

إرساء ثقافة الجودة وعلاقته برضا أصحاب المصلحة

(دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء فندق فلسطين مريديان)

قتيبة صبحي احمد الخيرو*

مقدمة

ادت التطورات المتلاحقة في بيئات الاعمال المختلفة لاسيما في ظل العولمة والمعلوماتية والمنافسة الشديدة الى ظهور تحديات كثيرة تواجه مختلف منظمات الاعمال ، مما دعى تلك المنظمات الى اخذ كافة التدابير والإجراءات الضرورية لمواجهة هذه التحديات والتعقيدات المتزايدة من خلال البحث والتفتيش عن افضل الطرق التي توصل تلك المنظمات الى بر الامان وتجعلها قادرة على التكيف والبقاء والنمو وتحقيق التميز .

اقتضى كل ذلك الى ضرورة قيام ادارات منظمات الاعمال ببناء وأرساء معالم نظم جودة متكاملة وكفوءة ابتداءً من القيام بنشر ثقافة الجودة وتعميمها في المنظمة ومن ثم انشاء نظام جودة مبني على اسس وقواعد منظمة التقييس الدولية (ISO) ومن ثم تطبيقه وتدقيقه داخلياً والتأكد من فاعليته ومن ثم القيام بأجراءات الحصول على شهادة او أكثر للجودة ، وبالتالي التمتع بالمزايا التنافسية التي تحصل عليها من خلال منحها تلك الشهادة وتحقيق رضا اصحاب المصلحة. ولأجل ان يحقق البحث اهدافه فقد جرى تقسيمه الى اربعة محاور ، تناول الاول منها منهجية البحث ، اما الثاني فقد تعرض الى جوانب الآثار النظرية ذات العلاقة بموضوع البحث ، في حين تطرق المحور الثالث الى الجانب التطبيقي للبحث ، واخيراً تناول المحور الرابع اهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها الباحث اليها وحسب معطيات البحث .

* مدرس مساعد/كلية الإدارة والاقتصاد/قسم إدارة الأعمال/الجامعة المستنصرية

المحور الأول : منهجية البحث**أولاً - مشكلة البحث :**

تتبلور مشكلة البحث الحالي في ضوء الآتي :

ان عدم قيام منظمة الاعمال بتوعية كوادرها العاملة ونشر ثقافة الجودة بينهم ابتداءً ومن ثم تأسيس نظام جودة مبني على قواعد ومواصفات (Iso) تستند عليه في انجاز انشطتها وتحسين أدائها ومن ثم تدقيقه داخلياً يؤدي بها الى ارباك وتباين الاجراءات والسياقات المتبعة فيها وبالتالي الى فشلها في تحقيق الاهداف وفشلها في الدخول والتغلغل في الاسواق المحلية والعالمية ومواكبة تحديات العصر بما ينعكس سلباً على مصالح اصحاب المصلحة في عمل المنظمة من زبائن ومالكين وعاملين في المنظمة وموردين ودائنين واتحادات وشركات و المجتمع ككل .
من خلال ماذكر اعلاه يمكن بلورة المشكلة موضوع البحث الحالي الى التساؤل الآتي:

- هل توجد علاقة بين ارساء ثقافة الجودة (نشر ثقافة الجودة والتدقيق الداخلي للجودة) ورضا اصحاب المصلحة في عمل المنظمة ؟

ثانياً - اهداف البحث :

يهدف البحث الحالي الى تسليط الضوء على الدور الذي يلعبه ارساء ثقافة الجودة في منظمات الاعمال ، فضلاً عن توضيح المتطلبات والية العمل المطلوبة المتمثلة بنشر ثقافة الجودة وتعزيز اهميتها بين الافراد العاملين ومن ثم تأسيس نظام جودة متكامل وتدقيقه داخلياً بما ينسجم والاسهامات الفكرية والعلمية المعاصرة، للوصول الى حقيقة العلاقة بين كل ماذكر اعلاه ورضا اصحاب المصلحة في عمل المنظمات من جهة ومدى قناعة واهتمام مدراء المنظمات المبحوثة بضرورة تنقيف كوادرها في هذا الجانب .

ثالثاً - اهمية البحث :

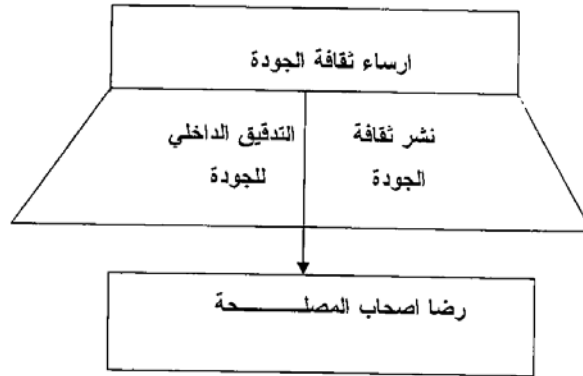
يكتسب البحث اهميته من خلال الآتي :

1. يتناول دراسة احد ابرز المواضيع المعاصرة والجوهرية وهو موضوع ثقافة الجودة والتدقيق الداخلي للجودة والذي تفتقر الى تطبيقه العديد من منظمات الاعمال لاسيما في البلدان النامية .

2. يمكن ان يكون قاعدة انطلاق اولية لأدارات المنظمات المبحوثة نحو ارساء معالم نظم جودة كفاءة وفاعلة فيها ومن ثم الحصول على شهادة دولية او اكثر للجودة وبالتالي امتلاك مزايا عدة تتفوق بها على المنظمات المنافسة.
3. يزود المكتبات العربية ببعض جوانب الأثر النظري في موضوع الجودة.

رابعاً - انموذج البحث :

تأسيساً على التأطير النظري للمتغيرات ذات العلاقة بالبحث ، والتي جرى تفصيلها في ضمن المحور النظري اللاحق ، تم بناء أنموذج البحث الافتراضي الذي يوضح علاقات الارتباط بين المتغيرات وكما في الشكل (1-1) الآتي :



" شكل (1-1) انموذج البحث الافتراضي "

خامساً : فرضيات البحث

يسعى أنموذج البحث الى اختبار الفرضيات الآتية :

الفرضية الرئيسية :

لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين ارساء ثقافة الجودة ورضا اصحاب المصلحة .
وتنبثق عنها الفرضيات الآتية :

الفرضية الفرعية الاولى :

لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين نشر ثقافة الجودة ورضا اصحاب المصلحة .

الفرضية الفرعية الثانية :

لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين التدقيق الداخلي للجودة ورضا اصحاب المصلحة .

سادساً : وسيلة جمع البيانات

جرى استخدام اسلوب المقابلات الشخصية ، فضلاً عن استخدام الاسلوب الرئيس وهو اسلوب استمارة الاستبيان للحصول على البيانات اللازمة وفي الجدول (1-1) التالي وصفاً لفقراتها :

جدول (1-1)

هيكل الاستجابة

متغيرات رئيسية	متغيرات فرعية	رموز الأسئلة	العبارات
# ارساء ثقافة الجودة	- نشر ثقافة الجودة	X1	يتطلب قبول وتطبيق نظام الجودة تطوير نظام جديد للإدارة والتزامها لضمان نجاح النظام في الفندق .
		X2	ينبغي قيام إدارة الفندق بتدريب وتعليم الأفراد العاملين لإكسابهم معارف جديدة تضمن مساهمتهم من خلال العمل الجماعي في تطبيق نظام الجودة الجديد .
		X3	ضرورة قيام إدارة الفندق بإبقيات صواب تطبيقها وإجراءاتها المتبعة في مجال الجودة لزيائتها ومجيزيها وكافة أصحاب المصلحة المستفيدين من عمل الفندق .
		X4	ينبغي ان يؤس ويطبق نظام الجودة وفقاً للممارسات المطبقة حالياً في مجال الجودة على الصعيد العالمي ، مع ضرورة تكيفه مع المواصفات التقنية الخاصة بالفندق .
		X5	تعد سلطة المواصفات والقواعد الأساسية لأنظمة الجودة التي قسماً منظمة التقييس العالمية (Iso) أفضل مرشد في تأسيس وتطبيق ونجاح نظام الجودة لكل من الفندق والأطراف المتعاملة معه .
	- التدقيق الداخلي للجودة	X6	يتطلب نجاح الإدارة في تأسيس وتطبيق نظام جودة فاعل قيامها بتوثيق ما يتم إجراؤه والعمل وفق ما تم توثيقه ومن ثم اثبات ذلك ، من خلال تهيئة كافة المستزمات اللازمة مثل توثيق نظام جودة وسياسة جودة ودليل جودة .
		X7	ينبغي قيام إدارة الفندق بعد توفر كافة المستزمات وتطبيق الاسس والقواعد العالمية، التأكد من ان نظام الجودة الذي جرى تهيئه هو نظام فاعل .

متغيرات رئيسية	متغيرات فرعية	رموز الاسئلة	العبارات
# ارساء ثقافة الجودة	- التدقيق الداخلي للجودة	X8	تعد عملية التدقيق الداخلي للجودة من اهم أنشطة الجودة وصمام الامان للفندق تجاه اصحاب المصلحة لأثبات كفاءة وفاعلية نظام الجودة المتبع.
		X9	تقرّر نتائج التدقيق الداخلي للجودة مطابقة او عدم مطابقة نظام الجودة للمتطلبات وبناءً على ذلك يتم التأكد من دقة النظام واستقراره لمدة شهر واحراء التعديلات اللازمة في مراكز الانحراف ان لزم الامر ومن ثم تشغيله .
		X10	ينبغي على ادارة الفندق ان ترشح عدد من مواردها البشرية الأكفاء وزجهم في دورات تدريبية تؤهّنهم كي يصبحوا مدققي جودة داخليين يتابعون مطابقة نظام الجودة للمواصفات ويؤشرون عمليات التحسين المستمر عليه.
# رضا اصحاب المصلحة		X11	يساهم نجاح نظام الجودة المتبع ومطابقته للمواصفات في ضمان توفر قدرة الفندق على تقديم الخدمات المطلوبة ، وتؤكد الزبون بأن مايحصل عليه من خدمات يلبي رشاياه بصورة كاملة.
		X12	توفر المواصفات القياسية الدولية التي يبنى عليها نظام الجودة (سلسلة Iso 9001:2000) أرشادات مهمة تميل عمل الشركات المعنية بالتطبيقات التعاقبية ومجيزو المواد الخام والمواد الوسيطة والخدمات المتعاملون مع الفندق.
		X13	بعد التدقيق الداخلي للجودة الخطوة الأولى باتجاه حصول الفندق على شهادة جودة اواكثر وفقاً لقدرة نظام الجودة المتبع على مقابلة مواصفات سلسلة (Iso9001) بعد اجراء الكشف عليه من قبل فريق تدقيق دولي تابع الى منظمة التقييس الدولية.

متغيرات رئيسة	رموز الاسئلة	العبارات
# رضا اصحاب المصلحة	X14	يحقق حصول الفندق على شهادة جودة او اكثر مزايا عدة لاسيما عند دخول الاسواق العالمية ، فضلاً عن حصول الوسطاء المتعاقدين مع الفندق على مزايا تنافسية تزيد من ثقتهم بزيادة فرص توزيع خدماته وزيادة فرص تحقيق الارباح.
	X15	يساهم حصول الفندق على شهادة جودة دولية او اكثر في زيادة ثقة وقناعة الزبائن بجودة خدماته المقدمة فضلاً عن ارتياح المستثمرين في ما يخص زيادة اسعار الاسهم وزيادة مقسوم الارباح .

سابعاً : مجتمع وعينة البحث

تناول البحث بالتعرض والتحليل مجتمع مدراء فنادق الدرجة الممتازة في بغداد ، وقد جرى اختيار عينة عشوائية من مدراء فندق فلسطين مريديان يعملون في مستوى الادارة العليا (رئيس واعضاء مجلس الادارة والمدير المفوض) والمستويات الادارية الوسطى والتشغيلية في الفندق وللوجبتين الصباحية والمسائية ، وقد جرى توزيع استمارات الاستبيان على مفردات عينة البحث بواقع (50) استمارة وجرى استرجاع (40) استمارة ، وبذلك اصبح حجم العينة هو (40) .

وتتمثل خصائص مفردات عينة البحث بالاتي :

ان نسبة الذكور شكت (90%) وان نسبة الاناث (10%) ، وتبين ان نسبة (5%) تقع ضمن الفئة العمرية 30-34 سنة ، وان نسبة (17. 5%) تقع ضمن الفئة العمرية 35-39 سنة ، وان نسبة (32. 5%) هي ضمن الفئة العمرية 40-44 سنة ، وان نسبة (25%) تقع ضمن الفئة العمرية 45-49 ، وان نسبة (20%) تقع ضمن الفئة العمرية 50 سنة فأكثر.

واتضح ان نسبة (5%) حاصلين على شهادة الاعدادية ، وان نسبة (22. 5%) حاصلين على الدبلوم ، وان (62. 5%) حاصلين على البكلوريوس ، وان نسبة (7. 5%) حاصلين على شهادة الماجستير ، واخيراً ان نسبة (2. 5%) هي حملة شهادة الدكتوراه .

المحور الثاني : الجانب النظري أولاً مفهوم الجودة والتميز :

تطور مفهوم الجودة بمرور الزمن ابتداءً من مفهوم جودة المنتج النهائي وصولاً الى مفهوم نظام ادارة الجودة الشاملة (TQM) ، فقد اشار (kemneths,1976:2) مستنداً على ما جاء به رائد الجودة (Juran عام 1974) الى ان الجودة تعني (الملائمة للاستعمال) ويرى (Fisher,1996:5) بأن مفهوم الجودة يتباين بحسب وجهات نظر الافراد المختلفة ، ففي مجال الاعمال والصناعة تعني التميز في الاداء او في خصائص معينة عند مقارنتها مع معيار موضوع من قبل الزبون او المنظمة .

عموماً ظهرت مفاهيم عدة للجودة منها ادارة الجودة QM وتعني العملية بكاملها ، ونظام الجودة QS ويصف المدخل التنظيمي (رسمي وغير رسمي) لأتجاز السياسات ، وضمان الجودة Q/A ويتعلق بأساليب التأكد من الانتاج ودرجة الثقة به ، وضبط الجودة QC ويتضمن النشاطات الانتاجية ، وكل هذه المفاهيم جاءت بحسب تباين وجهات النظر ذات العلاقة بموضوع الجودة ، في حين ان مفهوم TQM يبقى افضل التعبيرات التي وردت ، واذا طبق في منظمة ما بدقة فذلك سيؤدي الى زيادة كفاءتها الادارية من خلال تراكم الخبرة في مجال الجودة وفتح الباب في اتجاه التحسينات المستمرة وجعل مكان العمل اكثر انسانية (Hunt,1997:33) .

ففي الفترة الاخيرة تطور المفهوم اذ اصبح يعبر عن فلسفة ادارية اشير اليها بإدارة الجودة الشاملة (TQM) ، فقد ذكر (حمود ، 2000 : 75) الى انها " الفلسفة الادارية وممارسات المنظمة التي تسعى لأستثمار مواردها البشرية والمواد الاولية بطرق اكثر فاعلية وكفاية لتحقيق اهداف المنظمة " ، ويرى (العلي ، 2000: 489) بأنها فلسفة ادارية تتجلى بمجموعة مبادئ " التركيز على الزبون والتحسين المستمر وعمل الفريق " تنفذ من خلال مجموعة تطبيقات مثل جمع وتحليل المعلومات عن متطلبات السوق وباستخدام مجموعة اساليب منها السيطرة والمعالجة الاحصائية ، فهي الاسلوب الامثل الذي يساعد على منع وتجنب حدوث المشكلات من خلال العمل على تحفيز وتشجيع السلوك الاداري والتنظيمي الامثل في الاداء

واستخدام الموارد المادية والبشرية بكفاءة وفعالية واعتماد أسلوب فريق العمل بغية التحسين المستمر .

وتتبلور أهمية الجودة من خلال سعي المنظمة لتحقيق أهدافها عن طريق تحسين الانتاجية وتقليل التكاليف (6: Wadsworth, 1986) ، وكذلك من خلال تقليص شكاوى الزبائن بشأن المنتجات المقدمة وتقليص تكاليف النوعية ، وزيادة الحصة السوقية ، وزيادة الكفاءة الانتاجية والارباح (28: Mitra, 1993) .

ثانياً - نشر ثقافة الجودة (متطلبات ، وأسس ، وقواعد) :

- ان من أهم المتطلبات الواجب توفرها عند نشر وتعميم ثقافة الجودة في المنظمة هي :
- الالتزام الاداري : ان قبول وتطبيق نظام الجودة يتطلب تطوير نظام جديد للإدارة ، اذ ان بلوغ النجاح في تحقيق الكفاءة والفاعلية في اداء المنظمة يستوجب جعل هذا النظام من المهمات الشاملة لكافة العاملين والاداريين ابتداءً من الادارة العليا .
- التنظيم : يتطلب الالتزام التام من قبل المنظمة وجميع العاملين فيها بهذا النظام .
- فرق العمل : يعتبر العمل الجماعي ميزة خاصة من مزايا مبادئ تنفيذ نظام الجودة ، باعتباره الاداة التي من خلالها يساهم جميع الافراد العاملين بالمنظمة في تحقيق اهداف النظام .
- التعليم والتدريب للافراد العاملين في المنظمة وزيادة قدراتهم في اداء الوظائف المختلفة ، ويشير (8: Colombo, 1995) الى دور منظمة التقييس العالمية (ISO) في تعزيز نظام الجودة من خلال التحسين المستمر والسعي الى رضا المستهلك الكامل .
- وفي هذا الصدد فقد تكللت جهود منظمة التقييس والمواصفات الدولية باصدارها سلسلة مواصفات ضمان وإدارة الجودة Iso 9000 ، ففي بداية الثمانينات شكلت المنظمة الدولية (Iso) لجاناً تقنية دولية لحل مشكلة الطريقة التي تثبت فيها الصناعة لزيانها المحليين والخارجيين صواب اجراءات وطرائق الجودة التي تتبعها ، فضلاً عن ذلك فقد أدى تطور المبادلات الدولية الى ضرورة توفر مجموعة مشتركة من مواصفات الجودة مقبولة عالمياً .
- اذ صدرت سلسلة مواصفات ال (Iso 9000) لأول مرة عام 1987 وهي تجمع افضل الممارسات المطبقة حالياً في مجال الجودة على الصعيد العالمي والتي حظيت بالاجماع.
- تضع هذه السلسلة من المواصفات القواعد الاساسية لانظمة الجودة دون ان ترتبط بمنتج او خدمة معينة ، وتمثل مجموعة من القواعد تضمن توفر القدرة لدى المجهز على انتاج السلع والخدمات المطلوبة ليتأكد من ان ما سيسلمه للزبون يلبي رغباته بصورة كاملة .

بعدها اصدرت المنظمة الدولية للتقييس Iso بناءاً على ملاحظات الدول الاعضاء توجيهاتها بضرورة العمل على تدقيق كافة المواصفات وذلك كل خمس سنوات ، وعليه فقد تم في عام 1994 تحديث هذه المواصفة واصبحت تسمى عائلة Iso9000 وهي عبارة عن خمس مجموعات (Evans,1997:65) ، وكذلك تم اعتماد مجموعة المواصفات الدولية Iso10011 التي تختص بتقييم وتدقيق نظم الجودة Auditing ومعايير ومؤهلات المراجعين Auditors .

وفي عام 2000 جرى تعديل المواصفة من خلال دمج المواصفات (9001,9002,9003) وتوحيدها في المواصفة (9001:2000) (www.bizmanualz.com) ، فضلاً عن تطوير المواصفة (Iso9004) بحيث اصبحت خطوة متقدمة نحو تطبيق مبادئ الادارة بالجودة الشاملة ولكنها لا تمنح شهادات إلا من خلال التوافق مع متطلبات المواصفة Iso 9001 ، وبذلك اطلق على الموصفتان التناهي المتوافق .

ان سلسلة مواصفات Iso لا تلغي المواصفات التقنية التي تنطبق على منتجات أية شركة صناعية بل هي تضبط المتطلبات وخاصة من حيث الأداء والمقاسات والسلامة ، اذ تعد سلسلة المواصفات هذه القواعد الاساسية التي تحكم أنظمة الجودة ، على ان طريقة تطبيق أنظمة الجودة يجب ان تتكيف مع الانتاج الفعلي .

من جهة اخرى فإن تطبيق هذه المواصفات ليس إلزاماً الا في الحالات التي تفرضها السلطات المختصة او عندما تنص عليها العقود ، ولكن ما ان يطلب السوق هذه المواصفات حتى تصبح لا مفر منها في واقع الامر وهذا ما اخذ ينتشر في العالم بسرعة .

وفي مايلي نتناول بشيء من الايجاز مضامين سلسلة المواصفات الاساسية:-

9001 Iso : نظم الجودة- أتمودج لضمان الجودة في التصميم ، التطوير ، الانتاج ،

الإشاعات والخدمات .

وتستعمل هذه المواصفة عندما يتم تأكيد المطابقة عن طريق المورد خلال المراحل المذكورة ، كذلك فهي تنظم 8 عناصر من عناصر الجودة ، وتبرز في هذه المواصفة أهمية تصميم المنتج الذي اصبحت حيوية للمستهلكين الذين يطلبون منتجاً بدون اخطاء . (السيد ، 1994 : 343) .

9004 Iso : شروط تأسيس نظم إدارة الجودة - توجيهات اساسية ، وهذه المواصفة هي العنصر الاساسي في عملية اعداد نظام جودة يستجيب لظروف خاصة ، أي انها أداة ادارة الجودة الداخلية ، وبإمكان اية منظمة ان تتفحص عناصر هذه المواصفة حتى تقرر ما يفضل ان تطبقه منها وتستخلص كل ما هي في حاجة اليه حتى تدرجه ضمن اشتراطات ادارة الجودة الخاصة بها .

(الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية ، 2002 : 64)

من جهة ثانية فإنه ينبغي على ادارة المنظمة أن تهيئ كافة المستلزمات اللازمة لتطبيق نظام ادارة الجودة الخاص بها وكما يلي :-

• **نظام الجودة :** يشمل الهيكل التنظيمي والاساليب والعمليات والمصادر اللازمة لتطبيق ادارة الجودة لتمكين المنظمة من تحقيق وتعزيز وتحسين الجودة من الناحية الاقتصادية ، اذ ان الجودة لا تحدث ولا تأتي عن طريق الحظ او الصدفة بل يجب ادارتها ، ويمكن وصف نظام الجودة بكلمات بسيطة " توثيق ما يتم اجراءه واداءه والعمل وفق ماتم توثيقه ومن ثم اثبات ذلك " .
وتعتمد الطريقة المتبعة في انشاء نظام الجودة على العديد من العوامل منها طبيعة الاعمال والوضع السائد لضبط الجودة ومتطلبات السوق ، ويمكن ان تكون Iso 9000 بجزئها الاول دليلاً لهذا الغرض ، فضلاً عن ذلك يجري توثيق نظام الجودة في دليل الجودة والذي يعتبر من أكثر الوثائق أهمية .

• **سياسة الجودة :** تشمل التوجهات والنوايا الاجمالية لمنظمة ما فيما يتعلق بالجودة . وتعرف رسمياً من قبل ادارة المنظمة وتعد احد عناصر السياسة العامة لها ، ويتم وضعها من قبل اعلى هيئة ادارية تنفيذية لضمان عدم تناقضها مع الاهداف الاخرى للمنظمة، ويعتبر هدف سياسة الجودة هو توجيه جميع الموارد البشرية العاملة باتجاه موحد فيما يتعلق بالجودة لتبرير جميع الاعمال التي يقومون بها او القرارات التي يتخذونها ، من جهة ثانية فان سياسة الجودة ليست قاتوناً او قاعدة صارمة لا يمكن خرقها وانما هي بمثابة مرشد او دليل يقود المنظمة باتجاه معين ولكن الحيود عن هذه السياسة وبشكل مستمر يمكن ان يؤدي الى الانحدار .

• **دليل الجودة :** عرفت المواصفة الدولية Iso 8402 دليل الجودة بأنه " وثيقة تحدد سياسة الجودة للمنظمة كما وتعطي الرؤى المستقبلية لآفاق تطورها " ويطلق على دليل الجودة اسماء اخرى مثل دليل ادارة الجودة او دليل تأكيد الجودة ، ويمثل دليل الجودة قمة الهرم التوثيقي لنظام الجودة ، وهو المستوى الاول من المستويات الثلاثة لنظام الجودة كما في الشكل الاتي :-

(الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية ، 2002 : 30- 34)



شكل (1-2)

مستويات وأنواع وثائق نظام الجودة

المصدر : الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية ، 2002 : 34

ثالثاً - التدقيق الداخلي للجودة :

1 - مفهوم واهداف التدقيق الداخلي للجودة :

يعد التدقيق الداخلي عملية فحص منتظمة ومستقلة لتحديد ما إذا كانت أنشطة معينة من أنشطة الجودة والنتائج المترتبة عليها مطابقة للخطط والتدابير الموضوعية وما إذا كانت هذه التدابير قد تم تطبيقها بكفاية وانها مناسبة لتحقيق الأهداف.

ان عملية التدقيق الداخلي تشمل جميع مفردات نظام الجودة بدءاً بمدى كفاية النظام المعد مروراً بالمتعاملين معه بجميع أجزائها الفنية والإدارية انتهاءً بالعمليات التصحيحية للأخطاء ومدى الحاجة الى عمليات تطوير للنظام ، اذ تجري عملية تدقيق الجودة على النظام والعناصر المرتبطة به أو على العمليات او المنتجات او الخدمات .

ويهدف التدقيق الداخلي الى الآتي :

- التأكد من عمل النظام بشكل مناسب والتحقق من وجود حالات عدم المطابقة .
- استقصاء عملية تصحيح المشاكل التي جرى تحديدها مسبقاً .
- الكشف عن المشاكل المحتملة حدوثها .
- كشف النقاب عن امكانية التحسين .
- اثبات قدرة المنظمة امام العمليات التعاقدية .

(Hansen,1994:1) (Farrow,1987:12) (Sayle,1994:24)

2 - مسؤولية التدقيق الداخلي للجودة :

تقع مسؤولية تحديد انجاز عملية التدقيق على عاتق المنظمة ككل وذلك بتكليف متخصصين من الموارد البشرية للمنظمة وبموجب وثيقة رسمية تصدر لهذا الغرض بغية اكساب عملية التدقيق حالة الشرعية. (كوريل، 2001: 34)

وبعد منح عملية التدقيق الصفة الشرعية فإن المدققين تقع على عاتقهم مسؤوليات ينبغي انجازها لتحقيق الهدف المرجو منها وهي الاعداد لعملية التدقيق وتنفيذ التدقيق وتقديم النتائج. (Wilhelm, 1994: 4)

من خلال ذلك وكما سبقت الإشارة الى ان التدقيق هو عبارة عن تقييم غير منحاز لمدى فاعلية نظام الجودة في المنظمة ، وعلى الرغم من ان هذا الامر قد يكون اكثر كلفة ويتطلب وقت طویل الا انها ستؤدي الى تقليل التكاليف في المدى الطویل. (Arter, 1989: 42)

عليه ينبغي على ادارة المنظمة اختيار عدد من مواردها البشرية ترى فيهم القدرة والقابلية على انجاز هذه المهام (الغزاز ، 2001 : 94) ، ومن ثم زجههم في برامج تدريبية منظمة ومخصصة لهذا الغرض كما ويمكن ان يستمروا بأداء مهامهم الاصلية ويكونوا في نفس الوقت جاهزين للقيام بعملية التدقيق عند الحاجة اليهم. (Lal, 1996: 166)

أي ان المنظمة يمكن ان تختار فريق التدقيق الداخلي من منتسبيها ، مع ضرورة قيامها بنشر الوعي وترسيخ أهمية القيام بالتدقيق الداخلي للجودة بين جميع مواردها البشرية تسبقه قناعة تامة لإدارة المنظمة نفسها بتلك الاهمية وضرورتها للتحسين المستمر للجودة. (كوريل، 2001: 37)

وتجدر الإشارة بأن تحقيق النجاح يعتمد على ثلاثة عناصر هي :-

1- التحضير الجيد.

2- التعاون الجيد بين المدققين والخاضعين للتدقيق.

3- المدققون الجيدون. (Hansen, 1994: 2)

وقد حدد International Registrar of Certificates Auditors المعايير والمتطلبات

الآتية للحصول على شهادة مدقق جودة داخلي :-

1. المؤهلات الأكاديمية : شهادة جامعية أولية فما فوق .
2. الخبرة العملية : خدمة فعلية بما لا تقل عن اربعة سنوات كاملة .
3. الخبرة في مجال الجودة : خدمة فعلية في مجال السيطرة النوعية لمدة سنتان على الأقل .
4. التدريب النظامي في مجال التدقيق : شهادة معترف بها في اكمال دورة تدقيق الجودة .

5. خبرة تدقيق : إنجاز أربعة عمليات تدقيق للجودة بصورة كاملة بما فيها كتابة التقرير الختامي . (الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية ، 2002 : 149) .

رابعاً - رضا أصحاب المصلحة :

بعد ان توفر المنظمة كافة المستلزمات وتطبق الاسس والقواعد المذكورة آنفاً ، على المنظمة ان تقوم بالتأكد من ان نظام الجودة الذي تم تبنيه هو نظام فاعل وكفوء ، ويتم ذلك من خلال احد اهم أنشطة الجودة وهو عملية التدقيق الداخلي للجودة كما ذكر آنفاً والذي يعد الخطوة الاولى باتجاه الحصول على شهادة Iso 9001 ، اذ بعد ان تفرز نتائج التدقيق الداخلي مطابقة نظام الجودة في المنظمة للمتطلبات يخضع النظام الى عملية تشغيل لفترة معينة (عدة اشهر) لحين التأكد من استقراره ، بعدها تقدم ادارة المنظمة طلباً الى منظمة التقييس الدولية للحصول على شهادة Iso 9001 وبناءاً عليه ترسل المنظمة فريق تدقيق دولي لتقييم مدى كفاية تطبيق كل عنصر من النظام ومتابعة الاجراءات الموثقة ، فاذا اثبتت نتائج التقييم كفاية وفاعلية نظام الجودة المتبع ومطابقته لمتطلبات المواصفة ، سيجري منحها الشهادة التي تكون سارية المفعول لمدة ثلاث سنوات مع خطة لعملية المراقبة خلال الفترة المذكورة من قبل الجهة المانحة للشهادة ويكون الهدف من عملية المراقبة هذه والتي تكون كل ستة اشهر هي للتحقق من استمرار عمل النظام ومطابقته لمتطلبات مواصفة Iso 9001 .

وتجدر الاشارة الى ان الجهة المستفيدة من نظام الجودة المطبق وعملية التدقيق الداخلي للجودة يمكن تعريفها بأنها " شخص او مجموعة اشخاص لهم اهتمام بأداء ونجاح المنظمة " مثل الزبائن او المالكين او العاملين في المنظمة او الموردين او الدائنين او الاتحادات او الشركات او المجتمع وهم ما يطلق عليهم اصحاب المصلحة (Stakeholders).

لذلك فانه هناك ثلاثة انواع من التدقيق هي :

- 1- تدقيق الطرف الاول : يتم تنفيذ من قبل المنظمة نفسها او من ينوب عنها للأغراض الداخلية ويمكن ان يكون اساساً للتصريح الذاتي للمطابقة من قبل المنظمة .
- 2- تدقيق الطرف الثاني : يتم تنفيذه من قبل زبائن المنظمة او من ينوب عنهم .
- 3- تدقيق الطرف الثالث : يتم تنفيذه من قبل جهات خارجية محايدة عادة تكون معتمدة وتمنح شهادات مطابقة او تسجيل لمتطلبات معينة مثل الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية .

عموماً يمكن تعريف اصحاب المصلحة بحسب ما جاء في المذكرة البحثية لـ Stanford research institute في عام 1963 بأنهم " تلك الجماعات التي بدون دعمها تتوقف المنظمة عن الوجود " ، وقد عرف صاحب المصلحة بأنه " فرد او جماعة يؤثر او يتأثر بتحقيق المنظمة لأهدافها " (Freeman, 1984:19) وطبقاً الى Freeman فإن مهمة أولئك الذين يديرون المنظمة هي تشخيص كل صاحب مصلحة من ذوي العلاقة وتوضيح وتحديد الكيفية التي يتم التعامل من خلالها معهم ، وورد تعريف آخر وهو " أي شخص او جماعة او منظمة يمكن ان تؤثر في الموارد والخدمات او تتأثر بأنشطة هذه الخدمات او له مصلحة فيها او يتوقع منها شئ ما " . وفي هذا السياق فقد جرى التمييز بين فئتين من اصحاب المصلحة :

- 1- الذين لهم رأسمال مستثمر في المنظمة.
- 2- الذين لهم استثمار لا يأخذ شكل رأسمال بل اهتمام ومصالحه في المنظمة (Jennings, 2001:2) .

وقد ظهرت تناقضات عدة في تحديد واضح للعلاقة بين اصحاب المصلحة وإدارات المنظمات وفي تحديد حقوق والتزامات الطرفين تجاه بعضهم البعض ، فيرى منظرو اصحاب الاسهم مثل Milton ان المديرين يجب ان يخدموا مصالح مالكي الشركة من حملة الاسهم ، وان الالتزامات نحو اطراف من غير حاملي الاسهم من عاملين وزبائن وحكومة هو حجر عثرة امام تحقيق مصالح المالكين الشرعيين ؛ كون ان الاخيرين قد حصلوا مسبقاً على حقوقهم من اجور منظمة وسلع وخدمات وضرائب واطاعة القانون فلا داعي لإلزام منظمات الاعمال باعطاء المزيد لمن هم اساساً قد اخذوا ما يستحقون ، في حين ان هناك وجهة نظر اخرى ترى بأن اصحاب المصلحة قد لا يكونون من المالكين للشركة الا انهم اساسيون للتخطيط لها ولنجاحها ووجهات نظرهم يجب ان تؤخذ بالحسبان عند وضع السياسات وينبغي إشراكهم في عملية اتخاذ القرار لأنهم يتأثرون فعلياً بأنشطة المشروع.

وبشكل عام فإن الاكثريّة العظمى من المديرين هم على صلة وثيقة في التطبيق بأحدى جوانب معتقد او ايدولوجية اصحاب المصلحة ، وبالذات دورهم في ارضاء مجموعة واسعة من اصحاب المصلحة وليس فقط مالكي الاسهم (Clarkson, 1995:106) .

مايهنا هو ان حصول المنظمة على شهادة 9001 Iso يحقق مزايا عدة لجميع الاطراف اصحاب المصلحة في عمل المنظمة ، إذ تحصل المنظمة على فرص تسويقية عظيمة وتزيد من حصتها السوقية لاسيما عند دخولها الاسواق العالمية نظراً لتمتع منتجاتها بشهادة Iso بما ينعكس ايجابياً على مصلحة مالكيها ومستثمريها عن طريق زيادة اسعار اسهمها وارباحها ، ويحصل

الوسطاء على مزايا تنافسية كونهم يعملون على توزيع منتجات مطابقة للمواصفات العالمية وتزيد ثقتهم بأن كل ما يشترونه من منتجات سيباع وبالتالي تزداد فرص تحقيق الأرباح ، وكذلك الزبائن سوف تزداد ثقتهم وقناعتهم بجودة تلك المنتجات ويتحقق رضاهم فضلاً عن رضا المجهزين الرئيسيين والثانويين المتعاقدين مع المنظمة .

المحور الثالث : عرض النتائج واختبار الفرضيات أولاً - عرض النتائج

فيما يلي عرضاً للنتائج التي أفرزها البحث الحالي :

جدول (3-1)

التوزيع التكراري والنسبي والوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة البحث

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاجابة										رّمز المؤشر في استمارة الاستبانة
		1		2		3		4		5		
		لاتتفق بشدة		لاتتفق		محايد		اتتفق		اتتفق بشدة		
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.920	3.975	-	-	5.00	2	27.50	11	32.50	13	35.00	14	X1
0.997	3.925	-	-	7.50	3	30.00	12	25.00	10	37.50	15	X2
0.921	3.850	-	-	5.00	2	35.00	14	30.00	12	30.00	12	X3
0.911	3.875	-	-	7.50	3	25.00	10	40.00	16	27.50	11	X4
0.992	3.700	-	-	12.50	5	30.00	12	32.50	13	25.00	10	X5
0.966	3.875	-	-	7.50	3	30.00	12	30.00	12	32.20	13	X6
0.846	3.550	-	-	12.50	5	30.00	12	47.50	19	10.00	4	X7
0.764	3.675	-	-	7.50	3	27.50	11	55.00	22	10.00	4	X8
0.947	3.775	-	-	10.00	4	27.50	11	37.50	15	25.00	10	X9
1.043	3.700	2.50	1	10.00	4	27.50	11	35.00	14	25.00	10	X10
0.829	3.675	-	-	5.00	2	40.00	16	37.50	15	17.50	7	X11
0.933	3.725	-	-	10.00	4	30.00	12	37.50	15	22.50	9	X12
0.847	3.725	-	-	5.00	2	37.50	15	37.50	15	20.00	8	X13
0.961	3.500	-	-	15.00	6	37.50	15	30.00	12	17.50	7	X14
1.217	3.425	10.00	4	7.50	3	35.00	14	25.00	10	22.50	9	X15

ثانياً - اختبار الفرضيات وتحليل النتائج :

1- اختبار الفرضية الفرعية الاولى للفرضية الرئيسية :

جرى اختبار الفرضية الفرعية الاولى المنيقة عن الفرضية الرئيسية ، من خلال اختبار علاقة الارتباط بين (نشر ثقافة الجودة ورضا اصحاب المصلحة) وتبين من نتائج الاختبار بأسلوب ارتباط الرتب لسبيرمان ان قيمة معامل الارتباط (rs) بين المتغيرين المذكورين كانت (0.402) ، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (2.45) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية ، مما يؤكد على وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين ، عند مستوى معنوية (0.05) ، مما يدعو الى رفض فرضية العدم هذه وقبول الفرضية البديلة أي (توجد علاقة ارتباط معنوية بين نشر ثقافة الجودة ورضا اصحاب المصلحة) .

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية :

اشارت نتائج الاختبار باستخدام أسلوب ارتباط الرتب لسبيرمان ان قيمة معامل الارتباط (rs) بين (التدقيق الداخلي للجودة ورضا اصحاب المصلحة) كانت (0.512) ، وان قيمة (t) المحسوبة بلغت (3.40) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية ، مما يؤشر وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين ، عند مستوى معنوية (0.01) ، مما يدعو الى رفض فرضية العدم هذه وقبول الفرضية البديلة أي (توجد علاقة ارتباط معنوية بين التدقيق الداخلي للجودة ورضا اصحاب المصلحة) .

3- اختبار الفرضية الرئيسية :

اوضحت نتائج الاختبار باستخدام أسلوب ارتباط الرتب لسبيرمان ان قيمة معامل الارتباط (rs) بين (ارساء ثقافة الجودة ورضا اصحاب المصلحة) بلغت (0.494) ، وكانت قيمة (t) المحسوبة بلغت (3.29) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية ، مما يؤكد وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين ، عند مستوى معنوية (0.01) ، وهذا يدعو الى رفض فرضية العدم هذه وقبول الفرضية البديلة أي (توجد علاقة ارتباط معنوية بين ارساء ثقافة الجودة ورضا اصحاب المصلحة) .

والجدول الآتي يوضح نتائج الاختبارات التي ذكرت اعلاه وكما يلي :

جدول (3-2)

نتائج اختبار علاقات الارتباط باستخدام معامل ارتباط الرتب لسبيرمان

المتغيرات	قيمة معامل الارتباط (rs)	قيمة (t) المحسوبة	نوع العلاقة
نشر ثقافة الجودة ورضا اصحاب المصلحة	0.402	2.45	معنوية
التدقيق الداخلي للجودة ورضا اصحاب المصلحة	0.512	3.40	معنوية
ارساء ثقافة الجودة ورضا اصحاب المصلحة	0.494	3.29	معنوية

المحور الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

أولاً - الاستنتاجات :

في ضوء هذا البحث استخلص الباحث الاستنتاجات الآتية :

1. ان قبول واظهار ادارة المنظمة التزامها بمسؤوليتها المتعلقة بتطوير نظام الجودة وتدريب افرادها العاملين على العمل الجماعي في تطبيقه ؛ من شأنه ان يعزز ثقة اصحاب المصلحة بأنها تسعى وتبذل الجهود للمحافظة على حقوقهم .
2. يرتبط توثيق أنشطة الجودة مثل (نظام الجودة ، سياسة الجودة ، دليل الجودة) وتعميمها ونشرها بين الافراد العاملين ومن ثم العمل وفقاً لما تم توثيقه بنجاح المنظمة في كسب رضا اصحاب المصلحة .
3. تعد سلسلة المواصفات والقواعد الاساسية لأنظمة الجودة (Iso 9001) لعام 2000 افضل مرشد في تأسيس وتطبيق أنظمة الجودة من جهة وضامن لقبول وتوافق اصحاب المصلحة مع ادارة المنظمة من جهة ثانية .
4. يلعب التدقيق الداخلي للجودة دوراً مهماً وحيوياً في إقناع أصحاب المصلحة بصواب أنشطة الجودة المتبعة في المنظمة .
5. يحقق التدقيق الداخلي للجودة طموح اصحاب المصلحة المتمثل بتحقيق اهدافهم وتعظيم عوائدهم كونه يتثبت إمكانية وقدرة المنظمة على الحصول على شهادة او اكثر من سلسلة مواصفات (Iso 9001) وما يترتب عليه من امتيازات عدة لجميع اصحاب المصلحة.

ثانياً - التوصيات :

1. يوصي الباحث إدارات منظمات الاعمال باتخاذ كافة التدابير الضرورية والقيام بالممارسات العملية اللازمة لنشر وتعميم ثقافة الجودة بين الموارد البشرية العاملة في مختلف المستويات الادارية من خلال اعداد البرامج التدريبية وعقد المحاضرات والندوات ، وازهار التزام الادارة العليا بالموضوع ، واشاعة القناة بين الموارد البشرية بأن تأسيس نظام الجودة والعمل بموجبه هو الطريق الأفضل لتمييز المنظمة ونجاحها وتحقيق رضا اصحاب المصلحة.
2. يرى الباحث ضرورة قيام ادارات المنظمات بأعداد وتوثيق نظام الجودة وسياسة الجودة ودليل الجودة وتعميمها في المنظمة لغرض الاطلاع عليها وابداء وجهات النظر حولها والاتفاق عليها قبل البدء بعملية التنفيذ .
3. يقترح الباحث قيام إدارات المنظمات بتأسيس نظام جودة متكامل مبني على اسس وقواعد منظمة التقييس الدولية (ISO) ، واعتماد سلسلة مواصفات (ISO 9001) وتحديث النظام من خلال مواكبة التطورات والاصدارات الجديدة عليها اول باول .
4. يوصي الباحث إدارات المنظمات بالقيام بتنفيذ التدقيق الداخلي للجودة على نظام الجودة المطبق والمعتمد ، ابتداءً من القيام باختيار وتكليف موارد بشرية كفوءة للقيام بمهمة التدقيق الداخلي وزجهم في دورات تأهيلية متخصصة في مجال التدقيق الداخلي للجودة ، ومن ثم مباشرتهم بعملية التدقيق الداخلي للتأكد من فاعلية ومطابقة نظام الجودة المعتمد للمواصفات الدولية .
5. يقترح الباحث على المنظمات التي اكملت اعداد وتشغيل نظام جودة واجرت عملية تدقيق داخلي عليه وثبتت داخلياً انه مستقر وكفوء ، ان تقدم طلباً الى منظمة التقييس الدولية للحصول على شهادة ISO 9001 ، للتمتع بمزايا هذه الشهادة الفائقة من جهة وتحقيق رضا اصحاب المصلحة في عمل المنظمة من جهة ثانية .

المصادر **أولاً - المصادر العربية**

- 1 - العلي ، عبد الستار محمد ، ادارة الانتاج والعمليات ، دار وائل للنشر ، الطبعة الاولى ، 2000 .
- 2 - حمود ، خضير كاظم ، ادارة الجودة الشاملة ، دار السيرة للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى ، 2000 .
- 3 - الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية ، "البرنامج العلمي والتطبيقي في تهيئة واعداد مدققي الجودة "، بغداد، 2002 .
- 4 - القزاز، اسماعيل ابراهيم، كوريل، عبد الملك، والعاني، خليل، "متطلبات التطبيق العملي لمواصفة الايزو 9001:2000 لنظام ادارة الجودة"، مكتب الاشقر للطباعة والنشر، بغداد، 2001.
- 5 - السيد ، سيد عبد القادر ، " الدليل الشامل للجودة الكلية في تطبيق المواصفات الدولية لتنظم الجودة 9000 والمواصفات الدولية لمراجعة نظم الجودة 10011 " مارس 1994 .
- 6 - كوريل ، عبد المالك . القزاز ، اسماعيل ابراهيم ، والعاني ، خليل ، "متطلبات التطبيق الهادف للتدقيق الداخلي للجودة بموجب مواصفة الايزو 11001-1,2,3" ، مكتب الاشقر للطباعة والنشر ، بغداد ، 2001 .

ثانياً - المصادر الاجنبية

- 7 - Colombo , Leopoldo , " Never before had sammary people from different departments worked together as a tem " , The international journal of the ISO 9000 forum , Vol 4, No.1, 1995.
- 8 - Fisher , D. , E . & Jordan , R. J. , " Security Analysis and portfolio management , 6th ed ., new hill : prentice hall , 1996.
- 9 - Kemneths Stephens , " Quality and Quality control " , productivity series , Tokyo , No.11 (A.P.O.), 1976.
- 10 - Mitra , Amitava , " Fundamentals of Quality Control and Improvement " , Macmillan pup.co. 1993.
- 11 - Wadsworth , Harrison , M. Stephens, Kenneths , and Godfery ,A. Blantor , " Matern method for quality control and improvement " , John widley & Sons, 1986.
- 12- Sayle, Allan, "Quality world" .value-added audit program's and their true worth",Dec.,1994.

- 13 - Farrow, John,H., Quality progress ,Quality Audit ,:An Invitation to management", Jan.,1987.
- 14 - Hansen, Ing,W., selection of experiences with quality audits: the audit-team, the questionnaire and the audit results, Iso-seminar ,1994.
- 15 -Wilhelm,H., prerequisites and preparation for system audits,Iso-seminar,1994.
- 16 -Arter, Dennis, R., Quality progress, "Evaluate standards and improve performance with a quality audit", sept.,1989.
- 17 -Lal,H., Iso9000 quality management systems guidelines for enterprises in developing countries ,2nd Ed., international trade center and Iso, 1996.
- 18 -Hunt, John R., Quality World, "The quality auditor: Helping beans take toot ",dec., 1997.
- 19 - Evans, James R., Production Operations Management ,Quality, Performance, and value, 5th ed.,U.S.A., by west publishing Co., 1997.
- 20- Clakson, Max , Defining Evaluating and Managing Corporate Social Performance: A Stakeholder Management Moder, "In research in corporate performance and policy, Edited by James post, 331-358.Greenwich, Conn: JAI press, 1995.
- 21- Freeman, Edward, and Gillbert J., Managing Stakeholder Relationships, "In business and society : Dimension of Conflict and Cooperation, Edited by Prakash Sethi and Cecilia Fable Lexington, Mass: Lexington Books, 1987.
- 22- Jennings, Marianne, Stakeholder Theory: Letting anyone interested run the business in required, 2001. <http://rds.vahoo.com>.
- 23- <http://www.bizmanualz.com>.