



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

## واقع تأهيل المؤسسات الجزائرية للحصول على

### شهادة الإيزو "ISO"

دراسة حالة: مجموعة من المؤسسات الاقتصادية في ولاية الوادي

تحت إشراف الأستاذ الدكتور:

فوزي محيريق

إعداد الطلبة:

عبد الناصر نغموش صالح

عبد الحق دريهم

يوسف خنفور

#### لجنة التقييم:

رئيسا	جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	أستاذ محاضر أ	د. علي العبسي
مشرفا ومقررا	جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	أستاذ التعليم العالي	أ.د/ فوزي محيريق
ممتحنا	جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	أستاذ محاضر أ	د. روضة جديدي

الموسم الجامعي: 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



# إهداء

أوجد الله ﷻ للإنسان على وجه البسيطة ولم يعيش بمعزل عن باقي  
البشر، وفي جميع مراحل الحياة يوجد أناس يستحقون منا الشكر،  
وأولى الناس بالشكر هما الأبوان لما لهما من الفضل بعد الله ورسوله  
ﷺ ما يبلغ عنان السماء،

فوجودهما وبرهما سبب للنجاح والفلاح في الدنيا والآخرة.

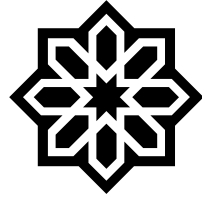
زوجتي العزيزة ورفيقة الكفاح في مسيرة الحياة.

أساتذتي الكرام الذين لم يدخروا جهدا لتعليمنا.

أصدقائي وزملائي الذين أشهد لهم، نعم الرفقاء في جميع الأمور.

أهديكم بحشنا هذا.

عبد الناصر نغموش صالح



# إهداء

نحمد الله حمدا يليق بجمال وجهه وعظيم سلطانه

إنه لا يسعني في هذا المقام إلا أن أهدي ثمرة جهدي هذا:

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها وقرن رضاها برضي الرحمن  
وارتبطت طاعتها بطاعة الخالق:

- والدي حفظها الله وبارك في عمرها

إلى من يسر لي طريق العلم وعلمني حب العمل والصبر والمثابرة:

- والدي حفظه الله وبارك في عمره

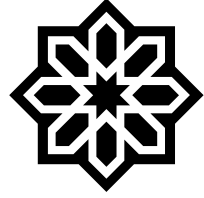
إلى كل من ساندني في الحياة إخواني وأخواناتي

حفظهم الله ورعاهم

إلى كل من ساعدني بالقول والفعل

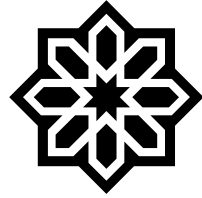
وكان سنداً لي في إنجاز هذا العمل.

عبد الحق دريهم



# إهداء

قد طُوعَ اليراع ليخط باكورة الأبحاث العليا.. فنلنا شرف الاجتهاد  
ومفازة الجودة والإخلاص.. واشتهينا أن نهدبها خالصة مكتملة  
للذان أناخا اليّ كل الصعاب.. وأسهلا السبل والظروف.. فكان  
هذا العمل خالصا لوجه الله نبتغي به إحسانهما وبرهما.  
لكما حببنا اللحظين ونبض الخليلد مرحا.. والدتي ووالدي الغالين  
أهدي هذا العمل...



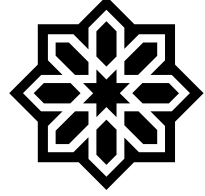
لأخوتي سندي واستقامة عضدي.. بابتسامات المستمتع بجهد  
المعرفة أصوغ هذا العمل نيشان لأرصح به صدركم الرقيب..  
إلى النسمة التي تخفف عني هجير الملل ولفحات اليأس أحيانا...  
إلى النور الذي يضيء ما وراء خطي التعب إلى الزوجة الكريمة  
تلك التي تتحمل بعضا من غيابي..  
إلى بناتي وأبني أهدبهم حي وحياتي ومعرفتي هاته عليّ أوفبهم شيء  
من حقهم.  
إلى كل الذي ساعد وتكرم بيث نجوى الأمل فينا اهدي هذا العمل.

يوسف خنفور

# شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، حمدا كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه نحمده ونشكره كثيرا على توفيقه لنا لإنجاز هذا العمل، والصلاة والسلام على معلم البشرية الخير قدوتنا وحبينا محمد صلى الله عليه وعلى آله وصحبه أجمعين.

أما بعد:



لا بد ونحن ننهي هذه المذكرة أن نتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ المشرف "د. فوزي محيريق" لحرصه وتوجيهاته القيمة ومتابعته المستمرة وما قدمه لنا من عون في إتمام هذه المذكرة وإظهارها بالشكل النهائي.

ونتوجه بالشكر أيضا للأستاذ "إسماعيل العانز" الذي ساعدنا كثيراً أثناء التطبيق العملي، وكما لا يفوتنا تقديم جزيل الشكر إلى مديري المؤسسات الذين استقبلونا ويسروا لنا دراستنا الميدانية فبارك الله فيهم.

ونختم بالشكر لكل من ساعدنا في إتمام هذا العمل من قريب أو بعيد.

عبد الناصر نغموش صالح

عبد الحق دريهم

يوسف خنفور

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



# إهداء

أوجد الله تعالى الإنسان على وجه البسيطة ولم يعيش بمعزل عن باقي  
البشر، وفي جميع مراحل الحياة يوجد أناس يستحقون منا الشكر،  
وأولى الناس بالشكر هما الأبوان لما لهما من الفضل بعد الله ورسوله ﷺ  
ما يبلغ عنان السماء،

فوجودهما وبرهما سبب للنجاة والفلاح في الدنيا والآخرة.

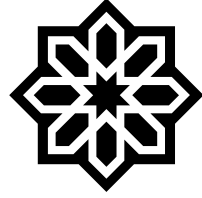
زوجتي العزيزة ورفيقة الكفاح في مسيرة الحياة.

أساتذتي الكرام الذين لم يدخروا جهدا لتعليمنا.

أصدقائي وزملائي الذين أشهد لهم، نعم الرفقاء في جميع الأمور.

أهديكم بختنا هذا.

عبد الناصر نغموش صالح



# إهداء

نحمد الله حمدا يليق بجمال وجهه وعظيم سلطانه

إنه لا يسعني في هذا المقام إلا أن أهدي ثمرة جهدي هذا:

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها وقرن رضاها برضي الرحمان

وارتبطت طاعتها بطاعة الخالق:

– والدي حفظها الله وبارك في عمرها

إلى من يسر لي طريق العلم وعلمني حب العمل والصبر والمثابرة:

– والدي حفظه الله وبارك في عمره

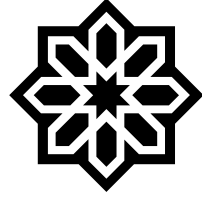
إلى كل من ساندني في الحياة إخوتي و أخواتي

حفظهم الله ورعاهم

إلى كل من ساعدني بالقول والفعل

وكان سنداً لي في إنجاز هذا العمل.

عبد الحق دريهم



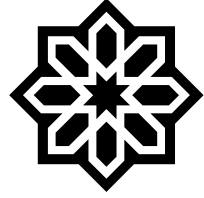
# إهداء

قد طوّع اليراع ليخط باكورة الأبحاث العليا.. فنلنا شرف الاجتهاد  
ومفازة الجودة والإخلاص.. واشتهينا أن نهدّيها خالصة مكتملة للذان  
أناخا الي كل الصعاب.. وأسهلا السبل والظروف.. فكان هذا العمل  
خالصا لوجه الله نبتغي به إحسانهما وبرهما.

لكما حبيبا اللحظين ونبض الخليلد مرحا.. والدتي ووالدي الغالين  
أهدي هذا العمل...

لأخوتي سندي واستقامة عضدي.. بابتسامات المستمتع بجهد المعرفة  
أصوغ هذا العمل نيشان لأرضع به صدركم الرحيب..  
إلى النسمة التي تخفف عني هجير الملل ولفحات اليأس أحيانا...  
إلى النور الذي يضيء ما وراء خطى التعب إلى الزوجة الكريمة تلك  
التي تتحمل بعضا من غيابي..  
إلى بناتي وأبني أهديهم حبي وحياتي ومعرفتي هاته علني أوفيهم شيء  
من حقهم.  
إلى كل الذي ساعد وتكرم بيث نجوى الأمل فينا اهدي هذا العمل.

يوسف خنفور



# شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، حمدا كما ينبغي لجلال وجهه  
وعظيم سلطانه نحمده ونشكره كثيرا على توفيقه لنا لإنجاز هذا  
العمل، والصلاة والسلام على معلم البشرية الخير قدوتنا وحبينا مُحَمَّد  
صلى الله عليه وعلى آله وصحبه أجمعين.

أما بعد:

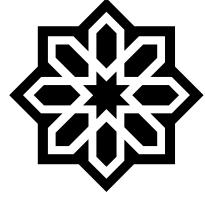
لابد ونحن ننهي هذه المذكرة أن نتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ  
المشرف "د. فوزي محيريق" لحرصه وتوجيهاته القيمة ومتابعته  
المستمرة وما قدمه لنا من عون في إتمام هذه المذكرة وإظهارها بالشكل  
النهائي.

ونتوجه بالشكر أيضا للأستاذ "إسماعيل العازز" الذي ساعدنا كثيرا  
أثناء التطبيق العملي، وكما لا يفوتنا تقديم جزيل الشكر إلى مديري  
المؤسسات الذين استقبلونا ويسروا لنا دراستنا الميدانية فبارك الله فيهم.  
ونختتم بالشكر لكل من ساعدنا في إتمام هذا العمل من قريب أو  
بعيد.

عبد الناصر نغموش صالح

عبد الحق دريهم

يوسف خنفور



ملخص

## واقع تأهيل المؤسسات الجزائرية للحصول على شهادة الإيزو "ISO"

دراسة حالة: مجموعة من المؤسسات الاقتصادية في ولاية الوادي

## ملخص:

في السنوات الأخيرة وبالموازاة مع انتهاج الجزائر لنظام اقتصاد السوق والتوقيع على اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، والمفاوضات الجارية مع المنظمة العالمية للتجارة لمحاولة الانضمام إليها، أدى بالمؤسسات الصناعية الجزائرية إلى إدراك أن الجودة والحصول على شهادة الإيزو ليست مجرد خيار بل هي ضرورة وحتمية للمنافسة والبقاء في السوق، مما جعل العديد من المؤسسات تطبق نظام إدارة الجودة وتحصل على شهادة الإيزو.

لذا سنحاول في هذه الدراسة الإجابة عن السؤال الآتي: ما هو واقع تأهيل المؤسسات الجزائرية للحصول على شهادة الإيزو؟ وقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي لوصف ظاهرة التقييس والمعايير والمواصفات العالمية للتقييس، والمؤسسات المعتمدة للتأهيل ومنح شهادات الاعتماد والمطابقة، واعتمدنا أيضا على المنهج التحليلي بهدف قياس معرفة العلاقة بين تأهيل المؤسسات للحصول على شهادات الإيزو ومدى تبني تلك المؤسسات لمعايير ومواصفات التقييس العالمية.

**الكلمات المفتاحية:** شهادة الإيزو، برامج التأهيل، واقع المؤسسات الجزائرية، المؤسسات الجزائرية.

## The reality of qualifying Algerian institutions to obtain the ISO certificate

### Case study: A group of economic institutions in the state of EL-OUED

#### Abstract:

In recent years, in parallel with Algeria's adoption of a market economy system and the signing of the Association Agreement with the European Union, and the ongoing negotiations with the World Trade Organization to try to join it, only Algerian industrial companies have gained awareness of this. Need to get competition and awareness certificate. In the market, which prompted many institutions to implement the quality management system and obtain the ISO certificate

Therefore, in this study, we will try to answer the following question: What is the truth about the qualification of Algerian institutions to obtain the ISO certificate?

In our study, we relied on the descriptive approach to describe the phenomenon of standardization and international standards and specifications for standardization, and accredited institutions for qualification and granting certificates of accreditation and conformity, We also relied on the analytical approach in order to measure the relationship between the qualification of institutions to obtain ISO certificates and the extent to which those institutions adopt international standards and specifications.

**Keywords:** ISO certification, qualification programs, the reality of Algerian institutions, Algerian institutions.

فہرست

فهرس المحتويات

الإهداء

الشكر

الملخص

الفهرس

فهرس الجداول والأشكال

قائمة الملاحق

قائمة الرموز والاختصارات

المقدمة

أ- و

الفصل الأول

الإطار النظري لمواصفات الإيزو والدراسات السابقة

2

تمهيد الفصل الأول

3

المبحث الأول : المواصفات القياسية وإجراءات حصول المؤسسة على شهادة الإيزو

3

المطلب الأول : ماهية المنظمة العالمية للتقيس الإيزو ISO

6

المطلب الثاني : أهم المواصفات التي تصدرها منظمة الإيزو وشركات منح شهادات الإيزو والاعتمادات

15

المطلب الثالث : متطلبات مواصفات الإيزو لإدارة الجودة

23

المطلب الرابع : إجراءات ومعوقات ومزايا الحصول على شهادة الإيزو والاعتمادات

42

المبحث الثاني : الدراسات السابقة حول الإيزو

42

المطلب الأول : دراسات عامة حول الإيزو

44

المطلب الثاني : دراسات حول الإيزو في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

49

المطلب الثالث : مناقشة الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية

51

خلاصة الفصل الأول

الفصل الثاني

دراسة ميدانية لتقييم واقع تأهيل وإدارة اعتماد المؤسسات لشهادة الإيزو

53

تمهيد الفصل الثاني

54

المبحث الأول : طريقة المعالجة والتتبع العملي للتقيس بالجزائر والهينات ذات الصلة

54

المطلب الأول : طريقة الدراسة الميدانية وادوات البحث والعينة

57

المطلب الثاني : التقيس في الجزائر

70

المطلب الثالث : المواصفات القياسية الجزائرية

70

المطلب الرابع : الجائزة الجزائرية للجودة

76

المطلب الخامس : برنامج مساعدة المؤسسات الجزائرية للحصول على شهادة الإيزو

78

المبحث الثاني : التتبع الميداني لواقع اعتماد الإيزو وإجراءاتها في المؤسسات قيد الدراسة

78

المطلب الأول : مؤسسات التأهيل والتكوين والاعتماد ومنح الإيزو ذات الصلة بالمؤسسات قيد الدراسة

85

المطلب الثاني : مؤسسات غير حاصلة على شهادة الإيزو

87	المطلب الثالث : مؤسسات طور التأهيل للحصول على شهادة الإيزو
91	المطلب الرابع : تحليل وتقييم المؤسسات قيد الدراسة الحاصلة على شهادة الإيزو
102	المطلب الخامس: مناقشة نتائج الاستمارات والمقابلات الشخصية مع المؤسسات قيد الدراسة وعلاقتها بشهادة الإيزو
107	خلاصة الفصل الثاني
109	الخاتمة
115	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

9	مراجع شهادات الإيزو وشرح مجال عملها	الجدول 1
56	عدد الاستمارات الموزعة والمسترجعة والمعلومات غير المكتملة وكذا المعلومات الصالحة للتحليل	الجدول 2
56	قائمة المؤسسات محل الدراسة	الجدول 3
62	لجنة أنشطة الاعتماد (CAA)	الجدول 4
63	أعضاء مبنى الهندسة المدنية	الجدول 5
63	أعضاء قسم الأحياء والأغذية	الجدول 6
64	أعضاء ميكانيك الكيمياء - البيئة	الجدول 7
64	أعضاء الكهرباء الحرارية	الجدول 8
65	أعضاء حالة التصديق	الجدول 9
65	أعضاء البيولوجيا الطبية 01	الجدول 10
66	أعضاء البيولوجيا الطبية 02	الجدول 11
66	أعضاء البيولوجيا الطبية 03	الجدول 12
74	عناصر تقييم جائزة الجودة الجزائرية	الجدول 13
75	المؤسسات المتحصلة على جائزة الجودة الجزائرية	الجدول 14
79	برنامج المرافقة والتأهيل لمؤسسة SOCIAD للحصول على شهادة ISO 9001:2015	الجدول 15

## فهرس الأشكال

22	نمذج إدارة العملية المبني على متطلبات المواصفة ISO9001 إصدار 2000م أو 2008م	الشكل 1
23	أطراف الإسهاد	الشكل 2
59	هئات النظام الجزائري للتقيس وآلية عملها	الشكل 3
61	الهكل التنظيمي للهئة الجزائرية للاعتماد ALGERAC	الشكل 4

## الملاحق

المسابقة الوطنية لمنح الجائزة الجزائرية للجودة لسنة 2022	الملحق 01
برنامج التكوين والمرافقة لمؤسسة SOCIAD للحصول على شهادة الايزو ISO9001:2015	الملحق 02
الهيكل التنظيمي لشركة بكار للأشغال العمومية	الملحق 03
الهيكل التنظيمي لشركة روائح الورود	الملحق 04
الهيكل التنظيمي لشركة دليبة	الملحق 05
الهيكل التنظيمي لشركة بسكويترى ماما نونا	الملحق 06
شهادة الايزو ISO9001:2015 لشركة بكار للأشغال العمومية	الملحق 07
شهادة الايزو ISO2200:2018 لشركة برودياك	الملحق 08
شهادة الايزو ISO9001:2015 لشركة دليبة	الملحق 09
شهادة المعهد الجزائري للتقييس IANOR لشركة دليبة	الملحق 10
شهادة الايزو ISO9001:2015 لشركة روائح الورود	الملحق 11
شهادة الايزو ISO9001:2015 لمؤسسة كهركيب	الملحق 12
شهادة الايزو ISO45001:2018 لمؤسسة كهركيب	الملحق 13
شهادة الايزو ISO14001:2015 لمؤسسة كهركيب	الملحق 14
قائمة المؤسسات محل الدراسة	الملحق 15
استمارة مقابلة مسؤولي المؤسسات محل الدراسة	الملحق 16

مُقَدِّمَةٌ

## مُقَدِّمَةٌ

## 1- تمهيد:

خلال العقدين الأخيرين من القرن الماضي شهد المجتمع الانساني تطورات وتغيرات جذرية تجسدت معالمها في ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والاتفاقيات التجارية العالمية، وتنامي دور المنظمة العالمية للتجارة، وكذا ظهور النمر الصناعي الآسيوية وبروز ظاهرة العولمة واشتداد حدة المنافسة في الأسواق الدولية على الصعيدين الصناعي والخدمي على حد سواء، غير أن هذه التحولات الاقتصادية الجارية في العالم جعلت هذه المؤسسات في مواجهة منافسة شديدة من قبل مؤسسات الدول المتقدمة خاصة مع تحرير التجارة الخارجية وسياسة الانفتاح الاقتصادي التي تعرفها معظم دول العالم، و منها الجزائر التي شهدت بدورها تغيرات هامة خلال السنوات الأخيرة، وذلك من خلال تبنيها برامج الإصلاح الاقتصادي في خطوة للانتقال إلى اقتصاد السوق، كما سعت للاندماج في الاقتصاد العالمي حتى لا تكون بمعزل عن التغيرات التي يشهدها العالم من خلال التوقيع على اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي سنة 2002 والتي دخلت حيز التنفيذ سنة 2005، وكذا مفاوضات الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.

كما شهد أيضا الاستغلال اللاعقلاني للموارد الطبيعية والاستنزاف المتواصل لها من طرف المؤسسات وما نتج عنه من تلوث بيئي، أفرز مشكلات كبرى هددت الحياة فوق كوكب الأرض مؤثرة بذلك على كل من الإنسان والنبات والحيوان، وهي تزداد من وقت لآخر خاصة في ظل المشاريع التنموية الحاصلة، ويكون المتسبب الرئيسي فيها هي المؤسسات بكل أنواعها الساعية لتحقيق الربح دون مراعاة أي جانب لرفاهية الإنسان وراحته واستقراره. لذا كان لا بد من تضافر كافة الجهود الدولية لتجديد المفاهيم وإخراجها من عزلتها الداخلية كنظام مغلق إلى نظرة حديثة وبيئة خارجية أكثر تعقيدا وغموضا وتداخلا ذات ضغوط وتأثير على نشاطها، مستعملة في ذلك أساليب ونظم إدارية حديثة كمرجعية يستدل بها وجب على المؤسسة إتباعها أو تبنيها بمختلف الوسائل إما إجبارا أو بميزات، حتى تضمن الوضع الاستقراري الجيد والمتمثلة في معايير عالمية، وهكذا فقد تم في سنة 1947 إنشاء منظمة دولية لتقوم بوضع هذه المعايير وهي المنظمة الدولية للمعايير (الإيزو ISO).

وفي السنوات الأخيرة وبالموازاة مع انتهاء الجزائر لنظام اقتصاد السوق والتوقيع على اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، والمفاوضات الجارية مع المنظمة العالمية للتجارة لمحاولة الانضمام إليها، أدى بالمؤسسات الصناعية الجزائرية إلى إدراك أن الجودة والحصول على شهادة الإيزو ليست مجرد خيار بل هي ضرورة وحتمية للمنافسة والبقاء في السوق، مما جعل العديد من المؤسسات تطبق نظام إدارة الجودة وتحصل على شهادة الإيزو. لكن في كل الأحوال

إذا لم تحقق هذه المعايير للمؤسسة هدفها الأول وهو تحقيق الربح واكتساب مركز تنافسي هام من خلال تفعيل أدائها وزيادة قدرتها الإنتاجية وتحسين صورتها فإنها لن تتبناها إلا بما يوجب عليها القانون فقط.

## 2- المشكلة الرئيسية:

بناء على ما سبق، نطرح الإشكالية الرئيسية التالية:

ما هو واقع تأهيل المؤسسات الجزائرية للحصول على شهادة الإيزو؟

ويندرج ضمن التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

- ✓ ما المقصود بالإيزو وكيف نشأت المنظمة العالمية للمواصفات القياسية؟
- ✓ ما هي أهمية المواصفات القياسية الإيزو؟
- ✓ ما هي الجهات المانحة لشهادة الإيزو؟
- ✓ ما هي البرامج والجهات المعتمدة لتأهيل المؤسسات للحصول على شهادة الإيزو في الجزائر؟
- ✓ ما هو واقع اعتماد (تبني) المؤسسات لشهادة الإيزو؟ وكيف نقيم اعتماد المؤسسات الجزائرية لبرامج التأهيل؟

## 3- فرضيات الدراسة :

الإجابة المبدئية عن الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية، تكون من خلال تقديم الفرضيات الآتية:

- الإيزو هي عرض موجز لمجموعة من المتطلبات التي ينبغي أن تتحقق في المنتج أو المادة أو العملية أو الخدمة. ويساهم وضع المواصفات الدولية الإيزو (ISO) في تطوير الصناعة، مما يحسن في السلع وكذلك بالنسبة للخدمات كما تساعد في نقل التكنولوجيا بصورة أسهل.
- تتعدد الشركات المانحة لشهادة الإيزو حول العالم، لذلك تواجه العديد من المؤسسات والشركات بعض الصعوبات في المفاضلة بين الشركات المانحة، وللحصول على شهادة لتوثيق نجاح المنظمة في التوافق مع المعايير الدولية لمنظمة ISO وبناء نظام كفاء وفعال فيجب أن يكون القرار هو اختيار احدي الجهات الموثوقة والمعروفة دولياً.
- يتم تأهيل المؤسسات الجزائرية للحصول على شهادة الإيزو عن طريق وضع برامج تأهيل خاصة؛ كما يوجد مؤهلات غير كافية للمؤسسات الجزائرية للاعتماد عليها للحصول على شهادة الإيزو؛ وهناك العديد من مؤسسات التأهيل في الجزائر تمنح شهادة الاعتماد والمطابقة وفقاً للمعايير الدولية.

- هناك تباين كبير في قناعات مسؤولي المؤسسات في مسألة تبني أنظمة وبرامج الإيزو سواء المؤسسات التي لا تملك الشهادة أو التي تحضر للاعتماد أو تلك التي فقدت شهادة الإيزو؛ كما أنه هناك نقص برامج التأهيل على المستوى الوطني وخصوصا على المستوى المحلي لولاية الوادي مكان الدراسة.

#### 4- مبررات اختيار الموضوع:

- ارتباط الموضوع بالتخصص والرغبة في دراسة موضوعات ذات صلة بالإيزو.
- قلة الدراسات التي تعالج موضوعات تأهيل المؤسسات للحصول على شهادة الإيزو.
- الرغبة في محاولة الإسهام في إثراء الساحة البحثية لموضوع الإيزو وما تعلق بالتأهيل ومؤسسات التأهيل ومنح الاعتماد.

#### 5- أهداف الدراسة وأهميتها:

##### 1.5. أهداف الدراسة:

نسعى ونحاول تحقيق الأهداف الآتية:

- ♦ محاولة الإلمام بأهم المفاهيم النظرية الخاصة بالإيزو واعتمادات المعايير والمطابقة.
- ♦ تحديد متطلبات التأهيل للحصول على شهادة الإيزو في المؤسسات محل الدراسة.
- ♦ التعرف عن قرب لواقع تأهيل المؤسسات للحصول على شهادة الإيزو وتبنيها بولاية الوادي.

##### 2.5. أهمية الدراسة:

تم تناول موضوع واقع تأهيل المؤسسات للحصول على شهادة الإيزو نظرا للاعتبارات الآتية:

- حاجة المؤسسات لمعرفة مدى أهمية التأهيل للحصول على إحدى شهادات الإيزو.
- المكانة والأهمية التي تحتلها مواصفات التقييس للإيزو على الصعيد العالمي.
- الحياة الاقتصادية وما تتطلبه من الالتزام بالجودة الشاملة لأجل الحصول على الميزة التنافسية أو كسب أسواق جديدة على غرار ضمان البقاء في السوق.
- سعي المؤسسات الاقتصادية لإعطاء الصورة الحسنة والانطباع الجيد لزبائنهم في الأسواق التي تشغل فيها.

#### 6- الإطار الزمني والمكاني:

إن الدراسة الميدانية أو ما يسمى بدراسة الحالة، تفرض علينا تحديد الإطار الزمني التي ستدرس خلاله متغيرات البحث، والمعلومات والمعطيات اللازمة؛ مع تحديد المناطق التي ستشملها الدراسة ومن ثم فإنه:

## 1.6. زمانياً:

تشمل الدراسة الميدانية الفترة التي اشتغلت عليها المؤسسات قيد الدراسة منذ الإقدام على التحضير لتبني برامج الإيزو؛ وتتبع التطورات ذات الصلة إلى غاية شهر جوان 2022؛ وتفاوتت المدد الزمنية من سنة إلى خمس سنوات.

## 2.6. مكانياً:

فقد وقع اختيارنا على ولاية الوادي، وكان اختيارنا بناء على وجود العديد من المؤسسات المختلفة، وخاصة المؤسسات الناشئة. وذات أنشطة اقتصادية متنوعة.

## 7- المنهج والأدوات المستخدمة:

تحددت المناهج البحثية التي سنعتمدها في بحثنا بناء على طبيعة وطريقة معالجة الإشكالية الرئيسية؛ وقد اعتمدنا على منهجية IMRAD للإجابة عن إشكالية الدراسة الرئيسية والإشكاليات الفرعية ومن ثم فرضيات الدراسة. وتبعاً لذلك اعتمدنا منهجين من عدة مناهج بحثية، كالاتي:

① **المنهج الوصفي:** يعتمد هذا المنهج على وصف الظاهرة، حيث حاولنا وصف الأجزاء النظرية المتعلقة بموضوعات المنظمة العالمية للتقييس، معايير التقييس، ومؤسسات التأهيل كما سهل لنا هذا المنهج ضبط متغيرات الدراسة استعانة بالأدبيات النظرية والدراسات السابقة في الموضوع.

② **المنهج التحليلي:** استعانة بأسلوب دراسة الحالة؛ استخدمنا المنهج التحليلي بهدف تبيين العلاقة بين تأهيل المؤسسات للحصول على شهادات الإيزو ومدى تبني تلك المؤسسات لمعايير ومواصفات التقييس العالمية؛ واستعملنا في ذات المنهج أدوات التحليل الاقتصادي.

## 8- صعوبات الدراسة:

إن عملية الإنشاء لا سيما البحثية منها تكتنفها مصاعب عدة بدءاً بطبيعة الموضوع وتشعباته وصولاً لتشابك الأهداف المراد تحقيقها من وراء ذلك.

وما أضاف علينا ضغطاً في إنجاز بحثنا هو غير قليل من العوامل التي تعتبر تحدياً أو تهديداً يواجه المنجز، كضيق الوقت، وقلة المراجع والمعلومات باللغة العربية، وعدم كفاية الموارد والإمكانات، وغيرها.

## 9- محتوى البحث:

قسمنا المذكرة إلى فصلين، وسم الأول بالإطار النظري لمواصفات الإيزو والدراسات السابقة، ويندرج تحته مبحثين، المبحث الأول حول المواصفات القياسية وإجراءات حصول المؤسسة على شهادة الإيزو، أما المبحث الثاني فعنوانه بالدراسات السابقة حول الإيزو.

وخصصنا الفصل الثاني لدراسة الحالة الذي عاجنا فيها واقع تأهيل المؤسسات للحصول على شهادة الإيزو ، وقد حددنا في البحث الأول طريقة المعالجة والتتبع العملي للتقييس بالجزائر والهيئات ذات الصلة؛ أما المبحث الثاني حاولنا فيه التتبع الميداني لواقع اعتماد الإيزو واجراءاتها في المؤسسات قيد الدراسة.

أما خاتمة بحثنا فقد ضمناها ما توصلت إليه الدراسة من نتائج مدعمين إياها باقتراحات نظرية وأخرى عملية علّها تكون إضافة علمية وعملية في هذا المجال.

وما التوفيق والسداد إلا من عند الله وحده.

# الفصل الأول

الإطار النظري لمواصفات الأيزو  
والدراسات السابقة

## مُهَيِّدٌ:

تسعى المؤسسات الاقتصادية لتحسين أدائها في جميع المستويات، لاكتساب الميزة التنافسية على منافسيها، وتسعى كذلك للبحث عن أسواق جديدة سواء كانت محلية، وطنية أو عالمية، في ظل التغيرات الحالية وتحديات التجارة العالمية والوطنية والمحلية، حيث أصبحت التجارة العالمية أكثر حرية، وأصبحت السوق العالمية سوقاً واحدة، مما أدى إلى زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات، وانتقال المستهلك إلى البحث عن السلعة الأفضل والسعر الأقل.

لذا كان لزاماً على هذه المؤسسات البحث عن استراتيجيات لمواجهة التنافسية، فكان من بىنها إنتاج سلع وخدمات تلبى متطلبات المستهلك أو الزبون الضمنية منها والمعلنة، كما تحافظ في نفس الوقت على البيئة والصحة والسلامة، وتنافس المنتجات العالمية لا المحلية فقط، فكان السبيل إلى ذلك اعتماد مواصفات ومعايير جودة دولية جديدة في إنتاجها، وأهمها المواصفات القياسية الدولية الصادرة عن المنظمة العالمية للتقييس إيزو. وقد عنيت الكثير من الأبحاث الأكاديمية والدراسات العلمية بالبحث في هذه الموضوعات، وهو ما سنحاول سرده بما يتقاطع مع مذكرتنا هذه حول الموضوعات ذات الصلة، سواء مباشرة أو غير مباشرة بموضوعات الحصول على شهادة الجودة، والإجراءات والشروط المختلفة المعتمدة.

وبالتالي فإننا من خلال هذا الفصل نهدف إلى محاولة تسليط الضوء على أنظمة الجودة العالمية، وبسط وتحليل الدراسات السابقة في الموضوع من خلال مبحثين:

✓ المبحث الأول: المواصفات القياسية وإجراءات حصول المؤسسة على شهادة الإيزو

✓ المبحث الثاني: الدراسات السابقة حول الإيزو

## المبحث الأول:

### المواصفات القياسية وإجراءات حصول المؤسسة على شهادة الإيزو

إن طبيعة هذا الموضوع بصورة عامة ومتطلبات هذا المبحث بصورة خاصة تملينا التطرق إلى التعريف بالمنظمة العالمية للتقييس (إيزو<sup>1</sup> ISO)، والتعرض لمختلف جوانبها ومجالاتها وطريقة عملها وأهميتها باعتبارها ذات وزن عالمي كبير في المساهمة في التجارة الدولية العالمية وتحقيق التنمية المستدامة.

### المطلب الأول: ماهية المنظمة العالمية للتقييس الإيزو ISO.

قبل التطرق لماهية المنظمة العالمية للتقييس الإيزو سنخرج إلى تعريف المواصفات القياسية حيث تلعب المواصفات أو المعايير القياسية دورا محوريا في تمكين المؤسسة من تحديد الخصائص والصفات النوعية الملائمة للمواد الداخلة في العمليات الإنتاجية، فضلا عن تحديد طرق الفحص ومحددات النقل والتخزين والاستعمال، بما يتفق مع المعايير المطلوب تأسيسها وتوفيرها في المنتجات والخدمات.

وتعد المواصفة الأداة العلمية لإدارة الجودة، فمن خلال المواصفات يمكن تقديم منتجات أو خدمات ذات مستويات جودة مطلوبة من قبل العميل، حيث يعتبر الهدف الأساسي لوضع هذه المواصفات، إلى جانب ذلك يمكن تحقيق الجودة في العمليات والأنظمة.

### أولاً - تعريف المواصفة القياسية:

تعرف المواصفة أو المعيار (The Norm) بأنها: "الخاصية الفنية المتعلقة بالإنتاج أو بالمنتجات التي يجري الاتفاق عليها بين أطراف معنية، كالمنتجين والمستهلكين."<sup>(2)</sup>

كما تعرف المواصفة على أنها: "المعايير الجوهرية التي تستخدم في قياس الجودة والأداء وتوضع بالاشتراك بين المؤسسات والزبائن وهي مشروطة بالموافقة أو بقرار من هيئة متخصصة، كما تستخدم كأساس للمقارنة خلال فترة زمنية معينة"<sup>(3)</sup>.

أما المنظمة الدولية للمواصفات القياسية (ISO)، فقد عرفت المواصفة على أنها: "عرض موجز لمجموعة من المتطلبات التي ينبغي أن تتحقق في المنتج أو المادة أو العملية أو الخدمة"<sup>(4)</sup>.

1 - المنظمة العالمية للتقييس؛ International Organisation for Standardisation.

2- محمد سعيد أوكل، وظائف و نشاطات المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص19.

3- عبد الستار العالي، تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2008، ص316.

4- محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص22.

وتعرف أيضا المواصفة على أنها: "عبارة عن تقنية أو وثيقة متوفرة لدى العامة يتم إعدادها بالتعاون والاتفاق والمصادقة العامة لجميع الأطراف ذات الاهتمام وتركز على النتائج المترجمة للعلم والتكنولوجيا والخبرة والتوجه إلى تحقيق المصلحة العامة للمجتمع، يتم المصادقة على هذه المواصفة من طرف هيئة مؤهلة على المستوى الوطني أو الإقليمي أو الدولي"<sup>(1)</sup>.

كما أن المواصفات القياسية هي: "وثيقة مدونة تحتوي على وصف دقيق للمادة أو السلعة سواء كانت أولية أو وسطية أو منتج نهائي، لتكون صالحة للاستعمال وتلبي الأغراض التي وضعت من أجلها"<sup>(2)</sup>.  
مما سبق يتضح أن المواصفات تشمل على مجموعة من الخصائص الفنية والشروط الواجب توفرها في المواد والمنتجات والخدمات، حتى تكون ذات مستوى من الجودة، ولا تتعلق المواصفات بالسلع والخدمات فقط، وإنما تتعلق أيضا بالعمليات والمراحل التي يمران بها لإنتاجهما إلى جانب التحكم في الطرق والأساليب المستعملة في التأكد من مدى مطابقتها للمواصفات المحددة، وهذا ما يعبر عن ما يسمى بأنظمة إدارة الجودة.

وعليه يمكن إعطاء تعريف إجرائي للمواصفة على أنها: مجموعة من المعايير الجوهرية التي يتم من خلالها وصف دقيق للمتطلبات التي ينبغي أن تتحقق في المادة أو العملية أو المنتج النهائي أو الخدمة، لتكون صالحة للاستعمال، ولتلبية الأغراض التي وضعت من أجله، من أجل إحداث التوافق بين الأطراف التي تربطها علاقة تبادلية، مثل المؤسسة والزبائن.

إن تأسيس المواصفة لا يتسم بالثبات، إذا ما أخذنا البيئة الخارجية للمؤسسة، فضلا عن متغيرات البيئة الداخلية، مما يتطلب ضرورة إجراء التعديلات والتحسينات المناسبة واللازمة كل ما يتطلب الأمر ذلك.<sup>(3)</sup>

## ثانيا- نشأة المنظمة العالمية للتقييس الإيزو (ISO) :

لقد عُرفت أهمية التقييس أثناء الحرب العالمية الأولى، بحيث تم جعل المواد المصنعة من منتجين مختلفين قابلة للتبادل، إذ تم إنشاء الاتحاد الفيديريالي للجمعيات الوطنية للتقييس في أكتوبر عام 1928م<sup>(4)</sup>.

بعد نهاية الحرب العالمية الثانية اقترحت عدد من الدول الأوروبية إنشاء منظمة دولية مختصة تسعى إلى تحقيق الأهداف، منها توحيد المواصفات المعتمدة في الصناعة لتسهيل عملية التبادل التجاري فيما بينها، وتوحيد وتحديث المواصفات بقصد تطوير مختلف القطاعات الإنتاجية والخدمية، من أجل تسريع العودة إلى

1- راشي طارق، مذكرة ماجستير، الاستخدام المتكامل للمواصفات العالمية (الإيزو) في المؤسسة الاقتصادية لتحقيق التنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف، السنة 2010/2011، ص48.

2- طاهور حي قدار، مدخل إلى إدارة الجودة الشاملة والإيزو 9000، ط1، دار الحصاد دمشق 1988، ص201.

3- فؤاد زكريا، ضبط الجودة وحماية المستهلك، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص101.

4- مأمون سليمان الدراكه، الجودة الشاملة والإيزو 9000، مطبوعات كلية الرقازيق، مصر، 1988، ص242.

المجال الصناعي العالمي، بما يحول دون سيطرة الولايات المتحدة الأمريكية على الأسواق العالمية، وعليه قامت الدول الأوروبية باتخاذ إجراءات سريعة تشمل الجانب التصنيعي والجانب التجاري من بينها ما يلي: (1)

◆ إقامة منظمة دولية لتوحيد وتطوير المواصفات والأعمال ذات العلاقة بها على المستوى الدولي ثم تسميتها بالمنظمة العالمية للتقييس إيزو (ISO).

◆ عقد اتفاقية دولية لتحرير التجارة من القيود الجمركية تسمى باتفاقية الجات.

لذلك تم عقد لقاء عام 1946م بين وفود 25 دولة في لندن واتفقوا على إقامة منظمة دولية عرفت بالمنظمة العالمية للتقييس الإيزو (ISO) واختيرت مدينة جنيف السويسرية مقراً لها، وبشرت المنظمة عملها فعلياً بتاريخ: 1946/02/23، وذلك بإصدار جملة من المواصفات الموحدة عممت على دول الأعضاء بالمنظمة. (2)

### ثالثاً- أهمية المواصفات القياسية الإيزو:

يساهم وضع المواصفات الدولية الإيزو (ISO) في تطوير الصناعة، مما يحسن في السلع وكذلك بالنسبة للخدمات كما تساعد في نقل التكنولوجيا بصورة أسهل من خلال تأسيس اتفاق جماعي على المصطلحات والمقاييس الفنية وهذا يساهم في تقدم التكنولوجيا فإذا لم يكن هناك مواصفات دولية تتفق على الكميات والوحدات والأساليب والمبادئ والصفات، فإن هذا سيعوق عملية تطوير التكنولوجيا.

كما تكمن أهمية مواصفة الإيزو (ISO) بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية بأنها تنظم وتوجه العمل الإداري ورفع الكفاءة في العمل وفعالية في الأداء وخفض التكاليف، واستمرار التطوير للحصول على منتج أو خدمة عالية الجودة من حيث التصميم والمراجعة والتنفيذ والتسويق والتخزين وهو ما يكسب المؤسسة رضا العميل بتلبية متطلباته وتوقعاته.

إن الاستخدام الواسع للمواصفات القياسية الدولية يُمكن المؤسسات بعد تحقيق التطوير والتحسين المستمر في منتجاتهم وخدماتهم القدرة على زيادة المنافسة في العديد من الأسواق العالمية، علاوة عن أن هذه المواصفات هي بمثابة جواز سفر لمروء ولولوج المنتجات الصناعية والخدمات عبر الحدود إلى الأسواق العالمية التي تديرها المنظمة العالمية للتجارة والتكتلات الاقتصادية المعاصرة (مثل دخول المنتجات لسوق الاتحاد الأوروبي)، وكنتيجة حتمية يعود ذلك على المستهلك من خلال أن تطابق المنتج والخدمات مع المعايير الدولية يعطي ضمان بالأمان من ناحية الجودة والسلامة البيئية.

1- عواطف إبراهيم الحداد، إدارة الجودة الشاملة، ط1، دار الفكر، عمان، 2009، ص121.

2- خليل إبراهيم العاني وآخرون، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو، 2001-2000، ط1، مطبعة الأشقر، بغداد، 2002 ص5.

## رابعاً- أهداف المنظمة العالمية للتقييس الإيزو:

تحمل منظمة الإيزو في طياتها مجموعة من الأهداف يمكن تلخيصها في ما يلي:

- ◆ تسهيل عمليات التبادل الدولي للسلع والخدمات وتطوير التعاون في مجالات التنمية، العلوم، التكنولوجيا والاقتصاد.
- ◆ تطوير مجموعة مشتركة من المواصفات و المقاييس في مجالات الصناعة (المنتجات)، التجارة والاتصالات.
- ◆ رفع المستويات القياسية، ووضع المعايير والأسس لمنح الشهادات المتعلقة بها من أجل تشجيع تجارة السلع والخدمات على المستوى العالمي.<sup>(1)</sup>
- ◆ الإيزو اتحاد دولي يظم هيئات المواصفات والمقاييس في مختلف بلدان العالم، غايتها إقامة علاقات مبرمجة بين الأجهزة الحكومية ذات العلاقة، والعلماء، والباحثين والمخترعين، والتقنيين والاقتصاديين في العالم.<sup>(2)</sup>

يمكن تلخيص الأهداف السابقة في أن مواصفات الإيزو (ISO) تهدف إلى وضع نظام إداري وقائي محدد لمنع حالات عدم المطابقة للمعايير المتحددة، وتشمل على جميع الشروط والضوابط التي يجب توافرها في المؤسسات لضمان جودة وكفاءه الأداء للأنشطة والعمليات المؤثرة على جودة المنتج أو الخدمة، مما ينتج عنه تطبيق المتطلبات المحددة.

**المطلب الثاني: أهم المواصفات التي تصدرها منظمة الإيزو وشركات منح شهادة الإيزو والاعتمادات**

### أولاً- أهم المواصفات التي تصدرها منظمة الإيزو:

إن الإيزو (ISO) هي مجموعة من المواصفات القياسية المتفق عليها دولياً، والغرض منها تحقيق الجودة والأداء وتسهيل عمليات التبادل الدولي للسلع والخدمات، بالإضافة إلى ذلك هناك مواصفات تصدرها المنظمة تزامن تحقيق متطلبات التنمية المستدامة وخاصة في جوانبها البيئية والاجتماعية علاوة على المجال الاقتصادي، وبالتالي فإن مواصفات الإيزو لا تقتصر على مجال معين وإنما تعددت مجالاتها بتنوع النشاط.

1- عادل الشراوي، الدليل القلمي لتطبيق الجودة الشاملة والإيزو 9000 والمقارنة المرجعية، المؤسسة العربية للإعلام العالمي، القاهرة، 1995، ص101.

2- حميد عبد الحى الطائي، إدارة الجودة الشاملة TOM والإيزو، ط1، الورق للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص153.

ومن أهم المجالات التي تناولتها منظمة الإيزو (ISO) هي: مجالات الصناعة والأغذية والخدمات والمعلوماتية والجوانب البيئية والاجتماعية، والتي يمكن توضيحها في النقاط الآتية:

### 1. الإيزو في مجال الصناعة:

تهدف مواصفة الإيزو في مجال الصناعة والإنتاج إلى نشر المعلومات الأساسية للتحويل لنظام الجودة وتأكيداتها في مجال الإنتاج ومن ثم تقدم للمستهلك والمورد دليلاً على جودة نظام الجودة الذي يراعي رغبات العميل الحالية والمستقبلية، وقد وضعت المنظمة الدولية للمواصفات لمجال الصناعة: الإيزو ISO 9000 والتعديلات التي لحقتها.<sup>(1)</sup>

ويمكن تلخيص أهمية ISO9000 في مجال الصناعة في النقاط التالية:<sup>(2)</sup>

- ◆ تحسين الإنتاج والإنتاجية من حيث النوعية والكمية.
- ◆ تحسين علاقات ومعنويات العاملين.
- ◆ تحسين علاقات العميل والمورد.
- ◆ ضمان جودة المنتج من حيث الاختيار والاستخدام.

### 2. الإيزو في مجال الخدمات:

وضعت المنظمة لمجال الخدمات مواصفة إيزو ISO9004 باسم عناصر الجودة ونظامها، حيث تنطبق على كل عملية خدمية، وتعدد المجالات التي شملتها المواصفة منها: الضيافة، الصحة، المرافق، الاتصالات، الصيانة، الاستشارات الإدارية والفنية، العمليات (المهنية، القانونية، الهندسية الأمنية، الإدارية و الجودة)، بالإضافة لإدارة الموارد البشرية والبحث والتطوير.

وتأتي مواصفات الخدمات من خلال ما يقدمه العميل من آراء بشأن الخدمة ومستوى تقديمها بما يحقق رغباته.<sup>(3)</sup>

### 3. الإيزو في مجال حماية البيئة (البعد البيئي للتنمية المستدامة):

تم إنشاء مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة من طرف هيئة الأمم المتحدة، الذي بدوره قام بالاتصال بهيئة المواصفات القياسية الإيزو في إطار التعاون من أجل مناقشة وإصدار مواصفات تخص الإدارة البيئية، وتوج ذلك بقيام المنظمة العالمية للتقييم بإصدار مواصفة إيزو ISO14000 الخاصة بالبيئة والمحافظة عليها.<sup>(4)</sup>

<sup>1</sup> - حسن عبد العال محمد، الاتجاهات الحديثة في إدارة الجودة و المواصفات القياسية (الإيزو) 9000-90014، دار الفكر الجامعي الإسكندرية، 2008، ص106.

<sup>2</sup> - أحمد سيد مصطفى، دليل المدير العربي الى سلسلة iso 9000 منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 1997، ص2.

<sup>3</sup> - حسن عبد العال محمد، الاتجاهات الحديثة في إدارة الجودة و المواصفات القياسية (الإيزو) 9000-90014، مرجع سابق، ص10.

<sup>4</sup> - راشي طارق، مذكرة ماجستير، الاستخدام المتكامل للمواصفات العالمية (الإيزو) في المؤسسة الاقتصادية لتحقيق التنمية المستدامة، مرجع سابق، ص57.

#### 4. الإيزو في مجال أمن المعلومات:

يشكل العدوان على البيئة المعلوماتية الوجه القبيح للتقنية الحديثة، فالجرائم المتحققة عن هذا العدوان تتميز عن الجرائم العادية بسرعتها الفائقة وتأثيرها المدمر، وقدرة مرتكبيها على الإفلات في ظل افتقاد كثير من الدول أنظمة قانونية قادر على ردع والتعامل مع هذه الجرائم.

إن الاختراقات الأمنية للمعلومات قد ألحقت بالاقتصاد العالمي خسائر ضخمة تقدر بالمليارات، ولذلك ظهرت الحاجة إلى ما يسمى بإدارة نظام أمن المعلومات لمواجهة هذا العدوان على البيئة المعلوماتية، مما أدى بالمنظمة الدولية للتقييس إلى إعداد مواصفة عالمية من أجل حماية هذا المجال، وهي مواصفة إيزو ISO27001 التي تعد أحدث إصدارات المنظمة بعد تحديث النسخة الأولى والتي كان يطلق عليها إيزو ISO17799.<sup>(1)</sup>

#### 5. الإيزو في مجال الغذاء ISO 22000:

بغض النظر عن حجم أعمالهم أو طبيعة منتجاتهم، فإن منتجي الأغذية مسؤولون عن سلامة منتجاتهم ورفاهية المستهلكين، تم تطوير ISO22000 لمساعدتهم، كما يمكن أن يكون للمنتجات الغذائية غير الآمنة عواقب وخيمة.

تساعد معايير الإيزو لإدارة سلامة الأغذية المنظمات على تحديد ومراقبة المخاطر التي تهدد سلامة الأغذية، كما أنها تتمتع بميزة كونها تتماشى مع معايير إدارة الإيزو الأخرى، ولا سيما ISO9001 المطبقة على جميع أنواع المنتجين، يطمئن ISO22000 الجهات الفاعلة في سلسلة الإمداد الغذائي العالمية، مما يسهل على المنتجات عبور الحدود وتقديمها غذاء موثوق به للمستهلكين.<sup>(2)</sup>

لذا قامت المنظمة العالمية للتقييس بإصدار مواصفات تختص بهذا المجال تتمثل في مواصفة ISO22000 وهي مواصفة قياسية دولية تحتوي على الحد الأدنى من المتطلبات لإنشاء نظام لصحة وسلامة الغذاء، حيث تركز على التحكم في مواطن الخطورة على صحة وسلامة الغذاء عن طريق التحكم في عملية الإنتاج والنقل والتصنيع والتدويل.

#### 6. الإيزو والجانب الاجتماعي:

ويقسم هذا المجال إلى قسمين هما:

1- حميد عبد الحمي الطائي، إدارة الجودة الشاملة QTM والإيزو، مرجع سابق، ص. 41.

2- ISO22000 إدارة سلامة الغذاء، (على الخط 2022/03/28)؛ <https://www.iso.org/iso-22000-food-safety-management.html>

## 1.6. مواصفة الإيزو والسلامة المهنية داخل المؤسسات:

وضعت المنظمة العالمية للتقييس في هذا المجال نظام ISO18001 وفقا للإيزو ISO18000 وهذه المواصفة تحتوي على الحد الأدنى من المتطلبات لإنشاء نظام للحفاظ على الصحة والسلامة المهنية.<sup>(4)</sup> حيث تركز هذه المواصفة على الحد الأدنى من الحوادث والإصابات عن طريق تحديد المخاطر وتوقعها وإعداد خطط التعامل معها في حالة وقوعها لتقليل أخطارها على العاملين.

## 2.6. مواصفة الإيزو والمسؤولية الاجتماعية :

تعتبر مواصفة الإيزو 26000 من المبادئ الطوعية المطبقة من طرف المؤسسات للوصول إلى مستوى من الفعالية في ترقية المسؤولية الاجتماعية، فهي بمثابة دليل إرشادي لتطبيق مبادئ المسؤولية الاجتماعية، كما تعطي منظمة الإيزو الحق للدول المتحفظة على المواصفة ببناء مواصفة محلية في مجال المسؤولية المجتمعية في ضوء مبادئها الخاصة بها استنادا إلى المواصفة العالمية ISO26000 مراحل إعداد المواصفة، أهدافها، والموضوعات التي تهتم بها.<sup>(2)</sup>

ويمكن توضيح شهادات الإيزو تلخيصا من خلال الجدول الآتي:

### الجدول رقم: 01

#### مراجع شهادات الإيزو وشرح مجال عملها

الرقم	الشهادة	المجال	شرحها
01	ISO9000	الصناعة	نشر المعلومات الأساسية للتحويل لنظام الجودة وتأكيدا في مجال الإنتاج.
02	ISO9004	الخدمات	حيث تنطبق على كل عملية خدمية، وتعدد المجالات التي شتمتها المواصفة منها: الضيافة، الصحة، المرافق، الاتصالات، الصيانة.
03	ISO14000	حماية البيئة	مواصفة إيزو ISO14000 خاصة بالبيئة والحفاظة عليها.
04	ISO27001	أمن المعلومات	إدارة نظام أمن المعلومات لمواجهة العدوان على البيئة المعلوماتية، من أجل حماية.
05	ISO22000	الغذاء	تساعد معايير الإيزو لإدارة سلامة الأغذية المنظمات على تحديد ومراقبة المخاطر التي تهدد سلامة الأغذية.
06	-ISO18000 ISO26000	السلامة المهنية والمسؤولية الاجتماعية	للمحافظة على الصحة والسلامة المهنية، ودليل إرشادي لتطبيق مبادئ المسؤولية الاجتماعية.

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على المعطيات أعلاه.

1- محمد إبراهيم محمد، إدارة الجودة من المنظور الإداري، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2009، ص453.

2- زيد المال صافية ميلود، "إيزو 26000، مواصفة دولية لتفعيل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات"، المجلة الأكاديمية للبحث القانوني، المجلد 11، العدد 01، 2020، ص536.

## ثانياً- شركات منح شهادة الإيزو:

تتعدد الشركات المانحة لشهادة الإيزو حول العالم، لذلك تواجه العديد من المؤسسات والشركات بعض الصعوبات في المفاضلة بين الشركات المانحة، وللحصول على شهادة لتوثيق نجاح المنظمة في التوافق مع المعايير الدولية لمنظمة ISO وبناء نظام كفاء وفعال فيجب أن يكون القرار هو اختيار إحدى الجهات الموثوقة والمعروفة دولياً.

### 1. أهم الشركات العالمية لمنح شهادة ISO:

#### 1.1. شركة SGS:

المعروفة سابقاً باسم (Société Générale de Surveillance) وهي شركة سويسرية متعددة الجنسيات يقع مقرها الرئيسي في جنيف، سويسرا، وتقدم خدمات الفحص والتحقق والاختبار وإصدار الشهادات.

لديها أكثر من 93000 موظف وتدير أكثر من 2600 مكتب ومختبر في جميع أنحاء العالم. تم تصنيفها في قائمة Forbes Global 2000 في عام 2015، 2016، 2017، 2020 و2021.

تشتمل الخدمات الأساسية التي تقدمها SGS تنفيذ المراجعة الخارجية لمنح شهادة نظم الإدارة طبقاً للمواصفات القياسية الدولية ISO، والتفتيش والتحقق من كمية ووزن وجودة البضائع المتداولة في الأسواق، واختبار جودة المنتج وأدائه طبقاً لمعايير السلامة والأمان والتشريعات التنظيمية المختلفة، والتأكد من أن المنتجات أو الأنظمة أو الخدمات تلي متطلبات المعايير التي وضعتها الحكومات أو هيئات التقييس أو عملاء SGS.<sup>(1)</sup>

#### 2.1. شركة TÜV<sup>(2)</sup>:

هي شركة خدمات مستقلة ذات تواجد دولي في معظم أنحاء العالم، مراكزها الرئيسية في ألمانيا والنمسا، تعمل TÜV في اختبار وفحص واعتماد أنظم الإدارة للجودة والبيئة والسلامة... الخ طبقاً للمواصفات الدولية الأيزو بالإضافة الى التفتيش وفحص المرافق والبضائع بهدف تقليل المخاطر ومنع الأضرار.

تمثل TÜV في ثلاث مؤسسات كبيرة وهي TÜV Nord وTÜV Rheinland وTÜV SÜD بالإضافة إلى TÜV Austria وTÜV Saarland وTÜV Thüringen.<sup>(3)</sup>

<sup>1</sup> - شركات منح شهادة الإيزو ، (على الخط 12/02/2022). <https://www.arab-academy.com>

<sup>2</sup> - Technical Inspection Association .

<sup>3</sup> - نفس المرجع السابق.

### 3.1. شركة TÜV NORD AG:

يقع مقر شركة TÜV NORD AG في هانوفر، وتتمثل مهامها الرئيسية في الاختبار وإصدار الشهادات في مجالات الأعمال الخاصة بالصناعة والسيارات والموارد البشرية والتعليم، وهي تعمل كشركة مساهمة، تأسست الشركة في عام 2004م.<sup>(1)</sup>

### 4.1. شركة TÜV Rheinland:

يقع مقر شركة TÜV Rheinland AG في مدينة كولونيا، تعمل TÜV Rheinland كجهة اختبار تقني في مجالات السلامة والكفاءة والجودة، يعمل بالشركة أكثر من 19 ألف موظفاً، حققت TÜV Rheinland مبيعات بقيمة 1.97 مليار يورو وأرباحاً قبل الفوائد والضرائب بلغت 130.6 مليون يورو في عام 2017 م، ومن حيث المبيعات، تُعزى 45 في المئة إلى الأعمال التجارية خارج ألمانيا، يعمل أكثر من 11 ألف موظف خارج ألمانيا، و8000 موظف في ألمانيا.

### 5.1. شركة TÜV SÜD AG:

هي شركة مساهمة مقرها في ميونيخ، والتي تضم حوالي 13500 موظف، وتقدم الشركة مجموعة واسعة من خدمات الاختبار ومنح الشهادات. في عام 2015 م، حققت مبيعات سنوية بلغت 2.3 مليار يورو مع 24000 موظف.<sup>(2)</sup>

### 6.1. المعهد البريطاني للمعايير BSI:

هو هيئة المعايير الوطنية في المملكة المتحدة. لا تنتج هذه المنظمة المعايير الفنية فحسب، بل تقدم أيضاً خدمات التصديق للشركات؛ تأسست لأول مرة في عام 1901 باعتبارها لجنة المعايير الهندسية، BSI، المعهد البريطاني للمعايير، وتعمل بشكل أساسي للأغراض التالية في أنشطتها:

- ◆ على وجه الخصوص، لتقليل الحواجز والحواجز التقنية أمام التجارة الدولية وتسهيل التجارة، ووضع معايير صناعية مشتركة لهذا الغرض.
- ◆ لتقليل الفاقد وتبسيط عمليات الإنتاج والتوزيع لهذا الغرض إنشاء إطار لتمكين الاقتصادات والكفاءات وقابلية التشغيل البيئي.
- ◆ تحديد الامتثال للمعايير لحماية المستهلك وزيادة ثقة المستهلك دعم أهداف السياسة للهيئات الحكومية، وعند الاقتضاء، تقديم بدائل فعالة للتنظيم

<sup>1</sup> - شركات منح شهادة الإيزو ، مرجع سابق.

<sup>2</sup> - نفس المرجع السابق.

أخذ المعهد البريطاني للمعايير هذا الاسم في عام 1931 المجلس الاستشاري الاستراتيجي للتقييس الكهروتقني (ESSAC)، الذي يعمل تحت إشراف اللجنة الكهروتقنية الدولية (IEC)، هو اللجنة الوطنية في المملكة المتحدة.

◆ معهد المعايير البريطاني هو منظمة غير ربحية ويقدم خدمات عالمية في توحيد المعايير وتقييم الأنظمة وإصدار الشهادات للمنتجات والتدريب والخدمات الاستشارية. اليوم هي واحدة من منظمات المعايير الرائدة في العالم. تنتج معايير في مجموعة متنوعة من الصناعات. تغطي مدونة الممارسات والمواصفات القضايا الإدارية والفنية التي تتراوح من إدارة استمرارية الأعمال إلى متطلبات الجودة.<sup>(1)</sup>

### 7-1- شركة DNV:

(والتي تعرف سابقاً بـ DNV GL) وهي شركة دولية مقرها في مدينة Høvik النرويج، لدى الشركة حالياً حوالي 12000 موظف و350 مكتباً في أكثر من 100 دولة حول العالم، وتقدم خدمات للعديد من الصناعات بما في ذلك البحرية والنفط والغاز والطاقة المتجددة والكهرباء والأغذية والمشروبات والرعاية الصحية.

تم إنشاء DNV GL في عام 2013 م كنتيجة للاندماج بين منطمتين رائدتين في هذا المجال وهما: Det Norske Veritas (النرويج) و Germanischer Lloyd (ألمانيا)، في عام 2021 م غيرت DNV GL اسمها إلى DNV.<sup>(2)</sup>

تُقدم DNV خدمات منح شهادة الأيزو كجهة طرف ثالث مثل ISO 9001 (نظام إدارة الجودة) أو ISO 14001 (نظام إدارة البيئة)، أصدرت DNV شهادات نظام الإدارة لأكثر من 70000 شركة في جميع قطاعات الصناعة، والتجارة والخدمات. تمتلك DNV نقاط تميز كبير في مجال منح الشهادات للشركات العامة في قطاعات الشحن والتفريغ والنقل البحري والتجاري والصناعات والخدمات المرتبطة بهم.<sup>(3)</sup>

### 8.1 شركة Lloyd's Register (LRQA):

هي منظمة للخدمات الفنية والتجارية وجمعية تصنيف بحري، مملوكة بالكامل لمؤسسة Lloyd's Register Foundation، وهي مؤسسة خيرية بريطانية مكرسة للبحث والتعليم في العلوم والهندسة، يعود تاريخ المنظمة إلى عام 1760.

1- <https://www.eurolab.com.tr/sektorel-test-ve-analizler/spesifik-testler/bs-ingiliz-standartlarina-uygunluk-testleri> (على الخط: 2022/05/04)

2- [https://stringfixer.com/ar/DNV\\_GL](https://stringfixer.com/ar/DNV_GL) (على الخط: 2022/05/04)

3- <https://www.arab-academy.com> شركات-منح-شهادة-الإيزو/، (على الخط: 2022/03/29)، مرجع سابق.

وتتمثل أهدافها المعلنة في تعزيز سلامة الأرواح والممتلكات والبيئة، من خلال مساعدة عملائها (بما في ذلك التحقق من الصحة، وإصدار الشهادات، والاعتماد) لضمان جودة البناء وتشغيل البنية التحتية الحيوية. كانت منظمة بحرية على وجه التحديد Lloyd's Register of Shipping تاريخياً، باعتبارها خلال أواخر القرن العشرين، تنوعت في صناعات أخرى بما في ذلك النفط والغاز، والصناعات التحويلية، والنووية، والسكك الحديدية.

من خلال شركتها التابعة بنسبة 100٪ لويديز ريجستر لضمان الجودة المحدودة (LRQA)، بل هو أيضاً البائع الرئيسي لخدمات التقييم المستقلة، بما في ذلك شهادة نظم إدارة الجودة شهادة على ISO9001، ISO14001 و OSHAS18001.<sup>(1)</sup>

### 9.1. شركة Intertek Group plc:

هي شركة بريطانية متعددة الجنسيات تعمل في مجال التفتيش واختبار المنتجات وإصدار الشهادات، مقرها الرئيسي في لندن إنجلترا، وهي مدرجة في بورصة لندن وهي أحد مكونات مؤشر FTSE 100. لدى الشركة أكثر من 42000 موظف في 100 دولة في أكثر من 1000 موقع ومكتب حول العالم، وتتركز خدمات Intertek في تقديم خدمات الفحص والاختبار والتفتيش وإصدار شهادات الإيزو مثل ISO9001، ISO22000، ISO26000، ISO22301... الخ وتخدم العديد من القطاعات الصناعية والتجارية مثل مواد البناء والرعاية الصحية والغذاء والنقل، وتشمل المنتجات التي تم اختبارها البطاريات والملحقات والملابس والمواد الكيميائية.

تعد Intertek Consumer Goods and Retail أكبر مختبر للسلع الاستهلاكية في العالم ولديها شبكة تضم أكثر من 1000 مختبر في حوالي 100 دولة.<sup>(2)</sup>

### 2. أهم الشركات العربية لمنح شهادة ISO :

#### 1.2. هيئة التقييس لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية GCC:

هي هيئة إقليمية أنشئت بقرار من المجلس الأعلى لمجلس التعاون لدول الخليج العربية في دورته (22) (مسقط، 30-31 ديسمبر 2001)، وبأشرت أعمالها في شهر مايو 2004م ومقرها في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

(1) [https://stringfixer.com/ar/Lloyd's\\_Register](https://stringfixer.com/ar/Lloyd's_Register) (على الخط: 2022/05/04)

(2) <https://www.arab-academy.com> /شركات-منح-شهادة-الإيزو/، (على الخط: 2022/03/29).

وتضم الهيئة في عضويتها دول مجلس التعاون وهي الإمارات العربية المتحدة، مملكة البحرين، المملكة العربية السعودية، سلطنة عمان، دولة قطر، دولة الكويت، والجمهورية اليمنية التي انضمت في يناير 2010م. وتهدف هيئة التقييس لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية إلى توحيد أنشطة التقييس المختلفة ومتابعة تطبيقها والالتزام بها بالتعاون والتنسيق مع أجهزة التقييس الوطنية بالدول الأعضاء، بما يساهم في تطوير قطاعها الإنتاجية والخدمية، وتنمية التجارة البينية، وحماية المستهلك والبيئة والصحة العامة، وتشجيع الصناعات والمنتجات والخدمات الخليجية، بما يحقق دعم الاقتصاد الخليجي، والمحافظة على مكتسبات الدول الأعضاء، ويساهم في تقليص العوائق الفنية للتجارة، بما يتماشى مع أهداف الاتحاد الجمركي والسوق الخليجية المشتركة.<sup>(1)</sup>

## 2.2. الشرق الأوسط لمنح شهادات الأيزو والجودة OSS Middle East:

من أهم الشركات المانحة لشهادات الأيزو والجودة في مصر والشرق الأوسط بجانب دول أفريقيا، وقد بدأت الشركة نشاطها منذ عام 2011م، واختارت أن تعمل على تحقيق سعي عملائنا في الحصول على أفضل مستوى للجودة في مختلف المجالات، وذلك عن طريق عمل خطة إعداد كاملة ودقيقة قبل أن يتم منح أي من الشركات أو المنظمات لشهادات الإيزو عن طريقها.

وبجانب ذلك تعمل على منح جميع أنواع شهادات الإيزو من خلال تقديم أفضل خدمات الفحص والتدقيق باعتمادات دولية ومحلية وبمجموعة منتقاه من كبار المراجعين المعتمدين الأكفاء وبرامج التدريب المصممة بعناية لتلبي حاجة عملائنا في الحصول على الكفاءة، والخبرة، والمعرفة، والتدريب الجيد لأداء أعمالهم بفعالية والسعي للارتقاء بالمستوى المهني للعنصر البشري ورفع كفاءة المؤسسة.

تتمثل مهمتها في التحقق من تطبيق أنظمة الجودة العالمية وتوجيه الشركات والمنظمات للوضع الأمثل لتتوافق أنظمة عمل المنظمات مع المعايير المختلفة للإيزو والحصول على الشهادات الخاصة بكل معيار بما يتناسب مع طبيعة عمل المؤسسة.

اعتماداتها من مجلس الاعتماد الوطني الإيماك ووكلاء لشركة انترسيرت المعتمدة من الاعتماد الأمريكي (أي - أ - أس) وشركة يونيسيرت المعتمدة من الاعتماد الألماني داكس.<sup>(2)</sup>

1- هيئة التقييس لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية ، (على الخط:2022/03/29)، <https://www.gso.org.sa/ar/about-gso>

2- شركة OSS Middle East OSS، لمنح شهادات الأيزو والجودة، مصر والدول العربية،(على الخط:2022/03/30). [https://ossmideast.com/oss-middle-east-](https://ossmideast.com/oss-middle-east-company/) company، (على الخط:2022/03/30).

### المطلب الثالث: متطلبات مواصفات الإيزو لإدارة الجودة

يقوم نظام إدارة الجودة وفقا لمواصفات ISO9001 على خمسة متطلبات أساسية تضم كل منها مجموعة من العناصر الفرعية التي استندت بصورة أساسية على مبادئ إدارة الجودة الشاملة، والتي يمكن التعرض لها على النحو التالي:

#### أولاً- مجال نظام إدارة الجودة:

يتضمن مجال نظام إدارة الجودة في هذه المواصفة ما يلي:<sup>(1)</sup>

- ◆ حدد هذه المواصفة الدولية متطلبات نظام إدارة الجودة في المؤسسة من أجل تعزيز العميل عبر التطبيق الفعال للنظام، بما في ذلك عمليات التحسين المستمر للنظام، وضمان المطابقة لمتطلبات الزبون، والمتطلبات التنظيمية القابلة للتطبيق؛
- ◆ ينطبق في هذه المواصفة مصطلح "المنتج" فقط على المنتج المعد من أجل العميل؛
- ◆ أن جميع متطلبات هذه المواصفة الدولية عامة يمكن تطبيقها في جميع المنظمات بغض النظر عن نوعها وحجمها وطبيعة منتجاتها.

#### ثانياً- المواصفات المرجعية:

تضم وثيقة المواصفة القياسية المرجعية شروط واضحة ومثبتة في نصها لا يجوز إجراء أي تعديلات على منشورتها، وأن الأطراف المشتركة (أي منظمات التقييس الوطنية المنتمية إلى منظمة الإيزو (ISO) والجهات والمنظمات المستفيدة من هذه المواصفة) في الاتفاقيات المستندة إلى هذه المواصفة مدعوة للتحري عن إمكانية تطبيق الإصدار المحدث.

#### ثالثاً- المصطلحات والتعاريف:

ويقصد بها توضيح المصطلحات والتعاريف المرتبطة بنظام إدارة الجودة المطبق، وما يميز هذا النظام أن:

- ◆ مصطلح منتج يشمل الخدمة أيضاً وليس السلعة فقط؛
- ◆ مصطلح مؤسسة يعوض مصطلح "مورد" وهو يشير إلى الوحدة التي تطبق عليها هذه المواصفة الدولية

1 - عواطف إبراهيم الحداد، مرجع سابق، ص 167-175.

## رابعاً- نظام إدارة الجودة:

ويحتوي على المتطلبات الفرعية التالية: (1)

### 1. متطلبات عامة:

- يتوجب على المؤسسة أن تنشئ وتوثق وتنفذ نظام إدارة الجودة وتحسن فعاليته باستمرار وتحافظ عليه وفق متطلبات المواصفة الدولية، وعليها القيام بما يلي:
- تحديد العمليات اللازمة لنظام إدارة الجودة وتطبيقها في المؤسسة ككل؛
- تحديد تسلسل وتفاعل هذه العمليات؛
- تحديد المعايير والطرئق الضرورية المطلوبة لضمان فاعلية كل العمليات والسيطرة عليها؛
- ضمان توفير الموارد والمعلومات اللازمة لدعم العمليات ومراقبتها؛
- قياس ومراقبة وتحليل العمليات؛
- اتخاذ الإجراءات الضرورية للوصول إلى النتائج المخططة والتحسينات المستمرة لهذه العمليات؛
- يجب على المؤسسة ان تقوم بإدارة العمليات طبقاً لمتطلبات هذه المواصفة الدولية، حيث عندما تختار المؤسسة أية عملية من مورد خارجي يمكنه أن يؤثر على مطابقة المنتج مع المتطلبات، فعلى المؤسسة أن تتأكد وتضمن السيطرة على تلك العملية ضمن نظام إدارة الجودة.

### 2. متطلبات التوثيق:

أي توثيق جميع أنشطة العمل فيما يخص الجودة في المؤسسة، ويتكون من العناصر التالية:

#### 1.2. المجال العام:

- يتضمن توثيق نظام إدارة الجودة ما يأتي:
  - نصوص موثقة لسياسة وأهداف الجودة؛
  - دليل الجودة؛
  - الإجراءات الموثقة المطلوبة بموجب هذه المواصفة؛
  - الوثائق اللازمة للمؤسسة لضمان فاعلية التخطيط والعمليات والسيطرة عليها.
- عندما يرد مصطلح " الإجراءات الموثقة" في هذه المواصفة فإن ذلك يعني بأن الإجراءات تم وضعها وتوثيقها وتطبيقها والحفاظة عليها.

1 - حميد عبد النبي الطائي، رصا صاحب ال على، سنن كاظم الموسوي، إدارة الجودة الشاملة ISO وTQM، ط1، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص195-198.

## 2.2. دليل الجودة:

- يجب على أي مؤسسة أن تضع دليلاً للجودة يحتوي على الأمور الآتية:
- مجال نظام إدارة الجودة متضمناً التفاصيل والتبريرات لأي استثناءات؛
- الإجراءات الموثقة الموضوعية لنظام إدارة الجودة أو الإشارة لمراجعتها؛
- وصف التفاعل بين عمليات نظام الجودة.

## 2-3- ضبط الوثائق:

ويشمل ذلك تطوير هذه الوثائق ومراجعتها والمصادقة عليها وإصدارها وتعديلها، تجنباً للقيام بالأنشطة بطرق مخالفة لما هو معتاد.

ينبغي ضبط الوثائق في نظام إدارة الجودة من خلال إجراءات موثقة لتحديد الضبط المطلوب لكل ما يأتي:

- ◆ المصادقة على الوثائق من حيث كفايتها قبل إصدارها؛
- ◆ مراجعة الوثائق وتحديثها حسب الحاجة إليها والمصادقة عليها مجدداً؛
- ◆ التأكد من توفر نسخ من الوثائق القابلة للتطبيق في نقاط الاستخدام؛
- ◆ منع الاستخدام غير المقصود للوثائق الملغاة وتمييزها في حالة الاحتفاظ بها.

## 2.4. الاحتفاظ بالسجلات وضبطها:

ويهدف إلى تمكين المؤسسة من تتبع ما حدث في حال ظهور أي مشكلة، وإظهار أنه قد تم إتباع الإجراءات وتعليمات العمل، كما تحتاجها الجهات الخارجية (العملاء أو الجهات المناحة لشهادات المطابقة)، والجهات الداخلية (المدققين).

## خامساً- مسؤولية الإدارة:

يعد هذا العنصر الأكثر أهمية كون الإدارة العليا تمثل الركن الأهم في المؤسسة وكما يقول ديمينغ "إن الجودة تتم صناعتها في حجرة مجلس الإدارة"، ومن هنا وتبرز هنا مسؤولية الإدارة في تحديد سلسلة من الأنشطة اللازمة لتحقيق الجودة وإعلان التزاماتها بمفاهيمها، ويتضمن هذا العنصر ستة متطلبات هي:<sup>(1)</sup>

## 1. التزام الإدارة:

يجب على الإدارة العليا للمؤسسة توفير دليل على التزامها نحو تطوير تطبيق نظام إدارة الجودة والتحسين المستمر لفعاليتها.

1- قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو 9000، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص222.

## 2. التركيز على الزبون:

يجب تأكيد الإدارة العليا على أن متطلبات الزبون محددة وتنفذ بهدف تحقيق رضاه.

## 3. سياسة الجودة:

ويقصد بها توجهات إدارة المؤسسة فيما يتعلق بنظام الجودة، وهي تمثل جزءاً من السياسة الكلية للمؤسسة، ووفقاً لهذه السياسة تصدر الإدارة العليا وثيقة تحدد فيها أهداف وسياسة الجودة، وتكون معلنة ومعروفة لجميع العاملين في المؤسسة والأطراف ذات العلاقة.

## 4. التخطيط:

إن التخطيط يمثل أحد الوظائف الإدارية التي تقوم بها إدارة المؤسسة، وتهتم بتقسيم مواردها ومن ثم القيام بعملية التنسيق بين الأنشطة. وأيضاً يجب تحديد أهداف الجودة المطلوبة للمطابقة بمتطلبات المنتج، وان تكون هذه الأهداف قابلة للقياس ومرتبطة بسياسة الجودة.

## 5. المسؤولية والصلاحيات والاتصالات:

يتضمن هذا العنصر قيام الإدارة العليا بتحديد مسؤوليات وصلاحيات العاملين تجاه عمليات تقييم نظام إدارة الجودة أو مراقبة العمليات، وتوفير الأدوات والموارد المناسبة لمراجعة أنشطة الإنتاج إضافة إلى تعيين ممثل للإدارة بصلاحيات محددة تجاه الأنشطة ذات العلاقة بنظام إدارة الجودة بالمؤسسة.

## 6. مراجعة الإدارة:

وهي تمثل عملية تقييم الإدارة العليا لنظام إدارة الجودة بهدف الالتزام بمتطلباته وتحقيقها، وتتضمن هذه العملية مراجعة سياسة الجودة ونتائج المراجعة.

## سادساً- إدارة الموارد:

تحدد وتوفر المؤسسة جميع الموارد الكافية لضمان الجودة، والتي تتضمن كافة الموارد البشرية والمادية والمالية اللازمة ويتضمن هذا العنصر التفرعات (المتطلبات) التالية:<sup>(1)</sup>

## 1. توفير الموارد:

يجب على المؤسسة أن تحدد وتوفر الموارد المطلوبة لغرض تنفيذ نظام إدارة الجودة والمحافظة عليه وتحسين فعاليته، بالإضافة إلى تحقيق متطلبات الزبون من خلال تلبية احتياجاته.

1- قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو 9000، مرجع سابق، ص 223.

## 2. الموارد البشرية:

هي تلك العناصر البشرية التي تؤدي أعمالاً تؤثر على جودة المنتج، والتي يجب أن تتمتع بكفاءة عالية على أساس من التعليم والتدريب والخبرة والمهارة المناسبة ولتحقيق إدارة موارد بشرية فعالة يجب توفير ما يلي:

- تحديد الكفاءات اللازم توفرها في الأفراد الذين يقدمون أعمالاً تؤثر في جودة المنتج؛
- تكثيف عملية التكوين للعاملين لتغطية متطلبات النظام؛
- التأكد أن من الأفراد العاملين بالمؤسسة على دراية تامة بأهمية الأنشطة التي يقومون بها في إنجاز تطبيق نظام إدارة الجودة؛
- توثيق وتسجيل كل الخبرات المتعلقة بالدورات التكوينية، والخبرات المحصلة بغرض الاستفادة منها في عملية التقييم.

## 3. البنية التحتية:

وهي الموارد المطلوبة لتحقيق مطابقة المنتج والمتمثلة في المباني وأماكن العمل والتسهيلات والمرافق والمعدات اللازمة للعمليات الرئيسية والمساعدة والخدمات المساندة مثل النقل والاتصالات وغيرها.

## 4. بيئة العمل:

وهي الموارد المكونة لبيئة العمل المطلوبة لتحقيق مطابقة المنتج، مثل البيئة التنظيمية.

## سابعا- تحقيق المنتج:

ويتضمن هذا البند مجموعة من المتطلبات الواجب توفرها حتى تتمكن المؤسسة من تقديم منتج يتماشى ورغبات الزبون ويمكن تلخيصها في الآتي:

- ◆ تصميم عملية إنجاز المنتج: حيث يجب على التنظيم أن يخطط ويطور المراحل الضرورية لتحقيق المنتج المرغوب
- ◆ فيه، وهي تبدأ بتحديد المراحل الضرورية لتحديد جيد لمتطلبات السوق والزبون واعتماد أدوات دراسة السوق وسلوك المستهلك، ثم التخطيط وتنفيذ تصميم المنتج؛
- ◆ تحديد مراحل وشروط عمليات الشراء، والتأكيد من ضرورة انتقاء الموردين على أساس جودة المدخلات، والتكاليف المقبولة المتماشية مع حاجيات ورغبات الزبون من جهة، وقدرات المؤسسة من جهة أخرى؛
- ◆ ضرورة السيطرة والتمكن الجيد من عمليات الإنتاج، عن طريق التحكم في مراحل العملية الإنتاجية.

هذا بالإضافة إلى أن تحقيق المنتوج يبنى على العناصر الأساسية التالية:<sup>(1)</sup>

- ✓ التخطيط لتحقيق المنتوج: حيث يجب على المؤسسة أن تخطط وتطور سلسلة العمليات اللازمة لتحقيق المنتوج،
- ✓ ويكون التخطيط لهذه العمليات يتوافق مع متطلبات العمليات الأخرى لنظام إدارة الجودة؛
- ✓ العمليات المرتبطة بالعميل؛
- ✓ التصميم والتطوير؛
- ✓ المشتريات؛
- ✓ عمليات الإنتاج والخدمات؛
- ✓ ضبط أدوات القياس والمراقبة.

### ثامنا- القياس والتحليل والتحسين:

تلتزم إدارة المؤسسة بالتحسين المستمر لنظام إدارة الجودة بالاعتماد على تحليل المعطيات والمعلومات المستخرجة من نتائج قياس ومراقبة عمليات الإنتاج، نتائج قياس ومتابعة رضا العميل، بالإضافة إلى نتائج التدقيق الداخلي للجودة ويتضمن هذا العنصر ما يلي:<sup>(2)</sup>

#### 1. المجال العام:

إذ يجب على المؤسسة أن تخطط وتنفذ عمليات المراقبة والقياس والتحليل والتحسين الضرورية بالاعتماد على طرق (مناهج) وتقنيات إحصائية، وذلك من أجل بيان مطابقة المنتجات، وضمان المطابقة لنظام إدارة الجودة، وتحقيق التحسين المستمر لفعالية نظام إدارة الجودة.

#### 2. القياس والمراقبة:

لتحقيق هذا العنصر يجب على المؤسسة القيام بعدد من العمليات المطلوبة منها:

- ◆ مراقبة العمليات المرتبطة بملاحظات الزبائن الخاصة بتلبية المؤسسة للمتطلبات المحددة كإحدى مقاييس أداء نظام الجودة؛
- ◆ تنفيذ المراجعات الداخلية على فترات محددة للتحقق من مطابقة متطلبات نظام إدارة الجودة المعد من طرف المؤسسة لمتطلبات المواصفة القياسية الدولية ISO9000؛

1- يوسف حجيم الطائي، محمد عاصي العجيلي، ليث علي الحكيم، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، دار الباروزي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص340-344.

2- نفس المرجع، ص225-226.

- ◆ تطبيق أساليب مناسبة لمراقبة وفحص وإخبار وقياس عمليات نظام إدارة الجودة؛
- ◆ مراقبة وفحص وقياس خصائص المنتج للتحقق من مطابقته للمتطلبات.

### 3. تحديد حالات عدم المطابقة واتخاذ الأعمال التصحيحية المناسبة:

أي أنه عند ظهور أي حالة عدم المطابقة ذات العلاقة بالمنتج أو بنظام الجودة، فإنه يتم تحديد أسباب ظهورها، واتخاذ الأعمال التصحيحية المناسبة لمنع حدوث ذلك مرة أخرى، والتأكد من فاعلية هذه الأعمال.<sup>(1)</sup>

### 4. تحليل البيانات:

ويقصد بهذا العنصر تحديد وجمع وتحليل البيانات المناسبة، لتوضيح ملائمة وفاعلية نظام إدارة الجودة، وتقييم التحسين المنفذ فيه نظام. ويجب أن تكون عملية تحليل البيانات توفر المعلومات المرتبطة بـ:

- رضا العميل؛
- مطابقة المنتج للمواصفات المطلوبة؛
- خصائص واتجاهات العمليات والمنتجات محتوية على فرص الإجراءات الوقائية؛
- معلومات عن الموردين، والتحقق من قدرتهم على التجهيز وفقاً للمواصفات المحددة في العقد.

### 5. التحسين المستمر:

ينبغي على المؤسسة أن تقوم بشكل مستمر بتحسين فاعلية نظام إدارة الجودة، وعليها أن تحدد العمليات التي يتم بموجبها التحسين وهذا يتلخص في:

- التحسين المستمر من خلال استخدام سياسة الجودة وأهدافها، وتحليل البيانات والإجراءات التصحيحية والوقائية والقيام بمراجعة حالات عدم المطابقة، بما فيها شكاوي العملاء؛
  - تقييم الاحتياج للإجراءات التصحيحية والوقائية، للتأكد من عدم تكرار حالات عدم التطابق مستقبلاً؛
  - تحسين التواصل والتفاهم والتعاون، وهذا ينطبق على العلاقة بين الأقسام، وعلى العلاقات ضمن القسم الواحد، ويهدف إلى منع حدوث الأخطاء عن طريق التأكد من أن كل شخص يعرف المطلوب منه.
- إن هذه المتطلبات المذكورة سلفاً، تبلور نموذج أسلوب العملية بموجب المواصفة العالمية ISO9001 إصدار 2000م أو إصدار 2008م، والذي يبين افتراض هذه المواصفة على ضرورة أن تقوم المؤسسة بتحديد وإدارة العديد من الأنشطة المترابطة مع بعضها البعض، حيث كل نشاط يستعمل موارد وتتم إدارته بطريقة تسمح

1- مأمون السلطي، سهيل إلياس، دليل عملي لتطبيق أنظمة إدارة الجودة الإيزو 9000، ط1، دار الفكر المعاصرة، دمشق، 1999، ص32.

بتحويل عناصر المدخلات إلى مخرجات يعتبر عملية، أن مخرجات العملية تستعمل كمدخلات لعملية لاحقة لبنى ما يعرف بنموذج العملية. وهذا النموذج وفقاً للمواصفة في الإصدارين يتكون من دورتين أساسيتين:

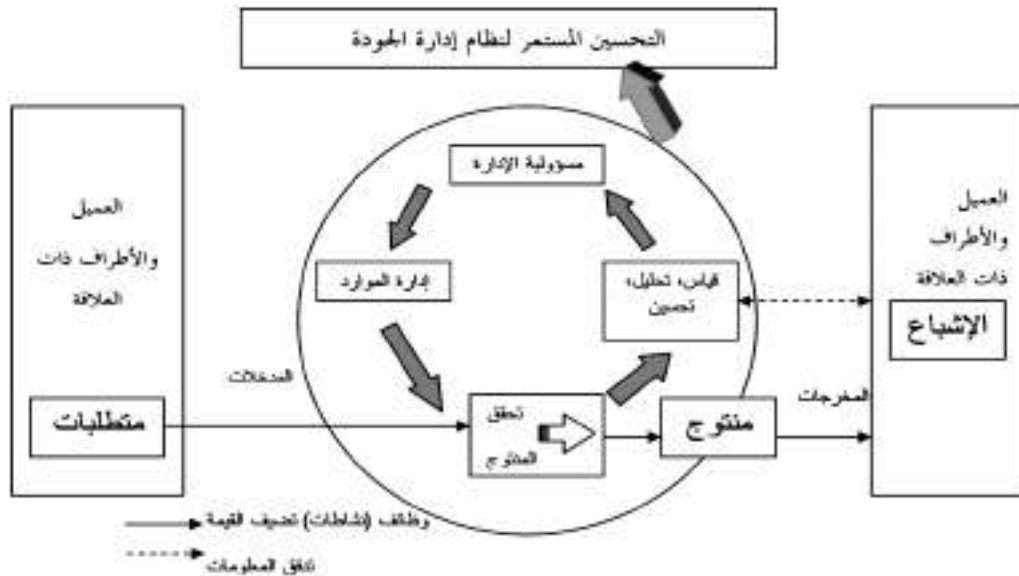
① الأولى تكون على مستوى المتطلبات الرئيسية، حيث تبدأ من خلال تحديد متطلبات العملاء، وهذا يقع على عاتق مسؤولية الإدارة، بعدها يتم توفير الوسائل اللازمة لتنفيذ العمليات وفقاً لمنهج إدارة العملية، ليتم في الأخير قياس النتائج من خلال تحليلها للوصول إلى تحسينها عن طريق عنصر القياس والتحسين، لتغلق الدورة وتبدأ من جديد، وذلك باعتماد التعديلات والتحسينات الجديدة من طرف الإدارة العليا، وهذا ما يعبر عن منهجية التحسين المستمر.

② أما الدورة الثانية يكون فيها العميل هو العنصر الرئيسي، وذلك بتحديد متطلباته التي تمثل مدخلات العمليات التي تجسد وتبلور احتياجاته وتوقعاته في تحقيق المنتج أو الخدمة، ليمثل المخرجات التي تحقق رضا العميل، ويتم بعد ذلك غلق الدورة اعتماداً على المعلومات المرتدة (التغذية العكسية) لتحسين المدخلات.

وبالتالي فإن الدوريتين تحقق النموذج المتناسق والمترايط لنموذج العملية المبني على متطلبات المواصفة ISO9001 إصدار 2000 أو 2008، والذي يحقق التحسين المستمر.

### الشكل رقم 01:

نموذج إدارة العملية المبني على متطلبات المواصفة ISO9001 إصدار 2000م أو 2008م



المصدر:

-Segot Jaques et Gasquet Christophe, Assurer le passage à la norme ISO 9001, version, 2000 édition AFNOR, Paris, 2001, P 14.

## المطلب الرابع : إجراءات وصعوبات ومزايا حصول المؤسسة على شهادة الإيزو

يهدف هذا المطلب إلى التركيز على إجراءات وصعوبات ومزايا حصول المؤسسة على شهادة المطابقة الإيزو، وهذا من خلال: عملية الإشهاد ثم تليها عملية التسجيل للحصول على الشهادة كما تم التطرق إلى التكاليف التي تنجم من وراء تبني المنظمة لنظام الجودة وحصولها على شهادة المطابقة لنختم في الأخير بمعرفة الفرق بين نظام إدارة الجودة والجودة الشاملة.

### أولاً- إجراءات حصول المؤسسة على شهادة الإيزو:

#### 1. الإشهاد والتسجيل للحصول على شهادة الإيزو:

##### 1.1. الإشهاد على نظام الجودة:

##### أ. تعريف الإشهاد على نظام الجودة:

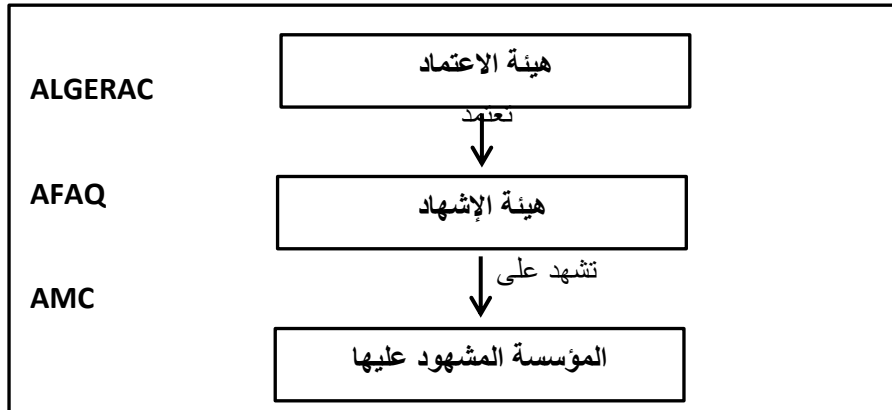
الإشهاد هو الإجراء الكتابي الذي يضمن بمقتضاه طرف ثالث أو منتجاً، أو خدمة، أو كفاءة أو منظمة تتطابق مع المتطلبات.<sup>(1)</sup> أو هو الإجراء الكتابي الذي تضمن بمقتضاه هيئة شاهدة أن نظام إدارة الجودة يتطابق مع متطلبات المواصفات الإيزو 9001.

##### ب. أطراف الإشهاد:

تقوم عملية الإشهاد كما هو مبين حول ثلاثة أطراف رئيسية: الهيئة المعتمدة، الهيئة الشاهدة، والمؤسسة المشهود عليها، ويمكن أن نضيف لها هيئة التقييم باعتبارها الطرف الذي يتولى وضع المواصفة.<sup>(2)</sup>

#### الشكل رقم 02:

#### أطراف الإشهاد



المصدر: منصف ملوك، أثر إشهاد الجودة على المؤسسات الجزائرية، مذكرة ماجستير، علوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، 2009، ص 47.

1-Guide de la qualité, du contrôle qualité et de normalisation, (2004), p 44

2- منصف ملوك: أثر إشهاد الجودة على أداء المؤسسات الجزائرية، مذكرة ماجستير، علوم التسيير، جامعة سطيف، 2009، ص 46.

## 2.1. التسجيل من أجل الحصول على شهادة الإيزو:

### أ- مفهوم التسجيل:

يمكن تعريف عملية التسجيل بأنها: عملية يشهد فيها طرف ثالث غير متحيز بأن نظام الإدارة بالمؤسسة أو منتجاتها أو خدماتها تتوافق مع متطلبات خاصة.<sup>(1)</sup>  
وهي أيضا: عملية تقوم من خلالها سلطة أو هيئة معروفة بإثبات مطابقة مؤسسة أو نظام أو منتج ما لمعايير معين قد يكون تشريع أو مواصفة.<sup>(2)</sup>

### ب- أهمية التسجيل:

أصبح التسجيل على المواصفتين ISO 9000 و ISO14000 يحتل أهمية كبيرة نظرا للمنافع الكبيرة التي يحققها، ويمكن الوقوف على ذلك من خلال استعراض الاستجابة الدولية في الحصول على شهادة المطابقة للمواصفتين.

ونوجز أهم العوامل التي تدفع بالمؤسسات للتسجيل الإيزو منها:<sup>(3)</sup>

- ◆ طلب الزبون وتعزيز رضاه.
- ◆ بزيادة الحصة السوقية.
- ◆ زيادة الربحية وتخفيض التكاليف.
- ◆ تحقيق ميزة تنافسية
- ◆ الاستفادة من المزايا التي تمنحها الحكومات للمؤسسات المسجلة .

## 3.1. مراحل الحصول على شهادة الإيزو:

يمكن ايجاز مراحل الحصول على شهادة الإيزو كما يلي :

### ① المرحلة الأولى: مرحلة ما قبل التسجيل:

وهي المرحلة التي تقوم المنظمة فيها بوضع منهجية مكونة من مجموعة من الخطوات وذلك لتكييف نظام جودتها وفقا لمتطلبات ISO 9000 حيث تعتمد هذه المنهجية على عدد من العوامل مثل طبيعة

1- جاسم مجيد : دراسات في الإدارة و الإيزو، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2002، ص100.

2 -Phippe détrie, conduire une démarche qualité, 2 édition, Paris, 2001, p 316.

3- علائي مليكة : أهمية الجودة الشاملة ومواصفات الإيزو في تنافسية المؤسسة - دراسة حالة-مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة ENICAB - مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2003/2004، ص 81.

عمل المنظمة وحجمها والوضع الحالي لنظام الجودة فيها إضافة إلى متطلبات السوق مما يؤدي إلى اختلاف الطريقة التي تتم بها عملية تطبيق ISO9000 من منظمة إلى أخرى.<sup>(1)</sup>

## ② المرحلة الثانية: مرحلة التسجيل أو الحصول على الشهادة

وتمثل آلية تأهيل المنظمات للحصول على الشهادة، وتتضمن هذه المرحلة الخطوات الآتية:<sup>(2)</sup>

① اختيار المسجل وكالة منح الشهادة: أي اختيار المنظمة التي تقوم بالمراجعة والتقييم من أجل منح الشهادة على أن تكون من المنظمات المرخص لها.

② الاعتمادية: تعرف على أنها إجراء من قبل هيئة ذات صلاحية تعطي على أساسه إقرارا رسميا بأن وكالة، هيئة، شخص له القدرة على أداء مهام محددة.

③ نطاق الخبرات: نطاق المسجل المعتمد وهو يتضمن أنشطة المنظمة، فبعض المسجلين هم متخصصون في صناعات محددة بينما الآخر يمتلكون خيارات أوسع.

④ الإتاحة: إن إمكانية إجراء التدقيق في الموعد الذي حددته المنظمة لنفسها يعد من المعايير المهمة عند اختيار المسجل.

⑤ الكلفة والثقة.

## ③ المرحلة الثالثة: مرحلة ما بعد التسجيل

بعد حصول المنظمة على شهادة المطابقة وتسجيلها في قائمة الشركات الحاصلة على شهادة ISO9000 فإنها سوف تخضع إلى زيارات مراقبة دورية مجدولة (كل 6 أشهر) أو مفاجئة، وعليها العمل على التحسين المستمر للجودة والحفاظ على المستوى الذي وصلت عليه.<sup>(3)</sup>

## 2. تكاليف الحصول على شهادة الإيزو:

يستدعي حصول المنظمة على شهادة المطابقة الإيزو مجموعة من التكاليف تتوقف قيمتها على:

أ. طبيعة نظام الجودة القديم المعتمد بالمؤسسة قبل اعتماد النظام الجديد: حيث أنه كلما كان النظام القديم فعال فان ذلك سيساعد المؤسسة في عدم تحمل تكاليف كبيرة عند شروعها في اعتماد نظام الجودة الجديد للإيزو ISO 9000، في حين أن عدم فعالية وضعف النظام القديم أو عدم وجوده أصلا، سيجعل المنظمة تتحمل تكاليف كبيرة عند شروعها في اعتماد النظام الجديد.

1- عبد الرحمن بن حمد الحميضي، اتجاهات الإدارة العليا نحو تطبيق مواصفات الإيزو 9000، مجلة الإدارة العامة، المجلد الأربعون، العدد1، أفريل 2000، ص106.

2- محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة والبيئة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط2، 2005، ص78-92.

3- عبد الرحمن بن حمد الحميضي، مرجع سابق، ص161.

- ب. قيمة التكاليف التي تفرضها الهيئات التي يتم التسجيل لديها: بحيث تختلف من منظمة إلى أخرى، ومن
- ج. بلد إلى آخر، وحسب الشهادة التي تريد المؤسسة الحصول عليها.
- د. رسوم طلب التسجيل والتقديم.
- هـ. أتعاب الاستشاري: النفقات التي تدفعها المنظمة للجهات الاستشارية الخارجية التي تساعد في استراتيجيتها للحصول على الشهادة التي ترغب بها.
- و. نفقات الخبراء الداخليين.
- ز. تكاليف النظم والبيانات التي تعتمد عليها المؤسسة في نظام إدارة الجودة.
- ح. تكلفة الالتزام بالوقت.
- ط. يمكن للمنظمة أن تستعيد أو تعوض التكاليف التي تحملتها، في حالة حصولها على الشهادة والمنافع
- ي. المتحققة من ذلك.<sup>(1)</sup>

### ثانيا- معوقات حصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على شهادة الإيزو:

في الوقت الذي تحول فيه اهتمام المؤسسات في معظم دول العالم سواء المتقدمة أو النامية نحو تطبيق المعايير الدولية (الإيزو) والتسابق لاكتساب شهادات المطابقة معها كوسيلة لتعزيز قدراتها التنافسية، ما تزال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتخبط في العديد من المشكلات والاختلالات التي تقف عائقا أمام وصولها إلى هذا المستوى.

وتصنف هذه المشكلات، والتي تمتاز بتداخلها مع بعضها البعض، إلى معوقات داخلية نابعة من داخل المؤسسة، وغالبا ما يمكن التحكم بها والسيطرة عليها، ومعوقات خارجية.

#### 1. المعوقات الداخلية:

على الرغم من توفر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، باعتبارها نوعا خاصا من المؤسسات، على مجموعة من الخصائص التي تعتبر من ضمن مقومات نجاح تطبيق أنظمة الإيزو والحصول على شهادة المطابقة، كبساطة تنظيمها (قلة المستويات الإدارية)، مرونتها، الطابع الشخصي في تعاملها مع العاملين، قربها من الزبائن وغيرها، إلا أنها تنسم بخصائص أخرى سلبية تعتبر المصدر الأساسي للمشكلات التي تحول دون وصولها إلى مستوى التوافق والمعايير الدولية.

1- زيراوي خيرة، دور أنظمة الجودة العالمية في تطوير المبادلات التجارية الدولية - دراسة حالة مؤسسة الأقمشة الصناعية الجزائرية تندال -، شهادة ماستر، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة المسيلة، الجزائر، 2012، ص 32، 33.

## 1.1. المعوقات المرتبطة بنمط الإدارة:

تشمل هذه المعوقات مجموعتين أساسيتين، تتمثل الأولى في المشكلات المتعلقة بمديري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أما المجموعة الثانية فتتعلق بالاختلالات الداخلية في هذه المؤسسات.

ويمكن توضيح هذه العناصر فيما يلي :

### أ- المعوقات المرتبطة بنوعية مديري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تعاني العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مشكلة سوء الإدارة، وذلك لكون الأشخاص القائمين عليها يفتقرون لمقومات ومهارات رجال الأعمال أو المنظمين، ويتوفرون على العديد من جوانب النقص، ومنها :

#### • نقص الخبرة الإدارية:

يعتبر المدير العنصر الأساسي والمحوري في عملية تطبيق أنظمة إدارة الجودة الإيزو، وذلك يتطلب منه امتلاك خبرة واسعة في مجال العمل الإداري من تخطيط، تحديد الأدوار التنظيمية، توجيه وتحفيز العاملين على تنفيذ الخط في إطار الأدوار المحددة والرقابة للتأكد من سلامة التنفيذ، كما يتطلب منه تعلم العناصر الأساسية المرتبطة بهذه الأنظمة، من خلال الرجوع إلى ما نشر حولها لتكوين خلفية نظرية عنها، والتعرف على تجارب بعض المؤسسات التي تمكنت من الحصول على شهادة الإيزو.

لكن معظم مديري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا يتمتعون بالخبرة الإدارية الكافية والضرورية لتطبيق أنظمة الإيزو، وذلك بسبب افتقارهم للتجربة (حادثة مزاوله مهنة الإدارة) والتكوين والتدريب المنظم والتخصص الدقيق<sup>(1)</sup>، وكذا نقص اطلاعهم واستعلامهم حول ما يجري من تغيرات وتطورات في مجال الإدارة، وعدم اهتمامهم بتطوير قدراتهم الإدارية، بل يلاحظ في هذه المؤسسات تركيز مديريها على ممارسة مهنة الإدارة من منظور بعيد كل البعد عن المنظور الإداري السليم، وتشيع هذه الظاهرة أكثر في المؤسسات الخاصة، التي تضم في معظمها مؤسسات عائلية يتم إدارتها من قبل بعض أو أحد أفراد العائلة. ومن أهم السمات المميزة لهذا النمط الإداري ما يلي:<sup>(2)</sup>

#### ✓ التوجه بالخبرة العملية:

بمعنى التركيز على الخبرة المكتسبة في مجال العمل الإداري، والتي غالباً ما تكون عشوائية وقائمة على طريقة التجربة والخطأ، وليس على الخبرة المستندة إلى تراكم معرفي .

1- هيا جميل بشارت، التمويل المصرفي الإسلامي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة دار النفائس للنشر والتوزيع، عمان، ط 1، 2008، ص 39.

2- محمد محمد إبراهيم، إدارة الجودة من المنظور الإداري، مدخل إداري متكامل، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2009 ص 193-194.

✓ التوجه بالقواعد والقوانين في إدارة المؤسسات:

بمعنى العمل في مناخ إداري بيروقراطي شديد التعقيد، نتيجة الإفراط في فرض القواعد والقوانين الصارمة دون ترك أي مجال للتفكير والمبادرة في معالجة المشكلات واتخاذ القرارات الإدارية السليمة.

✓ التوجه بالمؤهل العلمي والوظيفي في إدارة المؤسسات:

بمعنى تحيز القائمين بالإدارة وفقا لتخصصاتهم العلمية والوظائف التي يشغلونها، وهو ما يكرس ممارسة الإدارة من منظور المهارات الفنية، والتي بالرغم من أهميتها، إلا أنها تعتبر واحدة وليس الوحيدة ضمن المقومات الأساسية التي يجب أن تتوفر في المديرين، والتي تشمل مجموعة متعددة من المهارات والقدرات الإدارية الأخرى.

✓ ضعف القدرات والمهارات القيادية:

تعتبر القيادة من المبادئ الأساسية التي تقوم عليها أنظمة الإيزو، وأحد المتطلبات التي تفرضها التغيرات الحديثة في المحيط، ذلك أن نجاح المؤسسة في تطبيق هذه الأنظمة والتوافق معها، يعتمد بشكل كبير على تحلي مديروها بالروح القيادية، والتي تتجسد بالتزامهم بقيادة التحول داخل مؤسساتهم بإيمان واقتناع، وتشجيع جميع العاملين على إنجاز هذا التحول بشكل دائم ومستمر، والعمل على توفير المناخ الملائم لبناء ثقافة تنظيمية جديدة تتوافق مع متطلبات التميز في الأداء الإداري والجودة العالية.<sup>(1)</sup>

✓ ضعف مهارات التخطيط:

تشمل مهارات التخطيط، تلك المهارات الخاصة بلورة الأفكار وتحويلها إلى واقع ملموس، وتحديد الأهداف ووضع خطط وبرامج لتحقيقها، إضافة إلى الإدراك الجيد للعوامل البيئية الخارجية وما تعرضه من فرص وما تشكله من تهديدا.<sup>(2)</sup>

• ضعف القدرة على التفاوض مع الأطراف المهمة:

بحكم محدودية مواردها المالية والمادية، فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحتاج إلى بناء علاقات جيدة مع الأطراف المحيطة بها، لاسيما مع الزبائن والموردين والبنوك والمؤسسات العاملة في نفس مجال نشاطها. ولتحقيق ذلك، يتطلب الأمر ضرورة امتلاك مديري هذه المؤسسات مهارات تفاوضية عالية وقدرة جيدة في التحدث والإقناع واكتساب ثقة الآخرين، من أجل الحصول على المساعدة اللازمة من

1- الإداري عبد الرحمن بن حمد الحميضي، مرجع سابق، ص 155.

2- توفيق عبد الرحيم يوسف حسن، إدارة الأعمال التجارية الصغيرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2002، ص66.

هذه الأطراف والمحافظة على مصالح مؤسساتهم، خاصة في ظل تعارض أهداف كل طرف مع أهداف الأطراف الأخرى.<sup>(1)</sup>

• ضعف مستوى الثقافة الإدارية ومحدودية أفق المديرين وتطلعاتهم:

تتجلى أبعاد هذه المشكلة في كون معظم مديري هذه المؤسسات يفتقدون منطق المقابلة والاستثمار الحقيقي، فهم لا يبحثون إلا عن تحقيق الربح السريع وبأي ثمن دون الاهتمام بالمشاركة أو الإسهام في جهود التنمية من خلال خلق مناصب شغل أو احترام التشريعات والقوانين.

والكثير منهم يتبع سياسة تقليد الآخرين بالخوض في المجالات الاستثمارية التي حقق فيها هؤلاء نتائج إيجابية في السنوات الأولى من بداية نشاطهم.

كما أن تركيزهم ينصب فقط على الجانب الكمي للإنتاج والبيع من منطلق أن ما ينتج سوف يباع بسرعة، والالتزام بمراقبة حضور وانصراف العاملين، وبالتالي إهمال الاهتمام بمراقبة جودة الإنتاج أو الآثار المحتملة لنشاط المؤسسة على البيئة، ومن ثم التغاضي عن جودة الأداء الإداري ككل نظرا لنقص معايير قياس الأداء النوعي .

إضافة إلى السلوكيات والتوجهات السابقة، فإن بعض المديرين يمتلكون منظورا ضيقا، فهم يعتبرون تبني أنظمة إدارة الجودة والبيئة ( الإيزو 9000 والإيزو 14000 ) مصدرا من شأنه تحميل المؤسسة تكاليف إضافية هي في غنى عنها، متجاهلين بذلك أهمية تطبيق هذه الأنظمة والحصول على شهادة المطابقة معها ومنافعها بالنسبة لمؤسساتهم . والبعض الآخر ما يزال سلوك الاتكال على الدولة والاعتماد على مواردها وانتظار مساعداتها راسخا ومرسبا في أذهانهم.<sup>(2)</sup>

ب- المعوقات المرتبطة بالمشكلات والاختلالات الناتجة عن نمط الإدارة:

تشمل هذه المعوقات بعض الاختلالات الإدارية والتنظيمية الشائعة في معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومنها:

- غياب الأسس التنظيمية للعمل والعاملين: تفتقد العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأساسيات الهيكل التنظيمي واللوائح والنظم المسيرة للعمل والعاملين، وذلك بسبب هيمنة الشخصية في تنظيمها، أي تنظيم العمل بصيغ شخصية وليس بتعليمات وأنظمة رسمية.

1- طاهر محسن منصور الغالي، إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2009، ص305-306.

2- فريد راغب النجار، إدارة المشروعات والأعمال صغيرة الحجم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1998-1999، ص19.

- افتقاد أساسيات الرقابة وتقييم الأداء: على الرغم من الأهمية البالغة لعملية الرقابة، والتي من خلالها يمكن التأكد من تنفيذ الخطط والسياسات والبرامج التي تؤدي إلى تحقيق أهداف التنظيم، إلا أن تطبيقها وسيرها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية يتسم بالعديد من الفجوات.
- الافتقار إلى نظم المعلومات أو عدم فعالية ما هو متوفر منها: تلعب نظم المعلومات دورا استراتيجيا بالنسبة للمؤسسة<sup>(1)</sup>، وعلى الرغم من أهمية نظم المعلومات، إلا أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية غالبا ما تفتقر إليها، وإن توفرت عليها فهي تمتاز بعدم فعاليتها، وذلك نظرا لمحدودية المعلومات التي تتوافر عليها، فهي تهتم بصفة أساسية بمعالجة المعلومات الخاصة بنواحي النشاط من فوترة ومخزونات وإنتاج ومحاسبة وأجور، وبصفة أقل المعلومات المتعلقة بالمنافسين والتكنولوجيا.<sup>(2)</sup>
- إضافة إلى ضعف تدفق هذه المعلومات، بسبب احتكارها من قبل المدير أو مجموعة محدودة من أفراد الإدارة العليا.

## 2.1. المعوقات المرتبطة بالموارد البشرية:

ترتبط هذه المعوقات بجوانب النقص العديدة التي تعرفها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيما يخص مواردها البشرية، وهي تشمل ما يلي :

### أ- نقص أو عدم توفر الكفاءات البشرية المؤهلة:

يعتبر وجود الكفاءات البشرية المؤهلة والمدربة من ضمن العناصر الضرورية لتطبيق أنظمة الإيزو، ذلك أن إعداد دليل الجودة، وصياغة سياسة الجودة، وإجراء عمليات التدقيق، يحتاج إلى إطارات ذات خبرة واسعة ومستوى عالي من التخصص والمعرفة المعمقة بمواصفات أنظمة إدارة الجودة. وهو ما تفتقر إليه معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تعاني هذه الأخيرة من نقص كبير في الجانب البشري، سواء تعلق الأمر بضعف كفاءة استخدام الأفراد والاستفادة من قدراتهم ومهاراتهم، أو بانخفاض مؤهلاتهم، خاصة وأن هذه المؤسسات عادة ما تستقطب الأشخاص الذين يصعب عليهم الالتحاق بالمؤسسات الكبيرة مثل كبار السن والشباب حديثي التخرج وقليلي الخبرة.<sup>(3)</sup>

1- فريد راغب النجار، مرجع سابق، ص 315.

2- L. Hassid , P. Jacques- Gustave, N. Moinet, Les pme face au défi de l'intelligence économique, préface de René Monory, Dunod , Paris, 1997, p2.

3- توفيق عبد الرحيم يوسف حسن، مرجع سابق، ص 71 .

### ب- ارتفاع معدل دوران العمل:

تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ارتفاعا كبيرا في معدل دوران العمل فيها، وهو ما يشكل عاملا غير مساعد على سلامة تطبيق أنظمة الإيزو، نظرا للنتائج السلبية التي يعود بها على المؤسسة من ارتفاع تكاليف العمل (تكاليف خسارة اليد العاملة المدربة وتكاليف تدريب العاملين الجدد)، تعطل الطاقة الإنتاجية، ارتباك العمل وتأخير تسليم الطلبات للعملاء، خاصة وأن هذه المؤسسات لا تتوافر على موارد مالية كبيرة لتغطية هذه التكاليف.

ويرجع السبب في ارتفاع معدل دوران العمل في هذه المؤسسات إلى مجموعة من العوامل، جزء منها يرتبط بالخلفية الثقافية للعاملين (مشكلة الذهنيات)، والذين يعتبرون العمل في هذه المؤسسات عملا مؤقتا وفرصة لاكتساب الخبرة في انتظار الحصول على فرص عمل أفضل في مؤسسات كبيرة.<sup>(1)</sup>

### ج- نقص الاهتمام بتطوير وتنمية مهارات وكفاءات العاملين:

لا تهتم معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمبدأ الاستثمار في الموارد البشرية لتنمية وتطوير المهارات التقنية والإدارية للعاملين بها، وذلك على الرغم من حاجتهم إلى التكوين والتدريب، ويرجع ذلك أساسا إلى انخفاض الوعي لدى مديري هذه المؤسسات بأهمية هذه العملية لاستمرار قدرة مؤسساتهم على المنافسة، خاصة وأن مردودها أكبر بكثير من التكاليف التي تتطلبها، والتي لا تمثل نسبة تذكر من معظم ميزانيات هذه المؤسسات، حيث أن برامج التكوين والتدريب المخصصة لهذا الغرض قليلة جدا، وهي غير خاضعة لتخطيط محكم، كما أنها تقتصر فقط على بعض الوظائف (التقنية والتجارية مثلا)، وعلى بعض الفئات من العاملين.<sup>(2)</sup>

### د- غياب الثقافة التنظيمية الملائمة لتطبيق أنظمة الإيزو:

تعتبر الثقافة التنظيمية عن مجموع المعارف والقيم والسلوكيات المشتركة بصفة ضمنية بين أفراد المؤسسة<sup>(3)</sup>، وتعتبر هذه الأخيرة من أهم العوامل التي تعبر عن شخصية المؤسسة وتؤثر على الممارسات الإدارية للعاملين، خاصة فيما يتعلق بـ<sup>(4)</sup>:

- الولاء والانتماء؛

- العمل الفردي أو العمل بروح الفريق؛

1- توفيق عبد الرحيم يوسف حسن، مرجع سابق، ص 71 .

2- Hasna Amina Kadri - Messaid, Les obstacles au développement des ressources humaines dans les PME- PMI, De la gouvernance des PME - PMI: regards croisés France - Algérie, op.cit, p220 . Ibid . , p.222 .

3 - Gilles Bressy et Christian Konkuy , Economie D'entreprise, Edition DALLOZ, Paris, 7<sup>e</sup> édition, 2004, p51.

4- محمد محمد إبراهيم، مرجع سابق، ص 174 - 175 .

- نمط العلاقات الاجتماعية السائدة؛
- نمط السلوك الوظيفي السائد بالمؤسسة؛
- الأنماط القيادية السائدة؛
- أسلوب العمل السائد؛
- التوجهات الإدارية السائدة في المؤسسة.

### 3.1. المعوقات التقنية والمادية:

تشمل هذه المعوقات بعض المشكلات المرتبطة بالجانب الإنتاجي والبيئي، والتي تظهر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسبب عدم خبرة مديريها في المجالات التقنية. ومن بين هذه المشكلات:<sup>(1)</sup>

#### أ- المشكلات المرتبطة بسوء إدارة الإنتاج:

تعاني العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مشكلات كبيرة على مستوى إدارة إنتاجها، وذلك بسبب إهمال مديريها إتباع الأساليب الإنتاجية العلمية والحديثة، التي تساعد على تحسين المنتجات والأداء البيئي للمؤسسة. بما يتماشى مع المواصفات العالمية، واكتفائهم بإتباع أسلوب المحاكاة في الإنتاج وعدم احترام الوقت في العملية الإنتاجية، إضافة إلى إهمال القيام بمراقبة ومتابعة مستمرة لهذه العملية من أجل منع حدوث التلوث والمحافظة على الموارد، ومن أهم هذه المشكلات:

#### ■ عدم ملاءمة نوعية الأجهزة والمعدات المستخدمة في الإنتاج:

غالباً ما تستخدم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أجهزة ومعدات متقادمة أو أقل تطوراً من تلك المستخدمة في المؤسسات الكبيرة، نظراً لصعوبة الحصول على المعدات الإنتاجية الحديثة بسبب نقص الموارد المالية، أو بناء على اختيار هذه المؤسسات النابع من عدم خبرتهم أو رغبتهم في تجنب تحمل تكاليف كبيرة، دون الاهتمام بالآثار التي يمكن أن تخلفها النوعية الرديئة للمعدات الإنتاجية على جودة المنتجات أو على البيئة.

#### ■ عدم اختيار مستوى التكنولوجيا المناسب:

حيث غالباً ما يلجأ مديرو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى شراء معدات وآلات مستوردة ذات استثمار كبير نسبياً وتكلفة تشغيل عالية، فهي تتطلب قطع غيار غير متوفرة محلياً وخبراء أجانب لإجراء

1- نبيل حواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المؤسسة الجامعية للدراسات والبحوث، بيروت، ط1، 2007، ص105-106.

- أيمن علي عمر، إدارة المشروعات الصغيرة، مدخل بيئي مقارنة، الدر للجامعة، 2007، ص152-153.

المتابعة التقنية لها وصيانتها، وهو ما يتسبب في العديد من المشكلات لهذه المؤسسات في حال تعطل المعدات والآلات، كتوقف العملية الإنتاجية وما ينجر عنه من خسائر كبيرة.

■ **إهمال القيام بالدراسات التقنية:**

نظرا لانعدام الخبرة الكافية لدى مديري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المجال التقني أو عدم توافر هذه المؤسسات على مشرفين تقنيين مهرة، فإنها غالبا ما تحمل القيام بالدراسات التقنية، خاصة فيما يتعلق بالآلات ومعدات الإنتاج.

■ **ضعف اهتمام المؤسسات بعملية الصيانة المستمرة أو الوقائية للآلات:**

وذلك رغبة منها في تجنب تحمل تكاليف هذه العملية وعدم تعطيل الإنتاج لإجرائها، مما قد يؤدي إلى تحميل هذه المؤسسات خسائر كبيرة في حالة حدوث عطل مفاجئ في الآلات وتوقف العملية الإنتاجية، والذي يضطرها إلى القيام بعمليات الصيانة العلاجية التي تتطلب تكاليف عالية.

■ **سوء اختيار المواد الأولية:**

حيث غالبا ما تعتمد هذه المؤسسات على خامات ومستلزمات تفتقر للشروط المطلوبة، وذلك بسبب<sup>(1)</sup>:

- غياب تخطيط أعمال الشراء ووضع برامج التوريدات؛
- عدم تحقيق الترابط والتنسيق بين أعمال الشراء وخطط الإنتاج وإمكانيات التمويل والتخزين؛
- غياب الموضوعية في اختيار مصادر التوريد؛
- عدم كفاءة أعمال المتابعة للموردين والتوريدات؛
- عدم الجدية في إجراءات الفحص والتأكد من مطابقة التوريد لشروط الجودة والوقت قبل استلامها وتخزينها؛
- تزايد الاعتماد على استيراد جزء كبير من الخامات والمستلزمات خاصة التجهيزات وقطع الغيار.

ب- **المشكلات المرتبطة بالجانب البيئي:**

تتلخص هذه الأخيرة في المشكلات التالية:

■ **مشكلات تحديث الطرق والمعدات وإدخال التكنولوجيات الجديدة للإنتاج الأنظف:**

1- محمد محمد إبراهيم، مرجع سابق، ص 218.

وهي تلك التي يمكن أن تواجهها المؤسسة عند تحديثها لطرق ومعدات الإنتاج، وإدخالها للتكنولوجيا الجديدة للإنتاج الأنظف، ومنها<sup>(1)</sup>:

- انعدام الخبرة التقنية اللازمة لتنفيذ برامج الإنتاج الأنظف؛
- الافتقار للمعلومات الخاصة بالتقنيات الحديثة للإنتاج الأنظف؛
- الخضوع للسياسة الاحتكارية الممارسة من قبل موردي المواد الأولية والمستلزمات، والذين غالبا ما يروجون لمواد غير صديقة للبيئة، طالما أن ذلك يحقق لهم مستويات عالية من الأرباح؛
- تحديث خطوط الإنتاج قد ينجم عنه إيقاف العمليات القائمة حتى وإن كانت صالحة للتشغيل؛
- افتقار العمالة للمهارات التي تتناسب والعمليات والتقنيات الحديثة للإنتاج الأنظف؛
- غياب الخبرة الاستشارية فيما يتعلق باختيار التقنيات والمواد والكيمائيات الصديقة للبيئة.

#### ■ عدم وجود نظام للأمن الصناعي والسلامة المهنية:

نظرا للجهل بقواعد الأمن الصناعي ومستلزمات السلامة المهنية سواء من قبل أرباب العمل أو العاملين، فإن هذه المؤسسات غالبا ما تعاني من كثرة حوادث العمل، وهو ما يتناقض ومبادئ ومتطلبات أنظمة الإيزو.

## 2. المعوقات الخارجية:

تشمل المعوقات الخارجية المشكلات والصعوبات التي تفرضها البيئة الخارجية التي تتواجد فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتمارس نشاطاتها في إطارها، والتي تتسم بالعديد من الخصائص السلبية.

## 1.2. المعوقات المالية:

يعتبر نقص التمويل أبرز المشكلات التي تعاني منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة عامة، ومن أهم المعوقات التي تقف في طريق حصولها على الإيزو بصفة خاصة، ومن بين المشكلات المرتبطة بالجانب المالي:

أ- مشكلات الاقتراض من العائلة أو الأصدقاء:

تعتمد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة بشكل كبير على الموارد المالية لأفراد العائلة والأصدقاء في تمويل احتياجاتها، لكن الحصول على الأموال عن طريق هذا المصدر يرتبط بالعديد من المشكلات، وهي<sup>(2)</sup>:

- قلة أو محدودية الأموال الممكن توفيرها من خلال هذا المصدر والمتمثلة في المدخرات الشخصية؛

1- سامية جلال سعد، الإدارة البيئية المتكاملة منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005، ص 258 .

2- عبد الرحمن يسري أحمد، تنمية الصناعات الصغيرة ومشكلات تمويلها، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، 1996، ص 37-38.

- طبيعة الموارد الممنوحة من قبل العائلة، والتي قد تكون في شكل عقارات أو أراضي يشترك في ملكيتها العديد من الأشخاص، أو أصول أخرى يصعب تحويلها إلى سيولة نقدية في زمن مناسب دون خسارة؛
  - المشكلات المرتبطة بالمعاملات المالية بين أفراد العائلة الواحدة أو بين الأصدقاء، خاصة فيما يتعلق باختيار صيغة المشاركة؛
  - اشتراط تشغيل بعض أفراد العائلة أو أقارب الأصدقاء في المؤسسة، أو التدخل في إدارتها.
- ب- مشكلات الاقتراض من السوق غير الرسمي:**
- يمثل التمويل غير الرسمي ذلك التمويل الذي يتم خلال قنوات تعمل غالبا خارج إطار النظام القانوني الرسمي في الدولة<sup>(1)</sup>، وتسمى القنوات بتجار النقود أو المرابين أو مديني الرهانات، على الرغم من الأهمية التي يحتلها السوق غير الرسمي في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلا أنه يطرح العديد من المشكلات والعيوب التي تحد من إمكانية حصول هذه الأخيرة على الأموال الضرورية لممارسة نشاطها، ومن بينها<sup>(2)</sup>:
    - صغر حجم القروض التي يمكن تقديمها من قبل قنوات هذا السوق، والتي لا تسمح للمؤسسات بتلبية كافة احتياجاتها التمويلية؛
    - قصر مدة القروض الممنوحة من قبل السوق غير الرسمي، وعدم منح فترة سماح للمقترضين قبل أن يبدأ السداد؛
    - القروض الممنوحة تناسب تمويل رأس المال العامل فقط، ولا تكفي لتمويل رأس المال الثابت؛
    - محدودية نطاق الخدمات المالية، حيث تقتصر على الإقراض فقط، بخلاف مؤسسات التمويل الرسمية مثل البنوك، والتي تقدم إلى جانب التمويل خدمات مالية أخرى متعددة؛
    - محدودية النطاق الجغرافي للتمويل غير الرسمي، والذي يعمل في إطار محلي ولا يمكن نقله إلى أماكن بعيدة؛
    - ارتفاع معدلات الفائدة على القروض (معدلات ربوية)، والتي تحسب على الأيام أو الشهر بنفس المعدلات السائدة في السوق الرسمي عن السنة الكاملة؛
    - التشدد في أخذ الضمانات المالية من المقترضين وعدم التردد في الاستيلاء عليها في حالات الإعسار دون إعطائهم فرصة.

1- محمد عبد الحليم عمر، "التمويل عن طريق القنوات التمويلية غير الرسمية"، الدورة التدريبية حول: تمويل المشروعات ص م وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية جامعة فرحات عباس - سطيف، 25-28 ماي 2003، ص 363.

2- المرجع نفسه، ص 365.

### ج- المشكلات المتعلقة بالائتمان التجاري:

يعرف الائتمان التجاري بأنه: " الائتمان قصير الأجل الذي يمنحه المورد إلى المشتري عندما يقوم هذا الأخير بشراء البضائع لغرض إعادة بيعها"<sup>(1)</sup>، وهو يعتبر من أهم المصادر التي تعتمد عليها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في حالة عدم كفاية رأس مالها العامل لمقابلة الاحتياجات الجارية، وعدم قدرتها على توفير الأموال من مصادر أخرى.<sup>(2)</sup>

### د- المشكلات المتعلقة بالاقتراض المصرفي:

بحكم محدودية مواردها المالية، فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مجبرة على اللجوء إلى البنوك لتمويل احتياجاتها، لكنها تقابل بالعديد من العراقيل والمشكلات، من بينها:

▪ **صعوبة الحصول على القروض:** تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبة كبيرة في تدبير الأموال عن طريق البنوك، وذلك بسبب:

- ارتفاع تكلفة الاقتراض<sup>(3)</sup>؛

- عدم تلاؤم الضمانات مع قدرات المؤسسات<sup>(4)</sup>؛

- طول فترة انتظار الموافقة على منح القروض<sup>(5)</sup>؛

- تعدد وتعقد الإجراءات الإدارية.

▪ **محدودية عدد البنوك المتعامل معها:** يلاحظ أن العلاقة بين البنوك والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تشوبها العديد من المشكلات، بسبب التفاوت الموجود بين هذين المتعاملين الاقتصاديين اللذان ينتميان إلى قطاعين مختلفين، خاصة فيما يتعلق بطريقة التسيير المعتمدة من قبلهما.

▪ **محدودية الصيغ التمويلية المتاحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** تحتاج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى صلا أدوات التمويل طويل الأجل لشراء الآلات والمعدات وغيرها من الأصول الثابتة، كما تحتاج إلى أدوات التمويل قصير الأجل، لاسيما القروض، لتغطية احتياجاتها من المواد الأولية وتسديد أجور العاملين وغيرها من مصاريف الاستغلال.

1- عبد العزيز النجار، أساسيات الإدارة المالية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2007، ص 474 .

2- دريد كامل آل شبيب، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط 1، 2007، ص 225.

3- كاسر نصر الخروس وشوقي ناجي حواد، إدارة المشروعات الصغيرة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2004، ص47.

4- مصباح عائشة، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومعوقات تطورها، دراسة تحليلية لبعض المؤسسات بولاية قسنطينة، مذكرة ماجستير، جامعة 20 أوت-سكيكدة، 2004-2005، ص 123.

5- سحنون سمير وبنونة شعيب، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشاكل تمويلها في الجزائر، الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسنية بن بو علي-الشلف، 17-18 أفريل 2006، ص 426.

- **ضعف دور وسائل الدعم المالي:** رغم تعدد الامتيازات المالية التي تقدمها أجهزة الدعم المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة للنهوض بها وتنميتها، إلا أن استفادة هذه الأخيرة من الدعم ما تزال محدودة ولم تصل إلى المستوى المطلوب، وذلك نظرا لحدثة هذه الأجهزة من جهة، ونقص تداول المعلومات المالية، خاصة فيما يتعلق بشروط الاستفادة من الدعم المالي والمزايا التي يمنحها، من جهة أخرى.
- **مشكلات الضغط الجبائي والجمركي:** تجد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبة كبيرة في بناء الاحتياطات المالية الملائمة والحفاظة عليها لاستغلالها في النمو والتوسع، وذلك بسبب كون الأعباء الضريبية التي تتحملها كبيرة، خاصة وأنها تعتمد بشكل كبير على التمويل الذاتي والعائلي المحدود، كما أن معظم مديريها يفتقرون للخبرة والمعرفة بالأساليب التي تحقق وفرا ضريبيا، وكيفية مسك دفاتر حسابات منتظمة، وهو ما يؤدي إلى اعتماد إدارة الضرائب على التقدير الجزافي الذي يكون أحيانا مبالغا فيه.<sup>(1)</sup>

## 2.2. المعوقات المرتبطة بالضغوطات الأخرى للبيئة الخارجية:

رغم كثافة الجهود التي تبذلها العديد من الأجهزة والهيئات الحكومية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية تنافسيتها على المستويين المحلي والدولي، إلا أن نتائجها تبقى محدودة، وذلك لكونها تتسم بالعديد من أوجه القصور، فضلا عن أنها لا تعمل وفق تنسيق متكامل للوصول إلى نتائج فعالة، وهو ما ينعكس سلبا على هذه المؤسسات. ويمكن توضيح أهم جوانب القصور، والتي تعتبر من بين العوامل التي لا تساعد على تمكين هذه المؤسسات من الحصول على شهادات الإيزو، من خلال ما يلي:

### أ- قصور الدعم التقني:

تفتقر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمقومات الدعم التقني، بسبب غياب دور حاضنات الأعمال التي تعتبر من الوسائل الضرورية لمرافقة المؤسسات ومساعدتها، من خلال مساهمتها في تقوية مهارات ومقومات العمل الخاص لدى مديري هذه المؤسسات وتطوير قدرات وكفاءات العاملين فيها، وكذا تأهيل مستوى الإنتاج بما لمطابقة المواصفات القياسية المحلية والدولية<sup>(2)</sup>، ونظرا لنقص مراكز التكوين والتأهيل المتخصصة في تكوين المديرين والعاملين من الناحية التقنية.

1- توفيق عبد الرحيم يوسف حسن، مرجع سابق، ص 72 .

2- لؤي محمد زكي رضوان، المنشآت الصغيرة والمتوسطة السعودية (واقع ومعوقات التطوير)، ندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي: الإشكاليات وآفاق التنمية، القاهرة، 18-22 يناير 2004، ص 113.

### ب- محدودية نتائج برامج دعم القدرات التنافسية لـ م ص م:

على الرغم من تعدد البرامج الوطنية المخصصة لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتقوية تنافسيتها، والتي من أهمها البرنامج الوطني لتأهيل م المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبرنامج مساعدة المؤسسات في الحصول على شهادات الإيزو، إلا أن النتائج التي حققتها هذه الأخيرة تعتبر ضعيفة مقارنة بالحجم الذي تمثله المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن النسيج المؤسساتي الإجمالي في الجزائر .

فبالنسبة لبرنامج التأهيل، فقد عرف هذا الأخير عراقيل عديدة ساهمت في الحد من نتائجه، ومنها<sup>(1)</sup>:

- ◆ عدم الإقبال الكبير للمؤسسات العمومية على هذا البرنامج بسبب عدم توافرها على الشروط التي تسمح لها بالاستفادة من الإعانات المالية الممنوحة، نظرا لاختلال وضعها المالي واعتقاد مديريها بعدم جدوى الانخراط في هذا البرنامج بسبب عملية الخوصصة؛
- ◆ عدم اقتناع بعض أصحاب المؤسسات الخاصة بجدوى البرنامج؛
- ◆ ظهور برنامج آخر تابع لبرنامج ميديا يمنح امتيازات مالية وتسهيلات إدارية أفضل من تلك التي يمنحها صندوق ترقية التنافسية الصناعية.
- ◆ بالرغم من إدخال بعض التعديلات في كيفية إدارة البرنامج الوطني للتأهيل، إلا أن الإنجازات المحققة من قبله تبقى ضعيفة، والأمر نفسه ينطبق على برنامج مساعدة المؤسسات في الحصول على شهادات الإيزو.

### ج- نقص المعلومات:

تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مشكلة نقص المعلومات المتعلقة بنشاطها بصفة عامة، حيث يلاحظ ما يلي<sup>(2)</sup>:

- ◆ عدم توفر الإحصائيات والمعلومات الدقيقة عن المحيط الاقتصادي والمناخ الاستثماري لدى مديري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وعدم دقة وشمولية ما هو متوفر منها؛
- ◆ انعدام التنسيق بين هذه المؤسسات فيما يتعلق بتجميع المعلومات ومعالجتها وتبادلها؛
- ◆ عدم وجود شبكة معلوماتية تربط مدراء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمؤسسات الحكومية؛
- ◆ انعدام المعلومات المتعلقة بحجم السوق وعدد المؤسسات الناشطة في مختلف القطاعات؛
- ◆ عدم قدرة هذه المؤسسات على توفير المعلومات الضرورية في الوقت المناسب، والذي يجعلها تفقد قيمتها، خصوصا في ظل التغيرات السريعة التي يعرفها المحيط الاقتصادي.

1- بقية الشريف والعايب عبد الرحمن، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الواقع والصعوبات، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة تبسة، 2007، ص 320.

2- مصباح عائشة، مرجع سابق، ص 128 .

- ◆ كما تعاني هذه المؤسسات من نقص المعلومات المتعلقة بالتقييس، وصعوبة الحصول على الوثائق الخاصة بالمواصفات القياسية سواء الوطنية أو العالمية، بالنظر إلى محدودية مواردها المالية.
  - ◆ إن هذه الصعوبات التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحصول على المعلومات الخاصة بنشاطها لا تسمح لها بأي شكل من الأشكال بتطوير طرق عملها وإدارتها وتحسين جودة منتجاتها.
- د- ضعف دور الفضاءات الوسيطة:**

تعد الفضاءات الوسيطة من الوسائل الضرورية لتطوير الاقتصاد الوطني، وذلك من خلال مساهمتها في الربط بين مختلف المتعاملين الاقتصاديين وتحقيق التعاون بينهم من جهة، وتزويدهم بالمعلومات الضرورية لنشاطهم من جهة أخرى.

لكن الدور الذي تلعبه هذه الفضاءات في الجزائر محدود، لاسيما فيما يتعلق بالإعلام والتحسيس بأهمية الجودة واحترام المعايير الدولية، وتمكين المؤسسات من التعرف على تجارب المؤسسات الناجحة والرائدة سواء كانت محلية أو أجنبية، للاستفادة منها في تطوير طرق إدارتها وإجراءات العمل فيها وغيرها، ويظهر ذلك من خلال:

#### ✓ عدم وجود ترابط وتعاون بين المؤسسات:

وذلك بسبب ضعف دور بورصات المناولة والشراكة في تنظيم علاقات المناولة بين مختلف المؤسسات المنتجة، وبالتالي عدم مساهمتها في رفع الإنتاجية وتحسين جودة المنتجات، إضافة إلى محدودية مساهمة غرف التجارة والصناعة في تخفيف الضغوطات على المتعاملين الاقتصاديين.

#### ✓ ضعف مشاركة المؤسسات في التظاهرات المحلية والدولية:

تعتبر التظاهرات الاقتصادية المحلية والدولية فضاء لتبادل المعلومات الاقتصادية والمالية وتسويق المنتجات، كما أنها من أهم الوسائل التي يمكن من خلالها نشر ثقافة الجودة والتقييس بين المؤسسات، إلا أن حضور المؤسسة الجزائرية عموما والصغيرة والمتوسطة خصوصا في مثل هذه التظاهرات يعتبر حضورا رمزيا فقط لأن عدد المؤسسات المشاركة فيها قليل جدا.

#### ه- عدم وجود ربط بين المؤسسات وهيكل التقييس الموجودة:

على الرغم من تعدد هيكل التقييس إلا أنه لا يوجد ربط بينها وبين المؤسسات، إضافة إلى انعدام التنسيق بين مختلف هذه الهيكل .

### ثالثاً- مزايا حصول المؤسسات على شهادة الإيزو:

هناك العديد من المزايا للحصول على شهادة ISO9001، ومنها المزايا الخمس الرئيسية التي يمكن أن توفرها الشهادة للمصنعين:<sup>(1)</sup>

#### 1. تعزيز أداء الموظفين والإنتاجية:

يتم تحفيز الموظفين المندمجين لتنفيذ العمليات الموضوعية لضمان تحديد المشكلات وحلها بسرعة في الوقت المناسب، بالإضافة إلى ذلك، يمكن لعمليات تدقيق العملية المتسقة من خلال ISO9001 أن تحافظ على تركيز موظفيك مع تقديم ملاحظات نقدية عندما تنحرف عملياتك عن الاتساق.

#### 2. تحديد عمليات مراقبة الجودة في شركتك:

يتمثل أحد المكونات الأساسية لشهادة ISO9001 في إنشاء عمليات تجارية شاملة وتحديد مسؤوليات مراقبة الجودة وبنفس القدر من الأهمية، نقل هذه المواصفات إلى الموظفين بعد كل شيء، 85٪ من الموظفين يكون لديهم الحافز الأكبر عندما تكون الاتصالات الداخلية فعالة! يوفر تطبيق متطلبات شهادة الإيزو مقاييس أداء رئيسية قيّمة، مثل التسليم في الوقت المحدد، والإنتاجية والفعالية العامة للمعدات، لتعكس أداء نظامك بدقة، ستساعدك هذه المقاييس على اتخاذ قرارات أكثر تعليماً لتحسين النمو والربحية في جميع أنحاء شركتك.

#### 3. تقليل الفاقد وتحسين الكفاءة:

يفرض الحصول على شهادة ISO9001 استراتيجية تحسين مستمر، بحيث تبحث دائماً عن طرق لتقليل الفاقد وتحسين الكفاءة عن طريق التصميم، و سيساعد استخدام المتطلبات المنصوص عليها في ISO9001 في تحديد مناطق النفايات أولاً ثم تنفيذ التدابير الوقائية لتجنب المواقف المهذرة. إن تبسيط عمليات التصنيع الخاصة بك من الألف إلى الياء من خلال ISO9001 يعني أن كل جزء متحرك فعال قدر الإمكان بدلاً من التخلص منه أو عدم استخدامه.

#### 4. تقديم تجربة عملاء محسنة:

توفر عملية الحصول على شهادة ISO9001 تجربة خدمة عملاء محسنة ليس فقط من خلال تحديد الأولويات الرئيسية للعملاء، ولكن أيضاً تحديد العمليات لزيادة تحسين هذه الأولويات بناءً على توقعات العملاء واحتياجاتهم. وتُترجم المنتجات ذات الجودة المحسنة إلى تقليل شكاوى العملاء وزيادة رضا المستهلكين. وتدرك أنجح الشركات المصنعة اليوم أن تقديم تجربة أفضل للمنتج هو ما سيجعل العملاء يعودون.

1- California Manufacturing Technology Consulting® (CMTC), (on-line 01juine 2022), <https://www.cmtc.com/blog/5-benefits-of-being-iso-9001-certified>

وأيضاً إن إنتاج منتج بطريقة تقلل من الهدر وتقليل التكاليف يعني أنه يمكنك تحقيق المزيد من القيمة لعملائك، مما يعزز ولائهم لعملك.

#### 5. زيادة الثقة في أعمال التصنيع الخاصة بك:

تثبت شهادة ISO9001 لكل من العملاء وأصحاب المصلحة أن أعمال التصنيع لديك لديها القدرة على تقديم منتجات عالية الجودة تلي جميع لوائح الصناعة ويتم تسليمها في الوقت المحدد، هذا أمر بالغ الأهمية لعملك، حيث يجب أن تعكس منتجاتك التدابير المتخذة لخلق الاتساق والثقة في سوق التصنيع العالمي. وتضمن شهادة ISO9001 أيضاً أن عمالك لديه جميع الأدوات والموارد والمعدات اللازمة لإنتاج منتجك أو خدمتك بشكل فعال.

## المبحث الثاني :

### الدراسات السابقة حول الإيزو

الدراسات السابقة التي اطلعنا عليها تتعلق بمستقبل الإيزو في سياق المسؤولية الاجتماعية للشركات، وكذلك عولمة الإيزو وتأثيرها على الشركات الجزائرية، وواقع تبني وتطبيق وتحديث نظام الإيزو في المؤسسات الجزائرية، وبرامج التأهيل المطبقة من أجل الحصول على احدى شهادات الإيزو. حيث تم تقسيمها إلى دراسات عامة حول الإيزو، ودراسات حول الإيزو في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

### المطلب الأول : دراسات عامة حول الإيزو

أولاً- دراسة (محمد فالق، 2013-2014): مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال.

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الحاصلة على الإيزو 9000.

أجريت الدراسة على عدد من المؤسسات الاقتصادية من القطاع الحكومي والخاص الحاصلة على شهادة الإيزو 9000 والمنتشرة في (15) ولاية جزائرية وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من أجل وصف واقع المسؤولية الاجتماعية والتعرف على مستوى الميزة التنافسية، وتوصل في الاخير الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة المسؤولية الاجتماعية تعزى لخصائص مديري المؤسسات محل الدراسة من حيث (العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي) كما توصل الى وجود تباين وفروق لصالح المؤسسات الاقتصادية الصناعية على حساب المؤسسات الخدمية في ممارستها لأنشطة المسؤولية الاجتماعية .

ثانياً- دراسة: (Mohammed DAOUDI, Université d'Oran, Revue algérienne d'économie et de gestion Volume 6, Numéro 1, Pages 79-94, 01-06-2013, La normalisation internationale dans le cadre de la responsabilité sociale des entreprises : Quel avenir pour l'ISO 26000?) "التوحيد الدولي في سياق المسؤولية الاجتماعية للشركات: ما هو مستقبل ISO 26000?"

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة لقراءة تحليلية نقدية لنص المقياس "ISO 26000" مع التطرق إلى خصوصياته وكذلك الظروف لنجاحه في المستقبل.

حيث خلصت الدراسة إلى مجموعة من الأفكار والتي سنذكر أهمها:

♦ لقد نجحت ISO حيث فشلت جميع المؤسسات الدولية.

- ◆ على الرغم من نقص الشرعية والكفاءة في مجال البحث والتطوير ، قررت المنظمة الدولية للتوحيد القياسي تعويض افتقارها للسلطة من خلال عملية تحرير مبتكرة.
- ◆ حقيقة أن المعيار 26000 هو دليل وليس معياراً يمكن التصديق عليه كان يعتبر أحد الشروط الرئيسية لنجاح عملية التطوير، على عكس الأداء التقليدي، فإن التحدي المتمثل في معيار المسؤولية الاجتماعية لم يكن ينتج عن أداة أو نظام أو إجراء بقدر ما كان في توضيح المجال الذي أصبح الهدف الأساسي لعملية التحرير.
- ◆ فضلت ISO تخصيص المعيار الذي هو أكثر إثارة للاهتمام من حيث أنه يتعلق أصحاب المصالح العدائين (أرباب العمل / النقابات العمالية) ، (الصناعيين / علماء البيئة) ، (البلدان المتقدمة / في مسار النمو) إلخ.
- ◆ نجحت ISO في تحويل معوقها المتمثل في نقص الخبرة في مجالات مثل SR من خلال طابعها الحيادي في هذا المجال.
- ◆ فيما يتعلق بعملية الصياغة هذه ، لم يعد المعيار 26000 يبدو وكأنه منتج ISO بل هو عملية تعاونية لم يكن ISO سوى المهندس المعماري لها.
- ◆ أفسحت ISO الطريق وراء ISO التي أصبحت منتدى اجتماعياً حقيقياً حيث يعمل المجتمع المدني.
- ◆ أخيراً، من المهم أن نتذكر أنه مهما كانت الأداة أو المعيار أو النظام ، فإن الفعالية تعتمد في النهاية على إرادة المنظمة للاشتراك حقاً في مثل هذه المبادئ.

ثالثاً- دراسة: (Daoudi Mohammed ، "B", Université d'Oran 2، Maître de conférences مجلة

الاستراتيجية والتنمية ، Mondialisation, Volume 6, Numéro 10, Pages 66-90, 2016-01-31,

Normalisation ISO et Effets de la Certification ISO (9001 sur les Entreprises Algérienne)

"العولمة وتوحيد ISO وتأثيرات شهادة الإيزو 9001 على الشركات الجزائرية"

حاول الباحث في هذه المقالة الإجابة على إشكالية نادرا ما درست في سياق البلدان النامية، المتعلقة

بتأثيرات مقياس الإيزو 9001 على المؤسسات الجزائرية المعتمدة.

وبعد مراجعة الأدبيات المتعلقة بالآثار المترتبة على تطبيق نظم إدارة الجودة وفقاً لنص

الإيزو 9001 عرض نتائج الدراسة الاستقصائية التي أجريت على عينة من 10 مؤسسات جزائرية معتمدة.

وقد أظهرت النتائج الاتساق مع أعمال أخرى حيث أظهرت تأثير إيجابي على أداء الأعمال للمؤسسات

داخليا وخارجيا، ولكن وجود تباين بشأن تأثير بعض عوامل الطوارئ مع بحوث أجريت في سياقات أخرى.

وأهم هذه النتائج التي توصل إليها الباحث ما يلي:

- ◆ أن المعايير الدولية تستثمر غالبية الأنشطة المربحة وغير المربحة وتلعب دوراً رئيسياً في عولمة التجارة في السلع وتقديم الخدمات؛
- ◆ تظل ISO أكبر منتج للمعايير وهي الأكثر اعتماداً في العالم؛
- ◆ أظهرت ISO منذ إنشائها اهتماماً كبيراً بالدول النامية، من خلال إنشاء برامج محددة لدمجها في عملية التوحيد القياسي؛
- ◆ على الرغم من أهمية الشهادة في العالم الاقتصادي والاهتمام المتزايد الذي يمنحه البحث العلمي، ما زلنا نعرف القليل عن الآثار المترتبة على الشهادة؛
- ◆ الاتجاه الدولي والإجماع الناشئ فيما يتعلق بالدوافع الأولى للحصول على الشهادة والتأثير الإيجابي للمعيار على أداء الأعمال، من ناحية أخرى فإن نتائجنا تبطل حساسية تأثير المعيار على الدوافع الأولى ودرجة ارتباط الموظفين في عملية التنفيذ؛
- ◆ أما عن حدود هذا العمل الذي نحدده، فإن الأول يتعلق بطبيعة عينتنا مما يجد من إمكانيات التحليل، لا سيما في دراسة تأثير عوامل معينة مثل حجم الشركة وقطاعها.
- ◆ أيضاً، قد يكون من غير المهم الادعاء بتعميم النتائج على جميع الشركات الجزائرية المعتمدة.

**المطلب الثاني: دراسات حول الإيزو في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.**

**أولاً - دراسة (سيد فاطمة زهرة، 2016-2017):**

نظام الجودة المتكامل بين واقع المؤسسة الجزائرية وتحسين الأداء - دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر - تطرقت هذه الدراسة إلى التعرف على نظام الجودة المتكامل من جودة الخدمات المقدمة للعملاء، واهتمامها بالجانب البيئي ومدى رعايتها للصحة والسلامة المهنية وكذا دورهم في تحسين الأداء.

أجريت الدراسة على القطاع الخدماتي العمومي (شركة اتصالات الجزائر)، والأسلوب الذي تم اتباعه من الباحثة في الدراسة لهذا الموضوع هو الأسلوب الوصفي التحليلي، الذي يقوم على الجمع بين الدراسة النظرية والدراسة الميدانية. ففي الدراسة النظرية تم الاعتماد على الأفكار والمعلومات المستقاة من عدة مراجع باللغة العربية والأجنبية، بالإضافة إلى التقارير الصادرة من المجالات المختصة.

أما الدراسة الميدانية الهدف الأساسي منها هو اختبار مدى صحة الفروض من خلال إجراء دراسة لواقع نظام الجودة المتكامل وتقييم أداء الأفراد في شركة اتصالات الجزائر إلى جانب تنظيم عملية الاستبيان لآراء

واتجاهات أفراد العينة الممثلة لكافة الإطارات والعاملين بالمؤسسة من رؤساء ومرؤوسين كما تم تقسيم استبيان على عدد من عملاء الشركة للوقوف على رأيهم في خدمات الشركة ومدى احترامها للشروط البيئية واهتمامها بأفرادها.

وتبين للباحثة في الأخير من خلال توصلها إلى نتائج نظرية وأخرى ميدانية، والتي سنذكر أهمها كما يلي:

- ◆ مدى أهمية تطبيق نظام الجودة المتكامل في المؤسسة الاقتصادية؛
- ◆ أهم المواصفات الدولية ذات العلاقة بنظام الجودة المتكامل هي عائلة المواصفة الإيزو 9000 و 14000 وكذلك OHASA 18000 ؛
- ◆ تطبيق نظام الجودة المتكامل له دور كبير في تحسين الأداء من خلال توفير الأمن والضمان الوظيفي؛
- ◆ الجودة مصطلح شائع في شركة اتصالات الجزائر فهو متداول في الحياة اليومية للأفراد وكذا الحياة العملية؛
- ◆ الإدارة العليا للشركة تعي وتلتزم بمبادئ الجودة وهذا ما وجدته في آراء العينة المستجوبة؛
- ◆ ميدانيا، أغلب المؤسسات الجزائرية تتبع نظام التقييم مرة في السنة و هذا يعتبر غير كافي للحكم على أداء العاملين؛
- ◆ أخيرا إن الزبون في شركة اتصالات الجزائر له أهمية كبيرة و واضحة من خلال معاملة الأفراد له والعمل على إرضائه والحفاظ عليه وبحث سبل جلب المزيد منهم.

ثانيا- مداخلة (د. يحي بويقات عبد الكريم، 18-19 أفريل 2012):

برنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وتطبيق أنظمة إدارة جودة إيزو 9001

تتطرق هذه المداخلة إلى شكل من أشكال دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، والمتمثل في برنامج التأهيل، وبالخصوص الشق المتعلق بأهمية الاستثمار في مجال بناء أنظمة إدارة جودة إيزو 9001 لزيادة فرص نجاح تلك المؤسسات في ظل التحديات الاقتصادية الجديدة.

وخلاصة هذه المداخلة تمثلت فيما يلي :

- ◆ إن التحولات التي تعرفها بيئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من تحول تدريجي نحو اقتصاد السوق وآفاق الانضمام لمنطقة التبادل الحر الأوربي والمنظمة العالمية سيضع هذه المؤسسات في امتحان عسير لإثبات قدرتها على المنافسة، وبالتالي الحفاظ على حصتها في السوق وكسب أسواق جيدة أو عدم قدرتها على المنافسة وبالتالي الزوال، وفي هذا الامتحان فان الجودة أمر لا بد من الاستثمار فيه.

◆ لقد أظهرت لنا مزايا تطبيق أنظمة إدارة الجودة إيزو 9001 أن هذه الأنظمة يمكن أن تحقق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة العديد من المكاسب، والتي من شأنها تعزيز قدرتها التنافسية، وهذا ما حث عليه برنامج تأهيل المؤسسات الذي يعد شكلا من أشكال الدعم لتلك المؤسسات.

### ثالثا- دراسة (علي صادقي، حسن معاش، ديسمبر 2019، العدد2):

#### معوقات ومشاكل تطبيق نظام الإيزو 9000 في المؤسسات الجزائرية، (دراسة تحليلية تصورية)

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان معوقات ومشاكل تطبيق نظام الإيزو 9000 في المؤسسات الجزائرية، كما ركزت على توضيح أهمية إدارة الجودة الشاملة لزيادة القدرة التنافسية للشركات، من خلال تحسين العمليات مع التركيز بشكل خاص على العملاء، وتطرق إلى المشاكل والصعوبات التي تواجه تطبيق متطلبات الإيزو، وكذا بعض الانتقادات الموجهة لهذا النظام، بدون أن يستثني الباحثان التجربة الجزائرية من خلال أنظمة التقييم العالمية من خلال IANOR المعهد الجزائري للتقييم والمعايير.

وتوصل الباحثان من خلال الدراسة والتي سنذكر أهمها أن:

- ◆ المعايير المتبناة في أي منظمة تجعل هذه الأخيرة تحترم إجراءات التطبيق التوثيقية المفروضة من طرف المنظمة العالمية للتقييم بصرامة، كما يؤدي بالمنظمة إلى البقاء والاستمرار؛
- ◆ أدبيات الإيزو 9001 بحث المنظمات إلى مبادئ المخاطرة المحسوبة والهادفة؛
- ◆ الضرورة الرقابية للهيئات المانحة تجعل من المعايير تقريبا تتميز بالضمان ودقة الهدف المرتسم من طرفها نحو المنظمة؛
- ◆ عملية التفتيش تتم في كل المراحل مما يضيف طابع الصرامة في هذا النظام؛
- ◆ طول الإجراءات ومعيار التكلفة وهناك عنصرا آخر يكون أكثر كلفة وصعوبة بالنسبة للمنظمة بخصوص هذا النظام ألا وهو مقاومة التغيير.

### رابعا- دراسة (حمادي جمال، صادقي علي، قطاف محمد، 2020، العدد02):

نظام الإيزو 9000 بين واقع التنظير وإشكالية التطبيق وحيثيات النجاح تحليل محتوى لرؤى إطارات مديرية الصيانة الأغواط

هدفت هذه الدراسة إلى:

- ◆ الوقوف على حيثيات تطبيق الأيزو 9001 في المؤسسات الجزائرية، وسوناظراك محل الدراسة، ومعاينة مدى أهمية التطبيق لهذا النظام، وماذا أضاف إلى السياق التنظيمي العام.

- ◆ الوقوف على المشاكل التي تعاني منها مديرية الصيانة الأعواط، تجاه نقائص نظام الأيزو 9001، وإضافة أهمية الإطار السوسيو ثقافي والمتمثل في الثقافة الوطنية وانعكاساتها على آليات التسيير والثقافة المحلية المتمثلة في الجهويات، وقيم المؤسسة أي فهم اللغة المستعملة.
- ◆ معرفة معايير وأساليب المقاومات التي تظهر لدى الأفراد والمتمثلة في رغبتهم في بقاء الوضع الراهن وعدم الرغبة في التغيير، والهدف من ذلك هو تفسير أسباب رفض وعدم تقبل التغيير من طرف الأفراد، وكيفية التأقلم معه.
- ◆ تقصي واقع المنظمة محل الدراسة تجاه تطبيقات التسيير أي ماذا أضاف هذا النموذج الجديد مقارنة بما كان سائدا وما هو سائد حاليا.
- ◆ كما اتبع الباحثون المنهج الوصفي التحليلي لتفسير وتحليل مختلف مؤشرات الظاهرة وابعادها النظرية والتطبيقية.
- ◆ وتوصل الباحثون إلى خلاصة والتي سنذكر أهمها كما يلي:
- ◆ موضوع الدراسة هو موضوع هجين لمجموعة من العلوم والتخصصات؛
- ◆ إن النمذجة أمر معقد وهذا ناتج عن تداخل العديد من المؤشرات لشرح متغيرات الظاهرة؛
- ◆ على المديرية العامة أن تراعي جملة من المعطيات ومن بينها:
- ◆ أن يكون الجانب الإجرائي للأيزو يحاكي فعلا ما هو متواجد كحقيقة سوسيو ثقافية في مديرية الصيانة؛
- ◆ على أن يكون الأيزو يتميز بإجراءات لا مركزية اتخاذ القرار، وإشراك العاملين في كل صغيرة وكبيرة عن طريق التمكين الإداري؛
- ◆ مازال لدى الإطارات والعمال طغيان مبادئ الثقافة الشفهية، والخوف من كتابة التقارير؛
- ◆ ضعف مبادئ التفاعل الإيجابي بين المديرية، إضافة إلى تفاقم مشكل العلاقة بين الإدارة والجانب التقني، ويرى كل طرف أنه الأفضل من حيث القيمة الاستراتيجية لدى المديرية؛
- ◆ هناك غياب تام لدى بعض الوظائف عن أهمية تطبيق الأيزو وثقافة الجودة، على غرار الإدارة.

خامسا- دراسة (سليم العقون، مفيد يجياوي):

مجلة الحقوق والعلوم الانسانية-العدد الاقتصادي-34(02))، واقع تبني إدارة الجودة الشاملة في

المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية بولاية سطيف

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لإدارة الجودة الشاملة بمختلف مبادئها (التخطيط الاستراتيجي، القيادة والتزام الإدارة العليا، التركيز على العملاء، التحسين المستمر، إدارة العلاقة مع الأطراف ذات المصلحة، مشاركة العاملين، مقارنة العمليات، اتخاذ القرارات على أساس الحقائق)، انطلاقا من تقييم إجابات مدراء المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية ولاية سطيف، وذلك بالاعتماد على إجابات مجموعة من المدراء لـ 34 مؤسسة اقتصادية.

خلصت نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها بعد تحليل إجابات مدراء مؤسسات العينة المدروسة إلى وجود تطبيق نسبي لمبادئ إدارة الجودة الشاملة داخل المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة مع وجود تفاوتات بينها. كما أظهرت النتائج وجود فروقات ذات دلالة إحصائية حول تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بين المؤسسات الكبيرة والمؤسسات المتوسطة وبين المؤسسات المشهود عليها إيزو 9001 والمؤسسات غير المشهود عليها.

سادسا- دراسة (بسة سامي، خنيش يوسف، 2019):

مجلة نور للدراسات الاقتصادية، مجلد:05، عدد:02)، واقع تحديث أنظمة الجودة من خلال انتقال

المؤسسة من نظام ISO9001 إصدار 2008 إلى إصدار 2015 حالة: (ENGTP)

تهدف الدراسة إلى توضيح واقع عملية انتقال المؤسسة من نظام إدارة الجودة (ISO9001) إصدار 2008 إلى إصدار 2015، حيث قاما الباحثان بدراسة تطبيقية على المؤسسة الوطنية للأشغال البترولية الكبرى (ENGTP) الحاصلة على شهادة المطابقة (ISO9001) والتي توضح مدى التزامها بمتطلبات (ISO9001). وتم الاعتماد في تحليل موضوع الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بغية تقديم الإطار الفكري والنظري لكل من الجودة ونظام إدارة الجودة، ولتدعيم الجزء النظري من هذا الموضوع تم الاعتماد على منهج دراسة حالة، وحوالا معرفة واقع نظام إدارة الجودة (ISO9001) إصدار 2015.

توصل الباحثان من خلال الدراسة التطبيقية الاستنتاجات التالية:

- المؤسسة (ENGTP) قامت بالانتقال من نظام إدارة الجودة (ISO9001) إصدار 2008 إلى

إصدار 2015 في ظرف وجيز وتحكمت في عملية الانتقال دون مي تجاوزات أو أخطاء.

- تمتلك المؤسسة (ENGTP) العديد من عملاء سواء داخل الجزائر وخارجها.
- المؤسسة (ENGTP) تلتزم بتطبيق متطلبات نظام إدارة الجودة (ENGTP) من خلال توفيرها للموارد والإمكانيات اللازمة.
- المؤسسة (ENGTP) تهتم بتطوير كفاءات موظفيها حيث أنها تمتلك مركز تدريب (مدرسة) خاصة بها في المنطقة الصناعية اريزو (ARZW).
- تسعى المؤسسة (ENGTP) جاهدة لترسيخ ونشر سياسية الجودة لدى كافة موظفيها ومصحاب المصالح لديها.
- تعمل المؤسسة (ENGTP) على تحسين وتطوير منتجاتها وخدماتها وذلك باعتمادها على المصادر الخارجية مثل اقتناء التكنولوجيا المتطورة و ابرام عقود الشراكة، بالإضافة إلى المصادر الداخلية مثل الاهتمام بالبحث والتطور والاستفادة من خبرة ومعارف موظفيها.

### المطلب الثالث: مناقشة الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية

إن الحاجة إلى الدراسات والبحوث العلمية تزداد يوماً بعد آخر، نظراً لتسارع التطورات العالمية خاصة ونحن في زمن العولمة، والمتعلقة بأنظمة الجودة التي تعتبر من أهم العناصر التي تعتمد عليها أغلب المؤسسات الاقتصادية في ضمان حصتها السوقية أو على الأقل بقائها في السوق، ونحن نتصفح الدراسات التي اطلعنا عليها قبل أن نلخصها ونناقش نتائجها، فكانت كل واحدة منها إضافة علمية إلى حقل المعرفة العلمية المتعلقة بأنظمة الجودة والتقييم وكذلك معايير المطابقة والاعتمادات، كما نطمح ونسعى أن تكون دراستنا هذه كذلك إضافة علمية ولو بسيطة في هذا الحقل، حيث بعد اطلاعنا على هذه الدراسات المختلفة تبين لنا أنه لم يتم التطرق من خلال الدراسات النظرية أو الميدانية إلى واقع تأهيل المؤسسات الجزائرية للحصول على شهادة الإيزو، بل ركزت هذه الدراسات على ما يلي:

- واقع تحديث أنظمة الجودة من خلال انتقال المؤسسة من نظام إيزو إلى آخر على اختلاف الاصدارات؛
- واقع تبني إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية؛
- نظام الإيزو 9000 بين واقع التنظير وإشكالية التطبيق وحيثيات النجاح؛
- معوقات ومشاكل تطبيق نظام الإيزو 9000 في المؤسسات الجزائرية؛
- برنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وتطبيق أنظمة إدارة جودة إيزو 9001؛
- نظام الجودة المتكامل بين واقع المؤسسة الجزائرية وتحسين الأداء؛

- العولمة وتوحيد ISO وتأثيرات شهادة الإيزو 9001 على الشركات الجزائرية؛
- مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال.

أما دراستنا فقد تناولت متطلبات مواصفات الإيزو لإدارة الجودة، المرتبطة والمقترنة بتأهيل المؤسسات الاقتصادية للحصول على شهادة الإيزو، محاولة منا لإبراز مدى أهمية هذه المتطلبات لأجل الحصول على إحدى شهادات الإيزو، وكذلك معوقات الحصول على هذه الشهادة قصد التنبيه لوجودها لتفاديها أو على الأقل التقليل من آثارها السلبية، كما تم التطرق أيضا إلى مزايا الحصول على شهادة الإيزو، وهذا في حد ذاته يعتبر محفزا لأصحاب المؤسسات والشركات لتبني الحصول على شهادة الإيزو، حيث هناك الكثير من المزايا التي تم ذكرها في هذا البحث، وزيادة على ذلك:

- اكتساب ميزة تنافسية سواء على الصعيد المحلي أو الوطني أو على الصعيد الدولي كذلك؛
- تسهيل الدخول لأسواق جديدة.

وما لاحظناه هو أن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسات لم تشمل على دراسة الأسباب الحقيقية لوجود مؤسسات غير حاصلة على شهادة الإيزو، وما هي الحلول الممكنة لإقناع اصحاب هذه المؤسسات لتبني الحصول على إحدى الشهادات من خلال توفير البيئة الملائمة لذلك.

وما سنحاول التركيز عليه اعتماداً على الدراسات السابقة هو تصنيف أنواع المؤسسات على أساس تبنيها لشهادة الإيزو أو السعي للحصول عليها بعد مرحلة التأهيل.

كما سنحاول من خلال عدّة متغيرات اقتصادية معرفة مساهمة حصول المؤسسة الاقتصادية على شهادة الإيزو في تحسين الجودة الشاملة، والحفاظ على البيئة وسلامة وصحة العاملين لديها وغير ذلك من المواصفات القياسية العالمية.

وسنحاول أيضا تسليط الضوء على دراسة المؤسسات غير الحاصلة على شهادة الإيزو ، والمؤسسات قيد التأهيل للحصول على الشهادة ، وكذلك المؤسسات الفاقدة للشهادة.

## خلاصة الفصل الأول:

بناء على دراستنا للإطار العام والتأصيل الفكري خلصنا إلى أن تبني ظاهرة التقييس والمعايير العالمية للجودة الشاملة؛ يعتبر حافزا لتطوير الاقتصاد، الذي يهدف بالأساس لتحقيق أكبر عائد ممكن في ظل المنافسة السوقية ومحدودية الموارد الطبيعية، من أجل الاستخدام العقلاني لهذه الموارد لتحقيق التنمية المستدامة والتي تعمل على تحقيق رغبات ومتطلبات الجيل الحالي مع الحفاظ عليها للأجيال القادمة.

في حين أن تبني المواصفات العالمية للتقييس يعمل على تحقيق ضمان الجودة الشاملة للمنتجات التي تقدمها هذه المؤسسات الحاصلة على شهادات الإيزو (ISO9001)، وتضمن أيضا سلامة وصحة العاملين فيها، وتحقيق الرفاهية لهم في ظل المسؤولية الاجتماعية وفقا لشهادة الإيزو (ISO26000)، والحفاظ على الموارد الطبيعية والبيئة بصفة عامة عملا لمواصفات شهادة الإيزو (ISO14001)، وكذلك تضمن هذه المؤسسات أمن معلومتها وفقا لشهادة الإيزو (ISO27001)، ومن ناحية المنتجات الغذائية فهناك شهادة (ISO22000) والتي تضمن سلامة الأغذية. كل هذه الشهادات وغيرها ومن أجل الحصول عليها لابد من المرور بمرحلة جد هامة والمتمثلة في مرحلة التأهيل والتي تكون إحدى الخطوات الهامة للحصول على إحدى شهادات الإيزو.

ومن خلال الدراسات السابقة التي قمنا بتحليلها وجدنا أن النتائج التي توصلت إليها لم تشتمل على دراسة الأسباب الحقيقية لوجود مؤسسات غير حاصلة على شهادة الإيزو، وما هي الحلول الممكنة لإقناع اصحاب هذه المؤسسات لتبني الحصول على إحدى الشهادات من خلال توفير البيئة الملائمة لذلك. وهو ما سنحاول التركيز عليه اعتماداً على الدراسات السابقة من مدخل تصنيف أنواع المؤسسات على أساس تبنيها لشهادة الإيزو أو السعي للحصول عليها بعد مرحلة التأهيل. وكذا دراسة المؤسسات غير الحاصلة على شهادة الإيزو، والمؤسسات قيد التأهيل للحصول على الشهادة، وكذلك المؤسسات الفاقدة التي كانت عندها شهادة الإيزو ثم فقدتها لسبب أو لآخر.

# الفصل الثاني

دراسة ميدانية لتقييم واقع تأهيل  
وإدارة اعتماد المؤسسات لشهادة الأيزو

## مَهَيِّدٌ:

بعد تطرقنا في الفصل الأول إلى الإطار النظري والفكري لمواصفات الإيزو، من خلال التعرف على المواصفات القياسية وإجراءات حصول المؤسسة على شهادة الإيزو، وأهم المواصفات التي تصدرها منظمة الإيزو ومتطلباتها، وشركات منح شهادات الإيزو والاعتمادات، وكذا التطرق للدراسات السابقة حول الإيزو.

يأتي في هذا الفصل التطبيقي إسقاطا للجانب النظري على الدراسة الميدانية على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ولاية الوادي، للتوليف بين المعارف العلمية النظرية مع الواقع العملي، لبيان مدى تبنى هذه المؤسسات لمواصفات المنظمة العالمية للتقييس. وكيف تدير هذه المؤسسات إجراءات حصولها على شهادات الإيزو والمحافظة عليها.

واستخدمنا في بحثنا أحد أدوات الدراسات الميدانية والمتمثلة في المقابلة الشخصية لمسيري المؤسسات والاستعانة باستمارة المقابلة قصد التعرف على المعطيات والمعلومات التي نخدم بحثنا محاولة منا لإبراز واقع تأهيل المؤسسات للحصول على شهادة الإيزو من خلال مبحثين:

- ✓ المبحث الأول: طريقة المعالجة والتتبع العملي للتقييس بالجزائر والهيئات ذات الصلة.
- ✓ المبحث الثاني: التتبع الميداني لواقع إدارة واعتماد الإيزو وإجراءاتها في المؤسسات قيد الدراسة.

## المبحث الأول:

### طريقة المعالجة والتتبع العملي للتقييم بالجزائر والهيئات ذات الصلة

في هذا المبحث سوف نتناول كل من طريقة وأدوات الدراسة الميدانية وكذا إجراءات التقييم في الجزائر والمواصفات القياسية الجزائرية وجائزة الجودة الجزائرية وبرنامج مساعدة المؤسسات الجزائرية في الحصول على شهادة الإيزو والهيئات ذات الصلة.

### المطلب الأول: طريقة الدراسة الميدانية وأدوات البحث والعينة

#### أولاً - مجتمع وعينة الدراسة:

##### 1. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة في هذا البحث من مجموع المؤسسات الاقتصادية الجزائرية على مستوى القطر الجزائري بأنواعها الأربع التي قسمناها كالتالي:

- ① المؤسسات المتحصلة على شهادة الإيزو؛
- ② المؤسسات طور التأهيل؛
- ③ المؤسسات غير المتحصلة شهادة الإيزو؛
- ④ المؤسسات الفاقدة لشهادة الإيزو.

##### 2. عينة الدراسة:

تمثلت عينة الدراسة في تتبع واقع إجراءات الحصول على شهادة الإيزو والاعتماد في مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ولاية الوادي، وكيف أدارت هذه المؤسسات إجراءات الاعتماد حيث مست الدراسة 12 مؤسسة مختلفة الأحجام والأنشطة موزعة في مناطق صناعية مختلفة من ولاية الوادي والتي تم اختيارها عشوائياً، بعد مراعاة ضوابط المجتمع أعلاه؛ وقد تم تقسيم الدراسة بحسب طبيعة علاقتها بشهادة الإيزو وإدراجها.

##### 3. علاقة عينة الدراسة بوضعيتها تجاه شهادة الإيزو:

إن ضابط علاقة المؤسسة، التي تمكنا من إجراء مقابلة فيها، بالإيزو أنتج لنا ثلاث مجموعات من المؤسسات التي تمت دراستها وهي:

- ① مؤسسات غير متحصلة على شهادة الإيزو؛
- ② مؤسسات طور التأهيل للحصول على شهادة الإيزو؛
- ③ مؤسسات حاصلة على شهادة الإيزو.

مع ملاحظة مهمة هو أننا لم نتمكن من تحليل وضعية مؤسسة حصلت على شهادة الإيزو ثم فقدتها.

## ثانياً- أدوات الدراسة الميدانية وطريقة المعالجة:

تحقيقاً لأهداف الدراسة الميدانية؛ اعتمدنا على طريقتين أساسيتين تمثلتا في:

### 1. المقابلة الشخصية:

لقد اعتمدنا في هذا البحث على المقابلة الشخصية مع مسؤولي هذه المؤسسات، وكان الهدف الأساسي من اللجوء إلى أسلوب المقابلة هو الحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات والمعطيات التي قد تساعدنا في القيام بعملية التحليل والاعتماد عليها في بعض التفسيرات التي تتطلب ذلك.

### 2. الاستمارة (استمارة المقابلة):

تدعيماً لأداة المقابلة وتوثيقاً لها قمنا بإعداد استمارة مقابلة وفقاً للمعلومات المراد الحصول عليها؛ المتعلقة بواقع تأهيل المؤسسات الجزائرية للحصول على شهادة الإيزو.

### 3. بيان استمارة المقابلة مع مسؤولي المؤسسات قيد الدراسة:

تسهيلاً لاستقاء المعلومات من طرف مسؤولي المؤسسات وترتيبها جيداً؛ قمنا بإعداد استمارة مقابلة؛ تضمن هذه الاستمارة بشكل أساسي الإجابة على المعلومات الآتية:

- معلومات حول المؤسسة قيد الدراسة: تسمية المؤسسة؛ نوع المؤسسة؛ مسير المؤسسة؛ منتوجات المؤسسة؛ ...
- علاقة المؤسسة بشهادات الإيزو والاعتمادات الأخرى: المؤسسة وشهادة الإيزو وشهادات أخرى؛ سبب عدم حصول المؤسسة على شهادة الإيزو؛ سبب الحصول المؤسسة على شهادة الإيزو؛ إجراءات الحصول على شهادة الإيزو؛ تاريخ الحصول على شهادة الإيزو؛ نوع شهادة الإيزو المتحصل عليها؛ ...
- الهيئات المانحة للاعتماد وبرامج التأهيل: مؤسسة التأهيل والبرامج المعتمدة؛ المؤسسة المانحة للشهادة؛ تاريخ ومدة التأهيل؛
- الصعوبات والمزايا المحققة قبل وبعد الاعتماد: صعوبات التأهيل والحصول على شهادة الإيزو؛ المزايا المحققة بعد الحصول على الشهادة.
- تطلعات المؤسسة تجاه شهادة الإيزو.

ولتفصيل أكثر حول الاستمارة يمكن الاطلاع على الاستمارة في الملاحق؛ الملحق رقم 16.

#### 4. وصف أداة المقابلة الشخصية ميدانيا مع مسؤولي المؤسسات:

بعد إعداد الاستمارة تم إجراء 14 مقابلة مع مختلف مسيري المؤسسات محل الدراسة وتسليمهم استمارة المقابلة وبعد استرجاعها لاحظنا أن هناك مؤسستين تنقصهما بعض المعلومات المهمة لدراستنا وعدم توفرها للمعلومات الكافية لدراستها وتحليلها، وقد بلغ العدد الصالح للاستمارات 12 استمارة، والجدول التالي يوضح ذلك:

#### الجدول رقم 02:

عدد الاستمارات الموزعة والمسترجعة والمعلومات غير المكتملة وكذا المعلومات الصالحة للتحليل

العينة	الاستمارات الموزعة	الاستمارات المسترجعة	الاستمارات والمعلومات غير المكتملة	الاستمارات والمعلومات الصالحة للتحليل
العدد	14	14	02	12

المصدر: من إعداد الطلبة.

#### 5. بيان مختصر لقائمة المؤسسات محل الدراسة:

المؤسسات التي تمت فيها المقابلة وملاً الاستبيان يمكن عرض قائمتها في الجدول أدناه.

#### الجدول رقم 03:

قائمة المؤسسات محل الدراسة

الولاية	الشركة	الرقم
الوادي	سوف للزيوت والبيتومين	01
الوادي	شركة بكار للأشغال العمومية	02
الوادي	مخبر المراقبة LGCR	03
الوادي	شركة روائح الورود	04
الوادي	مخبر فاتي لاب	05
الوادي	كهركيب (قاعدة الحياة)	06
الوادي	دلية لصناعة الانابيب البلاستيكية	07
الوادي	برودياك PRODIAK	08
الوادي	الرواد للصناعة والخدمات	09
الوادي	بالتور للصناعة والخدمات	10

الوادي	ترسي سود TRICI SUD	11
الوادي	بسكويترى ماما نونا	12

المصدر: من إعداد الطلبة.

### المطلب الثاني: إجراءات وهيئات التقييم في الجزائر

التقييم هو وضع المواصفات القياسية التي تحدد الخصائص والأبعاد ومعايير الجودة وطرق التشغيل والأداء للسلع والمنتجات مع الأخذ في الاعتبار ظروف الأداء ومتطلبات الأمان.<sup>(1)</sup>

ولقد بدأ التقييم في الجزائر بعد الاستقلال في: 19 مارس من سنة 1966، حيث صدر الأمر رقم (57-66) الذي يتعلق بعلامات المؤسسة والعلامات التجارية، وفي عام 1973م تم إنشاء المعهد الجزائري للتوحيد الصناعي والملكية الصناعية والذي يتولى مهمة التقييم.<sup>(2)</sup>

وصدر أول قانون للتقييم في الجزائر بموجب القانون رقم (89-23) المؤرخ في 19 ديسمبر من عام 1989م، وفي سنة 1998م تم تقسيم المعهد الجزائري للتوحيد الصناعي والملكية الصناعية إلى معهدين أحدهما خاص بالملكية الصناعية والآخر خاص بالتقييم.

وبهذا تم ميلاد هيئة وطنية مستقلة تقوم بمهمة التقييم وسميت بالمعهد الجزائري للتقييم والذي أنشئ بموجب المرسوم التنفيذي رقم (98-69) المؤرخ في 21 فيفري من سنة 1998م وبعد عام من ذلك تم إنشاء النظام الوطني للقياس وذلك بموجب القانون رقم (90-18) المؤرخ في 31 جوان من سنة 1990م ونظرا لسعي الجزائر للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، وتماشيا مع القوانين التجارية المعمول بها دوليا فقد تم إلغاء القانون الأول للتقييم وصدر قانون جديد للتقييم تحت رقم (04-04) المؤرخ في 23 جوان من عام 2004م.

1- مديرية التجارة لولاية بسكرة؛ (على الخط: 2022/06/01)،

[https://dcwbiskra.dz/index.php?option=com\\_content&view=article&id=180&Itemid=83](https://dcwbiskra.dz/index.php?option=com_content&view=article&id=180&Itemid=83)

2- لعلى بوكيميش، فعالية تطبيق الإيزو 9000 في المؤسسات الجزائرية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باتنة 2005، ص 291.

## أولاً- هيئات التقييم في الجزائر:

جاء المرسوم التنفيذي<sup>(1)</sup> رقم (05-464) المتعلق بتنظيم وتسير التقييم لذكر هذه الهيئات الوطنية وهي كالآتي:

### 1. المجلس الوطني للتقييم (CNN):

يتكلف هذا المجلس بمهمة التنسيق والقيام بالتوجيهات، ففيما يخص التوجيهات فإنه يقوم بتعريف العناصر المتعلقة بالسياسة الوطنية للمقاييس والتصديق وتحديد الاتجاهات الخاصة بالتعاون مع المنظمات الجهوية أو الدولية، أما فيما يخص التنسيق فيقوم بالاطلاع وتقييم برامج المقاييس المسطرة والسهر على تلاؤم برامج المقاييس إلى جانب التقييم الدوري لتطبيق المقاييس المعتمدة وإصدار النصائح اللازمة.

### 2. المعهد الجزائري للتقييم (IANOR):

والذي أنشئ بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم: (69-98)، الموافق لـ 21/02/1998م، ومن بين مهامه:

- أ- إعداد المواصفات الوطنية بالتنسيق مع مختلف القطاعات.
- ب- إنجاز الدراسات والبحوث وإجراء التحقيقات العمومية.
- ج- تحديد الاحتياجات الوطنية في مجال التقييم.
- د- السهر على تنفيذ البرنامج الوطني للتقييم.
- هـ- ضمان توزيع المعلومات المتعلقة بالتقييم.
- و- تمثيل الجزائر في الهيئات الدولية والجهوية للتقييم والتي تكون الجزائر طرف فيها.

### 3. اللجان الوطنية التقنية: (CTN):

تقوم اللجان الوطنية كل حسب اختصاصها بإعداد مشاريع برامج التقييم وإعداد مشاريع المواصفات وتبليغها إلى المعهد الجزائري للتقييم وتشكل هذه اللجان من ممثلي المؤسسات والهيئات العمومية والمتعاملين الاقتصاديين وجمعيات حماية المستهلك والبيئة وكل الأطراف الأخرى المعنية.

### 4. الهيئات ذات النشاطات التقييمية (OAN):

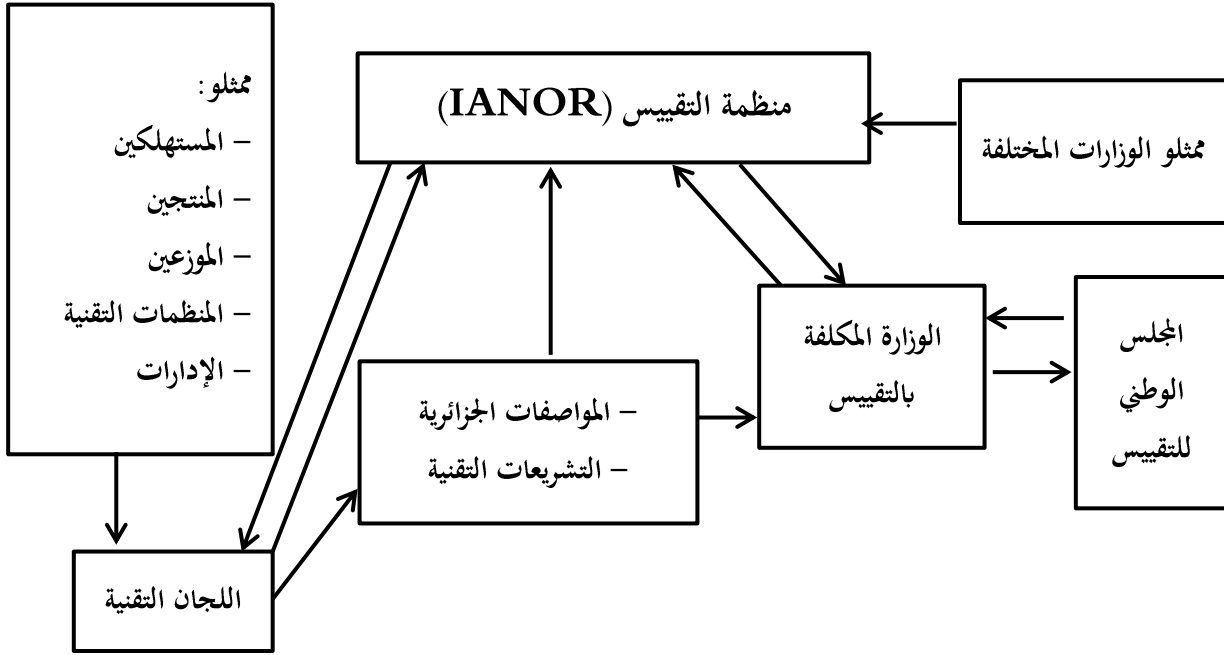
تقوم هذه الهيئات بإعداد المواصفات القطاعية (الخاصة بكل قطاع) وتقديمها إلى المجلس الوطني للتقييم. وفيما يلي سنوضح من خلال المخطط هيئات النظام الجزائري للتقييم<sup>(2)</sup> وآلية عملها:

1- نفس المرجع السابق، ص9.

2- A Ouaret, L'esprit des normes ISO, Guide de la qualité du contrôle de la qualité et de la normalisation, Ed G.A.L, Alger, 2005, p12.

الشكل رقم 03:

هيئات النظام الجزائري للتقييس وآلية عملها



المصدر:

- A Ouaret, L'esprit des normes ISO, Guide de la qualité du contrôle de la qualité et de la normalisation, Ed G.A.L, Alger, 2005, p12

ثانيا- الهيئة الجزائرية للاعتماد (ALGERAC)<sup>(1)</sup>:

1. الهيئة الجزائرية للاعتماد (ALGERAC):

منذ عام 2000م، أصبحت الجزائر مدركة للحاجة الملحة لإنشاء هيئة اعتماد وطنية عاملة، من أجل التمكن من التكيف مع متطلبات العولمة.

تم إنشاء هيئة الاعتماد الجزائرية -ALGERAC- التي تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 05-466 المؤرخ 6 ديسمبر 2005م تحت سلطة وزارة الصناعة، وهي الهيئة الوطنية الوحيدة المعترف بها من قبل أقرانها المسؤولين عن التسليم بعد التقييم وعلى أساس المعايير الدولية والاعتمادات لصالح هيئات تقييم المطابقة بما يشهد على مهاراتهم الفنية والتنظيمية في إجراء الاختبارات أو التحليل أو المعايرة أو التفتيش أو إصدار الشهادات.<sup>(2)</sup>

1- Algerian Accreditation Body.

2- الهيئة الجزائرية للاعتماد، (على الخط: 2022/04/08)، [/https://algerac.dz/qui-sommes-nous](https://algerac.dz/qui-sommes-nous)

في المقابل، تخضع ALGERAC للتقييمات الدورية من قبل أقرانها "European Accreditation - EA"، وتعمل بنظام إدارة يعتمد على المتطلبات الدولية وفقاً لمعيار ISO/IEC17011 والذي بموجبه يتعين على ALGERAC احترام الثلاثة (03) المعايير الأساسية: الحياد والموضوعية والاستقلالية.

## 2. مهام الهيئة الجزائرية للاعتماد ALGERAC:

- وضع القواعد والإجراءات المتعلقة باعتماد جهات تقييم المطابقة.
- مراجعة الطلبات وإصدار قرارات الاعتماد لجهات تقييم المطابقة، وفقاً للمعايير الوطنية والدولية ذات الصلة.
- الشروع في تجديد وتعليق وسحب قرارات الاعتماد.
- تطوير البرامج الدورية المتعلقة بتقويم المطابقة.
- إبرام جميع الاتفاقيات والاتفاقيات المتعلقة ببرامج نشاطها مع المنظمات الأجنبية المماثلة والمساهمة في الجهود التي تؤدي إلى اتفاقيات الاعتراف المتبادل.
- تمثيل الجزائر في هيئات دولية وإقليمية مماثلة.
- إصدار وتوزيع المجالات والنشرات أو النشرات المتخصصة المتعلقة بموضوعها.
- أنشطة الهيئة الجزائرية للاعتماد ALGERAC.
- معامل الاختبار والتحليل والمعايرة وفقاً لمعيار ISO / CEI 17025.
- معامل التحاليل الطبية طبقاً لمعيار ISO 15189.
- جهات التفتيش طبقاً لمعيار ISO / CEI 17020.
- جهات اعتماد النظام وفقاً لمعيار ISO / CEI 17021.
- جهات تصديق المنتجات والخدمات وفقاً لمعيار ISO / CEI 17065.
- هيئات تصديق الأشخاص وفقاً لمعيار ISO / CEI 17024.
- اختبارات الملاءمة وفقاً لمعيار ISO / CEI 17043.

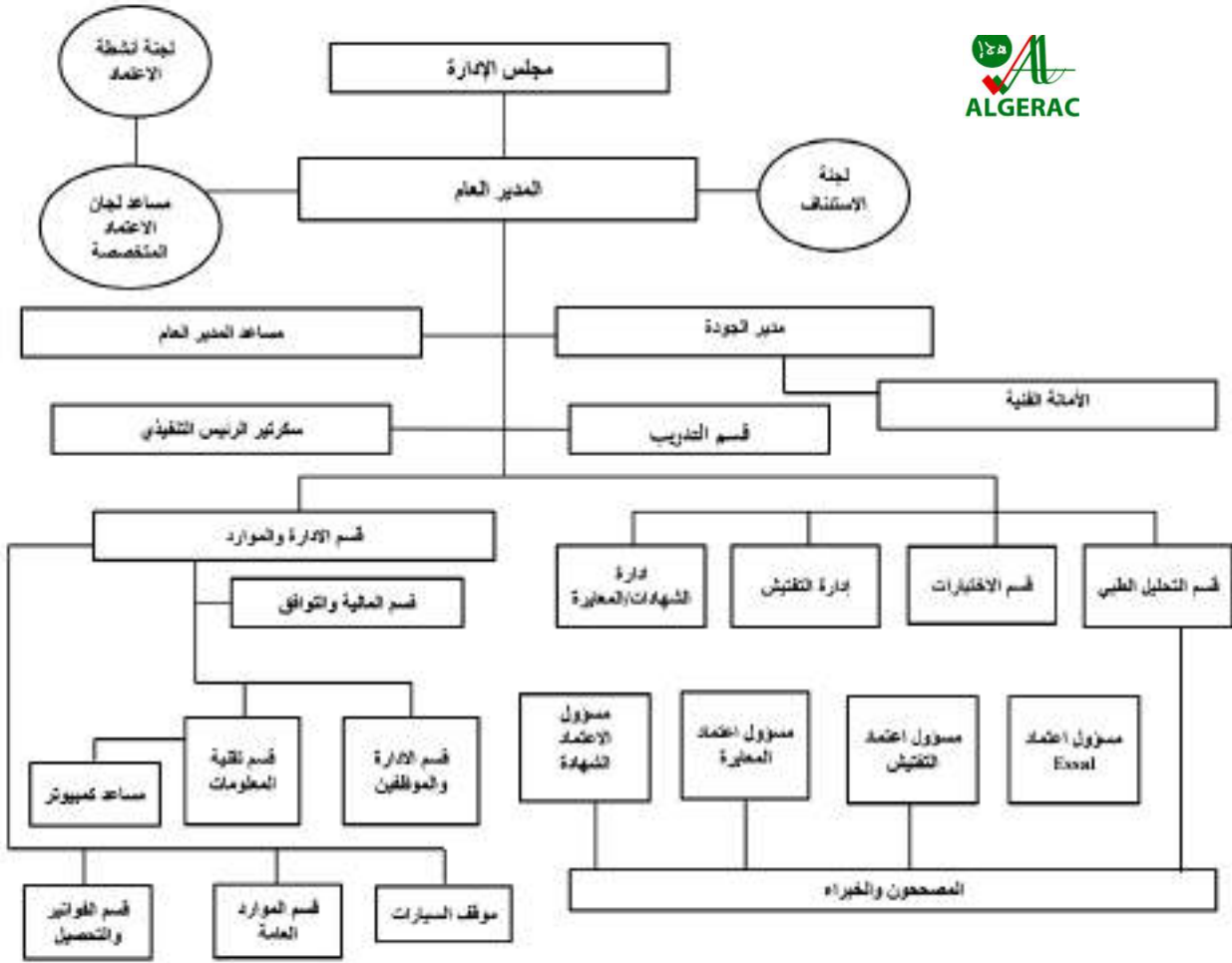
## 3. الهيكل التنظيمي للهيئة الجزائرية للاعتماد ALGERAC<sup>(1)</sup>:

يوضح الشكل الموالي مكونات الهيكل التنظيمي للاعتماد كالاتي:

1- الهيئة الجزائرية للاعتماد، لجنة أنشطة الاعتماد، (على الخط: 2022/04/08)، [https://algerac.dz/wp-content/uploads/2021/08/GEN\\_02\\_Organigramme\\_ALGERAC\\_Rev09\\_sw.pdf](https://algerac.dz/wp-content/uploads/2021/08/GEN_02_Organigramme_ALGERAC_Rev09_sw.pdf)

الشكل رقم 04:

الهيكل التنظيمي للهيئة الجزائرية للاعتماد ALGERAC:



المصدر: من إعداد طلبة بناء على:

https://algerac.dz/wp- K (على الخط: 2022/04/08)، الهيئة الجزائرية للاعتماد، الهيكل التنظيمي؛  
content/uploads/2021/08/GEN\_02\_Organigramme\_ALGERAC\_Rev09\_sw.pdf

### ثالثا- هيئات الدعم الوطنية للهيئة الجزائرية للاعتماد ALGERAC:

#### 1. أعضاء لجنة أنشطة الاعتماد (CAA):

فيما يلي قائمة ومجالات الخبرة للجنة أنشطة الاعتماد محدثة<sup>(1)</sup> بتاريخ: 2019/01/15م.

1- الهيئة الجزائرية للاعتماد، لجنة أنشطة الاعتماد، (على الخط: 2022/04/08)،  
https://algerac.dz/wp-، content/uploads/2021/08/Liste\_Membres\_CAA\_15\_01\_2019\_sw-1.pdf

الجدول رقم 04:

لجنة أنشطة الاعتماد (CAA):

المنظمة الأم	مجالات الخبرة	اللقب والاسم	الرقم
<b>مختبر الاختبار</b>			
USTHB	علم النبات وعلم أمراض النبات	عيد فتيحة	01
ENSV	النظافة وسلامة الغذاء (الكيمياء الفيزيائية والأحياء الدقيقة الغذائية)	حمدي طه مصدق	02
CNT	الطبية وعلم السموم الغذائية	زوموم راضية	03
المستشفى الجامعي وكلية الطب بجاية	علم الأحياء الدقيقة الطبية (التشخيص الفيروسي والبكتريولوجي)	أزواو مونيا	04
USTHB	الهندسة المدنية (المواد الجيوتقنية والجيوتقنية)	أحمد شاوش علي	05
USTHB	الحدادة	ججار بوبكر	06
ITAF TASSALA EL MERDJA	عبقرية بيئية	إدير حفيظة	07
<b>معمل المعايرة</b>			
مضاد حيوي صيدال	مقدار	بهاء مُجَد	08
مجموعة مستحضرات التجميل - VENUS	درجة حرارة	حاجج فؤاد	09
MCM DIVINDUS	ميكانيك	خلفي جمال	10
USTHB	إلكتروني	توجه الطاهر	11
CHU Mustapha	عالم الكيمياء الحيوية	مخلوف مُجَد	12
ITELV	أحادي المعدة (الإنتاج الحيواني تربية النحل)	زيتوني غانية	13
المدرسة البيطرية الوطنية بالجزائر العاصمة	النظافة وسلامة الغذاء	بوعباد ليلي	14

المصدر: من إعداد وترجمة الطلبة بناء على:

الهيئة الجزائرية للاعتماد، لجنة أنشطة الاعتماد، (على الخط: 2022/04/08)، [https://algerac.dz/wp-content/uploads/2021/08/GEN\\_02\\_Organigramme\\_ALGERAC\\_Rev09\\_sw.pdf](https://algerac.dz/wp-content/uploads/2021/08/GEN_02_Organigramme_ALGERAC_Rev09_sw.pdf)

## 2. أعضاء لجان الاعتماد المتخصصة "CAS":

فيما يلي قائمة لجان الاعتماد المتخصصة<sup>(1)</sup> "CAS" تاريخ التحديث: 2022/01/13.

### الجدول رقم 05:

#### أعضاء مبنى الهندسة المدنية

أعضاء مبنى الهندسة المدنية	
الاسم واللقب	المنظمة الأم
فطوم خرشي	جامعة هواري بومدين - / للعلوم والتكنولوجيا USTHB كلية الهندسة المدنية
لواني بهية	جامعة هواري بومدين - / للعلوم والتكنولوجيا USTHB كلية الهندسة المدنية
عيسى كريمه فرح	الهيئة الوطنية التحكم الفني في الأعمال العامة - CTPP
سي الطيب سعيد	COSIDER المختبر المركزي للمواد

المصدر: من إعداد وترجمة الطلبة بناء على: الهيئة الجزائرية للاعتماد، مرجع سابق.

### الجدول رقم 06:

#### أعضاء قسم الأحياء والأغذية

أعضاء قسم الأحياء والأغذية	
الاسم واللقب	المنظمة الأم
وهيبة بن عبد السلام	مستشفى Parnet الجامعي
بيتان كاهينا	المركز الوطني لعلم السموم - قسم CNT لتحليل خبراء السموم
منوري مُجَّد نبيل	جامعة البليلة-معهد العلوم، طبيب بيطري
قوراري سمير	كلية الطب - مستشفى مصطفى الجامعي
رقابي كارين	جامعة سعد دحلب- البليلة - كلية الطب
دومينجي أمال	جامعة البليلة 1 - كلية العلوم الطبيعية والحياة
مُجَّد الحطاب	جامعة البليلة- كلية العلوم
قسايبية نادية زوجة سراي	جامعة سعد دحلب - كلية العلوم الطبيعية وعلوم الحياة وكلية الطب - البليلة
بلوصيف مانيسا	معهد ITGC للمحاصيل الحقلية - معمل تكنولوجيا الغذاء
جوجام مليكة	LCV الجزائر العاصمة
بوجيما نورة	جامعة سعد دحلب - البليلة

1- الهيئة الجزائرية للاعتماد، لجنة أنشطة الاعتماد، (على الخط: 2022/04/08)، [https://algerac.dz/wp-content/uploads/2022/01/Composante\\_CAS\\_13\\_01\\_2022\\_ALGERAC\\_sw.pdf](https://algerac.dz/wp-content/uploads/2022/01/Composante_CAS_13_01_2022_ALGERAC_sw.pdf)

لعلسامية	ENSAA الحراش
خميش كمال	مدرسة البوليتكنيك العسكرية
أيت سادي كريمة	مركز تطوير التكنولوجيا المتقدمة CDTA
ميكوت فايزة	جامعة سعد دحلب - البليلة

المصدر: من إعداد وترجمة الطلبة بناء على: الهيئة الجزائرية للاعتماد، مرجع سابق.

### الجدول رقم 07:

#### أعضاء ميكانيك الكيمياء - البيئة

أعضاء ميكانيك الكيمياء - البيئة	
الاسم واللقب	المنظمة الأم
بوجيما نواره	جامعة سعد دحلب - البليلة
بيدود كريم	جامعة البليلة وجامعة بومرداس
بار صوفيا	سوناطراك - CRD بومرداس
ميرود جمال	جامعة العلوم والتكنولوجيا-هوارى بومدين (USTHB)
بوعبد الله مبروك	مدرسة البوليتكنيك الوطنية
بوكراع سليمان	ENSAA الحراش
سنيان عبد المجيد	بيرتامينا (MLN)
مهديد وهبية	كوسيدر دار البيضاء
بديدي بودة علي	مركز بحوث التكنولوجيا الصناعية
بن عبد السلام وهبية	مستشفى Parnet الجامعي
بليدي ربيع	قسم الصيانة - سوناطراك - الأغواط
عزاز مُجَّد	جامعة العلوم والتكنولوجيا-هوارى بومدين (USTHB)

المصدر: من إعداد وترجمة الطلبة بناء على: الهيئة الجزائرية للاعتماد، مرجع سابق.

### الجدول رقم 08:

#### أعضاء الكهرباء الحرارية

أعضاء الكهرباء الحرارية	
الاسم واللقب	المنظمة الأم
عباسي مُجَّد	CRAPC بوسماعيل / مدرسة تقنية البليلة
بوقوفة مُجَّد فوزي	CREDEG

جامعة محمد بوقرة بومرداس	زايه ثريا
SAPPL-MERCEDES-BENZ	بوجاتيت دنيا
جامعة العلوم والتكنولوجيا-هوارى بومدين (USTHB)	بوشفاء فريد
مركز تطوير التكنولوجيا المتقدمة CDTA	آيت سعدي كريمة

المصدر: من إعداد وترجمة الطلبة بناء على: الهيئة الجزائرية للاعتماد، مرجع سابق.

### الجدول رقم 09:

#### أعضاء حالة التصديق

أعضاء حالة التصديق	
الاسم واللقب	المنظمة الأم
بلول حكيم	جامعة بومرداس
جوجام مليكة	LCV الجزائر العاصمة
روبين علي	سيراميت
لوهاب كريم	جامعة بومرداس
يوسفي فاطمة	جامعة تلمسان

المصدر: من إعداد وترجمة الطلبة بناء على: الهيئة الجزائرية للاعتماد، مرجع سابق.

### الجدول رقم 10:

#### أعضاء البيولوجيا الطبية 01.

أعضاء البيولوجيا الطبية	
الاسم واللقب	المنظمة الأم
ولد الرويس	مختبر
وناس صونيا	مستشفى البلدية الجامعي
قوراري سمير	مستشفى مصطفى الجامعي
بن عبد السلام وهيبية	مستشفى Parnet الجامعي
نادية بوسكين	عيادة تيزيري
بوطابة فاطمة	مختبر التحاليل الطبية

المصدر: من إعداد وترجمة الطلبة بناء على: الهيئة الجزائرية للاعتماد، مرجع سابق.

الجدول رقم 11:

أعضاء البيولوجيا الطبية 02.

أعضاء البيولوجيا الطبية	
الاسم واللقب	المنظمة الأم
بونجار أحمد	ISQ
بوتكجرت طارق	جامعة العلوم والتكنولوجيا- هواري بومدين (USTHB)
جبره حسين	CETIM
لريد وردية تيكويرت	LNHC
جوجام مليكة	LCV الجزائر العاصمة
بوقفة محمد فوزي	SADEG

المصدر: من إعداد وترجمة الطلبة بناء على: الهيئة الجزائرية للاعتماد، مرجع سابق.

الجدول رقم: 12

أعضاء البيولوجيا الطبية 03.

أعضاء البيولوجيا الطبية	
الاسم واللقب	المنظمة الأم
بوعبد الله مبروك	جامعة العلوم التطبيقية
بوكرامة عبد الحفيظ	CACQUE
شتات بوخميس	وزارة التربية والتعليم
سفار جلول	الجمعية الجزائرية للهندسة والإدراك سفير
دحماني عبد الله	جامعة العلوم والتكنولوجيا- هواري بومدين (USTHB)
حمزة عبد الكريم	جامعة العلوم والتكنولوجيا- هواري بومدين (USTHB)
معاذ خير الدين	SPA ALGERIA TOYOTA - عبد اللطيف جميل للسيارات
عوده لويذة	المركز الوطني للبحوث الأنتروبولوجية والتاريخية لعصور ما قبل التاريخ (CNRPAH)
بيتام ادير	UMR VITROME
ابوسمير	جامعة سعد دحلب - البليدة
كسراوي محمد	كلية المحروقات والكيمياء - جامعة بومرداس
بيتكا محمد	وزارة التجارة - سطيف

المصدر: من إعداد وترجمة الطلبة بناء على: الهيئة الجزائرية للاعتماد، مرجع سابق.

## رابعاً- التعاون الدولي مع الهيئة الجزائرية للاعتماد ALGERAC:

الهيئة الجزائرية للاعتماد ALGERAC هي إحدى الدول الموقعة على العديد من اتفاقيات الاعتراف الثنائية والمتعددة الأطراف والإقليمية مع منظمات أخرى تنتمي إلى المجتمع الأوروبي والعربي والأفريقي في المجالات التالية:

• اختبارات ISO / IEC 17025

• معايير ISO / IEC 17025

• فحص ISO / IEC 17020

ويتمثل المبدأ في أنه من خلال التوقيع على اعترافات بين دولتين أو أكثر، فإن هذا يشهد على قبول مشترك لتكافؤ الشهادات الصادرة عن الهيئات الوطنية المعتمدة لتقييم المطابقة الذي يتم إجراؤه لمنتج و/أو خدمة.

تشكل هذه الاتفاقيات جواز سفر حقيقي يسهل الوصول إلى السوق الدولية مع الحد بشكل كبير من الحواجز التقنية والمالية التي يواجهها المشغلون الاقتصاديون أثناء العمليات التجارية التي يقومون بها.

كما تعتبر هذه الاتفاقيات من الأدوات الأساسية التي يمكن وضعها في خدمة السلطات العامة بهدف دعم التنمية الاقتصادية للبلاد، وضمان وظيفة المراقبة والرقابة على السوق الوطنية، وضمان حماية المستهلكين والجمهور.

وتتمثل هذه الاعترافات في ما يلي:

### 1. الاعترافات الإقليمية:

#### 1.1. التعاون العربي للاعتماد ARAC:

هو التعاون الإقليمي بين هيئات الاعتماد في المنطقة العربية المسؤولة عن التطوير والتنسيق بين جميع أنشطة الاعتماد في الدول العربية الإقليمية.

#### 2.1. التعاون الأوروبي للاعتماد EA:

هو عضو مشارك في مختبرات الفحص والاختبار والمعايرة أكتوبر 2017م المعينة من قبل المفوضية الأوروبية وهي السلطة التي تجمع بين هيئات الاعتماد الوطنية في أوروبا.

#### 3.1. معهد المواصفات والمقاييس للدول الإسلامية SMIC:

معهد المواصفات والمقاييس للدول الإسلامية (SMIC) هو منظمة تعاون إسلامي مكلفة بتطوير الآليات اللازمة لدول منظمة التعاون الإسلامي (OIC)، كما تهدف إلى إنشاء برامج تقييم المطابقة بهدف تسهيل وتسريع التبادل بين الدول الأعضاء.

#### 4.1. التعاون الإفريقي للاعتماد AFRAC:

هو تعاون بين هيئات الاعتماد التي تضم ممثلين عن الاتحاد الإفريقي والشراكة الجديدة من أجل تنمية أفريقيا والتعاون الاقتصادي الإقليمي وهيئات الاعتماد في أفريقيا و ILAC و IAF و EA و IAAC و APLAC، وهدفها هو تسهيل العلاقات من خلال الاعتراف بالاعتماد لدعم التنمية التجارية والصناعية، وتحسين القدرة التنافسية للمنتجات الأفريقية وتعزيز حماية الصحة والسلامة العامة والبيئة.

#### 2. الاعترافات الدولية:

##### 1.2. التعاون الدولي لاعتماد المختبرات ILAC:

هي المنظمة الدولية لهيئات الاعتماد العاملة وفقاً لمعيار ISO / IEC17011 والمسؤولة عن تقييم هيئات تقييم المطابقة التي تشمل مختبرات المعايرة ومختبرات الاختبار ومختبرات التحليل الطبية وهيئات التفتيش.

##### 2.2. منتدى الاعتماد الدولي IAF:

هو الاتحاد العالمي الذي يجمع بين هيئات تقييم المطابقة المعتمدة في مجالات اعتماد أنظمة الإدارة والمنتجات والخدمات والأفراد.

#### خامساً- سياسة الجودة لدى الهيئة الجزائرية للاعتماد ALGERAC:

الاعتماد هو الأداة الرئيسية لإثبات كفاءة هيئة تقييم المطابقة (CAB)، مثل الاختبار والتحليل ومختبرات المعايرة وهيئات التفتيش وإصدار الشهادات (الأنظمة والمنتجات والأفراد).

والاعتماد هو نشاط تطوعي وغير هادف للربح، فهو لا يضمن فقط حرية انتقال المنتجات والخدمات في السوق الوطني والإقليمي والدولي، بل يساهم أيضاً في تحسين القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني.

لكي تتمكن ALGERAC من أداء مهامها التي تم تفويضها إليها، والتي تتمثل في ضمان ثقة واستقلالية وكفاءة هيئات تقييم المطابقة (OEC) وبصفتي المدير العام، فأنا ألتزم شخصياً بما يلي: <sup>(1)</sup>

- توفير جميع الوسائل اللازمة لتمكين ALGERAC من التصرف بموضوعية، وخالية من جميع الضغوط الإدارية والتجارية والمالية أو غيرها من العوامل التي من المحتمل أن تعرض الحياد في أعمالها وقراراتها؛
- ضمان سرية جميع المعلومات المتعلقة ببيئات تقييم المطابقة المعتمدة أو المرشحين للاعتماد ما لم يصرح القانون بذلك أو يحظره بعد إخطار العميل؛

1- المدير العام: نور الدين بوديسة ، ومدير الجودة هو المسؤول عن الإشراف على تنفيذ وصيانة نظام الإدارة وتقديم التقارير إلى المدير العام حول ملاءمة وأداء النظام وأي حاجة للتحسين، ترجمة، (على الخط: 2022/04/04)، - الجزائر 2- <https://algerac.dz/qui-sommes-nous>

- تنفيذ وتحسين فعالية نظام الإدارة لدينا بانتظام، بناء على السياسات والإجراءات، وفقاً لمتطلبات معيار ISO / IEC17011 والمستندات المعمول بها وفقاً لمتطلبات EA (التعاون الأوروبي للاعتماد)، ILAC (التعاون الدولي لاعتماد المختبرات)، IAF (المنتدى الدولي للاعتماد)، ARAC (التعاون العربي للاعتماد)، AFRAC (التعاون الأفريقي للاعتماد)، ومعهد التقييس والمقاييس للدول الإسلامية (SMIIC) من أجل الحفاظ على اعترافنا في المستويات الوطنية والإقليمية EA و ILAC الدولية للأنشطة (مختبرات التفتيش والاختبار والمعايرة)؛
- لتقديم ثلاثة طلبات إلى سلطات EA للاعتراف بمعايير اعتماد ISO / IEC 17021-1 و ISO / IEC17065 و ISO 15189 على التوالي لمصدري نظام الإدارة ومصدقي المنتجات والعمليات والخدمات ومختبرات البيولوجيا الطبية؛
- العمل مع فريق، لتلبية احتياجات الأطراف المهتمة بشكل أفضل: هيئات تقييم المطابقة المعتمدة وعملائها (المنتجون، ومقدمو الخدمات، والمقاولون، والقائمون بالتركيب، وما إلى ذلك)، والسلطات العامة، والمستهلكين، فضلاً عن التوحيد القياسي، والقياس، والبحث والتطوير المعاهد والمؤسسات المسؤولة عن الابتكار؛
- تعزيز عملية الاعتماد لصالح هيئات تقييم المطابقة (CABs)؛
- إبلاغ المعامل أو المعامل المعتمدة التي تتقدم بطلب للاعتماد للمشاركة في اختبارات الكفاءة والمقارنة التي تنظمها جهات خارجية؛
- أن يتمتع فريقنا بالمؤهلات والخبرة اللازمة لأداء المهام الموكلة إليه بشكل صحيح، وأنه يعمل باستمرار على تحسين مهاراته من خلال إجراءات التدريب المستمر؛
- التشجيع على إنشاء شبكة متعددة التخصصات من هيئات تقييم المطابقة المعتمدة (المختبر والتفتيش وإصدار الشهادات)، بهدف نشر الممارسات الجيدة ومواءمة المهارات؛
- تشجيع تطوير الكفاءات المترولوجية الوطنية لدعم وإعطاء الثقة لتقييم المطابقة والاستجابة لاحتياجات السوق؛
- تشجيع منظماتنا على أن تكون أكثر نشاطاً في عمل اللجان الفنية EA / IAF / ILAC / ARAC / SMIIC / AFRAC بهدف مراقبة المعايير؛
- أسعى إلى تنظيم جميع العلاقات المفيدة مع شركائنا الأجانب والحفاظ عليها وتطويرها، بشكل مباشر ومن خلال المنظمات الدولية والإقليمية، بهدف تبادل خبراتنا وكسب ثقتهم.

### المطلب الثالث: المواصفات القياسية الجزائرية

يتم وضع المواصفات القياسية الجزائرية من طرف المعهد الجزائري للتقييس، بالتعاون مع المجلس الوطني للتقييس واللجان التقنية الوطنية، وذلك وفقا لأحكام التشريعات الوطنية الخاصة بذلك والاتفاقيات الدولية، خاصة تلك المتعلقة بالعوائق التقنية للتجارة (OTC).

#### أولا- تصنف المواصفات القياسية الجزائرية:

تصنف المواصفات القياسية الجزائرية إلى ثلاث مجموعات هي:

1. المواصفات الأساسية المتعلقة ب: المفاهيم، القياس، الاتفاقيات، العلامات، الرموز؛
2. المواصفات الخاصة التي تحدد خصائص المنتجات وحدود الأداء؛
3. مواصفات طرق الاختبار والتحليل التي تقيس هذه الخصائص والأداءات.

#### ثانيا- مراحل إنشاء المواصفات:

مهما كان نوع المواصفات، فإن عملية إنشائها تمر بسبع مراحل أساسية هي:

1. تعريف حاجات مختلف الشركاء وتحليلها للتأكد من أهمية وضع مواصفات جديدة؛
2. برمجة جماعية من طرف المجلس الوطني للتقييس لدراسة هذه الحاجات؛
3. إنشاء مشروع المواصفات بعد اجتماع خبراء كل الأطراف المعنية بإدارة المعهد الجزائري للتقييس؛
4. البحث عن موافقة شاملة من كل الخبراء للانتقال نحو المرحلة الموالية؛
5. المصادقة على هذا المشروع من طرف المتعاملين الاقتصاديين للقطاع المعني؛
6. الموافقة على المشروع، حيث يقوم المعهد بتسجيل النص النهائي ونشره كمواصفة وطنية؛
7. التقييم المستمر لتطبيق هذه المواصفة من طرف المعهد لتكييفها مع تطور الحاجات.
8. أما بالنسبة للمواصفات الدولية فإنها توضع ضمن المجموعة الوطنية.<sup>(1)</sup>

### المطلب الرابع: جائزة الجودة الجزائرية

لتشجيع المؤسسات الجزائرية على ترقية وتطوير الجودة بها لجأت الجزائر إلى إنشاء جائزة وطنية تتمثل في الجائزة الجزائرية للجودة، والتي تم إرساء أسسها ضمن برنامج تطوير النظام الوطني للتقييس من قبل الحكومة في مارس 2000م، وعملت السلطات العمومية الجزائرية على اتخاذ بعض الإجراءات وسن العديد من التشريعات، قصد النهوض بالمؤسسات وتنميتها وتطويرها وتحفيزها، لتكون السند القوي للاقتصاد الجزائري الذي يريد الاندماج في

1 - إلهام مجاوي، دور الجودة في تحسين أداء المؤسسات الصناعية، دراسة ميدانية للمؤسسة الإسمت الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة سطيف، الجزائر، 2005، ص117.

الحركية الاقتصادية العالمية، ولعل خير دليل على اهتمام السلطات الجزائرية بالمؤسسات هو إنشاء الجائزة الجزائرية للجودة.

### أولاً- تأسيس الجائزة الجزائرية للجودة:

تأسست الجائزة الجزائرية للجودة بموجب المرسوم تنفيذي رقم 02\_05 مؤرخ في 22 شوال عام 1422 هـ الموافق لـ 06 يناير 2002م،<sup>(1)</sup> وحسب هذا المرسوم خصوصاً المادة الأولى والثانية فإن الجائزة الجزائرية للجودة هي تحت إشراف الوزارة المكلفة بالتقييم أي وزارة الصناعة، وتكون الجائزة في شكل مكافأة مالية قدرها مليوني دينار جزائري ( 2000000 دج) وشهادة شرف وهدية شرفية، وتمنح الجائزة كل سنة عن طريق مسابقة، لمكافأة أحسن مؤسسة أو هيئة خاضعة للقانون الجزائري، وتمنح الجائزة بناء على تقييم لجنة تحكيم تحدد تشكيلتها بقرار من الوزير المكلف بالتقييم. و أنشئت جائزة الجودة الجزائرية بعد موافقة الحكومة على برنامج تطوير نظام التقييم الوطني وأطلقتها وزارة الصناعة في 2003.

### ثانياً- طبيعة الجائزة الجزائرية للجودة:

تتكون هذه الجائزة من مسابقة مفتوحة للمنظمات العاملة في الجزائر؛ تدار من قبل وزارة الصناعة. وجائزة الجودة الجزائرية هي جزء من استراتيجية وزارة الصناعة لترسيخ ثقافة التقدم وإدارة الجودة الشاملة داخل النسيج الصناعي الجزائري، ولا سيما الشركات الصغيرة والمتوسطة والشركات الصغيرة والمتوسطة، من أجل ضمان موضوعية أكبر وحيادية أكبر في تقييم المنظمات المرشحة لجائزة الجودة الجزائرية، فإن النظام المرجعي لجوائز الجودة الجزائرية مستوحى من جائزة الجودة الفرنسية التي طورها MFQ.<sup>(2)</sup>

### ثالثاً- أهداف جائزة الجودة الجزائرية:

ستكون جائزة الجودة الجزائرية بمثابة معيار لجميع المنظمات؛ ونعني بالمنظمات كلاً من المؤسسات الصناعية والتجارية والخدمات العامة التسويقية، وكذلك الإدارات غير السوقية والخدمات العامة، ولكن أيضاً الشركات الصغيرة والمتوسطة / الشركات الصغيرة والمتوسطة أو المنظمات الكبيرة. وبالتالي فإن النهج المؤدي إلى جائزة الجودة هذه يشكل مرجعاً ودليلاً يوفر لجميع المنظمات إمكانية التحديد الدقيق لنقاط القوة ومجالات تحسين نخب الجودة الخاص بهم. ويكافئ النتائج الرائعة التي تم الحصول عليها في جميع أنشطة المنظمة، وذلك بفضل مساهمة الجودة.

1- مرسوم تنفيذي رقم 02-05 مؤرخ في 22 شوال عام 1422 الموافق لـ 06 يناير 2002 يتضمن إنشاء الجائزة الجزائرية للجودة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02، 2002، ص 07.

2- وزارة الصناعة الجزائرية، الجائزة الجزائرية للجودة، ص2، (على الخط: 2022/06/01) - [https://www.industrie.gov.dz/?Prix-Algerien-de-la-Qualite-Année,1420&var\\_mode=calcul](https://www.industrie.gov.dz/?Prix-Algerien-de-la-Qualite-Année,1420&var_mode=calcul)

## رابعاً- مسارات المشاركة في جائزة الجودة الجزائرية:

تعني المشاركة في هذه الجائزة:

1. تقييم نهج الجودة من قبل شبكة من المتخصصين في الجودة؛
2. المنافسة على هذه الجائزة، والتي تضمن الاعتراف والترويج لنهج التقدم في هذا المجال؛
3. تحفيز ومشاركة جميع الموظفين في مشروع الجودة؛
4. تعزيز صورة العلامة التجارية للمؤسسة من خلال جائزة الجودة؛
5. الاعتراف بالجهود التي تبذلها المنظمات والمؤسسات في السعي لتحقيق الجودة؛
6. توضيح لعملاء المنظمة لمستوى متطلبات الجودة.<sup>(1)</sup>

## خامساً- شروط ونواظم المشاركة في جائزة الجودة الجزائرية

1. يتضمن ملف التطبيق:

- استمارة الطلب؛
- خطاب تحفيزي مفصل موقعة من أول مسؤول؛
- عرض تقديمي عن الشركة؛
- عناصر الرد على كل فصل من فصول النظام المرجعي؛
- يجب تضمين الجداول والرسوم البيانية، بالإضافة إلى المعلومات الأخرى ذات الصلة مثل النتائج التي تم الحصول عليها على مدى 3 سنوات على الأقل، من أجل السماح بالتقييم.<sup>(2)</sup>

2. يجب أن يتضمن عرض المنظمة العناصر التالية:

- اسم المنظمة؛
- تاريخ إنشائها؛
- طبيعة أنشطتها؛
- عنوان مواقعها المختلفة (المركز الرئيسي، وحدات الإنتاج، إلخ)؛
- القوى العاملة بها (التنفيذيين، الإدارة، التنفيذ)؛
- إحدائياته؛
- عنوان موقعها على الإنترنت؛

1- وزارة الصناعة الجزائرية، الجائزة الجزائرية للجودة، مرجع سابق، ص2.

2- نفس المكان.

▪ الهيكل التنظيمي؛

▪ عرض تقديمي لنظام إدارة الجودة بالمنظمة.

(يجب ألا يتجاوز ملف التطبيق 40 صفحة بما في ذلك الملاحق تنسيق A4). ولأسباب أمنية، يجب أن يكون

الملف مرقماً وملفياً ومقدم في ثلاث (03) نسخ للتقييم من قبل السكرتارية الفنية، في ظرف مغلق.

### 3. مؤشرات التقييم وقيمة الجائزة:

▪ سيركز التقييم على الإجراءات والنتائج لعام 2019.

▪ ستضع الجائزة الممنوحة لعام 2022 في المنافسة المنظمات والمؤسسات المعتمدة لنهج الجودة الخاص بها،

وهي مكونة من (المادة 2 من المرسوم التنفيذي رقم 02-05 بتاريخ 2002/01/06):

▪ مكافأة مليوني دينار (2.000.000 دج).

▪ درع فخري؛

▪ درجة فخرية.

### 4. قواعد جائزة الجودة الجزائرية:

✓ يجب على المرشحين الامتثال لجميع المعايير واللوائح المعمول بها في مجالات الضرائب والصحة والسلامة المهنية والسلامة العامة والبيئة؛

✓ يقبل مقدمو الطلبات أن فريقاً من المقيمين قد يزور المنظمة لفحص عناصر ملف الطلب بمزيد من التفصيل؛

✓ يقبل المرشحون أن الوزارة المسؤولة عن جائزة الجودة الجزائرية تستخدم أي معلومات غير سرية مقدمة، في وثائق الفيديو والصور الفوتوغرافية ودراسات الحالة للأغراض التعليمية، كمادة تدريبية لعروض الحالات، في المنشورات في الجزائر أو في الخارج؛

✓ يقبل المرشحون الطبيعة غير القابلة للنقض لقرارات هيئة المحلفين؛

✓ يتعهد الفائز بحضور حفل توزيع الجوائز الذي سيقام بمناسبة الاحتفال باليوم الوطني للتقييس.<sup>(1)</sup>

1- وزارة الصناعة الجزائرية، الجائزة الجزائرية للجودة، مرجع سابق، ص5.

## 5. عناصر جائزة الجودة الجزائرية:

تضم جائزة الجودة الجزائرية 09 فصول<sup>(1)</sup> لكل منها تقييما نقطيا يجعل مجموع ما يمكن أن تحصل عليه المؤسسة 1000 نقطة كحد أقصى، وتتم الإجابة على هذه العناصر ضمن تقرير مفصل من 40 الى 80 صفحة، ويمكن أن نجمل ذلك في الجدول التالي:

### الجدول رقم 13:

#### عناصر تقييم جائزة الجودة الجزائرية

التنقيط	عنصر التقييم	الفصل
120 نقطة	التزام الإدارة	الفصل الأول
90 نقطة	الاستراتيجية والأهداف	الفصل الثاني
100 نقطة	إدارة العاملين	الفصل الثالث
80 نقطة	إدارة الموارد	الفصل الرابع
260 نقطة	إدارة العمليات	الفصل الخامس
120 نقطة	الاستماع للعميل	الفصل السادس
80 نقطة	رضا العاملين	الفصل السابع
60 نقطة	التكامل في حياة المجتمع	الفصل الثامن
90 نقطة	النتائج التشغيلية	الفصل التاسع
1000 نقطة	المجموع	

المصدر:

- Prix Algérien de la Qualité Année 2022, Dossier de Participation, Ministère du l'industrie, édition 2022, p19.

نلاحظ من خلال الجدول، أن معايير التقييم المعتمدة في الجائزة الجزائرية للجودة تم تقسيمها الى تسعة محاور، وتم تخصيص لكل محور من هاته المحاور التنقيط المناسب له، إذ كان التنقيط الأكبر لمحور إدارة العمليات بمقابل 260 نقطة وهذا نظرا لأهميته في خلق الجودة في المؤسسات، ثم لكل من التزام الإدارة والاستماع للزبون بتنقيط قدره 120 لكل منهما، أما الثامن المتعلق بالتكامل في حياة المجتمع فكان الأقل نصيب في التنقيط بـ: 60 نقطة.

1 -Prix Algérien de la Qualité Année 2022, Dossier de Participation, Ministère du l'industrie, édition 2022, p19.

## 6. المؤسسات المتحصلة على الجائزة الجزائرية للجودة:

يمكن توضيح المؤسسات المتحصلة على الجائزة الجزائرية للجودة منذ تأسيسها سنة 2003 الى غاية 2021 في

الجدول التالي:

### الجدول رقم 14:

#### المؤسسات المتحصلة على جائزة الجودة الجزائرية

السنة	المؤسسات المتحصلة على جائزة الجودة الجزائرية
2003	مجمع صيدال
2004	المؤسسة الوطنية للإسمنت عين التوتة
2005	المؤسسة BCR
2006	المؤسسة الوطنية للأملاح ENASEL
2007	المؤسسة العمومية لإنجاز التحقيق وتجهيزات البنى التحتية المعدنية ALRIM
2008	المؤسسة الوطنية للشحن والنقل الاستثنائي للتجهيزات الصناعية والكهربائية TRANSMAX
2009	ميناء بجاية
2010	الشركة الوطنية للدهن
2011	مجمع كوندور
2012	المؤسسة الجديدة للخزف الصحي بالغزوات
2013	المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية
2014	الشركة الوطنية كانوف لإنتاج الجبس
2015	مخابر فينوس-سايبكو و شركة انفراريل
2016	الجائزة لم تمنح
2017	الجائزة لم تمنح
2018	شركة الإسمنت عين الكبيرة
2019	مؤسسة سيتال
2020	الجائزة لم تمنح
2021	الجائزة لم تمنح

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات وزارة الصناعة 2022.

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلب المؤسسات المتحصلة على الجائزة الجزائرية للجودة مؤسسات عمومية مقارنة بالمؤسسات الخاصة، حيث هناك عزوف من بعض المؤسسات الخاصة في المشاركة في مثل هذه المسابقات.

### المطلب الخامس: برنامج مساعدة المؤسسات الجزائرية في الحصول على شهادة الإيزو

نظرا لأهمية الجودة ودورها في تطوير المؤسسات الجزائرية التي تعاني من نقص كبير في هذا المجال قامت الحكومة من خلال وزارة الصناعة بإعداد برنامج مساعدة هذه المؤسسات في تطبيق أنظمة الإيزو والحصول على شهادة المطابقة وذلك في إطار البرنامج الوطني للتقييس سنة 2011.

#### أولاً- ماهية برنامج مساعدة المؤسسات الجزائرية في الحصول على شهادة الإيزو:

يهدف هذا البرنامج إلى تشجيع المؤسسات الجزائرية الراغبة في تحسين قدراتها التنافسية وامكانياتها التصديرية عن طريق منحها مساعدات مالية لتمكينها من تطبيق نظام أو أكثر من أنظمة الإيزو والحصول على شهادة المطابقة وتشمل هذه الأنظمة:

1- نظام إدارة الجودة؛ المواصفة: ISO9001.

2- نظام إدارة البيئة؛ المواصفة: ISO14001.

3- نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية؛ المرجع: OHSAS.

4- نظام إدارة الموارد الغذائية؛ المواصفة ISO2200.

حتى تتمكن المؤسسات من الاستفادة من المساعدات التي يمنحها هذا البرنامج لمرافقتها في الحصول على شهادات المطابقة، يجب عليها أن تستوفي كافة الشروط التي يفرضها هذا الأخير، إضافة إلى تقديم الوثائق المطلوبة في ملف الترشيح.

#### ثانياً- طبيعة المساعدات المالية المقدمة من طرف البرنامج:

تأخذ هذه المساعدات شكلين هما:

1. مساهمة الدولة بنسبة 80% من تكاليف عقد المرافقة لتطبيق نظام أو أنظمة الإدارة التي ترغب في وضعها المؤسسة، وذلك في حدود 2 مليون دينار للنظام.

2. مساهمة الدولة بنسبة 80% من تكاليف التسجيل للحصول على شهادة المطابقة، في حدود 1 مليون دينار للنظام.<sup>(1)</sup>

1- علالي مليكة، مرجع سابق، ص 101.

تجدر الإشارة إلى أن المؤسسات المستفيدة من البرنامج تحصل على المساعدات المالية لمدة أقصاها 18 شهرا؛ ويمكن أن تمدد إلى 6 أشهر أخرى بطلب من المؤسسة المعنية، وذلك في إطار الاتفاق بين الوزارة المكلفة بالتقييم والمؤسسة المستفيدة من المساعدة، والذي يحدد حقوق وواجبات الطرفين فيما يخص عملية المرافقة والحصول على شهادة المطابقة.

## المبحث الثاني:

### التتبع الميداني لواقع اعتماد وإدارة الإيزو

#### وإجراءاتها في المؤسسات قيد الدراسة

نحاول في هذا الجزء من الدراسة الميدانية أن نتتبع كيفية إدارة المؤسسات للتكوين والتأهيل للحصول على شهادة الإيزو؛ في مراحل الاعتماد المختلفة بدءا بالمؤسسات التي لا تفكر أصلا في الاعتماد والحصول على الشهادة؛ ثم مؤسسات في طور التأهيل والحصول على الإيزو؛ وصولا لمؤسسات تمكنت من الحصول على شهادة الإيزو؛ ثم كيف أثرت هذه الاعتمادات على المؤسسة قيد الدراسة؛ وسنفتح المبحث بالمؤسسات ذات الصلة بالتكوين والتدريب والتأهيل والمؤسسات المانحة لشهادات الإيزو بمعايير مختلفة.

**المطلب الأول: مؤسسات التأهيل والتكوين والاعتماد ومنح الإيزو ذات الصلة بالمؤسسات قيد الدراسة.**

#### أولا- مؤسسة التأهيل SOCIAD:

##### 1. بيان مؤسسة SOCIAD:

هي شركة ذات مسؤولية محدودة تنتمي للقطاع الخاص تأسست سنة 2015/08/10م ويبلغ رأسمالها: 100 00,000 دج؛ تقع بمنطقة الشراكة بالجزائر العاصمة.

وصلب عملها شركة استشارية وخبرة ومساعدة تجارية تم إنشاؤها؛ من طرف السيد: جيرار لامبريت "Gérard LAMBRET"، مؤسس شركة (1) PIGIER في الجزائر. (2)

##### 2. مجال نشاط المؤسسة:

##### 1.2. مكتب الاتصالات:

يقوم مكتب الاتصالات بجميع الخدمات الإعلانية من:

- ◆ تصميم وإنتاج وتوزيع جميع وسائط الإعلام، السمعية والبصرية، والرسومات... الخ
- ◆ تصميم الرسوم البيانية وتجهيز النصوص والصور (الرسومات والملصقات والنشرات والكتيبات، والشعارات، والتعبئة).

1 -Groupe Pigier Algérie, (On-line: 02/06/2022), <https://pigier-algerie.com/qui-sommes-nous/>

2 -La SARL SOCIAD, (On-line: 03/06/2022), <https://sociad-algerie.com/>

## 2.2. مكتب الدراسات في التنظيم ودراسات السوق والمسوحات:

ومن الوظائف الرئيسية التي يقوم بها مكتب الدراسات:

- ◆ استشارة ومساعدة الشركات في إدارة والتخطيط والمتابعة والعلاقات العامة والاتصالات،... الخ
- ◆ إنجاز كافة الدراسات الخاصة بالسوق وسلوك العملاء. إشراف وإنجاز.
- ◆ الاستشارة والمساعدة والتقييم وتصميم البرامج التدريبية:
- ◆ الاستشارة ومساعدة المؤسسات العامة والخاصة في مجال التعليم والتدريب، وتقييم وتصميم برامج التدريب والمواد التعليمية

## 3.2. مصلحة تحرير ونشر المعلومات المكتوبة:

وتشرف هذه المصلحة على نشر وتوزيع المجلات والصحف والدوريات وغيرها... (كل أعمال الطباعة الأخرى).

## 4.2. معهد تعليم اللغة:

يقوم المعهد بتنظيم دورات مختلفة لتدريس كافة اللغات (الفرنسية، العربية، الإنجليزية، الإسبانية، الألمانية،... الخ).

## 3. برامج التأهيل بمؤسسة SOCIAD:

يوضح الجدول أدناه البرامج المختلفة بحسب المراحل في مؤسسة التأهيل SOCIAD؛ للحصول على شهادة:

ISO 9001:2015.

### الجدول رقم 15:

#### برنامج المرافقة والتأهيل لمؤسسة SOCIAD للحصول على شهادة ISO 9001:2015

الرقم	النشاط	بيانات المخرجات
<b>التشخيص:</b>		
1	إنشاء عناصر إدخال نظام إدارة الجودة	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ مدخل وعموميات</li> <li>◆ المتطلبات القانونية والتنظيمية والمعيارية</li> <li>◆ سياسة الجودة الخاصة بالمؤسسة</li> <li>◆ احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة</li> <li>◆ مجال التطبيق</li> </ul>
2	تحديد نظام إدارة الجودة	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ عمليات تحديد خرائط المصالح</li> <li>◆ تحديد وثيقة المصالح</li> </ul>
3	إنشاء الوثائق الخاصة بأنشطة المصالح	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ مراجعة العرض ومراجعة العقد</li> <li>◆ اختيار وتقييم الموردين والمقاولين</li> <li>◆ رضا العملاء</li> </ul>
4	إنشاء إجراءات نظام إدارة الجودة	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ اليقظة القانونية والتنظيمية</li> <li>◆ التدقيق الداخلي</li> <li>◆ تحليل المخاطر</li> <li>◆ مراقبة الوثائق والسجلات</li> <li>◆ معالجة عدم المطابقة</li> </ul>

5	تطوير إجراءات مصلحة العمليات	♦ إجراءات التوظيف ♦ إجراء التصنيع	♦ إجراء تقييم المهارات ♦ إجراء التحقيق
6	تحديد مراحل نظام إدارة الجودة	دليل الجودة	
7	التدريب على ISO 9001	3 أيام	
8	التدريب على إدارة المصالح المعنية بالجودة	1 يوم	
9	تدريب ومعالجة عدم المطابقة	1 يوم	
10	تدريب المراجعة الداخلية للمصالح	3 أيام	
<b>تنفيذ نظام إدارة الجودة:</b>			
11	تنفيذ العمليات	تقييم تطبيق الإجراءات ونتائج العمليات	
12	التدقيق الداخلي	♦ برنامج المراجعة الداخلية والخارجية ♦ تقرير المراجعة	♦ خطة المراجعة الداخلية ♦ وثائق عدم المطابقة
13	مراجعة الإدارة	♦ محضر اجتماع إدارة الجودة	♦ التحسين المستمر.

المصدر:

-La SARL SOCIAD, (On-line: 03/06/2022), <https://sociad-algerie.com/>

## ثانياً - مؤسسة التأهيل Eurl Bureau TWC:

### 1. مجالات نشاط المؤسسة:

- ✓ الاستشارات، المساعدة، تقييم وتصميم البرامج التدريبية:
- ✓ تقديم المشورة والمساعدة للمؤسسات العامة والخاصة في مجال التعليم والتدريب، وكذلك تقييم وتصميم البرامج التدريبية والمواد التعليمية.
- ✓ التدريس، نصائح ومساعدة في الأمن

### 2. مكتب الدراسات في المنظمة:

- دراسات السوق والاستطلاعات:
- تقديم المشورة والمساعدة للشركات من حيث الإدارة - التخطيط - الرقابة - العلاقات العامة والاتصال... الخ.
- إنجاز جميع الدراسات حول السوق وسلوك العملاء - الإشراف والتنفيذ.

### 3. برنامج تأهيل المؤسسات للحصول شهادة الايزو 9001:2015

### 1.3. الأهداف:

- ✓ معرفة المؤسسة للمتطلبات الجديدة لمعيار ISO 9001 الإصدار 2015.
- ✓ ان تكون المؤسسة قادرة على تفسير هذه المتطلبات الجديدة.
- ✓ معرفة وتطبيق نهج إدارة المخاطر.
- ✓ الاستعداد لتدريب المراجعين الداخليين وفقاً للنظام المرجعي الجديد.

### 2.3. الأشخاص المعنيون:

- العمليات التجريبية
- مسؤول إدارة الجودة "RMQ"
- المديرين التنفيذيين للشركة
- المدققون الداخليون.

### 3.3. عدد الساعات المبرمجة للتكوين:

- ◆ 20 ساعة بمعدل 4 ساعات يومياً (متطلبات العمل)
- ◆ المدة: 05 أيام. التواريخ: من 10 إلى 14 سبتمبر 2017؛ وهي الفترة التي تلقت فيها مؤسسة قيد الدراسة وهي "روائح الورد Parfums Wouroud"؛ وسوف نفصل في إجراءات حصولها على شهادة الإيزو في المطالب القادمة؛ وقد أشرف على التدريب الأستاذ: إبراهيم محيوت.

### 4.3. أدوات التدريس:

عرض البيانات، سبورة بيضاء؛ الطريقة التفاعلية مع أمثلة ملموسة من مؤسسة: روائح الورد

### 5.3. البرنامج الأول:

- ◆ اليوم الأول: التعريف بنظام إدارة الجودة ISO9001:2015.
- ◆ اليوم الثاني: السياق والقيادة
- ◆ اليوم الثالث: أنشطة التخطيط والدعم
- ◆ اليوم الرابع: الأنشطة التشغيلية وتقييم الأداء
- ◆ اليوم الخامس: اختبار التحسين ونهاية التدريب.

### 6.3. البرنامج الثاني:

◆ اليوم الأول: مقدمة.

- ✓ تذكيرات بشأن بإصدار 2008 وإصدار 2015 الجديد من ISO 9001؛
- ✓ هيكل HLS للمعيار الجديد (هيكل عالي المستوى)؛
- ✓ التغييرات الرئيسية: المفردات - المبادئ السبعة لإدارة الجودة للإصدار الجديد.

◆ اليوم الثاني: سياق المنظمة:

- ✓ كن على دراية بسياق المنظمة مع مراعاة بيئتها الداخلية والخارجية بما في ذلك الأطراف المعنية
- ✓ تحديد مجال التطبيق
- ✓ دمج نهج المخاطر في الأنشطة
- ✓ أمثلة وممارسة على إدارة المخاطر
- ✓ القيادة
- ✓ مفهوم القيادة والالتزام
- ✓ تأسيس سياسة الجودة
- ✓ التواصل مع سياسة الجودة
- ✓ الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات داخل المنظمة
- ✓ أمثلة ملموسة

◆ اليوم الثالث: أداء الأنشطة التشغيلية:

- ✓ التخطيط والتحكم التشغيلي
- ✓ المتطلبات المتعلقة بالمنتجات والخدمات
- ✓ التواصل مع العملاء
- ✓ تحديد المتطلبات المتعلقة بالمنتجات والخدمات
- ✓ مراجعة المتطلبات المتعلقة بالمنتجات والخدمات
- ✓ التغييرات في المتطلبات المتعلقة بالمنتجات والخدمات
- ✓ - أمثلة ملموسة للعملية التجارية والمخاطر المرتبطة بها
- ✓ تصميم وتطوير المنتجات والخدمات:
- ✓ تخطيط التصميم والتطوير
- ✓ عناصر المدخلات للتصميم والتطوير

- ✓ التحكم في التصميم والتطوير
  - ✓ - عناصر المخرجات للتصميم والتطوير
  - ✓ تغييرات التصميم والتطوير
  - ✓ أمثلة على المخاطر المرتبطة بالتصميم
  - ✓ التحكم في العمليات والمنتجات والخدمات التي يقدمها مقدمو الخدمات الخارجيون:
  - ✓ نوع ومدى التحكم
  - ✓ معلومات لمقدمي الخدمات الخارجيين
  - ✓ أمثلة لمقدمي الخدمات وخبراتهم
  - ✓ توفير الإنتاج والخدمة:
  - ✓ التحكم في الإنتاج وتقديم الخدمة
  - ✓ التحديد والتتبع
  - ✓ ممتلكات العملاء أو مقدمي الخدمات الخارجيين الحفظ
  - ✓ أنشطة ما بعد التسليم
  - ✓ التحكم في التعديلات
  - ✓ إصدار المنتجات والخدمات
  - ✓ التحكم في عناصر المخرجات غير المتوافقة
- ◆ اليوم الرابع: تقييم الأداء

- ✓ المراقبة، القياس، التحليل والتقييم
- ✓ عموميات
- ✓ تحليل وتقييم رضا العملاء
- ✓ التدقيق الداخلي
- ✓ مراجعة الإدارة
- ✓ عموميات
- ✓ مدخلات مراجعة الإدارة
- ✓ مخرجات مراجعة الإدارة

◆ اليوم الخامس: تمرين لتحديد الميزات الجديدة لمراجعة الإدارة

- ✓ التحسين؛
- ✓ عموميات؛
- ✓ عدم الالتزام والإجراءات التصحيحية؛
- ✓ التحسين المستمر؛
- ✓ اختبار نهاية التدريب: ساعتان.

## رابعاً- المؤسسة المانحة لشهادة الايزو AIB - VINÇOTTE:

### 1. تعريف مؤسسة Vincotte:

تقدم Vincotte خدمات موضوعية واستشارية في مجالات التفتيش وإصدار الشهادات وتقييم المطابقة والتدريب؛ ويبلغ عدد موظفينا المؤسسة على مستوى العالم 1900 موظف، ومن أهم التزاماتها نحو المجتمع الاقتصادي: أن يكون أكثر أماناً وكفاءة؛ وتهدف إلى أن تحقق المؤسسات متعددة الجنسيات والشركات الصغيرة والمتوسطة نتائج جيدة للشركاء والعاملين.<sup>(1)</sup>

### 2. أنظمة الإدارة التي تشتغل عليها مؤسسة Vincotte في التدريب والتكوين والاستشارات:

تحدد اللوائح العامة والقواعد المعمول بها بمؤسسة vincotte لاعتماد وتسجيل:

- ◆ أنظمة إدارة الجودة.
- ◆ أنظمة إدارة السلامة.
- ◆ أنظمة الإدارة البيئية.

### 3. أهم الشهادات والمعايير المعتمدة بمؤسسة Vincotte:

تعتمد عملية الاعتماد المطبقة على إثبات الامتثال لمتطلبات المراجعة الأخيرة للمعايير / المراجع الدولية التالية ونظيراتها الأوروبية والوطنية

- أنظمة إدارة الجودة – المتطلبات: ISO 9001: 2008 .
- أنظمة الإدارة البيئية – المواصفات مع التوجيه لاستخدامها: ISO 14001: 2004 .

1- الموقع الإلكتروني لمؤسسة vincotte للاستشارات، (على الخط: 12-05-2022م) <https://www.vincotte.be/fr/qui-sommes-nous-a-propos-de-nous>

## المطلب الثاني: مؤسسات غير حاصلة على شهادة الإيزو

أولاً- تحليل أسباب عدم حصول اعتماد مؤسسة بالنور للصناعة والخدمات على شهادة الإيزو:

### 1. التعريف بمؤسسة بالنور للصناعة والخدمات:

تأسست مؤسسة بالنور للصناعة والخدمات في يوم 2018/03/25م انطلقت بداية نشاط مؤسسة بالنور للصناعة والخدمات في إنتاج البدلات والأقمشة غير المنسوجة والقطن المندوف وكذا صناعة المنتجات شبه الصيدلانية.

وهي شركة ذات مسؤولية محدودة، ويقدر رأس مال الشركة بـ: 340.000.000.00 دج ورقم أعمالها بـ: 161.764.859.00 دج (سنة 2021)، ويبلغ عدد العاملين بها: 117 عامل، وتبلغ القدرة الإنتاجية للشركة بـ: 5000 طن سنويا، وتتربع هذه المؤسسة على مساحة إجمالية تقدر بـ 10.000 م<sup>2</sup> منها 4811 م<sup>2</sup> مغطاة، ويقع مقرها بالمنطقة الصناعية لبلدية كوينين ولاية الوادي.

### 2. تحليل استمارة المقابلة مع مؤسسة بالنور للصناعة والخدمات وعلاقتها بالإيزو:

بعد مقابلة شخصية مع السيد مسير المؤسسة بالنور إسماعيل وفقا للاستبيان وبخصوص أسباب عدم حصول اعتماد مؤسسة بالنور للصناعة والخدمات على الإيزو تمكنا من تلخيص المعلومات الآتية: نوع المؤسسة هي مؤسسة خاصة؛ وصنفتها إنتاجية؛ وتنشط بالمنطقة الصناعية لبلدية كوينين ولاية الوادي؛ والمواد التي تقوم بإنتاجها هي البدلات والأقمشة غير المنسوجة والقطن المندوف. والمؤسسة قيد الدراسة غير حاصلة على شهادة الإيزو.

أما عن سبب عدم حصول المؤسسة على شهادة الإيزو فقادة المؤسسة صرحوا بأنهم "غير مهتمين بالحصول على شهادة الإيزو"<sup>(1)</sup> وهذا كون أنهم لهم أولويات أخرى متعلقة بالإنتاج والتسويق وإدارة العمل داخل المصنع. ونشير بأن مسيري المؤسسة ليس لهم خلفية سلبية عن حصول المؤسسة على اعتمادات أو شهادات جودة؛ لكن رتبت هذه الاعتمادات في أولويات غير متقدمة؛ ولعل حتى كون المؤسسة لم يمر على إنشائها إلا ما يربو عن 04 سنوات فقط ساهم في تأجيل تأخير التفكير أو الانشغال بالحصول على شهادة الإيزو أو التحضير لها.

1- مقابلة شخصية مع السيد إسماعيل بالنور، مسير مؤسسة بالنور للصناعة والخدمات؛ مقر المؤسسة، بالمنطقة الصناعية لبلدية كوينين ولاية الوادي، 13 ماي 2022م.

ثانيا- تحليل أسباب عدم حصول اعتماد مؤسسة الرواد للصناعة والخدمات على شهادة الإيزو:

### 1. التعريف بمؤسسة الرواد للصناعة والخدمات:

تأسست مؤسسة الرواد للصناعة والخدمات في يوم 2001/05/13م؛ انطلقت مؤسسة الرواد في نشاط طحن وتحويل الحبوب، وهي شركة ذات مسؤولية محدودة، ويقدر رأس مال الشركة بـ: 180.000.000.00 دج ورقم أعمالها بـ: 410.838.680.00 دج (سنة 2021).

ويبلغ عدد العاملين بها: 25 عامل، وتبلغ القدرة الإنتاجية للشركة بـ: 80 طن في اليوم، وتتبع هذه المؤسسة على مساحة إجمالية تقدر بـ 2400 م<sup>2</sup> منها 1200 م<sup>2</sup> مغطاة، ويقع مقرها بالمنطقة الصناعية لبلدية كوينين ولاية الوادي.

### 2. تحليل استمارة المقابلة مع مؤسسة الرواد للصناعة والخدمات وطموحها نحو الحصول على الإيزو:

أجرينا مقابلة شخصية مع السيد مسير المؤسسة: السيد بجي رضا ووفقا للاستبيان وبخصوص أسباب عدم حصول اعتماد مؤسسة الرواد للصناعة والخدمات على الإيزو تمكنا من تلخيص المعلومات الآتية: مؤسسة الرواد للصناعة والخدمات هي مؤسسة خاصة صنفها إنتاجية وتنشط في المنطقة الصناعية بلدية كوينين ولاية الوادي؛ وتنتج المؤسسة منتوجات الفرينة والنخالة.

أما عن علاقة المؤسسة بشهادة الإيزو فهي غير حاصلة على الشهادة؛ وسبب عدم حصول المؤسسة على شهادة الإيزو هو عدم الاهتمام نظرا للأولويات تطلعات المؤسسة تجاه شهادة الإيزو تطمح المؤسسة بحسب مسيرها "التقديم طلب الحصول على شهادة الإيزو في المستقبل القريب وذلك بعد الانتهاء من تحقيق أولوياتها وبعد استلام الشركاء الجدد مهامهم في الشركة وتنازل الشركاء السابقين عن جميع حصصهم." (1)

ومن خلال معلوماتنا فإن الشركة كانت مملوكة للسيد إسماعيل بالنور وشركائه؛ وتم بيعها منذ سنتين؛ وبقي هنالك اتمام التسوية القانونية لانتقال الملكية بين الشركاء القدامى ومالكي المؤسسة الجدد. إن هذا الإجراء القانوني هو أحد الأسباب الرئيسية التي جعلت قادة المؤسسة يؤجلون موضوعات التأهيل والاعتمادات المختلفة؛ وهم يطمحون إلى التوجه نحو التأهيل والحصول على شهادة الإيزو.

1- مقابلة شخصية مع السيد بجي رضا، مسير مؤسسة الرواد للصناعة والخدمات؛ مقر المؤسسة، بالمنطقة الصناعية لبلدية كوينين ولاية الوادي، 13 ماي 2022م.

ثالثاً- تحليل أسباب عدم حصول اعتماد مؤسسة "بسكويتري ماما نونا" على شهادة الإيزو:

### 1. التعريف بمؤسسة "بسكويتري ماما نونا":

باشرت مؤسسة "بسكويتري ماما نونا" في صناعة البسكيتة والحلويات، في يوم 2018/11/05م وهي شركة ذات مسؤولية محدودة، ويقدر رأس مال الشركة بـ: 20.000.000.000 دج ورقم أعمالها بـ: 10.000.000.000 دج، ويبلغ عدد العاملين بها: 24 عامل، وتبلغ القدرة الإنتاجية للشركة بـ: 1000 كروطون في اليوم، وترتبع هذه المؤسسة على مساحة إجمالية تقدر بـ 4000م<sup>2</sup> منها 1000 م<sup>2</sup> مغطاة، ويقع مقرها بالمنطقة الصناعية لبلدية كوينين ولاية الوادي.

### 2. تحليل استمارة المقابلة مع مؤسسة "بسكويتري ماما نونا" وطموحها نحو الحصول على الإيزو:

مؤسسة "بسكويتري ماما نونا" هي مؤسسة خاصة إنتاجية؛ تنشط المؤسسة المنطقة الصناعية لبلدية كوينين ولاية الوادي؛ وبحسب مسير المؤسسة السيد: بغداداي علاء الدين؛ فإن المؤسسة تقوم بإنتاج 04 أنواع من البسكويت وهي:

- بيكسو
- بيتو
- بومباكس
- روزيلا

أما عن علاقة المؤسسة بشهادة الإيزو فهي غير حاصلة على الشهادة؛ ومن بين الأسباب هو كون الحصول على شهادة الإيزو أو أي اعتماد آخر راجع لعدم الاهتمام نظراً للأولويات المتعلقة بالإنتاج؛ وتكاد تكون ذات الأسباب التي منعت الشركة الأولى: "مؤسسة بالنور للصناعة والخدمات"؛ مع أننا نسجل أنه لا يوجد هناك تحديد واضح للأوليات أو حتى رزنامة عمل توضح آجال توجه المؤسسات غير الحاصلة على الإيزو نحو برامج التأهيل والاعتماد المختلفة.

### المطلب الثالث: مؤسسات طور التأهيل للحصول على شهادة الإيزو.

أولاً- تحليل وضعية مؤسسة "سوف للزيوت والبيتومين" طور التأهيل للحصول على شهادة الإيزو:

### 1. التعريف بمؤسسة "سوف للزيوت والبيتومين":

بدأت وانطلقت مؤسسة "سوف للزيوت والبيتومين" في 2004/05/27م؛ وهي متخصصة في تحويل البيتومين إلى مادة الزيت، ويقدر رأس مال الشركة بـ: 150.000.000.000 دج، وهي شركة ذات مسؤولية محدودة، ويبلغ عدد العاملين بها: 36 عامل، وترتبع هذه المؤسسة على مساحة إجمالية

تقدر بـ: 3200م<sup>2</sup> منها 2400م<sup>2</sup> مغطاة، وتقع هذه المؤسسة في منطقة النشاطات حاسي خليفة - ولاية الوادي.

2. تحليل استمارة المقابلة مع مؤسسة "سوف للزيوت والبيتومين" وبرامج وهيئات التأهيل للحصول على الإيزو:

مؤسسة "سوف للزيوت والبيتومين" هي مؤسسة إنتاجية خاصة، تنشط بمنطقة النشاطات بلدية حاسي خليفة ولاية الوادي؛ ويسيرها السيد: سديرة عمار؛ ولها منتوجات تتركز أساسا على مادتي الزيوت والزفت المحول من مادة البيتومين.

وبخصوص علاقة المؤسسة بشهادة الإيزو؛ فالمؤسسة قيد الدراسة هي طور التأهيل حتى تحصل على شهادة الإيزو؛ ومن خلال تصريح السيد مسؤول المؤسسة<sup>(1)</sup> فإن سعي المؤسسة للحصول على الإيزو لسببين اثنين هما:

① اقتحام اسواق عالمية.

② اكتساب ميزة تنافسية.

3. مؤسسة التأهيل والبرامج المعتمدة لتأهيل مؤسسة "سوف للزيوت والبيتومين":

تحقيقا لشروط ومتطلبات التأهيل للحصول على شهادة الإيزو للمؤسسة قيد الدراسة؛ اتفقت مع مؤسسة إعادة التأهيل: **Sociad**؛ بحيث تقوم ببرنامج المرافقة والتأهيل للمؤسسة للحصول على شهادة ISO 9001:2015؛ ولها عدة برامج مختلفة كما تم توضيحها في المطلب الأول من هذا المبحث.

وتم اقتراح المؤسسة المانحة للشهادة TUV؛ على أساس التأكد من المعايير ثم منح شهادة الإيزو للمؤسسة.

4. تحديات تطبيق برامج التأهيل والحصول على الاعتماد بمؤسسة "سوف للزيوت والبيتومين":

تواجه المؤسسة قيد الدراسة عدة صعوبات وتحديات تحول دون التطبيق الجيد لبرامج وإجراءات الاعتماد ومن هذه التحديات:

1.4. قلة مدة التأهيل:

بحيث أن تاريخ ومدة التأهيل سنة واحدة؛ قد تحول دون الفهم الجيد لإجراءات صعوبات التأهيل والحصول على شهادة الإيزو.

1- مقابلة شخصية مع السيد سديرة عمار، مدير مؤسسة سوف للزيوت والبيتومين؛ مقر المؤسسة، منطقة النشاطات حاسي خليفة - ولاية الوادي، 13 ماي 2022م.

#### 2.4. كثرة البرامج الأخرى وتعدد المسؤوليات:

بحيث أنه للمؤسسة عدة تكوينات أخرى ناهيك عن الانشغال الدائم للإطارات؛ المتعلق بالنشاط الإنتاجي في المؤسسة.

#### 3.4. طبيعة التكوين ونقص الاهتمام بموضوعات الإيزو:

إن من بين التحديات اللصيقة بالموارد البشرية والتي تحول دون تقدم المؤسسة قيد الدراسة إيجابيا نحو برامج التكوين والتأهيل هو عدم وجود تكوين مدرّوس للموارد البشرية؛ كما ونوعا؛ وحينما لا يكون هناك خطة استراتيجية وخطط تشغيلية للتكوين؛ تكون هناك ضبابية في رؤية وأهداف التكوين بالمؤسسة ما يؤدي إلى نقص اهتمام الإطارات وكل الموظفين.

#### 4.4. عدم وجود هيكل تنظيمي للمؤسسة:

إن من بين شروط الإدارة وفق مفاهيم الجودة هو وجود هيكل تنظيمي تتحدد فيه المسؤوليات والسلطات؛ هذا من جهة؛ ومن جهة أخرى فإن علاقة الهيكل التنظيمي الجيد ودوره في التأهيل لشهادة الإيزو؛ يسهل انتقال المعارف والخبرات بين مسؤولي وموظفي المؤسسة.

كما أن الهيكل التنظيمي يساهم في إعداد برامج وفق المستويات المختلفة للمورد البشري بالمؤسسة؛ ومن ثم فعلى المؤسسة قيد الدراسة أن تعطي عناية بالغة في إعداد هيكل تنظيمي يتوافق وطبيعة المؤسسة ونشاطها ويتمشى مع رغبة وطموح مؤسسة "سوف للزيوت والبيتومين" في الحصول على شهادة الإيزو.

**أولاً- تحليل وضعيّة مؤسسة "مخبر فاتي لاب FATI LAB" طور التأهيل للحصول على شهادة الإيزو:**

#### 1. التعريف بمؤسسة "مخبر فاتي لاب FATI LAB":

مؤسسة "مخبر فاتي لاب FATI LAB"؛ تأسست في يوم 2012/01/10م؛ حيث كان بداية نشاط مؤسسة مخبر فاتي لاب في خدمات التحاليل والتجارب النوعية.

ويقدر رأس مال المؤسسة بـ: 7.000.000.00 دج، ويبلغ عدد العاملين بـ: 9 عمال، وتبلغ قدرة خدمات التحاليل بـ: حوالي 30 عينة في اليوم، وتتربع هذه المؤسسة على مساحة إجمالية تقدر بـ 160م<sup>2</sup>، وتقع بمنطقة حي 19 مارس 1962 ببلدية الوادي ولاية الوادي.

2. تحليل استمارة المقابلة مع مؤسسة "مخبر فاتي لاب FATI LAB" وبرامج وهيئات التأهيل للحصول على الإيزو:

مؤسسة "مخبر فاتي لاب FATI LAB" هي مؤسسة خدماتية مسير المؤسسة السيدة: فاتية زيري؛ تنشط بعاصمة الولاية بجي 19 مارس ولاية الوادي؛ تقدم المؤسسة خدمات التحاليل المختلفة بما فيها الصناعية. تقوم المؤسسة حاليا ببرامج تأهيل للحصول على شهادة الإيزو؛ وتهدف من وراء حصولها على شهادة الإيزو:

① كسب حصة سوقية وطنية والتفكير بجديّة في اقتحام اسواق عالمية.

② خلق ميزة تنافسية تكسبها ميزة تنافسية بين المؤسسات الخدمية المنافسة في القطاع.

3. مؤسسة التأهيل والبرامج المعتمدة لتأهيل مؤسسة "مخبر فاتي لاب FATI LAB":

بشكل عام ومن خلال المقابلة مع السيدة مسؤولة المخبر<sup>(1)</sup>؛ فإن مؤسسة "مخبر فاتي لاب FATI LAB" وضعتها تجاه إجراءات الحصول على شهادة الإيزو متوسطة الصعوبة؛ حيث اتفقت مع مؤسسة التأهيل والبرامج المعتمدة مؤسسة التأهيل: Sociad.

وقد وضعت لها خلال سنة برنامج أولي الذي يؤهلها للحصول على شهادة الإيزو في مجال تخصصها. والمؤسسة المقترحة المانحة للشهادة هي مؤسسة: TUV. وقد بينا برنامج مؤسسة Sociad في المطلب الأول من هذا المبحث.

4. صعوبات التأهيل والحصول على شهادة الإيزو بمؤسسة "مخبر فاتي لاب FATI LAB"

في إطار سعي مؤسسة "مخبر فاتي لاب FATI LAB" لتطبيق برامج التأهيل للحصول على الإيزو؛ تواجه المؤسسة قيد الدراسة عدة تحديات منها:

- عدم الرغبة في التغيير ومحاربه بشتى الأنواع.
- الاعتقاد بأن هذه العملية سوف تعقد العمل وتجعله أكثر بيروقراطية.
- عدم الرغبة في التكوين.
- الاعتقاد بأنها عملية مكلفة جدا.
- عدم وضوح فائدة شهادة الجودة.
- عدم وجود الأشخاص المؤهلين للقيام بتطبيق متطلبات الجودة.

1- مقابلة شخصية مع السيدة فاتية زيري، مسير مؤسسة "مخبر فاتي لاب FATI LAB"؛ مقر المؤسسة، بمنطقة حي 19 مارس 1962 ببلدية الوادي ولاية الوادي، 15 ماي 2022م.

- التكوين سوف يأخذ من وقت العمل فترات كبيرة.
- عدم وجود مكان للتكوين.
- الاهتمام فقط بالحصول على الشهادة.
- تلاشي الاهتمام بعد الحصول على الشهادة مما يعرض نظام الجودة للتعثر.
- عدم حضور المسؤول الأول عند الحاجة.
- تغيير مواعيد العمل مع بعض المؤسسات مما يؤخر الحصول على الشهادة.

## 5. المزايا المتوقعة بعد الحصول على الشهادة الإيزو:

إن قرار المؤسسة رسم هدف الحصول على شهادة الإيزو؛ لا يحقق فقط هدف الشهادة وإن ذلك أساس بل؛ تتحقق العديد من المزايا للمؤسسة التي تعتمد برامج التأهيل ومن هذه المزايا:

① الاستفادة من التكوين والتنظيم الخاص بالإطارات.

② التحسين من الخدمات المقدمة بالمؤسسة.

## المطلب الرابع: تحليل وتقييم المؤسسات قيد الدراسة الحاصلة على شهادة الإيزو.

### أولاً- تحليل وضعية مؤسسة "برودياك PRODIAK" الحاصلة على شهادة الإيزو:

#### 1. التعريف بمؤسسة "برودياك PRODIAK":

باشرت مؤسسة "برودياك PRODIAK" نشاطها في موسم 2019/2018م؛ حيث بدأت في إنتاج وتعبئة وتصدير التمور، ويقدر رأس مال الشركة ب: 60.000.000.00 دج، وبرقم أعمال يقدر ب: 26.000.000.00 دج (سنة 2019)، وهي شركة ذات مسؤولية محدودة، يبلغ عدد العاملين بها: 79 عامل+ (250 عامل موسمي)، وتبلغ القدرة الإنتاجية للمؤسسة ب: 4000 طن.

كما أن للمؤسسة أسواق خارجية حيث تصدر لعدة دول منها: ألمانيا، كندا، فرنسا، تركيا، ماليزيا، الهند، أمريكا اللاتينية، الولايات المتحدة...، وتتربع هذه المؤسسة على مساحة إجمالية تقدر ب: 24000م<sup>2</sup> منها 3600 م<sup>2</sup> مغطاة، وتقع هذه المؤسسة في المنطقة المتعددة النشاطات بلدية كوينين ولاية الوادي.

#### 2. تحليل استمارة المقابلة مع مؤسسة "برودياك PRODIAK" وتقييم تجربتها في حصولها على الإيزو:

شركة "برودياك PRODIAK" لإنتاج وتعبئة وتصدير التمور هي مؤسسة إنتاجية خاصة وتنشط المؤسسة بالمنطقة الصناعية بكوينين بولاية الوادي ومنتوجاتها تتمثل في:

- تمر فراك

- تمر شمروخ
- عجينة التمر
- تمر طبيعي

2. هدف مؤسسة "برودياك PRODIAK" من الحصول على شهادة الإيزو ومؤسسة التأهيل:

بحسب السيد مسير المؤسسة<sup>(1)</sup> فتحي دية فإن المؤسسة حصلت على شهادة الإيزو بتاريخ 24 جانفي 2021م. مستهدفة: اقتحام أسواق عالمية اكتساب ميزة تنافسية في السوق المحلي أو الوطني وحتى الدولي. ونوع شهادة الإيزو المتحصل عليها: ISO22000:2018؛ أما مؤسسة التأهيل فقد أشرف على التأهيل مؤسسة: IVPME ؛ والمؤسسة المانحة للشهادة هي: TUV .

3. البرامج التي تم تطبيقها بمؤسسة "برودياك PRODIAK" للحصول على الإيزو:

استغرقت مدة التكوين والتأهيل 6 أشهر، وكان برنامج التأهيل وفقا للبرامج الآتية:

- البداية بتقديم نظام الإيزو؛
- التعريف بمحاور الإيزو والدعم والتخطيط في سياق الشركة والإنجاز التشخيصي؛
- تقييم الأداء؛
- التحسين؛
- وضع وثائق لضمان سيرورة نظام الإيزو؛
- فترة التجريب لاستعمال الوثائق داخل الشركة؛
- تأكيد استعمال الوثائق المعتمدة لنظام الإيزو؛
- البداية الفعلية لمراقبة الجودة وصحة المنتج باستعمال وثائق الإيزو الموضوعة سابقا.

4. صعوبات التأهيل والحصول على شهادة الإيزو التي واجهتها مؤسسة "برودياك PRODIAK":

لم يكن حصول مؤسسة "برودياك PRODIAK" على شهادة الإيزو بالأمر السهل؛ فقد واجهت المؤسسة قيد الدراسة عديد التحديات منها:

- عدم فهم أهمية الشهادة بالنسبة للعمال.
- انتشار فيروس كورونا فترة التأهيل.
- ضيق مدة التأهيل.

1- مقابلة شخصية مع السيد فتحي دية، مسير مؤسسة "برودياك PRODIAK"؛ مقر المؤسسة المنطقة المتعددة النشاطات بلدية كوينين ولاية الوادي، 17 ماي 2022م.

- غياب بعض عناصر فريق الجودة بسبب فيروس كورونا.
- تكاليف ضخمة لضمان شروط صحة وسلامة المنتج.
- استعمال اللغة الفرنسية كلغة وثائق الإيزو المتعامل بها.

#### 5. المزايا المحققة بعد الحصول على الشهادة بمؤسسة "برودياك PRODIAK":

- ◆ الحصول على طلبيات من جميع أنحاء العالم؛
- ◆ تحسين جودة المنتج؛
- ◆ الحصول على عمال واعين لضمان صحة المنتج وسلامته؛
- ◆ الحصول على فريق لمراقبة الجودة متكامل ومكون في شهادة الإيزو لضمان سيرورتها؛
- ◆ وجود وثائق تثبت مطابقة صحة المنتج في حالة أي مشكلة؛
- ◆ سهولة نظام العمل الداخلي للشركة.

#### 6. تطلعات مؤسسة "برودياك PRODIAK" بعد حصولها على شهادة الإيزو:

- ✓ الوصول الى الأسواق الكبرى العالمية.
- ✓ التحسين المستمر للمنتج من خلال ابتكار أنواع جديدة له.

#### ثانيا- تحليل وضعية مؤسسة "دلية SARL Deliba" الحاصلة على شهادة الإيزو:

##### 1. التعريف بمؤسسة "دلية SARL Deliba":

في يوم 1998/10/25 انطلقت بداية نشاط مؤسسة دلية في إنتاج أنابيب PVC، HDPE وBPRP، وبأقطار ذات جودة عالمية، ويبلغ عدد عمالها بـ: 63 عامل وبقدرة إنتاجية تقدر بـ: 30 طن في اليوم، كما أن للمؤسسة أسواق خارجية حيث تصدر لعدة دول منها: تونس، ليبيا، موريتانيا. وتتربع هذه المؤسسة على مساحة إجمالية تقدر بـ 20.000م<sup>2</sup> منها 13.333 م<sup>2</sup> مغطاة، وتقع هذه المؤسسة في هبة الشرقية بلدية قمار ولاية الوادي، وتلتزم شركة دلية بعملية ضمان الجودة وفقا لمعيار: TEDJ و IANOR الذي حصلت عليه في سنة 2016م، وتتجه الرؤية الاستراتيجية لشركة دلية نحو الإرضاء التام والدائم للعملاء، كما قامت شركة دلية بالانتقال إلى نظام الجودة ISO 9001: 2015 في يوم 07 فيفري 2022.

## 2. تحليل استمارة المقابلة مع مؤسسة "دليبة SARL Deliba" وتقييم تجربتها في حصولها على الإيزو:

شركة دليبة "SARL Deliba" هي مؤسسة إنتاجية خاصة لصناعة الأنابيب البلاستيكية بمنطقة هبة الشرقية ببلدية قمار ولاية الوادي؛ ويسير المؤسسة دليبة بوبكر.

### 3. سبب الحصول المؤسسة على شهادة الإيزو:

السبب الأساسي لسعي مؤسسة "دليبة SARL Deliba" الحصول على شهادة الإيزو هو اقتحام أسواق عالمية واكتساب ميزة تنافسية في الأسواق المستهدفة؛ وبحسب السيد مسير المؤسسة<sup>(1)</sup> فإنها لاقت صعوبات متوسطة؛ إلى حين بلغت هدفها الحصول على شهادة الإيزو بتاريخ: 07 فيفري 2022؛ أما نوع شهادة الإيزو المتحصل عليها: ISO 9001:2015.

### 4. مؤسسة التأهيل والبرامج المعتمدة المطبقة مؤسسة "دليبة SARL Deliba" والمؤسسة المانحة:

تلقت مؤسسة "دليبة SARL Deliba" تأهيلها وتكوينها للحصول على الإيزو من طرف مؤسسة التأهيل:

Bureau Cogest assistance et conceil en organisation et gestion des entreprises

أما البرامج التي تلقتها؛ فهي ذات صلة للحصول على الاعتماد بمواصفات العالمية: وتحديدًا بنوعي شهادة الإيزو:

ISO 9001:2015 ✓

ISO 9000:2015 ✓

أما المؤسسة المانحة للشهادة فهي: INTERTEK: total quality assured france؛ وكانت مدة التأهيل ثلاث سنوات من: 2019 إلى 2021.

### 5. صعوبات التأهيل والحصول على شهادة الإيزو:

كغيرها من المؤسسات لاقت مؤسسة "دليبة SARL Deliba" جملة من الصعوبات عند تطبيق برامج التأهيل للحصول على الإيزو وهي:

- عدم متابعة تعليمات مسؤول الجودة الخاص بالمؤسسة وكذلك تعليمات لجنة المراقبة الدورية.
- انتشار فيروس كورونا فترة التأهيل.
- عدم تحسيس وفهم العمال لأهمية نظام الجودة للشركة.
- عدم المواظبة على تطبيق نظام إدارة الجودة.

### 6. المزايا المحققة بعد الحصول على شهادة الإيزو بمؤسسة "دليبة SARL Deliba":

✓ التنظيم الجيد للعمل داخل المؤسسة؛

1- مقابلة شخصية مع السيد دليبة بوبكر، مسير مؤسسة "دليبة SARL Deliba"؛ مقر المؤسسة بمنطقة هبة الشرقية ببلدية قمار ولاية الوادي، 17 ماي 2022م.

- ✓ الاشهار بمنتوج المؤسسة داخل وخارج الوطن وتحسين سمعة المؤسسة؛
- ✓ تحسين الأداء العام للمؤسسة.

### 7. مستهدفات مؤسسة "دلبية SARL Deliba" بعد حصولها على شهادة الإيزو:

- ◆ الحصول على شهادة الجودة الخاصة بالمخابر.
- ◆ الحصول على شهادة الجودة الخاصة بالبيئة.
- ◆ الحصول على شهادة الجودة الخاصة بالمخاطر الصناعية.

### ثالثا- تحليل وضعية مؤسسة " بكار للأشغال العمومية " الحاصلة على شهادة الإيزو:

#### 1. التعريف بمؤسسة "بكار للأشغال العمومية":

انطلقت بداية نشاط مؤسسة بكار للأشغال العمومية المتخصصة في انتاج وصناعة الأعمدة الكهربائية والأرضيات الخرسانية، في سنة 2017م؛ ويقدر رأس مال الشركة ب: 50.000.000.00 دج، وهي شركة ذات مسؤولية محدودة، ويبلغ عدد العاملين بها ب: 36 عامل، وتتربع هذه المؤسسة على مساحة إجمالية تقدر ب: 5000م<sup>2</sup>، وتقع هذه المؤسسة في المنطقة الصناعية واد العلندة-ولاية الوادي.

#### 2. تحليل استمارة المقابلة مع مؤسسة "بكار للأشغال العمومية" وتقييم تجربتها في حصولها على الإيزو:

مؤسسة بكار للأشغال العمومية هي مؤسسة إنتاجية خاصة خدماتية لصاحبها السيد المسير بكار يوسف تنشط المؤسسة بالمنطقة الصناعية ببلدية وادي العلندة ولاية الوادي؛ والمؤسسة متخصصة في تركيب أعمدة الكهرباء وبناء القواعد الخرسانية.

#### 3. حصول مؤسسة "بكار للأشغال العمومية" على شهادة الإيزو:

استطاعت مؤسسة "بكار للأشغال العمومية" النجاح في برامج التأهيل والحصول على شهادة الإيزو؛ سنة: 2020 ونوع شهادة الإيزو المتحصل عليها: ISO 9001:2015.

وهدفت المؤسسة قيد الدراسة من حصولها على الإيزو: هو تحسين جودة خدماتها أكثر واقتحام أسواق علمية وطنية أوسع من السوق المحلي من خلال اكتساب ميزة تنافسية. وتتطلع المؤسسة إلى الحصول على شهادة الجودة الخاصة بالبيئة.

#### 4. مؤسسة التأهيل والبرامج المعتمدة والمؤسسة المانحة:

مؤسسة التأهيل والتكوين التي تابعت من خلالها مؤسسة "بكار للأشغال العمومية"؛ هي مؤسسة التأهيل Sociad؛ والمؤسسة المانحة للشهادة هي: TUV؛ وبلغت مدة التأهيل سنة واحدة.

#### 5. صعوبات التأهيل والحصول على شهادة الإيزو بمؤسسة "بكار للأشغال العمومية":

كغيرها من المؤسسات واجهت مؤسسة "بكار للأشغال العمومية" صعوبات متوسطة بحسب مسير المؤسسة<sup>(1)</sup> وتمثلت أساسا في:

- نقص تأهيل الإطارات المعنية؛
- صعوبات فهم متطلبات الشهادة؛
- عدم المواظبة على تطبيق نظام الجودة؛
- عدم متابعة توصيات مسؤول الجودة؛
- عدم فهم أهمية الشهادة بالنسبة للمؤسسة.

#### 6. المزايا المحققة بعد الحصول على شهادة الإيزو مؤسسة "بكار للأشغال العمومية":

- ✓ الاعتراف بقدرات المؤسسة
- ✓ تقليل زيارات المؤسسات لأجل الوقوف على مدى تنظيم المؤسسة وقدراتها على الاستجابة للمشاريع الكبرى.
- ✓ ميزة الاشهار على المستوى العالمي.
- ✓ التنظيم الجيد للعمل داخل المؤسسة.

#### رابعا- تحليل وضعية مؤسسة "مخبر المراقبة LGCR" الحاصلة على شهادة الإيزو:

##### 1. التعريف بمؤسسة "مخبر المراقبة LGCR":

انطلقت مؤسسة مخبر المراقبة LGCR المتخصصة في الهندسة والمراقبة الجيوتقنية للإنشاءات والطرق، في يوم 20/05/2000م؛ ويقدر رأس مال الشركة بـ: 2.000.000.00 دج، وهي شركة فردية ذات مسؤولية محدودة، ويبلغ عدد العاملين بها. بـ: 24 عامل، وتتربع هذه المؤسسة على مساحة إجمالية مغطاة تقدر بـ 230م<sup>2</sup>، وتقع هذه المؤسسة في حي المنظر الجميل ببلدية الوادي ولاية الوادي.

##### 2. تحليل استمارة المقابلة مع مؤسسة "مخبر المراقبة LGCR" وتقييم تجربتها في حصولها على شهادة الإيزو:

1- مقابلة شخصية مع السيد بكاري يوسف، مسير مؤسسة "بكار للأشغال العمومية"؛ مقر المؤسسة بالمنطقة الصناعية ببلدية وادي العننودة ولاية الوادي، 20 ماي 2022م.

مؤسسة "مخبر المراقبة LGCR" هي مؤسسة خاصة إنتاجية خدمتية؛ يسيرها السيد سديرة عبد الحميد؛ وتنشط بحي المنظر الجميل ببلدية الوادي ولاية الوادي.

### 3. حصول مؤسسة "مخبر المراقبة LGCR" على شهادة الإيزو:

بهدف تحقيق الجودة في تقديم الخدمات واستهدافا لاقتحام أسواق عالمية لاكتساب ميزة تنافسية؛ وبعد تكوينات دامت سنة بحسب السيد مسير المؤسسة<sup>(1)</sup> تحصلت مؤسسة "مخبر المراقبة LGCR" على شهادة الإيزو بتاريخ: أبريل 2022؛ نوع شهادة الإيزو المتحصل عليها 9001:2015؛ وقد تلقت مؤسسة "مخبر المراقبة LGCR" تأهيلا في البرامج المعتمدة من طرف مؤسسة التأهيل: Sociad؛ والمؤسسة المانحة للشهادة هي TUV؛ ودامت مدة التأهيل حوالي سنة.

### 4. صعوبات واجهت مؤسسة "مخبر المراقبة LGCR" في الحصول على شهادة الإيزو:

واجهت مؤسسة "مخبر المراقبة LGCR" اعتبارها مسرول المؤسسة متوسطة الصعوبة ومن هذه الصعوبات:

- الكادر غير مؤهل؛
- عدم الرغبة في التغيير ومحاربه بشتى الأنواع؛
- الاعتقاد بأن هذه العملية سوف تعقد العمل وتجعله أكثر بيروقراطية؛
- عدم الرغبة في التكوين؛
- الاعتقاد بأنها عملية مكلفة جدا؛
- عدم وضوح فائدة شهادة الجودة؛
- عدم وجود الأشخاص المؤهلين للقيام بتطبيق متطلبات الجودة؛
- التكوين سوف يأخذ من وقت العمل فترات كبيرة؛
- عدم وجود مكان للتكوين؛
- الاهتمام فقط بالحصول على الشهادة؛
- تلاشي الاهتمام بعد الحصول على الشهادة مما يعرض نظام الجودة للتعثّر؛
- عدم حضور المسؤول الأول عند الحاجة؛
- تغيير مواعيد العمل مع بعض المؤسسات مما يؤخر الحصول على الشهادة.

1- مقابلة شخصية مع السيد سديرة عبد الحميد، مسير مؤسسة "مخبر المراقبة LGCR"؛ مقر المؤسسة حي المنظر الجميل ببلدية الوادي ولاية الوادي، 22 ماي 2022م.

5. مزايا تحققت لمؤسسة "مخبر المراقبة LGCR" بعد حصولها الإيزو وتطلعاتها تجاه المستقبل:

بعد حصول مؤسسة "مخبر المراقبة LGCR" على شهادة الإيزو شاركت المؤسسة ولول مرة في مناقصات الصفقات العمومية؛ وإن كانت صغيرة الحجم من حيث طبيعة المشروع وإنجازها والأغلفة المالية المخصصة؛ إلا أن مؤسسة "مخبر المراقبة LGCR" تتطلع للدخول في مشاريع وصفقات عمومية جديدة.

خامسا- تحليل وضعية مؤسسة "روائح الورود Parfums Wouroud" الحاصلة على شهادة الإيزو:

### 1. التعريف بمؤسسة "روائح الورود Parfums Wouroud":

مؤسسة "روائح الورود Parfums Wouroud" من المؤسسات القديمة بولاية الوادي وقد بدأت نشاطها؛ في 15 جويلية 1983م في مجال إنتاج الروائح والعطور وهي شركة ذات مسؤولية محدودة حيث يقدر رأس مال الشركة بـ: 60.000.000.00 دج، ويبلغ عدد العاملين بها بـ: 105 عامل، وتتربع هذه الشركة على مساحة إجمالية تقدر بـ 25000م<sup>2</sup>، وتقع بالمنطقة المتعددة النشاطات ببلدية كوينين ولاية الوادي.

2. تحليل استمارة المقابلة مع مؤسسة "روائح الورود Parfums Wouroud" وتقييم تجربتها في حصولها على شهادة الإيزو:

مؤسسة "روائح الورود Parfums Wouroud"؛ هي مؤسسة خاصة إنتاجية خدمانية؛ تنشط في المنطقة الصناعية ببلدية كوينين ولاية الوادي؛ وتنتج المؤسسة قيد الدراسة؛ عطر ماء تواليت؛ ماء العطر؛ مناديل معطرة؛ مزبل العرق. وقد حصلت مؤسسة "روائح الورود Parfums Wouroud" على شهادة الإيزو؛ بهدف اقتحام اسواق عالمية؛ واكتساب ميزة تنافسية. وتاريخ الحصول على شهادة الإيزو مرتين كان سنتي 2010 و2019؛ ونوع شهادة الإيزو المتحصل عليهما هما:

• ISO9001:2008

• ISO9001:2015

### 3. مؤسسة التأهيل والبرامج المعتمدة مؤسسة "روائح الورود Parfums Wouroud":

مؤسسة التأهيل التي أشرفت على تأهيل مؤسسة "روائح الورود Parfums Wouroud" للحصول على شهادة الإيزو هي مؤسستي التأهيل:

• Bureau NF Consulting

• Eurl Bureau TWC

وبنظام إدارة الجودة ISO9001:2015؛ يتميز بـ:

• السياق والقيادة

• أنشطة التخطيط والدعم

• الأنشطة التشغيلية وتقييم الأداء

• اختبار التحسين ونهاية التدريب

والمؤسسة المانحة للشهادة هي: AIB VINÇOTTE؛ وقد حصلت على مؤسسة "روائح الورد Parfums Wouroud" على الشهادة خلال سنة واحدة و3 أشهر؛ بحسب تصريح<sup>(1)</sup> مديرها السيد مُحَمَّد البشير جديدي.

4. صعوبات واجهت مؤسسة "روائح الورد Parfums Wouroud" أثناء التأهيل للحصول على الإيزو:

◆ عدم فهم أهمية الشهادة للمؤسسة من قبل بعض العمال؛

◆ صعوبة متابعة بعض التحسينات التي يقوم بها مسؤول الجودة؛

◆ استعمال اللغة الفرنسية كلغة وثائق الإيزو.

5. المزايا المحققة بعد الحصول على الشهادة:

✓ سهولة نظام العمل الداخلي للشركة؛

✓ القدرة على المنافسة الداخلية والخارجية؛

✓ ضمان الحصول على منتج مطابق للمواصفات العالمية؛

✓ الحصول على فريق عمل واعي بضمان منتج ذو جودة؛

وتتطلع المؤسسة قيد الدراسة لفتح أسواق خارجية (التصدير)؛ وكذا التحسين المستمر للمنتج وللشركة (نظام العمل).

سادسا- تحليل وضعية مؤسسة "تريسي سود TRICISUD" الحاصلة على شهادة الإيزو:

1. التعريف بمؤسسة "تريسي سود TRICISUD":

في سنة 2011م انطلقت شركة تريسي سيد "TRICISUD" في صناعة الفولاذ وتحويل المعادن وكذا إنتاج الشبك الحديدي حيث بلغت القدرة الإنتاجية بـ: 70 طن في اليوم، ويقدر رأس مال الشركة بـ: 100.000.000.00 دج، ويبلغ عدد العاملين بـ 180 عامل، كما ان للمؤسسة أسواق خارجية حيث تصدر

1- مقابلة شخصية مع السيد مُحَمَّد البشير جديدي، مسير "روائح الورد Parfums Wouroud"؛ مقر المؤسسة المنطقة الصناعية ببلدية كوينين ولاية الوادي، 23 ماي 2022م.

لعدة دول منها: تونس، ليبيا، فرنسا، إيطاليا؛ وتتربع هذه المؤسسة على مساحة إجمالية تقدر بـ: 33000م<sup>2</sup>، وتقع هذه الشركة في المنطقة الصناعية المتعددة النشاطات ببلدية كوينين ولاية الوادي.

## 2. تحليل استمارة المقابلة مع مؤسسة "تريسي سود TRICI SUD" وتجربتها في حصولها على الإيزو:

مؤسسة "تريسي سود TRICI SUD" هي مؤسسة خاصة إنتاجية؛ يسيها السيد أوزهان عبد الحكيم؛ وتنشط بالمنطقة المتعددة النشاطات كوينين ولاية الوادي؛ والمؤسسة متخصصة في:

✓ تلحيم الشبكات الفولاذية؛

✓ سياج الحماية؛

✓ أسلاك شائكة؛

✓ حديد البناء.

## 3. مؤسسة "تريسي سود TRICI SUD" وشهادة الإيزو:

مؤسسة "تريسي سود TRICI SUD" حاصلة على شهادة الإيزو؛ بهدف اقتحام أسواق عالمية؛ واكتساب ميزة تنافسية؛ وحصلت المؤسسة قيد الدراسة على شهادة الإيزو سنة 2016م؛ ونوع شهادة الإيزو المتحصل عليها: ISO 9001:2015؛ وقد تلقت مؤسسة "تريسي سود TRICI SUD" تأهيلها خلال سنة واحدة من مؤسسة APC<sup>(1)</sup>.

## 4. البرامج التي استفادت منها مؤسسة "تريسي سود TRICI SUD" خلال فترة التأهيل:

▪ تدريب الموظفين على إدارة النظام

▪ المراجعة وتطبيق معايير الجودة

▪ الزيارات الميدانية ومواكبة التطور الرقمي في مجال إدارة الشركات والتسيير.

## 5. الصعوبات التي واجهت مؤسسة "تريسي سود TRICI SUD" أثناء التأهيل:

واجهت المؤسسة قيد الدراسة تحدي واحد أساسي تمثل في البيروقراطية في استصدار التعريفات والملفات اللازمة.

## 6. المزايا المحققة بعد حصول مؤسسة "تريسي سود TRICI SUD" على شهادة الإيزو:

◆ زيادة القدرة على المنافسة مع الشركات الوطنية والأجنبية.

◆ التحسين من سمعة الشركة عند العملاء.

1- مقابلة شخصية مع السيد أوزهان عبد الحكيم، مدير مؤسسة "تريسي سود TRICI SUD"؛ مقر المؤسسة المنطقة الصناعية المتعددة النشاطات ببلدية كوينين ولاية الوادي، 26 ماي 2022م.

◆ شهادة جودة لدى الشركات الكبرى وبعض الموردين في مجال البناء والاشغال العمومية.

## 7. تطلعات مؤسسة "تريسي سود TRICI SUD" تجاه شهادة الإيزو:

✓ مواكبة التطور في مجال الصناعة والتجارة؛

✓ الأخذ بعين الاعتبار جودة المنتج تماشيا مع الطلب المحلي؛

✓ التماسي بين جودة النظام وجودة المنتج.

سابعاً- تحليل وضعية بشركة "الأشغال والتركيب الكهربائي كهركيب (قاعدة الحياة)": الحاصلة

## على شهادة الإيزو:

### 1. التعريف بشركة "الأشغال والتركيب الكهربائي كهركيب (قاعدة الحياة)":

انطلقت مؤسسة كهركيب في تركيب الأعمدة الكهربائية وصناعة الألواح الكهربائية وتركيب المولدات الكهربائية، سنة 1982م؛ كما أنها لديها العديد من الفروع والورشات على مستوى الوطن من بينها مؤسسة كهركيب (قاعدة الحياة) المتواجدة بولاية الوادي محل الدراسة.

شركة "الأشغال والتركيب الكهربائي كهركيب (قاعدة الحياة)" هي شركة ذات أسهم، يقدر رأس مال الشركة بـ: 1000.000.000.00 دج، ويبلغ عدد العاملين بها: 2600 عامل، وتتربع هذه المؤسسة على مساحة إجمالية تقدر بـ: 46000م<sup>2</sup> منها 21000 م<sup>2</sup> مغطاة، وتقع هذه المؤسسة في المنطقة الصناعية الشط بلدية الوادي ولاية الوادي.

### 2. تحليل استمارة المقابلة مع شركة "الأشغال والتركيب الكهربائي كهركيب (قاعدة الحياة)" وتجربتها في حصولها على الإيزو:

مؤسسة كهركيب (قاعدة الحياة)؛ هي مؤسسة عمومية إنتاجية خدماتية؛ يشرف على تسييرها السيد: مجبر عمار؛ وتنشط في المنطقة الصناعية الشط بلدية الوادي ولاية الوادي. وهي حاصلة على شهادة الإيزو بهدف اقتحام اسواق عالمية؛ واكتساب ميزة تنافسية؛ وحصلت شركة "الأشغال والتركيب الكهربائي كهركيب (قاعدة الحياة)" على شهادة الإيزو في ديسمبر 2020؛ أما نوع شهادة الإيزو المتحصل عليها: (1)

• ISO14001:2015

• ISO45001:2018

• ISO9001:2015

1- مقابلة شخصية مع السيد مجبر عمار، مدير شركة "الأشغال والتركيب الكهربائي كهركيب (قاعدة الحياة)؛ مقر المؤسسة المنطقة الصناعية الشط بلدية الوادي ولاية الوادي، 29 ماي 2022م.

أما مؤسسة التأهيل والبرامج المعتمدة التي أشرفت على تكوين إطارات الشركة فهي: VIRETAS Algérie؛ والمؤسسة المانحة للشهادة هي: VINÇOTTE؛ وقد استغرقت مدة التأهيل عامين (من 2018 إلى 2020).

3. صعوبات واجهت شركة "الأشغال والتركيب الكهربائي كهركيب (قاعدة الحياة)" في تأهيلها للحصول على الإيزو:

- كثرت الورشات على مستوى الوطن مما يصعب ضمان الالتزام بالقواعد المنصوص عليها في جميع هذه المعايير.
- ذهنية العمال التي تميل دوما إلى السرعة في إنجاز العمل.
- الجانب المالي كذلك؛ فتطبيق هذه المعايير يتطلب أموال كثيرة.

4. المزايا محققة بعد الحصول على الشهادة الإيزو بشركة "الأشغال والتركيب الكهربائي كهركيب:

- ✓ بعد الحصول على شهادة ISO9001:2015 كان هناك جودة أكبر في المنتج ورضى الزبائن.
- ✓ بعد الحصول على شهادة ISO14001:2015 نتج عنها تسيير صحيح للنفايات الناتجة عن نشاط الشركة
- ✓ بعد الحصول على شهادة ISO45000:2018 نتج عنه انخفاض ملحوظ في عدد الإصابات في أو الحوادث لدى العمال.

5. تطلعات شركة "الأشغال والتركيب الكهربائي كهركيب تجاه شهادة الإيزو:

- الحصول على مشاريع داخل وخارج الوطن
- حماية البيئة والتي هي العنصر الأساسي من أجل العمل في ظروف صحية
- توفير محيط عمل مناسب للعمال من أجل أداء عملهم في أحسن الظروف ودون التعرض للحوادث

المطلب الخامس: مناقشة نتائج الاستمارات والمقابلات الشخصية مع المؤسسات قيد الدراسة وعلاقتها بشهادة الإيزو.

بعد دراسة ميدانية للمؤسسات وإدارتها للجودة والاعتماد وحصولها على شهادة الإيزو ثم تتبع كيفية إدارة المؤسسات للتكوين والتأهيل للحصول على شهادة الإيزو؛ والتفصيل في البرامج المختلفة. وضمن مراحل الاعتماد المختلفة بدءا بالمؤسسات التي لا تفكر أصلا في الاعتماد والحصول على الشهادة؛ ثم مؤسسات في طور التأهيل والحصول على الإيزو؛ وصولا لمؤسسات تمكنت من الحصول على شهادة الإيزو؛

توصلنا إلى تكوين آراء حول المؤسسات الخاصة بالتأهيل من جهة: ثم المؤسسات قيد الدراسة من جهة أخرى. وذلك كما يأتي.

### أولاً- مناقشة المؤسسات المتخصصة في التكوين والتأهيل والتدريب ومنح الاعتمادات:

1. عدد المؤسسات المتخصصة محدود جدا سواء على المستوى الوطني أو المستوى الولائي بولاية الوادي؛ بحيث وجدنا مؤسسة تأهيل واحدة وهي مؤسسة Sociad وتقع المؤسسة الأم بمنطقة الشراكة بالجزائر العاصمة ولها فرع بولاية الوادي.

2. يرجع سبب انحصار عدد المؤسسات وصعوبة الحصول على معرفة مقرها الفعلي أو الإلكتروني؛ لضعف المرئية الإلكتروني "La Visibilité" لهذه المؤسسات؛ ويرتبط ذلك بالمرودية الربحية لهذه المؤسسات التي تنشط في بيئة يغلب عليها عدم الاهتمام الجاد بالتكوين والتدريب.

3. وجود غموض في معايير الاعتماد؛ وأيضا في مراجع الإيزو وتوضيح أثرها الفعلي سواء على مستوى إدارة الجودة أو أنظمة الإدارة بشتى أجزائها: المالية والمحاسبية الإنتاجية التسويقية... وغيرها.

4. تحدي التكوين باللغة الفرنسية؛ التي عادة ما تؤخذ، أي البرامج، من مراجع أو مؤسسات فرنسية مثل: غرفة التجارة والصناعة الفرنسية التي يركز عليها؛ فمثلا مؤسسة "SOCIAD ALGÉRIE" تنطبق عليها هذه الملاحظة.

5. الاعتماد على التكوين أو التأهيل ببرامج أكثرها خمسة أيام أو أقل أحيانا؛ في حين أن التدريب والتأهيل يحتاج إلى حقيبة تدريبية متكاملة تستجيب لاحتياجات الموظفين والمؤسسة طالبة الاعتماد والحصول على الإيزو؛ وقد يرجع ذلك لانقاص التكاليف عند بناء أسعار تكاليف التدريب وهذا حتى تشجع المؤسسات الاقتصادية للتوجه نحو لغة الجودة والمعايير والاعتمادات.

### ثانيا- مناقشة حالة المؤسسات غير حاصلة على شهادة الإيزو:

تم رصد ثلاث مؤسسات كنماذج غير حاصلة على شهادة الإيزو وإن كان هناك تشابه في الأسباب التي حالت دون حصول هذه المؤسسات على شهادة الإيزو؛ إلا أن هناك أسباب أخرى خاصة ويمكن إيراد ومناقشتها الأسباب كالآتي:

1. من أهم أسباب عدم حصول المؤسسة على شهادة الإيزو أن قادة المؤسسات غير مهتمين بالحصول على شهادة الإيزو أصلا. بل أحيانا لمسيرى المؤسسات وقيادتها خلفية سلبية عن حصول المؤسسة على اعتمادات أو شهادات جودة.

2. غلط الأولويات وترتيب مفاهيم الجودة وموضوعات الاعتماد ضمن آخر الاهتمامات؛ فتجد المؤسسات لها أولويات أخرى متعلقة بالإنتاج والتسويق وإدارة العمل داخل المصنع.
3. ارتباط لازم بين عمر المؤسسة والحصول على شهادة الإيزو فالمؤسسات قيد الدراسة يعتبرون 04 سنوات غير كافية للحصول على الإيزو وهذا الارتباط غير لازم.
4. بعض المؤسسة تطمح لتقديم طلب الحصول على شهادة الإيزو في المستقبل القريب؛ ودون وجود أجل واضح؛ وهذا راجع لكون المؤسسة لا تمتلك أصلا خطة استراتيجية توضح مسارات الأهداف وكيفية تنفيذها سواء الأهداف التشغيلية أو الاستراتيجية متوسطة أو بعيدة المدى.
5. وجود إشكاليات قانونية في بعض المؤسسات قيد الدراسة متعلقة بإدارة الحصص بين الشركاء؛ ما يتطلب تصفية ذلك ثم التوجه نحو تطوير المؤسسة بشكل عام.
6. التركيز على أولوية الإنتاج كوظيفة أساسية وغياب تحديد واضح للأولويات أو حتى رزنامة عمل توضح آجال توجه المؤسسات غير الحاصلة على الإيزو نحو برامج التأهيل والاعتماد المختلفة.

### ثالثا- مناقشة وضعية المؤسسات التي كانت طور التأهيل للحصول على شهادة الإيزو:

- من بين الأصناف التي اعتمدها في دراستنا الميدانية تلك المؤسسات التي هي طور التأهيل للحصول على شهادة الإيزو ومن خلال تحليل وضعية المؤسسات قيد الدراسة يمكن طرح المناقشة الآتية وصفا وتبريرا:
1. أحد أهم الدوافع التي شجعت المؤسسات تقديم طلبات للحصول على الإيزو هو: اقتحام أسواق عالمية. والسبب في ذلك هو انحسار الأسواق المحلية والوطنية من جهة والبيئة التنافسية وخاصة عند بناء السياسة السعرية من جهة أخرى؛ ما جعل أصحاب المؤسسات يتجهون نحو الحصول على الإيزو كونها أحد الشروط الأساسية للتوزيع الخارجي لمنتجاتهم وخدماتهم.
  2. إن حصول المؤسسة على الاعتماد وشهادات الإيزو بمرجعياتها المختلفة يكسب المؤسسة ميزة تنافسية في السوق الوطنية وحتى الدولية.
  3. يعتبر موضوع مقاومة التغيير وعدم الرغبة في تغيير أنماط العمل التي تفرضها برامج الإيزو أحد المشاكل التي تعاني منها المؤسسات الراغبة في نجاح التأهيل مع موظفيها رافضي التغيير.
  4. الاعتقاد بأن برامج الجودة واعتماداتها نوع من الترف الفكري الإداري وسوف تعقد العمل وتجعله أكثر بيروقراطية.

5. ما لاحظناه هو أن المؤسسات بشكل عام لا تهتم ببرامج التكوين والتدريب عموماً؛ وبما أن التأهيل للحصول على الإيزو يحتاج لبرامج خاصة فإن مسيري وضعية إجراءات الحصول على شهادة الإيزو متوسطة الصعوبة ويكاد يكون قادة المؤسسات أجمعوا على ذلك.
6. قصر مدة التكوين والتأهيل؛ بحيث أن تاريخ ومدة التأهيل سنة واحدة؛ قد تحول دون الفهم الجيد لإجراءات صعوبات التأهيل والحصول على شهادة الإيزو.
7. كثرة البرامج التكوينية الأخرى وتعدد المهام لمسؤولي الإدارة العليا والوسطى بحيث أنه للمؤسسة عدة تكوينات أخرى ناهيك عن الانشغال الدائم للإطارات؛ المتعلق بالنشاط الإنتاجي في المؤسسة بشكل مركز.
8. إن من بين التحديات اللصيقة بالموارد البشرية والتي تحول دون تقدم المؤسسة قيد الدراسة إيجابياً نحو برامج التكوين والتأهيل هو عدم وجود تكوين مدروس للموارد البشرية؛ كما ونوعاً؛ وحينما لا يكون هناك خطة استراتيجية وخطط تشغيلية للتكوين؛ تكون هناك ضبابية في رؤية وأهداف التكوين بالمؤسسة ما يؤدي إلى نقص اهتمام الإطارات وكل الموظفين.
9. إن من بين شروط الإدارة وفق مفاهيم الجودة هو وجود هيكل تنظيمي تتحدد فيه المسؤوليات والسلطات؛ هذا من جهة؛ ومن جهة أخرى فإن علاقة الهيكل التنظيمي الجيد ودوره في التأهيل لشهادة الإيزو؛ يسهل انتقال المعارف والخبرات بين مسؤولي وموظفي المؤسسة.
10. بعض المؤسسات قيد الدراسة لها قناعة بأن هناك استفادة من التكوين والتنظيم الخاص بالإطارات؛ ما يؤدي إلى التحسين من الخدمات المقدمة بالمؤسسة.

#### رابعاً- مناقشة تقييم المؤسسات قيد الدراسة الحاصلة على شهادة الإيزو.

- تمكنت المؤسسات قيد الدراسة من الحصول على شهادة الإيزو بعد استيفاء كل الشروط المتعلقة بالتأهيل والتكوين؛ وقد استفادت المؤسسات من التكوينات المختلفة التي قدمتها مؤسسات التأهيل وانعكس ذلك إيجابياً على الأداء سواء الموظفين أو جودة العمليات المختلفة. ومع المزايا التي حققتها المؤسسات لكن لا يخلو ذلك من صعوبات وتحديات رافقت عملية الحصول على شهادة الإيزو ويمكن بسط ومناقشة النقاط الآتية:
1. بالرغم من حصول المؤسسات على شهادة الإيزو إلا أن هناك عدم فهم لأهمية الشهادة بالنسبة للعمال؛ وهذا ناتج من كون أن المؤسسة ليس له ثقافة التكوين ونقل المعرفة.

2. انتشار فيروس كورونا أثر على عملية التأهيل من حيث الفترة وكذلك نوعية التكوين؛ وارتباط ذلك حتى بتراجع المبيعات.
3. يشتكي بعض مسيري المؤسسات من التكاليف الضخمة لضمان استيفاء برامج التأهيل.
4. تمكنت بعض المؤسسات من الحصول على طلبيات من جميع أنحاء العالم؛ بعد حصولها على شهادة الإيزو؛ وهو ما يؤكد أثر التكوين في الأداء بشكل عام؛ ما انعكس على جودة المنتج.
5. الاقتناع بمبدأ التحسين المستمر كأحد مبادئ الجودة ويشمل تحسين جودة المنتج وكذا جودة الخدمات.
6. صعوبة متابعة تعليمات مسؤول الجودة الخاص بالمؤسسة وكذلك تعليمات لجنة المراقبة الدورية؛ وعدم المواظبة على تطبيق نظام إدارة الجودة.
7. عدم وجود مكان للتكوين داخل المؤسسة صعب من مهمة التكوين واللقاء بأريحية؛ بل أحيان طبيعة عمل المؤسسة الإنتاجية: الضجيج، الغبار... يلزم على المسيرين البعض عن فضاءات أخرى للتكوين خارج المؤسسة.
8. تراجع الاهتمام بعد الحصول على الشهادة مما يعرض نظام الجودة للتعثر؛
9. تمكنت المؤسسات الحاصلة على شهادة الجودة ضمان الحصول على منتج مطابق للمواصفات العالمية والقدرة على المنافسة الداخلية والخارجية؛
10. ساهمت برامج الاعتماد في الحصول على فريق عمل واعي بضمان منتج ذو جودة؛
11. ساهمت معايير الجودة في بعض المؤسسات في انخفاض ملحوظ في عدد الإصابات في أو الحوادث لدى العمال. أي تقوية جانب الوقاية والأمن الصناعي.

## خلاصة الفصل الثاني:

لقد عملت السلطات العمومية الجزائرية على اتخاذ بعض الإجراءات وسن العديد من القوانين والتشريعات، قصد النهوض بالمؤسسات الصناعية الجزائرية وتطويرها وتحفيزها، لتكون السند القوي للاقتصاد الجزائري الذي يريد الاندماج في الحركة الاقتصادية العالمية، وهذا من خلال إنشاء العديد من الهيئات الداعمة للجودة والتقييم في الجزائر وكذا إنشاء الجائزة الجزائرية للجودة.

ومن بين هذه الهيئات المعهد الجزائري للتقييم IANOR الذي تم انشائه 1998م، وكذا الهيئة الجزائرية للاعتماد ALGERAC التي تم إنشاؤها 2005م. ولتشجيع المؤسسات الجزائرية على ترقية وتطوير الجودة بها لجأت الجزائر إلى إنشاء جائزة وطنية تتمثل في الجائزة الجزائرية للجودة، وتكون الجائزة في شكل مكافأة مالية. وتهدف هذه الجائزة إلى تحقيق جملة من الاهداف منها انها تشكل مرجعا ودليلاً يوفر لجميع المنظمات إمكانية التحديد الدقيق لنقاط القوة ومجالات تحسين نهج الجودة الخاص بهم.

أما الدراسة الميدانية فشملت عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ولاية الوادي للتعرف على واقع تاهيل المؤسسات الجزائرية للحصول على شهادة الإيزو، والتي تم تصنيفها إلى ثلاث مجموعات من المؤسسات وهي: مؤسسات غير متحصلة على شهادة الإيزو، مؤسسات طور التاهيل للحصول على شهادة الإيزو، مؤسسات حاصلة على شهادة الإيزو. ولقد تم الاعتماد فيها على المقابلة الشخصية مع مسؤولي هذه المؤسسات وعلى استمارة المقابلة كأداة للبحث.

وبالنسبة للمؤسسات غير الحاصلة على شهادة الإيزو فمن أهم أسباب عدم حصول المؤسسة على شهادة الإيزو؛ أن قادة المؤسسات غير مهتمين بالحصول على شهادة الإيزو أصلاً؛ بل أحياناً مسيرو المؤسسات وقيادتها لهم خلفية سلبية عن حصول المؤسسة على اعتمادات أو شهادات جودة. أما المؤسسات في طور التاهيل للحصول على شهادة الإيزو؛ فبسبب انحسار الأسواق المحلية والوطنية من جهة والبيعة التنافسية الصعبة وخاصة عند بناء السياسة السعرية من جهة أخرى استهدفت هذه المؤسسات اقتحام أسواق عالمية؛ والتوجه نحو الحصول على الإيزو كونها أحد الشروط الأساسية للتوزيع الخارجي لمنتجاتهم وخدماتهم. أما المؤسسات الحاصلة على شهادة الإيزو؛ استفادت من التكوينات المختلفة التي قدمتها مؤسسات التاهيل انعكس ذلك إيجابياً على الأداء سواء الموظفين أو جودة العمليات المختلفة؛ كما تمكنت المؤسسات الحاصلة على شهادة الجودة ضمان الحصول على منتج مطابق للمواصفات العالمية والقدرة على المنافسة الداخلية والخارجية.

خاتمة

## خاتمة

إن ظاهرة العولمة التي تشهدها الدول من أبرز الظواهر نحو النمو والتطور العالمي في مختلف المستويات الاقتصادية، المالية، الاجتماعية، السياسية والثقافية، حيث ارتبط هذا النمو والتطور بأجزاء مختلفة في العالم، وبذلك أصبحت القرارات المتخذة في إحدى الأجزاء من العالم تؤثر في الجزء الآخر منه، ومن أبرز الميادين التي تأثرت بشكل واضح بالعولمة هو الميدان الاقتصادي، وعلى وجه الخصوص ما تعلق بالجودة والتنمية المستدامة والمحافظة على البيئة وغير ذلك.

تعتبر هذه الجوانب الاقتصادية على غرار الجودة والتنمية المستدامة، والتي تسعى الدول لتحقيقها من خلال وضع استراتيجيات مناسبة ومنسجمة مع التوجه العالمي الجديد في ظل تداخل العلاقات بين منظمات الأعمال في دول العالم المختلفة، ومن أبرز نواتج العولمة والمتعلقة بالجودة هو التقييس المحدد للمواصفات والمعايير الصادرة على المنظمة العالمية للتقييس ISO التي ينبغي على المنظمات الالتزام بها بعد مرحلة التأهيل لكي تصبح قادرة على تطبيقها ميدانيا، مع المراقبة الدورية أو المفاجئة.

ومن منطلق العولمة فإن الجزائر ليس في منأى عن ذلك، حيث ومن خلال هذه الدراسة حاولنا إبراز واقع تأهيل المؤسسات الجزائرية للحصول على شهادة الإيزو، وفيما يلي سنستعرض أهم نتائج البحث والتوصيات المقترحة ونختتمها بعرض آفاق الدراسة.

## أولاً - اختبار الفرضيات:

من خلال دراستنا النظرية والميدانية لواقع تأهيل المؤسسات الجزائرية للحصول على شهادة الإيزو يمكن أن نلخص أهم النتائج المتوصل إليها كما يلي:

## ① الفرضية الأولى:

أشارت الدراسة الميدانية إلى أن محدودية عدد المؤسسات المتخصصة في التكوين والتأهيل والتدريب ومنح الاعتمادات سواء على المستوى الوطني أو المستوى الولائي بولاية الوادي؛ حيث وجدنا مؤسسة تأهيل واحدة وهي مؤسسة Sociad ويقع مقر المؤسسة الأم بمنطقة الشراقة بالجزائر العاصمة والتي لها فرع بولاية الوادي، بسبب ضعف المردودية الربحية لهذه المؤسسات التي تنشط في بيئة يغلب عليها عدم الاهتمام الجاد بالتكوين والتدريب أدى ذلك إلى انحصار عدد المؤسسات وصعوبة الحصول على معرفة مقرها الفعلي أو الإلكتروني؛ مما يؤدي إلى وجود مؤهلات غير كافية للمؤسسات الجزائرية للاعتماد عليها للحصول على شهادة الإيزو وهو ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

**2 الفرضية الثانية:**

أظهرت الدراسة الميدانية أن بعض المؤسسات تطمح لتقديم طلب الحصول على شهادة الإيزو في المستقبل القريب؛ لكن دون وجود أجل واضح؛ وهذا راجع لكون المؤسسة لا تمتلك أصلا خطة استراتيجية توضح مسارات الأهداف وكيفية تنفيذها سواء الأهداف التشغيلية أو الاستراتيجية متوسطة أو بعيدة المدى، مع وجود إشكاليات قانونية في بعض المؤسسات قيد الدراسة متعلقة بإدارة الحصص بين الشركاء؛ ما يتطلب تصفية ذلك ثم التوجه نحو تطوير المؤسسة بشكل عام، والتركيز على أولوية الإنتاج كوظيفة أساسية وغياب تحديد واضح للأولويات أو حتى رزنامة عمل توضح آجال توجه المؤسسات غير الحاصلة على الإيزو نحو برامج التأهيل والاعتماد المختلفة، وهو ما يثبت عدم صحة الفرضية الثانية نسبيا.

**3 الفرضية الثالثة:**

كشفت دراستنا وبحثنا عن العديد من مؤسسات للتأهيل في الجزائر التي تمنح شهادة الاعتماد والمطابقة وفقا للمعايير الدولية؛ وذلك وفقا للهيئة الجزائرية للاعتماد (ALGERAC)، وهذا ما يؤكد لنا هذه الفرضية بوجود العديد من مؤسسات التأهيل في الجزائر تمنح شهادة الاعتماد والمطابقة وفقا للمعايير الدولية.

**4 الفرضية الرابعة:**

سمحت الدراسة التي قمنا بها بالكشف على أن مع الاعتماد على التكوين أو التأهيل ببرامج أكثرها خمسة أيام أو أقل أحيانا؛ في حين أن التدريب والتأهيل يحتاج إلى حقيبة تدريبية متكاملة، مع وجود غموض في معايير الاعتماد؛ وأيضا في مراجع الإيزو وتوضيح أثرها الفعلي سواء على مستوى إدارة الجودة أو أنظمة الإدارة؛ بيدي لنا الصحة النسبية لهذه الفرضية والمتمثلة في نقص برامج التأهيل على المستوى الوطني وخصوصا على المستوى المحلي لولاية الوادي مكان الدراسة.

**ثانيا- نتائج الدراسة:****1. النتائج النظرية:**

تتلخص النتائج النظرية التي توصلنا لها من خلال الأدبيات النظرية في النقاط التالية:

- ① تعتبر المواصفات القياسية مجموعة من المعايير الجوهرية التي يتم من خلالها وصف دقيق للمتطلبات التي ينبغي أن تتحقق في المادة أو العملية أو المنتج النهائي أو الخدمة، لتكون صالحة للاستعمال، ولتلبية الأغراض التي وضعت من أجلها.

② الاستخدام الواسع للمواصفات القياسية الدولية يمكن المؤسسات بعد تحقيق التطوير والتحسين المستمر في منتجاتهم وخدماتهم القدرة على زيادة المنافسة في العديد من الأسواق العالمية علاوة عن أن هذه المواصفات هي بمثابة جواز سفر لمرور وولوج المنتجات الصناعية والخدمات عبر الحدود إلى الأسواق العالمية التي تديرها المنظمة العالمية للتجارة والتكتلات الاقتصادية المعاصرة.

## 2. النتائج التطبيقية:

نذكر النتائج التي توصلنا إليها تباعا بحسب النماذج التي قدرت في الدراسة الميدانية:

- ✓ عدد المؤسسات المتخصصة محدود جدا سواء على المستوى الوطني أو المستوى الولائي بولاية الوادي؛ بحيث وجدنا مؤسسة تأهيل واحدة وهي مؤسسة Sociad وتقع المؤسسة الأم بمنطقة الشراكة بالجزائر العاصمة ولها فرع بولاية الوادي؛
- ✓ وجود غموض في معايير الاعتماد ومراجع الإيزو وتوضيح أثرها الفعلي سواء على مستوى إدارة الجودة أو أنظمة الإدارة بشتى أجزائها؛
- ✓ الاعتماد على التكوين أو التأهيل ببرامج أكثرها خمسة أيام أو أقل أحيانا؛ في حين أن التدريب والتأهيل يحتاج إلى حقيبة تدريبية متكاملة تستجيب لاحتياجات الموظفين والمؤسسة طالبة الاعتماد والحصول على الإيزو؛
- ✓ أهم أسباب عدم حصول المؤسسة على شهادة الإيزو أن قادة المؤسسات غير مهتمين بالحصول على شهادة الإيزو أصلا؛
- ✓ بعض المؤسسة تطمح لتقديم طلب الحصول على شهادة الإيزو في المستقبل القريب؛ ودون وجود أجل واضح؛
- ✓ أهم الدوافع التي شجعت المؤسسات تقديم طلبات للحصول على الإيزو هو: اقتحام أسواق عالمية؛
- ✓ إن حصول المؤسسة على الاعتماد وشهادات الإيزو بمرجعياتها المختلفة يكسب المؤسسة ميزة تنافسية في السوق الوطنية وحتى الدولية؛
- ✓ موضوع مقاومة التغيير وعدم الرغبة في تغيير أنماط العمل التي تفرضها برامج الإيزو أحد المشاكل التي تعاني منها المؤسسات الراغبة في نجاح التأهيل مع موظفيها رافضي التغيير؛
- ✓ المؤسسات بشكل عام لا تهتم ببرامج التكوين والتدريب عموما؛ وبما أن التأهيل للحصول على الإيزو يحتاج لبرامج خاصة فإن مسيري وضعية إجراءات الحصول على شهادة الإيزو متوسطة الصعوبة ويكاد يكون قادة المؤسسات أجمعوا على ذلك؛

- ✓ بعض المؤسسات قيد الدراسة لها قناعة بأن هناك استفادة من التكوين والتنظيم الخاص بالإطارات؛ ما يؤدي إلى التحسين من الخدمات المقدمة بالمؤسسة؛
- ✓ بالرغم من حصول المؤسسات على شهادة الإيزو إلا أن هناك عدم فهم لأهمية الشهادة بالنسبة للعمال؛ وهذا ناتج من كون أن المؤسسة ليس له ثقافة التكوين ونقل المعرفة؛
- ✓ تمكنت بعض المؤسسات من الحصول على طلبيات من جميع أنحاء العالم؛ بعد حصولها على شهادة الإيزو؛ وهو ما يؤكد أثر التكوين في الأداء بشكل عام؛ ما انعكس على جودة المنتج؛
- ✓ عدم وجود مكان للتكوين داخل المؤسسة صعب من مهمة التكوين و اللقاء بأريحية؛ بل أحيان طبيعة عمل المؤسسة الإنتاجية : الضجيج، الغبار...يلزم على المسيرين البعض عن فضاءات أخرى للتكوين خارج المؤسسة؛
- ✓ تمكنت المؤسسات الحاصلة على شهادة الجودة ضمان الحصول على منتج مطابق للمواصفات العالمية والقدرة على المنافسة الداخلية والخارجية؛
- ✓ ساهمت معايير الجودة في بعض المؤسسات في انخفاض ملحوظ في عدد الإصابات في أو الحوادث لدى العمال. أي تقوية جانب الوقاية والأمن الصناعي.

### ثالثا- التوصيات:

- في نهاية بحثنا، ومن أجل استيفاء كل الشروط المتعلقة بالتأهيل والتكوين للحصول على احدى شهادات الإيزو ، نؤكد على التوصيات التالية:
- ◆ اغتنام الفرص المتاحة والمتعلقة ببرامج التأهيل من قبل مسيري المؤسسات الراغبة في الحصول على شهادة الإيزو؛ والتي تسمح باكتساب الأداء الإيجابي للموظفين وجودة العمليات المختلفة.
- ◆ تطبيق مبدأ التحسين المستمر كأحد مبادئ الجودة والذي يشمل على تحسين جودة المنتج وكذا جودة الخدمات.
- ◆ إيجاد هيكل تنظيمي تتحدد فيه المسؤوليات والسلطات؛ هذا من جهة؛ ومن جهة أخرى فإن علاقة الهيكل التنظيمي الجيد ودوره في التأهيل لشهادة الإيزو؛ يسهل انتقال المعارف والخبرات بين مسؤولي وموظفي المؤسسة.
- ◆ الاهتمام بالإطارات وكل الموظفين من خلال رسم خطة استراتيجية وخطط تشغيلية للتكوين مدروسة.
- ◆ اعطاء المكانة المناسبة لبرامج التكوين والتدريب للمورد البشري عموما.

كأفاق لهذا البحث نقترح الموضوعات التالية:

- البحث في أهم المواصفات القياسية والشهادات التي تقوم المؤسسات الجزائرية بالتأهيل للحصول عليها.
- دراسة وتحليل مكانة المؤسسات الجزائرية الحاصلة على شهادة الإيزو في السوق العالمية وعلى الخصوص السوق الأوروبية.
- البحث في أهم مؤسسات التأهيل والمطابقة المعتمدة الأكثر انتشاراً وطنياً وعالمياً.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

أولاً- المراجع باللغة العربية.

## الكتب

1. مُجَّد سعيد أوكيل، وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
2. عبد الستار العالي، تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2008.
3. مُجَّد عبد الفتاح الصيرفي، الادارة الرائدة، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
4. طاهور حي قدار، مدخل الى إدارة الجودة الشاملة والإيزو9000، ط1، دار الحصاد دمشق 1988.
5. فؤاد زكريا، ضبط الجودة وحماية المستهلك، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
6. مأمون سليمان الدراركه، الجودة الشاملة والإيزو9000، مطبوعات كلية الزقازيق، مصر، 1988.
7. عواطف إبراهيم الحداد، إدارة الجودة الشاملة، ط1، دار الفكر، عمان، 2009.
8. خليل إبراهيم العاني وآخرون، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو، 2001-2000، ط1، مطبعة الأشقر، بغداد، 2002.
9. حميد عبد الحي الطائي، إدارة الجودة الشاملة TOM والإيزو، ط1، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
10. حميد عبد النبي الطائي، رضا صاحب ال على، سنان كاظم الموسوي، إدارة الجودة الشاملة TQM وISO، ط1، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
11. قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو9000، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
12. يوسف حجيم الطائي، مُجَّد عاصي العجيلي، ليث علي الحكيم، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، دار الياروزي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
13. مأمون السلطي، سهيل إلياس، دليل عملي لتطبيق أنظمة إدارة الجودة الإيزو9000، ط1، دار الفكر المعاصرة، دمشق، 1999.
14. مُجَّد عبد الوهاب العزاوي: أنظمة إدارة الجودة والبيئة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط2، 2005.
15. هيا جميل بشارت، التمويل المصرفي الإسلامي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة دار النفائس للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2008.
16. توفيق عبد الرحيم يوسف حسن، إدارة الأعمال التجارية الصغيرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2002.
17. طاهر محسن منصور الغالي، إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2009.
18. نبيل جواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المؤسسة الجامعية للدراسات مجد، بيروت، ط1، 2007.
19. عبد الرحمن يسري أحمد، تنمية الصناعات الصغيرة ومشكلات تمويلها، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، 1996.
20. دريد كامل آل شبيب، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2007.
21. كاسر نصر المحروس وشوقي ناجي جواد، إدارة المشروعات الصغيرة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2004.

## الرسائل و الأطروحات الجامعية

22. راشي طارق، مذكرة ماجستير، الاستخدام المتكامل للمواصفات العالمية (الإيزو) في المؤسسة الاقتصادية لتحقيق التنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف، السنة 2010/2011.
23. منصف ملوك: أثر إشهاد الجودة على أداء المؤسسات الجزائرية، مذكرة ماجستير، علوم التسيير، جامعة سطيف، 2009.

24. علالي مليكة: أهمية الجودة الشاملة ومواصفات الإيزو في تنافسية المؤسسة -دراسة حالة-مؤسسة صناعة الكوابل بيسكرة - ENICAB، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2004/2003.
25. زيراوي خيرة : دور أنظمة الجودة العالمية في تطوير المبادلات التجارية الدولية - دراسة حالة مؤسسة الأقمشة الصناعية الجزائرية تندال -، شهادة ماستر، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة المسيلة، الجزائر، 2012.
26. مصباح عائشة، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومعوقات تطورها، دراسة تحليلية لبعض المؤسسات بولاية قسنطينة، مذكرة ماجستير، جامعة 20 أوت-سكيكدة، 2004-2005.
27. لعل بوكميش، فعالية تطبيق الإيزو 9000 في المؤسسات الجزائرية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باتنة 2005.
28. إلهام يحيوي، دور الجودة في تحسين أداء المؤسسات الصناعية، دراسة ميدانية لمؤسسة الإسمنت الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة سطيف، الجزائر، 2005.

### الدوريات والمجلات

29. عادل الشراوي، الدليل القلمي لتطبيق الجودة الشاملة والإيزو 9000 والمقارنة المرجعية، المؤسسة العربية للإعلام العالمي، القاهرة، 1995.
30. أحمد سيد مصطفى، دليل المدير العربي الى سلسلة ISO 9000 منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 1997.
31. حسن عبد العال مُجَّد، الاتجاهات الحديثة في إدارة الجودة و المواصفات القياسية (الإيزو) 9000-90014، دار الفكر الجامعي الإسكندرية، 2008.
32. جاسم مجيد : دراسات في الإدارة و الإيزو، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2002.
33. عبد الرحمن بن حمد الحميضي: اتجاهات الإدارة العليا نحو تطبيق مواصفات الإيزو 9000، مجلة الإدارة العامة، المجلد الأربعون، العدد 1، أبريل 2000.
34. مُجَّد مُجَّد إبراهيم، إدارة الجودة من المنظور الإداري: مدخل إداري متكامل، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2009.
35. زيد المال صافية /ميلود، "إيزو 26000: مواصفة دولية لتفعيل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات"، المجلة الأكاديمية للبحث القانوني، المجلد 11، العدد 01، 2020.
36. فريد راغب النجار، إدارة المشروعات والأعمال صغيرة الحجم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1998-1999.
37. أيمن علي عمر، إدارة المشروعات الصغيرة: مدخل بيئي مقارن، الدار الجامعية، 2007.
38. سامية جلال سعد، الإدارة البيئية المتكاملة منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005.
39. مُجَّد عبد الحليم عمر، " التمويل عن طريق القنوات التمويلية غير الرسمية "، الدورة التدريبية حول : تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطویر دورها في الاقتصاديات المغاربية جامعة فرحات عباس - سطيف، 25-28 ماي 2003.
40. عبد العزيز النجار، أساسيات الإدارة المالية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2007.
41. بقة الشريف والعايب عبد الرحمن، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الواقع والصعوبات، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة تبسة، 2007.

### التقارير

42. مرسوم تنفيذي رقم 05-02 مؤرخ في 22 شوال عام 1422 الموافق ل 06 يناير 2002 يتضمن إنشاء الجائزة الجزائرية للجودة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02، 2002.

## المقابلات الشخصية

43. مقابلة شخصية مع السيد إسماعيل بالنور، مدير مؤسسة بالنور للصناعة والخدمات؛ مقر المؤسسة، بالمنطقة الصناعية بلدية كوينين ولاية الوادي.
44. مقابلة شخصية مع السيد بجلي رضا، مدير مؤسسة الرواد للصناعة والخدمات؛ مقر المؤسسة، بالمنطقة الصناعية بلدية كوينين ولاية الوادي.
45. مقابلة شخصية مع السيد سديرة عمار، مدير مؤسسة سوف للزيوت والبيتومين؛ مقر المؤسسة، منطقة النشاطات حاسي خليفة-ولاية الوادي.
46. مقابلة شخصية مع السيدة فاتيية زيري، مدير مؤسسة "مخبر فاتي لاب" FATI LAB؛ مقر المؤسسة، بمنطقة حي 19 مارس 1962 بلدية الوادي ولاية الوادي.
47. مقابلة شخصية مع السيد فتحي دية، مدير بمؤسسة "برودياك" PRODIAC؛ مقر المؤسسة المنطقة المتعددة النشاطات بلدية كوينين ولاية الوادي.
48. مقابلة شخصية مع السيد دليلة بوبكر، مدير بمؤسسة "دليلة" SARL Deliba؛ مقر المؤسسة بمنطقة هبة الشرقية بلدية قمار ولاية الوادي.
49. مقابلة شخصية مع السيد بكاري يوسف، مدير بمؤسسة "بكار للأشغال العمومية"؛ مقر المؤسسة بالمنطقة الصناعية بلدية وادي العنودة ولاية الوادي.
50. مقابلة شخصية مع السيد سديرة عبد الحميد، مدير مؤسسة "مخبر المراقبة" LGCR؛ مقر المؤسسة حي المنظر الجميل بلدية الوادي ولاية الوادي.
51. مقابلة شخصية مع السيد مُجدّ البشير جديدي، مدير "روائح الورود" Parfums Wouroud؛ مقر المؤسسة المنطقة الصناعية بلدية كوينين ولاية الوادي.
52. مقابلة شخصية مع السيد أوزهان عبد الحكيم، مدير مؤسسة "تريسي سود" TRICI SUD؛ مقر المؤسسة المنطقة الصناعية المتعددة النشاطات بلدية كوينين ولاية الوادي.
53. مقابلة شخصية مع السيد مجبر عمار، مدير شركة "الأشغال والتركيب الكهربائي كهركيب (قاعدة الحياة)؛ مقر المؤسسة المنطقة الصناعية الشط بلدية الوادي ولاية الوادي.

## المؤتمرات والملتقيات والندوات

54. سحنون سمير وبونوة شعيب، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشاكل تمويلها في الجزائر، الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بو علي-الشلف، 17-18 أبريل 2006.
55. لؤي مُجدّ زكي رضوان، المنشآت الصغيرة والمتوسطة السعودية (واقع ومعوقات التطوير)، ندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي: الإشكاليات وآفاق التنمية، القاهرة، 18-22 يناير 2004.

## ثانيا- المراجع باللغة الأجنبية.

## Seminars. Electronic Documents

56. Guide de la qualité, du contrôle qualité et de normalisation, (2004).
57. Phippe détrie, conduire une démarche qualité, 2 édition, Paris, 2001.
58. Prix Algérien de la Qualité Année 2022, Dossier de Participation, Ministère du l'industrie, édition 2022.

## Web sites

59. <https://www.iso.org/iso-22000-food-safety-management.html>, ISO22000
60. <https://www.arab-academy.com/>
61. <https://www.eurolab.com.tr/sektorel-test-ve-analizler/spesifik-testler/bs-ingiliz-standartlarina-uygunluk-testleri>
62. [https://stringfixer.com/ar/DNV\\_GL](https://stringfixer.com/ar/DNV_GL)
63. [https://stringfixer.com/ar/Lloyd's\\_Register](https://stringfixer.com/ar/Lloyd's_Register)
64. <https://www.gso.org.sa/ar/about-gso/>
65. <https://ossmideast.com/oss-middle-east-company/> Oss Middle East OSS
66. Segot Jaques et Gasquet Christophe, Assurer le passage à la norme ISO 9001, version, 2000 édition AFNOR, Paris, 2001.
67. L. Hassid, P. Jacques- Gustave, N. Moinet. Les pme face au défi de l'intelligence économique, préface de René Monory, Dunod, Paris, 1997.
68. Hasna Amina Kadri - Messaid , Les obstacles au développement des ressources humaines dans les PME- PMI , De la gouvernance des PME - PMI : regards croisés France - Algérie , op.cit.
69. Gilles Bressy et Christian Konkuyt , Economie D'entreprise , Edition DALLOZ , Paris , 7<sup>e</sup> édition , 2004.
70. A Ouaret, L'esprit des normes ISO, Guide de la qualité du contrôle de la qualité et de la normalisation, Ed G.A.L, Alger, 2005.
71. <https://www.cmtc.com/blog/5-benefits-of-being-iso-9001-certified>.
72. [https://dcwbiskra.dz/index.php?option=com\\_content&view=article&id=180&Itemid=83](https://dcwbiskra.dz/index.php?option=com_content&view=article&id=180&Itemid=83)
73. <https://algerac.dz/qui-sommes-nous-2->
74. [https://algerac.dz/wp\\_content/uploads/2021/08/GEN\\_02\\_Organigramme\\_ALGERAC\\_Rev09\\_sw.pdf](https://algerac.dz/wp_content/uploads/2021/08/GEN_02_Organigramme_ALGERAC_Rev09_sw.pdf)
75. [https://algerac.dz/wp\\_content/uploads/2021/08/Liste\\_Membres\\_CAA\\_15\\_01\\_2019\\_sw-1.pdf](https://algerac.dz/wp_content/uploads/2021/08/Liste_Membres_CAA_15_01_2019_sw-1.pdf),
76. [https://algerac.dz/wp\\_content/uploads/2022/01/Composante\\_CAS\\_13\\_01\\_2022\\_ALGERAC\\_sw.pdf](https://algerac.dz/wp_content/uploads/2022/01/Composante_CAS_13_01_2022_ALGERAC_sw.pdf),
77. [https://www.industrie.gov.dz/?Prix-Algerien-de-la-Qualite-Annee,1420&var\\_mode=calcul](https://www.industrie.gov.dz/?Prix-Algerien-de-la-Qualite-Annee,1420&var_mode=calcul),
78. [https://dcwbiskra.dz/index.php?option=com\\_content&view=article&id=180&Itemid=83](https://dcwbiskra.dz/index.php?option=com_content&view=article&id=180&Itemid=83),
79. Groupe Pigier Algérie, <https://pigier-algerie.com/qui-sommes-nous/>
80. La SARL SOCIAD, <https://sociad-algerie.com/>
81. vincotte ، للاستشارات <https://www.vincotte.be/fr/qui-sommes-nous/a-propos-de-nous>

الله

الملحق رقم: 01

المسابقة الوطنية لمنح الجائزة الجزائرية للجودة لسنة 2022

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الصناعة

مسابقة وطنية لمنح الجائزة الجزائرية للجودة لسنة 2022

المراجع: - المرسوم التنفيذي رقم 02-05 المؤرخ في 06 جاني 2002  
- القرار الوزاري المؤرخ في 03 أبريل 2002.

تعلن وزارة الصناعة عن إجراء مسابقة وطنية لمنح الجائزة الجزائرية للجودة طبعه 2022. قصد مكافأة مجهودات المؤسسات والهيئات على النتائج المتحصل عليها في مجال تحسين وتطوير الجودة.

تتكون الجائزة الجزائرية للجودة من :

- ◀ مكافأة مالية قدرها مليوني (2.000.000) دينار جزائري،
- ◀ كأس استحقاق،
- ◀ شهادة شرفية.

على المؤسسات والهيئات المتحصلة على الإشهاد على المطابقة حسب نظم التسيير المختلفة، والتي يرمها هذا الإعلان، سحب دفتر شروط المسابقة لدى العنوان التالي:

وزارة الصناعة

مديرية الجودة والملكية الصناعية

- الطابق الخامس -

عمارة الكوليزي، 2 شارع أحمد باي الأبيار الجزائر.

أو تحميله من خلال موقع الإنترنت الخاص بالوزارة.

[www.industrie.gov.dz](http://www.industrie.gov.dz)

يحدد تاريخ آخر أجل لإيداع ملفات المشاركة يوم 30 جوان 2022.

الملحق رقم: 02

برنامج التكوين والمرافقة لمؤسسة SOCIAD للحصول على شهادة الايزو ISO 9001:2015



Coop Amine V&B s'nc'011 Algiers, Algiers  
Tel: 213 (0)5 60 08 01 99  
Site web: www.sociad-algeria.com | Email: general.director@sociad-algeria.com

SOCIAD

SOCIAD délèguera un Conseil Principal pour l'exécution d'un accompagnement à la certification ISO 9001:2015.

1. PLANIFICATION D'ACCOMPAGNEMENT

Le schéma d'accompagnement sera le suivant :

N°	Activité	Données de sortie
01	Diagnostic	
01	Etablir les éléments d'entrée du SMQ	Contexte Besoins et attentes des Parties prenantes. Exigences légale, réglementaire et normative. Domaine d'application Politique qualité
02	Définir le SMQ	Cartographie des processus. Fiches des processus.
03	Elaborer les documents liés aux activités des processus	Revue de l'offre et revue de contrat Satisfaction clients Sélection et évaluation des fournisseurs et sous-traitants
04	Etablir les procédures du SMQ	Veille légale et réglementaire. Maîtrise des documents et des enregistrements. Audit interne. Traitement des non-conformités.
05	Elaborer les procédures métiers	Analyse des risques. Procédure de recrutement Procédure d'évaluation des compétences Procédure de fabrication Procédure de réalisation
06	Décrire le SMQ	Manuel qualité
07	Formation ISO 9001	3 jours
08	Formation Pilotage des processus	1 jour
09	Formation Traitement des NC	1 jour
10	Formation Audit Interne	3 jours
Mise en œuvre du SMQ		
11	Mise en œuvre des processus	Evaluation de l'application des procédures et des résultats des processus.
12	Audit interne	Programme d'audit Plan d'audit Rapport d'audit Fiches de NC
13	Revue de direction	PV de la revue de direction Plan d'amélioration

La durée prévisionnelle d'accompagnement est de 35 jours répartie entre les deux sociétés

SOCIAD

Société pour l'Incubation et l'Aide au Développement

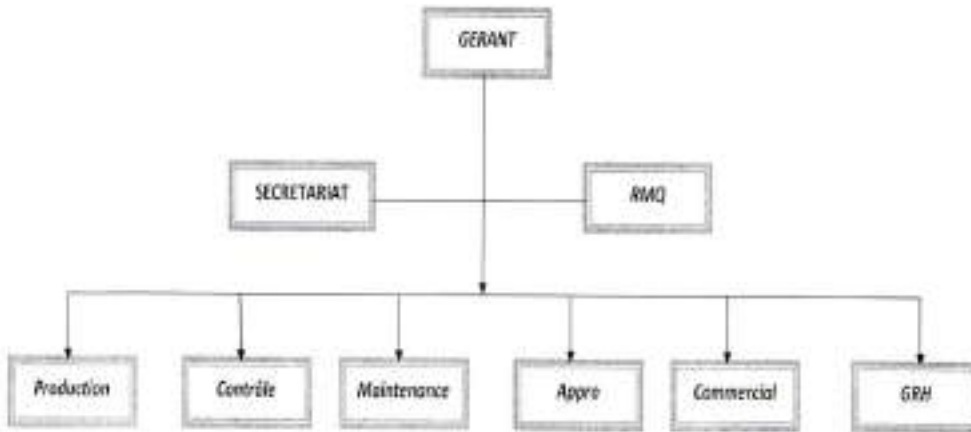
RC: Alger 07 B 976128 - N.S.: 090716129020254 - A.J.: 16123170102

الملحق رقم: 03

الهيكل التنظيمي لشركة بكار للأشغال العمومية



Ref 00	date : 15/03/2020
--------	-------------------



الملحق رقم: 04  
الهيكـل التنظيمي لشركة روائح الورد

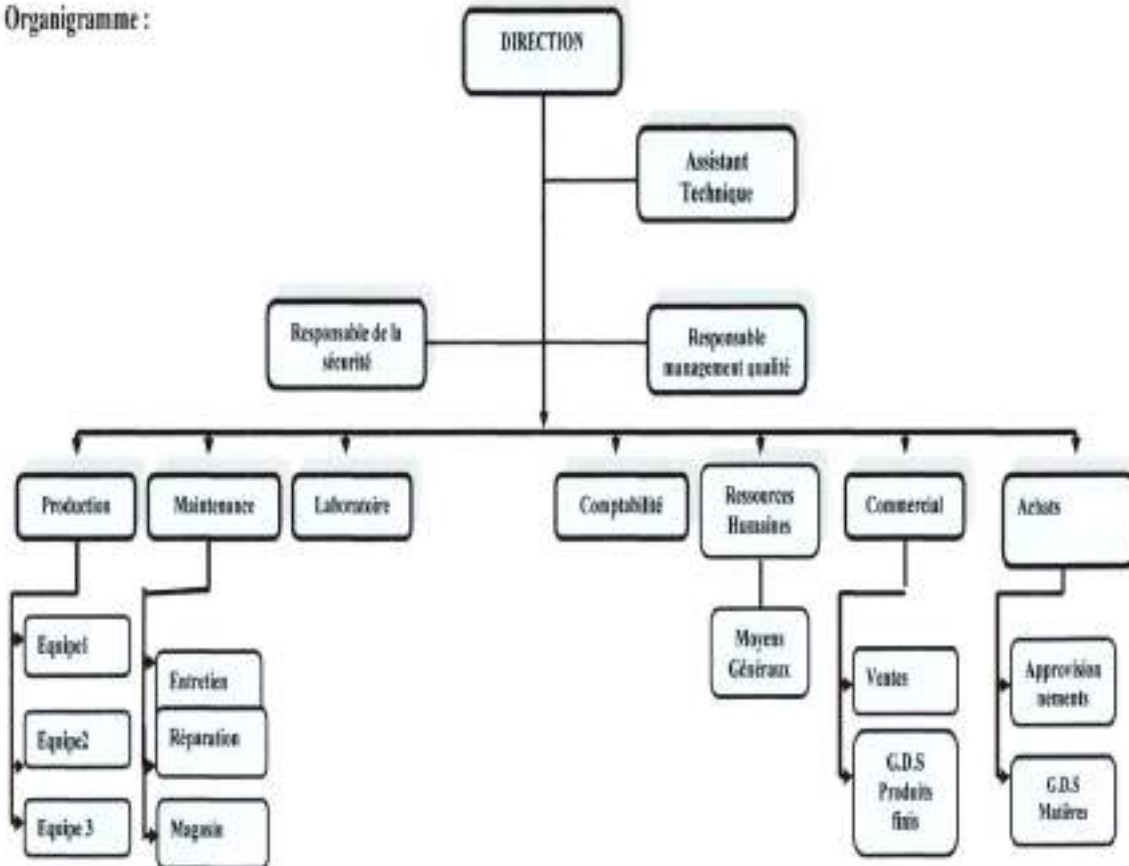
 <b>PARFUMS WOURoud</b>	<b>PARFUMS WOURoud</b>	FF-03 Page : 1 / 1
EL KHOUIME 3946 EL OUED	<b>Organigramme</b>	Version : 04 Date : 02/05/2016



Le PDG de PARFUMS WOURoud

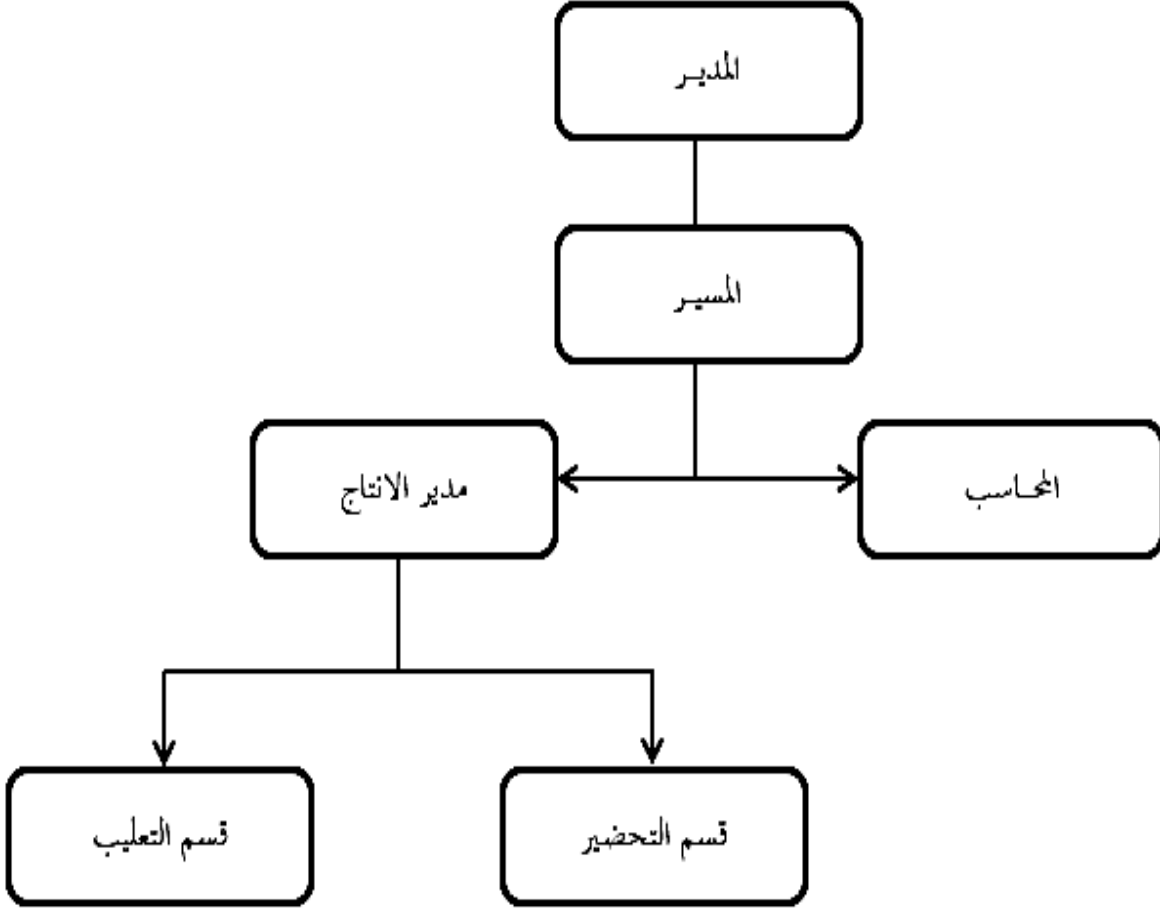
الملحق رقم: 05  
الهيكل التنظيمي لشركة دلبية

Organigramme :



## الملحق رقم: 06

الهيكل التنظيمي لشركة بسكويترى ماما نونا



الملحق رقم: 07

شهادة الايزو ISO9001:2015 لشركة بكار للأشغال العمومية

# Certificat

Référentiel: **ISO 9001:2015**

Enregistré sous le n°: **01 100 2118342**

Titulaire du certificat:



**SARL BAKKAR**  
Oued Allenda  
39000 El Oued  
Algérie

Domaine de validité: **Fabrication des Poteaux en béton précontraint**

Par l'audit, la conformité aux exigences de la norme ISO 9001:2015 a été démontrée.

Validité: **Ce certificat est valable du 06.02.2022 jusqu'au 05.02.2025.**  
Certification initiale 2022

06.02.2022



TÜV Rheinland Cert GmbH  
Am Grauen Stein 1 51105 Köln

www.tuv.com  
www.tuv.com






**TÜVRheinland®**  
Precisely Right.

الملحق رقم: 08

شهادة الايزو ISO2200:2018 لشركة برودياك

<h1>Certificat</h1>	
Référéntiel	ISO 22000:2018
Enregistré sous le n°	01 154 2118301
Titulaire du certificat:	 <b>SARL PRODIAK</b> Zone industrielle Kouinine 39014 El Oued Algérie
Domaine de validité:	Traitement, conditionnement et exportation de dattes
Catégorie:	C
Sous-catégorie:	CII
Par l'audit, la conformité aux exigences de la norme ISO 22000:2018 a été démontrée.	
Validité:	Ce certificat est valable du 19.04.2021 jusqu'au 18.04.2024. Certification initiale 2021
	19.04.2021
	 TÜV Rheinland Gen GmbH Alt Grauer Stein - 51105 Köln
www.tuv.com	  

الملحق رقم: 09

شهادة الايزو ISO9001:2015 لشركة دليبة



# CERTIFICAT D'ENREGISTREMENT

**Le Système de Management de :**

## SARL DELIBA

Site principal : Hobba Elcherguia Guemar, El Oued, Algérie.  
a été enregistré par Intertek comme étant conforme aux exigences de la norme :

## ISO 9001:2015

**Le Système de Management est applicable à :**

Fabrication des tubes en plastiques.

- Tube PEHD eau potable
- Tube PEHD gaz naturel
- Tube PEHD irrigation
- Tube PEHD industriel (câble téléphonique)
- Tube PVC-U pression
- Tube PVC-U assainissement
- Tube PVC-U évacuation

**Certificat n° :**  
0121750

**Date de certification initiale :**  
04 février 2022

**Date de certification :**  
04 février 2022

**Date d'émission du certificat :**  
07 février 2022

**Date d'expiration :**  
03 février 2025




**intertek**



**Calin Moldovean**  
Président, Business Assurance

Intertek Certification France  
Tour P85, 1 Avenue du Général De Gaulle  
92800 Puteaux - France




Le titulaire de ce certificat s'engage à respecter les exigences d'intertek en vertu de son contrat de certification et sous réserve de la validité de ce dernier. La validité de ce certificat est conditionnée à la conformité du système de management par rapport aux exigences de certification de système d'intertek. Le titulaire peut être contrôlé au moment de la surveillance et/ou de la certification. Ce certificat est la propriété d'intertek, il est délivré sans aucune garantie de durée.




الملحق رقم: 10

شهادة المعهد الجزائري للتقييس IANOR لشركة دليبة



www.ianor.dz



## شهادة

شهادة رقم : 2016/03  
 تاريخ الإصدار : 2022/01/31  
 تاريخ نهاية الصلاحية : 2025/01/30

N° du certificat : 03/2016  
 Date de délivrance : 31/01/2021  
 Date d'expiration : 30/01/2025

تمت من قبل المدير العام للمعهد الجزائري للتقييس، ووفقا لقرار منح استخدام علامة المطابقة للمواصفات الجزائرية "تاج" لـ :

Délicivré par le Directeur Général de l'Institut Algérien de Normalisation, conformément à la décision d'octroi de l'usage de la marque de conformité aux Normes Algériennes « TEDJ », à :

**SARL DELIBA** شركة دليبة  
 Production et commercialisation des conduits en plastique التاج وتسويق الأنابيب البلاستيكية  
 Site à HOBSA EL CHERGUIA, العقرية الشرقية لعمار - الوادي  
 GUEMAR - ELLOUED


Pour les produits suivants: للمنتجات التالية:

Gamme des tubes des diamètres dn: 20, 25, 32, 40, 50, 63, 75, 90, 110, 160, 200, 250 mm en PEHD pour alimentation en eau potable NA 7700-1	سلسلة الأنابيب ذات الأقطار 20, 25, 32, 40, 50, 63, 75, 90, 110, 160, 200, 250 mm من نوع PEHD استعمال في الماء الشروب
--	--

المدير العام  
 Directeur Général  
**D. HALES**

حدود في الجزائر يوم 01 JAN 2022

05 & 07 Rue Abou Hamou Mousse BP144 RP Alger  
 Tel: 021 78 21 35 / 78 21 76 Fax: 021 78 21 81



Scanné avec CamScanner

الملحق رقم: 11  
شهادة الايزو ISO9001:2015 لشركة روائح الورود

**CERTIFICAT**

---

**EN ISO 9001 : 2008**  
Systeme de Management de la Qualité

---

**VINÇOTTE INTERNATIONAL**  
**ALGERIE SPA,**  
Alger – Algérie

Il est certifié que **Parfums Wouroud**

siège **Zone industrielle**  
**39450 Kouinine – El Oued**  
**Algérie**

à raison de leur système de gestion qualité conforme aux exigences de la norme EN ISO 9001 : 2008  
Certificat de l'Association de la Qualité pour

**Conception, développement, production et commercialisation des produits de parfumerie :**  
**eaux de toilettes, déodorants, pochettes parfumées**


Le présent certificat est basé sur le respect des audits qualité, effectués dans le respect d'audit  
**RA13077-23A.**

Nombre d'audits : 14 (14-2014)  
Date de délivrance initial : 12 juillet 2014  
Date de réévaluation : 03 juillet 2015  
La dernière visite : 11 juillet 2016

Tous documents complémentaires concernant le présent certificat et l'application des exigences  
de l'EN ISO 9001 : 2008 peuvent être obtenus auprès du titulaire de ce certificat.


Le présent certificat est délivré en respectant les dispositions du Règlement Général Vinçotte International Algérie SPA.

Au nom de l'organisme de certification:





Mohamed BARAKA  
Président de la Commission de  
Certification



الملحق رقم: 12  
شهادة الايزو ISO9001:2015 لمؤسسة كهركيب

# CERTIFICAT

EN ISO 9001 : 2015  
Système de Management de la Qualité

VINÇOTTE INTERNATIONAL  
ALGERIE SPA,  
Alger - Algérie

Client/Clientèle: **KAHRAKIB SPA**

Adresse: **127, Boulevard Colonel Krim Belkacem- Alger**

Activité: **Siège de la Direction Générale, Site du Gué de Constantine, Site de Bentata  
Direction des Tableaux électriques « TABELIDT/Oran, bases de la Société  
Projets**

Norme appliquée: **EN ISO 9001:2015**

- Etudes d'engineering
- Réalisation des lignes aériennes et souterraines HT/THT, MT et BT
- Réalisation de l'éclairage public et déroulage du câble OPGW
- Réalisation des postes de transformation électriques THT/HT/MT
- Fabrication de tableaux, armoires, coffrets électriques et posts MT/MT (SHELTER)
- Electrification ferroviaire
- Contrôle, essais et mise en service

Numéro de certificat: **RA20047-21F**

Validité: **05/11/2014**  
Date de délivrance: **10/07/2014 (REV)**  
Date d'expiration: **05/11/2015 (REV)**  
Date de surveillance: **17/02/2015 (REV)**  
Date de renouvellement: **18/02/2015 (REV)**

Le présent certificat est délivré sous réserve que l'organisme certifié respecte les exigences de la norme ISO 9001:2015 et qu'il maintienne son niveau de conformité au cours de sa validité.



Au nom de l'organisme de certification:

Michèle ZABALA

Président de la Commission de Certification



الملحق رقم: 13

شهادة الايزو ISO45001:2018 لمؤسسة كهركيب

# CERTIFICAT

EN ISO 45001 : 2018

Système de Management de la Sécurité et Santé au Travail

VINÇOTTE INTERNATIONAL

ALGERIE SPA,

Alger - Algérie

Client certifié : **KAHRAKIB SPA**

Site : **127, Boulevard Colonel Krim Belkacem- Alger**

Activité : **Siège de la Direction Générale, Site du Gué de Constantins, Site de Bentatah  
Direction des Tableaux électriques « TABEL/DTE/Oran, bases de la Société  
Projets**

Le client a obtenu pour un système sécurité et santé au travail conforme aux exigences de la norme EN ISO 45001 : 2018 "Système de Management de la Sécurité et Santé au Travail" pour :

- Etudes d'engineering
- Réalisation des lignes aériennes et souterraines HT/THT, MT et BT
- Réalisation de l'éclairage public et déroulage du câble OPGW
- Réalisation des postes de transformation électriques THT/ HT/ MT
- Fabrication de tableaux, armoires, coffrets électriques et poste MT/MT (SHELTER)
- Electrification ferroviaire
- Contrôle, essais et mise en service

Le présent certificat est basé sur le résultat d'un audit effectué et basé au travail, documenté dans le rapport d'audit RA20087-31F réalisé du 29 novembre au 06 décembre 2020.

Numéro du certificat : 20 026-21C  
Date de délivrance : 17 décembre 2020  
Ce certificat expire le : 18 décembre 2023

Les informations complémentaires concernant le périmètre de ce certificat et l'application des exigences de EN ISO 45001 : 2018 peuvent être obtenues auprès du titulaire de ce certificat.

Le présent certificat est accordé sous réserve respect du Règlement Général Vinçotte International Algérie SPA.



Au nom de l'organisme de certification :

Mourad BARAKA

Président de la Commission de Certification



الملحق رقم: 14  
شهادة الايزو ISO14001:2015 لمؤسسة كهركيب

# CERTIFICAT

EN ISO 14001 :2015  
Système de Management de l'Environnement

VINÇOTTE INTERNATIONAL  
ALGERIE SPA,  
Alger – Algérie

Est certifié pour **KAHRAKIB SPA**  
Site à **127, Boulevard Colonel Krim Belkacem- Alger**  
Pour l'activité **Siège de la Direction Générale, Site du Gué de Constantine, Site de Buntalifa  
Direction des Tableaux électriques « TABEL/DTE/Oran, bases de la Société  
Projets**

Le présent certificat atteste que le système environnemental conforme aux exigences de la norme EN ISO 14001:2015 "Système de Management de l'Environnement" pour:

- Etudes d'engineering
- Réalisation des lignes aériennes et souterraines HT/THT, MT et BT
- Réalisation de l'éclairage public et déroulage du câble OPGW
- Réalisation des postes de transformation électriques THT/ HT/ MT
- Fabrication de tableaux, armoires, coffrets électriques et poste MT/MT (SHELTER)
- Electrification ferroviaire
- Contrôle, essais et mise en service

Le présent certificat est basé sur le résultat d'un audit environnemental documenté dans le rapport d'audit RA20087-21F réalisé du 29 novembre au 06 décembre 2020.

Numéro de certificat: 21 035-215  
Date de dernière validité le: 10 juillet 2024 (BV)  
Date d'expiration du cycle de validité le: 06 octobre 2020 (BV)  
Date de ré-audit le: 17 décembre 2020  
Ce certificat expire le: 16 décembre 2023

Les informations complémentaires concernant le périmètre de ce certificat et l'application des exigences de l'EN ISO 14001:2015 peuvent être obtenues auprès du titulaire de ce certificat.

Le présent certificat est valide respectant l'aspect du Règlement Général Vinçotte International Algérie SPA.



Au nom de l'organisme de certification

Mourad BARAKA

Président de la Commission de Certification



الملحق رقم: 15  
قائمة المؤسسات محل الدراسة

الولاية	الشركة	الرقم
الوادي	سوف للزيوت والبيتومين	01
الوادي	شركة بكار للأشغال العمومية	02
الوادي	مخبر المراقبة LGCR	03
الوادي	شركة روائح الورود	04
الوادي	مخبر فاتي لاب	05
الوادي	كهركيب (قاعدة الحياة)	06
الوادي	دليبة لصناعة الانابيب البلاستيكية	07
الوادي	برودياك PRODIAK	08
الوادي	الرواد للصناعة والخدمات	09
الوادي	بالنور للصناعة والخدمات	10
الوادي	ترسي سود TRICI SUD	11
الوادي	بسكوييتري ماما نونا	12

الملحق رقم: 16

استمارة مقابلة مسؤولي المؤسسات محل الدراسة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

رقم الاستمارة: .....

استمارة مقابلة

في إطار التحضير لإعداد مذكرة التخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، شعبة علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، يسعدنا التقدم لسيادتكم بهذه الاستمارة وملأها بالمعلومات المراد دراستها قصد معرفة واقع تأهيل المؤسسات الجزائرية للحصول على شهادة الإيزو، وذلك ضمن دراستنا البحثية لعدة مؤسسات ومن بينها مؤسستكم المحترمة.

.....				تسمية المؤسسة
..	خاصة	..	عمومية	نوع المؤسسة
..	خدماتية	..	إنتاجية	صنف المؤسسة
.....				مسير المؤسسة
.....				عنوان المؤسسة
.....	.....	.....	.....	منتجات المؤسسة
.....	حاصلة على الشهادة	...	غير حاصلة على الشهادة	المؤسسة وشهادة الإيزو
...	فاقدة للشهادة	...	طور التأهيل	شهادات أخرى
...	عدم الاهتمام	...	عدم المعرفة	سبب عدم حصول المؤسسة على شهادة الإيزو
.....	اكتساب ميزة تنافسية	.....	اقتحام اسواق عالمية	سبب الحصول المؤسسة على شهادة

						الإيزو
...	سهلة	.....	متوسطة الصعوبة	.....	صعبة	إجراءات الحصول على شهادة الإيزو
.....						تاريخ الحصول على شهادة الإيزو
.....						نوع شهادة الإيزو المتحصل عليها
.....						مؤسسة التأهيل والبرامج المعتمدة
.....						المؤسسة المانحة للشهادة
.....						تاريخ ومدة التأهيل
.....						صعوبات التأهيل والحصول على شهادة الإيزو
.....						المزايا المحققة بعد الحصول على الشهادة
.....						تطلعات المؤسسة تجاه شهادة الإيزو

المصدر: من إعداد الطلبة.