

تنافسية المؤسسة ومفهوم الجودة في ظل تحولات المحيط

د. عبيرات مقدم

أ. زيد الخير ميلود

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

جامعة الاغواط

تمهيد:

تعتبر المؤسسة حجر الأساس في بناء الاقتصاد الوطني، والأداة الفعالة في حل مشكلة التوفيق بين الحاجات المتزايدة باستمرار والموارد المحدودة نسبيا. وهي بدورها تركز على الفرد كمنظم أو كعنصر عمل محرك ومحدد وموجه للنشاط والموارد. ونظرا لتغير الرؤية وتحول التحديات التي فرضها تحرير المعاملات والتبادلات في التجارة الدولية وتعميم مفاهيم جديدة تنصب في إطار تكريس عولمة الاقتصاد وضرورة الاندماج وتوسع السوق بما أضفى صفة العالمية على المؤسسة كعون اقتصادي، معطيا بذلك أبعادا جديدة لمفهوم التنافسية في جميع مستوياتها من مؤسسة وفرع واقتصاد وطني وإقليمي والمفتاح الأساسي في تحقيق القدرة على التنافس هو الجودة التي عرفت إثراء في مضمونات هذا المصطلح، خاصة مع موجة إعادة التأهيل للنسيج الصناعي التي يركز عليها اتفاق الشراكة ومجالات التعاون لمعالجة هذه الإشكالية التي تعتبر رهان أمام المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وشرط بقاء لا غنى عنه، انطلقنا من فرضية أن وضعية المؤسسة في بلادنا تقتضي التحكم في الخطوة الأولى ممثلة في الجودة، لكنها لا تعدو أن تكون حلقة في سلسلة باتجاه

التحسين فالجودة محطة في سفر، وليست نهاية المطاف؛ فهي الأداة الأولى التي تتبغي المبادرة إلى ضمانها كأساس للبقاء.

أولاً: التنافسية في المحيط الدولي:

يعرف المحيط الدولي جملة من الضوابط الجديدة غيرت فيه كثيرا من المفاهيم، وعلى رأسها مفهوم التنافسية، والمفاتيح اللازمة لتحقيقها، وكذلك مستويات التفكير المتعلقة بها. وفيما يلي نقدم أهم الأفكار في هذا الإطار:

1- إفرزات المحيط الدولي وأثرها في المؤسسة:

تجد المؤسسة صعوبة في التوفيق بين سعيها الحثيث لبلوغ هدفها الرئيسي، ممثلاً في تحقيق الربح، وبين الاستجابة لمشتراطات زبائنها، المؤدية إلى رضاهم وضمن ولائهم لمنتجاتها.

ويزداد الأمر تعقيداً، إذا علمنا، أن هذه المؤسسة تتحرك ضمن محيط تستمد منه عناصر بقائها ومقومات استمرارها. غير أنه يتسم بشدة التغيرات وغلبة التقلبات. فما يصلح اليوم قد لا يصلح بالضرورة غداً. وما ثمة ثابت سوى التغيير. كذلك تشهد الألفية الثالثة التطبيق الكامل لاتفاقية التجارة العالمية تحت إشراف المنظمة العالمية للتجارة والتي تحاول من خلال المفاوضات بين الدول إلى تحرير التجارة وتكريس المبادئ الكلاسيكية للاقتصاد الليبرالي المعتمد أساساً على نظام طبيعي يحكم سلوك الأفراد وطبيعة الأشياء ويتجسد في حرية اقتصادية تستند مفهوم اليد الخفية للربط بين مصلحة الفرد ومصلحة المجموع. وتضفي طابع القداسة على ضرورة ترك الأفراد يتحركون في إطار ذلك.

والمنظمة العالمية للتجارة تندرج مع صندوق النقد الدولي والبنك العالمي في ثلاث يسعى إلى تدميط الأسواق في إطار عولمة تحول العالم لسوق واحدة تسودها

المنافسة التامة. ويدار فيه الاقتصاد الدولي على أسس عالمية، ووفقا لمعايير وقواعد يتمسك بها الأقوياء، وهو ما يدفع باقي الدول إلى إعادة ترتيب بيتها الاقتصادي داخليا، واتخاذ الإجراءات التصحيحية التي تلمس المستوى الكلي والجزئي للمؤسسة، خاصة في الاهتمام بجودة المنتج، حتى تحافظ على مكان لها في الخارطة في ظل الأوضاع الجديدة¹. وإلا كان عليها تحمل تبعات ونتائج ما يترتب على عدم المواكبة للتغيرات.

2 - تطور شروط التنافسية الاقتصادية:

يمكن تحديد ثلاثة مراحل، تطور عبرها محيط المؤسسة مؤثرا بذلك في نمط التفاعل والممارسة التسييرية. تبعا لنظام الأولوية في كل مرحلة. وهي كما يلي :

المرحلة الأولى:

والتي تميزت بنمو قوي وسوق جيد، يتيح هوامش ربحية مريحة، لأن عرض السلع أقل بكثير من الطلب عليها. لذا تم التركيز في هذه المرحلة على الوظائف التقنية والصناعية، لكي تنتج ومن ثم نبيع، تحدد داخل المؤسسة الكميات الاقتصادية للإنتاج، والتصميمات والأشكال والمتطلبات. وتسمى المرحلة الإنتاجية والمتسمة بندرة المنتج.

المرحلة الثانية:

عند ما توازن العرض بالطلب، أصبح للزبون إمكانية اختيار مورده، الأمر الذي دفع المؤسسة إلى أن تنتج ما سيباع، وهو ما يتطلب القيام بجملة ضرورية من التقديرات التجارية والتحكم في نشاط الإنتاج والاهتمام بالأجال الإستحقاقية. وتسمى المرحلة التجارية المتسمة بندرة السوق.

المرحلة الثالثة:

حيث تجاوز فيها العرض مستوى الطلب، وهو ما أفرز مشكلة أساسية واجهتها المؤسسة، وهو نشوء منافسة حادة بين المنتجين في مواجهة زبون تزايدت شروط

ومتطلباته، وتعمقت ثقافته حول ما يحتاج من سلع وخدمات. مع توسع مجال الإختيار لديه نتيجة لذلك. وهذه المنافسة فرضت على المؤسسة منطقا جديدا يعتمد على :

- * التحكم في التكاليف؛
- * تحقيق الجودة العالية؛
- * قصر آجال التسليم وجدية احترامها؛
- * تمييز المنتجات؛
- * التكيف الدائم مع تطور تصميم المنتج وتقنيات الصنع.

وفي ظل هذا، تسعى المؤسسة إلى إنتاج ما يبيع فعلا، من خلال الاهتمام بالإستراتيجية الصناعية والمراقبة الدقيقة للتسيير، والانطلاق من مجرد التقدير إلى ما يسمى بخلق المستقبل وصناعته، وتحفيز احتياجات المستهلك الذي أصبح محور الارتكاز في جميع ما تقدم عليه من قرارات في أبعادها الثلاثة²، وملاحظة التناقض الكامن في مونتري الزوج (الجودة / السعر). والذي يتطلب القيام بالتحكيم لتحقيق الانسجام الشامل طبقا لنظام الأولويات وقاعدة 80/20³. مع التوجه نحو منطوق أكثر شمولية يهتم بالوصلات عوض المفصلات وهي وضعية فرضت جودة أفضل وأجال أقصر وصدق أكثر مع أسعار أقل، وسرعة استجابة أفضل للسوق ممثلة في مجموعة الزبائن الحاليين والمحتملين مستقبلا.

وبالتالي التساؤل حول التطور الذي يمكن أن تحققه المؤسسة وتسمى بالمرحلة التسويقية التي تتميز بندرة الزبون، إذ أصبح يمثل الثروة والأصول الحقيقية. مع التحولات في نظم المعلومات ونظم النقل السريع وتطوير تقنيات الاتصال كعنصر جوهري ومفتاح يفرض التوافق بين التدفقات المالية والتدفقات المعلوماتية. فقد تسارعت وتيرة التغلغل في هذه المرحلة.

لقد أصبحت المؤسسة في حالة تفاعل يرتبط بقدرتها على التكيف السريع والمستمر مع الاحتياجات المتنوعة للسوق الشديدة التنافس، وقد ترقى إلى مستوى المبادرة للتفاعل، عن طريق امتلاك قدرة التأثير على تطور السوق بصنع منتجات جديدة قبل المنافسين ، تكون ذات جودة عالية وتنوع كبير وبأقل تكلفة، ومثيرة لخلق احتياجات مستجدة لم يكن المستهلك يشعر ويهتم بها.

والوصول إلى هذا المستوى صاحبه زيادة الاهتمام بالمستهلكين، وجمع المعلومات عن خصائصهم واحتياجاتهم، والعمل على تلبية رغباتهم، كمدخل لتحقيق رضاهم. وبذا لم يعد السعر محركا لسلوك المستهلك، بل ظهرت جوانب أخرى يهتم بها، كالثقة في جودة السلع وإبتكار أنواع جديدة من المنتجات والتنوع فيها وهو ما أصبحت مواجهته شرط بقاء لا مفر منه. يركز على البحث عن الجودة والتميز في الأداء من خلال إجادة كل فرد في المؤسسة لما يقوم به من عمل، وإستراتيجية شاملة للتحسين المستمر في جودة المنتج سلعة أو خدمة⁴. وتتميز بالمرونة المؤدية إلى إدراج التعديلات اللازمة لتحقيق الملائمة مع احتياجات المستهلك متحولة بذلك إلى الجودة كإستراتيجية تنافسية وأساس لفلسفة إدارية شاملة.

ثانيا : مفهوم الجودة :

تعتبر الجودة من المفاتيح الأساسية، التي قطعت أشواطاً كبيرة في تطورها، وتوسع مدلولاتها، بما يخدم تحقيق التحسين المستمر والشمولية. وهي مطلب ملح، تقلب مدلوله ضمن الإطار التاريخي، ببعده الزماني والمكاني، مما غذى هذا المفهوم بكثير من المعاني الضمنية في كل مرة. مما جعل ثراء هذا المصطلح يزداد عبر الزمان.

1- التطور التاريخي لمفهوم الجودة:

قد يكون البحث المستمر لإيجاد مستوى مرضي من الجودة، أمراً سعي إليه الإنسان عموماً والمؤسسات بأنواعها خصوصاً، منذ القدم لكنه عرف تطوراً مذهلاً. وقد راهنت على هذا التطور الصناعات حتى أصبح أداة للتمييز، وقاعدة للتحسين وهو ما توجهت به الصناعة اليابانية وروادها، وما تابعتها فيه الصناعة الأمريكية فيما بعد، ولا بأس أن نذكر بإيجاز المراحل التي مر بها مفهوم الجودة فيما يلي⁵:

ارتبط **الطور الأول** للجودة بالمطابقة للقواعد، الذي يلجأ فيه إلى التحكم الإحصائي في الجودة لتظهر فكرة الجودة بواسطة عملية المراقبة، لكن محدودية هذا الاتجاه، تعزى إلى تنامي علاقات النزاع بين المصنع والمراقب، والعدائية بينهما. ومن جهة أخرى نلاحظ أن الانضباط بالقواعد، غالباً ما يكون على حساب التكفل باحتياجات السوق والاهتمام بها.

أما فيما يخص **الطور الثاني**، فينصب الاهتمام فيه على الملائمة للإستعمال، وبذلك ضمان إشباع احتياجات السوق. وهو ما يصعب التحكم فيه، نظراً للتغير السريع في هذه الإحتياجات، واستحالة حصر التوقعات بكل استخدامات السوق للمنتج.

يأتي **الطور الثالث** ليركز على التحكم في التكاليف، وهو ما يقترب من المقاربة السعرية، ويعني تقديم أعلى مستوى للجودة، لكن بأقل تكلفة ممكنة. ويحد من هذا الاتجاه شدة المنافسة، والسباق اللامتناهي في هذا الإطار، مما يتطلب ضرورة، العمل على التجديد للحصول على الجودة الأفضل، والتكلفة الأقل. وفي ذلك فليتنافس المتنافسون.

ثم يظهر **الطور الرابع** في الجودة كسباق تنافسي محور ارتكازه المستهلك، ليتوجه نحو الإحتياجات الكامنة، والاستجابة للزبون قبل أن يعبر عن إحتياجاته،

والبحث عن استعمالات غير معروفة، لكنها تصبح ضرورية بمجرد اكتشافها، والذي يتيح للمؤسسة ميزة السبق لكنه يتطلب تحسينا مستمرا، وسرعة في الاستجابة للسوق كبيرة، لأن بطء الحركة مقارنة بالمنافس يعني ضياع الفرص والتهميش وربما الاختفاء.

وهذا العرض يؤدي بنا إلى ملاحظة أن مفهوم الجودة تطور في إطاره التاريخي بالبعدين الزمني والمكاني، من مجرد عمليات فحص تكشف الخطأ دون تفاديه، إلى ضبط للجودة يمتد إلى التصميم والأداء، إلى تأكيد للجودة ينصب على الوقاية من الأخطاء من خلال التخطيط، إلى مفهوم الجودة الشاملة الذي ظهر في الثمانينات والذي يركز على العمل الجماعي، والتركيز على الزبون والمورد، مع العمل على التحسين المستمر⁶.

انطلاقا من حيثية أن تفهم وإشباع ما ينتظره المستهلك هو أفضل وسيلة دائمة لتحقيق النجاح، لتحويلها من نظرة مخرجات المنتج (produit out) إلى مفهوم مدخلات السوق (market in) التي تركز على رضى المستهلك، في حركة مجموع لا ترتبط بعمل نخبوي فقط، بل تتحقق جراء قيام كل فرد في المؤسسة ضمن دوره بإجادة عمله، وهو ما ينعكس في أثر رافعة للجودة الشاملة. وبذا تبدو الجودة كمجال لقاء بين أهداف المؤسسة وأهداف زبائنها، يربط دوافع الأفراد برسالة المؤسسة. بناء على ما تقدم، تظهر عدة مداخل في تعريف الجودة، تعبر عن مختلف زوايا التفكير المرتبطة باهتمامات متباينة بين مختلف الأعوان المتدخلة في مجال الجودة.

فالمدخل المثالي، يعتبر الجودة مفهوما مطلقا، يعبر على أعلى مستويات التفوق، لا يصل إلى تعريفها بل نحس بها وندركها ونتعرف عليها.

ويذهب مدخل المنتج إلى إمكانية قياس الجودة وتحديدًا بدقة، لربطها باحتواء عنصر أو خصائص معينة.

ويهتم مدخل التصنيع بالنظرة الهندسية الفنية، تراعي التطابق مع المتطلبات وتحقيق المواصفات المطلوبة.

كما يركز مدخل المستخدم على ما يريده المستهلك ويراه.

ولكن مدخل القيمة يبقى السائد حسب دراسات الاستطلاع، إذ يعتمد على التكلفة والسعر، بتوفير الأداء بسعر مقبول.

أما بالنسبة للدول النامية، فتعتبر مدخلا للقضاء على دائرة التخلف الاقتصادي، الذي له أهمية في ظل الضغوط المالية لكنه مركب صعب قد يتحول من فرصة إلى قيد يدرج ضمن حواجز الدخول. سيما مع تطور المعايير واللوائح الفنية التي قد تعجز عن تحقيقها.

2 - مفهوم الجودة والمستهلك:

إذا كان ما وصل إلينا عن الحضارات القديمة من نصوص وآثار، يثبت أن الاهتمام بالجودة قديم فإن الاهتمام بالمستهلك يعتبر حديثًا، يرتبط بالمرحلة التسويقية، التي تركز على المستهلك في بناء خططها الإستراتيجية، بحيث تبدأ الحلقة الإدارية والاقتصادية من المستهلك وتنتهي به في إطار كسب رضاه، وسعي المؤسسة إلى تحويله إلى زبون، بما تحمل هذه الصفة من معاني ديمومة العلاقة، وتعزيز الولاء، وتجسيد فكرة أنه يمثل الأصول والثروة الحقيقية للمؤسسة.

وتتحول الجودة إلى محصلة نهائية لجهود وأنشطة المستهلك والمنتج وأية جهة أخرى لتحصيل أفضل الخصائص والصفات للسلعة، في مقابلة الاحتياجات المطلوبة لإشباع المستهلك وبهذا تظهر الجودة كسطح بيني⁷ بين التسويق والإنتاج والإستراتيجية، تتوزع مسؤوليتها بين الجميع. ولا يختص بها وظيفة معينة بذاتها.

وبهذا نجد كلمة الجودة ، تحمل في طياتها كثيرا من المعاني الضمنية، تتوسع من خلالها أبعاد التفكير فيها. ويظهر الواقع العملي للجودة شكلين :

- جودة خارجية:

تتعلق بإرضاء الزبائن، بواسطة توفير سلعة أو خدمة مطابقة للتوقعات، وتحقيق الشعور بالوفاء.

ويترتب عليه ارتفاع الحصة السوقية بالاستماع الدائم لهم، والاهتمام بالاحتياجات غير المعبر عنها.

- جودة داخلية:

تنصب على تحسين سير المؤسسة داخليا، بوضع الوسائل اللازمة للتنظيم الجيد، والحد من الإختلالات، وتتوجه للإدارة والعاملين برسم سيرورات داخلية بواسطة مسعى المشاركة.

ويتمحور موضوع الجودة في توفير عرض ملائم للزبائن، والتحكم في السيرورات لضمان التحسين، دون مبالغة في الجودة، بحيث لا يتعلق الأمر بالاستجابة المطلقة لتوقعات الزبائن، بل الإجابة بصورة أفضل من المنافسين.

ويعد التحسين المستمر من المبادئ الأساسية للجودة، التي لا تعتبر هدفا ولا نهاية ولا محطة وصول، بل هي سفر دائم، وهذا ما دعا إلى تمثيلها بعجلة دومنغ⁸ التصحيحية والوقائية، والتي تسير نحو الأمام وبالالاتجاه نحو الأعلى مع استخدام مكابح التراجع.

فهو يتيح إمكانية العمل في أفضل الشروط التي تترجم في علاقة الثقة وتحقيق المكسب ماليا، والتأثير على المورد البشري، بتحديد الأدوار والصلاحيات والتحفيز.

وهذا مجهود يمس جميع المؤسسة، من خلال مسعى الجودة كمقاربة تنظيمية تسعى للتطوير المستمر على أساس المشاركة.

3- آليات إرضاء المستهلك:

أصبح الإرضاء هدفا حتميا لكل مسعى جودة، وشرط بقاء للمؤسسة، سواء بالمحافظة على المستهلكين الحاليين أو محاولة السعي نحو زبائن جدد. وهو ما لا يتأتى إلا بمعرفة الاحتياجات المصرح بها وغير المصرح بها والضمنية، إذ إهمالها لا يقل أهمية عن الأولى. ويبقى الاستماع الدائم هو السلوك الفعال لحصر الاحتياجات والوفاء بها على الوجه المطلوب. مع التمييز بين المستعمل والزبون، فلكل منهما متطلباته.

وبعد ذلك يجب استباق وتوقع الاحتياجات. لأن المستهلك لا يملك اليقظة التكنولوجية الكافية لتطور المنتجات، وهو ما يعطي المورد ميزة أكيدة. ومن الضروري قياس الرضى ومعرفة الأسباب والمسببات، حتى تتمكن المؤسسة من اتخاذ التصحيحات اللازمة لتعديل مسار العلاقة بينها وبين زبائنها، ومن الطرق المستعملة في هذا المجال يوجد أسلوب تحقيق الرضى⁹، والذي يهدف إلى إثراء المعلومات واتخاذ القرارات الإستراتيجية وقياس أثر الأعمال. وتقليص الفجوة بين نظرة المنتج والجودة المصممة لديه، ونظرة الزبون والجودة المحصلة عنده، بتصحيح انحراف الانجاز في الأولى، وانحراف الاتصال في الثانية، بواسطة الجودة المقدمة، التي تقارب بين حلقتي الجودة عندهما.

4- الجودة والمقاربة النظامية:

لقد اشتغل المجتمع العلمي البشري بالشرح في ظل المنهج الأرسطي ثم المنهج الديكارتي المعروفة مبادئهما. لكن تعقد الظواهر وتناميها بعد الثورة الصناعية، أكدت محدودية العلوم في فهم وتفسير الظواهر، لاستحالة فهم المجموع والتحكم في الرؤية الإجمالية في ظل العوم التقليدية والاختصاصات.

فجاءت المقاربة النظامية كثورة، لتفسر الظاهرة كنظام في جميع أبعادها، وتحررت من النظرة التحليلية، التي تغرق في التفاصيل في طيات المشكلة، وابتعدت عنها حتى تصل إلى تأطيرها في المسببات والنتائج، باعتبار الكل نظاما يتفاعل فيه جملة من العناصر، وكل واحد منها يشكل نظاما فرعيا بدوره. وعليه. تطور الفكر الإداري إلى مقارنة تصنف المؤسسة كنظام، ولكنه ديناميكي يحقق المرونة والتغير، ومفتوح بمعنى أنه يتفاعل مع محيطه ويستمع دوما إلى تغيراته.

وهي انطلاقا من انفتاحها تتطور وتتم بمراحل حياتها ، في تحول هيكلي يحمل في طياته تغيير طبيعة لا تغيير درجة، وما يصاحبه من ثمن التغيير الذي يجب أن تدفعه المؤسسة للتوفيق بين سلوكها المرتقب وسلوكها الحالي. وتأتي مقارنة الجودة لتكرس اعتبار المؤسسة كنظام مفتوح. حيث تركز على ما تفعله المؤسسات كمدخلات لهذا النظام، ثم مجهودات المسعى ك معالجة وأخيرا النتائج والإنجازات التي تعبر عن المخرجات.

5- مسعى الجودة والتغيير والتعلم:

إن مسعى الجودة هو نظام تعلم يعمل على تحسين أداء الموارد البشرية، ويحدد الكيفية التي تنتهجها المؤسسة في تحديد أساليب وضع التغيير، وكيفية ضمان أن يحقق التغيير نتائج المرجوة ويعمل على تعليم العاملين كيفية المشاركة في ذلك. ولأن التغيير سيرورة تمر ضرورة من خلال التعلم فمسعى الجودة سيرورة تغيير.

والتوازن في النظام يحدث إثر التقاطع النهائي في المحيط. الذي يأخذ شكل ضبط أو تكيف أو تطور هيكلي بإعادة الترميز والبرامج، وهو ما يرتبط بالثقافة، التي

تلخص طريقة أداء الوظائف والصورة التي تؤدي بها الأعمال، بناء على مجموعة القيم والسلوكيات والقواعد المميزة.

6- مفهوم الجودة والتعرف على الأشياء:

يرتبط مفهوم الجودة عادة بشيء أو إنسان أو موصوف ، وهي ما يعرف به الشيء فهي إشارة للتعرف. وتبعاً لطريقة التعرف على الأشياء ، يتغير مفهوم الجودة ولذلك نجد الملامح التالية في النظر إلى الجودة:

أ- التعرف بالمماثلة: وهنا جودة الشيء تكون بالمطابقة بمرجع خارجي يقيم بالمقارنة، فهي إذا حسب هذا المنحى عبارة عن مسألة مظهر وتقديم، وهو مفهوم سطحي يرتبط بجمالية المظهر .

ب- التعرف بالتمييز: ويرتبط بخاصية الشيء ووجوده، ولذا تصبح الجودة ثمرة التعرف وهو ما يتعلق بضرورة مرجعية المقيم للجودة واعتباراته الشخصية في تحديد حوصلة حول الشيء، وبهذا يتطابق سؤال من؟ وسؤال ماذا؟ في سؤال ما؟.

ج- التعرف بالقيمة: تتحدد الجودة بمدى المساهمة في التحسين والترقية للإنسان فيلاحظ فيه قيمة الشيء الإنسانية وقياس دورها في الأداء الإنساني.

د- التعرف بالمعاوضة: فالجودة وسيلة تعويض للنقص وإطفاء للألم الناجم عن الاحتياج لدى الشخص، وهو مؤشر لدرجة إلحاح الحاجة وهذا التفسير يقع في الجانب السلبي. والشيء الجيد هو الذي يملأ فراغ الفقد ويسد النقص المرتبط بتعريف الحاجة الإنسانية.

7- مستويات الخدمة وتطور الجودة:

نجد المستوى الصفري المتعلق بالاحتياجات الأولية والضرورية وتحقيق الجودة فيه بانعدام العيب ، وهي مسألة ترتبط بالإرادة ومجال التجربة.

ثم المستوى الأول حول توقعات المنفعة، ومعايير الجودة فيه هي الفعالية والمصداقية، وهي مسألة ترتبط بتوكيد الجودة ومجال الإسهاد .
والمستوى الثاني للتوقعات المحددة، ومعايير الجودة فيه الاعتراف وإعطاء القيمة، وهي مسألة لتشخيص القيم الشخصية ومجال التأهيل.
وأخيرا المستوى الثالث لتوقعات الصالح العام، وتتحدد معايير جودته بالمشاركة للصالح المشترك، وهي مسألة تتعلق بالمواطنة ومجال مهمة الخدمة المؤهلة.

ومن هنا نخلص إلى أن الإسهاد ليس نهاية في حد ذاته، بل يتواصل التطوير بعده وإلا كان مجرد عمل في الواجهة لا يؤدي الغرض المنبثق عنه، وهو السعي نحو التميز الصناعي مقارنة بالمنافسين بتحقيق أفضل إشباع للزبون بواسطة ثلاثية الأجل والجودة والسعر.
وبتنظيم المؤسسة حول هذا المفهوم ضمن مسعى يمس الأدوات والأساليب والنظم والإستراتيجية.

ثالثا : نظام الجودة والتقييس:

في ظل مقارنة نظامية، وسعيا وراء إضفاء صبغة الموضوعية على مفهوم الجودة الذاتي بطبيعته، يصبح لزاما التفكير في تحليل النظام وترسيم عمليات التقييس لتكريس الثقة بين المورد والزبون .

1- نظام إدارة الجودة :

ويتعلق بالطريقة التي تتطور بها النشاطات في مجال الجودة، وينصب على الهيكل التنظيمي والوثائق والسيرورات والموارد المستعملة لتحقيق أهداف الجودة، استجابة لاشتراطات الزبائن.

تعود حيثية تبني هذا النظام إلى البحث عن الثقة كمبرر كافي، إضافة إلى تحسين الكفاءة والتنسيق والتكفل الجيد بأهداف المؤسسة ورضا الزبون بغية الحفاظ على الحصص السوقية الحالية والانفتاح نحو أسواق جديدة، وانتافس على أساس نفس القواعد.

ويعود تبني نظام إدارة الجودة لقرارات إستراتيجية تشجع المعايير الدولية ومقاربة السيرورة عند تنمية وتحسين فعالية النظام.

2- الجودة والتقييس:

يرتبط تعريف الجودة بزاوية النظر التي ننظر منها ، فلدى الزبون، نجد الجودة تعني القدرة على إشباع الحاجات لدى المستعمل، أما لدى المنتج، فهي تعني القدرة على الإنتاج بأقل تكلفة لما يشبع احتياجات الزبون. أما بالنسبة للمؤسسة فهي عبارة عن وضع سياسة تهدف إلى تعبئة جميع العاملين لتحقيق التحسين المستمر. ويتضمن ذلك جودة المنتجات وفعالية العمليات والسيرورة وانسجام الأهداف مع محيطها.

وللتوفيق بين وجهات النظر المختلفة في مجال الجودة، تم التوصل إلى مرجعية تقييسية تمكن جميع المتدخلين من حيازة لغة موحدة وخطاب مشترك ونقاط معلمية موجهة.

وباستخدام المواصفات وهي مستندات تعد جماعيا من طرف جميع الأطراف المعنية، وتلقى قبولا لديهم ، وقد تنصب على بعض العناصر والخصائص المكونة للمنتج، كما قد تنصب على تعريف نظام تسيير الجودة بالمؤسسة، مثلما هو الحال بالنسبة لسلسلة معايير الجودة ISO9000 المتبناة من طرف المجتمع الدولي. وهو ما يضيف طابع الموضوعية والشفافية في مجال الجودة الذي هو أساسا ينطلق من مرتكزات ذاتية تتعلق بشخصية المتعرف على الجودة والزاوية التي يقع فيها.

التقييس طريقة لإعداد وتطبيق القواعد بغرض تنظيم مجال نشاط معين، بمشاركة الجميع، ويراعي شروط الوظيفة ومتطلبات الأمن، في إطار قبول اصطلاحي عام تغيب فيه المعارضة الشديدة مع تسيير التنوع، ويبني نظام التقييس على أساس إعداد ونشر وتطبيق المواصفات.

3- أداة المواصفات وأنواعها:

منذ القدم عرف الإنسان المواصفات ووحدات المقاسية (السياتك وغيرها)، وبفضل وجود مواصفات معروفة في الطول والكتلة والزمن والتيار الكهربائي وغير ذلك، تحققت الانجازات العلمية والتقنية للحضارة الحديثة.

وكأثر مشتق لظهور التقنيات الجديدة وتزايد المنافسة الدولية فإن المواصفة أصبحت أداة لتصميم وتحقيق إستراتيجية تنمية وتصنيع المنتجات في المؤسسة والمهنة والدولة.

والمواصفة نتاج إعداد اصطلاح وتفكير عميق لدى الخبراء، ويعتبر مرجعية مقبولة لدى الجميع، كأداة لضبط السوق، لأنه يسهل العلاقات التعاقدية ويقترح حلولاً للأسئلة التقنية والتجارية.

يجب التمييز بين المواصفات الأساسية المتعلقة بالمصطلحات والقياسية ومستوى الكفاءة، ومواصفات الخصوصية المرتبطة بالخصائص، ومواصفات الاختبار ومواصفات التنظيم.

وهنا تظهر سلسلة معايير الإيزو 9000 كمواصفات دولية، تحدد متطلبات نظم تسيير الجودة بالمؤسسة، لا تطبق على المنتج، بل تنطبق على التأكيد بواسطة المراجعة الداخلية والخارجية، بأن المؤسسة تمتلك نظام جودة، يلبي شروط المواصفات المنشورة، والداعي له هو الاضطرار إلى إثبات صحة الإجراءات والأساليب في مجال الجودة، وتطوير التبادلات الدولية، والحاجة إلى المقبول لدى الجميع، وتستخدم من

طرف جميع الدول الأعضاء وإن اختلف التعيين لها بين الدول، ففي فرنسا N F 29001 وفي المغرب NM ISO9001 وفي الجزائر NA ISO 9001 .

رابعا: الجودة والمؤسسة الجزائرية:

في إطار إعادة التأهيل تبذل الجزائر مجهودات معتبرة لتكريس التنافسية ونشر الثقافة والجودة على اعتبار أن الإصلاح الاقتصادي التي درجت على إنجازه بغية تحقيق الانتعاش، يصب في إطار تمكين النسيج الصناعي من تحقيق التنافسية الكفيلة بإعادة التأهيل .

1- مؤشرات التوجه بالجودة:

وفي إطار المسعى العام لتصحيح المسار الاقتصادي في الجزائر، والذي جاء استجابة لجميع المتغيرات التي تشهدها الساحة الدولية والوطنية، وخاصة توجه السلطات العمومية الوصية في إطار إعادة تأهيل النسيج الصناعي بمساعدة الخبرة الوطنية والأجنبية وفي إطار برنامج التعاون الأورومتسطي MEDAI وMEDAII ، واستعدادا للانضمام للمنظمة العالمية للتجارة، وتجسيد اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، والاندماج في تيار التدفقات الدولية للتجارة، فقد بادرت الجزائر إلى مجهودات معتبرة لتكييف منظوماتها التشريعية والتنظيمية والمؤسسية بما يكرس خدمة هذه التوجهات. بحيث رسمت تصورا جديدا لإطار الانضباط بالمعايير الدولية، وذلك من خلال المصادقة على القانون الجديد للتقييس¹⁰ وتعديل تنظيم عملية التقييس وتنظيم سيرها¹¹.

2- الجائزة الجزائرية للجودة:

كما أنشأت المركز الوطني للتنافسية وقامت بإحداث الجائزة الجزائرية للجودة¹، تمنح سنويا لكل مؤسسة فائزة.

وذلك على غرار الدول المصنعة، تمتلك الجزائر نظام اعتراف لمجهودات المؤسسات في هذا المجال، فبرنامج تنمية النظام الوطني للتقييس المصادق عليه من طرف الحكومة في مارس 2000، سجل تأسيس الجائزة الجزائرية للجودة، والذي انطلق في 2003 تحت رعاية وزارة الصناعة ويتمثل في مسابقة مفتوحة للمؤسسات بالجزائر. ويهدف إلى تحقيق المرجعية، والمسمى الموصل للجائزة، كما يعتبر دليلاً لتعريف نقاط القوة والضعف ومحاوّر التحسين الدائم لمسعى الجودة ويكافأ النتائج الجيدة في جميع نشاطات المؤسسة ويشجع مجهودات السعي نحو التميز مع تعزيز الصورة الذهنية وتحفيز المشاركة والاعتراف بتمية المسعى.

يتضمن استبيان الجائزة للجودة على تسعة فصول ، ينقذ كل فصل حسب الأهمية النسبية لكل فصل في نجاح مشروع الجودة.

الفصل الأول عبارة عن تقديم للمؤسسة والمعلومات المرتبطة بها ، كالنشاط ومسعى الجودة واستراتيجية وخطوات التحسين والنتائج وغير ذلك.

الفصل الثاني يعالج التزام الإدارة بمسعى الجودة ومعالجته في المؤسسة.

الفصل الثالث ينحصر في إستراتيجية وأهداف الجودة وعلاقتها بإستراتيجية المؤسسة.

الفصل الرابع خصص للاستماع للزبائن وقياس رضاهم والتكفل بشكاويهم، مع التعرض لتحديد المنافسة .

الفصل الخامس يعالج التحكم في الجودة والسيرورة العملياتية والدعم.

الفصل السادس يصف قياس الجودة في المؤسسة والمؤشرات المستخدمة في ذلك.

الفصل السابع حول مجهودات تحسين الجودة وربطها بالأهداف والفعالية.

الفصل الثامن يتكلم عن مشاركة العاملين في مجال الجودة.

الفصل التاسع فيتعرض لنتائج المؤسسة في مجال الجودة ورضا الزبائن ، ودور المؤسسة في بيئتها.

الخاتمة :

في ضوء ما تقدم ، نجد أن خيار الاهتمام بالجودة أصبح يفرض نفسه في بيئة المؤسسة ، معبرا بذلك عن تغير عميق في الممارسة والتوجه . بحيث صار لزاما الأخذ بزمامه، وإلا تعرضت المؤسسة الاقتصادية لضياح فرصة البقاء في السوق ، والتهديد بزوالها إن لم تبادر إلى تطبيق الأساليب الجديدة في إدارة الجودة. كما نلاحظ تنامي الحس والثقافة لدى المستهلك ، ولو بالتدريج، وتدعيمه بالهيكل والهيئات المدافعة عن حقوقه والمشجعة له في استخدام ضغوطاته حتى أصبح يمثل القيد الأساسي على حركة المؤسسة. لذا ، نوصي بضرورة التحكم في مجالات الجودة والأخذ بالمعايير الدولية ، عن طريق الاستعانة بالخبرات في المجال ، واغتنام الفرصة التي يتيحها برنامج التأهيل في مساعدة المؤسسات للتحكم في مياد

الهوامش:

- 1- أحمد عبد الخالق، المنافسة الدولية وتحرير التجارة العالمية المنصورة مصر 1996 ص ص 69-71.
- 2- الأجل القصير والمتوسط والطويل .
- 3- نظام الأسبقيات يعني الترتيب حسب : A ضروري غير قابل للتأجيل ، B ضروري وقابل للتأجيل ، C ضروري للتحسين .
وقاعدة 20 % من التكاليف تحقق 80 % من رقم الأعمال .
- 4 - أحمد شاكر العسكري . التسويق الصناعي - مدخل استراتيجي . عمان : دار وائل للنشر . 2000 . ص : 175.
- 5 - Voir : Shoji shiba et autres. TQM : 4 révolutions du management. Paris : DUNOD.2003. p p: 24-25.



6 - مؤيد عبدالحسين الفضل ويوسف حليم الطائي . إدارة الجودة الشاملة ، من المستهلك إلى المستهلك . عمان :مؤسسة الوراق.2004. ص : 189

7 - interface

8 - ROUE DEMING – PDCA

9 - ENQUETES DE SATISFACTION.

10 - قانون رقم 04-04 بتاريخ 23 يونيو 2004 ، الجريدة رقم 41 ، والمتعلق بالتقييس .

11 - مرسوم تنفيذي رقم 05-464 بتاريخ 06 ديسمبر 2005 ، الجريدة الرسمية رقم 80 والمتعلق بتنظيم التقييس وسيره،

12 - مرسوم تنفيذي رقم 02-05 بتاريخ 06 يناير 2002 ، الجريدة الرسمية رقم 2 ، والمتضمن إنشاء الجائزة الجزائرية للجودة.