جـامعة غردايــة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان : علوم الإقتصادية و التّجارية و علوم التسيير

الشعبة : علوم التسيير

التخصص : تدقيق و مراقبة التسيير

من إعداد الطالب: دودو محمّد المهدي

بعنـوان:

مساهمة تدقيق الجودة في تحسين الأداء الإنتاجي للمؤسّسة الإقتصادية

(دراسة حالة مجمّع صيدال – وحدة الدّار البيضاء)

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2015/05/20

أمام اللجنة المكوّنة من السادة:

الدّكتورة/لعمور أرميلة (أستاذ محاضر ب – جامعة غرداية)– رئيسا

الأستاذ / علماوي أحمد (أستاذ مساعد أ – جامعة غرداية)– مشرفا

الأستاذة /بوقليمينة عائشة (أستاذ مساعد أ – جامعة غرداية)– مناقشا

السنـة الجامعية: 2014–2015

بسم الله الرحمن الرحيم

إهداء

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع إلى من أمر الله بالإحسان إليهما والديّ العزيزين:

إلى بهجة الدنيا و نور حياتي ، إلى القلب الذي يفيض حنانا و ينبض حبا بالفطرة إلى : أمي الغالية حفظها الله.

إلى سندي و هبة خالقي إلى من زرع في نفسي معاني النبل و الفضيلة إلى عزّي و فخري إلى : أبي العزيز أطال الله في عمره.

إلى النّعمة التي لا تقدّر بثمن : إخواني و أخواتي و عائلتي.

إلى أملي و فخري : ميمونة

إلى من وجدت معهم أسمى معاني الأخوة و الصداقة وعشت معهم أجمل الأيام

إلى كلّ الأصدقاء و أخصّ بالذكر الصّديق وزميل الدّراسة : بهون محمّد .

إلى كلّ الزملاء دفعة سنة الثانية ماستر تدقيق و مراقبة التسيير 2015/2014.

إلى كلّ من علّمني حرفا ، أساتذتي الأجلّاء.

دودو محمّد المهدي

شكر و عرفان

بعد شكر المولى عزّ وجل ، المتفضل بجليل النعم ، وعظيم الجزاء ، وعملا بحديث المصطفى صلى الله عليه وسلم الذي قال : (من لا يشكر الناس لا يشكر الله)، لا يسعني إلاّ أن أتقدم بأسمى عبارات الإمتنان ، وجزيل العرفان إلى كل من وجّهني ، وعلّمني ، وأخذ بيدي إلى إنجاز هذا البحث ، وأخص بالذكر مشرفي و أستاذي : علماوي أحمد ، الذي قوّم ، وتابع ، وصوّب بإرشاداته الوجيهة .

و أتقدم أيضا بخالص الشكر والتقدير إلى كلّ أساتذة و موظفين و عمّال جامعة غرداية ، و أخص بالذكر كلّية العلوم الإقتصادية و التّجارية و علوم التسيير ، لما بذلوه من مجهودات في سبيل نشر العلم و الفضيلة .

وكما أوجّه أسمى عبارات الشكر و الإمتنان إلى إدارة مجمّع صيدال وحدة الدّار البيضاء من موظفين وعمّال ، لقبولهم بإجراء البحث في ربوع مؤسّستهم ، فجزاهم الله عنّي كلّ خير.

و لا أنسى أيضا أن أشكر كلّ من ساندني و أعانني و دعا لي بالتوفيق من قريب أو بعيد .

الملخـص:

حاولت هذه الدّراسة إبراز مفهوم تدقيق الجودة و أهمّيته في المؤسّسسة الإقتصادية من خلال ما يقوم به من تطوير و تحسين للعمليات الإنتاجية ومتابعة لمدى تطبيق معايير الجودة . و لاكتشاف قيمة التأثير ونوع العلاقة بين متغيّرات الدّراسة قمنا بإجراء دراسة ميدانية في مجمّع صيدال لتقصّي أراء المستجوبين ، في الأخير خلصت الدّراسة إلى نتائج منها قيام مجمّع صيدال بعمليّة تدقيق الجودة بالطّرق التي تضمن له نتائج صحيحة و التي من الممكن الاعتماد عليها ، وكما أنّه يهتم بتحسين أدائه الإقتصادي من خلال ما يوفّره من إمكانيات جيّدة للعملية الإنتاجية، وكما وجدنا بأنّ لتدقيق الجودة دور فعّال في التّحسين من الأداء الإنتاجي للمؤسّسة و باعتبارها وسيلة لكشف الأخطاء و الإنحرافات على مستوى مراحل الإنتاج .

الكلمات المفتاحيّة: تدقيق الجودة – الأداء الإنتاجي – ضبط الجودة – العملية الإنتاجية .

Résumé:

Cette étude a pour objectif de révéler la notion « audit de qualité » et son importance dans l'entreprise économique à travers ce qu'il fait pour développer et améliorer les processus de production et le suivi de l'étendue de l'application des normes de qualité . Pour découvrir l'impact et le type de relation entre les variables de l'étude, nous avons mené une étude de terrain au niveau du complexe Saidal , qui a été l'objet d'une enquête sur les opinions des employés via un questionnaire.

Finalement, cette étude a conclu que : le complexe Saidal se base sur l'opération audit de qualité de manière à assurer que ses résultats soient corrects, il s'intéresse aussi à l'amélioration de sa performance économique à travers les moyens qu'il met à disposition pour un bon processus de productivité. nous avons également constaté que l'audit de qualité joue un rôle efficace dans l'amélioration de la performance productive de l'entreprise, il est considéré comme un moyen de détection des erreurs qui pourraient exister durant les étapes de production.

Les mots clés : audit de qualité -la performance de production - contrôle de qualité -le processus ²&de production.

قائمة المحتويـــات

العنوان	الصّفحة
الاهداء	I
الشكر	II
الملخص	III
قائمةالمحتويات	V
قائمةالجداول	VII
قائمة الأشكال	VIII
قائمة الملاحق	IX
مقدمة	أ – ث
الفصل الأوّل : الأدبيات النّظريّة و التّطبيقية	1
تمهيد	2
المبحث الأوّل : الإطار النّظري لتدقيق الجودة و الأداء الإنتاجي	3
المطلب الأول : مفاهيم أساسية حول نظام الجودة	3
المطلب الثّاني : مدخل لتدقيق الجودة	7
المطلب الثّالث : مفهوم الأداء الإنتاجي و مؤشّراته	13
المبحث الثّاني : الأدبيات التطبيقية	18
المطلب الأوّل : الدّراسات المتعلّقة بتدقيق الجودة	18
المطلب الثّاني : الدّراسات المتعلّقة بالجودة و علاقتها بالأداء الإنتاجي	20
المطلب الثالث : التعليق على الدّراسات السّابقة	22
خلاصة الفصل	23

الفصل الثّاني : الدراسة الميدانية	24
تمهيد	25
المبحث الأوّل :الطريقة و الإجراءات المتّبعة	26
المطلب الأوّل : الطّريقة المتّبعة في الدّراسة	26
المطلب الثّاني : الأساليب الاحصائية المستخدمة	29
المبحث الثّاني : تحليل ومناقشة النّتائج و الدّراسة	34
المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية	34
المطلب الثاني : إختبار وتحليل فرضيات الدراسة	48
خلاصة الفصل	51
الخاتمة	53
قائمة المراجع	57

قائمة الجـــداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصّفحة
(1-1)	مقارنة بين أبعاد الجودة في صناعة السلع و الخدمات	05
(1-2)	أهم مؤشّرات النظام الإنتاجي	16
(1-2)	مقياس ليكارت الخماسي	27
(2-2)	الإستبيانات الموزعة على أفراد العينة	28
(3-2)	متغيرات الدّراسة	29
(4-2)	معاملات الارتباط بين كلّ عبارة من عبارات المحور الأوّل و المعدّل الكلّي لفقراته	29
(5-2)	معاملات الارتباط بين كلّ عبارة من عبارات المحور الثّاني و المعدّل الكلّي لفقراته	31
(6-2)	معاملات الارتباط بين محاور الدّراسة و المعدّل الكلي لجميع فقرات الإستبيان	32
(7-2)	معاملات الثبات لمحاور الإستبانة مع المعدّل الكلي لجميع فقرات الإستبيان	33
(8-2)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	34
(9-2)	توزيع عينة الدراسة حسب أعمار الموظّفين	35
(10-2)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير مستوى التعليمي	36
(11-2)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية	37
(12-2)	توزيع عينة الدراسة حسب المسمّى الوظيفي	38
(13-2)	نتائج المتوسّط الحسابي و الإنحراف المعياري حول المحور الأوّل (تدقيق الجودة)	39
(14-2)	نتائج المتوسّط الحسابي و الإنحراف المعياري حول المحور الثّاني (الأداء الإنتاجي للمؤسّسة)	44
(15-2)	المتوسّط الحسابي و الإنحراف المعياري لمحوري الدّراسة	49
(16-2)	معامل الارتباط و التحديد لمحور تدقيق الجودة	49
(17-2)	تحليل التباين ANOVA لتقدير االعلاقة بين تدقيق الجودة و الأداء الإنتاجي	50
(18-2)	إختبار T وBeta لتدقيق الجودة على الأداء الإنتاجي	50

قائمة الأشكال

(1–1)	تطوّر مفهوم الجودة	7
(1–2)	تمثيل النسب المئوية للإستبيانات الموزّعة	28
(2–2)	عينة الدراسة حسب متغير الجنس	34
(3–2)	تمثيل عينة الدراسة حسب أعمار الموظّفين	35
(4–2)	تمثيل عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	36
(5–2)	تمثيل عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية	37
(6–2)	توزيع عينة الدراسة حسب متغيّر المسمّى الوظيفي	38

قائمة الملاحق

الرّقم	عنوان الملحق
01	الإستبيان

مقدّمة

مقدمـــة

1. توطئة:

أدّت مستلزمات المبادلات التّجارية و حدّة المنافسة في الأسواق و الضغوط الممارسة على المؤسّسات الإقتصادية من قبل جمعيات المستهلكين و المراسيم و القوانين الحكومية و المنظّمات الدّولية إلى تطوير و تحسين الأداء الكلّي للمؤسّسة و خصوصا النّشاط الإنتاجي منه وفق ماتمليه المعايير العالمية و أذواق المستهلكين , و خاصّة وأنّ وسائل التّعرف على رغبات و أذواق المستهلكين قد عرفت تحسّنا كبيرا نتيجة للتطوّرات الحديثة الحاصلة في المجال الإلكتروني و المعلوماتي ;

لكن ما نجده اليوم في العديد من المؤسّسات الإقتصادية التّي تسعى لتحسين أنشطتها و تطوير جودة منتجاتها وفق ماتمليه المعايير الدّولية أنّها لا تلقى تحّسنا في رقم أعمالها و إقبالا للزّبائن على منتجاتها بمقابل ما تتكبّده من أعباء و تكاليف, و قد يعود سبب ذلك لضعف إختبارات الجودة على المنتجات و التطبيق الجيّد للتصنيع, وعدم إمتلاك المؤسّسة لإستراتيجية تنافسية واضحة لذلك فتبنّي المؤسّسة لمعايير الجودة لايمكن أن يقلّص من حجم مبيعاتها و أرباحها إلاّ إذا كان هناك خلل في عمليّات الرقابة على الجودة و ضبطها .

2. طرح الإشكالية :

و ممّا سبق طرحه يمكن صياغة الإشكالية الرّئيسية للدّراسة كالآتي:

- **ما مدى مساهمة تدقيق الجودة في تحسين الأداء الإنتاجي للمؤسّسة الإقتصادية ؟**

و إنطلاقا من الإشكالية الرّئيسية نطرح التساؤلات الفرعية التّالية :

- ✓ هل يقوم مجمّع صيدال بعملية تدقيق الجودة بطرق تضمن له نتائج صحيحة ؟
- ✓ هل يهتمّ مجمّع صيدال بتحسين أدائه الإنتاجي من خلال ما يوفّره من إمكانيات للعمليّة الإنتاجية ؟
- ✓ هل تقوم عملية تدقيق الجودة بدور هام في تحسين الأداء الإنتاجي في مجمّع صيدال ؟

3. فرضيات الدّراسة :

و للإ جابة على التساؤلات الفرعية السابقة نقترح الفرضيات التّالية :

- يقوم مجمّع صيدال بعمليّة تدقيق الجودة بالطّرق التي تضمن له نتائج صحيحة و يمكن الاعتماد عليها ;

- يهتم مجمّع صيدال بتحسين أدائه الإنتاجي لما يوفره من إمكانيات للعملية الإنتاجية ;
- تقوم وظيفة تدقيق الجودة بدور هام في تحسين الأداء الإنتاجي بمجمّع صيدال ;

4.مبررات إختيار الموضوع :

تمّ إختيار موضوع البحث بناء على توجيهات و إرشادات من الأساتذة المختصّين مع توفّر دوافع موضوعية وأخرى شخصيّة سيتم ذكرها في الآتي :

✓ **الأسباب الموضوعية :**

- نظرا لما يكتسيه موضوع تدقيق الجودة من أهمّية بالغة على المستوى الأكاديمي و المهني ;
- حاجة المؤسّسات التعليمية و الإقتصادية إلى دراسات أكاديمية في موضوع تدقيق الجودة ;
- ملائمة موضوع البحث مع التخصص الدراسي ;

✓ **الدوافع الشخصية "الذّاتية":**

- الرغبة الشخصية في توسيع المعارف و المعلومات المتعلّقة بعلم التّدقيق ;
- السعي نحو تقديم قيمة معرفية تضاف في رصيد المكتبات و المؤسّسات الإقتصادية ;

5.أهداف الدّراسة و أهمّيتها :

أ-أهداف الدّراسة :

- التّعرف على الإطار المفاهيمي لتدقيق الجودة و أهمّ أدواتها ;
- إبراز أهمّية تدقيق الجودة في المؤسّسات و مدى تأثّيرها على الأداء الإنتاجي ;
- إكتشاف و دراسة العلاقة ميدانيا بين عمليّة تدقيق الجودة و الأداء الإنتاجي في المؤسّسات الإقتصادية ;

ب-أهمّية الدّراسة :

تتجلّى أهمّية هذه الدّراسة في مناقشتها لموضوع تدقيق الجودة و الذّي يعدّ موضوعا مهمّا وذلك للدّور الذي يقوم به على المستوى الدّاخلي في إكتشاف الأخطاء و متابعة تطبيق القوانين و القواعد المتعلّقة بالجودة و مساهمته في صياغة الإستراتيجية التّنافسية للمؤسّسة , وأمّا على المستوى الخارجي فتتمثّل في تعزيز المركز التّنافسي للمؤسّسة

وتحسين سمعتها في السوق, خصوصا وأنّ اليوم قد تغيّرت ثقافة المستهلكين و أصبحوا يفاضلون بين المنتجات على أساس الجودة ولو على حساب السّعر.

وكما تعدّ عملية تدقيق الجودة مهمّة حتّى على الصعيد الوطني إذ يعتبر تطبيقها حديثا و ضعيفا على المستوى المحلّي و ذلك نظرا لقلّة وعي المؤسّسات بأهمّيتها و المزايا التي تحقّقها .

لذلك أتت هذه الدّراسة للتعّريف بمدى تأثير عملية تدقيق الجودة على الأداء الإنتاجي للمؤسّسات الإقتصادية.

6. حدود الدّراسة

- **الحدود المكانية** : أقتصرت هذه الدّراسة الميدانية على مجمّع صيدال وحدة الدّار البيضاء بالجزائر العاصمة.
- **الحدود الزّمانية** : تمّت الدراسة من الفترة الممتدّة مابين 2015/02/01 إلى غاية 2015/05/13
- **الحدود البشرية**: أجريت هذه الدّراسة على عيّنة من موظّفي مجمّع صيدال .
- **الحدود الموضوعية** : تمحور البحث حول دراسة العلاقة بين متغيّرين إثنين, بالنّسبة للمتغيّر المستقل وهو تدقيق الجودة أمّا المتغيّر التّابع و هو الأداء الإنتاجي للمؤسّسة.

7. **منهج البحث و الأدوات المستخدمة** : إعتمدنا في الجانب النظري لهذه الدّراسة على المنهج الوصفي التحليلي وذلك بالرّجوع إلى كتب و مذكرات و مجلاّت و مواقع إلكترونية و... لأجل تقديم حلول حول الإشكالية المطروحة في البحث.

أمّا فيما يخصّ الجانب التطبيقي فقد تمّ جمع المعلومات و دراسة حالة المؤسّسة بواسطة الإستبيان و المقابلات الشخصيّة وكما تمّت معالجة المعطيات عن طريق البرنامج الإحصائيSPSS نسخة 21 وبرنامج معالجة الجداول Excel2007.

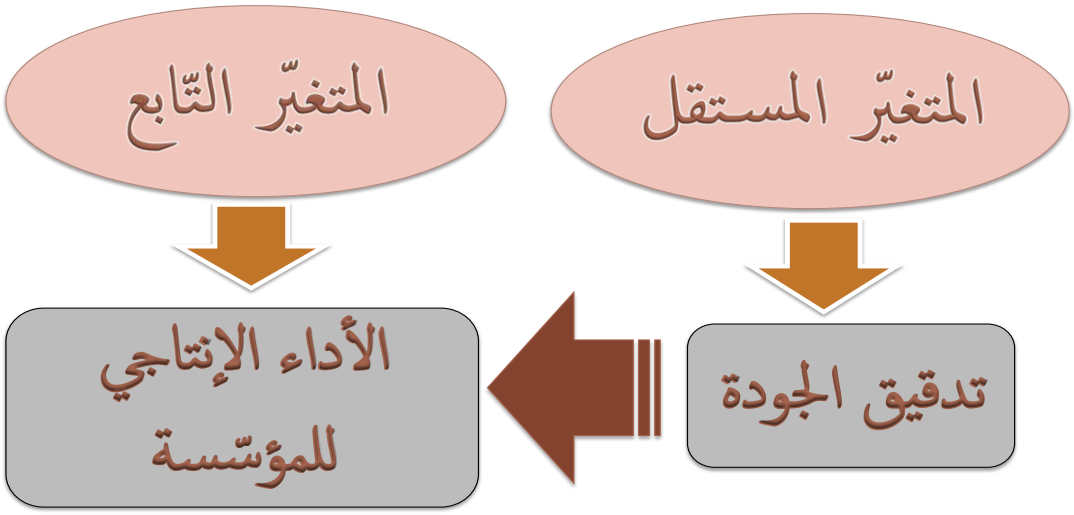
8. **صعوبات البحث** :

- نقص في المراجع العربية و صعوبة في ترجمة المراجع الأجنبية.
- تحفّظ العديد من المستجوبين في إجاباتهم وذلك ممّا يؤثّر على مصداقية النّتائج.
- صعوبة التنقّل إلى مركز الدراسة الميدانية بحكم بعد المسافة.
- صعوبة التواصل مع كل المستجوبين بسبب طبيعة نشاطهم و الإجراءات الخاصة بالمؤسسة في التعامل مع الطلبة و الباحثين.

9.تقسيمات البحث:

لمعالجة إشكالية الموضوع و للوصول إلى الاهداف المرجو تحقيقها تمّ تقسيم البحث إلى فصلين حيث تطرّقنا للحديث في الفصل الاول عن الأطار النّظري للدّراسة و الذي بدوره ينقسم إل مبحثين, المبحث الأول خصّصناه للحديث فيه عن المفاهيم الأساسية لتدقيق الجودة و الأداء الإنتاجي أمّا المبحث الثّاني فقد تحدّثنا فيه عن الدراسات السابقة لموضوع الدّراسة .

أمّا فيما يخصّ الفصل الثّاني فكان خاص بالدّراسة الميدانية التّي قمنا بها في مجمع صيدال للأدوية حيث يحتوي على مبحثين هو الآخر , المبحث الاول فقد تناول الوسائل و الإجرءات التّي تمّ إعتمادها في الدّراسة الميدانية أمّا المبحث الثّاني فتناولنا فيه تفسير و مناقشة النّتائج.



الفصل الأوّل :

الأدبيات النّظرية و التّطبيقية الخاصة بتدقيق الجودة و الأداء الإنتاجي

تمهيـــــد

تعتبر الجودة حاليا إحدى الميزات التنافسية في السّوق المحلية و العالمية، لذلك أصبحت الكثير من المؤسّسات ترتكز على عنصر الجودة في إنتاجها ، حيث أصبحت تسعى لتقديم منتوجات ذات جودة لتلبية رغبات الزّبائن المتميّزة بالتطوّر المستمر وحتى أنها تسعى لكسب ولائهم و السعي نحو تعزيز المركز التنافسي في السوق و سياسة التوسّع في الحصص السّوقية ، لذلك أصبح على عاتق المؤسسّات اليوم البحث على سبل و الأساليب التي تستطيع بها متابعة مستوى المطابقة للمعايير والمحافظة على سمعة منتجاتها في السّوق ، فتدقيق الجودة تعدّ من الوسائل التي تمّكن المؤسّسات من متابعة ورقابة الجودة خصوصا فيما يتعلّق بالعملية الإنتاجية ووجب أن تتمّ العملية بفترات متكرّرة تتّصف بالدّورية و تختلف على حسب نوع المنتوج و نظام رقابة الجودة ;

ولمزيد من التفصيل و الإثراء تم تقسيم الفصل الأول إلى مبحثين :

المبحث الأول : الأدبيات النّظرية

و سنتناول فيه الأطار النّظري للجودة وأهميّتها و طريقة تدقيقها ،كما سنعرض مفهوم الأداء الإنتاجي و سنحاول إظهار مدى علاقته بالجودة;

المبحث الثّاني: الأدبيات التطبيقية

و سنتطرّق في هذا المبحث إلى إبراز الدّراسات السابقة و التي تعرضت لموضوع الدّراسة و مقارنتها مع الدّراسة الحالية وإظهار أوجه التشابه و الإختلاف فيما بينهما;

المبحث الأوّل : الإطار النّظري لتدقيق الجودة و الأداء الإنتاجي

المطلب الأول : مفاهيم أساسية حول الجودة

أولا: تعريف الجودة

لقد إتّخذت الجودة عدّة تعاريف مختلفة و متنوعة ، وذلك لغموضها وصعوبة تحديدها بدقّة ، ومنهم من قال بأنّ الجودة مشتقّة من الكلمة اللاّتينية "**Qaulity**" والتي تعني طبيعة الشّخص ، طبيعة الشّيء أو درجة الدّقة و الإتقان[1]، ومن التعاريف الأخرى نذكر مايلي:

1- تعاريف الهيئات:

- **تعريف المعايير البرطانية للجودة:** مجمل مظاهر و خصائص السّلعة أو الخدمة التي تؤثّر في قدرتها على إشباع رغبة محدّدة أو مفترضة;[2]
- **تعريف المواصفات القياسية الدّولية (ISO9000:2000)**:درجة تلبية مجموعة الخصائص الرّئيسية المحدّدة مسبقا في المنتج لمتطلّبات العميل;[3]
- **معهد الجودة الفدرالي:** تحقيق متطلّبات العميل من أوّ مرة و كلّ مرّة;[4]
- **تعريف المعهد الوطني الأمريكي للمقاييس و الجمعيّة الأمريكية لمراقبة الجودة:**

تعرّف الجودة على أنّها :"مجموعة من السّمات و الخصائص للسلع و الخدمات القادرة على تلبية احتياجات محدّدة";[5]

2- تعاريف الباحثين :

- من التعاريف المهمّة لرواد الجودة الأوائل و الباحثين و المهتمين بموضوعها :[6]

---

[1] لعشاشي مصطفى ،**إدارة الجودة في المؤسّسات الإقتصادية الجزائرية :أفاق و تحدّيات – دراسة حالة المؤسّسسة الوطنية للمواد الكاشطة و الزّجاج ENAVA بسعيدة;** رسالة ضمن متطلّبات نيل شهادة الماجستير في التسيير الدّولي للمؤسّسات ،كلية العلوم الإقتصادية و لتسيير و العلوم التجارية ، جامعة تلمسان أبوبكر بلقايد ،2011، ص10 ;

[2] أحمد بن عيشاوي ، **إدارة الجودة الشّاملة في المؤسّسات الفندقية في الجزائر ،أطروحة دكتوراه العلوم في العلوم الإقتصادية** تخصص إدارة الاعمال، جامعة الجزائر ،2008، ص5;

[3] لعشاشي مصطفى،مرجع سبق ذكره، ص10;

[4] منير مصلح محمّد الوصابي ، **دور انظمة الجودة في تحسين اداء المرافق الصحيّة في اليمن – دراسة حالة مستشفى 48 النّموذجي**، مذكّرة تدخل ضمن متطلّبات نيل شهادة الماجستير في علوم التّسيير تخصص تسيير عمومي ، جامعة الجزائر،2012، ص4

[5] العيهار فلّة،**دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسّسة**، رسالة مقدّمة لنيل شهادة الماجستير في فرع إدارة الأعمال،جامعة الجزائر ،2005،ص2;

[6] أحمد بن عيشاوي ،مرجع سبق ذكره، ص ص :4-5;

- ✓ **تعريف Joseph Juran**: "هي الملائمة للغرض أو الإستعمال " أي أنّ السلع و الخدمات يجب أن تلبّي إحتياجات مستخدميها;
- ✓ **تعريف Joseph jablonski**: " وتتمثّل في تلك الصّفات المميّزة لمنتج أو خدمة ما";
- ✓ **تعريف Edward Deming**: " تتوجّه لإشباع حاجات المستهلك في الحاضر و المستقبل ";
- ✓ **تعريف Kauro Ishikawa**: " تلك العمليّة التي يتّسع مداها لتشمل جودة العمل و جودة الخدمة وجودة المعلومات و التشغيل و جودة القسم و النّظام و جودة المورد البشري و جودة الأهداف و غيرها";

- ◆ أمّا **Bradly** فقد ميّز بين أربع مستويات للجودة و التي تجعل منها سلاحا إستراتيجيا ، و المتمثّلة في:[1]
  - ✓ **جودة المطابقة** : أي مطابقة جودة المنتج للخصائص و المواصفات المحدّدة في التصميم ;
  - ✓ **إرضاء العملاء**: وذلك من خلال الاقتراب منهم ، و تفهّم احتياجاتهم و محاولة تلبية هذه الاحتياجات ;
  - ✓ **القيمة المطلوبة من قبل السّوق الخاصة بالمنافسة** : وذلك من خلال دراسة السّوق و تحليل متغيراته ;
  - ✓ **إدارة القيمة للعميل** :من خلال استعمال أدوات القياس و مؤشّرات تحليل العلاقة قيمة/زبون ;

ثانيا:أبعاد الجودة:[2]

إنّ الجودة تعني أشياء كثيرة و تعبّر عن وجهات نظر متباينة لذلك فإنّها تكون نسبية و ليست مطلقة و غير ملموسة و لكنّها حقيقية واضحة و قد تكون محدّدة المعالم و لكنّها بدون نهاية ، ولذلك فإنّ مجمل احتياجات ورغبات المستهلك ساهمت في تحديد معالم وأبعاد الجودة المطلوبة ;

وتوجد أبعاد و مفردات لقياس الجودة و يمكن تحديد الأبعاد الشائعة منها على النّحو التّالي:

- ◆ **الأداء Berformance :** يشير هذا البعد إلى الخصائص الأساسية في المنتج ;
- ◆ **الهيئة Features**: وهي الخصائص المكمّلة للخصائص الرّئيسية ، و التي تضيف قيمة لجودة المنتج مثل توافر السيطرة للتّحكم عن بعد في جهاز التلفزيون ;
- ◆ **المعولية (المطابقة)Comformance:**تمثّل درجة تطابق المنتوج مع مواصفات التصميم ;
- ◆ **المتانة Durability:** تشير إلى معدّل العمر الاقتصادي للمنتوج قبل الإستهلاك أو الإستبدال ;
- ◆ **الجمالية Aesthetics:**تشير إلى الهيئة الخارجية للمنتوج ،والشعور الذي تثيره لدى المستهلك ;

---

[1] بتيت أحمد ،**دور الجودة في ضمان و تنمية الميزة التنافسية للمؤسّسة "دراسة حالة مؤسّسة حمّود بوعلام**، مذكّرة مقدّمة للحصول على شهادة الماستير في علوم التسيير تخصّص إدارة أعمال ، المدرسة العليا للتّجارة، الجزائر،2006، ص34;

[2] عمّاري صبرينة،**دور المراجعة الدّاخلية في الرّقابة على تكاليف الجودة (دراسة ميدانية بمؤسّسة الكوابل بسكرة)**،مذكّرة مقدّمة لاستكمال متطلّبات شهادة ماستر أكاديمي تخصّص فحص محاسبي،جامعة محمّد خيضر، بسكرة 2014،ص ص 69-72;

- **التقمص العاطفي Empathy:** تعبر عن درجة تمكن المجهّز من فهم الحاجات البشرية للزّبون و تحديدها و تلبية تلك الحاجات في المنتوج ;
- **الإحترافي Alismprofessionion:**يقصد بها احتراف المهنة وقدرة المجهز على تقديم منتوج خالي من العيوب ،ودعم الزّبون(خدمات مابعد البيع) ;
- **السلامة Safety**:تعني ضالة مقدار الخطر أو الأذى الذي يمكن أن يسبّبه المنتوج إلى الزّبون أثناء الإستخدام أو بعده أو إنعدام ذلك لمقدار ;
- **إمكانية تقديم الخدمة Sarviceability:**تعني سهولة تصليح و سرعة وحسن التصرف القائم بعملية التصليح وكفاءته ;
- **الإدراك Perception:**تعني قدرة الزّبون على إدراك مايراه في المنتوج اعتمادا على خبراته السابقة وسمعة الشركة ;
- **الكمال Faultless**: تعني درجة خلو المنتوج من العيوب و عرض الباحثون و المختصّون مجموعة من الخصائص (الأبعاد) للجودة ،اختلفوا إمّا في عددها أو أنواعها أو في تصنيفها ، والجدول الآتي يبيّن أبعاد الجودة بحسب مجموعة من المختصّين في مجال الجودة ;

وهناك أبعاد أخرى للجودة يجدر الإهتمام بها في صناعة السّلع و صناعة الخدمات و هي:

الجدول رقم (1-1) : مقارنة بين أبعاد الجودة في صناعة السلع و الخدمات

أبعاد الجودة في صناعة السلع	أبعاد الجودة في صناعة الخدمات
1; مستوى الأداء	1; مستوى الدقّة
2; المعولية	2; التوقيت
3; المتانة (العمر الإفتراضي)	3; الإنجاز
4; سهولة الإستخدام	4; الصداقة و اللّطافة في التعامل
5; القدرة على الخدمة	5; تطلع الزّبون للإشباع احتياجاته
6; الجمالية	6; معرفة مقدم الخدمة
7; القدرة على اختيار و التوسّع بالحجم	7; الجمالية
8; السمعة	8; السّمعة

المصدر: عمّاري صبرينة، مرجع سبق ذكره ، ص71;

ثالثا: مراحل تطوّر الجودة

لقد مرّت الجودة على مراحل عدّيدة والتي يمكن ذكرها وحصرها كالآتي:[1]

1-فحص الجودة: وفي هذه المرحلة كان التركيز على التحديد الواضح لمواصفات المنتوج بالإضافة إلى تحديد الخطوات اللازمة لصنع المنتوج، وبالتالي فإن المنتجات المطابقة للمواصفات الفنية يمكن تسليمها إلى العميل، أما المنتجات غير المطابقة للمواصفات الفنية فإنها إما أن تتلف أو يعاد العمل عليها أو يتم بيعها بأسعار أقل;

إن عملية فحص المنتج كانت تركز فقط على اكتشاف الأخطاء والقيام بتصحيحها، فالخطأ أو العيب أو التلف قد حصل فعلا، أن عملية الفحص اكتشفت الخطأ لكنها لم تقم بمنعه من الأساس;

2-مراقبة الجودة: في هذه المرحلة ظهرت طرق مراقبة الجودة من خلال الطرق الإحصائية والمراقبة عن طريق العينة، فعوض مراقبة كل الكميات المنتجة أصبحت المراقبة تتم على عينة ممثلة لكل الإنتاج، ليتم اتخاذ قرار قبول أو رفض كل المنتج بناء على المراقبة التي تتم على العينة، وكان لهذا التطور الكبير على خفض التكاليف;

ومن بين إيجابيات هذه المرحلة أنها تعمل على إزالة الأسباب التي كانت من وراء عدم الرضا على أداء المنظمة، وإيجاد النظام الذي يمكن أن يحقق المواصفات المطلوبة للمنتج ، وهذا ما تحققه التغذية العكسية التي تعمل على تحسين الجودة وتصحيح الوضع;

3-توكيد الجودة: نظرت هذه المرحلة إلى مفهوم الجودة بنظرة أوسع، مركزة على المنع والوقاية من خلال المراقبة الإحصائية، ومفاهيم أخرى جديدة من قبيل تكلفة الجودة، والرقابة الكلية للجودة، والعيوب الصفرية;

ولم تعد مسؤولية الجودة من مهام القسم الواحد المسؤول عن الجودة، ولكن المسؤولية أصبحت من مهام المنظمة ككل، فهي جزأ لا يتجزأ من خطط المنظمة وتصميم المنتج،وأصبح تنسيق الجودة بين الأقسام والإدارات والوظائف المختلفة من أولويات المنظمة لتحقيقها;

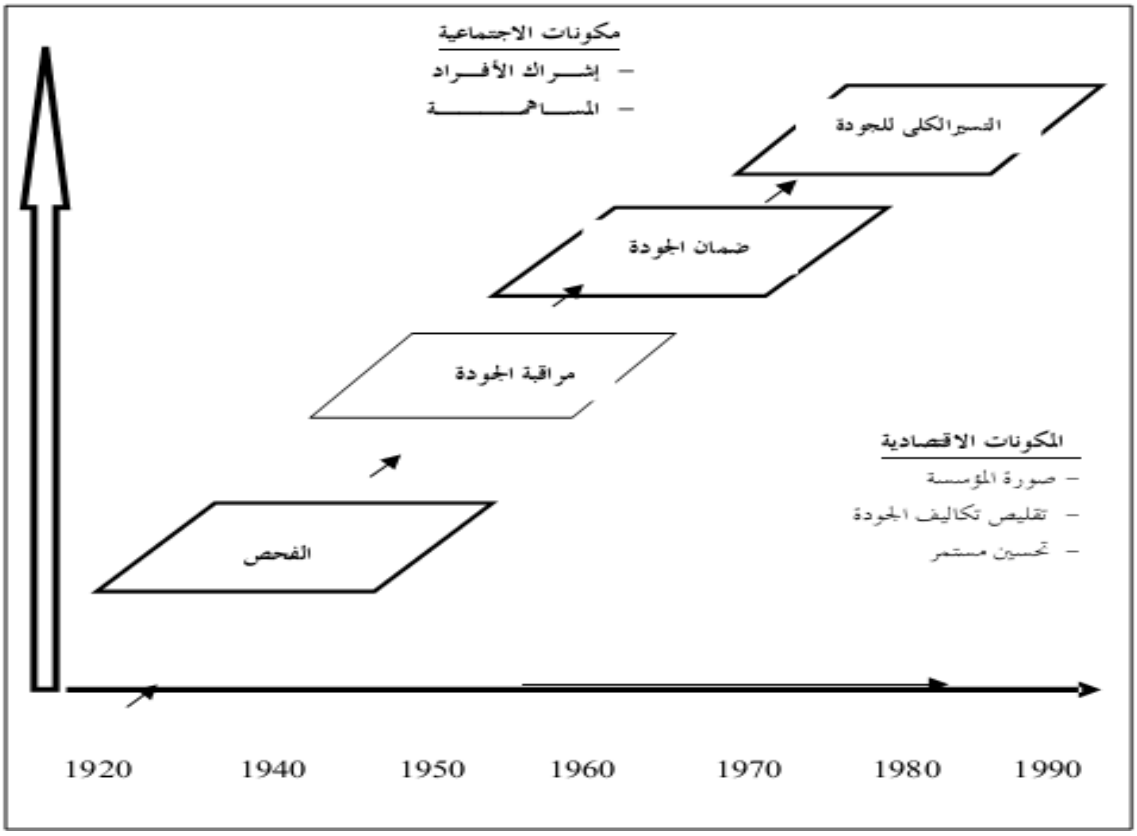
4- إدارة الجودة الشاملة : بدأ مفهوم إدارة الجودة الشاملة في بداية الثمانينات، على أن الاهتمام بهذا المدخل أخذ يتجه إلى تبني ثقافة جديدة، أو فلسفة جديدة تسير عليها المؤسسة مع الأخذ بمعايير محددة لضمان جودة المنتج وجودة العمليات، ويركز هذا المفهوم على العمل الجماعي وتشجيع مشاركة العاملين واندماجهم ، بالإضافة إلى التركيز على العملاء ومشاركة الموردين;

---

[1] محمد البشير غوالي ، أحمد علماوي، إدارة الجودة الشاملة مدخل فعّال لتحقيق الأداء المتميّز في المؤسّسة الإقتصادية، **مجمع مداخلات الملتقى الدّولي الثّاني حول الأداء المتميّز للمنظمات و الحكومات الطّبعة الثانية : نمو المؤسّسات و الإقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي و تحدّيات الأداء البيئي**، المنعقد بجامعة ورقلة ، يومي 22و23 نوفمبر 2011، ص 289;

ويمكن تلخيص هذه المستويات ومراحل تطوّر مفهوم الجودة في الشّكل التّالي:

الشكل رقم(1-1) : تطوّر مفهوم الجودة



المصدر:عاشور مزريق، محمّد غربي ،تسيير وضمان منتجات المؤسّسة الصّناعية الجزائرية، **مجلّة اقتصاديات شمال إفريقيا**، جامعةحسيبة بن بوعلي بالشلف،العدد 2،ص240;

المطلب الثّاني: مدخل لتدقيق الجودة

أولا:مفهوم وأهداف تدقيق الجودة:

1) مفهوم تدقيق الجودة:

إنّ إهتمام الإدارة العليا بمدى تطبيق سياسة وخطة الجودة في المنظمة بفعالية والتعرّف على كفاءة العمليات وكفاءة أداء العاملين في تحقيق المنتج الذي يلبّي حاجات ورغبات وتوقّعات العملاء و يعزّز رضاهم عنها، ومحاولة من إدارة المنظمّة لتلافي الأخطاء في العمليات الإنتاجية وما ينتج عنه من تلف أو معيب يؤدّي إلى إرتفاع تكاليف الإنتاج وبالتالي ارتفاع سعر المنتج النّهائي من جهة ،أو تدنيّ جودة المنتج من جهة أخرى ممّا يؤثّر على سمعة المنظمة وموقفها التنافسي في السّوق لذا ظهرت الحاجة لعملية التدقيق الدّاخلي للجودة حيث من خلالها تتمكّن

الإدارة العليا في المنظّمة من ضمان تنفيذ سياستها وخططها وتحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة من جهة ،والبحث عن فرص التحسين في نظام جودتها من جهة أخرى ;وتتم عملية التدقيق من خلال تحديد معيار أو معايير التدقيق ومن ثمّ البحث و الحصول على أدلّة التدقيق و مقارنتها بالمعايير وتقييمها لتحديد مدى مطابقة نظام الجودة لمتطلبات المعيار الدّولي (ISO 9001:2008) وتحديد الفجوة –إن وجدت- حيث يساعد التوثيق لتأكيد التناسق الضروري للعمليات ويقدّم الدليل الموضوعي للتدقيق;[1]

2) تعريف تدقيق الجودة:

- يعرّف الايزو iso مراجعة الجودة بأنّها عمليّة ذات ثلاثة أجزاء ، فحص الملائمة لإجراءات الجودة المقرّرة فيما يتعلّق بالأهداف المعلنة ، وكذلك مطابقة نشاطات الجودة الفعلية مع الخطط ، وأخيرا مدى فعالية الأنشطة في تحقيق الأهداف المعلنة;[2]
- ويوجد من عرّف تدقيق الجودة (الدّخلي) على أنّه :[3]

فحص منظّم ومستقل لتحديد فيما إذا كانت نشاطات الجودة و نتائجها ذات العلاقة تتطابق مع ما هو مخطّط له ، يتم تطبيقه بشكل فاعل يحقّق الأهداف الموضوعة ،ولذلك لايمكن إنجازه بدون توثيق و تحديد الوضع الذي ينبغي أن يكون من خلال دليل الجودة;

- ويعرّف على أنّه نظام من الوثائق و الإجراءات المسطّرة و المكتوبة المتّبعة لإثبات و إظهار بأنّ مستوى الجودة المطلوب يمكن أن يكون مضمونها على مستوى المؤسّسة ;[4]
- هي تلك النّظرة المستقلّة بين أوجه إنجاز النّوعية فعلا مع تلك المتوقّع إنجازها(المعيارية);[5]
- كما يمكن القول بأنّ تدقيق الجودة عملية تقييم تستهدف تحديد درجة ومدى اتّساق نظام إدارة الجودة مع النّماذج والمعايير ولكي يمكن تجنّب الخلط وسوء الفهم فإنّه يجب أن يكون مفهوما من بداية عمليّة التدقيق أنّ النماذج يتمّ تحديدها بواسطة إدارة المنشأة وليس على المدقق أيّة مسؤولية أو دور بشأن تقييم مدى ملائمة تلك

---

[1] أنيس سلمان علي ، أنشطة التدقيق وفق المعيار الدّولي (ISO19001 :2002) دراسة حالة في شركة الزوراء العامة ، **مجلّة كلّية بغداد للعلوم الإقتصادية** الجامعة،الكلية التقنية الإدارية – بغداد،العدد 34،2013،ص ص: 303- 304 ;

[2] David Woodhouse،**A Short History of Quality**،Translated by Hmoud Alotaibi،Shaqra University ،KSA، CAA Quality Series No;8، May2014،p6;

[3] محمد فلاق ، "التدقيق الدّاخلي وعلاقته بضبط الجودة في المؤسّسات العمومية الإقتصادية الحاصلة على شهادة الجودة الإيزو 9001 "،**المؤتمر الدولي الثاني لمهنة التدقيق في الجزائر**، جامعة سكيكدة ، 2010،ص4;

[4] عاشور مزريق، محمّد غربي، مرجع سبق ذكره،ص249;

[5] د;خالد راغب الخطيب، ، "**المدخل العلمي لتدقيق النّوعية**"، **المؤتمر العلمي الدّولي حول الأداء المتميّز للمنظّمات و الحكومات**، جامعة ورقلة،الجزائر، 08-09 مارس، ص107;

النماذج ومع ذلك تظلّ مسؤوليّته تمثّل في تقييم مدى إلتزام المنشأة بها ولهذا السّبب فإنّ تدقيق الجودة يتمّ تأديتها في شكل تقييم pass/fail evaluation بدلا من نظام التقييم بنقطة ;[1]

- وأخيرا فإنّ المعيار الدّولي ISO 19011:2002 الخاص بتدقيق أنظمة الجودة و/أو البيئة، يعرّف التدقيق كالآتي: هي عملية منهجية مستقلّة للحصول على دليل التدقيق وتقييمه بموضوعية لتحديد مدى الإيفاء بمعايير التدقيق;

3) أهداف تدقيق الجودة :

تسعى عملية تدقيق الجودة إلى تحقيق العديد من الاهداف منها مايلي:[2]

✓ إنّ نظام الجودة لأيّ منشأة هو برنامج متكامل من الأنشطة تقدّمه إدارة المنشأة إمّا باختيارها أو بنتيجة أو بنتيجة ما قد يفرضه عملاؤها عليها للحصول على شهادة الجودة (ISO) ،ويتطلّب الأمر أن يكون لدى الإدارة بعض الوسائل لتحديد فاعلية نظام الجودة وفرز المجالات التي تحتاج التصحيح أو تحسين ويوفّر تدقيق الجودة الجواب على هذا النّظام (هل توفّر المنشأة هذا النّظام؟);

✓ يعتبر تدقيق الجودة أداة إدارية تستخدم لتحديد فاعلية النّظام الخاص بالجودة لدى إدارة المنشأة أو لدى مورد محتمل أو مورد حالي أو لدى منشأة مستقلة فنتائج تدقيق الجودة توفّر تقييما لكفاية البرنامج الحالي للجودة كما تكشف عن المجالات والمواطن التي يتطلّب الأمر تحسينها او تطويرها ;

✓ يوفّر تدقيق الجودة لكلّ من إدارة المنشأة محل التدقيق و المنظمة التي تطلب التدقيق اثباتا موضوعيا بخصوص ملائمة و مطابقة نظام الجودة للمعايير وفعالية المختلفة له، كما أنّ تدقيق الجودة الدّاخلي الذي يؤدي بواسطة موظفين تابعين للمنشأة محل التدقيق لايتم إدخاله فقط لمجرد الوفاء بالمطلب الخاص بالحصول على معيار الجودة فإدخاله على هذا الأساس سوف ينتج عنه تهميش نتائجه لأنّ إدارة المنشاة لا تحصل على القيمة الكاملة للتدقيق إلاّ إذا كانت جزءا متكاملا من نظام إدارة الجودة وليست مفروضة عليها وهذا يؤكّد أهداف التدقيق الدّاخلي للجودة;

[1] د;محمد هادي العدناني; مدخل مقترح لتدقيق الجودة(ISO) كأحد أنواع الفحص لأغراض خاصة ، **مجلة العلوم الإقتصادية و الإدارية**، كلية الإدارة والإقتصاد،جامعة السليمانية ،ا لمجلد13،2007،ص 237;

[2] د;محمد هادي العدناني،مرجع سبق ذكره ،ص 228;

ثانيا : مراحل نشأة مفهوم تدقيق الجودة وأنواعه :

1) نشأة ضبط الجودة (تدقيق الجودة الدّاخلي):

إذا نظرنا إلى نشأة أنظمة ضبط الجودة في عصرنا الحديث نجدها قد بدأت منذ نهاية القرن التاسع عشر،و من وجهة النظر التاريخية نجد أنّ التغيّرات الجوهرية لأنظمة ضبط الجودة تحدث كل عشرين سنة تقريبا ،وفيما يلي ملخّص لتطور هذه الأنظمة :[1]

أ – ضبط الجودة بواسطة العامل: يعتبر هذا النّظام الخطوة الأولى في تطوّر ضبط الجودة ،حيث كان العامل مسؤولا عن إنتاج المنتج بأكمله ولذلك فهو يقوم في النّهاية بمراجعة ماينتجه و التحكم في جودته،وقد كان هذا النّوع من الضبط سائدا حتّى بداية القرن العشرين ;

ب – ضبط الجودة بواسطة رئيس العمّال : وبدأت هذه المرحلة مع بداية القرن العشرين ،حيث نشأت الكثير من المصانع وبدأ ظهور نوع من التخصّصية في الأداء بمعنى أنّ كل مجموعة من العمّال تقوم بأعمال متشابهة تجمع مع بعضها لإنتاج منتج معيّن في ظل وجود رئيسا لهؤلاء العمّال يراقب جودة أعمالهم ;

ج – ضبط الجودة عن طريق الفحص: أثناء الحرب العالمية الأولى بدأت نهضة صناعية حيث أصبح الإنتاج أكثر تعقيدا مع زيادته إلى حد كبير ممّا أدّى إلى ضرورة تعيين عمّال متفرّغين لعملية فحص المنتجات وضبط جودتها ;

د – الضبط الإحصائي لجودة الإنتاج : ومع بداية الحرب العالمية الثانية بدأت النهضة الكبرى في العالم و بدأت المصانع في إتخاذ الأساليب و المعدّات الأوتوماتيكية لمواجهة الزيادة المطردة في الإحتياجات ،ومن هنا نشأت الحاجة إلى نظام آخر لضبط الجودة على مثل هذه الكمّيات الهائلة من المنتجات ،فكان أن ظهر هذا النّوع من الضبط المعروف باسم الضبط الإحصائي لجودة الإنتاج ،ويعتبر هذا النّظام إمتداد للنّظام السابق مع إضافة بعض أساليب الضبط مثل الفحص بالعيّنات ;

هـ – الضبط المتكامل لجودة الإنتاج:هو عبارة عن نظام فعّال لتكامل جميع عناصر الجودة لمختلف أقسام المصنع لكي تنتج المنتجات على أقصى مستوى إقتصادي ممكن و الذي يسمح برضا المستهلك رضا تاما في النّهاية و يشمل على أربعة عناصر أساسية وهي :ضبط جودة التصميم،ضبط جودة المواد الخام ،ضبط جودة المنتج وأخيرا ضبط جودة العملية الإنتاجية نفسها ;

[1] الادارة العامة لتصميم وتطوير المناهج،**ضبط الجودة ،مقدمة عن الجودة،تخصّص ميكانيك**، الإدارة العامة لتصميم و تطوير المناهج، المؤسّسة العامة للتعليم الفنّي و المهني التدريب ،المملكة العربية السّعودية،2010،ص4;

و – إدارة الجودة الشاملة : في بداية الثمانينات تطور مفهوم الضبط المتكامل لجودة الإنتاج ليصبح إدارة الجودة الشاملة،وهو عبارة عن نظام إداري و فني متكامل يغطّي كافّة مراحل النّشاط الصّناعي بدأ من التخطيط و انتهاءا بمتابعة أداء المنتج ورضا العميل مرورا بمراحل التصنيع والتفتيش والتركيب وخدمة ما بعد البيع;

2) أنواع تدقيق الجودة:

لعملية التدقيق عموما عدّة أنواع بحسب الهدف الذي أجريت من أجله أو بحسب المدّة أو بحسب الموضوع الي يتمّ تدقيقه ،أمّا فيما يخصّ تدقيق نظام إدارة الجودة فأنواعه تنقسم إلى :[1]

أ – مراجعة الطرف الأول : يقصد بمراجعة الطرف الأول هي تلك المراجعة التي تتم عن طريق المراجعين الداخلين المؤهلين في المنظمة على نظام إدارة الجودة داخل نفس المنظمة ،وهذا النوع يعرف بالمراجعة الداخلية ،وتتم هذه المراجعة بناء على ما تم التخطيط له عند إعداد نظام إدارة الجودة داخل المنظمة،ويستخدم من قبل الإدارة العليا لتقييم أداء إدارة الجودة وأيضا كأداة للتحسين المستمر;

ب – مراجعة الطرف الثاني : يقصد بمراجعة الطرف الثاني هي تلك المراجعات التي تتم عن طريق العميل لتقييم الموردين الذين يتعامل معهم وذلك بهدف توفير الثقة في أن نظام إدارة الجودة الخاص بالمورد سوف يساعد على تحقيق متطلبات العميل، ويمكن أن يتم إجراء ذلك النوع من المراجعة إمّا بواسطة العميل أو بواسطة جهة أخرى تنوب عن العميل;

جـ – مراجعة الطّرف الثالث : يقصد بمراجعة الطرف الثالث هي تلك المراجعات التي تتمّ عن طريق جهة محايدة ، وغالبا ما تكون جهات منح الشهادات، وذلك في حالة رغبة المنظّمة في الحصول على شهادة لنظام إدارة الجودة ; مثل تلك المراجعات التي تتمّ على المنظّمات للحصول على شهادة الإيزو 9001 ، و المتّبع في معظم المنظّمات أن تكون هناك مراجعة مرة واحدة سنويا على المنظّمة لتقييم الأداء و لمعرفة طرق التحسين التي من الممكن أن تنصح بها الشركة المانحة،ولكن يعاب على بعض الجهات المانحة ضعف عمليّة المراجعة حيث في حالة التشديد في المراجعة سيتمّ سحب الشهادة أو وقفها و بالتالي ستفقد الجهة المانحة عميل من عملائها و بالتالي يوجد هناك تساهل غير مبرر يؤدّي عادة إلى تساهل إدارة الجودة بموضوع المراجعة الخارجية و بالتالي التساهل مع

[1] عبد العزيز عبد العال زكي عبد العال،**إدارة الجودة ودورها في بناء الشركات** ،أطروحة مقدمة للحصول على درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال،الجامعة الافتراضية الدولية بالمملكة المتحدة،2010 ،ص59–ص60;

الموظّفين عند إجراء المراجعة الدّاخلية التي تسبق المراجعة الخارجية بحجّة كثرة أعباء العمل و عدم الضغط على الموظّفين;

ثالثا: أسس ضبط الجودة :[1]

إنّ الغرض الأساسي لنظام ضبط الجودة هو ضمان الجودة بأقل تكاليف ممكنة ،ولايمكن الوصول لهذا الهدف بدون المنع أو الإقلال إلى أقصى حد ممكن من حدوث الإنتاج المعيب وتوجد خمسة أسس لضبط الجودة ذات أهمّية قصوى في منع عيوب الإنتاج وهي :

1) تحديد مستويات الجودة المطلوبة (تصميم المنتج):

أي وضع المواصفات التي خواص المنتج (نوعا و قيمة) و التي تتّفق مع التّصميم الذي تمّ وضعه له ، وفي هذي هذه الحالة يجب أولا تحديد نوع الخواص الموجودة بالمنتج بل يجب تحديد أهم الخواص التي تتأثّر جودة السلعة بها بدرجة كبيرة ;

2) قياس خصائص الجودة للمنتج:

و يحتاج ذلك الأمر إلى أخذ عيّنات بانتظام من خطّ الإنتاج ،وتلعب طريقة سحب العيّنات دورا هامّا ، في هذه الحالة ثمّ القيام بالقياسات المطلوبة;

3) مقارنة القياسات الفعلية بمثيلاتها المحدّدة بالمواصفات:

عن طريق الأساليب المختلفة لضبط الجودة الإحصائي ;

4) تقييم وتحليل الإختلافات بين المواصفات و النّتائج الفعلية:

بمعرفة الأسباب التي أدّت إلى الانحرافات في نتائج القياسات (أي حدوث عدم المطابقة للمواصفات);

5) إتّخاذ الإجراءات التصحيحية و الوقائية لعدم المطابقة الحادثة:

[1] الادارة العامة لتصميم وتطوير المناهج ،مرجع سبق ذكره،ص ص 3-4;

وذلك عن طريق إتّخاذ الإجراءات الفورية لتصحيح عدم المطابقة للمواصفات ثمّ معالجة الأسباب الجذرية لمنع حدوث عدم المطابقة مرّة أخرى على المدى البعيد;

المطلب الثّالث : مفهوم الأداء الإنتاجي و مؤشّراته

أولا:مفهوم الأداء الإنتاجي :

إنّ مصطلح الأداء ليس حديثا بل توجد عدة دراسات وأبحاث من النّاحيتين النظرية و التطبيقية التي كانت تهدف إلى تدقيق مفهومه ، إلا أنّه يوجد إتفاق عام حول تعريفه;

إضافة إلى الإختلاف في المصطلحات المستخدمة للدلالة على الاداء مثل الكفاءة و الفعالية ;

وانطلاقا من هذا المفهوم يشمل مصطلحين هما الاداء و الإنتاج،فإننا سنوضح كلا منهما على حدة ثمّ نستنتج تعريفا ملائما لموضوعنا ;[1]

أ – مفهوم الأداء :[2]

يعتبر تحديد مفهوم دقيق للأداء من أهمّ المسائل التي طرحت في الساحة العلمية قديما وحديثا وذلك بغرض وضع تعريف يمكن إعتباره مرجعا أساسيا لأي عمل علمي في مجال الإدارة إلا أن الصفات المتغيّرة التي يكتسبها الأداء حال دون تحقيق هذه الغاية، فتارة يظهر الأداء على أنّه قدرة المنظمّة على تخصيص مواردها واستخدامها بالشكل الأمثل ، وتارة يظهر على أنّه قرين الإنتاجية وصورتها ،ولقد ظهرت عدّة محاولات لوضع هذا المفهوم في إطار واضح ، نذكر منها :

- تعريف **أحمد سيد مصطفى** :" على أنه درجة بلوغ الفرد أو الفريق أو المنظمة الأهداف المخططة بكفاءة وفعالية;"
- تعريف **Jean Yves** : على أنّها مجموعة من المعايير الملائمة للتمثيل والقياس التي يحددها الباحثون و التي تمكن من إعطاء حكم تقييمي على الأنشطة و النّتائج و المنتجات وعلى أثار المؤسسة على البيئة الخارجية ";

ويظهر من التعريفين الإختلاف الواضح في توجه كل من الباحثين ، فالباحث أحمد سيد مصطفى ينظر إلى الأداء على أنّه درجة بلوغ الفرد أو الفريق أو المنظمة الأهداف المخططة و بالتالي ربط الأداء بالقدرة على تحقيق الأهداف وجعله مرهونا بحجم الفجوة بين الهدف الفعلي والمخطط ;

---

[1] إلهام يحياوي، الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصاعية الجزائرية، دراسة ميدانية بشركة الإسمنت عين توتة(باتنة) ، **مجلّة الباحث** ،جامعة باتنة، العدد05، 2007،ص 46;

[2] مزغيش عبد الحليم ، **تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجيستير في العلوم التجارية،جامعة الجزائر،2012،ص19–ص20;

فكلما إزدادت الهوة بين ماتحقق وما خطط له إنخفض مستوى الأداء والعكس صحيح ، فالأداء كما يظهر التعريف متوقف على تقليص الفجوة بين ماخطط له وما تحقق فعلا عن طريق تحقيق الكفاءة والفعالية;

في حين أن الباحث **Jean Yves** يقرن الأداء بمجموعة من المقاييس والمعايير المحددة سلفا لا بأهداف تضعها المنظمة ، ويكون الحكم على الاداء بالجيد أو بالرديء حسب قدرة المؤسسة على تطبيقها ،ويظهر الباحث ضرورة توفر عنصر الشمولية في تبني المقاييس إذ أنّها يجب أن لا تمس البيئة الداخلية فقط بل يجب أن تشمل البيئة الخارجية للمنظمة، ومن خلال التعريفين يمكن إستنتاج أن الأداء هو: القدرة على تحقيق الأهداف المخططة بأقل فاقد من الموارد بالمتاحة و المستهلكة وبذلك نجد أن للأداء مركبين أساسيين يتفاعلان مع بعضهما وهما : الفعالية المقترنة بتحقيق الأهداف ،و الكفاءة المقترنة بتدنية التكاليف ومطابقة المقاييس وفي ضوء هذا التحليل نصل إلى أن أحسن مفهوم يمكن إطلاقه على الأداء الأمثل و المتميّز الذي تستهدفه المؤسسة هو ذلك الأداء الأمثل و المتميز الذي تستهدفه المؤسسة هو ذلك الأداء القادر على إيجاد قيمة مقدمة للسوق بأقل تكلفة ممكنة ;

وباعتبار أنّ الكفاءة و الفعالية هما المصطلحان الأشد إرتباطا بمفهوم الأداء سنحاول تقديم تعريفا ولو بسيطا عنهما:[1]

- **الفعالية:** و هي درجة تحقيق الأهداف وتقاس من خلال العلاقة بين المخرجات المقدّرة ، فكلّما زادت مساهمة المخرجات المقدرة ، فكلما زادت مساهمة المخرجات في تحقيق الأهداف كانت المؤسسة أكثر فعالية" ;
- **الكفاءة:** وتعرّف الكفاءة على أنّها :" القدرة على خفض أو تحجيم الفاقد في الموارد المتاحة للمؤسسة ،وذلك من خلال استخدام الموارد بالقدر المناسب وفق معايير محددة للجدولة" لذلك فالكفاءة مفهوم يربط بين المخرجات و المدخلات ، فكلما كانت المخرجات والمدخلات، فكلّما كانت المخرجات أكبر من المدخلات تمّ الحكم على المؤسسة بأنّها ذات كفاءة" ;

ب– مفهوم الإنتاج:

توجد عدة تعاريف مختلفة للإنتاج باختلاف نواحيها وهي كالآتي:[2]

- **الناحية الإجتماعية** : حيث ينظر إليه بأنّه نشاط إنساني يعكس الإيديولوجيا السائدة في المجتمع ;
- **الناحية الإقتصادية** :بأنّه يشمل الأنشطة التي تهدف إلى خلق المنافع والقيمة ;
- **الناحية الفنّية:** فهو يتطلب استخدام طرق وتقنيات لبلوغ الأمثلية ;

[1] عمر تيمجغدين، **دور إستراتيجية التنويع في تحسين أداء المؤسّسة الصناعية دراسةحالة مؤسسة كوندور(برج بوعريريج)**، مذكرة مقدّمة ضمن متطلّبات نيل شهادة الماجيستير في العلوم الاقتصادية تخصص: اقتصاد صناعي،جامعة محمد خيضر بسكرة–الجزائر–،2013،ص ص:48–49;

[2] إلهام يحياوي، مرجع سبق ذكره ، ص 46

- **الناحية النّظامية** : حيث يقوم على تحويل المدخلات (الموارد) إلى المخرجات(المنتوجات والخدمات) وفق التغذية العكسية من خلال تفاعله مع البيئة الخارجية ;

وحسب هذه النّاحية الأخيرة ،يبيّن التعاريف الحديثة بأن الإنتاج عملية نظامية وسلسلة من الأنشطة الدّيناميكية التي تضمن تحقيق أهداف الإنتاجية(الإنتاج الأمثل : كميّة جودة، بأدنى تكلفة وفي الوقت المناسب) من خلال الإستغلال الأمثل للموارد الإنتاجية;

ومن كل ما سبق ، يمكن أن نصل إلى أنّ الأداء الانتاجي هو مدى كفاءة وفعالية وظيفة الإنتاج، أي مدى بلوغها لأهدافها (زيادة الإنتاج كمّية وجودة، تخفيض مدّة وتكاليف الإنتاج) من خلال الإستخدام الأمثل لواردها الإنتاجية ، ومن بين أسس تقسيم أنواع مؤشّرات تقييم الأداء الإنتاجي تلك التي تستند إلى معايير الأداء المتعلّقة بالكمّية، التكلفة الوقت والجودة، ويوضّح الملحق أنواع مؤشّرات تقييم الأداء الإنتاجي الخاصّة بكلّ معيار منها، معناها والعلاقة الرياضية المتعلّقة بها;

ثانيا:مفهوم تقييم الأداء الإنتاجي ومؤشّراته:

أ– مفهوم تقييم الأداء الإنتاجي: [1]

إنطلاقا من الإختلاف حول مفهوم الأداء ،فإنّه توجد عدة وجهات نظر حول تعريف تقييم الأداء ،فإنّه توجد عدّة وجهات نظر حول تعريف تقييم الأداء ، نذكر اهمّها:

- تقييم الأداء كجزء من الرّقابة ، يتوقف عند مقارنة النتائج الفعلية مع المؤشّرات المرجعية;
- تقييم الأداء كأداة لتقييم النتائج، لأنّه يستخدم أدوات وطرق للتحقق من بلوغ الأهداف;
- تقييم الأداء كعملية اتخاذ القرارات،لكنه في الواقع هو يشمل معلومات تساعد على اتخاذ القرار;
- تقييم الأداء كقياس ،لكنّه في الحقيقة يختلفان ، فالقياس يتمّ عند التنفيذ أي قياس النّتائج، أمّا التقييم فهو الفرق بين الهدف والقياس كما أنّ هذا الاخير كمي لكن التقييم بين الهدف والقياس لاتخاذ القرار الأمثل;

ومن مجمل التعاريف السابقة ، يمكن أن نصل إلى أنّ تقييم الأداء الإنتاجي باعتباره نظاما فإنّه يشتمل على العناصر الآتية : المدخلات (الموارد الإنتاجية)، العمليات و المخرجات (المنتوجات أو الخدمات); أمّا بصفته عملية فهو ذو أهمّية كبيرة لاستمرارية المؤسّسة، لأنّه يسمح بمعرفة مراكز الخلل فيها بغرض معالجتها ثمّ تطوير النواحي الإيجابية وتفادي السلبية منها;

ب– مؤشّرات الأداء الإنتاجي: [2]

[1] نفس المرجع ،ص 47;

[2] عمر تيمجغدين، مرجع سبق ذكره ، ص ص:58 –59;

يسعى النظام الإنتاجي إلى تحقيق إنتاجية مرتفعة مقارنة بالمؤسّسات الأخرى ، من خلال إنتاج منتجات بجودة عالية وبتكاليف أقل تسمح لها بالمنافسة ، إضافة إلى توفير كم ونوع من المنتجات المستهدفة في الوقت المناسب;

ويمكن تبيان أهم المؤشرات التي من خلالها يمكن الحكم على مدى فعالية أداء النظام الإنتاجي في الجدول الآتي :

الجدول(1-2) أهم مؤشّرات النظام الإنتاجي

بنود التقييم	المؤشّرات
المواد الخام	- نسبة المواد الرفوضة لعدم مطابقة المواصفات إلى إجمالي المشتريات; - نسبة قيمة المواد المتأخرة في التسليم إلى قيمة المشتريات خلال فترة معيّنة; - متوسط فترة التخزين; - نسبة الإسراف في الخدمات (كمية الإسراف في الخدمات/ كمية الخدمات المنصرفة للإنتاج);
جودة المنتجات	- نسبة المرفوض لعدم مطابقة المواصفات إلى إجمالي الإنتاج ; - نسبة الوقت المستخدم في التفتيش و الفحص إلى وقت الإنتاج; - نسبة تكاليف الفحص إلى تكاليف الإنتاج;
الطّاقة الإنتاجية	- نسبة الطاقة الفعلية المستخدمة إلى الطاقة الكلية ; - نسبة الطاقة العاملة إلى الطاقة الكلية في المؤسسة ;
الكفاية الإنتاجية	- معدل الإنتاج لعدد ساعات العمل; - معدل الإنتاج بالنسبة لرأس المال المستثمر ; - نسبة الطلبيات التي تمّ تنفيذها في الموعد المحدد;
التكاليف	- نسبة تكاليف مناولة المواد إلى إجمالي تكاليف المؤسّسة ; - نسبة تكاليف الصيانة إلى التكلفة الكلية للوحدة المنتجة ; - نسبة الأجور إلى تكلفة الوحدة المنتجة;

المصدر: نفس المرجع،ص59;

ثالثا : أهداف وظيفة الإنتاج وعلاقتها بالجودة:

أ – أهداف وظيفة الإنتاج:[1]

[1] عفاف زهراوي، **نمذجة وتقييم أداء الطرق الإنتاجية الحديثة في المؤسسات الصناعية الجزائرية باستخدام شبكات بتري "مع دراسة تطبيقة على عيّنة"** ، أطروحة مقدّمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، في العلوم الإقتصادية ، جامعة منتوري – قسنطينة، الجزائر، 2009 ،ص4-ص5;

تسعى وظيفة الإنتاج إلى تحقيق عدّة أهداف خاصّة بها متمثّلة في التقليل من تكلفة المنتجات ،وتخفيض وقت توقّف العملية الإنتاجية ، والمحافظة على مستوى معيّن من الإنتاج، وتنميط تصميم المنتجات وأهداف أخرى، لكن ما نشير له هنا ،أنّ تحقيق أهداف هذه الوظيفة لن يتمّ بصورة مستقلّة عن باقي الوظائف ، فوظيفة التسويق مثلا ،تسعى إلى تعظيم وزيادة عدد الوحدات المباعة من السلع و الخدمات ، وتعظيم الحصّة السّوقية ،وتطوير تصميم المنتجات وفقا لرغبات المستهلكين وتطوير المنتجات، أمّا عن وظيفة التمويل ، فهي تعمل على تعظيم أرباح المؤسّسة ،والتقليل من المخاطر والمحافظة على السّيولة ;

وبهذا ،فمحاولة وظيفة الإنتاج تعظيم أهدافها قد يؤثّر سلبا أو إيجابا على باقي الوظائف، بالشكل الذي يمنع تحقيق أهداف المؤسّسة ككل ، وتعارض الأهداف مع بعضها البعض سيؤدّي إلى تعظيم أهداف الإنتاج، دون ربطها بأهداف الوظائف الأخرى ; وهذا ماسيجعلنا نخصص العنصر الموالي لدراسة الوظائف المرتبطة بوظيفة الإنتاج ودراسة مجالات التعاون بينهم;

ب – علاقة وظيفة الإنتاج بالجودة :[1]

تمثّل الجودة حاليا إحدى الميزات التنافسية في السّوق المحليّة والعالمية ،لذلك تركّز معظم المؤسّسات على عنصر الجودة في إنتاجها ، حيث أنّها تسعى لتقديم منتوجات ذات جودة تلبية لرغبات الزّبائن المتميّزة بالتطور المستمر ، ولايزال ينظر الكثيرون إلى الجودة بمفهومها التقليدي على أنّها تخصّ المنتوج فقط وهي تمثل النتيجة المجردة لعمليات معيّنة خلال مراحل الإنتاج ،إلاّ أنّ التعاريف الحديثة و المذكورة سابقا للجودة توضح بأنّها مجموعة الخصائص الدّاخلية للمنتوج المطابقة لمتطلّبات الزّبائن المتطوّرة ، و النّاجمة عن: تطبيق المواصفات القياسية و العالمية ،مشاركة كل الأفراد في جميع وظائف المؤسسة من خلال تخفيض الضائع و التكاليف ،أي تحسين أدائها الإنتاجي للمؤسّسات الصناعية بالتركيز على عنصر الجودة من خلال :

- صنع منتوجات مطابقة للمواصفات العالمية ;
- رفع كفاءة العمليات الإنتاجية من خلال الاستخدام الأمثل للموارد الإنتاجية;
- زيادة فعالية العمليات الإنتاجية من خلال بلوغ اهدافها الإنتاجية ;
- تلبية رغبات الزّبائن لرفع حصّتها السوقية و بالتالي تعزيز مكانتها التنافسية ;

إنّ الإهتمام المتزايد بالجودة في هذه المؤسّسات ضرورة حتمية يهدف إلى الحصول على ميزات تنافسية في ظل التغيّرات وتطور الأسواق العالمية وتزايد طلبات الزّبائن على الجودة وزيادة حدّة المنافسة ، وعليه أصبحت الجودة سلاحا استراتيجيا للحصول على هذه الميّزات في ظل إنفتاح التّجارة الدّولية وزوال الحواجز و السعي للحصول على شهادات المطابقة العالمية;

[1] إلهام يحياوي، مرجع سبق ذكره ،ص ص: 48-49

المبحث الثّاني : الأدبيات التطبيقية

المطلب الأول : الدراسات المتعلّقة بتدقيق الجودة;

1- دراسة محمد هادي العدناني بعنوان : "**مدخل مقترح لتدقيق الجودة (ISO) كأحد أنواع الفحص لأغراض خاصّة** "، مجلة العلوم الإقتصادية و الإدارية ، جامعة السليمانية، العراق ، العدد45، 2007;

تهدف هذه الدّراسة أساسا إلى وضع إطار لتدقيق الجودة (ISO) كأحد أنواع الفحص لأغراض خاصّة ويرتكز الإطار المقترح على خمسة مقوّمات أساسية و المتمثلة في طبيعة تدقيق الجودة و المهتمّون به ومتطلّبات القيام به وكيفية تنفيذه و المشاكل التي تعترضه، وكما تمّ الإعتماد في هذا البحث على الدّراسة العلمية المبنية على المنهج التحليلي لأدبيات الجودة الشّاملة و كذلك التّدقيق و الفحص ;

و من النتائج التي توصّلت إليها الدراسة هي:

- يعرّف تدقيق الجودة بأنّه فحص منتظم ومستقل يهدف إلى تحديد ما إذا كانت أنشطة الجودة و النّتائج المرتبطة بها تتسق وتتّفق مع المعايير المخطّطة وما إذا كانت هذه المعايير يتم تطبيقها بفعالية وأنّها ملائمة لتحقيق أهدافها;
- يعتبر تدقيق الجودة أداة إدارية تستخدم لتحديد فعالية النظام الخاص بالجودة لدى إدارة المنشأة أو لدى إدارة المنشأة أو لدى مورد محتمل أو مورد حالي أو لدى منشأة مستقلّة فنتائج التدقيق توفّر تقييما لكفاية البرنامج الحالي للجودة كما تكشف عن الحالات و المواطن التي يتطلّب الأمر تحسينها أو تطويرها إثباتا موضوعيا بخصوص الملائمة و المطابقة للمعايير و فعالية العناصر المختلفة لنظام الجودة ;
- تتطلب عملية البدء في تدقيق الجودة الحصول على المعلومات الأولية و توثيقها وتقييمها;

ومن التوصيات التي خلصت إليها الدّراسة ما يلي:

- البدء بتدقيق الجودة فور الحصول على تكليف بالتدقيق و التأكد من تنفيذ الشروط التي تضعها الجهات المانحة لشهادة ومدى الإلتزام بها;
- ضرورة إعداد خطّة واضحة لتدقيق الجودة وتحديد الهدف وإعداد الكفاءات اللاّزمة للقيام بهذا النّوع من التدقيق;
- إعداد الدورات لتأهيل المدققين الداخلين و الخارجين للقيام بهذا النوع من التدقيق;

2- دراسة د;خالد راغب الخطيب، بعنوان : "**المدخل العلمي لتدقيق النّوعية**"، المؤتمر العلمي الدّولي حول الأداء المتميّز للمنظّمات و الحكومات، جامعة ورقلة،الجزائر، 08-09 مارس 2005;

ركّزت هذه الدّراسة على أمور عديدة منها مفهوم النّوعية و المؤشّرات وثمّ الخطوات الواجب إتّباعها من قبل المدقق و الإدارة لمراحل التدقيق الخاص بالنوعية و تحديد كلفة النّوعية و مقارنتها مع البدائل لاختيار الطريقة الأفضل وكذلك تحليل لأهم الأسباب والمؤثّرات في سبيل تحديد العوامل التي لها تأثير مباشر على إنجاز الأعمال بأوقاتها و بضمنها تحليل باريتو;

ومن خلال هذه الدّراسة تمّ التوصل إلى عدّة نتائج منها:

- إمكانية قيام المدقق من خلال إطّلاعه على مجمل التفاصيل الخاصة بالعملية ودرجة الاستفسار من حصر أهم الإجراءات الضرورية الواجب إتّباعها و المؤثّرة على تحسين الخدمة;
- إنّه ليس من السّهولة قياس النّوعية للخدمات بشكل كامل ولكن يبقى هناك الأمل بأن يتمّ تحسين وتطوير مؤشّرات الأداء من أجل تقليص الثغرة إلى أقلّ ما يمكن;

وتمثّلت أهم توصيات الدّراسة فيما يلي:

- ضرورة إدخال برامج تدقيق النّوعية ضمن نشاطات الشركات كافة وإجراء التطبيقات الضرورية حول الموضوع وذلك لكونه حيوي ومهم وكجزء من تقويم الأداء الشامل للشركة;
- متابعة وتحديث برامج التدقيق المطبّقة حاليا بتضمينها الأساليب الحديثة في عمليات قياس النوعية وكلفها;
- تطوير وتحسين السياسات الموضوعة و الخاصّة بسلامة ونوعية المنتج وذلك من خلال تحسين وسائل الحصول على المعلومات و القيام بعملية المسح و الاستقصاء عن النّوعية واعتماد معايير خاصّة تتناسب حسب النّشاط الإقتصادي;

3- دراسة محمد فلاق بعنوان : "**التدقيق الدّاخلي وعلاقته بضبط الجودة في المؤسّسات العمومية الإقتصادية الحاصلة على شهادة الجودة الإيزو 9001** "،المؤتمر الدولي الثاني لمهنة التدقيق في الجزائر، جامعة سكيكدة ، 2010;

وتهدف هذه الدّراسة إلى التعرف على دور وظيفة التدقيق الدّاخلي في المؤسّسات العمومية الإقتصادية الحاصلة على شهادة الجودة الإيزو 9001، كما حاولت تحليل العلاقة بين التدقيق الدّاخلي وضبط الجودة ; وقد تمّ تطوير إستبانة من عيّنة الدراسة المتمثلة في المدققين الداخليين ومراقبي الجودة في 10 مؤسّسات عمومية إقتصادية حاصلة على شهادة الإيزو 9001;

وخلصت الدّراسة إلى عدّة نتائج منها:

- يمارس التدقيق الدّاخلي في المؤسّسات الإقتصادية العمومية الجزائرية دورا هاما فيما يتعلّق بمتطلّبات شهادة الإيزو كنظام إدارة الجودة;
- إنّ نشاط التدقيق الداخلي في عدد من المؤسسات يقع في الهيكل التنظيمي ضمن دائرة ضبط الجودة ، وكثيرا ما يرتبط إداريا بها، وهذا برأي الباحث يؤثّر على وجود التدقيق الدّاخلي بشكل يقلل من دوره في المؤسّسة ككل ، بحيث يتحوّل من تدقيق جودة داخلي يمارس دور التدقيق الدّاخلي في تقييم نظام إدارة الجودة بالإضافة إلى ممارسته لدوره المرتبط بإدارة الرقابة الداخلية و التأكد من الإلتزام بالقوانين و الأنظمة;
- توجد علاقة تنسيق ذات دلالة إحصائية بين أعمال التدقيق الدّاخلي وأعمال تدقيق الجودة الدّاخلي عند تقييم أنظمة إدارة الجودة في المؤسسات الإقتصادية العمومية الجزائرية الحاصلة على شهادة الإيزو 9001;

ومن التوصيات التي خلصت إليها الدّراسة هي :

- ضرورة الإنتقال بالتدقيق الداخلي من تدقيق مالي روتيني إلى تدقيق العمليات وسائر أنشطة المؤسّسة ممّا يعود بالفائدة على المؤسسة ويحسن الأداء ;
- ضرورة عقد دورات تدريبية للمدققين الداخليين بهدف إكسابهم المعرفة الكافية بمعايير التدقيق الدّاخلي الصّادرة من معهد المدققين الداخليين ومن ثم العمل على تبنيه بشكل تدريجي في المؤسّسات الإقتصادية العمومية الجزائرية
- ضرورة انفصال قسم التدقيق الدّاخلي عن الإدارة المالية وتبعيته إلى الإدارة لعليا او لجنة التدقيق لإمكانية إسناد تدقيق الكفاءة و الفعالية و تقييم الأداء للمدقق الدّاخلي;

المطلب الثّاني : الدّراسات المتعلّقة بالجودة و علاقتها بالأداء الإنتاجي

1- دراسة إلهام يحياوي، بعنوان : **"الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسّسات الصناعية الجزائرية دراسة ميدانية بشركة الإسمنت عين التوتة (باتنة)"**، جامعة باتنة، الجزائر;

هدفت هذه الدّراسة بجانبيها النّظري و التطبيقي إلى التعرف على مساهمة الجودة في تحسين الأداء الإنتاجي بالمؤسّسات الصناعية الجزائرية عامة و بإحدى شركات الإسمنت خاصة ، وكما تمّت دراسة الأداء الإنتاجي ودور الجودة في تحسينه ميدانيا بشركة الإسمنت عين توتة بولاية باتنة خلال الفترة الممتدّة من سنة 1997 إلى سنة 2004;

وتم التوصل بعد هذه الدّراسة إلى النّتائج التالية:

– تطور الإهتمام بالجودة في المؤسّسات الصناعية الجزائرية ، حيث تمتاز الشركة محل الدّراسة بجودة منتوجها وتحاول تحسين جودة خدمتها;

– تدهور مستوى الاداء الإنتاجي للمؤسّسات الصناعية الجزائرية ، لكن بشركة الإسمنت عين التوتة فقد إتّسم بالتطور الإيجابي;

– الآثار الإيجابية لتطبيق الجودة على الأداء الإنتاجي لها;

وكما قدّمت الدّراسة عدّة توصيات أهمّها:

– التحسين المستمر للأداء الإنتاجي بتطبيق الجودة لبلوغ الأداء الأفضل;

– مسايرة تطوّرات نظام الجودة بالتركيز على رغبات الزّبائن;

– ضرورة إعتماد الجودة كسلاح تنافسي يسام في تشجيع المؤسسات على تحسين أدائها الإنتاجي ;

– إجراء تغييرات جوهرية في بيئة ثقافة المؤسّسة لتوفير أرضية مناسبة لتطبيق نظام الجودة بفعالية;

2– دراسة مزغيش عبد الحليم، بعنوان : **"تحسين أداء المؤسّسة في ظلّ إدارة الجودة الشاملة** "،مذكرة ماجستير منشورة ، جامعة الجزائر ، 2012;

وتهدف هذه الدّراسة إلى بلورة الأفكار المتعلّقة بمفهوم الأداء والبحث في سبل قياسه وتحديد مبادئ إدارة الجودة الشاملة و النظر في كيفية تطبيقها داخل منظّمات الأعمال و إبراز الأثار المحتملة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة و النّظر في كيفية تطبيقها داخل منظمات الأعمال و كما تسعى أيضا إلى فهم واقع المؤسسة الجزائرية على الأرض وموقعها من النظريات و الأفكار التي تملأ كتب إدارة الأعمال;

ومن أهم النتائج التي توصّلت إليها الدّراسة :

– أنّ إدارة الجودة الشّاملة هي نظام يرتكز على العنصر البشري أساسا ،لضمان التحسين المستمر وخدمة الزّبون;

– إنّ نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلّب توفير كلّ شروطها الضرورية من توفر نطام للمعلومات وتسيير جيّد للعنصر البشري ،وغرس ثقافة الجودة داخل المؤسسة ;

ومن أهم التوصيات التي قدمتها الدراسة :

– وجب أن لا تكون سياسة الإنفاق على المورد البشري في المؤسّسة قاصرة فقط على تحقيق المطلوب ، لأن متطلّبات الإيزو و إدارة الجودة الشاملة أولت إهتماما بالغا بالمورد البشري;

– تفتقر المؤسسات الجزائرية إلى ثقافة الجودة و إلى القيم الدّاعمة لها و لتوفير ذلك يتطلّب من المسيّر التمتّع بقدرات كبيرة تؤهّله لغرسها وكيفية مقاومة التغيير;

المطلب الثالث : التعليق على الدّراسات السّابقة

بعد الإطّلاع على الدّراسات السّابقة تبيّن لنا مايلي:

- الدور الذي تلعبه وظيفة تدقيق الجودة في تحقيق الرّقابة على الإنتاج ;
- أهميّة تبنّي معايير المنظمة العالمية للتقييس وضرورة مواكبة التطورات الحاصلة فيها;
- تمّ الإعتماد في كل الدّراسات السابقة على المعايير الدولية لطبعات قديمة آخرها طبعة سنة 2008;
- إعتماد معظم الدّراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي;

1– أوجه التشابه :

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في العديد من النقاط منها:

- التطرق إلى مفهوم الجودة و الأثار الإيجابية الناتجة من تطبيقها;
- التعرّف على أهميّة تدقيق الجودة كأحد أهم الوسائل المستخدمة في الرقابة على جودة المنتجات;
- الإعتماد على الإستبيان كوسيلة لجمع المعلومات المتعلّقة بمجتمع الدّراسة;
- تتفق الدّراسة الحالية مع الدّراسات السّابقة في إستخدام المنهج الوصفي التحليلي;

2– أوجه الإختلاف:

تختلف الدّراسة الحالية عن الدّراسات السابقة:

- من ناحية محاولة إيجاد العلاقة و الربط بين تدقيق الجودة و الأداء الإنتاجي للمؤسسة;
- في الحد الزّماني و المكاني و مجتمع الدّراسة ;
- و تختلف الدّراسة الحالية مع غيرها لكونها دراسة تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر على خلاف الدراسات الأخرى ;

خلاصة الفصل:

بعد التطرّق لمفهوم الجودة وأهمّيتها على الصعيد الدّاخلي و الخارجي للمؤسّسة و علاقتها بالعملية الإنتاجية في السعي نحو تطوير المنتوج و كسب رضا الزّبون تتجلّى لنا أهميّة مراقبة و متابعة الجودة على كامل مراحل الإنتاج و على طول فتراتها بصفة دورية و منتظمة و تفعيل وظيفة تدقيق الجودة كونها عملية تستخدم لتحديد فاعلية النّظام الخاص بالجودة فنتائج التدقيق توفّر تقييما لسلامة نظام الجودة وكما تكشف عن الحالات و المواطن التي يتطلّب الأمر تحسينها أو تطويرها إثباتا موضوعيا بخصوص مدى مطابقتها للمعايير ;

الفصل الثّاني :

مساهمة تدقيق الجودة في تحسين الأداء الإنتاجي للمؤسّسة – دراسة حالة مجمّع صيدال

تمهيد:

بعد أن تقدّمنا بعرض لعموم الأدبيات التطبيقية في الفصل الأول حول موضوع الجودة وتدقيقها وعلاقتها بالأداء الإنتاجي وعرض ما سبق من الدّراسات التي تطرقت لموضوع الدّراسة ، سنتاول في هذا الفصل الجانب التطبيقي للدّراسة وذلك من خلال وصف منهج الدّراسة و مجتمع الدّراسة و أداة الدّراسة المستخدمة وطرق إعدادها ، ومدى صدقها وثباتها ويتضمّن كذلك وصفا للإجراءات التي قمنا بها في تقنين الدّراسة و تطبيقها، و المعالجات الإحصائية التي إعتمدنا عليها في التّحليل ثمّ إبراز أهمّ النّتائج والتوصيات التي توصّلنا إليها من خلال هذه الدّراسة.

وكما قد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين :

المبحث الأول: الطريقة والإجراءات المتبعة

المبحث الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

المبحث الأول: الطريقة والإجراءات المتبعة

المطلب الأول: الطريقة المتبعة في الدراسة

أولا: منهجيّة الدّراسة

لأجل الوصول إلى الأهداف المرجوّة من الدّراسة تمّ إستخدام المنهج الوصفي التّحليلي للبحث عن دور تدقيق الجودة في التحسين من الأداء الإنتاجي للمؤسسة ، و قد طبّقت هذه الدّراسة على المجمّع الصناعي صيدال– SAIDAL وحدة الدّار البيضاء بالجزائر العاصمة كحالة للمؤسسات الإقتصادية ، وكما تمّ توزيع مجموعة من الإستبيانات لجمع المعلومات اللاّزمة و المتعلّقة بموضوع الدّراسة ، و من ثمّ تفريغها و تحليلها باستخدام برنامج الإختبارات الإحصائية SPSS النسخة رقم 21 ، و الإستعانة ببرنامج Excel ، وذلك لهدف الوصول لدلالات ذات قيمة و إستخلاص نتائج وتوصيات بعد الدّراسة.

ثانيا: عينة الدراسة

و تتكوّن عيّنة الدّراسة من مجموعة من الأقسام التي لها صلة بموضوع البحث ، خاصة موظّفي قسم ضمان الجودة و قسم لإنتاج وقسم التدقيق ، ومن أهم الدّوافع التي أدّت بنا لاختيار مجمّع صيدال كمجتمع للدّراسة:[1]

- باعتبار أنّ مجمّع صيدال يسعى إلى تحسين وضعه التنافسي في السّوق المحلّي و الإقليمي و ذلك من خلال رفع الكفاءة الانتاجية و زيادة التنوع في منتجاته بإدخال جميع التكنولوجيات المتاحة.
- لأنّ القطاع الصيدلاني دائما ما يحتاج إلى الدّقة و الخبرة و الجودة العالية.
- الصيانة الذّاتية لتجهيزات الإنتاج و العمل على تطوير التقنيات المستعملة فبي الإنتاج من أجل ضمان النّوعية و رفع الطّاقة الإنتاجية.
- حصول المجمّع على شهادات عديدة منها شهادة ISO9000 ، لمطابقة منتجاته لواصفات الجودة العالمية .

ثالثا: أداة الدراسة

1– إعداد استمارة الاستبيان:

بغية الحصول على البيانات والمعلومات من افراد مجتمع الدراسة تطلب الامر تصميم استبيان خصيصا لهذا الغرض وذلك بناءا على فرضيات الدراسة ومتغيراتها التابعة (الأداء الإنتاجي) والمستقلة (تدقيق الجودة)، ويتكون هذا الاستبيان من جزأين على النحو التالي:

[1] فريك يحي،**إستراتيجيات التكامل العمودي في قطاع الصّناعة – دراسة حالة مجمّع صيدال** ،مذكّرة شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية ،جامعة محمّد خيضر – بسكرة ،2012 ، ص95 – ص108.

- **الجزء الاول:** ويشمل على المعلومات الخاصّة بالمستجوبين وتحتوي على: (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية، المسمّى الوظيفي).
- **الجزء الثاني:** و يتضمن 13 عبارة حول تدقيق الجودة وطريقة عمله و علاقته بالأطراف المرتبطة به في المؤسّسة .
- **الجزء الثالث:** ويتضمّن 14 عبارة حول الأداء الإنتاجي و العملية الإنتاجية في المؤسّسة.

وكما كانت إجابات كل فقرة وفق مقياس ليكارت الخماسي (Likert Scale) الذي يحتمل خمسة إجابات في إعداد الأسئلة كما هو مبيّن في الجدول(2-1) ، و قد تمّ تحديد مجال المتوسّط الحسابي من خلال حساب المدى (5-1=4) ثمّ تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخليّة (5/4=0.8) ثمّ إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس و هي (2-1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية و هكذا أصبح طول الخلايا كما هو مبين في الجدول:

الجدول رقم (2-1): مقياس ليكارت الخماسي

التصنيف	موافق تماما	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5
المتوسّط المرجّح	من 1 إلى 1.8	من 1.81 إلى 2.6	من2.61 إلى 3.4	من3.41 إلى 4.2	من 4.21 إلى 5

المصدر: من إعداد الطّالب.

2- تحكيم الاستبيان:

قبل نشر الاستبيان خضع لعملية تحكيم من قبل أساتذة وباحثين جامعيين مختصين في التدقيق و الجودة و الأداء الإنتاجي مختصين كذلك في اعداد وإدارة الاستبيان، وهذا بغية التأكد من سلامة بناء الاستمارة من مختلف الجوانب، خاصة من حيث:

- دقة صياغة الأسئلة وصحة العبارات؛
- توزيع خيارات الإجابة لضمان ملائمتها لعملية المعالجة الإحصائية؛
- من أجل الوقوف على مشكلة التصميم والمنهجية.

وفي الأخير وبناء على الملاحظات والتوصيات الواردة من الأساتذة المحكمين، تمت صياغة الاستبيان بالشكل النهائي و المهيأ للتوزيع.

3- توزيع الاستبيان:

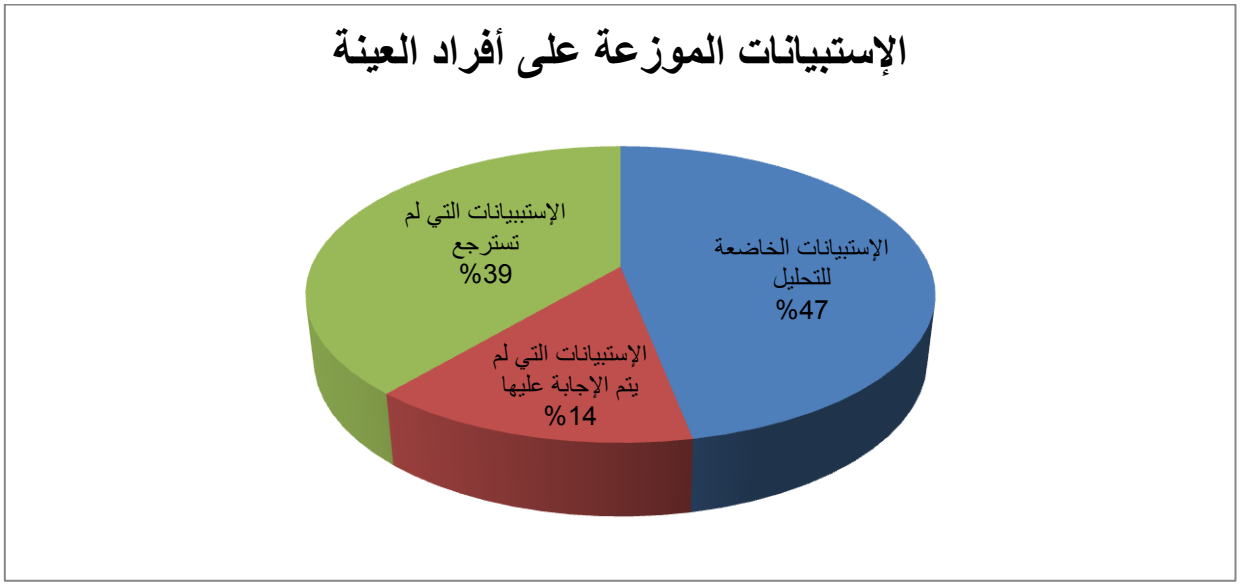
تجدر الإشارة إلى أنه لم يتم تحديد حجم عينة الدراسة بشكل مسبق قبل توزيع ستمارة الاستبيان، حيث قمنا بتوزيع 49 إستبيان على افراد العينة وذلك خلال شهر أفريل من سنة 2015، وتمّ إسترجاع 30 إستبيان و أقصي منها 6 لعدم الإجابة عليها وفي الاخير أصبح لدينا 23 إستبيان خاضع للتحليل.

جدول رقم (2-2): الإستبيانات الموزعة على أفراد العينة

البيـــــــــان	العدد	النسبة
الإستبيانات الخاضعة للتحليل	23	**%47**
الإستبيانات التي لم يتم الإجابة عليها	7	**%14**
الإستببيانات التي لم تسترجع	19	**%39**
المجمـــوع	49	**%100**

المصدر: من اعداد الطالب بناء على الاستبيان.

الشكل رقم (2-1) : تمثيل النسب المئوية للإستبيانات الموزّعة



المصدر: من إعداد الطّالب بالإعتماد على برنامج EXCEL

رابعا: متغيّرات الدّراسة

تمّ الإعتماد في هذه الدّراسة على متغيّرين وهما :

1. تدقيق الجودة وعتبر كمتغيّر مستقل .
2. والأداء الإنتاجي للمؤسّسة كتمغيّر تّابع .

الجدول رقم (2–3): متغيرات الدّراسة

المتغيـــرّ	الإســـم
المتغيّر المستقل	تدقيق الجودة
المتغيّر التابع	الأداء الإنتاجي

المصدر: من إعداد الطالب.

المطلب الثاني : الأساليب الإحصائية المستخدمة

أولا: الأساليب المستعملة :

- برنامج الجداول الالكترونية (**EXCEL**) لعرض وتحليل البيانات؛
- تحليل البيانات ومعالجتها بواسطة البرنامج **Statistical Package For Social Sciences (SPSS)** واعتمدت عملية التحليل على تحليل الاعتمادية للتأكد من مدى ثبات أداة الدراسة من خلال معامل كرونباخ ألفا (α) ;
- مقاييس الاحصاء الوصفي (التكرار،النسب المئويّة، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية) لبيان خصائص العينة ;
- تحليل الانحدار البسيط ومعامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين المتغير المستقل والتابع.
- تحليل التباين الأحادي ANOVA ، و إختبار T وBeta ;

ثانيا: قياس صدق الاتّساق الدّاخلي لفقرات الإستبيان

1.المحور الأوّل:

نستطيع من خلال معامل الإرتباط بيرسون التّأكد من الإتساق الدّاخلي لفقرات الاستبيان وذلك بواسطة حساب معاملات الإرتباط بين كلّ فقرة و الدّرجة الكلية للمجال التابع لها ، كما هو موضّح في الجدول التالي :

الجدول رقم (2–4): معاملات الارتباط بين كلّ عبارة من عبارات المحور الأوّل و المعدّل الكلّي لفقراته

الرقم	العبـــــــــــارة	معامل الإرتباط	مستوى المعنوية
01	يوجد قسم خاص بمؤسّستكم يهتم بتدقيق و مراقبة الجودة .	**0.579****	**0.004**

02	يوجد جهاز إداري بالمؤسسة على درجة كافية من الوعي بأهمّية تحسين الجودة	0.586**	0.003
03	تخصّص مؤسّستكم إمكانات كافية لدعم عملية رقابة الجودة .	0.873**	0.000
04	المدير هو صاحب القرار الأخير في قبول أبحاث الجودة .	0.729**	0.000
05	يوجد تعاون بين الإدارة و العاملين فيما يتعلّق بتحسين الرّقابة الجودة.	0.618**	0.002
06	توضع برامج تعليمية و تدريبية من قبل فريق عمل الرّقابة على الجودة لنشر الوعي الخاص بالجودة في المنظّمة.	0.736**	0.000
07	إستعانة الشركة بخبراء في مجال الجودة للتّأكد من مستوى جودة الإنتاج .	0.586**	0.003
08	تستفيد مؤسّستكم من تجارب الشركات المماثلة في الدّول المتقدّمة في عمليّة تحسين الرّقابة على الجودة.	0.789**	0.000
09	هناك سعي دائم لمسايرة التطورات الحاصلة في معايير الإيزو المتعلقة بالجودة	0.787**	0.000
10	يقوم المدقق بمراجعة العمليات و الأنشطة بهدف التأكد من أنّ نظام الجودة يعمل كما هو مخطط له.	0.895**	0.000
11	يمكن الإعتماد على نتائج تدقيق الجودة في مؤسّستكم لمعرفة مدى كفاءة نظام إدارة الجودة فيها .	0.784**	0.000
12	يتمّ إخضاع المدقّقين في المؤسسة بشكل مستمر لدورات متعلّقة بمراقبة الجودة.	0.750**	0.000
13	تعتبر الإدارة العليا تقارير مدقق الجودة أحد أهم الوسائل التي تعتمد عليها في إتّخاذ قراراتها التشغيلية والإستراتيجية .	0.688**	0.000

**الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى 0.01

المصدر: من إعداد الطّالب بالإعتماد على نتائج SPSS.

من خلال الجدول(2-4) يتبيّن لنا بأنّ كل عبارات المحور الأول كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 حيث أنّ قيم معامل الإرتباط في المحور الأول قد تراوحت بين 0.895 عند مستوى الدّلالة 0.01 في الفقرة رقم 10 (يقوم المدقق بمراجعة العمليات و الأنشطة بهدف التأكد من أنّ نظام الجودة يعمل كما هو مخطط له) كأكبر

قيمة ، و 0.579 عند مستوى الدّلالة 0.01 في الفقرة رقم 01 (يوجد قسم خاص بمؤسّستكم يهتم بتدقيق و مراقبة الجودة) ذات مستوى معنوية 0.004، زبذلك يمكن القول بأنّ فقرات المجال الأوّل صادقة لما وضعت لقياسه و أنّه يوجد إرتباط قوي وطردي بين عبارات المحور الأول.

2.المحور الثّاني:

الجدول رقم (2–5): معاملات الارتباط بين كلّ عبارة من عبارات المحور الثّاني و المعدّل الكلّي لفقراته

الرقم	العبـــــــــــارة	معامل الإرتباط	مستوى المعنوية
01	تسعى المؤسّسة لتوفير جميع المستلزمات الخاصّة بعملية الإنتاج.	0.372	0.081
02	يتمّ إشراك جميع العاملين في المؤسسة في برامج تحسين الجودة و ذلك من خلال تعليمهم أهمّية أنظمة الجودة في تأثيرها على المؤسّسة و عملائها.	0.783**	0.000
03	تسعى المؤسّسة إلى تقديم منتجات ذات جودة عالية .	0.962**	0.000
04	تتم العمليات الإنتاجية وفق برنامج محكم و دقيق.	0.903**	0.000
05	في حالة نقص أحد متطلّبات العملية الإنتاجية يرفع المسؤول عنها تقريرا للإدارة.	0.821**	0.000
06	يقوم مسؤول العملية الإنتاجية بإعداد تقارير دورية حول حالة سيرها .	0.746**	0.000
07	تضبط المؤسسة عملية الإنتاج بقوانين صارمة للحفاظ على سلامة المنتوج.	0.876**	0.000
08	يعمل قسم ضمان الجودة على ضبط و تصحيح الإنحرافات التّي يلاحظها في العملية الإنتاجية .	0.826**	0.000
09	يقوم قسم ضمان الجودة بالإشراف على ضبط جودة عملية الإنتاج كاملة.	0.791**	0.000
10	يساهم قسم ضمان الجودة في وضع السياسة الإنتاجية للمؤسسة و تحسينها.	0.568**	0.005
11	هناك مواصفات معيّنة تطلبها مؤسّستكم في عملية شراء المواد الأوّلية للحفاظ على جودة الإنتاج.	0.861**	0.000

12	قناعة الإدارة بأنّ المتابعة الدّائمة لسير عملية الإنتاج من خلال تخفيض الهدر و أخطاء الإنتاج تساهم في تقليل التكاليف.	0.919**	0.000
13	تتأثّر مبيعات المؤسسة بمستوى جودة المنتجات.	0.443*	0.034
14	هناك إطّلاع دائم من قبل الإدارة لدراسات و بحوث تطوير المنتجات في الشركات المماثلة محلّيا و عالميا.	0.821**	0.000

**الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى 0.01 – *الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى0.05

المصدر: من إعداد الطّالب بالإعتماد على نتائج SPSS

إنطلاقا من الجدول(2-5) نجد أنّ أغلب عبارات المحور الثاني كانت على درجة قويّة من الإرتباط فيما بينها حيث أنّ قيم معامل الإرتباط في المحور الثاني قد تراوحت بين 0.962 عند مستوى الدّلالة 0.01 في الفقرة رقم 03 (تسعى المؤسّسة إلى تقديم منتجات ذات جودة عالية) كأكبر قيمة ، و 0.443 عند مستوى الدّلالة 0.05 في الفقرة رقم 13 (تتأثّر مبيعات المؤسسة بمستوى جودة المنتجات) كأقل قيمة، أمّا الفقرة رقم 01 (تسعى المؤسّسة لتوفير جميع المستلزمات الخاصّة بعملية الإنتاج) ذات معامل ارتباط قيمته 0.372 فلم تكن دالة إحصائيا ، و بذلك يمكن القول بأنّ فقرات المجال الأوّل صادقة لما وضعت لقياسه و أنّه يوجد إرتباط قوي وطردي بين عبارات المحور الثاني.

3. الصدق البنائي للمحاور:

الجدول رقم(2-6): معاملات الارتباط بين محاور الدّراسة و المعدّل الكلي لجميع فقرات الإستبيان

	العبـــــــــارة	معامل الإرتباط	مستوى المعنوية
جميع العبارات	تدقيــق الجـــــودة	0.776**	0.000
	الأداء الإنتــاجي للمؤسّسة	0.776**	0.000

**الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى 0.01

المصدر: من إعداد الطّالب بالإعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول رقم (2-6) نجد أنّ معاملات الارتباط لجميع محاور الدّراسة دالة إحصائيا عند مستوى معنوية (0.01) وهو مايشير إلى أنّ معاملات الارتباط كانت عالية بالنسبة لكل محور إذ أنّ معامل الارتباط بين المحور الاوّل (تدقيق الجودة) و المعدّل الكلي لفقرات الاستبيان كان بدرجة 0.776 وهي درجة عالية و تدل على قوة العلاقة الطّردية بين المحور الاوّل و الثاني.

كما أنّ معامل الارتباط للمحور الثّاني (الأداء الإنتاجي للمؤسّسة) والمعدّل الكلّي لفقرات الاستبيان كان بنفس درجة المحور الأوّل 0.776 وهي درجة عالية وتدلّ على قوّة الارتباط و كما تشير إلى العلاقة الطّردية بين المحاور و التي تمثّل متغيّرات الدّراسة.

ثالثا: صدق ثبات الاستبيان

لإجراء إختبار الإستبيان نستخدم أحد معاملات الثبات مثل معامل "كرومباخ ألفا ، ومعامل الثّبات يأخذ قيما تتراوح بين الصّفر و الواحد الصّحيح ، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإنّ قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح ، وكلّما إقتربت قيمة معامل الثبات من الواحد كان الثبات مرتفعا و كلّما اقتربت من الصّفر كان الثبات منخفضا[1].

وبعد إختبار ثبات الإستبيان أصبحت لدينا القيم المتمثّلة في الجدول التّالي :

الجدول رقم (2-7): يوضّح الجدول معاملات الثبات لمحاور الإستبانة مع المعدّل الكلي لجميع فقرات الإستبيان

المحـور	عنوان المحـــور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرومباخ
الأول	تدقيق الجـــــــــودة	13	0.919
الثّاني	الأداء الأنتـــــــــاجي	14	0.945
	جميع الفقـــــــــرات	27	0.959

المصدر: من إعداد الطّالب بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الإطّلاع على الجدول رقم (2-7) نجد بأنّ جميع قيم معامل ألفا كرومباخ الخاصّة بمحاور الدّراسة و الإستبيان ككل عالية و تقترب من القيمة 1 مايدلّ على ثبات الاستبيان.

[1] وليد عبد الرحمن، خالد الفرا، **تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الاحصائيSPSS** ، الندوة العالمية للشباب الاسلامي،ص**38** ، 2015/05/12 : http://www.minshawi.com/vb/attachment.php?attachmentid=570&d

المبحث الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

أولا: عرض النتائج المتعلقة بخصائص عيّنة الدراسة

لقد تمت دراسة خصائص أفراد العينة حسب المتغيرات التالية: الجنس، العمر، المستوى التعليمي ، الأقدمية ، المسمّى الوظيفي.

1. عرض و تحليل النّتائج المتعلّقة بمتغيّر الجنس:

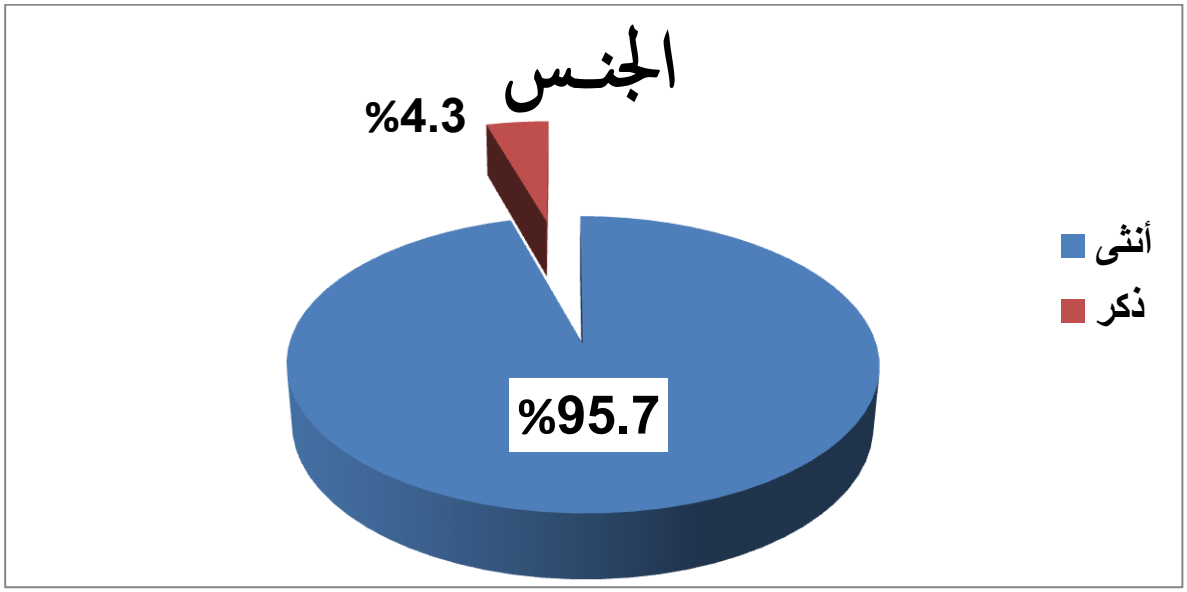
يبين الجدول رقم (10) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب الجنس :

الجدول رقم (2-8): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	1	% 4,3
انثى	22	% 95,7
المجموع	23	% 100

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS .

الشكل رقم (2-2) : عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL.

من خلال الجدول و الشّكل يتضح لنا توزيع التكرارات والنسب المئوية حسب متغير الجنس لأفراد عينة الدراسة ، حيث نلاحظ أن أغلب أفراد عينة الدراسة كانوا أغلبهم إناث بعدد 22 و بنسبة 95.7% أما الذكور فكان عددهم واحدا و بنسبة 4.3 % فقط , وهذا راجع إلى الثّقافة السّائدة لدى سكّان الشّمال وخصوصا في العاصمة و أيضا سياسة التوظيف المتبنّاة في مجمّع صيدال و التي تمكّن العنصر النّسوي من العثور على فرص الشغل و التوظيف.

2. عرض و تحليل النّتائج المتعلّقة بمتغيّر العمر:

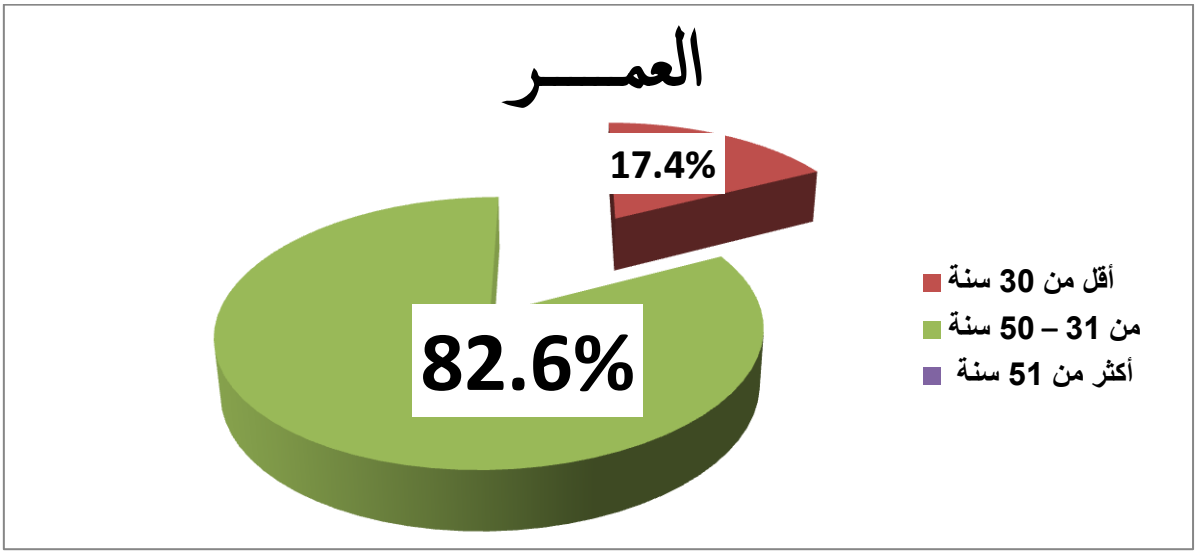
يبين الجدول رقم (2-9) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب اختلاف اعمارهم وهذا على النحو التالي:

الجدول رقم (2-9): توزيع عينة الدراسة حسب أعمار الموظّفين

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	4	%17,4
من 31 – 50 سنة	19	%82,6
أكثر من 51 سنة	0	%0
المجموع	23	**% 100**

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS .

الشكل رقم (2-3): تمثيل عينة الدراسة حسب أعمار الموظّفين



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

من خلال الجدول رقم (2-9) و الشّكل رقم (2-3) يتضح لنا توزيع التكرارات والنسب المئوية حسب متغير العمر لأفراد عينة الدراسة ، حيث نلاحظ أن أكثر الفئات العمرية تكرارا هي فئة (من 31 إلى 50 سنة) بنسبة

83 % ، ثم تليها فئة (أقل من 30 سنة) بنسبة 17.4 % ، وأمّا فئة (أكثر من 51 سنة) فنلاحظ إنعدام وجودها في عينة الدّراسة ، وهو الأمر الذي يمكن تفسيره باعتماد المؤسّسة على توظيف الفئات الشّبانية بكثرة لأجل الحفاظ على فعالية الأداء والقدرة على مواصلة تطوير عمليّاتها الإنتاجية ، مع الحفاظ على على ذوي الخبرة لأجل الإستفادة منها و إستغلالها في تكوين الفئات الشبانية ، وهذا ما يزيد من مصداقية الدّراسة .

3. عرض و تحليل النّتائج المتعلّقة بمتغيّر المستوى التعليمي:

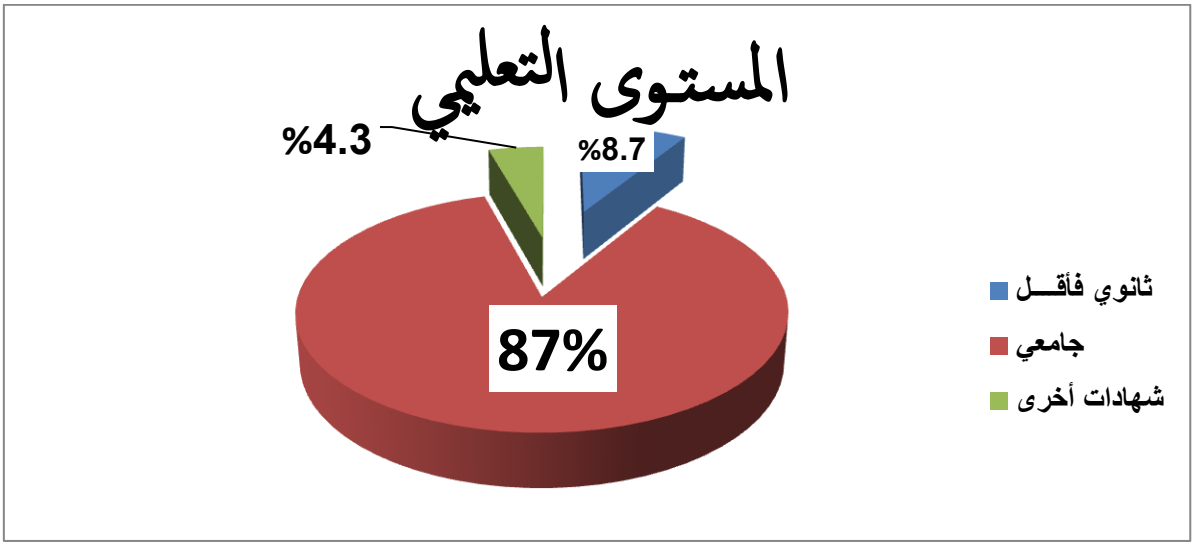
يبين الجدول رقم (2-10) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب إختلاف مستواهم العلمي وهذا على النحو التالي:

الجدول رقم (2-10) توزيع عينة الدراسة حسب متغير مستوى التعليمي

المستوى التعلمي	التكرار	النسبة
ثانوي فأقـل	2	%8,7
جامعي	20	%87
شهادات أخرى	1	% 4.3
المجموع	**23**	**%100**

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS .

الشكل رقم (2-4): تمثيل عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

من خلال الجدول رقم (2-10) و الشكل رقم (2-4) يظهر لنا توزيع التكرارات والنسب المئوية حسب متغير المستوى العلمي لأفراد عينة الدراسة ، حيث من الملاحظ أن أكثر الفئات تكرارا هي الفئة الثّانية (جامعي) بنسبة 87% ، وتليها الفئة الأولى (ثانوي فأقل) بتكرارين و بنسبة أقل تقدّر بـ 8.7%

أمّا أقل الفئات نسبة و تكرارا فهي الفئة الثالثة (شهادات أخرى) بنسبة 4.3% و بتكرار واحد , وممّا سبق يمكن القول بأنّ مستوى التكوين لدى موظفي مجمّع صيدال ذو مستوى عال و ذلك بالنّظر لغالبية عينة الدّراسة الحائزة على شهادات جامعية و هذا ما يساعد الإدارة العليا في تجسيد خططها وإجراءاتها الخاصّة بالجودة و هو أيضا ما سيحسّن من مستوى جودة الأداء سواء على المستوى الدّاخلي بين الأقسام أو على المستوى الخارجي للمؤسّسة .

4. **عرض و تحليل النّتائج المتعلّقة بمتغيّر الأقدمية:**

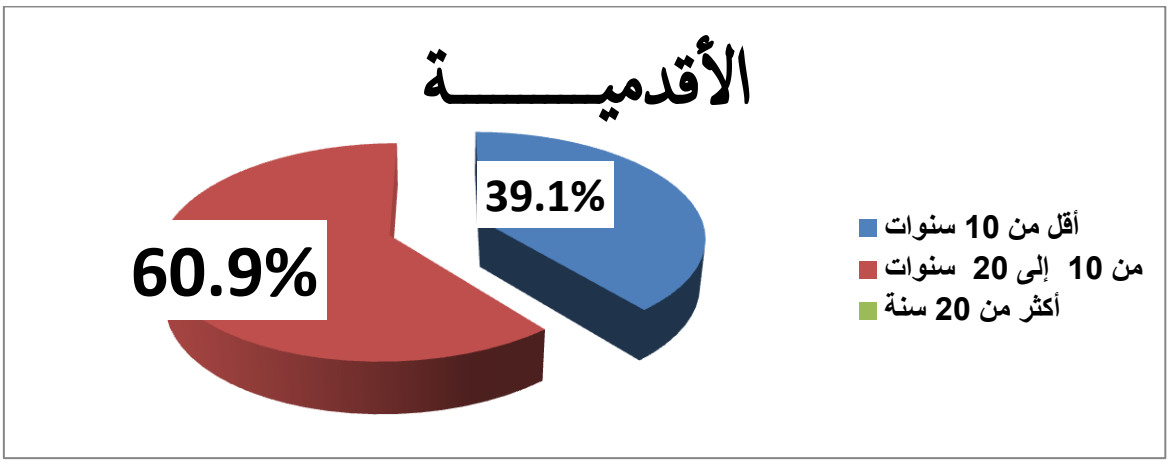
يبين الجدول رقم (2-11) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب أقدميّتهم في المؤسّسة وهذا على النحو التالي:

الجدول رقم (2-11): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة
أقل من 10 سنوات	09	%39.1
من 10 إلى 20 سنة	14	%60.9
أكثر من 20 سنة	0	%0
المجموع	**23**	**% 100**

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS .

الشكل رقم (2-5): تمثيل عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

من خلال الجدول رقم (2-11) و الشّكل رقم (2-5) يتضح لنا توزيع التكرارات والنسب المئوية حسب متغير الأقدمية لأفراد عينة الدراسة، حيث تتكون من ثلاث فئات، و الفئة الأكثر تكرارا هي الفئة الثانية (من 10 إلى 20 سنة) بنسبة 60.9%، و تليها الفئة الأولى (أقل من 10 سنوات) بنسبة 16%، و تبقى الفئة الثالثة (أكثر من 20 سنة) غير موجودة على مستوى عيّنة الدّراسة وهي الفئة الأقل تكرارا من بين كلّ الفئات ، و انطلاقا من هذه النسّب يمكن القول بأنّ مجمّع صيدال يحظى باستقرار وثبات الموظّفين ، نظرا لوجود أغلب العيّنة ضمن فئة (10إلى 20سنة) وهذا ناتج من خلال قيام المؤسسة بإجرءات تهدف نحو الإهتمام بمواردها البشرية و الحفاظ عليها . وأمّا فيما يخصّ الفئة الأخيرة (أكثر من 20 سنة) فانعدام وجودها راجع إلى إهتمام المؤسّسسة بنقل الخبرات إلى موظّفيها و إحالة الموظّفين القدامى إلى التقاعد.

5. عرض و تحليل النّتائج المتعلّقة بمتغيّر المسمّى الوظيفي:

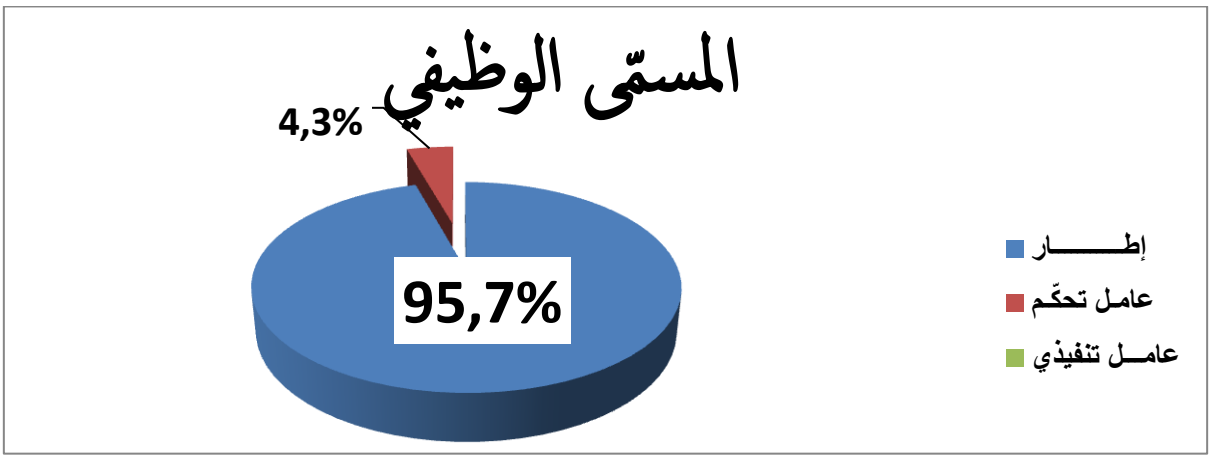
يبين الجدول رقم (2-12) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب اختلاف وظائفهم وهذا على النحو التالي:

الجدول رقم (2-12): توزيع عينة الدراسة حسب المسمّى الوظيفي

الوظيفة	التكرار	النسبة
إطـــار	22	%95,7
عامل تحكّم	1	%4,3
عامـل تنفيذي	0	%0
المجموع	**23**	**% 100**

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS .

الشكل رقم (2-6): تمثيل عينة الدراسة حسب متغير المسمّى الوظيفي



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

من خلال الجدول رقم (2-12) و الشّكل رقم (2-6) يتضح لنا توزيع التكرارات والنسب المئوية حسب متغير المسمّى الوظيفي لأفراد عينة الدراسة، و تتكون من ثلاث فئات، حيث أن اكثر الفئات الوظيفية تكرارا هي الفئة الأولى (إطار) بنسبة 95.7% ، وتليها الفئة الثانية (عامل تحكّم) بتكرار واحد و بنسبة 4.3% و أمّا الفئة الثّالثة (عامل تنفيذي) فلم يتواجد ضمن أفراد العيّنة.

ثانيا: عرض النتائج المتعلقة بآراء عينة الدراسة

بعد تحليل خصائص عيّنة الدّراسة سنقوم في هذا المحور بتحليل نتائج أراء عيّنة الدّراسة بعرضها ملخّصة و مرتّبة في الجدول وسنقوم فيه بعرض نتائج المتوسّط الحسابي و الإنحراف المعياري الخاصّة بكلّ عبارة من عبارات محاور الدّراسة و ذلك للوقوف على الإتجاه العام لإجابات أفراد العيّنة و إستخلاص أهم النّتائج و التوصيات منها.

و لتحديد إتجاه كل إجابة وتفسيرها سنقوم بإسقاط الوسط الحسابي الخاص بكلّ عبارة من عبارات المحاور على مجالات المتوسّط الحسابي المرجّح وفق مقياس ليكارت الخماسي (Likert Scale) الذي يحتمل خمسة إجابات في إعداد الأسئلة و الذي تمّت الإشارة إليه في الجدول(3) ، والفئات مقسّمة حسب مجالاتها كالاتالي:

- الفئة الأولى: [1- 1.8] تمثل الإجابة موافق تماما ;
- الفئة الثانية: [1.81- 2.6] تمثل الإجابة موافق ;
- الفئة الثالثة: [2.61- 3.4] تمثل الإجابة موافق إلى حد ما ;
- الفئة الرابعة: [3.41- 4.2] تمثل الإجابة غير موافق ;
- الفئة الخامسة: [4.21- 5] تمثل الإجابة غير موافق تماما ;

1. تحليل عبارات الخاصّة بالمحور الأوّل:

بعد تفريغ البيانات الموجودة في الاستبيانات المسترجعة والقابلة للتحليل تم الحصول على النتائج التالية :

الجدول رقم (2-13) :نتائج المتوسّط الحسابي و الإنحراف المعياري حول المحور الأوّل(تدقيق الجودة)

العبـــارات	الإجـابـــــة					المؤشّرات الإحصائية		
	موافق تماما	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق تماما	المتوسّط الحسابي	الإنحراف المعياري	الترتيب

1	0.65	1.35	0	0	2	4	17	التكرار	يوجد قسم خاص بمؤسّستكم يهتم بتدقيق و مراقبة الجودة 1
			0	0	8.7	17.4	73.9	النسبة المئوية	
6	0.96	2.26	1	0	8	9	5	التكرار	يوجد جهاز إداري بالمؤسسة على درجة كافية من الوعي بأهمّية تحسين الجودة 2
			4.3	0	34.8	39.1	21.7	النسبة المئوية	
13	0.85	2.52	0	1	14	4	4	التكرار	تخصّص مؤسّستكم إمكانات كافية لدعم عملية رقابة الجودة 3
			0	4.3	60.9	17.4	17.4	النسبة المئوية	
2	0.84	1.61	0	1	2	7	13	التكرار	المدير هو صاحب القرار الأخير في قبول أبحاث الجودة 4
			0	4.3	8.7	30.4	56.5	النسبة المئوية	
12	0.99	2.52	1	1	11	6	4	التكرار	يوجد تعاون بين الإدارة و العاملين فيما يتعلّق بتحسين الرّقابة الجودة 5
			4.3	4.3	47.8	26.1	17.4	النسبة المئوية	
8	1.08	2.39	1	1	10	5	6	التكرار	توضع برامج تعليمية و تدريبية من قبل فريق عمل الرّقابة على الجودة لنشر الوعي الخاص بالجودة في المنظّمة 6
			4.3	4.3	43.5	21.7	26.1	النسبة المئوية	

7	إستعانة الشركة بخبراء في مجال الجودة للتّأكد من مستوى جودة الإنتاج	التكرار	7	6	8	1	1	2.26	1.1	7
		النسبة المئوية	30.4	26.1	34.8	4.3	4.3			
8	تستفيد مؤسّستكم من تجارب الشركات المماثلة في الدّول المتقدّمة في عمليّة تحسين الرّقابة على الجودة	التكرار	2	13	5	3	0	2.39	0.84	9
		النسبة المئوية	8.7	56.5	21.7	13	0			
9	هناك سعي دائم لمسايرة التطورات الحاصلة في معايير الإيزو المتعلقة بالجودة	التكرار	5	6	9	2	1	2.48	1.08	11
		النسبة المئوية	21.7	26.1	39.1	8.7	4.3			
10	يقوم المدقق بمراجعة العمليات و الأنشطة بهدف التأكد من أنّ نظام الجودة يعمل كما هو مخطط له	التكرار	5	12	5	1	0	2.09	0.79	3
		النسبة المئوية	21.7	52.2	21.7	4.3	0			
11	يمكن الإعتماد على نتائج تدقيق الجودة في مؤسّستكم لمعرفة مدى كفاءة نظام إدارة الجودة فيها	التكرار	5	9	8	1	0	2.22	0.85	5
		النسبة المئوية	21.7	39.1	34.8	4.3	0			

12	يتمّ إخضاع المدقّقين في المؤسسة بشكل مستمر لدورات متعلّقة بمراقبة الجودة	**التكرار**	4	9	5	5	0	2.48	1.04	**10**
		النسبة المئوية	17.4	39.1	21.7	21.7	0			
13	تعتبر الإدارة العليا تقارير مدقق الجودة أحد أهم الوسائل التي تعتمد عليها في إتّخاذ قراراتها التشغيلية و الإستراتيجية	**التكرار**	9	3	9	2	0	2.17	1.07	**4**
		النسبة المئوية	39.1	13	39.1	8.7	0			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS

- جاءت الفقرة (يوجد قسم خاص بمؤسّستكم يهتم بتدقيق و مراقبة الجودة) في المرتبة الأولى من حيث الأهمّية بمتوسط حسابي قدره 1.35 ، وبانحراف معياري بقيمة 0.65 ما يعطيها درجة عالية من الموافقة ، ويمكن القول بأنّ مجتمع الدّراسة إتّفق تماما على صحّة العبارة و هو ما يثبّت لنا بوجود قسم خاص بمجمّع صيدال يهتم بتدقيق و مراقبة الجودة .
- جاءت الفقرة (المدير هو صاحب القرار الأخير في قبول أبحاث الجودة) في المرتبة الثانية من حيث الأهميّة ،بمتوسط حسابي قدره 1.61 ، وانحراف معياري بقيمته 0.84 و يعني هذا موافقة مجتمع الدّراسة تماما على أنّ المدير هو الكفيل بقبول الأبحاث المتعلّقة بالجودة .
- جاءت الفقرة (يقوم المدقق بمراجعة العمليات و الأنشطة بهدف التأكد من أنّ نظام الجودة يعمل كما هو مخطط له) في المرتبة الثالثة من حيث الأهميّة بمتوسط حسابي قدره 2.09 و هي تعبير على موافقة مجتمع الدّراسة على صحّة الفقرة ، وانحراف معياري بقيمته 0.79.
- جاءت الفقرة (تعتبر الإدارة العليا تقارير مدقق الجودة أحد أهم الوسائل التي تعتمد عليها في إتّخاذ قراراتها التشغيلية والإستراتيجية) في المرتبة الرّابعة من حيث الأهميّة بمتوسط حسابي قدره 2.17 و هي تعبير على موافقة

مجتمع الدّراسة بصحّة الفقرة ، و أمّا الانحراف المعياري فقيمته 1.07 ممّا يدلّ على تشتت الأجوبة و عدم تجانسها.

- جاءت الفقرة (يمكن الإعتماد على نتائج تدقيق الجودة في مؤسّستكم لمعرفة مدى كفاءة نظام إدارة الجودة فيها) في المرتبة الخامسة من حيث الأهميّة بمتوسط حسابي قدره 2.22 ، وانحراف معياري بقيمته 0.85 أي أنّ مجتمع الدّراسة موافق على صحّة الفقرة .
- جاءت الفقرة (يوجد جهاز إداري بالمؤسسة على درجة كافية من الوعي بأهمّية تحسين الجودة) في المرتبة السادسة من حيث الأهمية ، بمتوسط حسابي قدره 2.26 و بانحراف معياري بقيمة 0.96 و هي تعبير على الموافقة للعبارة ، وبذلك يكون مجتمع الدّراسة قد اتّفق على وجود جهاز إداري بمجمّع صيدال على دراية تام بأهمّية الجودة و العمل على تحسينها.
- جاءت الفقرة (إستعانة الشركة بخبراء في مجال الجودة للتّأكد من مستوى جودة الإنتاج) في المرتبة السّابعة من حيث الأهميّة، بمتوسط حسابي قدره 2.26 و هي دلالة على صحة الفقرة و إثبات على أنّ مجمّع صيدال يستعين بخبراء في الجودة للتّأكد من جودة منتجاتهم و يرجع كلّ هذا الإهتمام إلى طبيعة منتجاتهم كونها من الصناعات الصيدلانية و التي تحرص على جودة المنتوج ، و أمّا الانحراف المعياري فقيمته 1.1.
- جاءت الفقرة (توضع برامج تعليمية و تدريبية من قبل فريق عمل الرّقابة على الجودة لنشر الوعي الخاص بالجودة في المنظّمة) في المرتبة الثامنة من حيث الأهميّة بمتوسط حسابي قدره 2.39 و هي تعبّر عن الموافقة إلى حدّ ما مما يعني ضعف صحّة هذه الفقرة ، وأمّا الانحراف المعياري فقيمته 1.08.
- جاءت الفقرة (تستفيد مؤسّستكم من تجارب الشركات المماثلة في الدّول المتقدّمة في عمليّة تحسين الرّقابة على الجودة) في المرتبة التّاسعة من حيث الأهميّة بمتوسط حسابي قدره 2.39 بمعنى أن مجتع الدّراسة أعطى موافقته على صحّة هذه الفقرة و أنّ المجمّع حقا يستفيد من خبرات و تجارب الشركات في عمليّة تحسين الرّقابة على الجودة، و الانحراف المعياري قيمته 0.84 مايدلّ على تقارب الإجابات المماثلة.
- جاءت الفقرة (يتمّ إخضاع المدقّقين في المؤسسة بشكل مستمر لدورات متعلّقة بمراقبة الجودة) في المرتبة العاشرة من حيث الأهميّة بمتوسط حسابي قدره 2.48 ، والانحراف معياري بقيمته 1.04 مما يشير إلى أنّ مجمّع صيدال يخضع المدقّقين بصفة مستمرّة إلى دورات تدريبية للتحسين من معارفهم حول مراقبة الجودة.
- جاءت الفقرة (هناك سعي دائم لمسايرة التطورات الحاصلة في معايير الإيزو المتعلقة بالجودة) في المرتبة الحادي عشرة، من حيث الأهميّة بمتوسط حسابي قدره 2.48 بمعنى موافقة مجتمع الدّراسة على صحّة الفقرة بحيث أنّ

المؤسّسة تسعى إلى مواكبة التطوّرات الحاصلة على مستوى معايير إيزو الجودة ، و أمّا الانحراف معياري فقيمته 1.08 مما يشير إلى التّشتت النسبي للإجابات وإختلافها.

- جاءت الفقرة (يوجد تعاون بين الإدارة و العاملين فيما يتعلّق بتحسين الرّقابة الجودة) في المرتبة الثانية عشر المن حيث الأهميّة بمتوسط حسابي قدره 2.52 ، وانحراف معياري بقيمته 0.99، مما يعني أن مجتمع الدّراسة يوافق بوجود إتّصال و تناسق بين الإدارة و العاملين في كلّ ماله علاقة بتحسين الرّقابة على الجودة.
- جاءت الفقرة (تخصّص مؤسّستكم إمكانات كافية لدعم عملية رقابة الجودة) في المرتبة في المرتبة الثالثة عشر من حيث الأهمية ، بمتوسط حسابي قدره 2.52 يعني موافقة مجتمع الدّراسة على صحّة العبارة ، وانحراف معياري بقيمته 0.85 كدلالة إلى وجود تقارب في إجابات أفراد العيّنة .

2. تحليل عبارات الخاصّة بالمحور الثّاني :

الجدول رقم (2-14) : نتائج المتوسّط الحسابي و الإنحراف المعياري حول المحور الثّاني (الأداء الإنتاجي للمؤسّسة)

العبـــارات			الإجـابـــــة					المؤشّرات الإحصائية		
			موافق تماما	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق تماما	المتوسّط الحسابي	الإنحراف المعياري	الترتيب
1	تسعى المؤسّسة لتوفير جميع المستلزمات الخاصّة بعملية الإنتاج	التكرار	3	7	13	0	0	2.43	0.73	14
		النسبة المئوية	13	30	56.5	0	0			
2	يتمّ إشراك جميع العاملين في المؤسسة في برامج تحسين الجودة و ذلك من خلال تعليمهم أهمّية أنظمة الجودة في تأثيرها على المؤسّسة و عملائها	التكرار	6	7	8	2	0	2.26	0.96	13
		النسبة المئوية	26.1	30.4	34.8	8.7	0			

3	تسعى المؤسّسة إلى تقديم منتجات ذات جودة عالية	التكرار	10	6	7	0	0	1.87	0.87	8
		النسبة المئوية	43.5	26.1	30.4	0	0			
4	تتم العمليات الإنتاجية وفق برنامج محكم و دقيق	التكرار	11	6	4	2	0	1.87	1.01	6
		النسبة المئوية	47.8	26.1	17.4	8.7	0			
5	في حالة نقص أحد متطلّبات العملية الإنتاجية يرفع المسؤول عنها تقريرا للإدارة	التكرار	11	7	5	0	0	1.74	0.81	4
		النسبة المئوية	47.8	30.4	21.7	0	0			
6	يقوم مسؤول العملية الإنتاجية بإعداد تقارير دورية حول حالة سيرها	التكرار	11	7	5	0	0	1.74	0.81	5
		النسبة المئوية	47.8	30.4	21.7	0	0			
7	تضبط المؤسسة عملية الإنتاج بقوانين صارمة للحفاظ على سلامة المنتوج	التكرار	13	4	6	0	0	1.7	0.88	2
		النسبة المئوية	56.5	17.4	26.1	0	0			
8	يعمل قسم ضمان الجودة على ضبط و تصحيح الإنحرافات التّي يلاحظها في العملية الإنتاجية	التكرار	8	10	5	0	0	1.87	0.76	9
		النسبة المئوية	34.8	43.5	21.7					
9	يقوم قسم ضمان الجودة بالإشراف على ضبط جودة عملية الإنتاج كاملة	التكرار	12	5	6	0	0	1.74	0.86	3
		النسبة المئوية	52.2	21.7	26.1	0	0			

10	يساهم قسم ضمان الجودة في وضع السياسة الإنتاجية للمؤسسة و تحسينها	**التكرار**	9	5	6	2	1	2.17	1.19	**12**
		النسبة المئوية	39.1	21.7	26.1	8.7	4.3			
11	هناك مواصفات معيّنة تطلبها مؤسّستكم في عملية شراء المواد الأوّلية للحفاظ على جودة الإنتاج	**التكرار**	10	6	5	2	0	1.96	1.02	**10**
		النسبة المئوية	43.5	26.1	21.7	8.7	0			
12	قناعة الإدارة بأنّ المتابعة الدّائمة لسير عملية الإنتاج من خلال تخفيض الهدر و أخطاء الإنتاج تساهم في تقليل التكاليف	**التكرار**	10	7	5	1	0	1.87	0.92	**7**
		النسبة المئوية	43.5	30.4	21.7	4.3	0			
13	تتأثّر مبيعات المؤسسة بمستوى جودة المنتجات	**التكرار**	13	9	0	1	0	1.52	0.73	**1**
		النسبة المئوية	56.5	39.1	0	4.3	0			
14	هناك إطّلاع دائم من قبل الإدارة لدراسات و بحوث تطوير المنتجات في الشركات المماثلة محلّيا و عالميا	**التكرار**	9	5	7	2	0	2.09	1.40	**11**
		النسبة المئوية	39.1	21.7	30.4	8.7	0			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS

- جاءت الفقرة (تتأثّر مبيعات المؤسسة بمستوى جودة المنتجات) في المرتبة في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قدره 1.52 و هي تعبير على موافقة مجتمع الدّراسة بصحّة الفقرة ، وأنّ مبيعات مجمّع صيدال تزيد كلّما زاد مستوى جودة منتجاتها، و أمّا الانحراف المعياري فقيمته 0.73 ممّا تماثل الإجابات و تجانسها .

- جاءت الفقرة (تضبط المؤسسة عملية الإنتاج بقوانين صارمة للحفاظ على سلامة المنتوج) في المرتبة الثانية من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قدره 1.7 و هي دلالة على صحة الفقرة و إثبات على أنّ مجمّع صيدال يضبط عمليات الانتاج بقوانين صارمة و ذلك للحفاظ على جودة وسلامة المنتوج ، و أمّا الانحراف المعياري فقد بلغت قيمته 0.88.
- جاءت الفقرة (يقوم قسم ضمان الجودة بالإشراف على ضبط جودة عملية الإنتاج كاملة) في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قدره 1.74 بمعنى الموافقة التّامة لمجتمع الدّراسة على صحّة الفقرة ، و أمّا الانحراف معياري فقيمته 0.86 مما يشير إلى التّشتت النسبي للإجابات وإختلافها.
- جاءت الفقرة (في حالة نقص أحد متطلّبات العملية الإنتاجية يرفع المسؤول عنها تقريرا للإدارة) في المرتبة الرّابعة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قدره 1.74 ، وانحراف معياري بقيمته 0.81، مما يعني أن مجتمع الدّراسة يوافق تماما على أنّ المسؤول عن العملية الإنتاجية يرفع تقريرا إلى الإدارة في حالة نقص إحدى متطلّبات العملية.
- جاءت الفقرة (يقوم مسؤول العملية الإنتاجية بإعداد تقارير دورية حول حالة سيرها) في المرتبة في المرتبة الخامسة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قدره 1.74 و هي تعبّر عن موافقة مجتمع الدّراسة على صحّة هذه الفقرة ، وأمّا الانحراف المعياري فقيمته 0.81.
- جاءت الفقرة الرابعة(تتم العمليات الإنتاجية وفق برنامج محكم و دقيق) في المرتبة السادسة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قدره 1.87، وانحراف معياري بقيمته 1.01 و يعني هذا موافقة مجتمع الدّراسة على أنّه يتم تسطير برنامج محكم وخاص بالعمليّة الإنتاجية و كما يتم السير وفقه.
- جاءت الفقرة (قناعة الإدارة بأنّ المتابعة الدّائمة لسير عملية الإنتاج من خلال تخفيض الهدر و أخطاء الإنتاج تساهم في تقليل التكاليف) في المرتبة في المرتبة السّابعة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قدره 1.87، والانحراف معياري بقيمته 0.92 وهو مايعني موافقة مجتمع الدّراسة على صحّة الفقرة.
- جاءت الفقرة (تسعى المؤسّسة إلى تقديم منتجات ذات جودة عالية) في المرتبة في المرتبة الثامنة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قدره 1.87 و يعني موافقة مجتمع الدّراسة على صحّة الفقرة ، وانحراف معياري بقيمته 0.87 كدلالة إلى وجود تقارب و تماثل في إجابات أفراد العيّنة .
- جاءت الفقرة (يعمل قسم ضمان الجودة على ضبط و تصحيح الإنحرافات التّي يلاحظها في العملية الإنتاجية) في المرتبة في المرتبة التاسعة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قدره 1.87 بمعنى أن مجتع الدّراسة أعطى موافقته

على صحّة هذه الفقرة و أنّ قسم ضمان الجودة يقوم بضبط و تصحيح الانحرافات التي يلاحظها في العملية الانتاجية ، و الانحراف المعياري قيمته 0.76 مايدلّ على تقارب الإجابات وتماثلها .

- جاءت الفقرة (هناك مواصفات معيّنة تطلبها مؤسّستكم في عملية شراء المواد الأوّلية للحفاظ على جودة الإنتاج) في المرتبة في المرتبة العاشرة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قدره 1.96، وانحراف معياري بقيمته 1.02 أي أنّ مجتمع الدّراسة موافق على صحّة الفقرة وهذا ما يؤكّد بأنّ مجمّع صيدال يطلب مواصفات معيّنة عند شراء المواد الاوّلية و ذلك بغية الحفاظ على جودة المنتوج .
- جاءت الفقرة (هناك إطّلاع دائم من قبل الإدارة لدراسات و بحوث تطوير المنتجات في الشركات المماثلة محلّيا و عالميا) في المرتبة في المرتبة الحادي عشر من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قدره 2.09 و هي تعبير على موافقة مجتمع الدّراسة بصحّة الفقرة ، و أمّا الانحراف المعياري فقيمته 1.40 ممّا يدلّ على تشتت الأجوبة و عدم تجانسها.
- جاءت الفقرة (يساهم قسم ضمان الجودة في وضع السياسة الإنتاجية للمؤسسة و تحسينها) في المرتبة في المرتبة الثانية عشر من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قدره 2.17 و هي تعبير على موافقة مجتمع الدّراسة على صحّة الفقرة ، وانحراف معياري بقيمته 1.19 ما يعني وجود تباين في أراء عيّنة الدّراسة.
- جاءت الفقرة (يتمّ إشراك جميع العاملين في المؤسسة في برامج تحسين الجودة و ذلك من خلال تعليمهم أهمّية أنظمة الجودة في تأثيرها على المؤسّسة و عملائها) في المرتبة في المرتبة الثالثة عشر من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قدره 2.26 و بانحراف معياري حول تحسين الجودة و موجّهة أساسا إلى العاملين ، وأمّا قيمة الإنحراف المعياري فقد كانت 0.96.
- جاءت الفقرة (تسعى المؤسّسة لتوفير جميع المستلزمات الخاصّة بعملية الإنتاج) في المرتبة في المرتبة الرّابعة عشر من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قدره 2.43 ، وبانحراف معياري بقيمة 0.73 ما يدلّ على موافقة مجتمع الدّراسة على صحّة الفقرة و و أنّ مجمّع صيدال يهتم بتوفير جميع المستلزمات الخاصة بالعملية الإنتاجية .

المطلب الثاني : اختبار وتحليل فرضيات الدراسة

أوّلا :إختبار صحة الفرضية الأولى والثانية:

لاختبار صحة الفرضيتين نعتمد على المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري في قياس نسبة تشتت الإجابات لدى أفراد العيّنة ، كما هو مبيّن في الجدول التّالي:

جدول رقم (2-15) يبيّن المتوسّط الحسابي و الإنحراف المعياري لمحوري الدّراسة

المحاور	البيـــــــان	المتوسّط الحسابي	الإنحراف المعياري
01	**تدقيـــــق الجودة**	**2.21**	**0.673**
02	**الأداء الإنتاجي للمؤسّسة**	**1.91**	**0.693**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS

1. **الفرضية الأولى :**

من خلال الجدول رقم (2-15) نجد أنّ المتوسط الحسابي للمتغير المستقل وهو تدقيق الجودة يساوي بالتقريب 2.21 وبالعودة إلى مقياس "ليكرت الخماسي" نجده في مجال "موافق" بمعنى أنّ مستوى تدقيق الجودة في مجمّع صيدال قوي وبنسبة تشتت قدرها 0.673. لذا يتم قبول الفرضية الأولى والتي مفادها أن مجمّع صيدال يقوم بعمليّة تدقيق الجودة بالطّرق التي تضمن له نتائج صحيحة و يمكن الاعتماد عليها.

2. **الفرضية الثّانية:**

من الجدول رقم (2-15) يتبيّن بأنّ المتوسط الحسابي بالنسبة للمتغير التابع وهو الأداء الإنتاجي قيمة 1.91 وهي تشير حسب مقياس "ليكرت" الخماسي مجال "موافق" بمعنى أنّ مستوى الأداء الإنتاجي في مجمّع صيدال هو بدرجة قويّة ، لذا فإن الفرضية الثانية مقبولة.

ثانيا :إختبار فرضية تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع:

الجدول رقم (2-16) يبين معامل الارتباط و التحديد لمحور تدقيق الجودة

النّموذج	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط (R)
1	0.602	0.776

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح من الجدول رقم (2-16) أن قيمة معامل الارتباط 0.776 و هو ارتباط قوي وطردي في محور تدقيق الجودة، كما أن معامل التحديد R^2 يشير الى أن المتغيّر المستقل (**تدقيق الجودة**) يفسر ما مقداره 60.2% من التباين في المتغير التابع (أداء المؤسّسة)،وهذا ما يدل أن محور تدقيق الجودة هام وذو تأثير ، وأن الباقي 39.8% ترجع الى عوامل أخرى .

الجدول رقم (2-17) يبين تحليل التباين ANOVA لتقدير االعلاقة بين تدقيق الجودة و الأداء الإنتاجي

النّمـــوذج	مجموع المربعات	درجة الحرّية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى المعنوية
الإنحدار	6,367	1	6,367	31,825	0,000
البواقي	4,201	21	0,200		
الكلّي	10,568	22			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS

كما يوضح الجدول رقم (2-17) صلاحية إختبار الفرضية وذلك لأن لارتفاع قيمة F المحسوبة 4.201 عن قيمتها الجدولية وعلى مستوى دلالة 0.000 أقل 0.01 ودرجات حرية (21,1).

الجدول رقم (2-18) يبين إختبار T وBeta لتدقيق الجودة على الأداء الإنتاجي

النموذج		المعاملات غير النمطية		المعاملات النمطية	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
		B	الخطأ المعياري	Beta		
1	ثـــابت	0,148	0,327		0,453	0,655
	تدقيق الجودة	0,800	0,142	0,776	5,641	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS

و كما يتضح من الجدول (2-18) أن المتغيّر المستقل (تدقيق الجودة) ذو دلالة إحصائية هامة في مجمّع صيدال ، وذلك بدليل ارتفاع قيمة t المحسوبة 5,641 عن قيمتها الجدولية وعند مستوى دلالة 0.000 أقل من 0.01 ، ويعزز ذلك قيمة Beta البالغة 0.776 والتي تشير الى أن المتغيّر المستقل (تدقيق الجودة) يحمل توجها إيجابيا للتأثير على الأداء الإنتاجي في مجمّع صيدال.

خلاصة الفصل:

بالرغم من توفّر العديد من أساليب الرّقابة على الجودة و تنوّعها إلاّ أن تدقيق الجودة يظلّ أداة فعّالة في الكشف عن العيوب و الأخطاء التي تخال العملية الإنتاجية ، حيث وحسب النتائج التي توصّلنا إليها بعد الدّراسة الميدانية التي أجريت في مجمّع صيدال على عيّنة من الموظّفين ، توصلنا الى ما يلي:

- ✓ عملية تدقيق الجودة في مجمّع صيدال تحظى بأهمّية كبير وذلك بالنّظر إلى النتائج المتحصّل عليها و التّي تشير إلى وجودة علاقة طردية ذات دلالة إحصائية مع الأداء الإنتاجي للمؤسّسة.
- ✓ وكما أظهرت الدراسة سعي المجمّع إلى توفير كل المسلتلزمات التي من شأنها أن تحسّن من جودة الأداء الإنتاجي.
- ✓ أثبت الدّراسة إلى وجود علاقة تأثير طردية بين تدقيق الجودة و الأداء الإنتاجي للمجمّع ممّا يفسّر أهمّية عملية تدقيق الجودة في تحسين الأداء الإنتاجي للمؤسّسة .

الخاتمة

الخـاتمـــة:

لقد قمنا في هذه الدّراسة بمحاولة إعطاء صورة عن واقع عملية تدقيق الجودة في مجمّع صيدال كنموذج للمؤسّسات الجزائرية محاولين إبراز أهم الرّكائز التي تعتمد عليها العملية لأجل ضمان حسن سير العمليات الإنتاجية ، و كأداة للمتابعة و التقيّد بالمعايير الدولية للجودة ، ومن ذلك نعتبر بأنّ تدقيق الجودة يلعب دورا مهمّا من خلال الأهداف التي يسعى إلى تحقّيقها ، سواء على الصّعيد الدّاخلي و الخارجي في المؤسّسة ، أمّا على الصعيد الدّاخلي فتسعى عملية التدقيق و الرّقابة على الجودة إلى كشف الإنحرافات و الأخطاء و العيوب في الأداء الإنتاجي و تقترح حلولا لها كما تساهم في صياغة السياسة الإنتاجية للمؤسّسة ، وأمّا على المستوى الخارجي فهي تساهم بشكل كبير في تحسين سمعتها لدى الزّبائن و تزيد من حجم مبيعات المؤسّسة ، ولا يمكن لقسم ضمان الجودة القيام بعملية تدقيق الجودة إلّا بتعاون مابين الأقسام الأخرى و بدعم من الإدارة لضمان الحصول على النّتائج المرجوة.

أولا: إختبار فرضيات البحث

بعد الدّارسة الميدانية التي أجريناها في مجمّع صيدال ، و التحليل الإحصائي للبيانات التي تمّ جمعها من عيّنة الدّراسة تمّ التوصّل إلى مايلي :

- **الفرضية الأولى :**

يقوم مجمّع صيدال بعمليّة تدقيق الجودة بالطّرق التي تضمن له نتائج صحيحة و يمكن الاعتماد عليها . فرضية صحيحة و فق نتيجة الإختبار.

- **الفرضية الثّانية :**

يهتم مجمّع صيدال بتحسين أدائه الإقتصادي وذلك بالنّظر لما يوفره من إمكانيات للعملية الإنتاجية. وهي فرضية صحيحة حسب نتيجة الإختبار.

❖ **لفرضية الثالثة:**

تقوم وظيفة تدقيق الجودة بدور هام في تحسين الأداء الإقصادي بمجمّع صيدال. وهي نتيجة صحيحة حسب نتيجة الإختبار.

ثانيا : النّتائج:

من خلال ماتمّ طرحه في الجانب النّظري و الدّراسة الميدانية التي أجريت على عيّنة من موظّفي مجمّع صيدال ، وبعد تحليل البيانات المتحصّل عليها بالأساليب الإحصائية ، خلصت الدّراسة إلى النّتائج التالية :

- عندما يكون الجهاز الإداري في المؤسّسة على مستوى عال من الوعي بأهمّية الجودة وفوائدها ، سيساعد من تحسين الجودة و الرّقابة عليها.
- لابد وأنّ عملية الرّقابة على الجودة تستلزم إمكانات و وسائل كفيلة بدعم عملية الرّقابة على الجودة لذا وجب على المؤسّسة توفيرها لتجسيد خطّتها الخاصّة بالجودة و لتحقيق أهدافها .
- يقوم فريق العمل الخاص بالرّقابة على الجودة بنشر الوعي بأهمّية الجودة ومدى تأثيرها على المؤسّسة و عملائها وذلك بوضع برامج تعليمية و تدريبية لفائدة جميع العاملين في المؤسّسة .
- تستفيد المؤسّسة من المحيط الخارجي لتفعيل الرّقابة على الجودة من خلال جلب خبراء مختصّين للتأكد من مستوى جودة منتجاتها و الإستفادة من تجارب المؤسّسات المماثلة و المتطوّرة في عمليّة الرّقابة على الجودة.
- التّحسين من جودة منتوجات المؤسّسة يساهم في الرفع من مبيعاتها.
- يعمل المدقّق على مراجعة العمليات بهدف التأكد من أنّ نظام الجودة يسير وفق ما خطّط له و تحديد كفاءته في المؤسّسة.
- تقارير مدقق الجودة بالنسبة للإدارة العليا هي أحد أهم الوسائل التي تعتمد عليها في إتّخاذ قراراتها الإستراتيجية
- تسعى المؤسّسة إلى تقديم منتجات ذات جودة عالية من خلال وضع برامج محكمة و دقيقة لعمليات الإنتاج و الحرص على توفّر مستلزماتها و المتابعة الدّورية للتخفيض من الأخطاء و التقليل من التكاليف.
- تضبط المؤسّسة عملية الإنتاج بقوانين صارمة للحفاظ على سلامة المنتوج.
- يوجد قسم خاص بالتدقيق و مراقبة الجودة في المؤسّسة يعمل على ضبط وتصحيح الإنحرافات التي يلاحظها في العملية الإنتاجية و يساهم في وضع السّياسة الإنتاجية للمؤسّسة.

- تتأثّر جودة المنتجات بنوعية المواد الأولية لذلك فالمؤسسة تطلب مواصفات معيّنة عندها شرائها للمواد الأوّلية

ثالثا : التّوصيات:

من خلال عرض أهم النّتائج التي خلصت إليها الدّراسة نوصي بمايلي:

- نشر ثقافة الجودة في المؤسّسة بمختلف الوسائل و على كلّ المستويات الإدارية بما فيهم العاملين.
- السعي نحو مسايرة التطوّرات و التغيرات الحاصلة على مستوى معايير الإيزو ، وخصوصا الجودة منها.
- الصيّانة الدّورية لمعدّات الإنتاج و تطويرها للتقليل للتحكّم في التكاليف و وتحسين جودة المنتوج.
- تزويد المدقّقين في المؤسّسة بشكل مستمر بدورات متعلّقة بمراقبة الجودة .
- تعاون الإدارة مع العاملين في العمليات المتعلّقة بتحسين الرقّابة على الالجودة.
- الإهتمام بالجانب السلوكي و الأخلاقي لمهنة تدقيق الجودة و ذلك حفاظا على جودة نتائجها.

أفاق الدّراسة:

يعدّ موضوع تدقيق الجودة موضوعا شعاسا بأبعاده و تشعّباته ، لذلك فلا يمكن بتاتا الإلمام بالموضوع بدراسة واحدة فقط فلابد من دراسات أخرى تزيد للموضوع ثراء ، ولهذا أقترح بعض العناوين لإخواني الطلبة علّهم يستفيدون منها عند إختيار مواضيع لأبحاثهم:

- تدقيق الجودة وفق معايير الإيزو 9001 و 19011.
- مساهمة تدقيق الجودة في تعزيز المركز التنافسي للمؤسّسة.
- الأساليب الحديثة لعملية تدقيق الجودة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولا : باللغة العربية:

1. أحمد بن عيشاوي ، **إدارة الجودة الشّاملة في المؤسّسات الفندقية في الجزائر** ،**أطروحة دكتوراه العلوم في العلوم الإقتصادية** تخصص إدارة الاعمال، جامعة الجزائر ،2008.
2. الادارة العامة لتصميم وتطوير المناهج،**ضبط الجودة** ،**مقدمة عن الجودة**،**تخصّص ميكانيك**، الإدارة العامة لتصميم و تطوير المناهج، المؤسّسة العامة للتعليم الفنّي و المهني التدريب ،المملكة العربية السّعودية،2010.
3. إلهام يحياوي، الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية، دراسة ميدانية بشركة الإسمنت عين توتة (باتنة) ، **مجلّة الباحث** ،جامعة باتنة، العدد05، 2007.
4. أنيس سلمان علي ، أنشطة التدقيق وفق المعيار الدّولي (ISO19001 :2002) دراسة حالة في شركة الزوراء العامة ، **مجلّة كلّية بغداد للعلوم الإقتصادية** الجامعة،الكلية التقنية الإدارية – بغداد،العدد 34،2013.
5. بتيت أحمد ،**دور الجودة في ضمان و تنمية الميزة التنافسية للمؤسّسة "دراسة حالة مؤسّسة حمّود بوعلام**، مذكّرة مقدّمة للحصول على شهادة المجاستير في علوم التسيير تخصّص إدارة أعمال ، المدرسة العليا للتّجارة، الجزائر،2006.
6. د.خالد راغب الخطيب، ، "**المدخل العلمي لتدقيق النّوعية**"، **المؤتمر العلمي الدّولي حول الأداء المتميّز للمنظّمات و الحكومات**، جامعة ورقلة،الجزائر، 08-09 مارس.
7. د.محمد هادي العدناني. مدخل مقترح لتدقيق الجودة(ISO) كأحد أنواع الفحص لأغراض خاصة ، **مجلة العلوم الإقتصادية و الإدارية**، كلية الإدارة والإقتصاد،جامعة السليمانية ،المجلد13،2007.
8. عاشور مزريق، محمّد غربي ،تسيير وضمان منتجات المؤسّسة الصّناعية الجزائرية، **مجلّة اقتصاديات شمال إفريقيا**، جامعةحسيبة بن بوعلي بالشلف،العدد 2.
9. عبد العزيز عبد العالزكي عبد العال،**إدارة الجودة ودورها في بناء الشركات** ،أطروحة مقدمة للحصول على درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال،الجامعة الافتراضية الدولية بالمملكة المتحدة،2010 .
10. عفاف زهراوي، **نمذجة وتقييم أداء الطرق الإنتاجية الحديثة في المؤسسات الصناعية الجزائرية باستخدام شبكات بتري "مع دراسة تطبيقة على عيّنة"** ، أطروحة مقدّمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، في العلوم الإقتصادية ، جامعة منتوري – قسنطينة، الجزائر، 2009.

11. عمّاري صبرينة،**دور المراجعة الدّاخلية في الرّقابة على تكاليف الجودة (دراسة ميدانية بمؤسّسة الكوابل بسكرة)**،مذكّرة مقدّمة لاستكمال متطلّبات شهادة ماستر أكاديمي تخصّص فحص محاسبي،جامعة محمّد خيضر، بسكرة 2014.

12. عمر تيمجغدين، **دور إستراتيجية التنويع في تحسين أداء المؤسّسة الصناعية دراسةحالة مؤسسة كوندور(برج بوعريريج)**، مذكرة مقدّمة ضمن متطلّبات نيل شهادة الماجيستير في العلوم الاقتصادية تخصص: اقتصاد صناعي،جامعة محمد خيضر بسكرة-الجزائر-,2013.

13. العيهار فلّة،**دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسّسة**، رسالة مقدّمة لنيل شهادة الماجستير في فرع إدارة الأعمال،جامعة الجزائر ،2005.

14. فريك يحي،**إستراتيجيات التكامل العمودي في قطاع الصّناعة – دراسة حالة مجمّع صيدال** ،مذكّرة شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية ،جامعة محمّد خيضر – بسكرة ،2012 .

15. لعشاشي مصطفى ،**إدارة الجودة في المؤسّسات الإقتصادية الجزائرية :أفاق و تحدّيات – دراسة حالة المؤسّسسة الوطنية للمواد الكاشطة و الزّجاج ENAVA بسعيدة**. رسالة ضمن متطلّبات نيل شهادة الماجستير في التسيير الدّولي للمؤسّسات ،كلية العلوم الإقتصادية و لتسيير و العلوم التجارية ، جامعة تلمسان أبوبكر بلقايد ،2011 .

16. محمد البشير غوالي ، أحمد علماوي، إدارة الجودة الشاملة مدخل فعّال لتحقيق الأداء المتميّز في المؤسّسة الإقتصادية، **مجمع مداخلات الملتقى الدّولي الثّاني حول الأداء المتميّز للمنظمات و الحكومات الطّبعة الثانية : نمو المؤسّسات و الإقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي و تحدّيات الأداء البيئي**، المنعقد بجامعة ورقلة ، يومي 22و23 نوفمبر 2011.

17. محمد فلاق ، "التدقيق الدّاخلي وعلاقته بضبط الجودة في المؤسّسات العمومية الإقتصادية الحاصلة على شهادة الجودة الإيزو 9001 "،**المؤتمر الدولي الثاني لمهنة التدقيق في الجزائر**، جامعة سكيكدة ، 2010..

18. مزغيش عبد الحليم ، **تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجيستير في العلوم التجارية،جامعة الجزائر،2012.

19. منير مصلح محمّد الوصابي ، **دور انظمة الجودة في تحسين اداء المرافق الصحيّة في اليمن – دراسة حالة مستشفى 48 النّموذجي**، مذكّرة تدخل ضمن متطلّبات نيل شهادة الماجستير في علوم التّسيير تخصص تسيير عمومي ، جامعة الجزائر،2012.

ثانيا : باللغة الأجنبية

1. David Woodhouse,**A Short History of Quality**,Translated by Hmoud Alotaibi,Shaqra University ,KSA, CAA Quality Series No.8, May2014,p6.

ثالثا: الأنترنت (web)

1.وليد عبد الرحمن، خالد الفرا، **تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الاحصائيSPSS** ، الندوة العالمية للشباب الاسلامي،**ص38** ، 2015/05/12 :
http://www.minshawi.com/vb/attachment.php?attachmentid=570&d

الفهـــــرس

العنـــــوان	الصّفحة
الاهداء	I
الشكر	II
الملخص	III
قائمةالمحتويات	V
قائمةالجداول	VI
قائمة الأشكال	VII
قائمة الملاحق	VIII
مقدمة	أ – ث
الفصل الأوّل : الأدبيات النّظريّة و التّطبيقية	1
تمهيد	2
المبحث الأوّل : الإطار النّظري لتدقيق الجودة و الأداء الإنتاجي	3
المطلب الأول : مفاهيم أساسية حول نظام الجودة	3
أولا: تعريف الجودة	3
ثانيا:أبعاد الجودة	4
ثالثا:مراحل تطوّر الجودة	6
المطلب الثّاني : مدخل لتدقيق الجودة	7
أولا: مفهوم وأهداف تدقيق الجودة	7
ثانيا : مراحل نشأة مفهوم تدقيق الجودة وأنواعه	10
ثالثا: أسس ضبط الجودة	12

المطلب الثّالث : مفهوم الأداء الإنتاجي و مؤشّراته	13
أولا:مفهوم الأداء الإنتاجي	13
ثانيا: مفهوم تقييم الأداء الإنتاجي ومؤشّراته	15
ثالثا : أهداف الأداء الإنتاجي وعلاقته بالجودة	16
المبحث الثّاني : الأدبيات التطبيقية	18
المطلب الأوّل : الدّراسات المتعلّقة بتدقيق الجودة	18
المطلب الثّاني : الدّراسات المتعلّقة بالجودة و علاقتها بالأداء الإنتاجي	20
المطلب الثالث : التعليق على الدّراسات السّابقة	22
خلاصة الفصل	23
الفصل الثّاني : الدراسة الميدانية	24
تمهيد	25
المبحث الأوّل :الطريقة و الإجراءات المتّبعة	26
المطلب الأوّل : الطّريقة المتّبعة في الدّراسة	26
أولا:منهجية الدّراسة	26
ثانيا : عيّنة الدّراسة	26
ثالثا: أداة الدّراسة	26
رابعا : متغيّرات الدّراسة	28
المطلب الثّاني : الأساليب الاحصائية المستخدمة	29
أولا: الأساليب المستعملة	29
ثانيا: قياس صدق الاتساق الدّاخلي لفقرات الاستبيان	29
ثالثا: صدق ثبات الاستبيان	33
المبحث الثّاني : تحليل ومناقشة النّتائج و الدّراسة	34

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية	34
أولا: عرض النتائج المتعلقة بخصائص عيّنة الدراسة	34
ثانيا: عرض النتائج المتعلقة بآراء عينة الدراسة	39
المطلب الثاني : إختبار وتحليل فرضيات الدراسة	48
أوّلا :إختبار صحة الفرضية الأولى والثانية	48
ثانيا :إختبار فرضية تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع	49
خلاصة الفصل	51
الخاتمة	53
قائمة المراجع	57

قائمة الملاحق

الملحق رقم01 : الإستبيان

جامعة غرداية

كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التّسيير

قسم علوم التسيير

إستبيـــــــــــــان

أخي الموظّف ...أختي الموظّفة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته...وبعد :

يقوم الباحث بإجراء دراسة ميدانية في إطار التحضير لإعداد مذكّرة تندرج ضمن متطلّبات نيل شهادة الماستر في التّدقيق و مراقبة التسيير بعنوان :

مساهمة تدقيق الجودة في تحسين الأداء الإنتاجي للمؤسّسة الإقتصادية (دراسة حالة مجمع صيدال)

ولأهمّية الدّراسة نرجو من سيادتكم قراءة الأسئلة بدقّة و الإجابة عليها بكلّ شفافية و موضوعية , علما أنّ أرائكم و إجاباتكم ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستحظى بالسّرية التامّة.

و في الأخير تقبّلوا منّي جزيل الشّكر و فائق عبارات التقدير و الإحترام

الطّالب : دودو محمّد المهدي

❖ **الجزء الأوّل : معلومات خاصّة بالمستجيب : ضع علامة (×) أمام الإجابة المناسبة :**

1- الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

2- العمر : أقل من 30 ☐ من 31-50 سنة ☐ أكثرمن 51 ☐

3- المستوى التعليمي : ثانوي فأقل ☐ جامعي ☐ شهادات أخرى ☐

4- الأقدمية : أقل من 10 سنوات ☐ من 10 إلى 20 سنوات ☐ أكثر من 20 سنة ☐

5- المسمّى الوظيفي : إطار ☐ عامل تحكّم ☐ عامل تنفيذي ☐

الرقم	الجزء الثاني : تدقيق الجودة	موافــق تماما	موافق	موافق إلى حــد ما	غير موافق	غير موافق تماما
01	يوجد قسم خاص بمؤسّستكم يهتم بتدقيق و مراقبة الجودة .					
02	يوجد جهاز إداري بالمؤسسة على درجة كافية من الوعي بأهمّية تحسين الجودة .					
03	تخصّص مؤسّستكم إمكانات كافية لدعم عملية رقابة الجودة .					
04	المدير هو صاحب القرار الأخير في قبول أبحاث الجودة .					
05	يوجد تعاون بين الإدارة و العاملين فيما يتعلّق بتحسين الرّقابة الجودة.					
06	توضع برامج تعليمية و تدريبية من قبل فريق عمل الرّقابة على الجودة لنشر الوعي الخاص بالجودة في المنظّمة.					
07	إستعانة الشركة بخبراء في مجال الجودة للتّأكد من مستوى جودة الإنتاج .					
08	تستفيد مؤسّستكم من تجارب الشركات المماثلة في الدّول المتقدّمة في عمليّة تحسين الرّقابة على الجودة.					
09	هناك سعي دائم لمسايرة التطورات الحاصلة في معايير الإيزو المتعلقة بالجودة .					
10	يقوم المدقق بمراجعة العمليات و الأنشطة بهدف التأكد من أنّ نظام الجودة يعمل كما هو مخطط له.					
11	يمكن الإعتماد على نتائج تدقيق الجودة في مؤسّستكم لمعرفة مدى كفاءة نظام إدارة الجودة فيها .					
12	يتمّ إخضاع المدقّقين في المؤسسة بشكل مستمر لدورات متعلّقة بمراقبة الجودة.					
13	تعتبر الإدارة العليا تقارير مدقق الجودة أحد أهم الوسائل التي تعتمد عليها في إتّخاذ قراراتها التشغيلية والإستراتيجية .					

الرقم	الجزء الثالث : الأداء الإنتاجي للمؤسسة	موافــق تماما	موافق	موافق إلى حــد ما	غير موافق	غير موافق تماما
01	تسعى المؤسّسة لتوفير جميع المستلزمات الخاصّة بعملية الإنتاج.					
02	يتمّ إشراك جميع العاملين في المؤسسة في برامج تحسين الجودة و ذلك من خلال تعليمهم أهمّية أنظمة الجودة في تأثيرها على المؤسّسة و عملائها.					
03	تسعى المؤسّسة إلى تقديم منتجات ذات جودة عالية .					
04	تتم العمليات الإنتاجية وفق برنامج محكم و دقيق.					
05	في حالة نقص أحد متطلّبات العملية الإنتاجية يرفع المسؤول عنها تقريرا للإدارة.					
06	يقوم مسؤول العملية الإنتاجية بإعداد تقارير دورية حول حالة سيرها .					
07	تضبط المؤسسة عملية الإنتاج بقوانين صارمة للحفاظ على سلامة المنتوج.					
08	يعمل قسم ضمان الجودة على ضبط و تصحيح الإنحرافات التّي يلاحظها في العملية الإنتاجية .					
09	يقوم قسم ضمان الجودة بالإشراف على ضبط جودة عملية الإنتاج كاملة.					
10	يساهم قسم ضمان الجودة في وضع السياسة الإنتاجية للمؤسسة و تحسينها.					
11	هناك مواصفات معيّنة تطلبها مؤسّستكم في عملية شراء المواد الأوّلية للحفاظ على جودة الإنتاج.					
12	قناعة الإدارة بأنّ المتابعة الدّائمة لسير عملية الإنتاج من خلال تخفيض الهدر و أخطاء الإنتاج تساهم في تقليل التكاليف.					
13	تتأثّر مبيعات المؤسسة بمستوى جودة المنتجات.					
14	هناك إطّلاع دائم من قبل الإدارة لدراسات و بحوث تطوير المنتجات في الشركات المماثلة محلّيا و عالميا.					

وفي الأخير نشكركم على تعاونكم معنا