

جامعة ابن خلدون - تيارت -

كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية

قسم العلوم التجارية و علوم التسيير

مذكرة

تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص: تسويق

آلية مراقبة التجارة وجودة المنتوجات في الأسواق الجزائرية

دراسة حالة - مديرية التجارة لولاية تيسمسيلت -

إشراف الدكتور:

ايت عيسى عيسى

إعداد الطالبتين :

- بلعباس زكية

- معيزي ام كلثوم

السنة الجامعية 2013م/2014م



كلمة شكر

الحمد لله باعث محمد بالحق وعلمه، سبحانه ما أعلم مكانه وأعظمه
،وما أكثر جوده وأكرمه .

نتوجه بالشكر إلى كل من مد لنا يد العون في انجاز هذا العمل
التواضع من قريب أو بعيد، إلى الأستاذ المؤطر " ايت عيسى
عيسى " الذي لم يبخل علينا بمعلوماته القيمة.

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل موظفي مديرية التجارة لولاية
تيسمسيلت وخاصة السيد محمد بوشريط الذي كان له الفضل
الكبير في إتمام مشوارتي الدراسي

كما نشكر كل من سلك درباً يبتغي به علماً ، وإلى كل من رفع
قلماً يرضي به ربه.

الملخص :

تعد الجودة وكذلك ادارة الجودة الشاملة من المواضيع التي اثارته الاهتمام من الباحثين في المجال
التسويقي ان الهدف من هذا البحث هو تقييم مدى تأثير الجودة على المؤسسات وكذلك على رضى
المستهلكين والعملاء، وقد خصت الدراسة الميدانية لمديرية التجارة لولاية تيسمسيلت بهدف معرفة ما
مدى اهتمام اعوان الرقابة و الجهود المبذولة من طرفهم من اجل محاربة جميع انواع الغش و التدليس

المقدمة العامة:

لقد أصبحت الجودة من ضروريات لبقاء و إستمرارية المؤسسات الاقتصادية في ظل التحولات الراهنة من النظام الدولي جديد وانفتاح المؤسسات على الأسواق و تبني و تبادل التجارب والأفكار بين دول العالم، بعدما كانت المؤسسات تهتم فقط بتصنيع المنتجات والخدمات بطريقة أرخص و أسرع لعرضها في الأسواق، أصبحت الآن تهتم بشكل كبير بالجودة و تعتبرها الوسيلة الأساسية لتسويق منتجاتها وذلك حسب رأي فابنغونارم. إن تصنيع المنتجات بشكل أفضل هو الطريق الأفضل الذي يؤدي تصنيعها بشكل يسمح بجلب و ضمان تنافسية أمام العديد من المؤسسات التي تنشط في نفس المجال و تعتمد على استراتيجيات عديدة للتمييز.

بما أن الجزائر مصنفة من ضمن البلدان النامية و هي بذاتها تسعى جاهدة للإنضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، فإذا يتوجب على مؤسساتها مواكبة جميع التطورات الإقتصادية الحالية وكذا الاهتمام بجودة المنتجات و الخدمات المقدمة وذلك من أجل الوصول إلى درجة تميز الأداء من ناحية، وتلبية حاجات ورغبات زبائنها و إكتساب رضاهم و وفائهم من ناحية أخرى.

ولقد أصبح الاهتمام بقياس جودة من طرف المؤسسات ضرورية حتمية لتحقيق نموها و تطويرها وتعظيم أرباحها وخاصة مع تطور وعي المستهلكين لهذا يجب على المؤسسات استدراك نقائصها و هذا من أجل رضا مستهلكين و تقليل من شكاويهم، و بما أن تسويق المنتجات تضمه مؤسسات عمومية وخاصة، فكان لزاما على الدولة إتخاذ تدبير وآليات لمراقبة التجارة و ضمان جودة عالية لحماية المستهلك.

و لقد ظهر مفهوم الإدارة الجودة الشاملة ينادي بها المختصون كوسيلة التي تعتمد عليها المؤسسات الإنتاجية، فأصبحت هذه الأخيرة أهم مبادئ الإدارة في الوقت الحاضر و عليه فهل يمكن أن يكون لإدارة الجودة وقعها و تأثيرها في تحقيق استمرارية المؤسسة بالقدر الكافي الذي يمكنها من تعزيز الوضعية التنافسية للمؤسسة أم هناك متغيرات أخرى.

إشكالية:

تواجه المؤسسات الجزائرية تحديات كبيرة تلزمها بتقديم منتوجات و خدمات ذات جودة عالية ترقى إلى مستوى تطلعات متعاملليها و هذا لا يتحقق إلا إذا كانت هناك مقاييس عالية معتمد عليها لقياس جودة و إدارتها.

و الإشكال المطروح؟

هل أن المنتوجات الموجهة إلى المستهلك يتم إنتاجها وفق المعايير الدولية؟

و من خلال هذا التساؤل الرئيسي يمكن معالجة التساؤلات القانونية التالية:

- ما مفهوم جودة المنتجات؟

- و ماذا تقصد بإدارة الجودة؟

وهل أن الدولة اتخذت إجراءات تمكن من قمع أساليب الغش والتدليس سواء في عملية الإنتاج

"من حيث المكونات" سواء في عمليات عرض المنتج، و في ظل الجهود القائمة

هل ترقى المنتوجات المحلية أن تتصف بالمقاييس الدولية؟

وهل أن المنتوجات المستوردة تخضع لعملية الفحص و المعاينة قبل دخولها الأسواق؟

أهمية البحث:

تأتي أهمية هذا البحث في تركيز على جانب جودة المنتوجات في الأسواق الجزائرية و كيفية و

طرق حماية المستهلكين.

أسباب إختيار البحث:

بحكم تخصصاتنا في مجال التسويق فإننا نرى أن الاهتمام بمجال جودة المنتوجات أمرا ضروري

وخاصة في ظل الإنفتاح الذي تعرضه الأسواق العالمية ووجب على مؤسساتنا مواكبتها لضمان مكانتها

في ظل المنافسة القائمة.

أهداف البحث:

يرمي هذا البحث إلى مفاهيم أساسية حول الجودة و إدارة الجودة الشاملة، و تبيان مختلف

الآليات المعتمدة في مراقبة المنتوجات بهدف حماية المستهلك كما يهدف أساسا إلى إظهار أهمية جودة

المنتجات في جلب زبائن مما يضمن إستمرارية و توسع أكثر في مؤسساتنا بفضل الأرباح التي تحققها.

المنهج المستخدم:

لمعالجة هذا الموضوع إستعنا بالمنهج التحليلي الوصفي بسبب طبيعة الموضوع الذي تحتم تقديم جانب نظري وإسقاطه على الواقع "دراسة حالة" وهذا موقف على الجهود القائمة وجانب القصور فيها.

طرح الفرضيات:

الفرضية الأولى: تلعب الجودة دورا أساسيا في جذب و إستقطاب الزبائن و في استمرارية المؤسسات حكم تميزها.

الفرضية الثانية: إن تسويق المنتج إلى المستهلك لا يتوقف فقط على عنصر الجودة و إنما من الضروري اتخاذ آليات لمراقبة تجارة المنتجات " إجراءات وقائية في عرض المنتج و توزيع".

الفرضية الثالثة: إعتمدت الجزائر على عدة آليات لمراقبة التجارة في شكل نصوص قانونية لمعاقبة المخالفين إضافة إلى المخابر التحليلية التي تمكنت من الكشف على جودة المنتج المقدم.

تنظيم البحث:

للإجابة على إشكالية البحث أردنا أن نقسمه إلى ثلاثة فصول، اثنين منهما نظرية و فصل تطبيقي

الفصل الأول: تحت عنوان " أساسيات حول الجودة" سنتطرق من خلاله إلى مفاهيم الجودة ومراحل تطورها وكذا مفهوم إدارة الجودة الشاملة وفوائدها وأهم مبادئها و متطلباتها ومراحل تطبيقها.

فصل الثاني: بعنوان الية الرقابة على الجودة وسنتطرق من خلاله الى مفهوم الرقابة على الجودة وتطوره والاهداف النهائية والاهتمامات الرئيسية للرقابة على الجودة وايضا اساليب وطرق الرقابة على الجودة وكذلك قمنا بدراسة نظام الرقابة على الجودة .

الفصل الثالث: الذي يخص دراسة ميدانية قمنا بتقسيمه الى ثلاثة مباحث، مبحثين اهتمتا بالجانب النظري اولهما مراحل حماية المستهلك تعرضنا خلاله الى ماهية و التطور التاريخي لحماية المستهلك وايضا تحليل حقوق المستهلك واهداف حمايته و المجالات الاخلال بحماية المستهلك والاطراف المسؤولة عن ذلك، اما المبحث الثاني فقد تطرقنا إلى أهمية أساليب الرقابة على الجودة بصفة عامة، اما المبحث الثالث فقد خص بدراسة ميدانية لمديرية التجارة لولاية تيسمسيلت، وقمنا بتعريفها و ابراز مهامها وقمنا ايضا بعرض هيكلها التنظيمي الذي يمثل التقسيمات الرئيسية والثانوية للمديرية

الفصل الأول

أساسيات حول الجودة

تمهيد :

يعتبر مفهوم الجودة من أهم المفاهيم الإدارية الحديثة التي تسعى مختلف المؤسسات إلى تطبيقها قصد تطوير وتحسين نوعية وأداء منتوجاتها وخدماتها لتتمكن من مواجهة التحديات و المنافسات الشديدة التي يشهدها السوق بمختلف منتوجاته المحلية والأجنبية

ومن التعرف أكثر على هذا المفهوم الإداري الحديث سنتعرض خلال هذا الفصل إلى ماهية الجودة ومراحلها وتطورها وكذا مفهوم إدارة الجودة الشاملة فوائدها أهم مبادئها ومتطلباتها ومراحل تطبيقها وكذلك سنبين أهم الأخطاء و المعوقات التي يمكن أن تتعرض إليها المؤسسة أثناء تطبيقها لهذا الأسلوب الإداري الحديث

المبحث الأول: دراسات نظرية حول الجودة

المطلب الأول: مفهوم الجودة و أبعادها

مفهوم الجودة: لقد جرت محاولات عديدة لتقديم تعريف مفهوم الجودة Quality ، وكانت كل من التعريفات التي نتجت عن هذه المحاولات تتولى إبراز سمة معينة تقوم بالتمحور حولها. و بصرف النظر عن الاختلافات التي أبرزتها تلك المحاولات، إلا أن هناك بعض التعريفات التي فرضت نفسها على الفكر الإداري و ذلك لما اتصفت به من موضوعية و تعبير دقيق للمفهوم¹.

يعرف Connel الجودة بأنها المتانة و الأداء المتميز للمنح بينما يرى Baker and Abou zeid أن الجودة هي جعل السلعة أكثر قدرة على الأداء المتميز في السوق و يعرفها المكتب القومي للتنمية الإقتصادية ببريطانيا NEDO بأنها الوفاء بمتطلبات السوق من حيث التصميم و الأداء الجيد و خدمات ما بعد البيع، كما يؤكد Garvin أن للجودة ثمانية مكونات هي كما يلي:²

- الأداء؛
- التطابق؛
- القيمة؛
- الملامح؛
- التحمل؛
- الجودة المتوقعة؛
- الإعتمادية؛
- إمكانية الخدمة.

¹ - محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم و تطبيقات، عمال الأردن، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، 2004، ص19

² - توثيق محمد عبد المحسن، الجودة الشاملة و ستة سيحما، دار الفكر العربي، مصر، 2006، ص13

عرف J.M.Juran الجودة على أنها مدى ملائمة المنتج للإستعمال، فالمعيار الأساسي للحكم على جودة المنتج في رأي Juran هو هل المنتج ملائم للإستعمال أم غير ملائم بغض النظر عن وضع و حالة المنتج¹.

كما عرفت الجودة على أنها مدى المطابقة مع المتطلبات فكلما كانت مواصفات المنتج مطابقة لمتطلبات العميل كلما كان هذا المنتج ذا نوعية جيدة².

وقد عرف A.V Feignbaum الجودة بأنها ناتج تفاعل خصائص نشاطات التسويق و الهندسة والصناعة و الصيانة و الذي بدوره يمكن تلبية حاجات العميل و رغباته³.

يرى Feignbaum (1984) أن الجودة هي: " مجموعة خصائص المنتج التي ترضي توقعات الزبون، سواء كانت هذه التوقعات صريحة أو ضمنية، موضوعية أو شخصية، واعية أم غير واعية "⁴. يعرف CROSBY (1986) الجودة على أنها: " المطابقة للمتطلبات "⁵.

و يرى JPFINNINGAN et W.H.SCHMIDT (1993) الجودة: " الوفاء بمتطلبات الزبون "⁶، و يعرف J.JABLONSKI (1991) الجودة "هي عبارة عن الخصائص الخاصة بالمنتج أو الخدمة، التي يدفع الزبون نقوده مقابل الحصول عليها، و بناء على مفهوم التركيز على الزبون يمكن أن تشمل الجودة على التشطيب النهائي، أو وقت التسليم أو الحجم أو التكلفة، درجة الإعتماد على المنتج أو عوامل أخرى "⁷، كما عرفها معهد الجودة الفديريالي الأمريكي بأنها: " أداء العمل الصحيح و بشكل صحيح من

¹ -J.M.JURAN, AND F.M..Gryna, « Quality planning and Analysis », Singapore McGraw-Hill, 1993.

محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم و تطبيقات، عمان، الأردن، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الثالثة، 2008.

² - P.B.Crosby, « quality is free :The art of Making Quality Certain »,New York: Signet Book, 1992.

محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم و تطبيقات، 2008، نفس المرجع، ص19.

³-A.V.Feignbaum, « Total Quality Control », 3 ED,New York :McGraw-Hill,1991.

محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم و تطبيقات، 2008، نفس المرجع، ص20.

⁴ -J.P.NEUVILLE, « la qualité en question », revue francaise de gestion, Mars Avril Mai, 1996,p 39.

⁵-P.B.CROSBY, « la qualité c'est gratuit », ed, economica,paris,1986 p 13.

⁶ - وارين شمادت و جيروم فاتجا مدير الجودة الشاملة، آفاق الإبداع العلمية، الرياض، 1997، ص9.

⁷ - جوزيف جابلونسكي، تطبيق إدارة الجودة الشاملة، بميك مصر، 1996، ص194.

المرّة الأولى مع الإعتماد على تقييم المستهلك في معرفة مدى تحسين الأداء¹، و عرفت الجودة من وجهة نظر Bounds, Heizer, Evans, Movgan² من خلال أربعة أصناف، تبعا للأساس الذي تستند عليه،³ و كما هو موضح في

الجدول رقم (1.1) : تعاريف الجودة على وفق بعض المدخل

أساس التعريف	تعريف الجودة على وفق المدخل	عيوب المدخل
1. مبني على أساس المنتج	أهمها صفات أو خصائص يمكن قياسها وتحديد كميتها حيث يمكن على وفق هذا التعريف تحديد الصفات المتمثلة في المتانة وإمكانية التحميل والصلابة ومدى تحمل الإعتماد على هذا المنتج	يمتاز هذا التعريف بأنه محدد في الحالات التي تعتمد الجودة فيها التفضيل الشخصي فإن المعايير التي يتم القياس على أساسها قد تكون مظلمة.
2. مبني على أساس المستخدم النهائي	تعرف بأنها أمر فردي يعتمد على تفضيلات المستخدم التي يطلبها في السلعة أو الخدمة إذ أن المنتجات التي تقوم بإشباع هذه التفضيلات تعد المنتجات الأعلى جودة	إن تفضيلات الزبون متعددة و من الصعب أن تتجمع هذه التفضيلات كلها في منتج واحد حتى يكون له قبول عام و على وفق هذا المدخل قد يحدث عدم تطابق بين الجودة و رضا المستهلك
3. مبني على أساس التصنيع	تعرف على أنها التوافق مع المواصفات و المتطلبات، لأن المواصفات تكون متعلقة بالممارسات التصنيعية و التشغيلية و الهندسية و يتم تحديد المواصفات في خلال التصميم	عادة ما تعتمد عملية التصميم و التصنيع على التعامل مع تخفيض التكلفة على أنه هدف يتم التوصل إليه بطريقة محددة
4. مبني على أساس القيمة	تعرف بأنها درجة الإمتياز بالسعر المقبول و السيطرة على المتغيرات بالكلفة المناسبة للمنتوج. يعتمد قرار الشراء للزبون على الجودة و القيمة الأفضل	المنتج الأعلى جودة لا يعني عادة الأفضل قيمة. و هذا اللقب "الأفضل قيمة" يصف المنتج أو الخدمة (الأحسن شراء)

¹ - مهدي سمراي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي و الخدمي، دار جرير للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص 27.

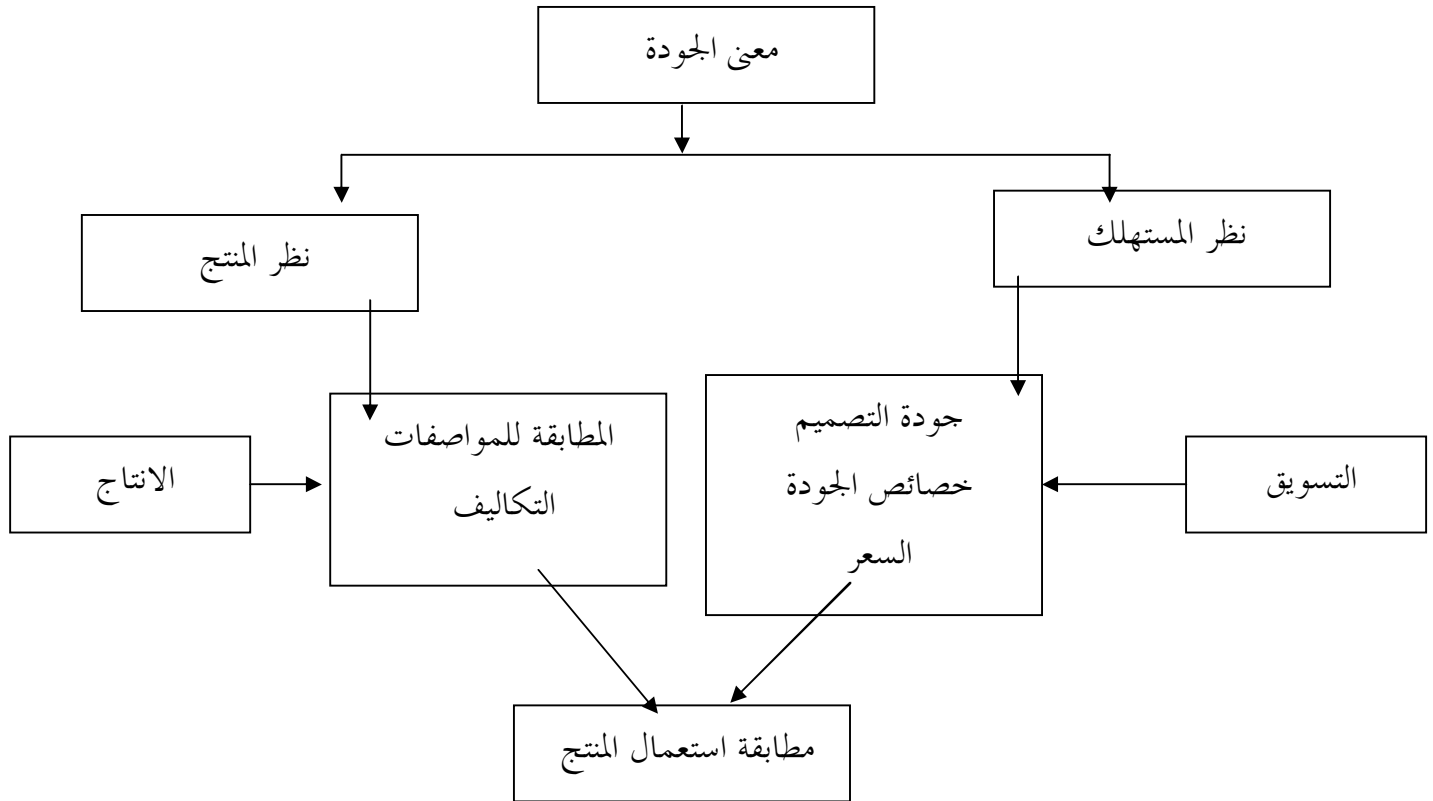
² - Bounds, Heizer, Evans, Movgan

³ - يوسف حجيم الطائي، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية و الخدمية، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع عمان، الأردن، 2009، ص 56.

المصدر: يوسف حجيم الطائي، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية و الخدمية، 2009، مرجع سابق، ص 57-58

و أخيرا يمكننا إضافة تعريف المنظمة الدولية للتقييس ISO 9000:2000: "الجودة هي درجة تلبية مجموعة الخصائص الموروثة في المنتج لمتطلبات العميل".¹

الشكل رقم (1.1) الجودة من وجهة نظر المستهلك و المنتج



Source :Russel and Taylor, Barnard, "production and operation Management Focusing on Quality and comptitiveness",prentice-hall co.1995 p 80

انطلاقا من التعاريف السابقة يمكننا ملاحظة ما يلي:

- الجودة لا تعني "الأفضل" بشكل مطلق و لكن تعني الأحسن لدى إرضاء حاجات وتطلعات المستهلكين سواء كانوا حاليين أو مرتقبين؛

¹ - Iso 9000, « Quality management system, Fundamentals and vocabulary », 2000.

محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم و تطبيقات، 2008، مرجع سابق، ص 19.

- تنشأ الجودة من خلال علاقة تربط بين طرفين هما المنتج " المورد " و العميل.
- فكل التعاريف السابقة تشترك فيما يلي:
- هيمنة الزبون في الحكم على جودة المنتج أو الخدمة؛
- التحسين المستمر، و هذا يعني أن المنتج يجب أن يعمل على تحقيق حاجات و رغبات و تطلعات الزبائن من خلال خصائص منتجاته أو خدماته التي يقدمها.

2.1 أبعاد الجودة

يمكن إيجاز أبعاد الجودة في ما يلي:

- الأداء: خصائص المنتج الأساسية مثل وضوح الألوان بالنسبة للصورة (أو السرعة بالنسبة للماكينة)؛
 - المظهر: خصائص المنتج الثانوية و تمثل الصفات المضافة إلى المنتج كجهاز التحكم عن بعد (أو الأمان في الاستعمال)؛
 - المطابقة : الانتاج حسب المواصفات المطلوبة أو معايير الصناعة؛
 - الإعتمادية: مدى ثبات الأداء بمرور الوقت أو بمعنى آخر متوسط الوقت الذي يتعطل فيه المنتج عن العمل؛
 - الصلاحية: العمر التشغيلي المتوقع (حيث أن لكل آلة أو منتج عمر تشغيلي محدد بشكل مسبق)؛
 - الخدمات المقدمة: حل المشكلات و الإهتمام بالشكاوى بالإضافة إلى مدى سهولة التصحيح (و يمكن قياس هذه الخدمات على أساس سرعة و كفاءة التصحيح)؛
 - الاستجابة: مدى تجاوب البائع مع العميل مثل لطف و كياسة البائع في التعامل مع العميل؛
 - الجمالية: إحساس الإنسان بالخصائص المفضلة لديه كالتشطيبات النهائية الخارجية (في مبنى أو شقة) ؛
 - السمعة: الخبرة و المعلومات السابقة عن المنتج، كأن يحمل العميل فكرة أن المنتج الذي يشتريه من أفضل المنتجات في السوق؛
- و في الواقع فإن هذه الأبعاد ليست منفصلة عن بعضها تماما، إذ يمكن أن يتوفر في المنتج أكثر من بعد في نفس الوقت، فقد يتمتع المنتج بالأداء و المظهر و المطابقة و الجمالية و السمعة مثلا في نفس الوقت.

المطلب الثاني: مراحل التطور التاريخي للجودة

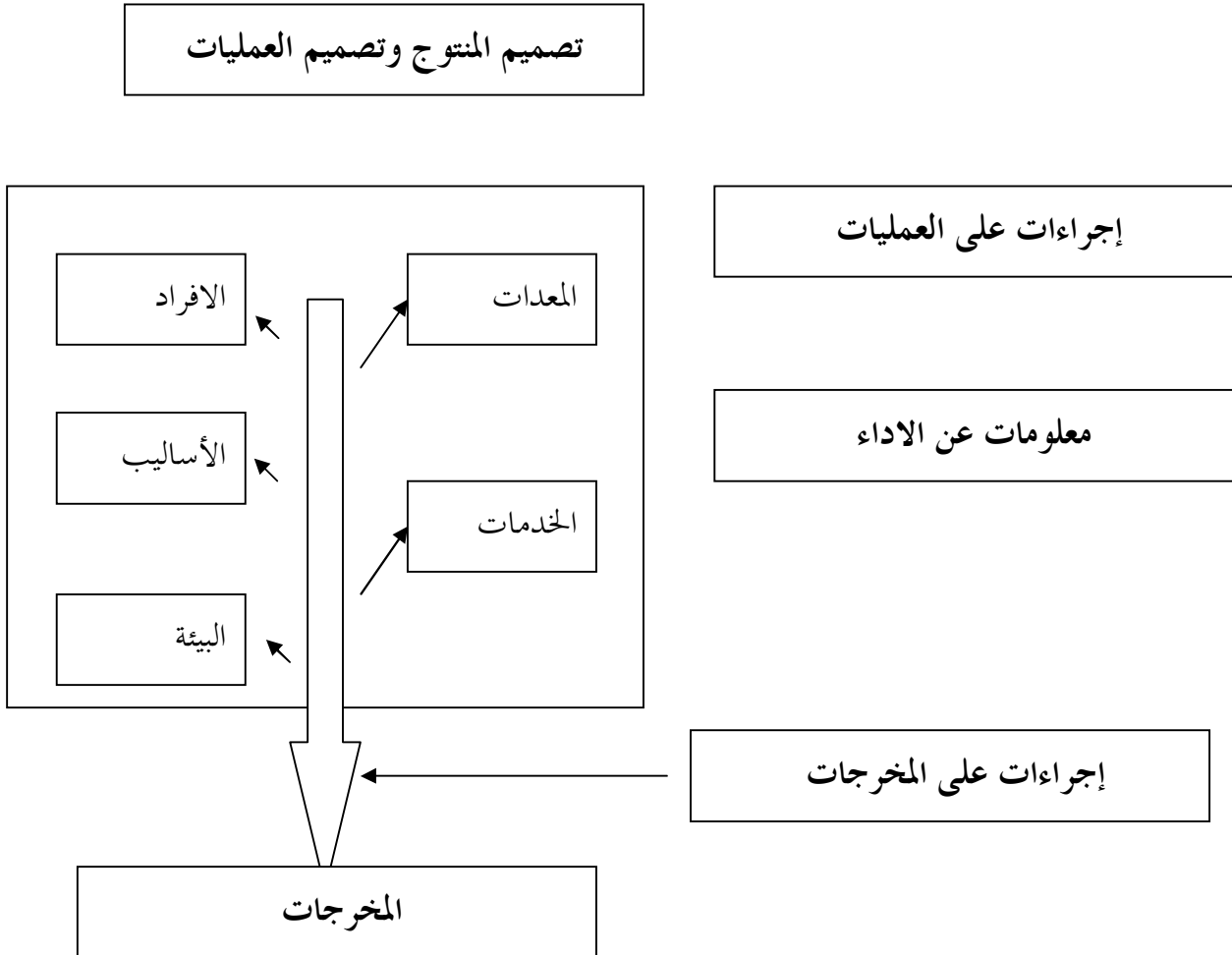
بدأ التركيز على مفهوم الجودة في اليابان، ثم انتشر بعدها في أمريكا و الدول الأوروبية، ثم باقي دول العالم. و لقد مرت الجودة بأربعة مراحل أساسية هي:

1.2 المرحلة الأولى: مرحلة السيطرة على الجودة بالفحص و التفتيش (1900-1940)

تميزت هذه المرحلة بالتركيز على التحديد الواضح لمواصفات المنتج بالإضافة إلى تحديد الخطوات اللازمة لصنع المنتج، و كان العميل في هذه الفترة يشتري سلعا يتحدد مستوى جودتها وفق خبرة المورد و ليس تبعاً لمتطلبات العميل.

كما يهتم هذا النظام بعزل المنتجات المعيبة، و يمنعها من الوصول إلى العملاء، وة لكنه لا يمنع من وقوع الخطأ و ما على الفحص سوى فرز المنتجات المعيبة حيث يتم التخلص منها أو إعادة إصلاحها، و هذا ما يوضحه الشكل رقم (2.1)

الشكل رقم (1-2) نظام الجودة القائم على المنح



Source : ford motor company , thrée day SPC notes , ford brentwood , 1985 , P11
فريد عبد الفتاح زين الدين، تخطيط ومراقبة الإنتاج ، مدخل إدارة الجودة ، جامعة الزقازيق، مصر ،
1997، ص: 486.

و نتيجة للتطور الصناعي الذي ساهمت فيه الأفكار التaylorية، إرتفع حجم الإنتاج الصناعي ما أدى إلى صعوبة تطبيق هذا النظام كونه أصبح مكلفا بالنسبة للمؤسسة، و من هنا تأتي الفكرة التي غالبا ما توجد في أيامنا أن " الجودة مكلفة".

المرحلة الثانية: الرقابة على الجودة (1940-1960)

تميزت هذه المرحلة بإستعمال الأساليب الإحصائية و تطويرها، في متابعة عملية الإنتاج، قصد الحصول على منتجات أكثر تماثل في خصائصها، ما أدى إلى تجاوز مرحلة تفتيش الجودة إلى مرحلة الرقابة على الجودة.

يقصد بمراقبة الجودة أنشطة و أساليب العمليات التي تستخدم لإتمام متطلبات الجودة، و إتسمت هذه المرحلة ببناء أساليب إحصائية مستحدثة يمكن من خلالها أداء أنشطة مراقبة الجودة، إن التأكيد على الإنتاج الكبير أدى إلى ظهور أساليب إحصائية و تطور إستخدامها في مجال مراقبة الجودة، فخلال الحرب العالمية الثانية وضعت عدة معايير و مواصفات لتطبيق مراقبة الجودة الإحصائية في مجال صناعة الأسلحة بالولايات المتحدة الأمريكية¹

3.2 المرحلة الثالثة: ضمان الجودة (1960-1980)

تجاوزت هذه المرحلة المراحل السابقة و ذلك من خلال تحسين جودة المنتج و في نفس الوقت جودة الأسلوب الإنتاجي، فضلا عن العيوب والأخطاء التي يتم إكتشافها في المراحل الأولى للإنتاج أي تكون تكلفتها أقل، إذا فتأكد الجودة هو تأمين السير الحسن لنشاطات المؤسسة ، و الهدف منه تقليص عدم مطابقة المنتجات، و لقد تميزت هذه المرحلة بتصريف المنتجات التي تم تصنيعها و الإهتمام بالمنتج في مرحلة التصميم و العمليات، و تسخير جميع الجهود الإدارية و الفنية لتجنب الوقوع في مشكلات .

و قد عرفت الجمعية الفرنسية للتقييس (AFNOR) هذا المفهوم كما يلي " ضمان الجودة هي تطبيق مجموعة من الإجراءات المعدة مسبقا للمنظمة بهدف إعطاء الثقة في الحصول على الجودة المطلوبة"

¹ - نظمي نصر الله، ايزو 9000، بداية الطريق إلى تطوير المنظومة الإدارية، القاهرة، الشركة العربية للنشر و التوزيع، 1995، ص20

الجدول رقم (1.2) دور ضمان الجودة

بالنسبة للإنتاج	بالنسبة للتخزين	بالنسبة للمستعمل/ الزبون
دراسة و تحديد أساليب الرقابة المطبقة في الإنتاج.	التقييم عن طريق سحب العينات .	قياس أداء الجودة
تحديد أهداف الجودة التي يجب بلوغها	القيام بالتفتيش و الإختبارات	ضمان مستوى الجودة الإعتمادية
إجازة الإمكانيات المعتمدة و قدرات العمال	إتخاذ قرار الإدخال إلى المخزن	إستقبال و معالجة الشكاوى
التدقيق في الخطوط الإنتاجية		

المرحلة الرابعة: إدارة الجودة الشاملة (1980 - إلى يومنا هذا)

تم الانتقال من مرحلة ضمان الجودة إلى إدارة الجودة الشاملة كنظرية جديدة للإدارة. فبعد انتشار المنتجات اليابانية في الأسواق العالمية بفضل جودتها العالية و أسعارها التنافسية و عولمة المبادلات، ما أدى إلى إزدیاد الضغوط التنافسية، أصبح من الضروري للمؤسسات التركيز على جودة منتجاتها من أجل تعزيز قدراتها التنافسية.

أصبح المستهلك مركز إهتمام أهداف المنظمة، هذه الأخيرة التي تعمل على تلبية حاجات الزبائن و جمع المعلومات اللازمة عن خصائص رغباتهم و تطلعاتهم ، خاصة مع تطور وسائل الإتصال و ظهور جمعيات المستهلكين، ما جعلهم أكثر تطلبا، فلم يعد السعر هو العامل الأساسي لإختيارات المستهلك و تفضيلاته، بل ظهرت جوانب أخرى جلبت اهتمامه مثل: الثقة في جودة السلع و الخدمات ، ابتكار أنواع جديدة ، الحصول على منتجات آمنة و غير مضرّة للبيئة،

المطلب الثالث: إدارة الجودة الشاملة (TQM : Total Quality Management)

1 مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

تباين الكتاب والعلماء في تعريف إدارة الجودة الشاملة، فلإلا يوجد تعريف متفق عليه و ذو قبول عام حتى الآن، إلا أن هناك بعض التعاريف التي إتصفت بالموضوعية و الشمول النسبي في تطرقها لهذا المفهوم، أهمها

لقد عرف معهد المقاييس البريطاني إدارة الجودة الشاملة بأنها فلسفة إدارية تشمل كافة نشاطات المنظمة التي من خلالها يتم تحقيق إحتياجات و توقعات العميل و المجتمع ، و تحقيق أهداف المنظمة بأكفأ الطرق و أقلها تكلفة عن طريق الإستخدام الأمثل لطاقات جميع العاملين بدافع مستمر للتطوير. كما عرفها n. chorn بأنها أسلوب جديد للتفكير فيما يتعلق بإدارة المنظمات¹.

أما بهارات واكلهوا (Bharat Wakhu) فقد عرفها : " أنها التفوق في الأداء لإسعاد المستهلكين عن طريق عمل المديرين و الموظفين مع بعضهم البعض من أجل تحقيق أو تزويد المستهلكين بجودة ذات قيمة من خلال تأدية العمل الصحيح بالشكل الصحيح و من المرة الأولى و في كل وقت"².

يعرف (1986)p.B.crosby إدارة الجودة الشاملة بأنها: " الطريقة المنهجية المنظمة ، لضمان سير النشاطات التي خطط لها مسبقا، كما أنها الأسلوب الأمثل الذي يساعد في منع و تجنب حدوث المشكلات، و ذلك من خلال التشجيع على السلوكيات الجيدة و كذلك الاستخدام الأمثل لأساليب التحكم التي تحول دون حدوث هذه المشكلات و تجعل منعها أمرا ممكنا"³. كما هناك عدة تعاريف أخرى متاحة لإدارة الجودة الشاملة، نذكر منها⁴:

¹ - NH Chron, « total quality management, panacea or pitfall, international of physioal - distribution logistics management , vol 21 N° 8 , 1991, pp 31-35

. محفوظ احمد جودة ، ادارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات ، 2008 ، مرجع سابق ، ص : 22.

- حميد عبد النبي ، ادارة الجودة الشاملة و الايزو ، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، عمان ، الاردن ، 2003 ، ص:17-18.²

³ - p.b crosby « la qualit c'est gratuit » op cit , p24-

- مدحت ابو النصر، أساسيات ادارة الجودة الشاملة ، دار الفجر للنشر و التوزيع ، القاهرة ، مصر ، 2008 ، ص 64-56 .⁴

تعريف W.Edwards Demin

عرف ويليم إدوارد ديمينج إدارة الجودة الشاملة بأنها طريقة الإدارة المنظمة، تهدف إلى تحقيق التعاون و المشاركة المستمرة من العاملين بالمنظمة من أجل تحسين السلعة أو الخدمة و الأنشطة التي تحقق رضا العملاء و سعادة العاملين و متطلبات المجتمع.

تعريف Joseph Juran

يعرف جوزيف جوران إدارة الجودة الشاملة بأنها عملية إدارية تقوم بها المنظمة بشكل تعاوني لإنجاز الأعمال من خلال الإستفادة من القدرات الخاصة بكل من الادارة و العاملين لتحسين الجودة و زيادة الانتاجية بشكل مستمر عن طريق فرق العمل و بالإسترشاد بالمعلومات الدقيقة للتخلص من كل أعمال الهدر في المنظمة .

تعريف Chopman et hall

عرف كومان و هال إدارة الجودة الشاملة بأنها فلسفة إدارية إبتكارية و طريقة جديدة للتفكير تبحث في إرضاء بل و إسعاد العميل عند إشباع إحتياجاته من سلع و خدمات، و تحقيق التحسين المستمر في كافة العمليات بالمنظمة، و تدعيم علاقات طيبة بين العملاء و العاملين و الولاء المتبادل بينهما.

تعريف Saylor James

عرف سايلور جامس إدارة الجودة الشاملة، بأنها مجموعة من المبادئ التي تهدف إلى التحسين المستمر من خلال تطوير الأساليب الإدارية و الأدوات الفنية و الأساليب الكمية بالمنظمة مع العمل على بناء و تدعيم مناخ إيجابي للعلاقات بين العاملين و العملاء.

تعريف Joseph Jablonski

عرف جوزيف جان بلوسكي إدارة الجودة الشاملة بأنها شكل تعاوني لأداء الأعمال، يعتمد على القدرات المشتركة لكل من الإدارة و العاملين بهدف تحسين الجودة و زيادة الانتاجية بصفة مستمرة من خلال فرق العمل.

كما عرفها آرثر (arther) على أنها : " عمل و طريقتها لتحسين الجودة و التركيز على الادارة التي تتفهم عملها و تركز على العمليات بشكل يحقق النتائج و ليس الادارة التي تنظر إلى النتائج"¹.
من خلال التعاريف السابقة يمكننا استنتاج ما يلي:

- تعتبر إدارة الجودة الشاملة منهج إداري حديث ذو امتداد حضاري قديم، يعتمد على التحسين المستمر الذي يحقق بقاء المؤسسة ؛

- إن إدارة الجودة الشاملة هي ثقافة تعزز مفهوم الالتزام الكامل اتجاه رضا المستهلك من خلال التحسين المستمر و الابداع في كافة مستويات العمل ما يستدعي إستعمال وسائل علمية حديثة بإمكانها تحسين أداء المؤسسة و تحقيق جودة منتجاتها ؛

- لا تقتصر إدارة الجودة الشاملة على جودة المنتج أو الخدمة فحسب، بل تتعداه لتشمل أنشطة و عمليات و وظائف المؤسسة ككل، أي أنها إدارة مشتركة، حيث يتوجب على كل عمال المؤسسة أن يعتمدو على الجودة في أداء عملهم.

و على ضوء ما سبق يمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة: " بأنها منهج علمي لتطوير أداء المنظمات و العاملين بهدف تقديم سلع أو خدمات تلي احتياجات و توقعات و رضاء العملاء، و ذلك من خلا الحرص على التحسين المستمر و تدريب العاملين و إشراك العملاء في جميع مراحل العمل".

2 فوائد إدارة الجودة الشاملة

هناك مجموعة من الفوائد يمكن للمنظمة أن تحققها من وراء تطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة و من أهمها:

- تحسين في الربحية و القدرة على المنافسة

فالتحسين الذي يتحقق في الجودة يمكن من البيع بأسعار أعلى دون إحداث رد فعل عنيف لدى الزبائن و يقلل من تكاليف التسويق، و يزيد من كمية المبيعات، و من ثم تزداد ربحية المنظمة و القدرة على التنافس، إن شعار إدارة الجودة الشاملة، هو: " افعل الشيء الصحيح بالطريقة الصحيحة من أول مرة (do the right things right , first time).

¹ - صالح ناصر عليمات ، ادارة الجودة الشاملة التطبيق و مقترحات التطوير ، دار الشروق للنشر و التوزيع ، الاردن ، 2004 ، ص : 18.

الذي ينبغي أن يطبق في جميع أنشطة و مجالات عمل المنظمة، يؤدي حتما إلى تخفيض التكاليف و زيادة الكفاءة العالية.

رضا العميل

لا توجد شركة بدون عملاء ، و بدون عملاء سوف لن يكون لديها تحصيلات و أسهم سوق و لا عائد من الاستثمارات و طبعا لن يكون لديها ربح.

إن إدارة الجودة الشاملة تهدف إلى كسب العملاء و الحفاظ عليهم و إبقائهم سعداء، و لقد أظهرت دراسات عديدة أن المحافظة على عميل واحد كسبته المؤسسة من قبل، يحقق أربعة و خمسة أضعاف عملاء جدد؛

زيادة الفعالية التنظيمية

حيث إن إدارة الجودة الشاملة تفرز قدرة أكبر على العمل الجماعي و تحقق تحسينا في الاتصالات و اشراكا أكبر لجميع العاملين في حل المشاكل و المعوقات، كما تعمل على تحسين العلاقة بين الادارة و العاملين، و بهذا يقل معدل دوران العمالة و يزداد ولاء العاملين؛

- المحافظة على نشاط المؤسسة تهدف إدارة الجودة الشاملة إلى التجديد في العمليات الانتاجية و ذلك إما بإضافة خصائص جديدة لمنتجات أو خدمات المؤسسة، أو بإنتاج منتجات جديدة و غير تقليدية تتمكن من خلالها التكيف مع المتغيرات البيئية التي تحدث باستمرار و هذا ما يضمن لها البقاء و الاستمرار في المنافسة ؛

- تساعد الجودة الشاملة المؤسسة في حصولها على الاعتراف المحلي و الدولي و توفر لها البئة السليمة للتحسين المستمر في الاداء؛

- الجودة الشاملة ترفع من مستوى ولاء المؤسسة ؛

- تخفيض تكاليف المؤسسة كون الجودة تستلزم العمل بدون أخطاء و من أول مرة و هذا ما يعني تقليل الخسارة و التكاليف

المبحث الثاني: دارة الجودة الشاملة " متطلباتها ، مراحلها و معوقاتها"

المطلب الأول: متطلبات تطبيق إدارة الجودة

إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب تغيير ثقافة و قيم المؤسسة و تعديل هيكلها التنظيمي ، و توجيه أنماط الاشراف بالشكل الذي يتلاءم مع هذا المفهوم الجديد سيما في ظل التنافسية الواسعة التي تشاهدها منظمات الأعمال على مختلف الأصعدة التطبيقية.

وقد حدد معهد الجودة الشاملة الفدرالي (federal tqm) تسعة عناصر أساسية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة تتمثل فيما يلي:

1- دعم وتأيد ادارة العليا لبرنامج إدارة الجودة الشامل

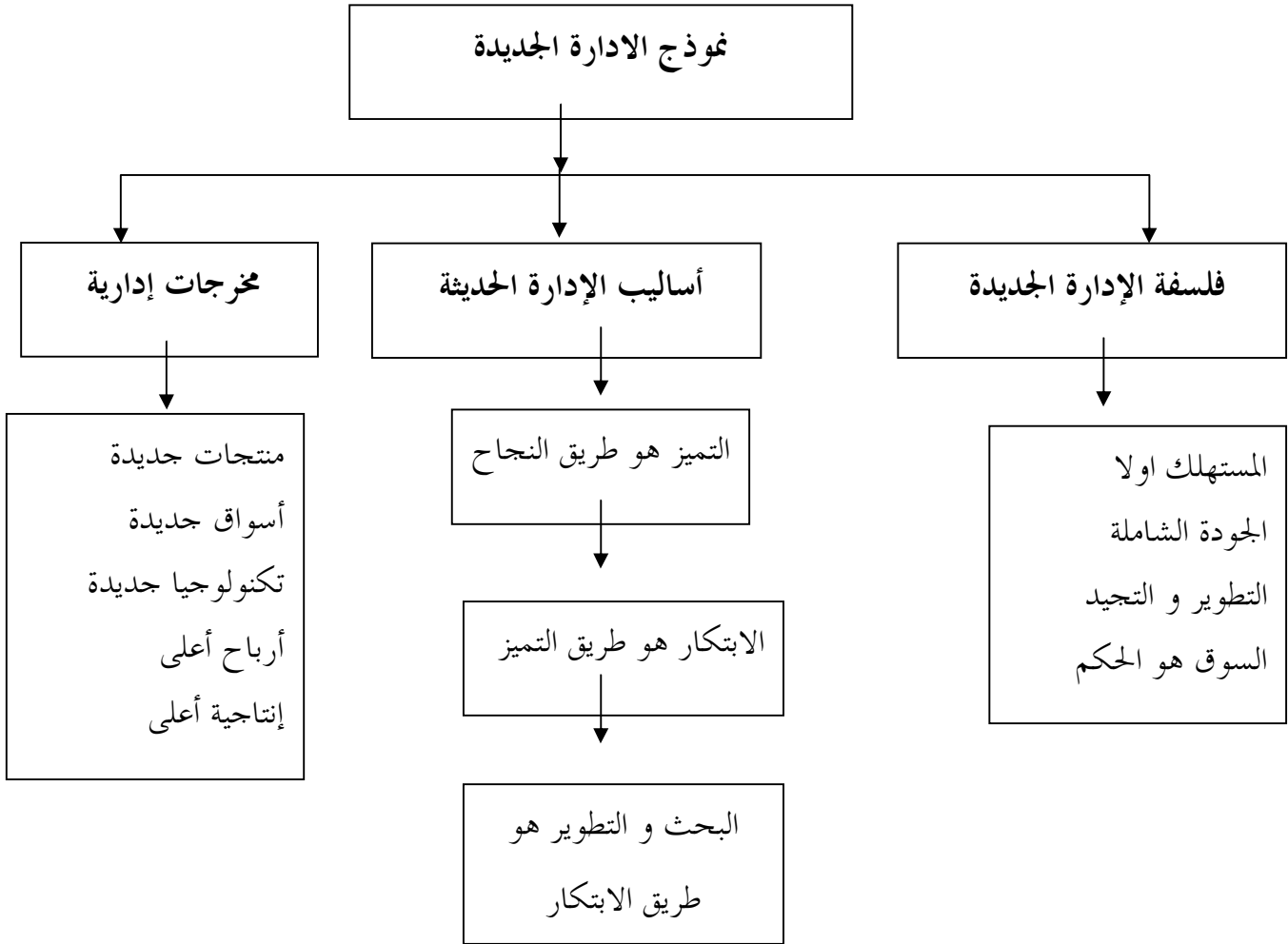
تهتم الإدارة العليا بتحديد القرارات الإستراتيجية للمؤسسة و يجب عليها التأقلم مع التغيرات المختلفة لمحيطها الخارجي وما يفرضه عليها من إشتداد للمنافسة وتأخذ على عاتقها مسؤولية قيادة التغيير و التطور، فنجاح المؤسسة في تطبيق هذه الفلسفة الإدارية الحديثة في أنشطتها وعملياتها وأقسامها يتطلب إلتزام قيادتها العليا و إيمانها بأهمية إدارة الجودة الشاملة من ناحية، وإمكانية تأثيرها على العاملين وخلق الرغبة لديهم في تحقيق أهداف المنظمة من خلال تبني هذا النظام من ناحية أخرى.

فتطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب موارد مالية وبشرية مختلفة ، وكذلك تحديد السلطات والمسؤوليات و التنسيق بينهما و إنشاء ما يمكن أن نطلق عليه البنية التحتية الإدارية لأحداث التغيير الناجح . أي أن تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة يتطلب إدارة عليا ذات رؤية حديثة وفق الأسلوب أو المدخل الجديد.

والشكل الموالي يوضح الرؤية الحديثة لنموذج الادارة الجديدة في المنظمة¹.

¹ - قاسم نايف علوان ، ادارة الجودة الشاملة ، ومتطلبات الايزو ، 9001:2009 ، دار الثقافة للنشر و الوزيع ، عمان ، الاردن ، 2005.

الشكل رقم (1-3) نموذج الادارة الجديدة كمطلب لتنفيذ TQM



المصدر: قاسم نايف علوان، ادارة الجودة الشاملة و متطلبات الأيزو 9001:2000 ، مرجع سابق ،ص105،

بتصرف من : فايد عبد الحميد، إدارة الانتاج، مكتبة عين الشمس للتوزيع والنشر، القاهرة 1997،ص392.

2.1 التوجيه بالزبون و تعميق فكرة الزبون يدير المؤسسة

يعتبر العمل على تحقيق رضا المستهلكين من أهم متطلبات تطبيق ادارة الجودة الشاملة، التي تسعى إلى تعميق فكرة الزبون يدير المؤسسة على مختلف مستوياتها التنظيمية. و يتم ذلك من خلال دراسة السوق وتحديد متطلبات واحتياجات العملاء و من ثم تسخير جهود المؤسسة لتلبية هذه الاحتياجات و قياس درجة رضا العملاء.

إن تحقيق هذه الفكرة لن يتم إلا من خلال تأسيس نظام معلومات فعال داخل و خارج المؤسسة، يمكنها من جمع معلومات عن حاجات و رغبات و تفضيلات زبائنها من جهة و عن موقعها التنافسي أمام منافسيها من جهة أخرى، كذلك فإن الإنصات للزبائن الداخليين يساعد في تحقيق التكامل و التنسيق بين وظائف المؤسسة من خلال تبادل المهام و الخدمات.

فقد عرف Cole ادارة الجودة الشاملة بأنها: " نظام تسييري يضع رضا العميل على رأس قائمة أولويات المؤسسة بدلا من التركيز على الارباح القصيرة المدى"

3.1 مهينة مناخ العمل و ثقافة المنظمة

يقصد بتهيئة مناخ العمل، اهتمام الادارة العليا بالأفراد العاملين بها ، و إقناعهم بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة قصد إدماجهم و مشاركتهم في اتخاذ القرارات ما يقلل من مقاومتهم لتغيير النتائج عن التطبيق.

ومن ناحية أخرى فإن نجاح تطبيق ادارة الجودة الشاملة مرتبط بثقافة المؤسسة و التي يعرفها roger harrison (1972): " ثقافة المنظمة هي الإيديولوجيات ، و المعتقدات ، و القيم المغروسة و المت أصلة التي تسودها ، و كذلك العادات الراسخة للطرق التي يجب أن يعمل الأفراد وفقا لها بتلك المنظمة".

حيث تلعب ثقافة المؤسسة دورا هاما في تعزيز تطبيق ادارة الجودة الشاملة في جميع المستويات التنظيمية، و ذلك من خلال تبني ثقافة مناسبة مع الفلسفة التي تتطلبها ادارة الجودة الشاملة، و يمكن أن نطلق عليها اسم " ثقافة ادارة الجودة الشاملة" ، و التي تشتمل على: المعتقدات و القيم المتعلقة بمختلف أبعاد و بيئة تنظيم العمل، أسلوب العمل، أسلوب ممارسة السلطة ، تقييم الأداء و غيرها. فتميز المؤسسة يعتمد بالضرورة على ثقافة العاملين فيها، من خلال أساليب عملهم التي تختلف حسب طبيعة نشاط المؤسسة.

4.1 قياس الأداء للإنتاجية و الجودة

يعتبر وجود نظام لقياس الأداء (فردى أو أداء المؤسسة) مبني على أساس استخدام الأساليب الحديثة من الأمور الضرورية لنجاح عملية التحسين المستمرة، التي من خلالها يتم قياس جودة المنتجات و الممارسات الادارية في المؤسسة و مقارنتها مع مؤسسة أخرى رائدة في نفس المجال الذي تزاوله و الهدف من ذلك هو وضع معايير جديدة يقاس بها الأداء الكلي للمنظمة و الأداء الجزئي للعاملين و من اجل التطبيق الصحيح لهذا النظام ، يجب تهيئة أفراد المؤسسة و تدريبهم على كيفية إستعمال أدوات القياس بالطريقة الصحيحة.

و من أجل التطبيق الصحيح لهذا النظام، يجب تهيئة أفراد المؤسسة و تدريبهم على كيفية استعمال أدوات القياس بالطريقة الصحيحة.

الإدارة الفعالة للمورد البشري بالمنظمة

إن نجاح إدارة الجودة الشاملة مرتبط بالإدارة الفعالة للمورد البشري في المنظمة، و ذلك بتوفر مهارات و كفاءات اليد العاملة، من خلال تدريبها و تحفيزها و الاهتمام و العناية بها، وإدماجها في اتخاذ القرارات و الإفصاح عن المشاكل و اقتراح الحلول، ما يؤدي إلى تفعيل دور الأفراد العاملين بطريقة تشعرهم بأهميتهم و مكانتهم في المؤسسة.

و قد أوضح O dell (1986) الفروقات ما بين الإدارة التقليدية للموارد البشرية و بين مدخل التركيز على الجودة في إدارة الموارد، كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم (3.1): المقارنة المعتمدة على الجودة

المعيار	إدارة الموارد البشرية المعتمدة على الجودة	إدارة الموارد البشرية التقليدية
الفلسفة	فرق العمل والالتزام المشترك	التركيز على الفردية - المكافأة بحسب العمل الفردي
أهداف الجودة	إدارة الجودة الشاملة تركز على كافة مساحات المنظمة وأنشطتها المختلفة	التركيز السيطرة على الإنتاج
مشاركة العاملين	عالية لأن الثقافة هنا التركيز على الأفراد	واطئة لأن الثقافة تعتمد على النظام المؤسسي
التعلم والتدريب	التركيز على المهارات المعتمدة	تطوير المهارات لأداء أعمال محددة
الهيكل الإداري	لا مركزية	مركزية

المصدر: عبد الستار العلي، تطبيقات إدارة الجودة الشاملة، دار السيرة للنشر و التوزيع، الأردن، عمان، الطبعة الأولى، 2008، ص39.

التعليم و التدريب المستمر

في حالة تبني المؤسسة مفهوم إدارة الجودة الشاملة، يجب على إدارتها العليا توفير التدريب الملائم لجميع العمال حسب تخصصهم و مستواهم التنظيمي، و أن يكون التعليم بصفة مستمرة، حتى تتمكن من رفع المهارات التقنية و الخبرات التخصصية للأفراد، و في كل الأحوال ينبغي أن يشتمل التدريب على دورات تنشيطية تتعلق بإدارة جودة شاملة علاوة على الطرق و الأساليب المتقدمة التي تؤدي حتم إلى تحقيق جودة أكيدة.

7.1 تبني الأنماط القيادية المناسبة لإدارة الجودة الثامنة

تسعى المؤسسة إلى تحقيق أنماط قيادية مناسبة لهذه الفلسفة الإدارية، و ذلك بتحويل السلوكات التقليدية للمديرين إلى سلوكات و مفاهيم إدارة الجودة الشاملة، من خلال شعورهم بروح فريق عمل واحد يهدف إلى تطوير و تأسيس و مراجعة قيم الجودة بصورة معمقة للوصول إلى حالة

التميز في الأداء.

8.1 مشاركة جميع الأفراد العاملين في الجهود المبذولة للتحسين و التطوير

تتطلب إدارة الجودة الشاملة مشاركة جميع الأفراد العاملين في وضع الأهداف و الخطط اللازمة للتحسين و التطوير المستمر حتى تتمكن المؤسسة من إعطاء موظفيها الفرصة لإبراز قدراتهم و منحهم الثقة و تشجيعهم على أداء عملهم.

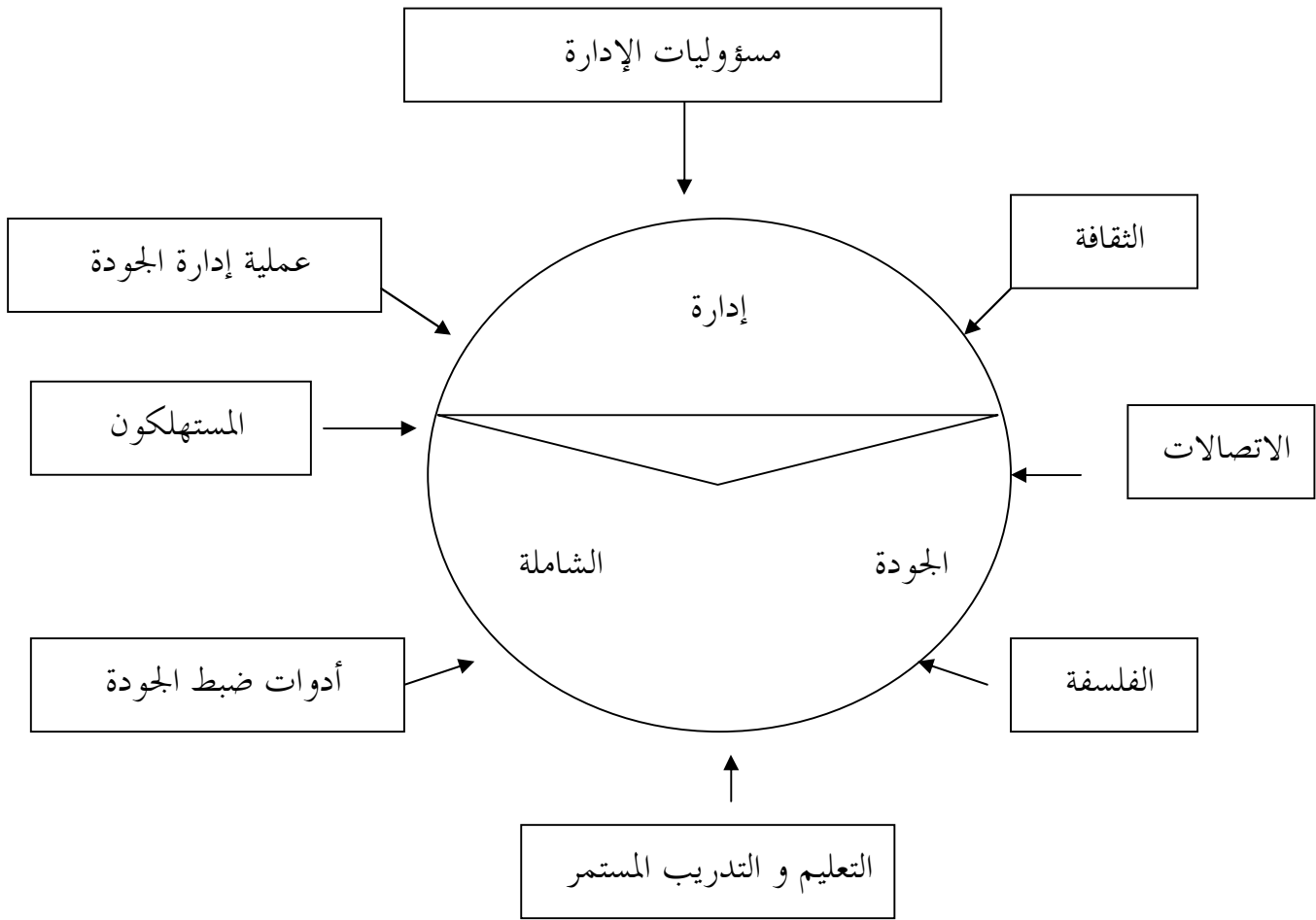
9.1 بناء نظام معلومات لإدارة الجودة الشاملة

لتطبيق برامج إدارة الجودة الشاملة لابد من توفر نظام معلومات فعال يعتمد على التقنيات الحديثة في نقل و تداول المعلومات المطلوبة و توصيلها في الوقت المناسب، حتى يمكن اتخاذ القرار بشكل صحيح، إذ تعتبر هذه البيانات بمثابة الجهاز العصبي لنظام إدارة الجودة الشاملة. كما تعتبر شرطا أساسيا لنجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة، كما و أنها مهمة جدا لتحديد معايير القياس و فرق العمل و بما أن أحد مبادئ إدارة الجودة الشاملة هو التركيز على رضا المستفيدين، فإنه لا بد من تبني المؤسسة لوسائل مناسبة للحصول على التغذية العكسية من المستفيدين، و التي تساعد على تحسين جودة السلع و الخدمات التي تقدمها المؤسسة لهم و تحقق رضاهم¹ لان هناك تأثيرات كثيرة تتطلبها عملية تطبيق TQM كما هو مبين في الشكل الموالي².

¹ - سالم القحطاني، "إدارة الجودة الكلية و إمكانية تطبيقها في قطاع الحكومي"، الإدارة العامة، الرياض، ص29.

² - قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات الايزو 9001:2000" مرجع السابق، ص:107.

شكل رقم (1-4) تأثيرات إدارة الجودة الشاملة



2. مراحل التحول إلى إدارة الجودة الشاملة

يستلزم التحول إلى إدارة الجودة الشاملة تده مراحل، فرغم المدة التي يستغرقها برنامج التطبيق حني يتر سخ نظام الجودة في أذهان و ثقافة العمال و أسلوب عملهم و سلوكهم، إلا أن التغيير يكون حتما لصالح المؤسسة

وقد حدد جابلونسكي 1991 Jablowski، خمس مراحل لتطبيق إدارة الجودة الشاملة و هي:

المرحلة الأولى: التهيئة أو الإعداد

يهتم كبار المسؤولين في المرحلة الأولى بتحضير الأجواء المناسبة لتطبيق إدارة الجودة من المشاكل، من خلال معرفة مدى حاجة المؤسسة إلى تطبيق هذا الفظام الإداري، ففن تبرز العديد من المشاكل التي ينبغي عليهم دراستها و تحليلها و اتخاذ قرارات سديدة بشأن معالجته، كذلك يتلقون برامج تدريبية متخصصة عن مفهوم النظام و أهميته و متطلباته و مبادئه، على أن يقوموا بعد ذلك بنقل أفكار النظام على العاملين بكل أرجاء المؤسسة. كما تنطوي هذه المرحلة على القيام بالأنشطة التالية؛ أ

- التزام الإدارة العليا للمنظمة في تطبيق منهجية إدارة الجودة الثامنة و اعتبار ذلك الالتزام قاعدة أساسية في إجراء التحسين و التطوير المستمر للجودة؛

- استعانة المنظمة بخبراء و استشاريين من خارج المنظمة، إضافة لاعتماد العاملين كافة

كمصادر أساسية لتطبيق إدارة الجودة؛

- تشكيل مجلس الجودة و الذي ينبغي أن يظم عضويته أعضاء من مجلس إدارة المنظمة لزيادة قدرته و فاعليته على تحقيق الأهداف المتوخى بلوغها؛

- تشكيل و بناء فرق عمل (حلقات الجودة) في الدوائر و الأقسام المختلفة في المنظمة، و تمكين هذه الفرق أو الحلقات من الصلاحيات الواسعة في مجال تحقيق الأهداف؛

- إرساء القواعد الفكرية و الثقافية لدى العاملين في المنظمة كافة، و بناء قيم جوهرية

يتركز عليها في فاعلية التطبيق و ذلك من خلال تنفيذ البرامج التدريبية و التطويرية بجميع العاملين حول مفاهيم و قيم الجودة و أدواتها المستخدمة في التطبيق؛¹

- اعتماد سبل قياس الأداء و معايير الجودة الموضوعية و ذلك لمعرفة الآثار التي يمكن أن تحقق على أرض الواقع فعني؛ عند التطبيق .

المرحل الثانية: التخطيط

لجنة يتم خلال هذه المرحلة استعمال المعلومات التي تم جمعها خلال المرحلة السابقة، كما يتم استخدام دائرة ديمنج PDCA في التخطيط لمنهجية التنفيذ و ذلك بتشكيل تسمى لجنة إدارة الشاملة؛

و يمكن تقسيم تخطيط إدارة الجودة الشاملة في هذه المرحلة إلى ثلاثة مستويات أساسية²؛ - التخطيط الاستراتيجي للجودة و الذي يشمل تحليل البيئة و صياغة الرؤيا و الرسالة و الأهداف الإستراتيجية؛

- تخطيط جودة المنتج و الذي يبدأ من تحديد العمل و متطلباته و ينتهي بإجراء القياسات اللازمة لرضا العميل؛

- تخطيط جودة العمليات ضمن المواصفات المحددة سلفا.

المرحلة الثالثة: مرحلة التقويم

تهدف هذه المرحلة إلى تقويم واقع المؤسسة، و توفير المعلومات المتعلقة بها، كما يتم:

-دراسة و تشخيص الوضع الحالي لمؤسسة، و من ثم تقويمه لتحديد جوانب القوة و دعمها، و جوانب الضعف و معالجتها و تذليلها؛

- تحديد معايير لقياس الجودة الشاملة للمؤسسة، التي غالبا ما تكون معايير قياس عالمية؛

¹ - حضير كاظم محمود، إدارة الجودة و خدمة العملاء، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، ص238.

²- محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة و تطبيقات، 2008 ، مرجع سابق، ص 216.

العمل على تطوير ثقافة المؤسسة بما يتماشى مع متطلبات ثقافة الجودة الشاملة؛ .

دراسة و تقييم آراء المستهلكين اتجاه تغيرات بيئة عمل المؤسسة، للتمكن من تقييم ما تم تنفيذه من خطط في هذا المجال،

المرحلة الرابعة: مرحلة التنفيذ

تختص هذه المرحلة بالتطبيق الفعلي لإدارة الجودة الشاملة عقب موافقة لجنة التوجيه على الخطة الموضوعية، سيما بعن إعداد العاملين و تدريبهم عنى مختلف طرق ووسائل النظام الجديد، كما يتم معالجة المشاكل و أوجه القصور التي أفرزتها المرحلة السابقة، وتتضمن هذه المرحلة الخطوات التالية:

-تفعيل عمل فريق الجودة الشاملة؛

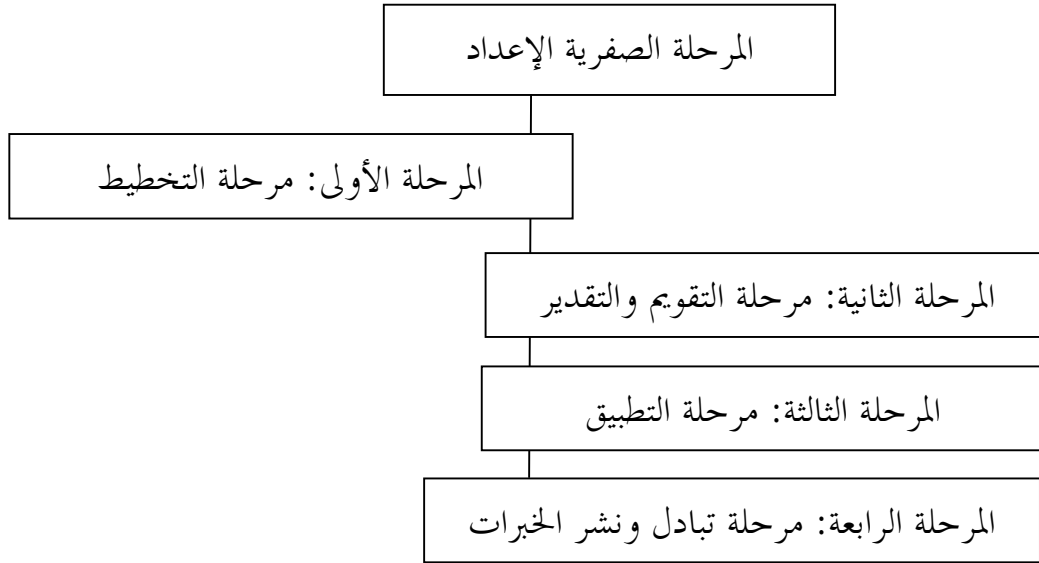
-تحديد المسؤوليات و توزيعها على العاملين؛

-مراجعة الجهود المبذولة في تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة.

المرحلة الخامسة: مرحلة تبادل و نشر الخبرات

في هذه المرحلة، و على ضوء تنفيذ المراحل السابقة، و اكتساب لجنة إدارة الجودة و العاملون لخبرات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، يتم عقد حلقة نقاشية تضم جميع العاملين لتقييم نتائج التطبيق الأولي، و اتخاذ الإجراءات اللازمة. كذلك خلال هذه المرحلة، تسعى المؤسسة إلى نشر تجاربها و نجاحاتها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، كما تقوم بتبادل خبراتها مع المؤسسات الأخرى، بهدف تبادل و نشر الخبرات.

الشكل رقم (1-5): المراحل الخمس لتطبيق إدارة الجودة الشاملة



المصدر: جوزيف جابلونسكي، تطبيق إدارة الجودة الشاملة، مرجع سابق، ص 17.

المطلب الثاني: أخطاء و معوقات تطبيق إدارة جودة شاملة

إن تطبيق أي شفة إدارية حديثة غالبا ما يتعرض لعدد من الأخطاء التي ينبغي على المسؤولين تفاديها لضمان نجاح برنامج التطبيق، فعالة ما تنتج هذه الأخطاء من سلوكيات الإدارة أو العاملين أو لأخطاء فنية كأخطاء عمليات الإنتاج أو أخطاء استخدام الأساليب الإحصائية وفيما يلي أهم الأخطاء الشائعة عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة

- ◀ تعجل المؤسسة لتحقيق نتائج سريعة؛
- ◀ تقليد المؤسسة لتجارب مؤسسات أخرى تختلف عنها في المستوى والإمكانيات والثقافة؛
- ◀ اتخاذ قرار التطبيق قبل هئية مناخ المؤسسة؛
- ◀ عدم الاهتمام بالموارد البشرية مقارنة مع الموارد الأخرى التي تمتلكها المؤسسة؛
- ◀ عدم وفاء قادة المؤسسة بأقوالهم و وعودهم في العمل ما يفقد العمال المصداقية وروح الفريق؛
- ◀ إتباع أنظمة و سياسات لا تتلاءم مع إدارة الجودة الشاملة؛
- ◀ العجز عن توفير المعلومات عن الانجازات المحقمة، ما يؤدي إلى فشل عملية قياسا لأداء؛
- ◀ عدم الإنصات الكافي لأراء المستهلكين والموردين؛

◀ تطبيق إدارة الجودة الثامنة دفعة واحدة و بشكل شامل يؤدي إلى مقاومة التغيير من طرف العمال.
كما يرى خفن كوفي Stephen R.Covey أحد ابرز علماء الإدارة المعاصرين أن أحد الأسباب

الرئيسية التي تعرقل الجودة في أية منظمة هي:¹

فقدان الثقة بالمدير؛

الاتصالات الرديئة؛

الموظفون غير المنضبطين؛

ضيق الوقت؛

¹ - مدحت أبو النصر، أساسيات الجودة الشاملة، مرجع سابق، ص: 82.

خلاصة الفصل :

عرف موضوع الجودة رواق منذ القديم و خاصة في اليابان وأمريكا إلا أن الإهتمام به أدى إلى ظهور أسلوب أكثر تطورا تعرق بإدارة الجودة الشاملة الذي يهتم بجودة سير عمليات المؤسسة لكل وإشراك جميع العاملين فيها و إدماج ثقافة الجودة في كافة أرجاء المؤسسة وهذا ما يؤدي حتما إلى إنتاج منتجات ذات جودة عالية تتناسب مع حاجات ورغبات زيارتها من جهة وتتناسب المؤسسة مميزة تنافسية من جهة أخرى.

الفصل الثاني

آليات الرقابة على الجودة

تمهيد:

إن الرقابة على الجودة ضرورية حتمية وعملية لازمة في المؤسسة حتى نحصل على جودة منتج عالية حيث تبدأ عملية الرقابة من بداية المنتج (مواد أولية) حتى نهايته، فلا يمكن عبور خط إنتاجي دون مراقبة العملية الإنتاجية.

المبحث الأول: الرقابة على الجودة

المطلب الأول: مفهوم الرقابة على الجودة

يمكن تعريف الرقابة على الجودة بأنها مجموعة من الخطوات المحددة مسبقاً والتي تهدف إلى التأكد من أن الإنتاج المحقق متطابق مع المواصفات والخصائص الأساسية الموضوعية للمنتج، ويتضح من هذا التعريف مجموعة من العناصر والحقائق الأساسية لموضوع الرقابة على الجودة وهي: (1)

1- ضرورة توفر خطوات محددة مسبقاً تمثل مجموعة من الإجراءات الضرورية التي يمكن استخدامها للتأكد من جودة المنتجات ومن هذه الإجراءات :

أ/ إجراءات خاصة بالإختبارات التي يمكن إجرائها للوحدات المراد التأكد من جودتها.

ب/ إجراء فحص النظام الإنتاجي بشكل عام لمعرفة أسباب عدم المطابقة بين الوحدات المنتجة الفعلية والوحدات المنتجة المتوقعة.

ج/ إجراءات خاصة لتشجيع الأخطاء وضمان منع وقوعها مرة أخرى.

2- هدف الرقابة على الجودة هو التأكد من المطابقة للمواصفات وليس إنتاج مستوى جودة مرتفع لأن الإنتاج بمستويات جودة مرتفعة هو جزء من نظام إدارة الجودة الشاملة وليس جزءاً من نظام الرقابة على الجودة.

3- ضرورة وجود مواصفات محددة للتعبير عن مستوى الجودة، ويقصد بالمواصفات بأنها مجموعة من الخصائص الأساسية التي يمكن قياسها للمنتج ككل أو بعض الأجزاء منه على حدي مثل الوزن السمك، درجة الصلابة وقد يكون ذلك سهلاً في المنتجات إلا أنه يصعب وضع مواصفات موضوعية بالنسبة لأعمال الخدمات مثل أداء المحامي.

¹ مأمون الدراكة: طارق الشبلي، خالد الحياصات، عزام صبري، توفيق عبد الرحيم يوسف-مرجع سبق ذكره-ص 80 -81.

4- وجود نظام الرقابة على الجودة لا يعني عدم وصول وحدات معينة من السلعة إلى العميل، لأن الرقابة قد تعتمد على العينات كما أنها قد لا يكون هدفها تحقيق الكمال دائماً وإنما تخفيض اليوب والأخطاء إلى أقل حد ممكن.

5- تهتم الرقابة على جودة المنتج النهائي، جودة المدخلات إضافة إلى الإهتمام بالرقابة على العملية الإنتاجية أثناء مراحل التشغيل.

المطلب الثاني: تطور مفهوم الرقابة على الجودة

في الأربعينات التي معمولا كثيراً بنظريات " تايلور " حول التنظيم العلمي للعمل في ميدان التطبيق في جميع المؤسسات التي تعتمد على تقسيم العمل في تسييرها :

- تقسيم المهام إلى مهام جزئية.

- تحديد المسؤوليات.

- الإنتاجية تركز على الإهتمام القائم بعملية الإنتاج (حجم الإنتاج الحقيقي).

إن دور العامل في عصرنا أصبح منحصرًا في التطبيق فقط، فوجوده الدائم بالقرب من الآلية والمؤسسة لا يمثل إلا الوسائل لتحقيق الذات للعامل⁽¹⁾.

إن تنظيم العمل هذا أدى إلى الفصل بين من يفكر ومن يقرر وبين من ينتج ومن يراقب وبهذا تتحقق المراقبة في كل الإتجاهات، فالجودة تحقق أساساً بطريقة المراقبة النهائية للقطع المصنعة والفاصلة وذلك برميها أو إعادة تصنيعها من جديد وفي مثل هذه الحالات تكلفة القطعة تدخل فيها نسبة النفایات، إن تحسين الجودة تماشياً مع خصائص الرقابة يعني رفع سعر تكلفة المنتج لتظهر الجودة في الخمسينات والستينات، كانت الجودة للمنتج ضرورية ومشروطة أكثر نظراً للتقدم المتزايد في الكماليات بالنسبة لمعظم المنتجات والتوسع الملحوظ للتسويق وبالتالي لا يمكن بأي حال من الأحوال من إنتاج

¹ علي الشرفاوي، محمد الحناوي-إدارة النشاط الإنتاجي في المشروعات الصناعية-الدر الجامعية-الإسكندرية -1990-ص 90

منتجات لا تعود بالنفع على صاحبها وهذا يتطلب القيام بمراقبة طرق الإنتاج وعلى المراقب أن يتغلغل في متابعة كل مراحل الإنتاج فالمنتج يجب أن يكون موضوعاً من أجل إرضاء متطلبات المراقبة المنجزة.

إذن من خلال هذا الإتجاه الجديد يتحكم على المؤسسة تحسين جودة المنتج، ومرد ودية صيرورة الإنتاج ذلك لأن العيوب حيثما تكتشف فور وقوعها تكون التكاليف أقل حجماً فيها إذا اكتشفت في المنتج النهائي مما يؤدي بالمؤسسة إلى إعادة تصنيع كبيرة من المنتج.

المطلب الثالث: الأهداف النهائية لنظام الرقابة على الجودة

" لنظام الرقابة على الجودة مجموعة من أهداف محددة Chase and Aquilano لقد حدد الباحثين " تحديداً واضحاً ودقيقاً هي:¹

- 1- تخفيض عدد شكاوي العملاء من مستوى الجودة إلى كحد أقصى . 3%
- 2- تخفيض مردودات المبيعات بسبب الجودة إلى كحد أقصى . 2%
- 3- تخفيض نسبة المواد التي يعاد تشغيلها مرة أخرى بسبب عدم تمتعها بالجودة المطلوبة إلى 5% كحد أقصى . 10%
- 4- خفض تكاليف الرقابة على الجودة والفحص للوحدة الواحدة من المنتج بنسبة و يتم التأكد من تحقق هذه الأهداف في نهاية خطة الجودة كما أن من الضروري تحديث أو تعديل هذه الأهداف باستمرار.

المطلب الرابع : الإهتمامات الرئيسية لنظام الرقابة على الجودة

- 1- ما هي الصفات والخصائص الأساسية في المنتج والتي سيتم قياسها ؟ وهل سيتم قياسها جميعها ؟ أم جزء منها ؟ ومن أبرز هذه الصفات والخصائص : الرتبة الإعتمادية، سهولة الصيانة، استمرارية الأداء الجيد².

¹ - محمد ابدوي الحسين-تخطيط الإنتاج ومراقبته-دار المناهج للنشر والتوزيع-2004-ص 198.

² - محمد ابدوي الحسين-مرجع نفسه-ص 199.

- 2- ما هي النقاط في مرحلة الإنتاج التي سيتم عندها القيام بالاختبار لمستوى الجودة ؟
- فإذا كان الإنتاج يتم على مراحل متعددة فإن نقاط الفحص أو المراقبة ستحدد في ظل بدائل عديدة منها:
- أن يكون الفحص لكافة المواد الخام والأجزاء الداخلة في الإنتاج أي أن الفحص سيتم على المداخلات وقبل دخولها للإنتاج.
- أن يكون الفحص قبل مراحل الإنتاج ذات التكلفة الأعلى أو ذات القيمة المضافة الأكبر أو ذات الاستثمارات الأكثر أو على أساس كم المخزون تحت التشغيل بالمرحلة.
- أن يتم الفحص بعد إتمام كل العمليات الإنتاجية بمعنى الفحص للمخرجات النهائية.
- 3- ما هو أسلوب الفحص الواجب إتباعه ؟ وهل سيتم اعتماد أسلوب الفحص الشامل لجميع الوحدات ؟ أم الاعتماد على العينات ؟
- 4- ما مصير الوحدات المعيبة ؟ هل سيتم استبعادها ؟ أم سيتم إصلاحها ؟ وما هي خطوات ومتطلبات إصلاحها ؟
- 5- ما درجة تكرارية عملية القياس والفحص ؟ وهذا يتبع لنظام الإنتاج فكلما كان النظام غير مستقرًا كلما تطلب درجة تكرار أكبر لعملية القياس والفحص.
- 6- ما هي حدود المطابقة للمواصفات الخاصة بتصميم المنتج، وكيف يمكن وضع هذه الحدود ؟
- 7- ما هي أنسب الأساليب الإحصائية للرقابة على الجودة ؟

المبحث الثاني : أساليب الرقابة على الجودة

المطلب الأول : التقنيات المستعملة في الرقابة على الجودة

1- الرقابة على الجودة :

مراقبة الجودة هي مجموعة إمكانيات مخصصة للمعرفة الإحصائية للمنافع أو الخدمات الملمية لحاجيات المستهلك، إن الخصائص الداخلية والخارجية للمنتجات توضح ويجري العمل بها بالإستناد إلى معايير فنية محددة وعليه فلكل سلعة أو بضاعة خصائص تنفرد بها وتأتي عملية المراقبة على الجودة لغرض المحافظة على تطابق الخصائص الداخلية والخارجية الفعلية مع الخصائص النظرية وفقا لما يلي: (1)

- اما المعايير أو الأسس المرجعية إذا كان الإنتاج موجه إلى المستهلك بصفة عامة أي التخزين ثم البيع

- اما المواصفات التي يشترطها الزبائن بصفة خاصة ضمن طلبات معينة.

مما سبق يمكن إستخلاص الشروط التالية لتحقيق العملية المذكورة :

أ- تواجد معايير إنتاج موضوعة مسبقا.

ب- القيام بالمقارنة بين الخصائص النظرية والفعلية.

ج- إمكانية التدخل يدويا أو ميكانيكيا لتصحيح الأخطاء.

فالدقة المثالية للجودة ليست مطلوبة دائما : بمعنى أن المؤسسات الإنتاجية تراعي تحقيق مستوى

معين للجودة % أي ليس من الضروري أن تتطابق الخصائص الفعلية مع النظرية بنسبة 100.

2- التفتيش على الجودة :

و يقصد به تقييم المنتج بغرض تحديد ما إذا كانت توفر فيه شروط الجودة ويتبع بقرار الرفض

أو القبول لهذا المنتج، والتقييم يقصد به كذلك القياس أو الملاحظة للمنتج داخل المؤسسة، والتفتيش

¹ - علي الشرقاوي، محمد الحناوي-مرجع سبق ذكره-ص 80.

بصفة عامة هو عبارة عن المراقبة الوقائية والإحتياطية، إن شروط الجودة عبارة عن رسومات أو تعليمات في شكل مدون على الوثائق من السهل إتخاذ القرار في معرفة خصائص المنتج إذا كانت مطابقة لشروط الجودة، في حالة إذا كانت هذه الشروط واضحة أما إذا كانت معقدة وغير واضحة فإنه من الصعب الوصول إلى إتخاذ القرار إلا في حالة اللجوء إلى الأخصائيين من مراكز البحوث والجامعات، وعند توصلنا إلى الحل النهائي على المؤسسة أن تطبق هذا الحل على المنتج وذلك إما بإنتاجه إذا كان مقبول أو التوقف من إنتاجه إذا كان القرار بالرفض أو تغيير الوسائل المستعملة في النتائج أو إعادة الصيغة التركيبية أو إعادة عملية التفتيش، وتجدد الإشارة إلى أنه عند تغيير سير عملية التصنيع للحصول على منتج مطابق للمتطلبات أو شروط الجودة النظرية تأتي بعد ذلك مباشرة عملية التأكد من مدى تطابق الخصائص الفعلية والنظرية للمنتج.

3- عدم الجودة أو لا جودة :

و هو الهامش أو الفرق بين الجودة المنتظرة أو المستهدفة والجودة المحصل عليها فعلا وهي تترجم بوجود خطأ في المنتج أو عدم المطابقة للمواصفات ولمعرفة هذه الظاهرة يجب إزالة الأخطاء لتخفيض التكاليف وإرضاء المستهلك، إن تكلفة عدم الجودة هي الفرق بين سعر تكلفة المنتج المالي وتكلفته المخفضة في حالة عدم وجود خطأ عند صنع المنتج وتخزينه وتسويقه وإستعماله.

4- فحص أو مراجعة الجودة :

يعتبر فحص منهجي لحالة أو مستوى معين بغرض تقليل الأخطاء أو المحافظة على صفر الإنحراف وهذا ينطبق على المنتجات، أساليب الإنتاج، إجراءات العمل، وحتى تنظيم الجودة وتمر هذه العملية والإعداد لها بعدة خطوات أهمها :

أ- تحديد المكان الذي سيتم فيه الرقابة : تجري عملية المراقبة إما في أماكن التشغيل نفسها لكل مرحلة إنتاجية أو تجري في مكان خاص مستقل عن طريق أخذ عينات من مراحل التشغيل المختلفة وأحياناً تستعمل الطريقتين معا وهذا يتوقف على ظروف وطبيعة المرحلة المراد مراقبتها وعلى طرق الفحص أو التفتيش المستعملة وطرق أخذ العينات وعددها ونوع الأجهزة المستعملة.

- تحديد المجال الذي ستشمل عملية المراقبة : وهذه الخطوة لا بد أن تشمل المراحل التالية :

* فحص المواد الأولية في الإنتاج.

* مراقبة مراحل الإنتاج المختلفة وتحديد مناطق ضبط الجودة لكل مرحلة.

* مراقبة وتحليل المنتج النهائي قبل تسليمه للمخازن.

إن تحديد هذا المجال يتوقف على عدة إعتبارات أهمها :

* درجة الدقة المطلوبة في السلعة المنتجة.

* الرغبة الجدية في رفع مستوى الجودة.

* التوقعات المرتقبة لتغير أذواق المستهلكين.

في هذه المرحلة تتحدد المواصفات التي سيتم على أساسها المقارنة وتوضح إما من طرف الجهات المسؤولة (الهيئة العالمية للتوحيد الصناعي) أو من طرف الجهات الفنية للشركة المنتجة.

ب- تحديد الأجهزة المطلوبة واختيار العاملين في عملية المراقبة : وهي تتضمن تحديد نوع ومواصفات الأجهزة المطلوبة في الجودة ويجب تدريب الفنيين على تشغيل هذه الأجهزة لضمان نتائج الفحص.

ج- إنشاء النماذج والتقارير : وهي تتضمن تصميم نماذج وتقارير ضبط الجودة لتسجيل نتائج الفحص والتفتيش ويجب أن تكون هذه النماذج واضحة ومفهومة وبسيطة بحيث تسهل قراءتها وفهمها مع مراعاة وصول النماذج والتقارير إلى الجهات المعنية التي يهتمها الأمر في الوقت المناسب وإلا فإنها ستفقد قيمتها.

المطلب الثاني : الأساليب الإحصائية لنظام الرقابة على الجودة

يمكن تقسيم الأساليب الإحصائية في الرقابة على الجودة إلى مجموعتين أساسيتين :

1- أسلوب الرقابة على العملية :

و يعتمد هذا الأسلوب على فحص عينات من الإنتاج أثناء التشغيل الفعلي للعملية الإنتاجية وبالتالي يمكن الحكم على درجة انضباط العملية الإنتاجية بناءً على نتائج فحص العينة وفي العادة يشيع هنا استخدام أسلوب قياس المتغيرات من خلال القياس الفعلي لأحد مواصفات السلعة المنتجة مثل الوزن أو الطول أو السمك، ثم مقارنة نتيجة القياس بالحدود المسموح بها للحكم على جودة المنتج⁽¹⁾

2- أسلوب عينات القبول :

من الشحنات، ثم يتم فحص كل (N) في هذا الأسلوب يتم اختيار عينة عشوائية من المجتمع حجمها

- وحدة من وحدات هذه العينة، ويتم قبول أو رفض الفرض عن المجتمع ككل بناءً على بيانات العينة، وفي العادة يفضل استخدام أسلوب العينات في الحالات التالية :
- أ- عندما لا تكون خسائر مرتبة على قبول الوحدات المعيبة الكبيرة.
 - ب- عندما تكون تكلفة القيام بعملية الفحص عالية نسبياً.
 - ج- عندما يستلزم فحص الوحدة تدميرها أو إتلافها دون استخدامها مرة أخرى.
 - د- عندما يترتب على تحريك المنتج حدوث عيوب به.
 - ث- عندما يترتب على عملية الفحص إجهاداً ذهنياً وجسماًياً.

و يمكن تقسيم أسلوب العينات إلى أسلوبين وهما : أسلوب العينة الواحدة وأسلوب العينتين المتتابعتين.

من المجتمع الكبير (n) أسلوب العينات الواحدة : والذي تقوم فلسفته على اختيار عينة محددة الحجم ثم تقوم بفحص مفردات العينة المختارة بأحد الأساليب أخذ العينة من المجتمع وتسجيل أو تدوين

¹ - مأمون الدراركة: طارق الشبلي، خالد الحياصات، عزام صيري، توفيق عبد الرحيم يوسف-مرجع سبق ذكره-ص 85-86.

نتائج الإختبار من حيث عدد السليم وعدد المعيب في عينة ونكون قد حددنا العدد المعيب المقبول في (N) ويسمى هذا العدد بالعدد المقبول وهنا تبني الفرضية على أساسين (C) العينة ونرمز لهذا العدد برمز فإننا نرفض هذا المنتج.

C الأساس الأول : إذا كان العدد المعيب في العينة يزيد عن عدد فإننا نقبل المنتج.

C الأساس الثاني : إذا كان المعيب في العينة يقل عن عدد أسلوب العينتين المتتابعين : تقوم فلسفة هذه الطريقة على إجراء فحصين متتاليين لعينتين ثم التقرير ما إذا كان سيقبل المجتمع الإنتاجي قيد الدراسة أم لا وهذا الأسلوب شأنه شأن الأساليب الأخرى من المساوي والمزايا نذكر من المزايا مايلي :

- حجم الفحص الإجمالي اللازم يكون أقل من حجم الفحص اللازم في حالة الإعتماد على العينة الواحدة وبهدف الوصول إلى نفس درجة الدقة للخطة الإحصائية.

- إنخفاض تكلفة الفحص اللازمة نتيجة وجود احتمال أن يتم القبول وعدم فحص باقي مفردات المجتمع بعد فحص العينة الأولى.

- لا يتم رفض المجتمع إلا بعد أن تأخذ مفردات المجتمع الفحص الكافي وأكثر من فرصة.

- يؤدي هذا الأسلوب إلى صعوبة التنبؤ بها إذا كان المجتمع يحتاج إلى فحص عينة ثانية أم لا عند تطبيق مثل هذا الأسلوب.

المطلب الثالث: طرق الرقابة على الجودة

هناك عدة طرق لمراقبة الجودة وأهمها:

1- تبعاً لمرحلة الإنتاج: تقوم أقسام التموين في المؤسسة بعملية المراقبة على المشتريات وخاصة المواد الأولية وكل العناصر المادية التي تدخل في التصنيع وتتضمن هذه الطريقة مرحلتين: (1)

¹ - سعيد أوكيل - وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية - ديوان المطبوعات الجامعية - الجزائر - 1992 - ص 85-86

المرحلة الأولى: أثناء عملية الإنتاج ويمكن تمييزها بحالتين ضمن هذه المرحلة :

الحالة الأولى : أن يكون المراقب هو رئيس حيث يقوم بالانتقال من مركز عمل إلى آخر وفحص المنتجات من حين إلى آخر بصفة منتظمة أو عشوائية.

الحالة الثانية : أن يكون المراقب هو العامل نفسه، حيث يقوم بمتابعة دوران الآلة والإطلاع على خصائص جودة المنتج، وفي حالة اكتشاف الأخطاء أو الانحراف تسحب وحدة المنتج موضوع الخطأ والإنتباه أكثر إلى حالة الوحدات الموالية.

المرحلة الثانية : عند المرحلة النهائية للمنتج، تتم المراقبة في هذه المرحلة عند الإنتهاء من الصنع حيث تستطيع الحكم على المنتج إما بصلاحيه الإستهلاك أو عدم الصلاحيه، فإذا تبين أن المنتج غير صالح وتبين للملاحظ إمكانية تصحيح الخطأ فتقوم المؤسسة بتصحيحه بعد التعرف على الأماكن ومواقع الخطأ ثم إدخاله إلى المخازن وفي حالة عدم إمكانية تصحيحه تقوم المؤسسة بإعادته إلى دورة الصنع جديد بعد تفكيه وسهره حسب طبيعة المنتج.

2- تبعاً لنوعية المنتج :

مهما كانت المرحلة التي تختارها للقيام بعملية مراقبة مستوى الجودة والأداء فهناك إختيارات هما :

أ- المراقبة الكلية : تدعى بالمراقبة الكلية لأنها تشمل على فحص كل الإنتاج وتسمى أيضاً بالمراقبة الوحدوية، لأنها تتم على مستوى كل وحدة إنتاج ومن خصائص هذه المراقبة ما يلي :

* تشمل الوحدات المصنعة بدون إستثناء أي الإنتاج 100 %

* تخص وتركز على المنتجات تامة الصنع.

* تحتاج إلى مستخدمين كثيرين، إذا كان الإنتاج ضخماً وإلا أدى إرهاق هؤلاء خاصة إذا كانوا قليلي المراقبة، الوحدات قليلة والتي تُمنها مرتفع.

ب- المراقبة الإحصائية : يجري العمل بالمراقبة الإحصائية للجودة عندما تكون المراقبة الوحدوية غير ممكنة أو مكلفة، وتعتمد هذه الطريقة على العينة الإحصائية لدراسة ومعرفة مستوى جودة المنتجات

بصورة عشوائية من مجموعة الوحدات (N) فهذه الطريقة سهلة وبسيطة فهي تركز على أخذ عينة حجمها

(N) ومرتبطة بنوع واحد من الإنتاج والإستناد على النتائج المحصل عليها عند فحص العينة X

X. تقوم المؤسسة بقبول أو رفض الوحدة

في حالة القبول : إنتاج المنتجات يجري بصورة عادية والسلع تتصف بالمواصفات المحددة مسبقا أما

في حالة الرفض : هناك إجراءات على المؤسسة أن تختار واحد منها :

إما أن تتخذ الإجراء الأول المتمثل في فحص كل المنتجات بغرض التحقق من مستوى الجودة

وعزل أو استبدال الوحدات غير الصالحة في كل المجموعات.

و إما إعادة المجموعة موضوع المراقبة إلى مصدره أي إلى الورشة أو إلى المورد أي إعادةها إلى

دورة الصنع

المبحث الثالث : نظام إدارة الجودة

المطلب الأول: المنظمة الدولية للمواصفات و التقييس ISO

يعود تاريخ نظام إدارة الجودة المعروف بالايزو 9000 العالمية إلى سنة 1906 عندما تأسست اللجنة العالمية لبراءة الإلكترونيك(IES)، التي قامت بوضع مقاييس عالمية تخص الالكترونيات، هذا ما أعطى الفكرة لوضع مقاييس لقطاعات أخرى.

بعد الحرب العالمية الثانية، و في سنة 1946، تم عقد مؤتمر بلندن تم بموجبه إنشاء المنظمة العالمية للتقييس، التي بدأت بإصدار سلسلة المواصفات ISO 9000 عام 1987 و قد ركزت خلال هذا الإصدار الأول على ضبط الجودة و اكتشاف الأخطاء، أما الإصدار الثاني ISO 9000:1994 و الذي كان عام 1994، اهتم بتأكيد الجودة و الوقاية من وقوع أخطاء، ثم الإصدار ISO 9001:2000 الذي صدر عام 2000 و تم خلاله إدماج سلسلة الايزو 9003، 9002، 9001، في مواصفة ايزو 9001 التي ركزت على نظام إدارة الجودة، و أخيرا الاصدار ISO 9001:2008 في سنة 2008، الذي قام بتعديل المواصفة السابقة.

مفهوم الايزو 9000

يرجع مصطلح الايزو إلى جذور إغريقية بمعنى التساوي، و قد اشتقت من الحروف الأولى لاسم المنظمة الدولية للمواصفات و التقييس (international standard dartsing organisation)

وهي منظمة غير تابعة للأمم المتحدة، تهتم بإصدار و تعديل المواصفات على المستوى العالمي.

كما تهتم ISO 9000 بكل ما يخص جودة المؤسسة ككل، فهي ليست مواصفة للمنتج سواء كانت سلعة أو خدمة، و لكنها تقيس درجة جودة الادارة، و مدى إمكانيتها لتحقيق رغبات العاملين خلالها و المتعاملين معها على حد سواء بشكل يضمن استمراريتها و أدائها المتميز و جودتها الرفيعة.

فالغرض من انشاء المنظمة العالمية للمعايير هو التشجيع على وجود مواصفات عالمية تؤدي إلى تحسين كفاءة التشغيل، تحسين الإنتاجية، و تخفيض التكاليف، حيث أصبحت هذه المواصفات ضرورية لجميع المؤسسات التي تقرر توسيع نشاطها الى المستوى العالمي.

وعليه، يمكن أن نعرف الايزو 9000 على أنها شهادة تمنحها المنظمة العالمية للمعايرة للمؤسسات التي تتوفر لديها مجموعة من المقاييس و المعايير، والتي تتعلق بمستوى جودة المؤسسة.

سلسلة معايير الايزو 9000

تتضمن سلسلة معايير الايزو 9000 المعالم الإرشادية و المخططات الأساسية التي تحقق الجودة، و التي يمكن تطبيقها على نطاق عالمي، ويمكن توضيح هذه المعايير فيما يلي :

✓ الايزو 9001: و هي أكثر المعايير شمولاً، و تحتوي على عشرين عنصراً من عناصر الجودة المطلوبة، ابتداءً من مرحلة تصميم المنتج حتى مرحلة ما بعد البيع، و كذلك مراحل تحسين المنتج و تجديده، أي أنها تخص المؤسسات الإنتاجية و الخدمية

✓ الايزو 9002: تعتبر نموذج لضمان الجودة في الإنتاج و التركيب، دون أن تشمل على مراحل التصميم و الخدمة ما بعد البيع، أي أنها تخص المؤسسات التي تنتج و تباع فقط، و تضم هذه المواصفات 18 عنصراً من العناصر المتضمنة للايزو 9001.

✓ الايزو 9003: و هي نموذج لضمان الجودة للسلعة المنتجة و اختبار جودتها، و تخص المؤسسات التي تباع المنتجات فقط، و تتضمن هذه المواصفات 12 عنصراً فقط من العناصر التي تقدمها الايزو 9001.

✓ الايزو 9004: تتضمن هذه المواصفات التعليمات الإرشادية التي يجب إتباعها من قبل المؤسسات للحصول على إحدى شهادات الايزو السابقة ذكر، حيث أنها تلي الضوء على عناصر الجودة بشكل تفصيلي لجميع المؤسسات التي ترغب في تطوير نظام جودتها. يمكن التمييز بين أربع ملحقات أو إرشادات تتضمنها المواصفة ايزو 9004 هي:

◆ ايزو 1-9004: دليل لنظام الجودة و عناصره.

◆ ايزو 2-9004: دليل لنظام الجودة و عناصره للنشاطات الخدمية.

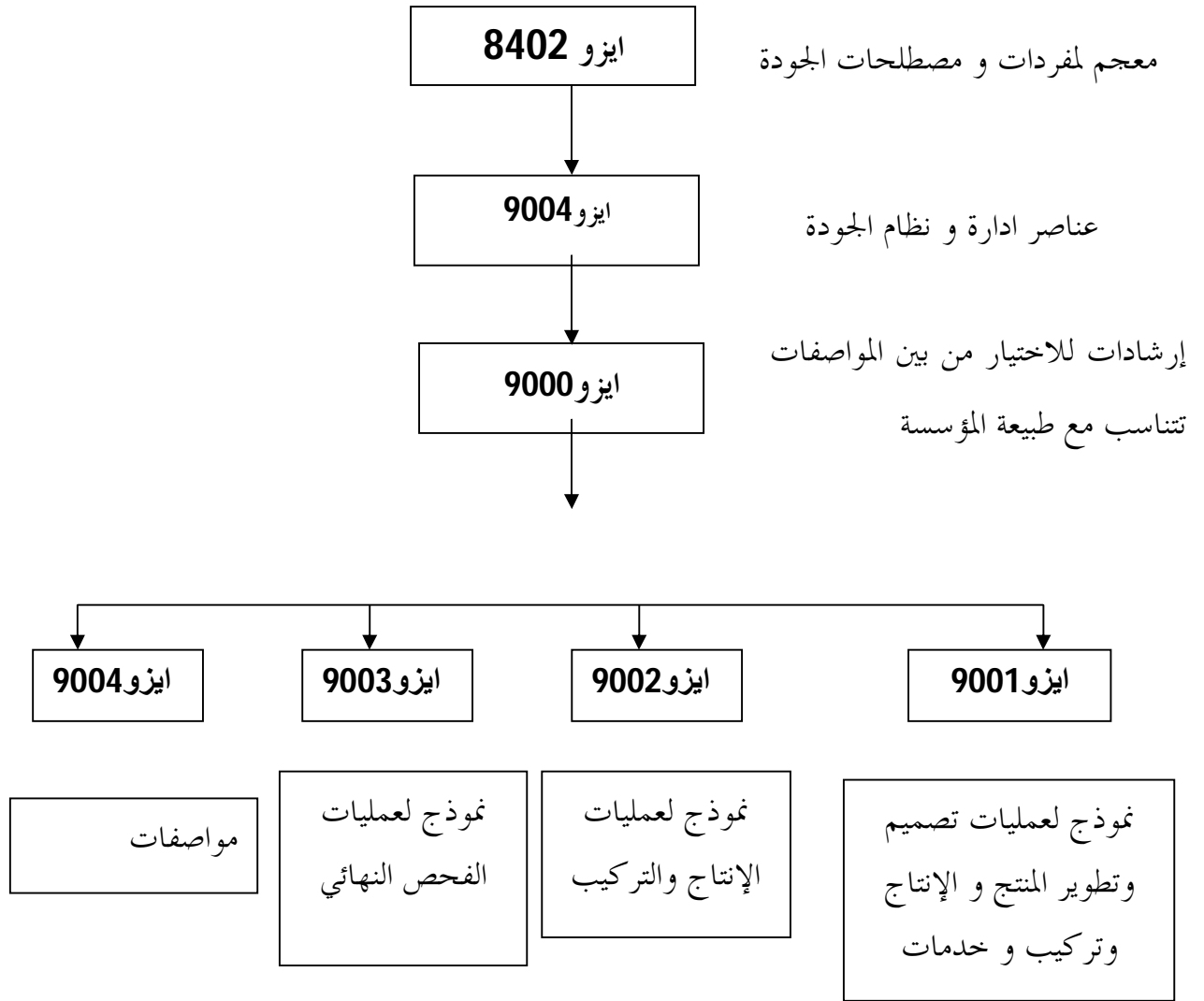
◆ ايزو 3-9004: دليل للمنتجات المشغلة.

◆ ايزو 4-9004: دليل لتطوير الجودة.

ولكن تجدر الإشارة إلى أنه في سنة 2000 تمت تعديلات للايزو 9000 لسنة 1994، تم خلالها إلغاء مقاييس الايزو 9002 و الايزو 9003، بالإضافة إلى إحداث تعديلات جذرية على مستوى الايزو 9001

و الايزو 9002 و الايزو 9004، حيث أصبحت هذه المعايير تشجع على تبني مدخل العمليات في إدارة الجودة لإرضاء العميل.

الشكل رقم (11.1): هيكل عام لمواصفات الايزو 9000



Source : Rothery, ria, 1993, iso9000.2 Ed Hampshire, UK Gower House, p30.

منهجية تطبيق الايزو 9000

تتضمن منهجية تطبيق المواصفة العالمية للايزو 9000 ثلاثة مراحل أساسية تحتوي كل منها على عدد من الخطوات و التي يمكن التطرق إليها فيما يلي :

المرحلة الأولى: التخطيط والإعداد

تستعد المؤسسة في هذه المرحلة للتغيير أو لتعديل نظام جودتها، و تشمل هذه المرحلة على الخطرات التالية:

- ♦ اقتناع الإدارة العليا بأهمية نظام الجودة و دوره في تحقيق أهداف المؤسسة، و نقل هذه القناعة إلى كافة العاملين في كافة المستويات الإدارية.
- ♦ تعيين مسؤول عن نظام الايزو داخل المؤسسة، يهتم بمسؤولية تأهيلها لمتطلبات الايزو، و بوضع خطط العمل.

♦ تشكيل مكتب استشاري لمساعدة المؤسسة في عملية التنفيذ.

♦ تقييم نظام جودة المؤسسة حتى يكون متوافقا مع متطلبات المواصفة.

♦ تحسين سبل العمل بما يتوافق مع هذه المتطلبات

♦ التمكن من تجاوز العقبات و مقاومة الصعوبات

♦ تطبيق نظام الجودة كما هو موثق

تقييم النظام و محاولة تطويره وتحسينه

المرحلة الثانية : مرحلة التسجيل

في هذه المرحلة تختار المؤسسة الجهة التي تكلفها بتقييم نظام جودتها على ان تكون هذه الجهة متخصصة، بعد ذلك تقوم بملء استمارة طلب تسجيل من خلالها تصرح بمختلف المعلومات التي تخصها ثم تحدد برنامج تخطيط و اعداد و تنسيق بعملية المراجعة الداخلية مع وضع جدول زمني لهذه المراجعة.

- المرحلة الثالثة: التحسين المستمر للجودة

بعد تحصل المؤسسة على شهادة الايزو، و انضمامها لقائمة المنافسين العالميين، عليها المحافظة على مستواها، و ذلك من خلال:

◆ المراجعة المستمرة الداخلية.

◆ التدريب المستمر لمواكبة التغيرات المحيطية.

◆ الاعتماد على نظام الإجراءات التصحيحية.

المطلب الثاني : متطلبات المواصفة ISO 9001:2000

تتضمن المواصفة ISO9001 :2000 ثمانية متطلبات، فمعظم المتطلبات (المتطلبات من أربعة إلى ثمانية).

و يمكن تناول المتطلبات الأساسية بشكل موجز فيما يلي:¹

*المجال

*المرجع المعياري(الوثائق المرجعية)

*نظام إدارة الجودة

ويتناول هذا المطلب ما ينبغي على المنظمة القيام به و إنشاء و توثيق نظام إدارة الجودة طبقا لمتطلبات المواصفة العالمية، و تشمل هذه الوثائق السياسية و الأهداف المتعلقة بالجودة، و الإجراءات و دليل الجودة و السجلات، و غيرها.

- مسؤولية الإدارة

يعد هذا المطلب الأكثر أهمية كون الإدارة العليا تمثل الركن الأهم في منظمة، و تبرز هنا مسؤولية الإدارة في تحديد سلسلة من الأنشطة اللازمة للجودة و إعلان التزامها بمفاهيم الجودة و التركيز على الزبون ،

¹-قاسم نايف علوان الحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، مجمع سابق، ص:273.

وتحديد المسؤوليات و الصلاحيات و الاتصالات ، و مراجعة الإدارة لتقييم نظام الجودة بهدف اليفاء
بمتطلباته.

- إدارة الموارد

ينبغي على الأنظمة تحديد و توفير جميع الموارد اللازمة لضمان الجودة التي تتضمن الموارد البشرية
و المعدات و الادوات و الموارد المالية و غير ذلك و التي تساهم فياجاز المواصفات المطلوبة .

- تحقيق المنتج¹

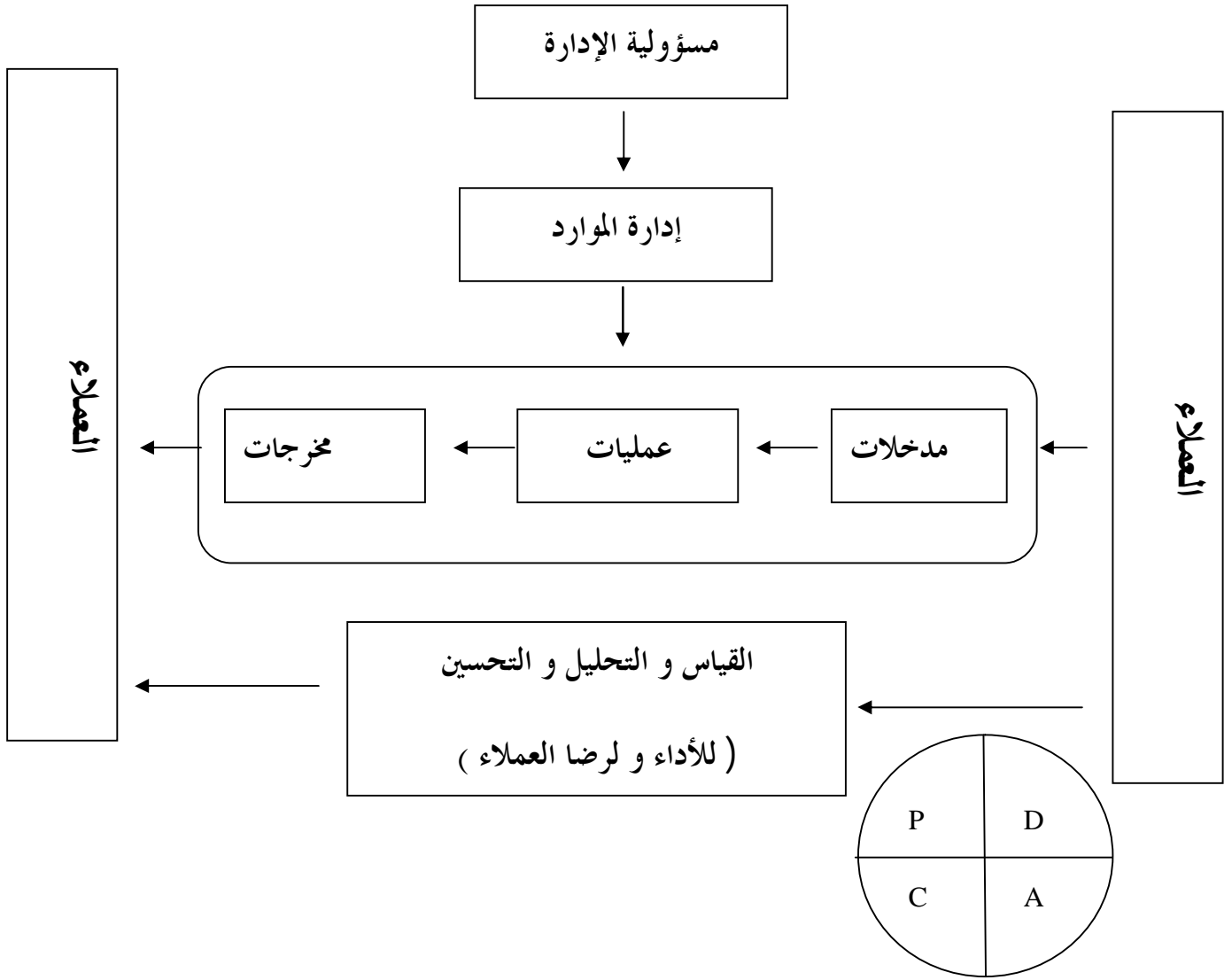
يعد انجاز المنتج أحد العناصر المهمة للمواصفة ISO 9001 اصدار 2000 و يضم هذا
العنصر مجموعة العمليات اللازمة لانتاج السلع و الخدمات

- القياس و التحليل و التحسين

ينبغي على المؤسسة أن تخطط فعاليات القياس و المراقبة و الضبط و التحليل ، و أن تقوم
بتنفيذها قصد تحقيق مطابقة المنتج و نظام ادارة الجودة من ناحية و تحسين فعالية للنظام باستعمال
التقنيات الحديثة و الاحصائيات ، من ناحية أخرى

¹- يوسف حجيم الطائي ، نظم إدارة .الجودة في المنظمات الإنتاجية الخدمية ، مرجع سابق ص:340.

الشكل رقم (2 - 1) المحاور الرئيسية للمواصفة 2000/9001



المصدر : أحمد سيد مصطفى ، إدارة الجودة الشاملة و الايزو : دليل عصري للجودة و التنافسية ، مصر

، 2005 ، ص 173 .

يبين الشكل السابق، أن العميل هو نقطة بداية و نهاية اهتمام المؤسسة، هذه الأخيرة التي تسعى إلى تلبية حاجاته و رغباته باستعمالها بكافة مواردها المتاحة، كما تستمر في تحسين نشاطها انطلاقاً من المعلومات المرتدة من زبائنها، كما يحتوي الشكل على دورة ديمنغ (خطط، نفذ، افحص و قيم، طبق).

المطلب الثالث : متطلبات المواصفة ISO 9001:2008

اعتباراً من 15 نوفمبر 2008، صرحت هيئة المعايير و القياس الدولية على خطة تطبيق النسخة المعدلة لنظام ادارة الجودة ISO9001:2008، و ذلك لضمان التحول من معيار ISO9001:2000 الى المعيار المعدل ISO9001:2008 وفق ما يلي:¹

- العمل بنظام ادارة الجودة ISO 9001:2008 مع بداية اصداره في 15 نوفمبر 2008 جنبا الى جنب مع النظام الحالي ISO9001:2000.

- بعد عام واحد من العمل بالمواصفة الجديدة ISO 9001:2008، لن يتم اصدار أي شهادات جديدة، أو تجديد للشهادات السابقة إلا باستخدام المواصفة الجديدة .

- اعتباراً من 15 أكتوبر 2010 سيتم اعتبار جميع شهادات الجودة التي صدرت وفق المعيار ISO 9001:2000 لاغية.

تبدأ المواصفة الايزو 9001:2008 بتعريف المتطلبات العامة لنظام إدارة الجودة ثم تعريف متطلبات التوثيق العامة و الهامة و تنص على أنه يجب أن تشمل وثائق إدارة الجودة ما يلي:²
بيان موثق لسياسة و أهداف الجودة.

- الاجراءات الموثقة المطلوبة في هذه المواصفة القياسية الدولية.

- الوثائق التي تحتاجها المنشأة لضمان التخطيط و التشغيل و الضبط الفاعل لعملياتها.

¹ <http://www.gckw.com/aqualitymangementadvisory.asp?SPID-1>

² -مؤخودة بتصرف عن محمد هشام الخطاب ، الإيزو 2008 - 9001، الصحيفة الالكترونية ، الإيزو 2008 - 9001 موقع :

http://www.aleqt.com/2009/02/05/article_192861.html

وتتصدى المواصفة القياسية الدولية الايزو 9001:2008 لأربعة موضوعات غاية في الأهمية داخل أي منشأة صناعية كانت أو خدمية تسعى لتطبيق نظام إدارة جودة عصري و فاعل على أساس علمي، تتمكن من خلاله تأكيد التحسين المستمر لنشاطها و تعزيز رضا زبائنها، وإثبات تواجدها في السوق بما تقدمه من منتجات صناعية أو خدمات. و تتمثل هذه الموضوعات الأربع فيما يلي:

أولاً: مسؤولية الادارة بالمؤسسة: تناولت المواصفة الجديدة 9001:2008 iso المتطلبات الأساسية التالية: التزام الادارة/ التركيز على الزبون/ سياسة الجودة/ التخطيط لأهداف الجودة و نظام إدارة الجودة/ تحديد المسؤوليات و الصلاحيات و نشرها داخل المؤسسة/ تعيين ممثل الإدارة/فاعلية الاتصال الداخلي/مراجعة نظام إدارة الجودة بمعرفة الإدارة العليا/ مدخلات و مخرجات هذه المراجعة/و تأكد المستمر أن كل نشاط أو عملية بالمؤسسة فاعلة و نشطة دون تعقيدات بيروقراطية أو ورقية.

ثانياً: إدارة موارد المؤسسة: تؤكد المواصفة الجديدة على ضرورة توفير الموارد اللازمة من موارد بشرية و ضمان كفاءتها و نوعيتها و تدريبها و ايضا كفاءة البيئة التحتية للمنشأة من مباني و معدات و خدمات مساعدة. و كذلك توفير بيئة عمل مواتية بما يضمن تحقيق المنتج او الخدمة التي تقدمها المنشأة لمتطلبات نظام ادارة الجودة ؛

ثالثاً: تحقيق المنتج: تناول مواصفات ايزو 9001:2008 كل العمليات التي تتعلق بمتطلبات المنتج او الخدمة بدءاً بمرحلة تصميم المنتج الى غاية تقديمه للزبون؛

رابعاً: القياس و التحليل و تحسين: تتناول المواصفات متطلبات محدد لمراقبة و قياس رضی الزبون ز كفاءات عملية التدقيق الداخلي بالمؤسسة لمراقبة و قياس كفاءة و قدرة كل العمليات (الانشطة) قصد تحقيق النتائج التي تم التخطيط المسبق لها ، ووضع اجراءات للتحكم في حالات عدم المطابقة للمنتج أو الخدمة، و تركز المواصفات على ضرورة اتخاذ كافة ما يلزم من اجراءات تصحيحية ووقائية لازالة اسباب عدم المطابقة .

إن تطبيق المؤسسات مهما كانت طبيعة انشطتها هذه المواصفة يجعلها تلمس المزايا العديدة

أهمها:

- ❖ الحصول على مميزات تنافسية و فرص تسويقية و بيعية متزايدة بفتح ودخول اسواق جديدة ،
- ❖ الوفاء على نحو افضل باحتياجات العملاء المتزايدة باستمرار و الوصول لمعدلات افضل لرضاهم و تقليل المخاطر الكامنة في عدم تحقيق توقعاتهم.
- ❖ تقليل التكلفة و ذلك من خلال : التحسين في مستوى ثقة العملاء في المنتجات و الخدمات ، مراقبة افضل للعمليات الداخلية و تدفقها بشكل اكثر يسرا و تحسين طرق تصميمها ، استخدام امثل للموارد و الوقت ذ
- ❖ و عي افضل للجودة من قبل العاملين ، و اشراك و تحفيز الادارة العليا و الموظفين لتحقيق معدلات أداء أعلى .
- ❖ تحسين عملية التوصل الداخلي، و رفع الروح المعنوية و الرضى الوظيفي بين فرق العمل .

- مختصر التعديلات للمواصفة ISO . 9001 : 2008

الجدول رقم (4. 1) مختصر التعديلات للمواصفة ISO 9001 :2008 .

بند المواصفة	ISO 9001 :2000	ISO . 9001 : 2008
متطلبات عامة	تشتمل المؤسسة على نظام التحكم في الجودة يهدف الى توافق المنتج مع المعايير، ويمكن المؤسسة من السيطرة والاشراف على عمليات التعاقد مع المؤسسات الاخرى	بالرغم من أن عملية التعاقد الخارجي لازالت جزء اساسي في المعيار الجديد فهي تؤكد على ضرورة توافق العملية مع كلا من المتطلبات القاهنوية و متطلبات العميل ، كما تؤكد المواصفة مسؤولية المؤسسة في تحديد المشاكل و الاخطاء و الحلول
متطلبات التوثيق	عندما يتم ذكر المصطلح " إجراءات موثقة " في اطار المعيار الدولي فإن ذلك يعني ان الاجراءات محددة و موثقة و مطبقة و يتم الحفاظ عليها ، بما فيها المصادر الخارجية .	هناك مرونة اكبر في خلق الاجراءات التوثيق ، فيمكن ان تحتوي وثيقة واحدة على اكثر من اجراء ، كما اصبحت المؤسسة مطالبة بتحديد مدى الوثائق الخارجية حتى تتمكن من الحفاظ على نظام الادارة و تشغيله .
ممثل الادارة	تقوم الادارة العليا بتعيين عدد من الاداريين و الذين ، بصرف النظر عن مهامه الاخرى تكون لديهم مسؤولية و سلطة	المعيار يحدد ان عضو الادارة يجب ان يكون عضوا في فريق ادارة المنظمة و ليس عضو ادارة من الخارج
الموارد البشرية	العاملين الذين يقومون بعمل يؤثر على جودة المنتج يجب ان تتوفر لديهم كفاءة على اساس التعليم و التدريب و المهارات والخبرة الملائمة	الكفاءة هي من الامور الاساسية و ازدادت قيمتها في المعيار الجديد الذي يحدد كفاءة العاملين التي تؤثر على توافق المنتج بصورة

مباشرة او غير مباشرة مع معايير الجودة	لطبيعة العمل	
المعيار الجديد اكثر اهتماما بالبنية التحتية و نظام المعلومات	الخدكات المساعدة مثل : النقل ، الانصال .	البنية التحتية
المعيار الجديد يوفر وصفا لماهية بعد التوصيل و التي تتضمن الاتزمات التعاقدية مثل خدمات الصيانة و قطع الغيار و توفير الضمان و التخلص من النفايات ؛(التدوير أو الرمي)	المتطلبات التي يحددها المستهلك و تتضمن متطلبات التوصيل و متطلبات انشطة ما بعد التوصيل .	تحديد الكتطلبات ذات العلاقة بالمنتج
تم اضافة اشارة جديدة لتفسير الطرق المختلفة حول قياس و مراقبة رضى المستهلك من خلال تحليل البيانات و الاستقصاء و ضمانات تقارير المتعلمين .	كأحد مقاييس اداء نظام ادارة الجودة فإن المنظمة سوف تراقب المعلومات المتعلقة بادراك المستهلك حول ما اذا كانت المنظمة قد حققت متطلباته او لا	رضى الزبون
ابلمعيار يحدد متطلبات سجلات المراجعة الداخلية التي يجب الاحتفاظ بها	المعيار القديم لا يهتم بضرورة وجود سجلات مراجعة داخلية	التدقيق الداخلي
تم اضافة اشارة جديدة لتوضيح معنى " الطرق الملائمة " ، لتحديدي ان المنظمة يجب ان تضع في اعتنبارها نمط و مدى الرقابة و القياس لكل عملية لتحديد اثرها على مدى توافق المنتج و مدى فعاليتها في اطار نظام الجودة	تطبق المؤسسة طذرق ملائمة للرقابة فكلما امكن قياس عمليا تلانظام ادارة الجودة سوف يتضح قدرة العمليا تعلى تحقيق النتائج المخطط لها .مع اتخاذ اجراءات تصحيحية في حالة فشل تحقيق النتائج	مراقبة و قياس العمليات و
المعيار اصبح اكثر وضوحا في تحديد ان المنتجات يتم اطلاقها للتوصيل للمستهلك والمنظمة يجب ان تحتفظ بالسجلات عن من هو المسؤول عن	لا يتم اطلاق و توصيل المنتج او الخدمة إلا بعد التناكد من اكتمال التدريبات المخطط لها ، و موافقة كل من السلطات المختصة و المستهلك اذا	مراقبة و قياس المنتج

أمكن	اطلاق المنتج
------	--------------

المصدر : مأخوذة بالتصرف من مذكرة توضيحية لمكتب محسنم بن نايف للاستشارات الادارية من موقع [http:// WWW. ARBICSTAT.COM / BOARD SHOWTHREAD . PHP ? T =3763](http://WWW.ARBICSTAT.COM/BOARDSHOWTHREAD.PHP?T=3763) .

المطلب الرابع :علاقة ادارة الجود الشاملة بالايزو و9000

ان اغلب الباحثين في ادارة الجود الشاملة و الايزو 9000، يرون ان العلاقة بين المفهومين هي علاقة تكامل و انسجام، حيث ان ادارة الجودة الشاملة هي ادارة للجودة من منظور شامل، في حين ان ISO 9000 هي نظام لادارة الجودة و تفقوم على مواصفات عالمية موثقة .

الجدول رقم (5.1):العلاقة بين ISO و ادارة الجودة الشاملة

TQM	ISO 9000
نظام شامل لكافة أنشطة المنظمة في مجال التحسين المستمر التي تتضمن سياسة الادارة و حلقات الجودة و العاملين و نظام ادارة الجودة.	نظام لتأكيد جودة المنتج تلتزم به المؤسسة أمام زبائنها طبقا لمواصفات عالمية موثقة.
تشمل كافة القطاعات.	يمكن تطبيقها على بعض القطاعات و الادارات و الاقسام .
تهتم بالبعد الانساني و بروح العمل الجماعية .	تهتم بطرق التشغيل و اجراءاته.
ترتبط استراتيجية موحدة للمنظمة.	ترتبط بسياسة الجودة.
تهتم بمسؤولية كل الأنشطة التنظيمية للمؤسسة.	تهتم بمسؤولية قسم أو ادارة الجودة.

المصدر: مأخوذة بتصرف عن يوسف حجيم الطائي، نظم ادارة الجودة في المنظمات الانتاجية و الخدمية، مرجع سابق، ص 365.

من الجدول السابق يتبين ان ادارة الجودة الشاملة أكثر شمولاً كونها عبارة عن فلسفة و توجه فكري و ثقافة تنظيمية تسعى الى التحسين المستمر، بينما تركز ايزو على عناصر المواصفة المختلفة المتعلقة

بالجودة و على مدى الالتزام بتطبيقها و توثيقها، فهناك العديد من المؤسسات التي تحصلت على شهادة الايزو و لكنها لم تبدأ بعد بتبني ادارة جودة شاملة، و العكس صحيح اذ يمكن للمؤسسة ان تطبق ادارة جودة شاملة دون ان تحصل شهادة الايزو.

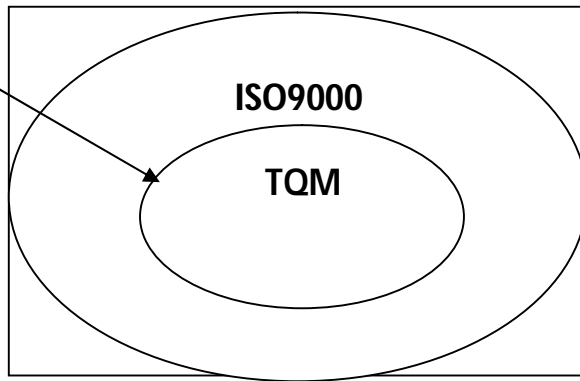
يسعى نظام الجودة العالمي الى توفير مستوى جودة ذي طابع عمومي عالمي وليس خاصا بمؤسسة معينة، أما ادارة الجودة الشاملة فهي نهج اداري و فلسفة تنظيمية عامة و شاملة، تهدف الى تحقيق استراتيجية المؤسسة المرتكزة على اشباع حاجات عملائها و رغباتهم. ومنه تعتبر ادارة الجودة الشاملة اكثر تحديدا من نظام الايزو من حيث احداث الرضا لدى العميل الى جانب ذلك على رغم من وجود مضامين و مرتكزات و أسس ذات طابع عام لادارة الجودة الشاملة، يختلف تطبيقها من حيث مداه من منظمة لأخرى. بمعنى ان لكل منها نموذجا خاصا بها يختلف عن نماذج المنظمات الاخرى؛ في حين ان جميع المنظمات التي حازت على شهادة الايزو تطبيق نفس القواعد التي تتصف بالعمومية و ليس بالخصوص كما هو الحال في ادارة الجودة الشاملة .

تهدف المؤسسة الحائزة على شهادة الايزو الى التعامل غير المباشر مع العميل، و ذلك من خلال تطبيق المعايير الدولية للجودة في منتجاتها، في حين ان المنظمات التي تطبق ادارة الجودة الشاملة، تهدف الى التعامل المباشر مع العملاء، من خلال الدراسات الميدانية لحاجاتهم و رغباتهم و تطلعاتهم. و الشككين المواليين يوضحان العلاقة بين ادارة الجودة الشاملة و الايزو 9000.

الشكل رقم (13.1): العلاقة بين TQM و ISO9000

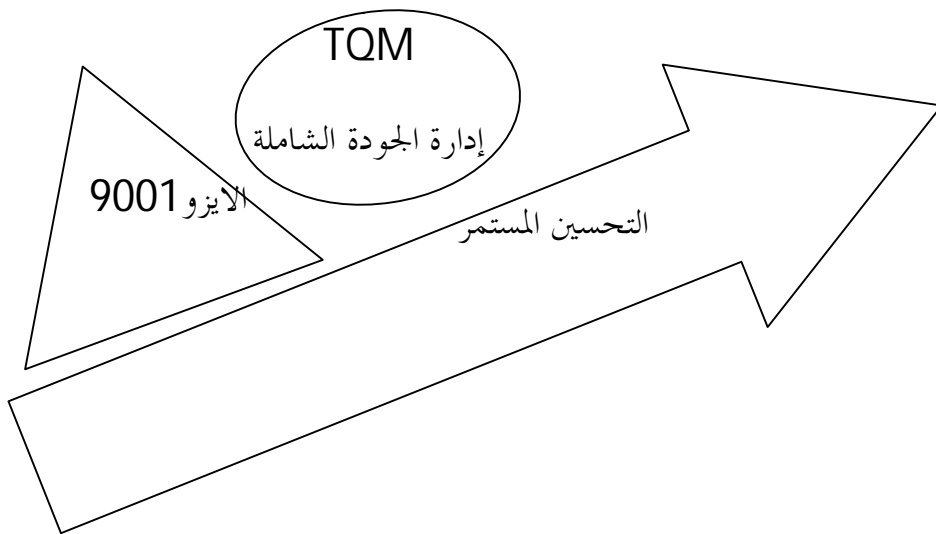
أنظمة إدارة الجودة

الاتجاه نحو إدارة الجودة الشاملة TQM



لمصدر: زيد منير عبوي، إدارة الجودة الشاملة، دار كنوز، الاردن، 2006، ص 126.

الشكل رقم (14.1): العلاقة بين الادارة الجودة الشاملة و الايزو 9001



المصدر: علي سلمي، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات التأهل للايزو، القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر و التوزيع، مصر، بدون سنة نشر.

خاتمة الفصل :

إن هدف الرقابة على الجودة هو التأكيد على المطابقة للمعطيات المحددة، والتي بفضلها يمكن الحصول على نتائج جيدة وذلك لتطبيقها بشكل منظم ومستمر.

الفصل الثالث

اليات مراقبة حماية المستهلك

تمهيد :

تمتد معاناة المستهلك من أساليب الغش والخداع لفترات طويلة وفي أزمنة مختلفة، وهذا من خلال السلع والخدمات المقدمة له، والتي كانت تبدو في ظاهرها السعي نحو خدمته وإشباع حاجاته ورغباته، ولكن في حقيقتها كانت تهدف إلى استغلاله وتحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح؛ وقد استفحل هذا الأمر إلى درجة نبهت الكثير من الأفراد والجماعات والهيئات الرسمية منها أو غير الرسمية إلى ما يعانيه المستهلك من استغلال فاحش وغش تسويقي كبير، وما يترتب على ذلك من أضرار مادية ومعنوية؛ كما دفع ذلك المهتمين بالتسويق إلى لعب دور هام في هذا الشأن بما قدموه من توجيهات وتوصيات تكفل حماية المستهلك في تعامله مع منتجي وموزعي السلع والخدمات.

المبحث الاول: مراحل حماية المستهلك

المطلب الاول: ماهية حماية المستهلك والتطور التاريخي له :

اولا: تحديد ماهية حماية المستهلك

توجد عدة إسهامات في مجال تعريف مفهوم حماية المستهلك، من بينها

1- يعرف هذا المفهوم على أنه: " حفظ حقوق المستهلك وضمان حصوله عليها".¹

يشير هذا التعريف إلى أن حماية المستهلك تتضمن الإقرار بوجود حقوق للمستهلك، ويجب أن تبذل كل الجهود لتأمين الاستفادة منها.

2- هناك تعريف آخر لهذا المفهوم يتمثل في أن حماية المستهلك: " عبارة عن خدمة توفرها الحكومة أو المجتمع المدني لحماية المستهلك من الغش التجاري أو استغلاله أو سوء تقديم خدمة ما عن طريق الاحتكار أو الخضوع لظروف معينة".

1- زكي خليل المساعد، التسويق في المفهوم الشامل، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 1997. ص 444

إذا نستنتج من هذا التعريف أن هذا المفهوم يجسد عملية تفعيل حماية المستهلك مما يقدم له من سلع وخدمات قد تلحق به أضرارا صحية، أو اقتصادية، أو اجتماعية سواء أكان على علم بهذا الضرر أو لم يكن مدركا له.

ويرتبط بمفهوم حماية المستهلك مفهوم آخر هو حركة المستهلكين، والتي يعرفها (Kotler) على أنها: "حركة اجتماعية تعمل على زيادة وتدعيم حقوق المشتريين في علاقاتهم بالبائعين".¹

بمعنى أن هذه الحركة تمثل ذلك الفعل الاجتماعي المنظم من طرف المستهلكين، والذي يهدف إلى تجسيد حق الاستماع لهؤلاء المستهلكين، وضمان استعادة حقوقهم التي تم الإخلال بها من قبل الأطراف الأخرى في التبادل، مما سبب لهم نقص في الإشباع.

ثانيا: - التطور التاريخي لفلسفة حماية المستهلك.

يعتبر ظهور الحركات المدافعة عن حقوق المستهلك كرد فعل للإهمال والقصور في متابعة حقوقه، الذي يعد أعلى أصول المؤسسات والمنظمات من المنظور التسويقي المعاصر، ومن ثم فقد طغت هيمنة المنتجين على فلسفة النشاط التسويقي؛ فكان لزاما وجود من يدافع عن حقوق المستهلك أمام الفاعلين المهيمنين على العملية التسويقية، فجاءت حركة حماية المستهلك لتلعب هذا الدور.

وتجدر الإشارة إلى أن حركة حماية المستهلك ظهرت أول ما ظهرت في القرن الماضي في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث ظهرت فكرة جمعية المستهلك في الثلاثينات من القرن الماضي وتبلورت في الخمسينات من نفس القرن؛ ومن جانب آخر فقد تم إصدار أول مجلة تحت عنوان تقارير المستهلكين معبرة عن نتائج الاختبارات العلمية المتعلقة بجودة السلع الاستهلاكية الجديدة، ومقارنة أسعارها، ومساعدة المستهلك قدر الإمكان.²

¹ - Kotler Ph, What consumers means for marketers, Harvard Business Review, 1972 P.48-

² لعجال لمياء، الحماية الفردية والجماعية للمستهلك، مذكرة ماجستير (غير منشورة) في القانون، تخصص: قانون الأعمال، كلية الحقوق والعلوم الإدارية، جامعة الجزائر، 2002 ص2

ويمكن تتبع التطور التاريخي لظهور هذه الحركة التي تولت مهمة الدفاع عن حقوق المستهلك، من خلال تحليل المراحل التالية:¹

1- مرحلة الأولى: (1900 - 1930).

تعتبر بداية سنة 1900 بمثابة التاريخ الذي شهد أولى بدايات حركة الدفاع عن المستهلك، نظرا لما تعرض له المستهلكين في هذه الفترة من استغلال من خلال الارتفاع الواضح في أسعار السلع المقدمة لهم؛ الأمر الذي دفع المستهلكين إلى اعتماد أشكال وصيغ جديدة في إدارة التعامل المؤسسات المسوقة للسلع، بما يضمن تلبية حاجاتهم ورغبتهم من السلع بالشكل الذي اعتادوا عليه.

2- مرحلة الثانية: (1930-1950).

بدأت حركة حماية المستهلك في هذه المرحلة تأخذ ملامح واضحة نظرا للظروف الصعبة التي عايشها المستهلك آنذاك، خاصة بعد الأزمة الاقتصادية (أزمة الكساد) التي شهدها العالم في سنة 1929؛ فقد ظهر للعيان العجز الكبير للمستهلكين تجاه تلبية حاجاتهم ورغبتهم من المنتجات بسبب تراجع قدرتهم الشرائية إلى مستويات دنيا.

كما ازدادت معاناة المستهلكين سوءا بعد اندلاع الحرب العالمية الثانية، نظرا لمحدودية حصولهم على ما يحتاجونه من سلع وخدمات.

3- المرحلة الثالثة (1950 - 1962).

هناك من يرى بأن بداية هذه المرحلة (أي سنة 1950) تمثل التاريخ الحديث لتأسيس ونشأة حركة حماية المستهلك في الدول الغربية، وهذا من خلال بروز وظهور عدة مجموعات ضاغطة وقوى اجتماعية تنادي بوضع حد ونهاية للآثار السلبية الناتجة عن تفعيل النشاط الصناعي والتسويقي للمؤسسات ومنظمات الأعمال بمختلف أنواعها، والتي عادت بالضرر الجسيم على المستهلكين؛ ومن ثم

¹ نادر البكري، التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة، طبعة 2006، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، ص 235-237.

كثفت هذه الحركة أكثر فأكثر من جهودها تجاه تحقيق هدفها الرئيس، ألا وهو الدفاع عن حقوق المستهلكين، والعمل على حمايتهم، والحد من الأضرار التي تصيبهم.

4- المرحلة الرابعة (1962 إلى الآن).

يرى كثير من الكتاب ومنهم (Kotler, Armstrong, Engel) أن سنة 1962 تعد بمثابة الانطلاقة الرسمية لنشأة الحركة الاستهلاكية (Consumérisme)، حيث جاء هذا التأسيس انعكاساً للرسالة التي تقدم بها الرئيس الأمريكي آنذاك (جون كينيدي)، والتي عرفت بـ "قائمة حقوق المستهلك"¹؛ هذه القائمة أصبح ينظر إليها في العالم الغربي على أنها التجسيد الحقيقي للمعاني السامية التي تتشعب بها تلك الحركة.

ويكمن الهدف الرئيس لهذه الحركة الاجتماعية في تثبيت وترسيخ حقوق المستهلكين سواء أكانوا أفراداً أو جماعات، وترسيخ مفهوم المسؤولية الاجتماعية في الممارسات التسويقية للمؤسسات والمنظمات تجاه المستهلكين؛ ففي بعض الأحيان يهمل المسوقون حقوق المستهلكين، وهذا من خلال تناسي الالتزام بمبدأ تعظيم التصرفات الإيجابية والحد من التصرفات السلبية تجاه المستهلك، أي عدم الأخذ بعين الاعتبار المسؤولية الاجتماعية في الممارسة التسويقية.

المطلب الثاني: تحليل حقوق المستهلك واهداف حمايته.

تهدف الحركات المهتمة بحماية المستهلك إلى تطوير المستوى المعيشي للأفراد كما وكيفا في إطار عالم يفترض أن يتميز بعلاقات تسويقية شفافة تتيح للمستهلكين من الحصول على حاجاتهم ورغباتهم من السلع والخدمات دون تحمل تكاليف كبيرة من حيث الجهد؛ الأمر الذي يتطلب من الأطراف التي تشكل الطرف الآخر من المعادلة ونقصد بهم المنتجين والبائعين أن يمارسوا مهامهم وفق قواعد صحيحة بما يؤدي إلى حصول المستهلك على كامل حقوقه، دون تعرضه بأي حال من الأحوال إلى الغش أو الخداع التسويقي.

¹ - consumer bill of right.

سنتناول فيما يلي الحقوق الرئيسية للمستهلك، والتي أعلن عنها بداية الرئيس الأمريكي الأسبق (John Kennedy) في 15 مارس 1962، إضافة إلى الحقوق التي أقرتها الجمعية العامة لمنظمة الأمم المتحدة بقرارها رقم (248 /39) بتاريخ 15 أبريل 1985؛ الحقوق الأربعة الرئيسية الأولى تتمثل فيما يلي:¹

1- حق الأمان: أي حق المستهلك في الحماية من السلع والخدمات، وعمليات الإنتاج التي يمكن أن تحدث له أضراراً فيما يتعلق بصحته وسلامته؛ وتعبير آخر فإن هذا الحق يعني أن المنتج لم يعد يمارس نشاطه الإنتاجي والتسويقي فقط في إطار المساءلة القانونية، بل يضاف إلى ذلك أن أداءه يتم تحت قيد المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلك.

2- حق المعرفة: ونعني بذلك حق المستهلك في الحصول على المعلومات، مما يستلزم من المنتجين توفير الظروف الملائمة التي تمكن المستهلكين من حيازة المعلومات الكافية عن المنتجات، ويكونوا قادرين في الوقت نفسه على القيام بعملية المقارنة بين ما يعرض عليهم من سلع وخدمات وتقويمها؛ كل هذا يمكن المستهلك في النهاية من امتلاك الحق الذي يقيه من الوقوع في فخ عمليات التضليل والاحتيال والغش والخداع التسويقي التي يمكن أن تمارس عليه بواسطة الإعلانات الكاذبة أو عن طريق العلامات التجارية، أو من خلال وسائل تضليل أخرى؛ وترتبط فعالية حصول المستهلك على هذا الحق والاستفادة منه، بمسألتين هامتين هما: كفاية المعلومات، ومصداقية المعلومات.²

3- حق الاختيار: ويقصد تمتع المستهلك بحق الاختيار أثناء عملية التبادل، وعدم إجباره على ما لا يرغب فيه، أي يجب أن تتاح له فرصة الاختيار ما بين المنتجات التي يحتاجها ويرغب في شرائها في إطار ظروف تنافسية عادلة، ووفقاً لأسعار تنافسية ملائمة لدخله، وألا يقع المستهلك رهينة لسيادة حالة الاحتكار في السوق من طرف البائعين، لأنه عندئذ يكون قد فقد حق الاختيار.

1. - عنابي بن عيسى، جمعيات حماية المستهلك وترشيد الاستهلاك، الملتقى الوطني الأول حول: حماية المستهلك في ظل الانفتاح الاقتصادي، المركز

الجامعي بالوادي - الجزائر: 13-14 أبريل 2008. ص 234

2 - المرجع السابق، ص 239.

4- حق المستهلك في إسماع رأيه: يترجم هذا الحق في تمكين المستهلك من إبداء رأيه فيما يخص المنتجات المعروضة، خاصة إذا كانت معرضة لاحتمالات التقادم والتلف، أو تسبب له أضراراً صحية؛ كما يتضمن هذا الحق بأن يكون للمستهلك ممثلين لدى الجهات الحكومية وغير الحكومية يكفلون له تلبية طلباته عند الشروع في سياسة تطوير المنتجات، ويضمنون له اتخاذ الإجراءات التصحيحية الملائمة في حالة وجود خروق لحقوقه.

أما بالنسبة لحقوق المستهلك التي أضافتها منظمة الأمم المتحدة إلى الحقوق الأربعة السابقة، فيمكن تلخيصها فيما يلي:¹

1- حق المستهلك في إشباع حاجاته الأساسية.

2- حق المستهلك في الحصول على تعويض ملائم.

3- حق المستهلك في التثقيف.

4- حق المستهلك في الحياة في بيئة سليمة.

أهداف حماية المستهلك.

يمكن حصر مجموعة من الأهداف تبنتها حركة حماية المستهلك، وتناضل من أجل الدفاع عنها، وهي مرتبطة بما يتعرض له المستهلك من خداع وغش في الأسواق؛ من أهم هذه الأهداف نجد ما يلي:²

1- التكفل بحماية المستهلكين من أساليب الغش والخداع الممارس عليهم من طرف المنتجين أو الوسطاء أثناء إتمام عمليات التبادل في إطار العمليات البيعية.

2- الالتزام بضمان حقوق المختلفة للمستهلكين، وحمايتهم من مختلف أشكال وصور التلاعب الممكن حدوثه في السلع والخدمات التي يحتاجونها ويرغبون فيها.

3- تأمين وتقديم المساعدة الممكنة لفئات الدخل المحدود، وتمكينهم من الحصول على السلع والخدمات التي يحتاجونها.

¹ - المرجع السابق، ص 234.

² - تامر البكري، مرجع سابق، ص 237.

4- تفعيل التنسيق والتعاون مع منظمات الأعمال من أجل تمكينها من المعلومات التي تخص المستهلكين، والتي قد لا تتاح لتلك المنظمات، نظرا لضعف قدراتها في الاتصال.
أبعاد حماية المستهلك.

تجدر الإشارة إلى أن مفهوم الحماية لا يتضمن الفرد فقط بل يشمل في الوقت نفسه المجتمع، حيث أن حماية المستهلك في حد ذاته هي حماية للمجتمع وضمانا لحقوقه؛ وعليه تكون الحماية الوقائية للمستهلك أكثر فعالية من الحماية العلاجية بعد وقوع الضرر؛ وعادة للحماية بعدان:¹

1- حماية المستهلك من نفسه.

وذلك نتيجة تعمدته القيام باستهلاك أو استعمال منتج ما مع علمه التام بالأضرار الناجمة عن هذا الاستهلاك مثل الأضرار الصحية الناتجة عن التدخين، أو استهلاك بعض المنتجات الممنوعة قانونا؛ كذلك حمايته من نفسه جراء جهله بالمنتجات، أو بكيفية استعمالها بالرغم من تضمينها البيانات على الغلاف، أو تهاونه في المطالبة بحقوقه عند إخلال المنتج أو الموزع بأي شرط من شروط عقد البيع، أو شرائه لبعض السلع غير المطابقة للمواصفات مع علمه بذلك بسبب انخفاض سعرها... الخ.

2- حمايته من أطراف أخرى.

حيث توجد عدة أطراف قد تؤدي عن قصد أو غير قصد الإضرار بمصالح المستهلك كمقدمي السلع أو الخدمات، حيث يلجأون إلى استعمال أساليب الغش والخداع في تركيب مكونات المنتجات المقدمة إلى المستهلك؛ كما قد تتعدد هذه الأساليب إلى تضليله عن طريق إيهامه وإقناعه بأهمية السلع والخدمات المقدمة باستخدام عدة وسائل مثل الاتصال المضلل، أو الاتصال الشخصي، أو عدم تناسب الضمان الممنوح مع طبيعة استعمال المنتجات... الخ.

كما تمتد هذه الحماية لتشمل الوقوف ضد ارتفاع أسعار السلع والخدمات المقدمة إلى المستهلك، بالإضافة إلى حمايته من معضلة الاحتكار وحجب السلع عنه بغية تخزينها وبيعها له بأسعار مرتفعة... الخ.

- زكي خليل المساعد، مرجع سابق، ص 446-447.¹

المطلب الثالث: مجالات الإخلال بحماية المستهلك والاطراف المسؤولة عن ذلك.

توجد عدة مجالات يتم من خلالها الإخلال بحماية المستهلك منها:

1- الإعلان: وذلك من خلال انتهاج أساليب الخداع في الرسالة الإعلانية لغرض تضليل المستهلك والعمل على إقناعه بشراء منتج ما، وهذا بالتركيز على مختلف أساليب الإغراء المكتوبة في الإعلان، وإثارة التصرفات الانفعالية غير الرشيدة التي تؤثر على أذواق المستهلكين؛ مثلما حدث في فترة التوجه البيعي للتسويق.

في هذا المجال نشرت المديرية العامة لصحة وحماية المستهلك التابعة للجنة الأوروبية دليلا يحوي عشرة توصيات، شددت في ثمانية منها على الخصوص على منع تغليط والقيام بالإشهار الكاذب: كان تتصل مؤسسة بمستهلك ما مدعية أنه تحصل على جائزة، ويتضح فيما بعد أن الغاية كانت فقط إقناعه بتقديم طلبيات، وأعتبر الدليل هذا نموذجا على الإشهار الكاذب.¹

كما مثلت القضايا ذات العلاقة بالإشهار الكاذب (12%) من إجمالي الشكاوى المرفوعة إلى المديرية المعنية (المديرية العامة للمستهلك والمنافسة و قمع الغش) بفرنسا سنة 2006، وشكلت بذلك النسبة الأعلى من إجمالي الشكاوى.²

2- الضمان: وهو الحق الذي يضمن للمستهلك أداء المنتج، ومستوى هذا الأداء بما يتناسب مع قيمته؛ ومن ثم فإن عدم منح هذا الضمان - وهو ما نراه في حالات كثيرة في الدول المتخلفة - أو عدم استيفائه

¹ - http://europa.eu.int/comm/dgs/health_consumer/index_fr.htm, consulté le : 20/01/2009

² - <http://rfconseil.grouperf.com/depeches/14542.html>, consulté le : 20/01/2009

للشروط الضرورية مثل المدة الكافية للتأكد من عدم ظهور ووجود عيوب، يعتبر وجه من أوجه الإخلال بحماية المستهلك، نظرا لأن مقدم المنتج في هذه الحالة قد تنصل من مسؤوليته تجاه السلعة المباعة أو الخدمة المقدمة.

3- التبيين: ونقصد بذلك أن المستهلك يعاني نتيجة لعدم معرفته أو جهله استعمال المنتج المقدم له نظرا لخلو هذا المنتج من وجود البيانات الدالة على كيفية استخدامه، أو بسبب عدم قدرة المستهلك على المعرفة أو الإلمام بكيفية الاستفادة من البيانات إن كانت موجودة؛ يضاف إلى ذلك مشكل الثقة في دقة ما يكتب على غلاف المنتج من بيانات.

4- السعر: وهو مشكلة يعاني منها المستهلك ذو الدخل المحدود، وقد استغلت الكثير من المؤسسات قوتها في الأسواق وفرضت أسعار لا تتلاءم مع القدرة الشرائية للمستهلك، وهو ما نلاحظه حاليا خاصة في الدول العربية، حيث هناك مغالاة كبيرة في رفع أسعار السلع والخدمات، تذرعا بالأزمة المالية العالمية؛ وينتج هذا الإخلال بحماية المستهلك عادة عندما تحتكر فئة معينة تسويق السلع والخدمات، الأمر الذي يتيح لها إمكانية فرض أسعار سوقية تفوق الإمكانيات المالية للمستهلك؛ كما تدرج طرق البيع بالتقسيط، أو التخفيضات الصورية أحيانا في خانة التحايل على الأسعار.

5- التوزيع: يتم الإخلال في هذه الحالة بحماية المستهلك من خلال توزيع المنتجات في أماكن بعيدة عن متناول المستهلك، مما يضطره إلى بذل جهد جسدي ونفسي لإشباع حاجته ورغبته؛ بالإضافة أيضا إلى عدم عرض المنتجات في الوقت المناسب، أو التمييز بين المستهلكين من حيث إمكانية الحصول على الكميات والأصناف الموزعة.

6- التعبئة والتغليف: يمكن أن نلاحظ الإخلال بمبدأ حماية المستهلك من خلال هذا العنصر باستخدام بعض المواد غير الملائمة صحيا في تغليف المنتجات وخاصة الغذائية منها، أو تستخدم عبوات غير ملائمة للتعبئة كتلك المصنوعة من مواد قابلة للصدأ أو استخدام عبوات غير نظيفة... الخ؛ كل ذلك يكون سببا في الأضرار الناتجة عن ذلك الاستعمال، فبعض مواد العبوات قابلة للتفاعل مع مركبات المواد الغذائية، مما يترتب عنه وجود مواد سامة تضر بصحة المستهلك.

7- المقاييس والأوزان: ونقصد بذلك الغش في الأوزان والتلاعب في المقاييس المقررة للمنتجات، فالنقص في الأوزان وفي الأحجام والأطوال يسبب ضررا للمستهلك خاصة عندما تكون الأسعار مرتفعة.

8- مواصفات المنتجات: قد يعتمد بعض المنتجين إلى الإخلال بحماية المستهلك عن طريق مواصفات المنتجات من وزن ولون وشكل... الخ، فعدم مطابقة مكونات المادة التي تحتويها العبوة نتيجة لإضافة مواد أخرى عليها يعتبر إخلالا بحماية المستهلك، يضاف إلى ذلك الغش الذي يتعرض له المستهلك من خلال لجوء بعض المنتجين؛ ويدخل أيضا في هذا الإطار تضليل المستهلك من خلال اللجوء إلى استعمال علامات تجارية وهمية مثلما هو الحال في بعض المنتجات الكهرومنزلية، والملابس،... الخ، حيث يجد المستهلك نفسه أمام علامات تجارية غير حقيقية لمنتجات معروفة في السوق.

9- التخزين: يمكن أن نقف على حجم الضرر الذي قد يلحق بالمستهلك في هذه الحالة من خلال التلف والتقادم الذي يعترى المواد بسبب أخطاء التخزين، فقد يحدث الضرر نتيجة لتخزين بعض المنتجات وتركها لفترات طويلة حيث تتجاوز فترة صلاحيتها للاستعمال... الخ؛ حيث يترتب على ذلك وجود حالة عدم التوازن بين القيم والمنافع الاقتصادية التي يحصل المستهلك من المنتجات المتضررة وبين الغرض الذي اشترت من أجله.

10- النقل: يلعب النقل دورا هاما في إشباع الحاجات والرغبات، إلا أنه أحيانا يتسبب في حدوث أضرار صحية واقتصادية بالمستهلك عندما تستخدم مثلا وسيلة نقل غير ملائمة كأن تكون مخصصة لنقل مادة معينة ولكن توجه لنقل مادة أخرى غير ملائمة لنقلها، مثل تخصيص وسائل نقل لمنتجات غذائية كان قد استعملت في نقل مواد كيميائية قبل ذلك.

وينطبق الشيء نفسه على نقل المواد المجمدة في وسائل نقل لا تتوفر على شروط التبريد، فلا يخفى على أحد مدى حجم الضرر الذي يلحق بالمستهلك في هذه الحالة جراء استعمال هذه المواد بعد تجميدها للمرة الثانية مثلما هو الحال في حالة اللحوم على سبيل المثال.

الأطراف المسؤولة عن حماية المستهلك.

إذا بناء على ما سبق يجب حماية المستهلك، وتقع مسؤولية حماية المستهلك على الحكومة، الأفراد، جمعيات حماية المستهلك، والمؤسسات المنتجة أو الموزعة.

1- الحكومات.

منذ أن تنامت الحركات التي تتكفل بمهمة حماية المستهلك والدفاع عن مصالحه زاد دور الحكومات في الدول المختلفة في لعب أدوار هامة تصب في تجسيد هذا الهدف، وهذا انطلاقاً من مسؤوليتها عن حماية مواطنيها في المجالات المختلفة.

ويمكن تلخيص أهم هذه الأدوار في ضمان حقوق مواطنيها في الحصول على البيانات والمعلومات دون تضليل، وضمان حقه في الاستماع إلى انشغالاته وانتقاداته... الخ؛ ويتم التكفل بهذه القضايا وغيرها التي تصب في حماية المستهلك من خلال تفعيل عمل الأجهزة الحكومية التالية:

أ- **الأجهزة القانونية في الوزارات:** وهي ذات العلاقة بموضوع الحماية، والتي تتولى الإشراف على وضع وصياغة القرارات التي تكفل حماية المستهلك، وإجرائاتها الخاصة في حالة حدوث إخلال بهذه الحماية.

ب- **الأجهزة الإشرافية والرقابية:** وهي التي يتجسد دورها في عملية الإشراف والرقابة تجاه موضوع الإخلال بحماية المستهلك؛ حيث يمتد مجال عملها إلى رقابة الممارسات التسويقية للمنتجين والبائعين والموزعين، بالإضافة إلى الاضطلاع بدور الإشراف على إجراء بحوث التسويق والمتضمنة لمجالات: السوق، المستهلكين، الأسعار، الترويج، والتوزيع.

كما يمتد الدور الرقابي لهذه الأجهزة إلى كل ما يرتبط بعملية التبادل مثل كفاية الضمانات الممنوحة للمستهلك، وجودة المنتجات المباعة، وصلاحياتها للاستعمال... الخ.

ج- **الأجهزة القضائية:** ويتمثل دورها في مسألة الفصل في القضايا المتعلقة بحماية المستهلك، غير أن ما يلاحظ عند تقييم فعالية الأجهزة القضائية هو البطء في الفصل في مثل هذه القضايا، بالإضافة إلى عدم وجود محاكم خاصة بقضايا حماية المستهلك، فهي حالياً تعالج ضمن المخالفات التجارية.

2- الأفراد.

يلعب الأفراد سواء أكانوا أفرادا أم جماعات دورا هاما في تفعيل الحماية من منطلق أنهم أصحاب المصلحة الأولى؛ ويمكن لعب هذا الدور الفعال في الحماية من خلال التنظيمات المختلفة التي يعملون ضمنها، مما يتيح كشف الممارسات التسويقية التي تقود إلى الإخلال بحماية المستهلك.

3- جمعيات حماية المستهلك.

إذا أردنا أن نحلل دور جمعيات حماية المستهلك في هذا المجال فيمكن القول أن هذه الجمعيات تلعب دورا هاما في حماية المستهلك وهذا من خلال القيام بمجموعة من المهام مثل ربط قضايا المستهلك بظروف المجتمع للتعرف على الطاقات، حث ودفع المؤسسات الرسمية والهيئات المتخصصة إلى سن قوانين تحمي المستهلك، التوعية ونشر ثقافة الاستهلاك، والتركيز على القضايا التي تحظى بأكبر اهتمام لدى المجتمع وهي: الغذاء، تلوث الهواء، الاتصالات، التدخين... الخ.

فبالنسبة لقضية الغذاء- على سبيل المثال- ينبغي العمل على سن قانون لسلامة الغذاء من المنتج حتى مائدة المستهلك؛ أيضا بالنسبة للاتصالات يجب تطوير هذا القطاع وتعظيم استفادة المواطنين منه، فالاتصالات هي إحدى أعمدة الاقتصاديات الحديثة، ولا مجال لتطوير الاقتصاد دون تطوير الاتصالات وتخفيض تكلفتها؛ وهناك عدة مؤشرات في هذا المجال، منها نسبة المتصلين بالانترنت، الهاتف النقال، الهاتف الثابت... الخ؛ ونلاحظ بالنسبة للجزائر أن هذا القطاع يشهد نموا سريعا، وهذا بسبب الانخفاض النسبي في تكاليف خدمات الاتصال الناتجة بدورها عن المنافسة وكسر الاحتكار.

4- أجهزة الإعلام.

تؤدي أجهزة الإعلام بمختلف أنواعها دورا هاما في تأمين الحماية للمستهلك، وهذا من خلال توعية الجماهير فيما يخص حقوقها ومصالحها، إضافة إلى دفاعها عن هذه الحقوق من منطلق أنها تدخل ضمن القضايا الاجتماعية، حيث نجد أن البرامج الإعلامية تهدف إلى المساهمة في معالجة مثل هذه

القضايا الحساسة بالنسبة للمجتمع ككل عن طريق توعية المستهلكين بما يتيح لهم إدراك حقوقهم وواجباتهم.

المبحث الثاني: أهمية اساليب الرقابة على جودة المنتج:

المطلب الاول: آليات حماية المستهلك من الغش والخداع التسويقي.

توجد مجموعة من الآليات تكفل توفير الحماية للمستهلك من الغش والخداع التسويقي الممارس عليه من قبل الأطراف التي تتعامل معه في إطار عملية التبادل، وهذا بما تتضمنه هذه الآليات من إجراءات تقود في النهاية إلى حصول المستهلك على التعويض المناسب والكافي في حالة وجود عيوب في تصميم ما قدم له، أو في حالة التضليل فيما يتعلق بالمعلومات الخاصة بمستوى جودة المنتجات موضوع التبادل، إلى غير ذلك من الانتهاكات التي قد يذهب المستهلك ضحية لها؛ ومن بين أهم هذه الآليات التي يمكن أن تكفل حماية المستهلك نجد ما يلي:

1- دور الآليات التسويقية في حماية المستهلك.

يتمثل دور الآليات التسويقية بالنسبة لحماية المستهلك في النقاط التالية:¹

أ- تفعيل أساليب توعية المستهلك عن طريق الإرشاد والتوجيه بما يكفل حمايته، وصيانة حقوقه؛ وفي هذا الإطار يبرز الترويج كأحد أقوى هذه الأساليب تأثيراً في تحقيق هدف نشر الوعي والثقافة بين المستهلكين (باعتباره أداة اتصال مباشر وغير مباشر)؛ وعليه لكي نضمن تحقيق الفعالية في أداء هذه الوسيلة من حيث التأثير ينبغي أن تصاغ وتصمم الرسالة الترويجية بصورة جيدة.

ولكي يؤدي الترويج دوره المخطط في حماية المستهلك، يجب أن تتوفر مجموعة من العوامل، من بينها: أن تتضمن الرسالة الترويجية معلومات صحيحة وصادقة ودقيقة وذات جودة، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق أهدافها في الحماية؛ بالإضافة إلى مدى التوفيق في اختيار فكرة الرسالة الترويجية وما مدى وضوحها بما يضمن تقبلها من طرف الجمهور الموجه إليه... الخ.

- زكي خليل المساعد، مرجع سابق، ص 459-465.¹

ب- مدى التزام المنتجين أو البائعين بضرورة كتابة كل البيانات الخاصة بالسلع على غلافها مما يتيح توفير الحماية للمستهلك، ومن ثم تمكينه من اتخاذ قرار الشراء بكل حرية؛ حيث يكون المستهلك على دراية كافية بمحتويات وكمية ومجالات وطرق استعمال كل منتج من المنتجات، إلى غير ذلك من المعلومات الضرورية، على أن تصاغ كل هذه الأمور بلغة بسيطة وسهلة تتيح للمستهلك استيعابها وفهمها.

ج- تولى المراكز والهيئات المختصة عملية وضع المواصفات القياسية للمنتجات، وإقناع المنتجين بمدى أهمية تقديم البيانات الكاملة والدقيقة والصادقة عن منتجاتهم في حماية المستهلك من الغش والخداع التسويقي، وكذلك حمايته من الأخطار.

د- إلزام المنتجين أو البائعين بضرورة توفير الضمان للمستهلك عن السلع والخدمات المقدمة له سواء أكان هذا الضمان صريحا أو ضمنيا، مكتوبا أو شفويا.

هـ- تفعيل الرقابة الدقيقة من طرف الهيئات المختصة فيما يخص مخالفات الأسعار، مع تشديد العقوبات الرادعة حتى لا يتضرر المستهلك.

ك- تحديد الأسعار بطريقة واقعية بما يتناسب مع القدرة الشرائية للمستهلك، مع متابعة التغير في الأسعار بما لا يضر بمصالح المستهلك.

ل- توفير الشروط الصحية لاستخدام المواد والعبوات بما في ذلك التعبئة والتغليف.

ر- الالتزام بإيصال المنتجات إلى المستهلك في المكان والزمان المناسبين، مع تحقيق العدالة في التوزيع.

المطلب الثاني: دور الجودة ورقابة الجودة في حماية المستهلك.

تلعب الجودة دورا هاما في ضمان حماية المستهلك، كما يمكن أيضا تحقيق هدف الحماية من خلال تفعيل نشاط الرقابة على الجودة.

أ- أهمية الجودة في ضمان حماية المستهلك.

تعتبر الجودة والتقييم من الآليات الهامة التي تعتمد في ضمان حماية المستهلك خاصة بعد هيمنة الاتجاه المتزايد إلى عولمة الأسواق واشتداد المنافسة، تزايد ظاهرة الغش والخداع التسويقي الذي يتعرض له المستهلك؛ فاعتماد الجودة والتقييم يعني أن المؤسسات اتجهت للبحث عن ما يميزها في الأسواق عن منافسيها، كما أن ذلك يعني في الوقت نفسه أنها تركز على المستهلك، وتسعى إلى كسب رضاه وضمن وفائه من منطلق أن هذا المستهلك هو المبرر الرئيس لوجودها واستمرارها في السوق.

ولكي يتحقق للمؤسسات هذا الهدف وغيره من الأهداف الأخرى لجأت إلى بذل كل ما في وسعها من أجل حماية المستهلك من الغش التسويقي باعتباره من أعلى أصولها، وهذا عن طريق ضمان جودة المنتجات المقدمة له من خلال التقيد بمتطلبات المنظمة الدولية للمواصفات والمقاييس (ISO)، والتي يعتبرها المستهلك بمثابة مرجع للتمييز بين المنتجات المعروضة في الأسواق.

كما أن عدم تقيد المؤسسات بعنصر الجودة يجعلها تخل بمبدأ حماية المستهلك، مما يعني من جهة أخرى أن هذه المؤسسات سوف تفقد أجزاء هامة من أسواقها، ومن ثم مستهلكيها نظرا للعلاقة القوية الموجودة بين الجودة والتسويق؛ فعندئذ سيشتمك المستهلكون شعور بعدم الرضا نتيجة للنقص في جودة السلع والخدمات المقدمة، الأمر الذي يكون لديه انطبعا سيئا عن صورة تلك المؤسسات، وسيضطره ذلك إلى البحث عن منتجات أخرى لمؤسسات أخرى؛ وتكون النتيجة في الأخير مكلفة للمؤسسات المتهاونة في موضوع الجودة ومن خلالها حماية المستهلك؛ وسيقود ذلك في الواقع إلى أن تجد تلك المؤسسات نفسها في وضعيات تنافسية ضعيفة، وسيطلب منها عندئذ بذل مجهودات كبيرة لتصحيح صورتها مرة أخرى في ذهن المستهلكين.¹

ب- دور رقابة الجودة في حماية المستهلك.

¹ - عمر لعلاوي، دور وأهمية الجودة والتقييم في حماية المستهلك، الملتقى الوطني الأول حول: حماية المستهلك في ظل الانفتاح الاقتصادي،

المركز الجامعي بالوادي - الجزائر: 13-14 أفريل 2008، ص 156

تلعب الرقابة على الجودة دورا هاما في حماية المستهلك من الأضرار الصحية الناتجة عن استعمال مواد أو أغذية فاسدة، وفحص السلع المنتجة محليا أو المستوردة، ومحاربة الاحتكار، ووضع مواصفات قياسية للإنتاج والاستيراد والتصدير.

وتوجد عدة تعريفات لمفهوم رقابة الجودة من بينها أنها: "مجموعة من الأنشطة المحددة، والتي تستخدم بهدف التأكد من الإنتاج الذي تم تحقيقه يتفق ويتطابق مع تلك المواصفات التي وضعت له سلفا".¹

ويمكن للرقابة على الجودة أن تؤدي دورها بفعالية في حماية المستهلك من خلال قيام الأشخاص المؤهلون قانونا بالمعينة المباشرة، أو بالفحوص البصرية، وبواسطة أجهزة المكييل والموازن والمقاييس، وبالتدقيق في الوثائق، والاستماع إلى الأشخاص المسؤولين، أو بأخذ عينات من المنتج، بالإضافة إلى زيارة الأماكن والتجهيزات ذات العلاقة بالمنتجات الموجهة للاستهلاك، وهذا في كامل أوقات العمل.²

المطلب الثالث: تحليل واقع وآفاق حماية المستهلك في الجزائر.

بعد تزايد الاهتمام بالمستهلك على المستوى الدولي نظرا لتعاظم الضغط الذي أصبحت تمارسه جمعيات حماية المستهلك، وجدت الجزائر نفسها مضطرة للاهتمام نسبيا بالمستهلك، فعمدت إلى إنشاء هيئات وتعيين إدارات تعنى بموضوع حماية المستهلك، وسن القوانين والتشريعات التي تكفل مراقبة مدى مطابقة المنتجات المعروضة لغرض الاستهلاك لمقاييس الجودة، ومن ثم محاربة الغش وحماية المستهلك؛ إضافة إلى ذلك فقد تبنت الجزائر حقوق المستهلك التي أقرتها مواثيق منظمة الأمم المتحدة.

كما دعمت الجزائر هذا التوجه الرسمي للحماية بتشجيع المنظمات غير الحكومية، أي جمعيات المجتمع المدني في لعب دور أساسي في مجال حماية المستهلك.

1- الأطراف المسؤولة عن حماية المستهلك الجزائري من الغش والخداع التسويقي.

ترجع مهمة الإشراف رسميا على حماية المستهلك في الجزائر إلى وزارة التجارة، حيث تتولى تنفيذ

¹ - فريد عبد الفتاح زين الدين، تخطيط ومراقبة الإنتاج مدخل إدارة الجودة، دار الكتب المصرية، مصر: 2000 ص490

² - المادة 3 من المرسوم التنفيذي رقم 90-39 المؤرخ في 30 جانفي 1990، المتعلق برقابة الجودة وقمع الغش(الجزائر).

نظام مراقبة السلع الغذائية والخدمات المرتبطة بها من زاوية مدى مطابقتها لمعايير الجودة والصحة والأمان؛ كما يتم تنفيذ هذا الدور الحمائي للمستهلك إضافة للوزارة الوصية قطاعات وزارية أخرى تتمثل في:

- أ- وزارة السياحة، وذلك من خلال عمل مفتشي السياحة.
 - ب- وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات، وهذا عن طريق مصالح الوقاية، والمخابر الولائية للصحة.
 - ج- وزارة الفلاحة والتنمية الريفية، وهذا بواسطة مصالح الطب البيطري، مصالح الصحة النباتية.
 - د- وزارة الدفاع الوطني، من خلال عناصر الدرك الوطني.
 - هـ- وزارة الداخلية والجماعات المحلية، وهذا عن طريق مكاتب النظافة، كذلك الأمن الوطني.
- يضاف إلى هذه الهيئات الرسمية، هيئات أخرى غير رسمية تتمثل في الجمعيات المهنية وأرباب العمل، وجمعيات حماية المستهلك؛ وهذا من منطلق ضرورة مساعدة الدوائر الحكومية في الوفاء بهذه المهمة النبيلة والأخلاقية، فليس أحرص على تحقيق مصلحة المستهلك من المستهلك نفسه.

2- آليات حماية المستهلك الجزائري من الغش والخداع التسويقي.

بغية تفعيل حماية المستهلك في الجزائر تماشيا مع ما تشهده حماية المستهلك من تطور نوعي على المستوى الدولي، أصدرت الجزائر في أوائل سنة 1989 القانون رقم (89-02) المؤرخ في: 07 فبراير 1989، المتعلق بالقواعد العامة لحماية المستهلك، حيث يجسد هذا القانون المبادئ الأساسية لمراقبة السلع والخدمات المعروضة للاستهلاك، ومحاربة وقمع مختلف أنواع الغش والتحايل الممارس على المستهلك، ومن المبادئ الأساسية التي تضمنها هذا القانون نجد:

- أ- إجبارية أن يتوفر المنتج، سواء أكان سلعة أو خدمة على ضمانات ضد كل المخاطر التي يمكن أن تتسبب في إحداث ضرر بصحة المستهلك، أو بأمنه، أو بمصالحه المادية.

ب- إجبارية مطابقة المنتج المعروض للاستهلاك للمقاييس المعتمدة، والمواصفات القانونية والتنظيمية.

ج- إجبارية إعلام المستهلك بخصائص ومميزات المنتج المعروض من أجل الاستهلاك.

د- إجبارية المراقبة الذاتية، بالإضافة إلى إجبارية الضمانات.

هـ - حق المستهلك في تجريب المنتجات المقدمة إليه في إطار التبادل.

ومن أجل وضع القانون المشار إليه أعلاه حيز التنفيذ، تم إصدار أكثر من 70 نفا تنظيميا متعلقا بإجراءات المراقبة والمواصفات التقنية لبعض المنتجات.¹

يضاف إلى ذلك صدور القانون رقم: 02/04 بتاريخ 23 جوان 2004، الذي يحدد القواعد المطبقة على الممارسات التجارية من أجل تدعيم المنظومة التشريعية المنظمة للمجال التجاري بصفة عامة وحماية المستهلك بصفة خاصة من الأشكال الجديدة للتحايل والغش والتلاعب، لما لهذه الأشكال من قدرة على تضليل المستهلك بشأن السلع والخدمات التي تقدم له؛ ويتضمن هذا القانون عدة جوانب تتمثل في: الأحكام العامة، شفافية ونزاهة الممارسات التجارية، المخالفات والعقوبات، معاينة المخالفات ومتابعتها، وأخيرا الأحكام الختامية.

- عنابي بن عيسى، مرجع سابق، ص 244.¹

المبحث الثالث: دراسة حالة مديرية التجارة بولاية تيسمسيلت.

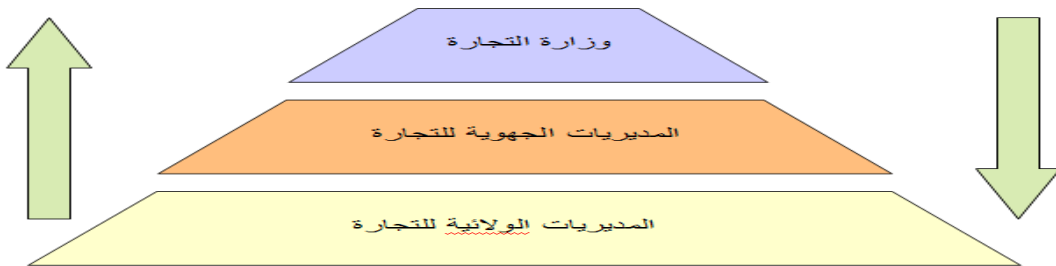
المطلب الاول: التعريف بالمديرية.

هي مؤسسة إدارية ولائية تابعة للمديرية الجهوية تحت وصاية وزارة التجارة

و تقوم هذه المديرية أو الهيئة التنفيذية بإرساء السياسة الوطنية المقررة في ميادين الممارسات التجارية و المنافسة و التنظيم التجاري و حماية المستهلك و قمع الغش و على هذا الأساس فإن المدير الولائي للتجارة يكلف بضمان التنسيق بين مختلف المؤسسات و الهيئات التابعة لقطاع التجارة و تمثيلها علي المستوى المحلي حيث تتكفل المديرية الولائية للتجارة علي وجه الخصوص بمايلي:

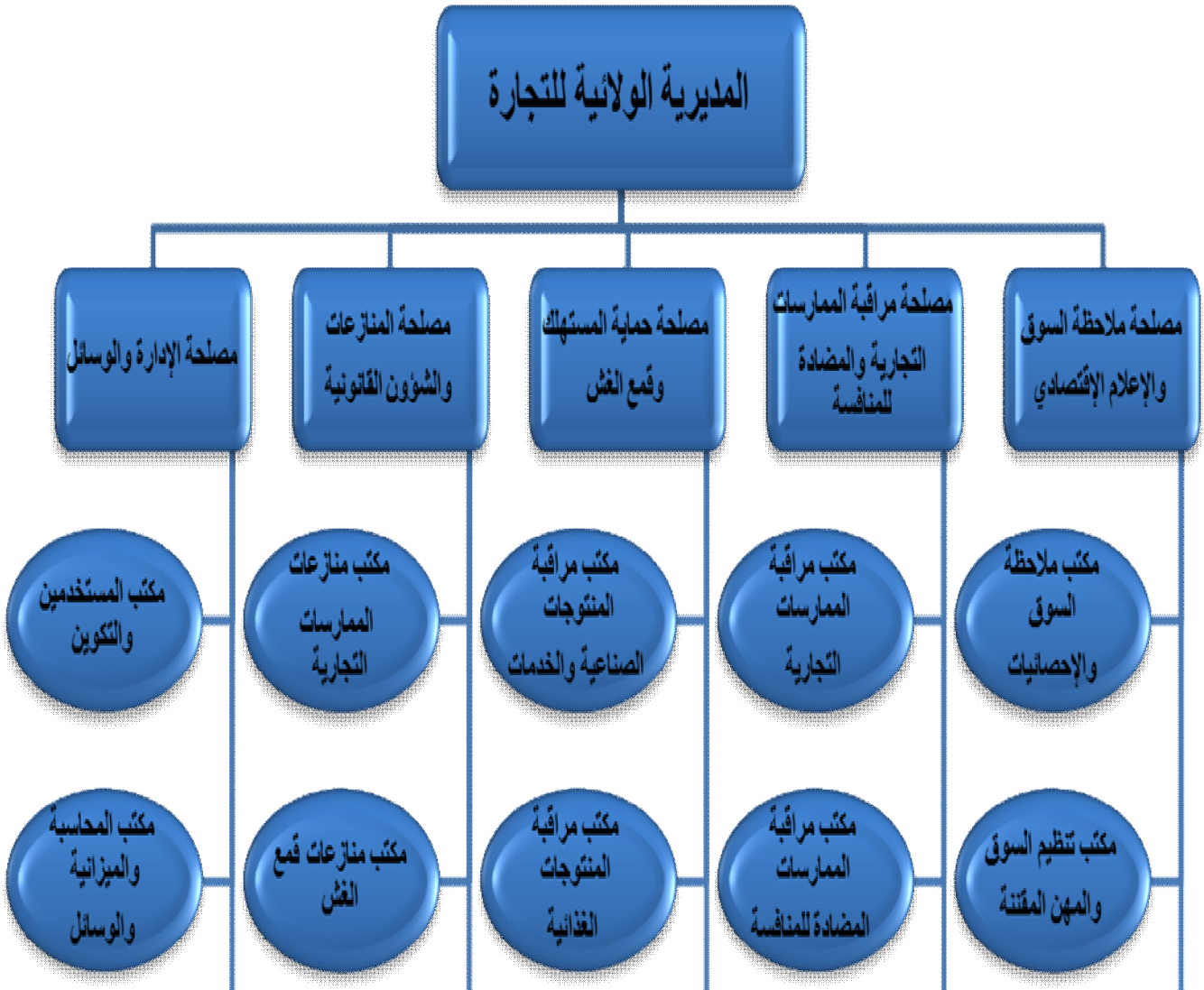
- السهر على تطبيق التشريع و التنظيم المتعلقين بالتجارة الخارجية و الممارسات التجارية و المنافسة و التنظيم التجاري و حماية المستهلك و قمع الغش،
- المساهمة في وضع النظام الإعلامي حول وضعية السوق بالاتصال مع النظام الوطني للإعلام،
- اقتراح كل التدابير ذات الطابع التشريعي و التنظيمي المتعلقة بممارسة و تنظيم المهن المقننة،
- اقتراح كل التدابير التي تهدف إلى تحسين ظروف إنشاء و إقامة و ممارسة النشاطات التجارية و المهنية،
- المساهمة في تطوير و تنشيط كل منظمة أو جمعية التي يكون موضوعها ذا صلة بصلاحياتها،
- وضع حيز التنفيذ كل نظام محدد من طرف الإدارة المركزية في مجال تأطير و ترقية الصادرات،
- اقتراح كل التدابير الرامية إلى تطوير الصادرات،

- تنسيق و تنشيط نشاطات الهيكل و الفضاءات الوسيطة ذات المهام المتصلة بترقية التبادلات التجارية الخارجية،
- المساهمة في إعداد نظام معلوماتي متعلق بالمبادلات التجارية الخارجية،
- وضع حيز التنفيذ برنامج الرقابة الاقتصادية و قمع الغش و اقتراح كل التدابير الرامية إلى تطوير و دعم وظيفة الرقابة،
- ضمان تنفيذ برامج النشاط ما بين القطاعات بالتعاون مع الهيكل المعنية،
- التكفل بمتابعة المنازعات المرتبطة بنشاطاتها،
- تنشيط و تأطير و تنسيق و تقييم نشاطات المديرية الولائية و المصالح الخارجية للهيئات التابعة لقطاع التجارة،
- اعداد برامج الرقابة بالتنسيق مع الإدارة المركزية و المديرية الولائية و السهر على تنفيذها،
- برمجة و تنظيم و تنسيق عمليات الرقابة و التفتيش ما بين الولايات،
- إجراء عند الضرورة ، و في مجال اختصاصها الإقليمي ، كل التحقيقات المتخصصة المتعلقة بالمنافسة و الممارسات التجارية و الجودة و حماية المستهلك و سلامة المتوجات،
- المبادرة بكل تدبير ، في ميدان اختصاصها يهدف إلى عصنة نشاط المرفق العمومي ، لا سيما عن طريق تحسين طرق التسيير و تنفيذ التقنيات الحديثة للأعلام و الاتصال،
- انجاز كل دراسة و تحليل أو مذكرة ظرفية لها علاقة بميدان اختصاصها ،
- المبادرة بمهام تفتيش مصالح المديرية الولائية للتجارة التابعة لاختصاصها الإقليمي .



المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمديرية.

طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 09/11 المؤرخ في 20 يناير 2011 المتضمن تنظيم المصالح الخارجية في وزارة التجارة و صلاحيتها و عملها. لاسيما المادة 07 منه . فإن المديرية الولائية للتجارة نظمت مصالحها وحددت عددها إلى خمسة (05) مصالح وهي كالتالي:



المطلب الثالث: توزيع و مهام مصالح المديرية الولائية للتجارة:

مصلحة الإدارة والوسائل: تتفرع هذه المصلحة إلى ثلاث (03) مكاتب، موزعة مهامها كالتالي:

مكتب المستخدمين والتكوين: إن هذا المكتب يسهر على مايلي:

- متابعة المسار المهني للموظف منذ بداية التوظيف إلى غاية انقطاع علاقته بالعمل و ذلك في حالة الوفاة ، التقاعد ، الاستقالة أو الإقالة،
- متابعة الترقية في الدرجات و الرتب،
- إعداد مخطط تسيير الموارد البشرية و تحديد الجزء المتعلق بمدى تطبيقه والذي يحتوي (الترقيات، المناصب المالية، التكوين والمتعاقدين) وعند توفير مناصب شاغرة حسب المخطط التوقيعي للتوظيف. فإن المكتب يعمل على إجراء مسابقة توظيف خارجي أو داخلي و ذلك وفقا للقوانين التي تحدد طريقة التوظيف.

فيما يخص الترقية في الدرجات فإن الموظف يرقى إلى الدرجة الأعلى إما:

- في المدة الدنيا: سنتان و ستة أشهر،
- في المدة الوسطى: ثلاثة سنوات،
- في المدة القصوى: ثلاثة سنوات و ستة أشهر.

في حال وجود 10 موظفين فإن 4 منهم يرقون في المدة الدنيا و منهم 4 في الوسطى و 2 الآخرين في القصوى كما أن هذا المكتب يقوم بإعداد رزنامة العطل السنوية و جدول المداومة و يسهر على تطبيق القوانين الخاصة بكل أسلاك التوظيف:

• أسلاك تقنية: يطبق عليهم المرسوم التنفيذي رقم 415/09،

• أسلاك مشتركة: يطبق عليهم المرسوم التنفيذي رقم 04/08،

• أسلاك مهنية: يطبق عليهم المرسوم التنفيذي رقم 05/08.

إضافة إلى ما سبق فإن مكتب الموظفين و التكوين يشرف على اللجان المشكلة على مستوى المديرية. ولعل أهمها اللجنة المتساوية الأعضاء هذه الأخيرة تضم ممثلين عن الإدارة و آخرين عن الموظفين بشكل متساوي. علما أن عدد الأعضاء يحسب بالنسبة للعدد الإجمالي للموظفين. يشار إلى أن هذه اللجنة تجتمع في حالة الترقية في الدرجات أو الرتب وفي التثبيت و توزيع المناصب المالية. كما تجتمع أحيانا على شكل مجلس تأديبي.

للعلم فإنه توجد لجان أخرى مثل لجنة الإعلانات المالية و لجنة الخدمات الاجتماعية.

2.1.3. مكتب المحاسبة و الميزانية و الوسائل: يعمل هذا المكتب على:

- البحث في كل ما يتعلق بالمعاملات المالية. من إعداد ميزانيات التسيير و التجهيز و تنفيذها إلى معالجة كل عمليات الميزانية و المالية و المحاسبة المتعلقة بتسيير الإدارة،
- تسديد أجور الموظفين و تسيير العلاقات المالية الاستثنائية الموضوعة تحت تصرف الولاية،
- السهر على ضمان عمليات الصيانة و تصليح الممتلكات و جرد الممتلكات المنقولة و الغير المنقولة،
- دراسة الميزانية التقديرية للعام القادم. وهذا يعني بطاقة التزام أي تكفل بكل باب من الأبواب لكل قسم و إنشاء بطاقة تعهد مؤشرة من طرف المراقب المالي تضم الكشف الأصلي مؤشر عليه من طرف المراقب المالي و موافق عليه من طرف المراقب المالي تضم الكشف الأصلي المؤشر عليه من طرف المراقب المالي و موافق عليه من طرف أمين الخزينة. و يضم كل الوثائق المتعلقة به (حوالات الأجور، و وثائق الضمان الاجتماعي، البريد و الموصلات.....)،
- متابعة الوضعية المالية إما الشهرية و يؤشر عليها من طرف أمين الخزينة و ترسل إلى وزارة التجارة، أو السنوية و يؤشر عليها أيضا أمين الخزينة و ترسل إلى مجلس المحاسبة. و يوجد أيضا كشف التعديل الذي

يتغير حسب تغير المناصب وحسب الحالة العائلية .(الحوالات الملغاة إذا لم تؤشر من طرف أمين الخزينة ترد ثم توضع في مكان خاص بها) ويقوم المكتب بالاقطاع بناء على مقرارات الخصم التي ترسل من مكتب الموظفين ،

• تسديد الأجور و يمر بعدة مراحل منها الحالة و الحوالة وهذا حسب الحسابات (بنكي أو بريدي) ثم إشعار بالدفع زائد بطاقات الضمان الاجتماعي مع الضريبة على الدخل العام .و ترسل بواسطة جدول إرسال إلى أمين الخزينة حيث أن كل هذه العمليات توزع حسب الأبواب والمواد طبقا للجزء الثاني لتلك السنة.علما أنه في هذه الإعتمادات لا يمكن الانتقال من باب إلى آخر إلا بموافقة الوزير.أما الانتقال من مادة إلى أخرى فيتطلب موافقة المدير فقط .

مكتب الأعلام الآلي و الوثائق و الأرشيف: يسهر هذا المكتب على:

- الحفاظ على الأرشيف و تسييره ،
- تنظيم نشرة الوثائق و التنشيط ،
- المحافظة على الوثائق و ترتيبها و تنظيمها.

مصلحة حماية المستهلك وقمع الغش :

تقوم هذه المصلحة بالتكفل بالرقابة و قمع الغش تطبيقا للقانون 03/09 المؤرخ في 25 فيفري 2009 بالسهر على تطبيق القوانين و التشريعات السارية المفعول في مجال الجودة والنظافة الصحية المطبقة على المنتجات و الخدمات و حماية صحة وسلامة المستهلك كما تقوم بالتحقيقات الإقتصادية في مجال النوعية وإحترام مقاييسها بالإضافة إلى التكفل بوظيفة تحسيس المهنيين و المستهلكين و تنفرع هذه المصلحة إلى ثلاث مكاتب (03) و هي كالتالي:

1.2.3. مكتب مراقبة المنتوجات الصناعية و الخدمات: يعمل هذا المكتب على:

- متابعة عملية الرقابة حسب البرنامج المسطر و الذي يضم التحكم في أمن المنتوجات،
- السهر على تطبيق البرنامج التشريعي و التنظيم المتعلق بوسم المنتوجات الصناعية،
- التحقيقات.

2.2.3 . مكتب مراقبة المنتوجات الغذائية: و يسهر هذا المكتب على:

- تطبيق التشريع و التنظيم المتعلق بالمنتوجات الغذائية،
 - متابعة عملية الرقابة حسب البرنامج المسطر و الذي يضم :
 - تقليص الخطر الصحي،
 - وسم المنتوجات الغذائية.
 - التحقيقات.
- و تسند عملية تسطر برنامج الرقابة و متابعة و تقييمه إلى رئيس مهمة قمع الغش و كذا متابعة التحقيقات الاقتصادية.

3.2.3 . مكتب ترقية الجودة و العلاقات مع الحركة الجمعوية: و يتكفل هذا المكتب بمايلي:

- تحسيس المتعاملين الإقتصاديين،
 - تحسيس تلاميذ المؤسسات التربوية و تربصي التكوين المهني وفق برنامج مقيم و مسطر بالتنسيق بين مصالح مديرية التجارة و مديرية التربية و بين مصالح مديرية التجارة و مركز التكوين المهني،
 - ضمان المنتوجات من حيث النظافة و شروط الحفظ و المنتوجات من حيث الوسم و التقليد،
 - برمجة لقاءات تحسيسية بوسائل الإعلام و تقديم حصص إذاعية و محلية،
 - تنظيم قافلة تحسيسية في الأيام الدراسية و تظاهرات،
 - تنسيق العمل مع جمعيات حماية المستهلك و مراقبة الحركة الجمعوية.
- مصلحة مراقبة الممارسات التجارية و المضادة للمنافسة :**
- تتكفل هذه المصلحة بالرقابة الاقتصادية و السهر على تطبيق القوانين و التشريعات السارية المفعول في مجال الممارسات التجارية، الممارسات المضادة للمنافسة و كذا المتعلقة بتنظيم النشاطات التجارية إلى جانب فرض احترام مبادلات تجارية نزيهة مع فرض احترام القدرة الشرائية للمستهلك و تنفرع هذه المصلحة إلى ثلاث (03) مكاتب و هي كالتالي :
- مكتب مراقبة الممارسات التجارية:** يشرف هذا المكتب على:

- متابعة عملية الرقابة الخاصة بالممارسات التجارية التي تتم بين الأعوان الاقتصاديين و بين المستهلكين،
- مراقبة الشروط اللازمة لممارسة الأنشطة التجارية في إطار القانون 02/04، المحدد لقوانين مطبقة على الممارسات التجارية و كذا القانون 08/04 و النصوص التنظيمية التابعة لها،
- وضع برنامج رقابة حسب الأهداف المسطرة المستمدة من البرنامج السنوي و المتمثلة أساسا في إعلام المستهلك،
- مراقبة المواد و الخدمات ذات الأسعار المقننة و التجارة الغير الشرعية،
- تطهير التجارة الخارجية،
- تجميع حصيلة هذا النشاط في حصائل شهرية تحدد بتقرير شهري لمراقبة الممارسات التجارية و يرسل إلى المديرية الجهوية.

2.3.3. مكتب مراقبة الممارسات المضادة للمنافسة: ويعمل هذا المكتب على:

- تجسيد القانون 03/03 المتعلق بالمنافسة المعدل و المتمم بالقانون 12/04 و المعدل بالقانون 10/05 ،
- متابعة الرقابة لتجسيد مبادئ احترام المنافسة من خلال التحقيقات إلي تهدف إلى متابعة مؤشرات الأسعار المقيدة للمنافسة أو الاتفاقيات الضمنية بالأسعار،
- البحث عن المؤشرات التي تبين الممارسات التجارية المنافية للمنافسة و ذلك لضمان إرساء الاحترام في إطار المنافسة،
- وتلخص أعمال هذا المكتب في تقارير تحقيق ترسل إلى المديرية الجهوية.
- ويستمد هذا المكتب برنامجه من البرنامج السنوي الخاص بمراقبة الممارسات المقيدة للمنافسة.

3.3.3. مكتب التحقيقات المتخصصة: يتمثل نشاط هذا المكتب في:

- تجسيد القانون 03/03 المتعلق بالمنافسة المعدل و المتمم بالقانون 12/04 و المعدل بالقانون 10/05 ،
- معالجة الشكاوي و يكون بتفعيل تقرير سنوي مفصل بالأرقام و التحليل، يرسل إلى المديرية الجهوية.

ويستمد هذا المكتب برنامجه من البرنامج السنوي للتحقيقات الخاصة و هذه الأخيرة تكون مبرمجة من الإدارة المركزية والتي تتم معالجتها محليا و بصفة مستمرة لغاية الانتهاء من التحقيق ويوضع برنامج على مستوى المكتب لمتابعة هذه التحقيقات وفي الآجال المحددة لها وترسل تقارير شهرية إلى المديرية الجهوية ثم إلى الإدارة المركزية.

مصلحة المنازعات والشؤون القانونية :

تقوم هذه المصلحة بتنظيم وتسيير الشؤون القانونية و المنازعات المرتبطة بنشاط المراقبة بتنسيق العلاقة مع العدالة .مصالح الأمن و المصالح الولائية المعنية وهي تنفرع إلى ثلاث(03) مكاتب و هي كالتالي:

مكتب منازعات قمع الغش: تتمثل مهام هذا المكتب في:

- استقبال المحاضر المحررة من طرف مكتب مراقبة المتوجات الصناعية والغذائية، بحيث يقوم رئيس هذا المكتب بتسجيل المحاضر المودعة إليه،
- يسهر أعوان هذا المكتب على دراسة و قراءة المحاضر المحررة للتأكيد من مدى تطابقها من حيث الشكل
- و المضمون طبقا للقوانين المعمول بها(مراقبة القوانين، عدم الشطب، عدم الكتابة على الهامش، ذكر وقائع المراقبة، إمضاء الأعوان وذكر المخالفة).
- قيام بإرسال المحاضر إلى المحاكم المختصة للبحث فيها،
- إعداد أوامر دفع بالنسبة لمحاضر الممارسات لتجارية في حالة المصالحة الإدارية (غرامة الصلح)،
- إعطاء أمر التوقيف المؤقت لنشاط المتعامل الاقتصادي ،
- إعداد قرارات إعادة فتح للمحلات،
- إعداد الحصائل الشهرية .

2.4.31: تتمثل مهام هذا المكتب في:

- استقبال المحاضر المحررة من طرف مكتب مراقبة الممارسات التجارية، بحيث يقوم رئيس هذا المكتب بتسجيل المحاضر المودعة إليه،

• يسهر أعوان هذا المكتب على دراسة و قراءة المحاضر المحررة للتأكيد من مدى تطابقها من حيث الشكل

و المضمون طبقا للقوانين المعمول بها (مراقبة القوانين، عدم الشطب، عدم الكتابة على الهامش، ذكر وقائع المراقبة، إمضاء الأعوان وذكر المخالفة).

• إعداد أوامر دفع في حالة المصالحة الإدارية (غرامة الصلح)،

• قيام بإرسال المحاضر إلى المحاكم المختصة للبحث فيها،

• إعداد قرارات الغلق الإداري للمحلات التجارية ،

• إعداد قرارات إعادة فتح للمحلات،

• إعداد الحصائل الشهرية .

مكتب الشؤون القانونية و متابعة التحصيل : يكلف هذا المكتب بـ:

• متابعة الملفات المحالة على المحاكم قصد المتابعة القضائية ،

• العمل على توطيد العلاقة ما بين الإدارة ووكلاء الجمهورية والنواب العامون ،

• حضور الجلسات المخصصة لدراسة المحاضر،

• تقديم توضيحات أو تفسيرات تقنية يطلبها القاضي أو النيابة العامة،

• العمل على لفت انتباه السادة وكلاء الجمهورية عن عدم تناسب الأحكام المنطوق بها مع غرامات

الصلح إلى جانب جلب الأحكام القضائية.

5.3. مصلحة ملاحظة السوق و الإعلام الاقتصادي:

تتكفل هذه المصلحة بوضع نظام معلوماتي حول وضعية السوق و متابعة وضعية التموين و تطور

أسعار المواد الواسعة الاستهلاك كما تساهم في تطوير و ترقية المنافسة على مستوى جميع قطاعات

الإنتاج، التوزيع والخدمات وتتفرع هذه المصلحة إلى ثلاث (03) مكاتب و هي كالتالي:

1.5.3. مكتب ملاحظة السوق و الإحصائيات :و يقوم هذا المكتب بـ:

• المتابعة اليومية والدورية لتطور أسعار مختلف المواد الغذائية (خاصة المواد ذات الاستهلاك

الواسع"حليب مبستر، منتجات المطحنة، خضر، فواكه و لحوم.....) وتلخص في تقارير يومية ترسل

إلى الجهات الوصية،

• متابعة تموين السوق بمختلف المواد الأساسية والوقوف على اختلالاته،

- جمع معلومات حول السوق ،
 - قيام بالعمليات التحسيسية للمتعاملين الإقتصاديين .
- 2.5.3. مكتب تنظيم السوق و المهن المقننة: يسهر هذا المكتب على:
- إحصاء النشاطات التجارية و كذا الفضاءات التجارية المتواجدة على المستوى المحلي،
 - متابعة ملف التجارة الغير الرسمية
 - متابعة ملف البيع للمواد المقننة،
 - متابعة التظاهرات التجارية،
 - متابعة نشاط تسويق السيارات الجديدة.
- 3.5.3. مكتب ترقية التجارة الخارجية و أسواق المنفعة العامة : يقوم هذا المكتب بـ:
- متابعة ملفات الإعفاء الجمركي.

خاتمة الفصل :

أن موضوع حماية المستهلك يحظى باهتمام متزايد سواء على المستوى الوطني أو العالمي، لما يمثله هذا الموضوع من حساسية بالنسبة لقطاعات اجتماعية واسعة (اقتصاد، قانون، إدارة، ...)؛ كما أن هذا الاهتمام يعكس من جهة أخرى حجم التحديات الراهنة التي تواجه المجتمعات - خاصة العربية منها- بفعل الانفتاح الاقتصادي المتعاضم، والتدفق الإعلامي والمعلوماتي الكبير.

انطلاقا من ذلك نرى أن المستهلك- خاصة في الجزائر- في أمس الحاجة إلى حماية متعددة الأبعاد (صحية، أسرية، اجتماعية، تسويقية، إعلامية، معنوية....)؛ كما يعتبر هو نفسه أول خطوة في ضمان هذه الحماية، وهذا من خلال عدم ثقافته على المنتجات الاستهلاكية إلا بالقدر الذي يتماشى مع حاجاته وإمكاناته المالية، والتزامه بمبدأ ترشيد استهلاكه وعقلنة إنفاقه.

خاتمة

الخاتمة العامة:

تعتبر الجودة من اهم المواضيع التي لاقى اهتماما باغا من طرف لما اها من خلق لميزة تنافسية حادة في الاسواق الجزائرية مما يتطلب ارساء السياسة الوطنية مقررة في ميادين الممرسات التجارية و المنافسة و التنظيم التجاري و حماية المستهلك و قمع الغش و من هذا توصلنا الى النتائج الدراسة التالية :

- تلعب الجودة دورا مهما في عملية الانتاج

- تعتبر ادارة الجودة الشاملة لوحه قيادة بالنسبة للمؤسسة

- الرقابة على الجودة حتمية لازمة في المؤسسة

- ان عملية الرقابة عنصر مهم في دورة حياة المنتج (بدايته إلى نهايته)

- اكتساب مؤسسة لشهادة الأيزو يمنحها مكانة متميزة يجب المحافظة عليها .

- تعتبر شهادة الأيزو وسيلة جديدة للوصول الى ادارة الجودة الشاملة و ليس نهاية المطاف بالنسبة للمنظمة .

- تعتبر شهادة الأيزو وسيلة أولية لتحقيق ادارة الجودة الشاملة و لكنها ليست بديلة عنها

التوصيات :

يجب على المستهلك أن يكون واعيا بضرورة حماية نفسه من الأطراف الأخرى التي تشكل معه عناصر عملية التبادل، وهذا من خلال التدقيق في مدى صلاحية أي منتج معروض عليه للاستهلاك بالرجوع إلى البيانات، وأخذ بعين الاعتبار الأسعار، أي ينبغي عليه تثقيف نفسه سواء تعلق الأمر بالجوانب الصحية الوقائية، أو تعلق الأمر بالجوانب التجارية والاقتصادية، وهذا كله من حماية نفسه من الغش والخداع الذي يمكن أن يمارس عليه في هذا المجال.

كما نرى إضافة إلى ذلك ضرورة أن يكون هناك تعاون بين قوى المجتمع الرسمية والمدنية، وهو ما يمكن اعتباره المدخل الرئيس لإحداث التغيير المطلوب قانونيا وممارسة بالنسبة لهذا الموضوع الحساس والهام في الوقت نفسه؛ لأن المستهلك الفرد سيكون فاعلا ويصنع النجاح إذا ما أراد ذلك؛ فمن خلال سلوكه اليومي من مراقبة السلع والتأكد من معلومتها ونوعيتها وإصراره على الشكوى لدى جمعيات حماية المستهلك وهيئات الرقابة هو الذي سيضغط على الجميع وسيحدد مصير تطوير الاقتصاد؛ إذا

المستهلك- في رأينا- هو الذي يحدث التوازن لأنه هو في النهاية من يختار ويدفع السعر، أما سكوته ولا مبالاته وضعف اطلاعه سيؤدي إلى استمرار الفساد والغش وغلاء الأسعار.

يجب تفعيل الأساليب الترويجية في توعية المستهلك وتوجيهه بما يضمن حمايته وحفظ حقوقه، وهو ما نعتبره من أنجع أساليب الحماية، ونقصد بذلك تفعيل الاتصال والذي يتم عن طريقه نقل المعلومات عن السلع والخدمات والأفكار للمواطنين لتعريفهم بتلك المنتجات وإقناعهم بقبول أو رفض ما تم الإعلان عنه من حيث مكوناته، ومقدار المنفعة التي يحصلون عليها؛ أي يجب نشر الوعي والثقافة بين الجماهير التي يحتمل أن تنتفع من هذه المنتجات؛ يضاف إلى ذلك التعرف على وجهات نظر المستهلك، ولكي نضمن فعالية هذه الأساليب وتأثيرها فإن ذلك يعتمد أساسا على الفكر والتصميم الجيدين للرسالة الترويجية بالإضافة إلى الحملات الإعلانية المخططة.

انتقادات :

تقوم كثير من المؤسسات والمنظمات بترويج وبيع سلع غير صحية مثل الأغذية المشبعة بالدهون والمعالجة بالمواد الحافظة الضارة، والحلوى المحتوية على نسبة عالية من السكر، خاصة للأطفال، والمشروبات الكحولية والدخان، فضلا عن السلع الضارة بالبيئة والخطرة على الصحة، والسلع التي لا تحتوي على الحد الأدنى من السلامة أثناء الاستخدام

كما وأن هنالك الكثير من السلع المبرمجة والمصممة على أساس سرعة العطب والتلف لتقصير عمرها الإنتاجي، مثل بعض الأجهزة الكهربائية والإلكترونية، مما يجبر المستهلك على استبدالها أو صيانتها بزمن قصير جدا، وهذا يسبب استنزاف لموارد المستهلك الاقتصادية، ومن الواضح أن بطلان الاستعمال السريع المخطط مسبقا يؤدي إلى تراجع الرفاه الاقتصادي لأفراد المجتمع على المدى الطويل.

يتعرض التسويق الحديث إلى انتقادات عديدة من حيث محاولة خلق حاجات اصطناعية وطموحات وقيم استهلاك مادية لا ضرورة لها فالنظام التسويقي الحديث يحفز قيم وثقافة استهلاك مادية، بحيث يتم الحكم على الناس من خلال ما يمتلكونه وليس من خلال ما يمثلونه كأشخاص

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

1. توثيق محمد عبد المحسن، الجودة الشاملة و ستة سيجما، دار الفكر العربي، مصر، 2006
2. ثامر البكري، التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة، طبعة 2006، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان - الأردن
3. جوزيف جابلونسكي، تطبيق إدارة الجودة الشاملة، بميك مصر، 1996.
4. حميد عبد النبي ، ادارة الجودة الشاملة و الايزو ، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، عمان ، الاردن ، 2003 .
5. خضير كاظم محمود، إدارة الجودة و خدمة العملاء، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن.
6. زكي خليل المساعد، التسويق في المفهوم الشامل، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 1997.
7. سالم القحطاني، "إدارة الجودة الكلية و إمكانية تطبيقها في قطاع الحكومي"، الإدارة العامة، الرياض،
8. سعيد أوكيل -وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية-ديوان المطبوعات الجامعية -الجزائر-1992
9. صالح ناصر عليجات ، ادارة الجودة الشاملة التطبيق و مقترحات التطوير ، دار الشروق للنشر و التوزيع، الاردن ، 2004.
10. قاسم نايف علوان ، ادارة الجودة الشاملة ، ومتطلبات الايزو ، 9001: 2009 ، دار الثقافة للنشر و الوزيع ، عمان ، الاردن ، 2005.
11. علي الشرقاوي، محمد الحناوي-إدارة النشاط الإنتاجي في المشروعات الصناعية-الدر الجامعية-الإسكندرية -1990-
12. عمر لعلاوي، دور وأهمية الجودة والتقييس في حماية المستهلك، الملتقى الوطني الأول حول: حماية المستهلك في ظل الانفتاح الاقتصادي، المركز الجامعي بالوادي - الجزائر: 13-14 أبريل 2008
13. عنابي بن عيسى، جمعيات حماية المستهلك وترشيد الاستهلاك، الملتقى الوطني الأول حول: حماية المستهلك في ظل الانفتاح الاقتصادي، المركز الجامعي بالوادي - الجزائر: 13-14 أبريل 2008
14. فريد عبد الفتاح زين الدين، تخطيط ومراقبة الإنتاج مدخل إدارة الجودة، دار الكتب المصرية، مصر: 2000
15. قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات الايزو 9001:2000" مرجع السابق

16. لعجال لمياء، الحماية الفردية والجماعية للمستهلك، مذكرة ماجستير (غير منشورة) في القانون، تخصص: قانون الأعمال، كلية الحقوق والعلوم الإدارية، جامعة الجزائر، 2002
17. مأمون الدراركة: طارق الشبلي، خالد الحياصات، عزام صبري، توفيق عبد الرحيم يوسف-مرجع سبق ذكره
18. محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم و تطبيقات، عمال الأردن، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، 2004
19. محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم و تطبيقات، عمان، الأردن، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الثالثة، 2008.
20. محمد ابيوي الحسين -تخطيط الإنتاج ومراقبته- دار المناهج للنشر والتوزيع-2004
21. محمد هشام الخطاب ، الإيزو 2008 -9001، الصحيفة الالكترونية ، الايزو 2008 -9001 موقع :
22. مدحت ابو النصر، أساسيات ادارة الجودة الشاملة ، دار الفجر للنشر و التوزيع ، القاهرة ، مصر ، 2008
23. مهدي سمراي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي و الخدمي، دار جرير للنشر، عمان، الأردن، 2007
24. نظمي نصر الله، ايزو 9000، بداية الطريق إلى تطوير المنظومة الإدارية، القاهرة، الشركة العربية للنشر والتوزيع، 1995
25. وارين شممت و جيروم فاتجا مدير الجودة الشاملة، آفاق الإبداع العلمية، الرياض، 1997
26. يوسف حجيم الطائي، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية و الخدمية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2009
27. J.M.JURAN, AND F.M..Gryna, « Quality planning and Analysis », Singapore McGraw-Hill, 1993.
28. P.B.Crosby, « quality is free :The art of Making Quality Certain »,New York: Signet Book, 1992.
29. A.V.Feignbaum, « Total Quality Control », 3 ED,New York :McGraw-Hill,1991.
30. J.P.NEUVILLE, »la qualité en question », revue francaise de gestion, Mars Avril Mai, 1996, P.B.CROSBY, « la qualité c'est gratuit », ed, economica,paris,
31. Bounds, Heizer, Evans, Movgan
32. Iso 9000, « Quality management system, Fundamentals and vocabulary » , 2000.

33. NH Chron, « total quality management, panacea or pitfall, international of physioical distribution logistics management , vol 21 N° 8 , 1991,
34. .http://www.aleqt.com/2009/02/05/article_192861.html
35. Kotler Ph, What consumers means for marketers, Harvard Business Review, 1972 P.48-
36. consumer bill of right.
37. http://europa.eu.int/comm/dgs/health_consumer/index_fr.htm, consulté le : 20/01/2009
38. <http://rfconseil.grouperf.com/depeches/14542.html>
39. p.b crosby « la qualitt c'est gratuit » op cit
40. [http / / :www.gckw.com/aqualitymangementadvisory.asp ?SPID](http://www.gckw.com/aqualitymangementadvisory.asp?SPID)

فهرس الموضوعات

فهرس الموضوعات

المقدمة العامة أ

الفصل الأول: أساسيات حول الجودة

تمهيد 2

المبحث الأول: دراسات نظرية حول الجودة 3

المطلب الأول: مفهوم الجودة و أبعادها 3

المطلب الثاني: مراحل التطور التاريخي للجودة 7

المطلب الثالث: إدارة الجودة الشاملة ((TQM : Total Quality Management) 11

المبحث الثاني: دارة الجودة الشاملة " متطلباتها ، مراحلها و معوقاتهما " 15

المطلب الأول: متطلبات تطبيق إدارة الجودة 15

المطلب الثاني: أخطاء و معوقات تطبيق إدارة جودة شاملة 25

الفصل الثاني: آليات الرقابة على الجودة

تمهيد: 29

المبحث الأول: الرقابة على الجودة 30

المطلب الأول: مفهوم الرقابة على الجودة 30

المطلب الثاني: تطور مفهوم الرقابة على الجودة 31

المطلب الثالث: الأهداف النهائية لنظام الرقابة على الجودة 32

المطلب الرابع : الإهتمامات الرئيسية لنظام الرقابة على الجودة 32

المبحث الثاني : أساليب الرقابة على الجودة 34

المطلب الأول : التقنيات المستعملة في الرقابة على الجودة 34

المطلب الثاني : الأساليب الإحصائية لنظام الرقابة على الجودة 36

المطلب الثالث: طرق الرقابة على الجودة 38

41	المبحث الثالث :نظام إدارة الجودة
41	المطلب الأول:المنظمة الدولية للمواصفات و التقييس ISO
45	المطلب الثاني : متطلبات المواصفة ISO 9001:2000
48	المطلب الثالث : متطلبات المواصفة ISO 9001:2008
53	المطلب الرابع :علاقة ادارة الجود الشاملة بالايزو 9000
56	خاتمة الفصل

الفصل الثالث: آليات مراقبة حماية المستهلك

58	تمهيد
58	المبحث الاول: مراحل حماية المستهلك
58	المطلب الاول: ماهية حماية المستهلك والتطور التاريخي له :
61	المطلب الثاني: تحليل حقوق المستهلك واهداف حمايته.
65	المطلب الثالث: مجالات الإخلال بحماية المستهلك والاطراف المسؤولة عن ذلك.
70	المبحث الثاني: اهمية اساليب الرقابة على جودة المنتج
70	المطلب الاول: آليات حماية المستهلك من الغش والخداع التسويقي.
71	المطلب الثاني: دور الجودة ورقابة الجودة في حماية المستهلك.
73	المطلب الثالث: تحليل واقع وآفاق حماية المستهلك في الجزائر.
76	المبحث الثالث: دراسة حالة مديرية التجارة بولاية تيسمسيلت.
76	المطلب الأول: التعريف بالمديرية.
78	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمديرية
79	المطلب الثالث: توزيع و مهام مصالح المديرية الولائية للتجارة
86	خاتمة الفصل
88	الخاتمة العامة
	قائمة المراجع

قائمة الجداول

5	الجدول رقم (1.1) : تعاريف الجودة على وفق بعض المداخل
10	الجدول رقم (1.2) دور ضمان الجودة
19	الجدول رقم (3.1): المقارنة المعتمدة على الجودة
51	الجدول رقم (4. 1) مختصر التعديلات للمواصفة ISO 9001 :2008
53	الجدول رقم (5.1):العلاقة بين ISO و ادارة الجودة الشاملة

قائمة الأشكال

- الشكل رقم (1.1) الجودة من وجهة نظر المستهلك و المنتج 6
- الشكل رقم (2-1) نظام الجودة القائم على المنح 8
- الشكل رقم (3.1) نموذج الادارة الجديدة كمطلب لتنفيذ TQM 16
- شكل رقم (4-1) تأثيرات إدارة الجودة الشاملة 21
- الشكل رقم (5.1): المراحل الخمس لتطبيق إدارة الجودة الشاملة 25
- الشكل رقم(6.1):هيكل عام لمواصفات الايزو 9000..... 43
- الشكل رقم 7.1 المحاور الرئيسية للمواصفة 2000/9001 47
- الشكل رقم(8.1):العلاقة بين TQM وiso9000 55
- الشكل رقم(9.1):العلاقة بين الادارة الجودة الشاملة و الايزو 9001..... 55