

المحور رقم (07):

شهادات الجودة

أولاً- أنظمة الايزو ISO:

الإيزو كلمة إغريقية أصلها (ISOS) تعني التساوي، اشتقت من الحروف الثلاثة الأولى لاسم المنظمة الدولية للمواصفات والمقاييس (International Standardization Organization)، وهي الهيئة الدولية المعنية بإصدار المواصفات. أسست المنظمة علي أعقاب الحرب العالمية الثانية بعد لقاء ضم وفود 25 دولة في لندن سنة 1946، وبشرت عملها بتاريخ 23 فيفري 1947، وتتخذ من جنيف بسويسرا مقراً لها، وهي هيئة غير حكومية تتمتع بالصفة الاستشارية في المجلس الاقتصادي والاجتماعي التابع لهيئة الأمم المتحدة، رسالتها تشجيع وتطوير وتوحيد المواصفات العالمية في جميع لأنشطة ذات العلاقة بالجودة والبيئة، بهدف تسهيل التبادل التجاري الدولي للسلع والخدمات مع مراعاة متطلبات المجتمعات والبيئة، فضلاً عن تطوير التعاون الفني والتكنولوجي والاقتصادي، حيث تكثفت جهوداتها بإصدار سلسلة للمواصفات والمعايير الدولية (ISO 9000) لأنظمة إدارة الجودة و(ISO 14000) لأنظمة إدارة البيئة.

1- تعريف ونشأة سلسلة المواصفات العالمية للجودة ISO 9000

✓ تعريف ISO 9000: هي سلسلة من المواصفات المكتوبة أصدرتها المنظمة العالمية للمواصفات ISO سنة 1987 تصف العناصر الرئيسية المطلوب توفرها في نظام إدارة الجودة الذي يتعين أن تصممه وتبناه إدارة المنظمة للتأكد من أن منتجاته (سلع أو خدمات)، تتوافق أو تفوق حاجات أو رغبات وتوقعات الزبائن والمستهلكين.

كما يعرف ISO 9000 بأنه توصيف لسلوك إنساني يشترط إتباع طرق محددة في الإدارة والإنتاج، ومراعاة شروط طريقة الإنتاج وتحكم في الطريق والتصرفات لتؤكد أن الإنتاج على درجة جودة محددة مسبقاً.

2- المكونات الأساسية لمواصفات ISO 9000:

سوف نعتمد على مكونات السلسلة المعتمد حالياً وهي الإصدار ISO9000/2008، حيث تم في هذه السلسلة إدماج معايير ISO9001، ISO9002، ISO9003 الموجودة في إصدار 2000، في معيار واحد هو معيار ISO9001 من أجل التغلب على مشكلة الاختيار لدى المنظمات بين هذه المعايير، وتأكيد اشتمال معيار ISO 9001 على جميع أنشطة المنظمة، وإمكانية تطبيقه في جميع أنواع المنظمات مهما كان نوعها وحجمها أو القطاع الذي تنتمي إليه.

وفي ما يلي السلسلة المعدلة لنظام الجودة ISO 9000 /2008 :

✓ ISO9000: المعيار الذي أدمجت فيه المواصفة 8402 السابقة، ليوضح ويقدم الأسس والمبادئ التي ترتبط بنظام إدارة الجودة، وكذا المصطلحات المستعملة به؛

✓ **ISO9001**: المعيار الذي يحدد متطلبات نظام إدارة الجودة، وكيفية الحصول على الشهادة التي تثبت قدرة المنظمة على تقديم سلع وخدمات مطابقة لمتطلبات الزبون أو المستهلك وتشبع حاجاته، حيث يشمل كل المراحل والعمليات التي ترتبط بجودة المنتج وكيفية التحكم فيها. مع العلم أن هذا المعيار يقيم من خلال المراجعة الخارجية؛

✓ **ISO9004**: يطلق عليه إرشادات تحسين الأداء، وهو عبارة عن دليل يقدم الخطوط الموجهة لجميع عمليات المنظمة من أجل تحسين أدائها، وهو عبارة عن معيار مكمل لمعيار **ISO 9001** إذ يشكل معه ثنائي، فمعيار **ISO9004**، يعتبر كتوضيح لما جاء في معيار **ISO9001** ومع العلم أن هذا المعيار يخضع للمراجعة الداخلية والتقييم الذاتي؛

✓ **ISO19011**: معيار مكمل للمعايير السابقة، ويقدم الخطوط المرشدة للمراجعة الداخلية والخارجية لنظام إدارة الجودة ولنظام الإدارة البيئية.

نستخلص مما سبق ذكره أن سلسلة مواصفات **ISO 9000** تحتلف من حيث محتواها وأهدافها والجوانب التي تشملها، إلا أنها تكمل بعضها البعض فمنها ما يوضح الأسس والمتطلبات ومنها ما يوضح المبادئ، ومنها ما يوضح أساليب المراجعة لنظام إدارة الجودة **ISO 9000** وكلها تصب في هدف واحد هو تحقيق الجودة الشاملة بالمنظمة، من أجل تلبية متطلبات وأهداف هذا النظام الذي يطمح لتحقيق الإشباع لزبائن الداخلين والخارجيين والمساهمين والمجتمع.

3- خطوات الحصول على شهادة ISO9000

تتطلب منهجية الحصول على شهادة **ISO9000** إتباع خطوات معينة لتحقيق ذلك ومن أهمها ما يأتي:

✓ المرحلة التحضيرية للتسجيل:

في هذه المرحلة يتم إعداد الأوضاع الداخلية للمؤسسة لكي تتلاءم مع متطلبات الشهادة المطلوبة وتتضمن هذه المرحلة أساسا ما يلي:

- اهتمام الإدارة العليا بالحصول على الشهادة وتحفيز العاملين بهدف تأهيل المنظمة إزاء ذلك؛
- تعيين مديرا للجودة مسؤولا عن كل الأنشطة المتعلقة بالجودة؛
- تشكيل فريق عمل مهمته الإشراف والتنسيق والإعداد؛
- البدء بوضع خطة عمل وجدول زمني للتنفيذ على أساس أن يتم التقيد به؛
- صياغة سياسة الجودة وأهدافها في المنظمة؛
- كتابة وتوثيق إجراءات المنظمة وتعليمات العمل والإجراءات التصحيحية والوقائية؛
- إعداد دليل الجودة والذي يعتبر مرجعا رئيسيا؛
- إجراء التدقيق الداخلي لنظام إدارة الجودة في المنظمة للتأكد من الوفاء بمتطلبات النظام.

يجدر بنا هنا الإشارة إلى ضرورة التحقق من أن المدققين الداخليين قد شاركوا في دورات تدريبية للتدقيق الداخلي

لأنظمة الجودة وحصلوا على شهادة بذلك.

✓ مرحلة الحصول على الشهادة:

يتم في هذه المرحلة حصول المنظمة على الشهادة من خلال الآتي:

- التعاقد مع المسجل (الشركة المرخص لها إعطاء الشهادة) بدراسة ومراجعة مستندات التي تقدمها المنظمة؛
 - التعاون مع المسجل وإجراء كافة التعديلات التي يطلبها؛
 - قيام المسجل بتحليل الثغرات أي إجراء تقييم تجريبي لنظام إدارة الجودة وهذه الخطوة اختيارية؛
 - قيام فريق التدقيق التابع للمسجل بإجراء التقييم الرسمي لنظام إدارة الجودة، والذي يتم فيه اكتشاف أية مخالفات
- لمتطلبات نظام إدارة الجودة، وتقسم هذه المخالفات إلى ثلاثة أنواع وهي مخالفة جوهرية، مخالفة صغيرة، والأخيرة ملاحظات فقط.

بالنسبة للنقطة الرابعة فإذا كان هناك أي مخالفات جوهرية يؤجل منح الشهادة، أما إذا كان هناك مخالفات صغيرة أو ملاحظات، فعادة تمنح الشهادة على أن يتم تصحيح الإختلالات وأخذ الملاحظات بعين الاعتبار لاحقا؛

– منح الشهادة بناء على توصيات الفريق التابع للمسجل الذي قام بإجراء التقييم الرسمي.

✓ مرحلة ما بعد الحصول على الشهادة:

بعد حصول المنظمة على الشهادة المطلوبة فإنه ليس عليها الحفاظ على نفس المستوى الذي حققته عند حصولها على هذه الشهادة فقط، بل عليها أن تعمل جاهدة من أجل التحسين المستمر لأدائها تجاه إدارة الجودة، من أجل ذلك يقوم المسجل (الهيئة المانحة) بفحص نظام إدارة الجودة من خلال نوعين من الزيارات:

- الزيارات الدورية المجدولة: تتم عادة كل ستة أشهر.
- الزيارات المفاجئة: تكون في حالة استلام شكاوي عن عيوب في منتجات المنظمة، والهدف الأساسي من هذه الزيارات هو التحقق من أن نظام الجودة لدى المنظمة يفي بمتطلبات ومعايير نظام إدارة الجودة وفق المواصفات.

ثانياً- نظام Malcom Baldrige:

أقر الرئيس الأمريكي في أوت عام 1987 ما يسمى قانون مالكوم بالدريج لتحسين الجودة على المستوى العالمي (Improvement Malcolm Baldrige National Quality) يقضي بإنشاء الهيئة الوطنية لتحسين الجودة في محاولة لحث وتشجيع المنظمات الأمريكية لتحسين الجودة والإنتاجية، ووفقا لهذا القانون يتم تقديم جائزة مالكوم بالدريج سنويا إلى المنظمات الأمريكية التي تحقق أعلى معايير الأداء في إدارة الجودة.

تسير إجراءات منح هذه الجائزة على الخطوات التالية:

1- تتقدم المنظمة التي ترغب في الترشيح لهذه الجائزة بتقرير مكتوب لا يزيد عن 75 صفحة مدعما بوصف لنظم الجودة بها وذلك طبقا لقواعد الجائزة.

2- يعرض بعد ذلك هذا التقرير على لجنة من המתحدين والقضاة لعمل تقرير مكتوب بالدرجات.

3- إذا تم قبول الملخص تعتبر المنظمة المتقدمة قد اجتازت مرحلة التصنيف المبدئية للمتقدمين، ويعقب ذلك عملية دقيقة للفحص منها زيارات لمواقع المنظمات المرشحة للتحقق من بعض المعلومات الوارد في التقرير.

4- يتم تقييم المتقدمين على أساس سبعة معايير رئيسية تم وضعها بمعرفة المعهد القومي للمواصفات والتكنولوجيا، وكل معيار من هذه المعايير له مجموعة من النقط من إجمالي 1000 نقطة:

✓ القيادة 90 نقطة. ✓ برامج ضمان جودة السلع والخدمات 140

✓ المعلومات وتحليلاتها 75 نقطة. نقطة.

✓ التخطيط الاستراتيجي للجودة 55 نقطة. ✓ نتائج الجودة 250 نقطة.

✓ الاستفادة من الموارد البشرية 140 نقطة. ✓ رضا المستهلك 250 نقطة.

وعلى أساس تقويم العناصر السبعة السابقة تم منح شهادة سنوية للمؤسسات الأمريكية التي تحقق التميز في الجودة وذلك بهدف تحفيزها على التحسين المستمر وقد منحت أول شهادة في عام 1988، ويوضح الشكل الآتي الإطار العام الذي يضم العناصر السبعة والعلاقات التي تربط بينهم.

ثالثاً- نظام الجائزة الأوروبية للجودة EFQM:

1- لمحة عن الجائزة:

تأسست المنظمة الأوروبية لإدارة الجودة **The European Foundation for Quality Management** والتي يرمز لها بالرمز (EFQM) في سنة 1888م واتخذت العاصمة البلجيكية بروكسل مركزاً لها، وقد ابتكرت هذه المنظمة الجائزة الأوروبية لإدارة الجودة الشاملة سنة 1991م في إطار تقويم المنظمات لنيل الجائزة التي يديرها الإتحاد الأوروبي لإدارة الجودة. وبنيت هذه الجائزة على خبرات وتجارب أربعة عشر مؤسسة أوروبية شهيرة وأيضاً على نموذج جائزة مالكوم بالدريج للولايات المتحدة الأمريكية وجائزة ديمينغ اليابانية. وبدأ منح الجائزة في سنة 1992م للمؤسسات الأوروبية في جميع قطاعات الأعمال التي تخضع لعملية التقييم وفقاً للمعايير التسع المحددة لاحقاً، وفي سنة 1999 توسعت الجائزة لتشمل القطاع الحكومي، وأصبحت الجائزة تمنح كل سنة لتكريم أبرز المنظمات الساعية في تفعيل نموذج الجائزة الذي يعتبر من أبرز النماذج الشائعة الاستخدام في العالم المعاصر.

2- معايير الجائزة الأوروبية لإدارة الجودة الشاملة:

ويتكون هذا النموذج من تسعة عناصر أساسية يربطها علاقات متشابكة كما يلي:

✓ عناصر التمكين: تركز على ما مطلوب القيام به لتحقيق النتائج، وتتمثل في 5 عناصر رئيسية، كل منها يجرأ إلى عدد من العناصر الفرعية التي تختص بمجال من المجالات الرئيسية للفحص والتقييم في المنظمة. وتأخذ العناصر الفرعية لعنصر (أو معيار) رئيسي معين نفس الأهمية النسبية أو الترجيح. وتتمثل تلك العناصر في الآتي:

- القيادة: يهتم هذا العنصر بسلوك ودور المدراء في إدارة المنظمة لتحقيق التميز من خلال الجودة الشاملة والتحسين المستمر. ويتعلق بكيفية قيام المدراء بإعداد الرؤيا والرسالة للمنظمة، وتطوير الثقافة المنظمة والقيم اللازمة لتحقيق النجاح في الأمد الطويل، وتنفيذ ذلك من خلال الأفعال والسلوكيات الملائمة.
- السياسة والإستراتيجية: يهتم بكيفية تنفيذ المنظمة للرؤيا والرسالة من خلال إعداد إستراتيجية واضحة تركز على ذوي المصلحة بالمنظمة، وتدعيمها بسياسات وخطط وأهداف وعمليات ملائمة.
- الأفراد: يهتم هذا العنصر بإدارة المنظمة لمواردها البشرية. وتطوير وتحديد معارف وقدرات العاملين فيها على مستوى الأفراد وفرق العمل والمنظمة ككل. والتخطيط لتلك الأنشطة بصورة تدعم السياسة والإستراتيجية وفاعلية العمليات في المنظمة.
- الموارد: يهتم بكيفية إدارة والحصول على الموارد، وكيفية توزيع واستخدام الموارد المتاحة بفاعلية وكفاءة لتدعيم سياسة وإستراتيجية المنظمة وعملياتها.
- العمليات: تهتم بإدارة جميع أنشطة القيمة المضافة في المنظمة، وكيفية قيام المنظمة بتصميم وإدارة وتحسين العمليات من أجل تدعيم السياسة والإستراتيجية وتحقيق الرضا التام للعملاء وذوي المصلحة بالمنظمة. النتائج: تركز على ما حققته المنظمة، وعلى علاقة ما حققته بكل من:
 - رضا العميل: يهتم بما تقوم به المنظمة وما تحققه لأجل بلوغ رضا العملاء الخارجين.
 - رضا الأفراد: يهتم بالموارد البشرية في المنظمة، وما تقوم به لأجلهم وما تحققه من رضا لديهم.
 - التأثير في المجتمع: يهتم بما تقوم به المنظمة وما تحققه لصالح المجتمع وتطلعات أفراد ككل.
 - نتائج الأعمال: يهتم بما تقوم به المنظمة وما تحققه من أهدافها في مجال الأعمال ووفقا للخطة الموضوعة.