنظمات الدينامكية.

[1] GENELOT, DOMINIQUE: **Manager Dans la complexité a l'usage des dirigeants**, Ed Insep, Paris, 1998, P301.

فمادام موضوع مقالنا الذي نحن بصدد معالجته يندرج ضمن أنظمة الجودة فإن المقاربات النظرية التي تليق و طبيعة الموضوع ستكون حتما المقاربة النظامية L'approche Systémique مركزين في ذلك على مدخلات و مخرجات نظام الإيزو 9000 كوسيلة لشرح المنظمة على مستوى المعلومات و البيانات و المعطيات المحصل عنها من طرف بيئتها الداخلية و الخارجية ، كما تستعمل النموذج القائم على البناء و التركيب Paradigme Constructiviste ، المتعلق بأنظمة الاتصال، و يحلل في إطار ما يعرف النمذجة النظامية Modélisation Systémique لعمليات تطبيق نظام الإيزو ISO9000 Processus De Mise En Œuvre De La Démarche عن طريق استعمال المنهج النظامي لتفسير العلاقات المترابطة و المتداخلة و عن طريق أيضا استعمال النموذج الكيفي لتفسير الظواهر، وهذا ما أشار إليه **تيري جيدل Thiery gidel** الذي يقول " الحدود المتواجدة بين مختلف الفئات النظامية ليست ثابتة و ساكنة، و إنما أيضا لا تفسر المنهج برمته بصفته الخطية، وإنما التغيير يندرج ضمن سياق شامل أو كلي للبناء المركب" [(1)]، نفسر من خلال ذلك أن المنهج النظامي يعرف بأنه مجموعة الجزاء المتداخلة، والمتضامنة، والتي تفسر في حالة تداخلها التبعية المتبادلة، وعمليات التفاعل لتحقيق أهداف محددة .

أولا : النمذجة النظامية ، والتحليل المركب :

لتفسير ظاهرة التحليل المركب استنجدنا في تحليلنا بالرجوع لجملة العلوم المحيطة بالظاهرة عن طريق فلسفة التحليل المركب La Pensée Complexe وهي القادرة على تفسير الأبعاد السوسيولوجية لنظام الجودة أوالإيزو 9001 وصاحب هذه الفلسفة هو "**Edgar Morin**" معتمدين على جملة العلوم التالية " نظرية الإعلام، المقاربة النظامية، نظرية التنظيم الذاتي ، نظرية الفوضى chaos " و للتعمق أكثر استنجدنا أيضا بأفكار الفلاسفة والعالمين " الاقتصادي هربرت سايمون، والفيزيائي هان فورستر **Forester**، وعالم الاجتماع **ادقارموران Edgar Morin**، والمقاربة النظامية الثقافية **Weinberg**، وهي المبادئ العشرة التي اقترحها عن طريق التحليل أو الفكر المركب، مثلا مناهج تسيير المشاريع، ومناهج إدارة المخاطر، النمذجة النظامية والفكر المركب، الفلسفة البنائية، ومدرسة الاتصال وإدارة التغيير، ومدرسة مناهج حل المشكلات ومدرسة التغيير عن طريق التعلم ومناهج السياق السوسيو ثقافي، وبحكم أن التحليل المركب عند استعماله للطرق المنهجية فهو يركز على تفاعل العلوم لتغيير الظواهر كما يرى

[(1)]GIDEL THIERRY: **La Maitrise Des Risques Par la Conduite effective Du Processus Décisionnel Dans Les Projets De Conception Des Produits**, Thèse Doctorat, Génie Industrielle, Paris 1999, P120.

موران بالنسبة لنظام الايزو فقد استعملنا 4 مقاربات تحليلية Model D'analyse ضمن فلسفة التحليل أو الفكر المركب Pensée Complexe ، هذه المقاربات هي : النمذجة النظامية، والتحليل المركب، المقاربة الفلسفية للنموذج البنائي، مدرسة الاتصالات أو الإعلام والتغيير Palo Alto ومجال التحليل للإطار السوسيو ثقافي للظاهرة، ولتحليل وتبيان تأثيرها علينا معرفة كيفية تجسيد قيمتها التحليلية من خلال أدوات التحليل وتبني المصطلح أو المفهوم، ومعالجة الأبعاد عن طريق توجهات هذه المقاربة المعروفة بالتحليل المركب أو الفكر المركب.

ثانيا: المقاربة الفلسفية و النموذج البنائي Approche Philosophique et Paradigme Constructiviste

تقوم هذه المقاربة على " أن الواقع الذي تبني حوله المعرفة (الابستمولوجية) لم يكتب له التواجد عن طريق الملاحظة ، لكن هو واقع قابل للبناء عن طريق الباحث أو الملاحظ من خلال بناء نموذج Forme De Model La المستهدف " [1] وهذا ما يساهم عن طريق " تدخل المحيط أو البيئة التنظيمية في تفعيل التطور الثابت آو المستقر ، و الغرض هنا من جراء النموذج ليس معرفة الواقع، و لكن هو الفهم الواسع لكيفية بناء النماذج Comment Les Modèles Se Construisent، وبأي طريقة يمكن استغلالها للوصول للغايات و الأهداف البراغماتية "[2] .

وبالنسبة **أفيتابAfitep** لا توجد معايير موحدة للمراحل تخص المشاريع أي كل مشروع هو حالة مستقلة ولديها أهدافها التي يستوجب تحديدها بدقة، وضبط مراحلها على حسب الأهداف المسطرة لكل مرحلة [3]، وهذا ما يفسر المحتوى فيما يخص المدخل النظامي لنظام الإيزو 9001، إذا الهدف الأساسي من كل مرحلة مستقلة ضمن نظام الإيزو تفسر مبادئ تفاعلها و أهميتها النسبية مقارنة بالمراحل الأخرى.

ثالثا : مساهمة مدرسة الإعلام و التغيير Palo Alto :

وتنقسم هذه المدرسة إلى 3 عناصر تحليلية وهي :

أ **-طبيعة التغيير التنظيمي :**

تفسر هذه المدرسة بان هناك نوعين من التغيير وهما

- التغيير من النوع الأول و يكون داخل بيئة النظام و هنا يبقى النظام مستقر .

(1)YACHINNOW-SKY, ARLETTE: **L'approche Systémique Pour Gérer L'incertitude et La Complexité**, Esf, Paris, 1999, P156
(2)ibid, p156
(3)AFITEP.PROCHE: **Le Management De Projet, Principes Et Pratique**, 2em Edition, Afnor, 1998, P07.

○ التغيير من النوع الثاني و هو تغيير النظام في حد ذاته، ونعني بذلك ما تفسره نظريات ديناميكية الجماعة ونظريات النموذج المنطقي، فالنموذج الأول الذي يميل إلى الانسجام و التكامل.

أما في عمليات التغيير تكون فيه على مستوى المبادئ وأساسيات النظام Au NiveauDes Eléments des systèmes، أما التغيير الثاني فهو يجعل من النظام نفسه قابل للتغيير [1]، والمقصود في التعريف بالمستوى المنطقي أو النموذج المنطقي النمذجة النظامية التي تعني محاولة تفسير أو اقتراح نموذج نظامي يقوم بتفسير لنظام الإيزو 9001 من خلال المدخل السوسيو ثقافي.

ب- التغيير من خلال مدخل حل المشكلات :

ونقصد هنا بهذا المدخل بتغيير التفاعل القائم بين العناصر الجزئية للنظام من خلال النموذج الشامل و الهدف هو حل المشكلات ، يعني أن تكون عملية اتخاذ القرار لا تتميز أكثر بالصلابة، لأن **فريدربارغ** يرى أن أنظمة السلطة هي مفتاح مرونة القرار [2]، ويعتبر **ديلتيس**Diltisأن التغيير يكون في بادئ الأمر عبارة عن مشكلة، وعن طريق تكييف إبعاد مدرسة البالوالتو القائمة على حل المشكلات فيرون أن حل المشكلة هو الوضعية الحالية + الموارد = الوضع المستهدف أو المرغوب[3].

ج- التغيير بالايزو من خلال مدخل التحكم :

ترى المدرسة البالوالتو بأن التغيير، يجب أن يمر بمرحلة التعلم، حيث يتم التغيير على المستويين العقلي والسلوكي، وينطوي هذا التغيير على إعادة بناء الواقع .

د- المجال السوسيو ثقافي للايزو ضمن مقاربة التحليل المركب :

يركز هذا المدخل على محددات ثقافة الايزو من جهة ومحددات تنظيمية تتعلق بالثقافة الوطنية، والمؤسسة، والمعتقدات، إضافة إلى تحديد مواقف تتعلق بالمقاومات التغيرية الناتجة عن عدم تقبل نظام الإيزو 9000 والتغييرات الجارية على مستوى المؤسسة [4].

رابعا- النظامية والتركيب Systémiqueet Complexité

أ- **تطور فكرة النظامية:** إن الفكر المركب نشأ بناءا على التقاء العديد من النظريات مثل نظرية الإعلامThéorie de L'information، وعلم التوجيه والقيادة La Cybernétique أو السبرنانية، المقاربة النظامية ، كنظرية التنظيم الذاتي، ونظرية الفوضى chaos، كما أثريت فكرة التحليل المركب

(1) WATZLAWICK, PAUL: **Changements, Ed Le Seuil**, Paris, 1991, P28.
(2)FRIEDBERG, ERHARD: **Le Pouvoir Et la Règle, ed Seuil**, 1993, P222.292 Résumé.
(3)DILTIS ROBERT : **Croyance Et Santé ,ed, epl La Méridienne**, Paris, 1994, P22.
(4)KOURILSKY BELLIIRD FRANÇOISE: **Du Désir Au Plaisir De Changer**, Inter Editions, Paris , 1995, P177.

عن طريق العديد من العلميين ، الاقتصادي **هربرت سايمون**، والفيزيائي **Heinz**، **هايزفونت وفورستر** Forester وعالم الاجتماع **إ. موران E. Morin**، والبيولوجي **أتلان Atlan**، والكيميائي بيريكوجينPricogine ...الخ.

لكن في مقالنا نحاول التركيز على نظرية النظم لـ **لوموان**، وعالم الاجتماع **موران** في 1990، إن فكرة النمذجة النظامية تطورت في 1945 خصوصا في علوم الهندسة ، فالنمذجة النظامية تكمل المقاربة الوضعية، أماالنمذجة التحليلية، والمقاربة النظامية حاولت أن تطور نموذج مخالف للسابق، ألا وهو نموذج نظامي مرن مقارن بالنموذج التحليلي الكلاسيكي القائم على الرؤية البسيطة والثابتة وغير المرنة [1].

ب-تعريف النظام العام : يعرف **لوموان**النظام " هو شيء أو كيان، في إطار بيئته، هدفه تحقيق غايات محددة، بحيث يقوم هذا النظام بنشاط و لديه هيكلة داخلية قابلة للتطور عبر الزمن، بدون أن يفقد هذا الكيان هويته الخاصة به فقط " [2]، و يعرف كذلك انه :

-هو أيكيان قابل للتعريف و إثبات الهوية (Identifiable).

- وهو في (Dans) داخل شيء (يعني البيئة) Environnement .

-من أجل (pour) القيام بمهمة (الهدف المشروع) Finalité Ou Projet.

-عن طريق (Par) وسيلة معينة (هيكل أوهيئة تتميز بالاستقرار) Structure Forme Stable.

-قابل للتحول (se transforme) عبر الزمن (التطور).

-يقوم بشيء (Fait) أو بنشاط ووظيفة مضبوطة Activité Fonctionnement .

بالنسبة لـ لوموان فإن النظام يتميز انه يعمل على تكملة العناصر المكونة له وذات التبعية المتبادلة ، لتحقيق الغايات وهذا ما يعطيه سمة التركيب، كما أن النظام في إطار عملية التفاعل يفسر التفاعل الايجابي القائم على آليات الانسجام بين العناصر الجزئية أو الأنظمة الجزئية.

ويضيف **لوقان Lugan**أن النظام المركب يكتشف من تعريفه أي ميزة التركيب هي الغالب وأنه غير قابل للتصغير Irréductible، وهو نموذج مكتمل ، ومتطور ولكن ميزته أنه غير قابل للتنبؤ حول

(1) LE MOIGEN JEAN LOUIS: **La Modélisation Des Systèmes Complexes**, Dunod, Paris, 1995, P09.
(2)LE MOIGEN JEAN LOUIS: **La Théorie Du Système Général**, Puf, Paris, 1994, PP 61.62.

تطوراته مثل السلوك الإنساني، حيث لا يمكن التنبؤ بنتائجه Imprévisible كما أن النظام الشامل أو المركب لا يؤمن بمبدأ الثبات والحتمية وبالتالي لا يمكن التحكم في التغيرات الضابطة له[1].

ج- التركيب والمركب Complication Et Complexité: إن مفهوم التركيب والمركب هي بالدرجة الأولى مصدر لثراء بناء المعرفة لأنها تعتمد على مفاهيم متعددة في العلوم المحيطة في الظاهرة، وهي ليست صعبة في التفسير وهذا ما أشار إليه **مانزانو Manzano**، حيث يرى أن التركيب ليس معقد " صعب " وإنما الشيء المعقد والمركب يمكن تجزئته لمبادئ بسيطة.

- التعقيد Complication: يمكن القول بأن هذا النظام معقد بناءا على عدد الأجزاء المكونة له، والعلاقات التي ترتبط به، ومهما كانت كثافة المكونات للنظام هذا لا يعني أنه مستحيل التحليل، وهو بالتالي قابل للتحليل رغم تطلبه للعديد من التفسيرات، والتعقيد هنا هو مرادف لقابلية للتنبؤ بما سيحدث له على مستوى مخرجاته.

ومنه يمكن القول بأن التعقيد هو سمة البساطة و التحليل الخطي، ودلالة أيضا على المقاربة التحليلية الكلاسيكية ، وهي أنظمة مغلقة في غالبية الأحيان.[2]

- المركب : المركب أو النظام المركب هو غير قابل للتصغير أو التجزئة، وغير قابل للتنبؤ، وهو إذا مجموعة الأجزاء غير منسجمة التي ترتبط ببعضها البعض وتتفاعل بصفة دائمة ، وديناميكية[3].

خاتمة

ومنه فان النظامية وسيلة علمية وموضوعية لتفسير المنظمات في حالات تطبيق لنظام الايزو ولان هذا الأخير هو وسيلة فعالة لحركية وتفاعل المنظمة لتحقيق الاستقرار ، ونظام الايزو هو مدخل للفاعلية النظامية .

لبقاء منظمات الأعمال عليها أن تكون قادرة على تحقيق الأداء المتزن، لأن العصر الحديث هو للمنظمات عالية الأداء Les Organisation A Haute Performances وبالطبع هذه الأخيرة تتميز بالمنافسة العالية ، وقدرتها على التأقلم مع البيئة المتغيرة والمتسارعة، ولأن الجودة هي أحد هذه الميز المكتسبة من وضعية المنظمة في البيئة ، فهي من خلال تطبيقها لنماذج التميز قد تكون مؤهلة لبرمجة نفسها على مشاريع التغيير الدائم ، وكل عملية إدارة تغيير تنساق تحتها مصاعب ومطبّات ، وتلحق إلى

(1)LUGAN JEAN CLAUDE :**La Systémique Social**, Puf, Paris , 1993, P87.
(2)MANZANO ;M : **Modéliser Pour Prescrire Approche Systémique Des Systèmes De Production** , Thèse De Doctorat , ENSAM: Paris , 1998, p19.
(3)MORIN EDGAR : **Introduction A La Pensée Complexe** , ESF , Editeur ; Paris , 1990, P21.

درجة الخطورة إذا لم تستطع أي منظمة مواجهة هذه التغيرات بنوع من الحكمة والموضوعية، ومن صميم عمل مقالنا هو البحث عن المشكل ومن ثم دراسته وتحليله وتبيان مواطن قوته وضعفه ، ومنه تبني معايير التواؤم التي تليق به ،فمن خلال موضوعنا اتجهنا أكثر نحو طرح مشاكل منه إلى طرح واقتراح مداخل للحلول ، وهذه مهمة علم الاجتماع ، فهي تحليل الظواهر وبناء الأفكار، والمعلوم أيضا التعقيد هو مبدأ محوري من مبادئ الجودة والتميز ، وبالتالي نموذجنا التصوري ينطوي تحت البعد الإنساني ، من إدارة الجودة و الإيزو 9000 ، والإنسان يعتبر في قلب النظام ، وفي نفس الوقت في قلب التنظيم وفي قلب البيئة ، وهذا جوهر المقال الذي قمنا به ، أي العلاقة متداخلة و مترابطة ، ومتكاملة ، ولا يمكن فهمها إلا ككيان شامل تتم فيه عمليات التفاعل بصفة دائمة وهذا هو جوهر المقاربة النظامية في ارتباطها مع الايزو 9000.

قائمة المراجع :

1- أحمد سيد مصطفى :**إدارة الجودة الشاملة والايزو 9000 "دليل عصري للجودة والتنافسية"** ، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 2005.

2- خضير كاظم حمود:**المنظمة الدولية للتوحيد القياسي الإيزو 9000 2000**، دار الصفاء، ط1، عمان، 2010.

3- قاسم نايف علوان :**إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو 9001-2000**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط 1،، عمان 2013.

4- سمير محمد عبد العزيز :**اقتصاديات جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة والايزو 9000 و 10011 رؤية اقتصادية وفنية إدارية**، مطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 2006.

5- حميد عبد النبي الطائي : رضا صاحب آل علي، سنان كاظم الموسوي، **إدارة الجودة الشاملة TQM والايزو** ، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2004.

6- عبد الستار أحمد العلي :**تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة في الشركات الإنتاجية والخدمية** ، دار الميسرة، الأردن، 2008.

7-عبد المحسن توفيق محمد :**قياس الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو 9000**، دار النهضة العربية، ط 1، القاهرة، 2005.

8- يوسف حجيم الطائي: محمد عاصي العجيلي، ليث علي الحكيم، **نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية**، دار اليازوري العلمية للنشر، عمان، الأردن، 2009.

9- فريد كورتل، أمال كحيلة:**الجودة وأنظمة الإيزو**، دار كنوز المعرفة، عمان، 2012.

10- محمد عبد الوهاب العزاوي: **إدارة الجودة الشاملة مدخل إستراتيجي تطبيقي** ، دار إثراء للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2010.

12- Handbook of Quality Standard and compliance, New York, Bureau of Business Practice, 1992.

13- EVA GIESEN:**Démarche Qualité Et Norme ISO9001 "Une Culture ManagérialeAppliquée A La Recherche**, ed, IRD, France, 2013.

14- FABIENNE CARPENTIER:**OliverRoeness, Manuel ISO 9000 pour les PME, PMI**, ed AFNOR, France, 2003.
15- IANOR : **lISO et l'IAF Annoncent un Calendrier Pour La Mise En Œuvre De La Certification Accréditée Selon La Norme ISO9001v2008**, Revueel miqyes, N°24, 2008..
16- GENELOT, DOMINIQUE: **Manager Dans la complexité a l'usage des dirigeants**, Ed Insep, Paris, 1998.
17- GIDEL THIERRY: **La Maitrise Des Risques Par la Conduite effective Du Processus Décisionnel Dans Les Projets De Conception Des Produits**, Thèse Doctorat, Génie Industrielle, Paris 1999.
18- YACHINNOW-SKY, ARLETTE: **L'approche Systémique Pour Gérer L'incertitude et La Complexité**, Esf, Paris, 1999.
19- AFITEP.PROCHE: **Le Management De Projet, Principes Et Pratique**, 2em Edition, Afnor, 1998.
20- WATZLAWICK, PAUL: **Changements, Ed Le Seuil**, Paris, 1991.
21- FRIEDBERG, ERHARD: **Le Pouvoir Et la Règle, ed Seuil**, 1993.
22- DILTIS ROBERT : **Croyance Et Santé ,ed, epl La Méridienne**, Paris, 1994
23- KOURILSKY BELLIIRD FRANÇOISE: **Du Désir Au Plaisir De Changer**, Inter Editions, Paris , 1995.
24- LE MOIGEN JEAN LOUIS: **La Théorie Du Système Général**, Puf, Paris, 1994.
25- LE MOIGEN JEAN LOUIS: **La Modélisation Des Systèmes Complexes**, Dunod, Paris, 1995.
26- LUGAN JEAN CLAUDE :**La Systémique Social**, Puf, Paris , 1993.
27- MANZANO ;M : **Modéliser Pour Prescrire Approche Systémique Des Systèmes De Production** , Thèse De Doctorat , ENSAM: Paris , 1998
28- MORIN EDGAR : **Introduction A La Pensée Complexe** , ESF , Editeur ; Paris , 1990