

## تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية وأثرها على جودة الإنتاج

### بشركات الأغذية في مصر

## The Implementation of ISO Specifications for Human Resources and Its Effect on Production Quality in Egyptian Foods Companies

حسونه نفاذي محمد (١)

أ.د/ ممدوح عبدالعزيز الرفاعي (٢)

د. إكرام محمود أحمد جمعة (٣)

أ.د/ أشرف مهدي عبد الحميد (٤)

### المستخلص

هدفت الدراسة إلى توضيح كيفية تحقيق الشركات للتنمية المستدامة عن طريق اعتمادها وتطبيقها المتكامل والمستمر لأهم مواصفات الأيزو المعنية بإدماج أبعاد هذه الأخيرة في الجوانب الإدارية للمؤسسة والمتعلقة بالتنمية البشرية وأثارها على جودة الإنتاج بشركات الأغذية في مصر من وجهة نظر العاملين في عينة الدراسة، تم الاعتماد في هذه الدراسة على الأسلوب الوصفي والتحليلي للتعرف على العلاقة الارتباطية بين متغيري الدراسة، وقد قام الباحث ببناء استمارة استقصاء تشمل متغيرات الدراسة،

(١) حسونه نفاذي محمد مرسي، كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية جامعة عين شمس (باحث دكتوراه).

(٢) أ.د/ ممدوح عبدالعزيز الرفاعي، استاذ إدارة الأعمال كلية التجارة جامعة عين شمس، القاهرة (المشرف الرئيسي).

(٣) د. إكرام محمود أحمد جمعة، مدرس إدارة الأعمال كلية التجارة جامعة عين شمس، القاهرة (المشرف الثاني).

(٤) أ.د/ اشرف مهدي عبد الحميد، استاذ إدارة الصناعات الغذائية كلية الزراعة – جامعة بنها (المشرف الخارجي).

وطبقت استمارة استقصاء كأداة لجمع البيانات على مجموعة بحثية بلغ عددها (٢٨٥) فرد من العاملين بشركة دومي.

خلصت نتائج الدراسة إلى أن عبارات استمارة الاستقصاء تؤثر المواصفات القياسية بدرجة متوسطة، وجاءت عبارات استمارة بُعد التزام الإدارة العليا بتطبيق مواصفات الجودة بدرجة توافر متوسط، وأكدت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية بين أبعاد استمارة تأثير تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية من وجهة نظر العاملين بالشركة واستمارة استمارة بُعد التزام الإدارة العليا بتطبيق مواصفات الجودة من وجهة نظرهم، وأوصت الدراسة بضرورة دعم تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية بمختلف أبعادها، حيث إن لذلك آثار إيجابية في تحسين أداء المنظمة.

الكلمات المفتاحية: تأثير تطبيق مواصفات الأيزو، التزام الإدارة بتطبيق مواصفات الأيزو.

**ABSTRACT**

The study aimed to clarify how companies achieve sustainable development through their adoption and integrated and continuous application of the essential ISO specifications concerned with incorporating the dimensions of the latter into the administrative aspects of the institution and related to human development and its impact on the quality of production in food companies in Egypt.

From the staff's point of view in the study sample, this study relied on descriptive and analytical methods to identify the correlation between the study variables. The researcher built a survey form covering the study variables and applied a survey form as a tool to collect data on a research group numbering (285) employees in the Domty Company.

The study results concluded that the survey form terms have the effect of standard specifications to an average degree, and the terms of a form came after the commitment of the senior management to apply the quality specifications at an average availability. The study results confirmed the existence of a straitus correlation between the dimensions of the impact form Application of ISO specifications for human resources from the point of view of the company's employees and a form following the commitment of senior management to apply quality specifications from their point of view. The study recommended the need to support the application of ISO specifications for human resources

## مقدمة:

تعتبر الشركات أحد أهم الأطراف الفاعلة في بناء المجتمعات، من خلال دورها الاقتصادي والاجتماعي المتواصل، ولأنها من بين الأطراف الرئيسية المسببة للتدهور البيئي الحاصل في العالم، لم تبقى في منأى عن هذه التطورات، وأصبحت مدعوة أكثر من أي وقت مضى إلى المساهمة في تجسيد مرتكزات التنمية المستدامة على أرض الواقع، مما قد يعطيها المرونة اللازمة في التعامل مع المتطلبات الجديدة المفروضة في محيطها. تعد مواصفات الأيزو للموارد البشرية من العناصر والمتطلبات الأساسية لتطبيق منهج إدارة الجودة. لأن نجاح المنهج يرتكز على العنصر البشري لتحقيق أهداف المنظمات بأقصى قدر من الكفاءة والفعالية، ولن يأتي ذلك إلا من خلال مواصفات ومعايير عالمية. ومن أهم ملامح فلسفة إدارة الجودة هي القدرة على تأهيل وتدريب وتنمية وإعداد الكوادر البشرية، إذ أن كل فرد بالمنظمة يحتاج إلى التعليم والتطوير. ووفق هذا المفهوم الحديث يعتبر العنصر البشري من أهم الجوانب التي ينبغي أن تخضع للتطوير والتحسين المستمر من خلال برامج التدريب والتنمية والحوافز التشجيعية باعتبار أن فلسفة إدارة الجودة تتضمن عملية تطوير وتحسين مستمرة لكافة الجوانب بالمنظمة. وهذا ما يعكس بوضوح تكامل وتداخل إدارتي الجودة والموارد البشرية.

## الدراسات السابقة:

استعرض الباحث مجموعة من البحوث والدراسات السابقة التي تناولت العلاقة تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية وأثارها على جودة الإنتاج، ومن هذه الدراسات ما يلي:

توصلت دراسة (٢٠١٦) محمد عبدالله إبراهيم إلى تحديد أنواع التدريب اللازمة لكل مجموعة والمحتوى التدريبي ومتطلبات عملية التدريب من موارد بشرية ومادية وتنظيمية، وعدم وجود نظام حوافز فعال بالمؤسسة يؤثر سلباً على أداء العاملين، ومنح الحوافز على أساس أداء كل فرد يشعره بأنه حصل عليها نتيجة انجازه مما يزيد من

الإنتاجية. وأوصت تلك الدراسة بضرورة التدريب وأهمية دور إدارة الموارد البشرية وأثرها على أداء العاملين، وذلك بالتطبيق على شركات معاوية البربري في السودان.

وتوصلت دراسة (٢٠١٥) مبارك داوود سليمان وقد أوضحت نتائج الدراسة أن تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة بالمنظمات الإنتاجية، وضرورة تدريب وتنمية الموارد البشرية بالمنظمات الإنتاجية.

توصلت دراسة (٢٠١٥) حامد كريم الحدراوي إلى أن هناك حاجة متزايدة لتدريب الموارد البشرية، وان الاهتمام بنوعية التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية يزيد من مستوى كفاءة العاملين وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. توصلت دراسة وأوصت الدراسة على ضرورة تدريب الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وأهمية التدريب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مديرية طرق وجسور محافظة واسط العراق

وتوصلت دراسة (٢٠١٦) أحمد كمال عامر وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل أنشطة إدارة الجودة من خلال الاهتمام بتواجد أهداف واضحة ومعلنة لوحدة الإدارة، وسعى الإدارة إلى التوافق مع نظام الأيزو، ومساهمة الإدارة في مراقبة العمليات الإنتاجية.

توصلت دراسة (٢٠١٩) دعاس عز الدين على إلى تحفيز المؤسسات الصناعية الجزائرية المطبقة لإحدى نظم الأيزو نظام الجودة ISO9001 والإدارة البيئية ISO14001 ونظام الصحة والسلامة المهنية ISO ٤٥٠٠١ على تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تشابه هذه الدراسة مع بقية الدراسات في تناولها لموضوع الجودة الشاملة لما يمثله من ضرورة حتمية كأداة لتحسين أداء المنظمات وتحقيق التنافسية كما تشابه مع بقية الدراسات في تناولها لبعض المتغيرات التي عالجتها الدراسات الأخرى كعناصر أو متطلبات لتطبيق الجودة الشاملة، وكذلك وجود علاقة وثيقة بين فاعلية إدارة الجودة الشاملة وتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في برامج التدريب وتطوير المهارات في المنظمات، كذلك بضرورة الإدراك الجيد لمفهوم الاستثمارات البشرية للمنظمة، وفاعلية إدارة الموارد

البشرية، وضرورة العمل على التنسيق بين مسئولية إدارة الموارد البشرية، والإدارات الأخرى المختلفة في المنظمة لتحديد المهارات والإمكانيات البشرية اللازمة لتحقيق الفاعلية التنظيمية.

تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

- حيث تعتبر هذه الدراسة أول دراسة تناولت تأثير تطبيق مواصفات الأيزو على جودة الغذاء على تنمية الموارد البشرية بشركة دومي.
- كما أظهرت الدراسة التغيرات الحديثة في بيئة المنظمات الإنتاجية في ظل تطبيق مواصفات الأيزو على جودة الغذاء وإظهار التحسين المستمر في تنمية الموارد البشرية.
- مساعدة المنظمات الإنتاجية بمصر بالاهتمام بتنمية الموارد والقوى البشرية التي تمتلكها بهدف امتلاك الميزة والقدرة التنافسية وزيادة حصتها السوقية وزيادة مبيعاتها ومضاعفة أرباحها تبعاً لذلك.

### مشكلة الدراسة:

إن القضايا التي أثبتت مؤخرًا وأفرزت أهمية التنمية المستدامة، أخرجت الشركات من عزلتها الداخلية كنظام مغلق، ودورها الاقتصادي البحث، إلى نظرة حديثة، وبيئة خارجية أكثر تعقيدًا وغموضًا وتداخلًا، فالتطور الحاصل في البيئة الخارجية ولدَ أطرافًا أخرى للشركات، تمارس ضغوطًا وتؤثر في نشاطها، وأفرز أدورًا جديدة اجتماعية وسياسية وبيئية كانت مهملة سابقًا، مما يضع حدودًا جديدة، ويزيد من التحديات، ويضيف معطيات أخرى إلى التزامات الشركات.

لذا لجأت معظم الشركات في العالم إلى الاستعانة بجملة من الأساليب والنظم الإدارية الحديثة، التي تعتبر بمثابة مرجعيات يستدل بها، تعمل وفق نمط إداري إستراتيجي يخدم الاعتبارات الاجتماعية والبيئية علاوة عن الاقتصادية في إطار الاستدامة. ومن أبرز هذه الأساليب والأدوات ما هو مستمد من تبني وتطبيق الشركات لأهم بصورة متكاملة (ISO) المواصفات والمعايير القياسية الصادرة عن منظمة الأيزو.

وبالتالي يمكن القول إن مشكلة الدراسة تتضح من خلال الغموض الذي يكتنف كيفية مساهمة استخدام المواصفات النابعة عن منظمة الأيزو بصورة متكاملة في تحقيق التنمية المستدامة للشركات عن طريق التنمية البشرية. لذا تسعى هذه الدراسة لمحاولة إزاحة هذا الغموض، من خلال القيام بدراسة تطبيقية على شركة دومتى نتيجة حصولها على أبرز مواصفات الأيزو من أجل معرفة وتوضيح أثر تبنيها وتطبيقها لتلك المواصفات على أداؤها الكلي في إطار تحقيق التنمية البشرية وتحقيق التنمية المستدامة بعد حصولها على شهادات المطابقة، وذلك بمقارنة تطور هذا الأداء قبل الحصول على الشهادات

### أسئلة الدراسة:

السؤال الأول: ما تأثير تطبيق المواصفات الدولية القياسية للموارد البشرية وأثارها على جودة الإنتاج بشركة دومتى. وهذا التساؤل الرئيس يمكن أن يتفرع إلى تساؤلات فرعية، هي:

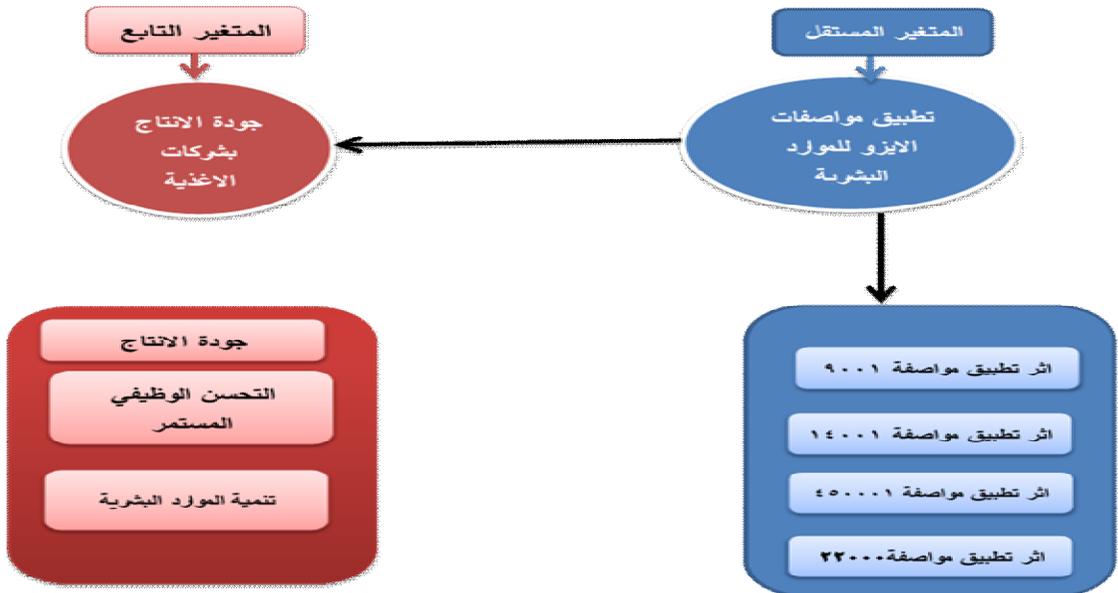
- ما أثر استخدام مواصفة الأيزو ٩٠٠١ في المنظمات محل الدراسة إلى تحقيق التنمية للموارد البشرية وأثارها على جودة الإنتاج بشركة دومتى؟
- ما أثر استخدام مواصفة الأيزو ١٤٠٠١ في المنظمات محل الدراسة إلى تحقيق التنمية للموارد البشرية وأثارها على جودة الإنتاج بشركة دومتى؟
- ما أثر استخدام مواصفة الأيزو ٤٥٠٠٠ في المنظمات محل الدراسة إلى تحقيق التنمية للموارد البشرية وأثارها على جودة الإنتاج بشركة دومتى؟
- ما أثر استخدام مواصفة الأيزو ٢٢٠٠٠ في المنظمات محل الدراسة إلى تحقيق التنمية للموارد البشرية وأثارها على جودة الإنتاج بشركة دومتى؟

السؤال الثاني إلى أي مدى تؤثر فاعلية جودة الموارد البشرية في تحسين جودة المنتج بشركة دومتى؟

## أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة إلى تحقيق عدة أهداف تتمثل فيما يلي:
- ١- تقديم إطار نظري للمواصفات القياسية (الأيزو) وأثارها على جودة المنتج بشركة دومتى.
  - ٢- التعرف على أهم مواصفات الأيزو، والوقوف على أهم الفوائد المتأتية من اعتمادها وتطبيقها بصورة متكاملة ومستمرة في تحقيق التنمية البشرية وأثارها على جودة المنتج بشركة دومتى.
  - ٣- التوصل إلى بعض النتائج والتوصيات التي من الممكن أن تساهم في تطوير الاستخدام المتكامل لمواصفات الأيزو في شركة دومتى على تحقيق التنمية البشرية وجودة المنتج الغذائي.
  - ٤- تحديد مدى فاعلية جودة الموارد البشرية في تحسين جودة المنتج بشركة دومتى.

## متغيرات الدراسة



شكل يوضح هيكل متغيرات الدراسة

المصدر من إعداد الباحث

## فروض الدراسة

الفرض الرئيسي: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية وبين جودة الإنتاج بشركة دومتى. ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

- ١- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام مواصفة الأيزو ٩٠٠١ للموارد البشرية وجودة الإنتاج في شركة دومتى.
- ٢- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام مواصفة الأيزو ١٤٠٠١ للموارد البشرية وجودة الإنتاج في شركة دومتى.
- ٣- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام مواصفة الأيزو ٤٥٠٠١ للموارد البشرية وجودة الإنتاج في شركة دومتى.
- ٤- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام مواصفة الأيزو ٢٢٠٠٠ للموارد البشرية وجودة الإنتاج في شركة دومتى.

## أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

- حاجة المنظمات الماسة إلى مواصفات إرشادية تحقق التحسين المستمر، وتحقيق التنمية البشرية وأثارها على جودة المنتج بشركات الأغذية في مصر، والتي بإمكانها المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة من أجل ضمان بقائها واستمراريتها في ظل الحدود التي تفرضها التنمية المستدامة.
- يؤدي الاستخدام المتكامل لمواصفات الأيزو العالمية في شركات الأغذية لتحقيق التنمية البشرية وأثارها على جودة المنتج بشركات الأغذية في مصر، والتي بإمكانها المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة، إلى تمكين وتحسين أدائها الكلي في إطار التنمية المستدامة.
- يؤدي تحسين أدائها الاقتصادي وجعله يمتاز بالرشادة والعقلانية، وتحسين أدائها البيئي والاجتماعي وموائمته مع المتطلبات التي تفرضها البيئة الجديدة.

بالإضافة إلى ذلك تبرز أهمية الموضوع في ظل الاهتمام المتزايد عالميا وداخل مصر بمواصفات الأيزو على اعتبارها من بين المحددات الأساسية لعملية تصدير المنتجات للسوق الدولية، وكسبيل تحتذيها الحكومة يساعدها على تأهيل المنظمات في إطار اتفاقيات الشراكة والانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة وتطبيق المواصفات القياسية العالمية الأيزو

### **حدود الدراسة:**

تشمل الدراسة الحدود التالية:

تحدد الدراسة بالحدود المكانية والبشرية والزمانية التالية:

#### **١- الحدود المكانية:**

تمثلت الحدود المكانية لهذه الدراسة المدينة الصناعية بمدينة السادس من أكتوبر.

#### **٢- الحدود البشرية:** اقتصرت هذه الدراسة على المدراء والموظفين الإداريين والفنيين

في مختلف المستويات الإدارية في شركة دومي. حيث بلغ عدد العاملين بها حوالي ٢٦٠٠ موظفا يتم سحب عينة عشوائية تمثل هذا المجتمع.

#### **مصطلحات الدراسة:**

##### **المواصفات القياسية الدولية للجودة والبيئة والسلامة:**

- ISO 9001: أنظمة إدارة الجودة- متطلبات
- ISO 14001: المواصفة الخاصة بنظم إدارة البيئة.
- ISO 22000: المواصفة الخاصة بنظام إدارة سلامة الغذاء (تتضمن تطبيق نظام الهاسب: نظام تحليل مخاطر نقاط التحكم الحرجة في الغذاء (HACCP).
- OSHAS 45001: نظام إدارة الصحة و السلامة المهنية للعمال(جميع أنواع الصناعات).
- (HACCP (HAZARD ANALYSES CONTROL CRITICAL POINTS: نظام لحماية الأغذية أثناء عملية التصنيع والتوريد والتوزيع من الأخطار المحتملة

في النقاط المحتمل تواجد تلوث أو جرثومة فيها ويطبق على كافة مراحل السلسلة الغذائية (من المزرعة إلى الشوكية) أصبح مؤخرا جزءا من المواصفة ISO ٢٢٠٠٠.

#### ١. الموارد البشرية:

تعرف الموارد البشرية على أنها "مجموعة الأفراد المشاركة في رسم أهداف وسياسات ونشاطات وإنجاز الأعمال التي تقوم بها المنظمات". (بلوط ٢٠٠٢)

#### ٢. إدارة الموارد البشرية:

"هي النشاط الإداري المتعلق بالموارد البشرية التي تحتاجها أي منظمة لتحقيق أهدافها، وهذا يشمل اقتناء هذه الموارد والإشراف على استخدامها وضرورة صيانتها والحفاظة عليها، وتوجيهها لتحقيق أهداف المنظمة وتطورها". (Johnason, P. 2009)

#### الإطار المعرفي للدراسة:

##### ١- مواصفات الأيزو (المتغير المستقل)

يعد مصطلح الجودة من أكثر الاصطلاحات شيوعا في العصر الحالي بهدف الإشارة إلى مستوى المنتج أو الخدمة المقدمة إلى المستهلكين، ويقصد بمصطلح الجودة في مثل تلك المواقف الرفاهية والتميز وهذا ما يصعب قياسه لاختلاف الأذواق بين الناس، أما في الجانب العلمي فقد مرم مفهوم الجودة بعدة مراحل حتى وصل إلى المفهوم المتعارف عليه حاليا ومن تلك التعاريف عرفت الجودة على أنها بيان مدى ملائمة المنتج، واستخدامها بقصد المطابقة مع المواصفات.

##### أولاً: ماهية الأيزو (النشأة-المفهوم-الأهمية-الأهداف)

١- نشأة الأيزو: تعود نشأة نظام إدارة الجودة المعروفة بالأيزو ٩٠٠٠ إلى عام ١٩٠٦ عندما تأسست اللجنة العالمية للبراءة الإلكترونية IES، والتي قامت بوضع مجموعة من المقاييس العلمية خاصة بالإلكترونيات، ثم تم تأسيس المنظمة الدولية للمواصفات والمقاييس، والتي قامت بإصدار مجموعة المواصفات الدولية لنظم الجودة ISO ٩٠٠٠ وهي تركز على ضبط الجودة واكتشاف الأخطاء، وقد تم تعديلها في نهاية عام ١٩٩٤ لتتماشى مع متطلبات واحتياجات نظم الإدارة المطبقة عالميا،

حيث اهتمت بتأكيد الجودة والوقاية من وقوع الأخطاء، وقد تلى ذلك إصدار أيزو، أيزو ٩٠٠٢، أيزو ٩٠٠٣ عام ٢٠٠٠ والتي ركزت على نظام إدارة الجودة. (محمد العزاوي ٢٠٠٢) وفي عام ٢٠٠٨ صدر أيزو ٩٠٠١-٢٠٠٨، هذا التعديل الصادر بتاريخ ٢٠٠٨/١١/١٥ لم يكن جوهريا ولكنه عمل على تبسيط المصطلحات والمفاهيم لتصير المتطلبات أكثر وضوحا وأكثر فهما سواء أكان ذلك باللغة الأصلية (الانجليزية) أو لدى الترجمة باللغات الأخرى، ومن أمثلة توضيح المتطلبات متطلب قياس رضا الزبائن حيث تم توضيح الطرق المختلفة لقياسه، وجاء الإصدار الخامس والأخير ٢٠١٥: وهو الإصدار المطبق حاليا بالمنظمات والذي تبني عشرة بنود بدلا من ثمانية بنود في إصدار ٢٠٠٨، وقد أصدرت أكثر من ١٨٢٠٠ مواصفة دولية عالمية، وقد بلغ عدد الدول التي اعتمدت مواصفات ISO كمواصفات وطنية ١٦٣ دولة في مختلف أنحاء العالم. (دعاس ٢٠١٩)

ومن المعروف أن لكل دولة مواصفاتها الخاصة بها. ولكن لكي تكون منافسة على مستوى عالمي لا بد أن تكون هناك مواصفات ملائمة لكل الدول ففي ظل التطور التكنولوجي والتسابق الصناعي، أصبحت الحاجة ملحة لوجود مواصفات ومقاييس موحدة تأخذ بعين الاعتبار المواصفات والمقاييس الدولية المختلفة. فقد تأسست المنظمة الدولية للمواصفة والمقاييس ISO عام ١٩٤٦ في أعقاب الحرب العالمية الثانية وتتخذ الآن مدينة جنيف مقرا دائما لها وتظم أكثر من ٩٠ دولة وهي منظمة غير حكومية وليست عضوا في الأمم المتحدة (حسين عبد العال ٢٠٠٧) تقوم منظمة ISO بوضع مجموعة من المقاييس في كافة مجالات الاتصالات وكذلك تطوير المعايير اللازمة لمنح مختلف أنواع هذه الشهادات. وقد عملت المنظمة الدولية للتقييس من خلال إصدارها لتلك المواصفات العالمية على توفير لغة مشتركة بين المتعاقدين والإدارة لتسهيل التبادل التجاري الدولي. وتؤدي المنظمة الدولية لتقييس مهامها عن طريق اللجان الفنية والتي يهدف إنشائها إلى إعداد مستويات المواصفات العالمية قبل إصدارها على شكل مسودات ومن ثم إصدارها بشكل نهائي.

٢- مفهوم الأيزو: يمثل هذا المصطلح سلسلة المعايير الموضوعية من قبل الهيئة الدولية للمواصفات القياسية وذلك لغرض تحديد أنظمة الجودة التي من الممكن تطبيقها في المنظمات الصناعية أو المنظمات الخدمية المختلفة وتعرف أيضا بأنها جملة المعايير اللازمة لنظام الجودة كما حددتها المنظمة الدولية للقياس وجاءت الأيزو اختصارا لاسم هذه المنظمة، ويشير الرقم ٩٠٠٠ إلى سلسلة المواصفات التي تختص بإدارة الجودة في التنظيمات المتعددة، وتطبق هذه المواصفات على العمليات التشغيلية وليس على المنتج أو الخدمة.

اشتقت عبارة (ISO) من العبارة الإغريقية ISOS، والتي تعني التساوي (جودة، ٢٠٠٦) والكتابة العربية للحرف اللاتينية (ISO) هي اختصارا للتسمية International Standardization Organization (المحياوي ٢٠٠٦) وفي مجال المواصفات تعني (ISO) تساوي الشيء بالمقارنة مع المواصفة، إن (ISO) غير مسؤولة عن التحقق بمدى مطابقة ما ينفذه المستخدم للمواصفة مع متطلبات هذه المواصفة، من الضروري التمييز بين المواصفة القياسية للمنتج التي تبين الصفات المميزة المختلفة التي يجب أن تتوفر في المنتج ليكون مطابقا للمواصفة القياسية له والمواصفة القياسية لنظام إدارة الجودة الذي يحدد أسلوب إدارة الجودة في المنظمة والذي يضمن مطابقة المنتج لمستوى الجودة مع ما تم تحديده من قبل المنظمة (خضر الطيطي ٢٠١٠)، كما تعرف سلسلة الأيزو على أنها: "نظام متكامل يتكون من مجموعة من المعايير العالمية والتي تم وضعها من طرف المنظمة الدولية للمعايير التي تقوم بدورها بمنح شهادات لهذه المنظمات على ضوء مدى توفر المعايير لديها" (فداء حامد ٢٠١٢)

٣- أهمية الحصول على شهادة الأيزو: تعد أهمية الحصول على شهادة الأيزو في أنها وسيلة التحقق الجودة الشاملة التي تعتبر لغة العصر ومفتاح النجاح والوصول إلى قلب المستهلك ويذكر الباحثون عدة فوائد يمكن تحقيقها من خلال الحصول على شهادة الأيزو ومن أهمها ما يلي: (فداء حامد ٢٠١٢)

- أ- زيادة القدرة التنافسية للشركة عن طريق تحسين صورة المنظمة لدى المستهلك ومساعدتها على طرح منتجاتها في الأسواق العالمية ومواءمتها لمتطلبات منظمة التجارة العالمية.
- ب- توفير وتطوير مجموعة متكاملة من الوثائق التي تمثل الدليل الإرشادي للإجراءات والمعطيات الإدارية والفنية والمساهمة في تحقيق أداء جميع العمليات بصورة أفضل.
- ج- المساعدة في رفع مستوى أداء المنظمة وتحقيق الكفاءة والكفاية المطلوبة وتقليل الفائدة من العمليات الإنتاجية من خلال تقليل العيوب أو المسترجعات الأمر الذي يساهم في خفض أسعار السلع والخدمات المعروضة من قبل المنظمات.
- د- تحسين مستوى العلاقة مع العملاء.

وعند تطبيق نظام الأيزو على المنظمات فإن هناك العديد من المميزات التي تنعكس ايجابيا على مستوى أداء المنظمة حيث يتم التخفيض بشكل ملموس من الإهدار في إمكانيات المنظمة من حيث المواد ووقت العاملين كما أن النظام الإداري المتميز من خلال الأيزو يساهم في تمكين المنظمة من تحليل المشكلات التي تواجهها ويجعلها تتعامل معها من خلال الإجراءات التصحيحية والوقائية وذلك لمنع مثل تلك المشكلات من الحدوث مستقبلا، كما يساعد النظام كافة أفراد المنظمة من المشاركة الفعالة في إدارة المنظمة وأحداث المزيد من التطور والتحسين كل في مجاله مما يترك اثر نفسي ايجابي على العاملين.

### ٢-٣ سياسة الجودة داخل المنظمة

- الإدارة العليا يجب أن تنشئ وتنفذ وتحافظ على سياسة الجودة التي هي
- هي ملائمة لغرض وسياق المنظمة وتدعم توجهاتها الإستراتيجية.
  - تحتوي على التزام بالتحسين المستمر
  - يجب أن تكون متاحة ومحافظ عليها كمعلومة موثقة.
  - منشورة ومفهومة ومطبقة داخل المنظمة.

٤- أهداف منظمة الأيزو: تتمثل أهداف منظمة الأيزو في وجود مفردات لغة مشتركة في الصناعة عموماً في كافة المجالات المختلفة، حيث يعتبر الانطلاق في تفسير القواعد التي تقطر فعاليات التقييس بما يمكن من تأثيرات أهداف التقييس من خلال النتائج التي يحققها عند التطبيق وهذه القواعد تتمثل فيما يلي: (العلی ١٩٩٨)

أ- التبسيط: يشير هذا المفهوم إلى التبسيط في الإجراءات الخاصة بتخفيض تنوع النماذج من خلال اختزال الأمور الزائدة منها ودمج المراحل وتقليلها مع المحافظة على انسيابية العمليات وتدقيقها بالمسار المقرر لها.

ب- التوحيد: يعتبر نقطة الابتكار الأساسية في تحقيق الخاصية التبادلية للمنتجات والسلع وأجزائها ومكوناتها من خلال توحيد واصفتين أو أكثر.

ج- التوصيف: ويتم ذلك بوجود لغة فنية مشتركة بين كافة المعنيين بالعملية الإنتاجية أساساً لتحقيق القدر المطلوب من التفاهم المشترك بما يمكن من زيادة كفاءة الأداء وتأمين انسيابية عمليات النظام الإنتاجي بداية من توفير المدخلات ومن ثم تأمين التدفق المنتظم للمخرجات.

ثانياً: متطلبات الحصول على الأيزو

يشترط الحصول على شهادة الأيزو مجموعة من المتطلبات لتلبية الاشتراطات الخاصة وفق المقاييس والمعايير الدولية ومن أهمها ما يلي: (مبارك عثمان ٢٠٠٨)

أ- مرحلة الاستعداد للحصول على الشهادة

- ١- تشكيل مجموعة عمل جودة.
- ٢- تحديد أهداف الجودة.
- ٣- التشاور حول أهداف الجودة العامة لكل أفرع المنظمة وتحديد مستوى جودة المنتجات.

٤- وضع السياسة العامة للشركة الخاصة بالجودة " سياسة الجودة ".

٥- إجراء برامج توعية بالأيزو للجميع بالمنظمة " مع دورات مراجعين داخليين ".

- ٦- تحضير مصفوفة تشرح ما هي الإجراءات التي ستكتب في نظام الأيزو.
  - ٧- وضع الإجراءات التي تشكل النظام وكتابتها.
  - ٨- إصدار الإجراءات الكاملة لنظام الأيزو.
  - ٩- كتابة بروفایل الشركة.
  - ١٠- الاتفاق مع الجهة المانحة لشهادة الأيزو وتحديد موعد للمراجعة الخارجية.
  - ١١- تخطيط وتنفيذ مراجعة داخلية نهائية قبل المراجعة الخارجية.
  - ١٢- تنفيذ المراجعة الخارجية.
  - ١٣- الانتهاء بالحصول على شهادة الأيزو.
- ب- مرحلة الاستعداد للتسجيل:
- وهي المرحلة الأولى والتي يتم فيها إعداد الأوضاع وتجهيزها لكي تتلاءم مع متطلبات الشهادة المطلوبة، وتتضمن هذه المرحلة:
- أ- اهتمام الإدارة العليا بالحصول على الشهادة وحفز العاملين بهدف تأهيل المنظمة إزاء ذلك.
  - ب- تعيين مدير للجودة مسئولاً عن كل الأنشطة المتعلقة بالجودة.
  - ج- تشكيل فريق عمل مهمته الإشراف والتنسيق والإعداد وليس بالضرورة أن يكون متفرغاً ولكن يكون ضمن أعماله اليومية في المنظمة.
  - د- البدء في وضع خطة عمل وجدول زمني للتنفيذ على أساس أن يتم التقيد به.
  - هـ- كتابة وتوثيق إجراءات المنظمة، وتعليمات العمل، والإجراءات التصحيحية والوقائية.
  - و- تشكيل وتدريب فريق المراجعة الداخلية بغرض إجراء التدقيق الداخلي لنظام إدارة الجودة في المنظمة للتأكد من الوفاء بمتطلبات النظام، ومن الضروري التثبت أن المدققين الداخليين قد شاركوا في دورة تدريبية للتدقيق الداخلي لأنظمة الجودة وحصلوا على شهادة بذلك.

### ج- مرحلة الحصول على الشهادة:

هذه المرحلة يتم فيها حصول المنظمة على الشهادة، وتشمل على ما يلي:

- أ- التعاقد مع المسجل أي المنظمة المرخصة التي سوف تمنح الشهادة.
- ب- قيام المسجل (المنظمة المانحة) بدراسة ومراجعة المستندات " Document Review " التي تقدمها المنظمة.
- ج- التعاون مع المسجل وإجراء كافة التعديلات التي يطلبها.
- د- قيام المسجل بعمل تحليل الثغرات " Gap Analysis " أي إجراء تقييم تجريبي النظام إدارة الجودة، وهذه الخطوة اختيارية وليست إجبارية.
- هـ- قيام فريق التدقيق التابع للمسجل بإجراء التقييم الرسمي لنظام إدارة الجودة والذي يتم فيه اكتشاف المخالفات (نظام عدم المطابقة)، حيث تقسم هذه المخالفات إلى ثلاث أنواع:

■ نقطة عدم مطابقة جوهرية Major

■ نقطة عدم مطابقة صغيرة Minor

■ ملاحظات (نقاط للتحسين) Observation

ويؤجل منح الشهادة إذا كانت هناك أي مخالفات جوهرية، أما إذا كانت هناك مخالفات صغيرة أو ملاحظات فعادة تمنح الشهادة على أن يتم تصحيح هذه المخالفات الصغيرة والملاحظات لاحقا.

و- منح الشهادة بناء على توصيات الفريق التابع للمسجل الذي قام بإجراء التقييم الرسمي، أما إذا كانت هناك مخالفات جوهرية فيحتم على المنظمة تصحيح هذه المخالفات وطلب إعادة التقييم.

### د- مرحلة ما بعد الحصول على الشهادة:

بعد حصول المنظمة على الشهادة المطلوبة، فإن عليها الحفاظ على نفس المستوى الذي حققته عند حصولها على الشهادة، ومن أجل ذلك يقوم المسجل " المنظمة المانحة للشهادة " بفحص نظام إدارة الجودة من خلال نوعين من الزيارات:

الزيارات الدورية المجدولة، والتي تتم عادة كل ستة أشهر، أو حسب ما يتم الاتفاق عليه بحد أقصى كل سنة.

والهدف الأساسي من هذه الزيارات هو التحقق من أن نظام الجودة لدى المنظمة يفي بمتطلبات ومعايير نظام إدارة الجودة. (وصفي عقيلي ٢٠٠١)

ثالثاً: سمات وخصائص الأيزو

يتميز نظام الأيزو بعدة سمات وخصائص ويُعد أبرزها ما يلي: (فريد زين العابدين ١٩٩٦)

- ١- التركيز على العميل، إذ يبدأ نظام الجودة بمتطلبات العملاء وينتهي بتحقيق الرضا لهم.
- ٢- تؤكد على تحسين فاعلية نظام إدارة الجودة الشاملة باستمرار من خلال استخدام سياسة الجودة وأهدافها ونتائج التدقيق وتحليل المعطيات والأعمال التصحيحية والوقائية ومراجعة الإدارة.
- ٣- التأكد على تحقيق إجراءات المراقبة والقياس التي سيتم تنفيذها وتحديد الأجهزة اللازمة لذلك.
- ٤- تحديد مسؤولية الإدارة من خلال تحديد السياسة الخاصة بالجودة والالتزام بها ووضع إطارا لمراجعتها والتأكد على تنفيذها.
- ٥- حددت متطلبات التوثيق وإعداد دليل خاص للجودة.
- ٦- تحديد الأفراد الذين يقومون بأعمال تؤثر على جودة المنتج من ذوي الكفاءة والخبرة والمهارة مدركين أهمية نشاطاتهم في إنجاز أهداف الجودة.
- ٧- التأكد على مراقبة وقياس خصائص المنتج، لتثبيت من أنه قد تمت تلبية متطلبات المنتج والمحافظة على المطابقة المعايير القبول.
- ٨- القيام بتخطيط نظام إدارة الجودة من أجل تلبية المتطلبات الخاصة بنظام إدارة الجودة بالإضافة إلى أهداف الجودة للتأكد من تنفيذ هذه الخطط.

#### رابعاً: عناصر الأيزو

١- مسئولية الإدارة: يعكس هذا العنصر دور الإدارة العليا والتزامها بتطبيق نظام الجودة داخل المنشأة وقيادة هذا التحول بإيمان واقتناع، وأن تشجع المستويات التنظيمية على إنجاز هذا التحول بشكل جماعي ومتكامل وأن تضع الإدارة العليا سياسة الجودة توضح رسالة وقيم ومعتقدات المنشأة بما يكفل توفير المناخ الملائم نحو التحول إلى ثقافة تنظيمية تتوافق مع متطلبات التميز في الأداء الإداري والجودة ( Dale, H. Bester1996 Field) وهو عبارة عن قواعد تحكم إدارة الأعمال وتوزيعها وتطبق على كافة مستويات الإدارة والإشراف في جميع أنواع المنظمات وهي تتعلق بالمسؤوليات الخاصة بتنفيذ الأعمال التي تؤثر على الجودة وليس بالمسؤوليات الأخرى وقد يكون من الصعب فصلها، وتعد هذه المتطلبات من أهم متطلبات المواصفة. فبدون قبول الإدارة للمسؤولية عن الجودة وتحقيقها وضبطها وتحسينها تبقى هذه الأمور أهدافاً وهمية لا يمكن الوصول إليها.

٢- نظام الجودة: نظام الجودة هو أداة تمكن المنظمة من تحقيق الجودة المطلوبة والحفاظ عليها وتحسينها وهو كأي نظام آخر تجب إدارته والحفاظ عليه. وتعد عملية الإدارة هذه فعالية من فعاليات العمل في المنظمة، تتألف بشكل أساسي من الأنشطة الأربعة التالية: (سهيلة الياس ١٩٩٦)

أ- تأسيس نظام الجودة وتطويره.

ب- تطبيق نظام الجودة.

ج- تدقيق نظام الجودة ومراجعة الإدارة.

د- الحفاظ على نظام الجودة.

٣- مراجعة العقد: يخص هذا العنصر العقود التي تقوم المنظمة بإبرامها مع زبائنها وليس تلك التي تقوم بإبرامها مع مورديها الفرعيين، وهو قد يكون مصدر إرباك للمنظمات التي لا تقوم بأعمالها من خلال عقود، لأنه إذا لم تكن لدى المنظمة عقود فإنه لا يمكن أن تكون لديها سجلات لمراجعة العقود لتدل على تطبيقها لمتطلبات هذا العنصر فإذا كانت المنظمة جزءاً من مؤسسة كبيرة فإنها قد تتلقى طلبات من الأقسام الأخرى لهذه

المنظمة يتوجب على المنظمة وضع إجراءات موثقة المراجعة العقود وتعديلها وهذه الإجراءات يجب أن تحدد كيفية القيام بالمهام التالية:

- أ- التأكد من أنه قد تم تحديد متطلبات الزبون وتوثيقها بشكل كاف.
- ب- التأكد من أنه قد تمت معالجة أي اختلافات.
- ج- تحديد ما إذا كانت لدى المنظمة المقدرة على تلبية متطلبات العقد.
- د- إدخال التعديلات المقترحة من قبل الزبون أو المنظمة.
- هـ- الاحتفاظ بالسجلات الخاصة بمراجعة العقد

٤- ضبط التصميم: يعالج هذا العنصر متطلبات ضبط أنشطة التصميم والتطوير التي تنفذها المنظمة، فهو ينطبق على المنظمات التي تشتمل أعمالها على التصميم والتطوير وتريد تحقيق المطابقة للمواصفة أيزو ٩٠٠١ ومتطلبات العنصر تنطبق على المنتجات التي ستزود إلى الزبائن ويمكن أن يكون التصميم بسيطة أو معقدة ويمكن أن يقتصر على منتجات، وهو عملية إبداعية لخلق شيء ملموس من فكرة أو مطلب، وهو يسعى غالبا لوضع مستويات جديدة من الأداء أو تحقيق معايير جديدة ويمكن أن يكون رحلة نحو المجهول ومتطلبات هذا العنصر تهدف إلى الحفاظ على التصميم في مسارها الصحيح باتجاه تحقيق أهدافه.

ضبط العملية التصميمية يجب على المنظمة وضع الإجراءات اللازمة لضبط أنشطة تصميم المنتج والتحقق منه وتوثيقها والحفاظ عليها. وهذه الإجراءات يجب أن تحدد كيفية القيام بالمهام التالية:

- أ- إعداد خطط تفصيلية لجميع أنشطة التصميم والتطوير.
- ب- توكيل أعمال التصميم والتطوير والتحقق لأشخاص مؤهلين.
- ج- تحديد نقاط التداخل التنظيمية والفنية بين المجموعات المختلفة المشاركة في عملية التصميم وضبط المعلومات.
- د- ضمان معالجة أي نقص أو غموض أو تناقض في المتطلبات بالتعاون مع المصممين.
- هـ- مراجعة مدخلات التصميم للتأكد من كفايتها وتحديد الصفات المميزة للتصميم.

٥- ضبط الوثائق والمعلومات: التوثيق هو أحد الجوانب الهامة لنظام الجودة ويعد بمثابة حجر الأساس له والوثائق هي أي معلومات، أو بيانات مسجلة على ورقة، أو على قرص مرن، أو غير ذلك. ويمكن أن تكون الوثيقة سمعية، أو بصرية، والوثائق من حيث علاقتها بنظام الجودة نوعان:

أ- وثائق مضبوطة: وهي التي تخضع لمتطلبات موصفة بشأن تطويرها أو مراجعتها

ب- وثائق غير مضبوطة: وهي الوثائق التي لا توجد أي متطلبات بشأنها.

٦- المشتريات: المطلب الرئيسي في هذا العنصر هو التأكد من أن المنتجات أو المواد المشتراة تتوافق مع المواصفات المحددة. ولكي تتم مطابقة المتطلبات يجب أن تحدد الإجراءات بشكل واضح مواصفات الخامات، أو المنتجات أو الخدمات المصدرة. ويتم أيضا وضع إجراءات التقييم والتصديق ومتابعة الموردين. ويمكن تقييم الموردين من خلال:

مراجعة أداء الموردين السابق. بل إجراء دراسة مسحية لنظام الجودة الخاص بالمورد والتسهيلات ويجب الاحتفاظ بقائمة بأسماء الموردين المعتمدين، ويجب تطوير نظام الترتيب الموردي

٧- ضبط المنتج المورد من قبل العميل: يتعامل هذا البند مع المواد أو الأجزاء التي تم توريدها بواسطة عميل معين كأجزاء أو مكونات من منتج نهائي يطلبه هذا العميل، ويلزم هذا البند المنشأة إجراء التفثيش والاختبارات اللازمة للمواد الموردة من قبل العميل للتأكد من توافقها مع المستويات المطلوبة لإنتاج المنتج النهائي (سونيا البكري ٢٠٠٢)

٨- تمييز المنتج ومتابعته: يعد إعطاء هوية للمنتج في حالات عديدة أساسية لمنع الخلط غير المقصود للمنتجات وللتمكن من إعادة طلب المنتج نفسه، وكذلك الإفراق المنتجات بالوثائق التي توصفها.

٩- ضبط العمليات: تعطي العمليات المقصودة ناتجا، أي هي عمليات تنفيذ وتكرار تنفيذ التصميم المختلفة للمنتجات. وهي تختلف عن العمليات التصميمية في أنها مرتبة بحيث تكرر إعطاء المنتج وفق المواصفات نفسها في كل مرة وبالتالي فإنها ذات مسار

مبهرن عليه، وناتج متوقع، ويشمل هذا العنصر المتطلبات الأساسية للجزء المتعلق بضبط الجودة من نظام إدارة الجودة للمؤسسة.

يرى الباحث أن هذا المعيار يؤكد على أهمية التطوير المستمر للعمليات والرفع من كفاءة العملية وتأديتها لما هو مستهدف منها على الوجه المطلوب عن طريق التخلص من الانحرافات وتحديد احتمالات الفشل وتجنبها بقدر المستطاع حتى تصل المنظمة إلى درجة انعدام العيوب من خلال الوقاية والمنع وهي تمثل المرحلة الأخيرة لضبط التصميم.

١٠- التفتيش والاختبار: التفتيش والاختبار هما طريقتان للتحقق من أن المنتج يطابق المتطلبات المحددة، وأعمال التفتيش والاختبار لا تقتصر على مراحل الإنتاج والتركيب والخدمة، بل تشمل أيضا مرحلة تطوير المنتج. ويتطلب هذا العنصر من المنظمة وضع إجراءات موثقة تحدد أعمال التفتيش والاختبار الواجب القيام بها للتحقق من مطابقة المنتجات للمتطلبات المحددة بدءا بالمواد الأولية وانتهاء بالمنتجات المنتهية وأثناء عمليات التركيب والخدمة.

١١- الإجراءات التصحيحية والوقائية: تقوم الأعمال التصحيحية بالأنشطة ذات العلاقة بالبحث عن الأسباب المؤدية إلى حدوث حالات عدم المطابقة، ووضع الحلول المناسبة لمنع حدوثها مرة أخرى وتطبيق التغييرات اللازمة من أجل ذلك وتطبيق الأعمال التصحيحية عند وجود حالة عدم مطابقة فعلية، أما إذا لم تكن الحالة موجودة لكن يوجد احتمال لظهورها، فإن العمل المنفذ لمنع ذلك هو عمل وقائي.

١٢- التدريب: تنطبق متطلبات هذا العنصر على جميع العاملين الذين يقومون بأعمال تؤثر على جودة المنتجات وهذا يشمل العاملين في الإدارة والتصميم والمشتريات والإنتاج والتركيب والتفتيش والاختبار والخدمة والتدقيق الداخلي والتغليف، وجميع المكلفين بأعمال تحتاج إلى مهارة من أجل إنجازها وفي المنظمات الصغيرة حيث قد لا يكون ممكنا دوما تأهيل العاملين وتدريبهم بشكل رسمي.

سادساً: مواصفات الأيزو محل الدراسة.

## ١- نظام إدارة الجودة (QMS) ISO 9001:2015

يتم تعريف نظام إدارة الجودة (QMS) طبقاً للمواصفة ISO 9001:2015 بأنه مجموعة من السياسات والعمليات والإجراءات اللازمة لتخطيط وتنفيذ وتقديم (المنتجات / الخدمات) بهدف التأكد من قدرة المنشأة على الوفاء بمتطلبات العملاء، ويعمل نظام إدارة الجودة على ترسيخ مبدأ التحسين المستمر للخدمات والمنتجات المقدمة، ونظام إدارة الجودة طبقاً لأيزو ٩٠٠١ يمكن تطبيقه على أي منشأة حكومية أو خاصة بغض النظر عن نشاطها أو حجمها أو موقعها الجغرافي.

### ➤ فوائد تطبيق الأيزو ٩٠٠١:٢٠١٥ والحصول على شهادة الأيزو

- ١- وجود نظام موثق للعمل بمنهجية قائمة على النظام وليس الأفراد، وبالتالي مهما تغير الأفراد سيظل النظام يعمل بشكل مستمر
- ٢- مساعدة المنشأة في تحقيق الإدارة الفعالة والمنظمة لجميع عملياتها وأنشطتها
- ٣- رفع قدرة المنظمة في التعرف على المخاطر المحيطة بها وفهم سياق المنظمة فهماً جيداً وتحديد الجهات المهتمة وتحديد متطلباتهم
- ٤- تطبيق الأيزو ٩٠٠١:٢٠١٥ يؤدي إلى تحسين العمليات والأنشطة وزيادة قدرة المنشأة في ضبط معايير الجودة طول فترة تقديم المنتج أو الخدمة بدءاً من شراء المعدات والمستلزمات وانتهاءً بالتسليم وخدمات ما بعد البيع
- ٥- تحسين القيمة والمخرجات من كل عملية وبالتالي تقليل جميع الأنشطة غير الضرورية والتي تسبب هدر في الوقت والمال والجهد
- ٦- تحسين صورة المنشأة أمام العملاء وزيادتهم ثقتهم في منتجات وخدمات المنشأة
- ٧- رفع القدرة التنافسية للمنشأة أمام المنافسين واستباقهم بخطوة
- ٨- انخفاض معدل الهالك والفواقد والمنتجات والخدمات المعيبة
- ٩- اكتشاف الأخطاء والعيوب مبكراً، وزيادة قدرة المنشأة على اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في الوقت الصحيح

- ١٠- شعور الموظفين بالفخر تجاه عملهم وتحسين عمليات الاتصال الداخلي والخارجي.
- ١١- زيادة الحصص السوقية للمنشأة وزيادة المبيعات والإيرادات والأرباح
- ١٢- زيادة قدرة المنشأة على التصدير للخارج وتحقيق متطلبات الجهات التشريعية في البلدان المصدرة.
- ١٣- للتوافق مع متطلبات هذه المواصفة الدولية تحتاج المنظمة للتخطيط وتنفيذ إجراءات للتعامل مع المخاطر والفرص، التعامل مع المخاطر والفرص يؤسس قاعدة لزيادة فاعلية نظام إدارة الجودة وتحقيق نتائج أفضل ومنع الآثار السلبية.

## ٢- نظام إدارة البيئة ISO 14001:2015

تتضمن متطلبات نظام إدارة البيئة:

- أ- إنشاء الهيكل التنظيمي للمنظمة
- ب- تخطيط الأنشطة والعمليات
- ج- تحديد المسؤوليات والصلاحيات
- د- الممارسات المطلوب إتباعها للحفاظ على البيئة
- هـ- الإجراءات الموثقة اللازمة لنظام إدارة البيئة
- و- العمليات والموارد اللازمة لتطوير، تطبيق، تحقيق، مراجعة والمحافظة على سياسة المنشأة تجاه البيئة

### ➤ مفاهيم وتعريف حول الأيزو ١٤٠٠١:٢٠١٥

- أ- الأيزو ١٤٠٠١:٢٠١٥ المواصفة القياسية الدولية والتي تحدد كيف يمكن إنشاء نظام فعال لإدارة البيئة.
- ب- الأيزو ١٤٠٠١:٢٠١٥ هي المواصفة القياسية الدولية لنظام إدارة البيئة والتي يمكن تطبيقها في أي منشأة أو مشروع، بغض النظر عن حجمه، موقعه.

- ج- صممت مواصفة ISO 14001:2015 لكي تحقق التوازن بين المحافظة على الأرباح وتقليل الأثر البيئي، مع ضمان التزام المنشأة بأكملها بذلك، وتمكن مواصفة الأيزو ١٤٠٠١ المنشأة من تحقيق كلا الهدفين.
- د- تهدف المواصفة القياسية الدولية ISO 14001:2015 إلى مساعدة المنظمات على تقليل الأنشطة التي تؤثر سلباً على البيئة وتحدد الضوابط لتلك الأنشطة، ويشمل ذلك استخدام الموارد الطبيعية، وتداول ومعالجة النفايات واستهلاك الطاقة.

### ➤ فوائد تطبيق الأيزو 14001:2015

- كل عائلة مواصفة الأيزو ١٤٠٠١ توفر أدوات إدارية تمكن المنشأة من مراقبة الأوجه البيئية والآثار البيئية الناتجة عنها وتحسين الأداء البيئي الخاص بها، ويمكن لهذه الأدوات أن توفر فوائد مادية واقتصادية ملموسة، تشمل على الأتي:
- أ- تحسين ممارسات الإدارة في حماية البيئة: تذكر الإحصائيات أن المنشآت التي طبقت الأيزو ١٤٠٠١ استطاعت تحسين أساليب الإدارة تجاه حماية البيئة بنسبة ٩٧% مما يضمن للمنشأة التحكم في كل مصادر التلوث الناتجة عن أنشطتها والتحكم في الأخطار التي تهدد العاملين والبيئة.
- ب- رفع مستوى وعي العاملين بالمتطلبات البيئية: تذكر الإحصائيات أن المنشآت التي طبقت الأيزو ١٤٠٠١ استطاعت رفع مستوى وعي العاملين لديها بالمتطلبات الخاصة بنظم إدارة البيئة بنسبة ٩٥% وذلك يعني ارتفاع كفاءة العاملين وقدرتهم على إدارة نظام البيئة بكفاءة وفعالية والتزام المنشأة بمسؤولياتها تجاه البيئة والمجتمع.
- ج- تقليل المخلفات الناتجة: تذكر الإحصائيات أن المنشآت التي طبقت الأيزو ١٤٠٠١ استطاعت تقليل المخلفات الناتجة عن أنشطتها بنسبة ٧٩% وذلك يعني قدرتها على تقليل التأثير السلبي على البيئة وتقليل المخالفات الموقعة من الجهات الرقابية وتقليل الفاقد في المواد الخام نتيجة حسن إدارة العمليات.

- د- انخفاض معدلات تلوث الهواء: تذكر الإحصائيات أن المنشآت التي طبقت الأيزو ١٤٠٠١ استطاعت تقليل معدلات تلوث الهواء بنسبة ٦٩% وذلك يعنى تقليل معدلات الإصابات والأمراض المهنية التي قد تصيب العاملين وتقليل المخالفات الموقعة من قبل الجهات الرقابية.
- هـ- تقليل استهلاك واستنزاف الموارد: تذكر الإحصائيات أن المنشآت التي طبقت الأيزو ١٤٠٠١ استطاعت تقليل استهلاك الموارد بنسبة ٦٦% وتقليل التكاليف بنسبة ٦٢% وذلك يعنى توفير مزيد من النفقات وقيام المنشأة بدورها تجاه حماية الموارد الطبيعية.
- و- سهولة واقتصادية: الحصول على شهادة الأيزو ١٤٠٠١ لم يعد مكلفا ولا يحتاج إلى وقت طويل كما كان من قبل

### ٣- نظام إدارة السلامة والصحة المهنية ISO 45001:2018

تبنى العديد من المنشآت تطبيق نظام إدارة السلامة والصحة المهنية (ISO 45001) كجزء من إستراتيجية إدارة المخاطر المهنية امتثالا للتشريعات والقوانين المحلية والدولية ويهدف حماية الأيدي العاملة من المخاطر المهنية الناتجة عن الحوادث والإصابات أثناء تأدية وظائفهم.

ويعزز نظام ISO 45001:2018 بيئة عمل آمنة وصحية من خلال توفير إطار يسمح للمنظمة بتحديد ومراقبة المخاطر التي تهدد السلامة والصحة المهنية في المنشأة، والحد من احتمال وقوع حوادث، والمساعدة على الامتثال مع التشريعات والقوانين وتحسين الأداء العام للسلامة والصحة المهنية بالمنشأة.

### ٤- نظام إدارة سلامة الغذاء ISO 22000:2018

يهتم كل من المستهلكين والمنظمات العاملة في مجال صناعة الأغذية بسلامة الغذاء. نتيجة لمخاطر الأمراض التي تنقلها الأغذية للمستهلكين. ويوفر نظام إدارة سلامة الغذاء إطار فعال لإدارة مسئوليات المنشأة ودورها تجاه سلامة الأغذية وتجاه عملائها.

### ➤ متطلبات نظام إدارة سلامة الغذاء ISO 22000:2018

حددت مواصفة الأيزو ٢٢٠٠٠ مجموعة من المتطلبات الخاصة بنظام إدارة سلامة الغذاء، فكل منظمة تقع في السلسلة الغذائية تحتاج إلى إثبات قدرتها في السيطرة على المخاطر التي تهدد سلامة الغذاء من أجل ضمان أن يكون الغذاء أمن في وقت استهلاكه بواسطة الإنسان.

مواصفة الأيزو ٢٢٠٠٠ قابلة للتطبيق على المنظمات والمنظمات الواقعة داخل السلسلة الغذائية، وترغب في تطبيق أنظمة إدارة سلامة الغذاء التي توفر منتجات آمنة للمستهلكين، كما يعد نظام الأيزو ٢٢٠٠٠ ونظام تحليل المخاطر الغذائي (تحليل المخاطر ونقاط التحكم الحرجة) مقبول دولياً كنظام لسلامة الأغذية، والذي لا يختلف بتغير البلد أو المنتج الغذائي.

### ➤ فوائد تطبيق الأيزو ٢٢٠٠٠:٢٠١٨

- أ- تحسين صورة المنشأة أمام عملائها والجهات الرقابية بإظهار التزامها تجاه سلامة الغذاء.
- ب- تحسين التواصل الداخلي والخارجي، والاتصالات اليومية مع الموردين، العملاء والأطراف المعنية الأخرى فيما يتعلق بأمور سلامة الغذاء.
- ج- التقليل من فرص سحب المنتج من السوق Product Recall حيث إنه نظام وقائي يعمل على الحد من الأخطار المحتملة المرتبطة بالغذاء
- د- وضع منهجية منظمة لتحديد أخطار السلامة الغذائية، ووضع وتنفيذ إجراءات وقائية.
- هـ- تساعد المنشأة على التوافق مع المعايير والمواصفات الوطنية.
- و- التوافق مع مبادئ الدستور الغذائي Codex.
- ز- التحسين المستمر لنظام إدارة السلامة الغذائية الخاص بالمنشأة.

## ١- جودة الإنتاج في شركات الأغذية (المتغير التابع)

تمهيد:

مع تزايد الاهتمام بالجودة والتطورات الهائلة في تكنولوجيا تصنيع السلع الغذائية، يبقى موضوع الجودة من أهم الموضوعات الحيوية في بيئة الأعمال، لذا أصبح اهتمام المنظمات كبيراً بالجودة من أجل الوصول بالمنتج إلى مستوى عالٍ من الجودة، ومن هنا يتطلب من المنظمات باختلافها تطوير مستوى جودة إنتاجها ليس بوصفها مطلباً حضارياً فحسب، بل إتاحة الفرصة أمام المنتجات الوطنية لمنافسة المنتجات الأجنبية في الأسواق العالمية، وسيتم التطرق في هذا المبحث إلى ما يدور حول جودة الإنتاج.

### أولاً: مفهوم الجودة

تعرف الجودة في اللغة بأنها من الجود، والجيد نقيض الرديء، وجاد الشيء جوده، وجوده أي صار جيداً". (مهدي السمرائي ٢٠٠٧)

ومن أشهر التعاريف التي قدمها العديد من الكتاب والرواد والباحثين المهتمين بموضوع الجودة نعرض أهم التعاريف كالآتي:

تعرف الجودة بأنها " مجموعة من الصفات والخصائص التي يتميز بها المنتج أو الخدمة، التي تؤدي إلى تلبية حاجات المستهلكين والعملاء سواء من حيث تصميم المنتج أو تصنيعه أو قدرته على الأداء، في سبيل الوصول إلى إرضاء هؤلاء الزبائن وإسعادهم". (عبد الرحمن توفيق ٢٠٠٣)

ويطرح مفهوم الجودة من خلال ثلاث أركان، يعبر الركن الأول عن جودة التصميم وهي مواصفات الجودة التي توضع عند تصميم المنتج أو الخدمة، ويعبر الركن الثاني عن جودة الإنتاج وهي المواصفات التي تحقق خلال العملية، ويعبر الركن الثالث عن جودة الأداء التي تظهر للمستهلك عند الاستعمال الفعلي للمنتج، إضافة إلى ضرورة التركيز على الجودة أثناء تقديم هذه السلع والخدمات إلى الزبائن وهو ما يعرف بجودة خدمة الزبائن. (باسم قنديل ٢٠٠٨)

ومن خلال ما تم عرضه سابقاً فقد عرفها الباحثة تعريف إجرائي بأن الجودة هي: مدى التقارب بين خصائص المنتج وحاجات الزبائن ورغباتهم إذ يمكن من خلال ذلك بناء

إستراتيجية الجودة الملائمة ومن ثم صياغتها إلى تصاميم، وتتم بعدها مطابقة المنتج مع تلك التصاميم وتقديم الإرشادات لكيفية استخدامه وقياس مدى قبول الزبون له.

ثانياً: أبعاد الجودة للمنتجات الغذائية

تتكون الجودة من عناصر، أو أبعاد متداخلة تشمل الأداء، والخصائص، والمطابقة والسعر، وتوفر السلعة، وتعتمد هذه الأبعاد على نوع المنتج، فهي بالنسبة للمنتجات الغذائية مثلا الخصائص الفيزيائية، والكيميائية والميكروبية والطعم ومدة التخزين، وشكل العبوة.(احمد محروس ١٩٩٤)

ويمكن تحديد أبعاد الجودة من خلال ما يلي:

١- الأداء: ويشير الأداء إلى الخصائص التشغيلية للمنتج، وتختلف من منتج لآخر، ومن شخص لآخر، فالخاصية المهمة في منتج ما قد لا تكون كذلك في منتج آخر، والمنتج الجديد من وجهة نظر شخص ما قد لا يكون مستوى الجودة نفسه لمنتج آخر، مما يؤثر في مستوى قبول المنتج الجديد، الذي يتوقف على اتجاهات الأشخاص، ورجباتهم، فمثلا يعتبر البسكويت ذو الأشكال المتنوعة مطلوباً من الأطفال، في حين ليس كذلك بالنسبة للكبار، وذلك يتطابق مع نظرية "Lankester" الخاصة بطلب المستهلك، بأن جميع السلع تمتلك خصائص موضوعية ترتبط بمفاضلة الأفراد بين السلع المختلفة، والعلاقة بين السلع، وخصائصها علاقة فنية، تعتمد على درجة موضوعية هذه الخصائص، لذلك فإن أداء المنتج يتوافق مع خصائصه الموضوعية إما علاقة الأفراد بالجودة فتنعكس كردود أفعال من الأفراد.(عمر عقيلي ٢٠٠١)

٢- السمات والملامح: وهي الخصائص الثانوية التي تدعم صورة المنتج في نظر المستهلك بدعمها الوظيفة الأساسية للمنتج كإضافة مواد كيميائية مانعة للأكسدة للزيوت النباتية المصنعة التي تؤدي إلى اختلافات في مستوى الجودة يعود لتقييم الأفراد لاحقاً لأهميتها (على توفيق ٢٠٠٠)

٣- مطابقة المواصفة: ويعني مدى مطابقة المنتج للمواصفات المحددة مسبقاً، وبدأ هذا البعد يأخذ اهتماماً أكبر بعد ظهور منظمة التجارة العالمية، ومنظمة المواصفات

والمقاييس الدولية "أيزو" التي تفرض الالتزام بالموصفات المحددة من قبل هيئات محلية، أو خارجية، أو حسب الشروط المتفق عليها. وترجع أهمية هذا البعد إلى أن أي تحسين في مستوى التطابق يؤدي إلى تحسين مستوى الجودة، يعتبر هذا البعد من المقاييس الموضوعية للجودة، التي لا تتأثر برغبات المستهلكين وأمزجتهم، لأنه لا بد من وجود حدود معينة للمواصفات يجب المحافظة عليها، وتلك مهمة الحكومة، والهيئات المختصة في المحافظة على المواصفات الفنية المحددة، وتؤثر أساليب الإعلان، وطريقة التغليف، وشكل العبوة، ونوعيتها على صورة المنتج في أذهان المستهلكين، وتلك من نقاط ضعف سياسات التسويق الأمر الذي يؤدي إلى ضعف إمكانية تسويق تلك المنتجات.

٤- الجودة المتصورة: إضافة إلى الأبعاد السابقة هناك أبعاد أخرى، يؤكد عليها علماء الجودة، وبحوثها كقوة التمثيل، والاعتمادية التي تعني احتمالات عدم صلاحية السلع خلال فترة زمنية معينة، وخاصة السلع المعمرة حتى حدوث العطل الأول، إلا أن ذلك لا ينطبق على فترة صلاحية الأغذية وهي فترة قصيرة كما تشمل جودة المنتج من خلال سمعته في السوق، ومن خلال حملات الإعلان، أو من خلال مقاييس شخصية لا تكون موضوعية دائما. وهذا يستدعي توعية المستهلك من خلال برامج، وندوات عبر وسائل الإعلام المختلفة، والسماح لشركات الأغذية بتصميم رسالة إعلانية توضح خصائص المنتج لتغيير الصورة في أذهان المستهلكين، والمستهملين الصناعيين، وهذا ما يلزم أن يكون على شركات الأغذية المصرية، وخاصة عينة الدراسة واعتمادا على تعدد الأبعاد، والمناهج، تلجأ المنظمات إلى إستراتيجية الاعتماد على بعد أو أكثر من أبعاد الجودة، نظرا لصعوبة الأخذ بكل الأبعاد، وارتفاع التكاليف جراء ذلك. (محمد عزام ١٩٩٦)

أن إتباع الإستراتيجية الجزئية يُمكن المنظمة من التفوق على منافسها في إبراز بعد، أو أكثر من أبعاد الجودة، وذلك ما يسمى بالإطار الدفاعي، فاليابانيون مثلا: اقتحموا السوق الأمريكية، والعالمية بالتأكيد على الاعتمادية، والتطابق لمنتجاتهم، مع عدم إهمال الأبعاد الأخرى للجودة، فبينما تمتاز السيارات اليابانية بدقة التجميع، وجودة التشطيب، نجد أن

مقاومتها للصدأ ضعيفة (قوة تحمل) ومعامل الأمان منخفض (أداء) مع ذلك تحتل السيارات اليابانية قسمة كبيرة من السوق العالمية. إذا: لا بد من تحديد إطار الجودة المطلوب لأي منتج لاتخاذ الإجراءات الكفيلة بنجاح الإستراتيجية الجزئية المتبعة، وذلك باتخاذ إستراتيجية دفاعية توفر حداً أدنى من الحماية تجاه المنافسين، وهذا بصورة عامة ما تقوم به منشأة صناعات الأغذية، التي وفرت إستراتيجية دفاعية لنفسها ضد المنافسين في الأسواق الخارجية، اعتماداً على السعر المنخفض، وعلى جودة المنتج من حيث الشكل، والطعم، أو اللون. (حسين الجنيد ٢٠٠١)

منهجية الدراسة:

أولاً: مصادر المعلومات:

تم جمع البيانات والمعلومات عن طريق نوعين من المصادر، وهما:

١. البيانات الثانوية: هي البيانات التي تم الحصول عليها لبناء الإطار النظري للدراسة، حيث تم الاعتماد في التعرف على الخلفية النظرية للدراسة على المراجع المتنوعة من الكتب والمقالات ورسائل الماجستير والدكتوراه العربية والأجنبية الأكاديمية، والأبحاث العلمية المحكمة، والدراسات والبحوث ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة.
٢. البيانات الأولية: هي البيانات التي تم جمعها ميدانياً من خلال قائمة الاستقصاء في الدراسة الميدانية لاختبار مدى صحة أو خطأ الفروض التي تقوم عليها الدراسة، وذلك من خلال عمل استقصاء ميداني والقيام بدراسة استطلاعية مع بعض العاملين بشركة دومت، بشأن الحصول على هذه البيانات.

منهج الدراسة:

انطلاقاً من طبيعة موضوع الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها للكشف عن أثر تطبيق مواصفات الأيزو (كمتغير مستقل) على جودة الإنتاج (كمتغير تابع)، ومن خلال الأسئلة التي تسعى الدراسة إلى الإجابة عنها، فقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على الأسلوب الوصفي والتحليلي، والذي يعتبر طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميّاً عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة (العساف، ٢٠٠٣).

مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة القيادات العليا والوسطى والعاملين بشركة دومتى، في المستويات الوظيفية المختلفة (قيادات عليا- قيادات وسطى- إداريين- فنيين- عمال)، وقام الباحث بإتباع أسلوب العينة العشوائية البسيطة في تحديد مفردات الدراسة، حيث بلغ حجم مجتمع الدراسة (١,١١٢) مفردة من القيادات العليا والوسطى والإداريين والفنيين والعمال العاملين في شركة دومتى، وتم تحديد عينة الدراسة باستخدام المعادلة التالية

((Thompson. 2012

$$n = \frac{N P (1 - p)}{(N - 1)(d^2/Z^2) + P(1 - P)}$$

بتطبيق المعادلة السابقة على البيانات المجمعة، تم التوصل إلى حجم عينة الدراسة، والتي تبلغ (٢٨٥) مفردة.

أداة الدراسة: التعرف على العلاقة بين تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية وأثارها على جودة الإنتاج بشركة دومتى من وجهة نظر العاملين بها، قد قام الباحث ببناء استمارة استقصاء تشمل متغيري الدراسة:

المحور الأول: قام الباحث بإعداد استمارة استقصاء تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية بشركة دومتى اشتملت الاستمارة على (١٦) فقرة مقسمة على أربعة أبعاد (مواصفة الجودة ٩٠٠١ - مواصفة البيئة ١٤٠٠١ - مواصفة الصحة والسلامة والصحة المهنية ٤٥٠٠٠ - مواصفة الغذاء ٢٢٠٠٠).

المحور الثاني: قام الباحث بإعداد استمارة استقصاء تطبيق مواصفات الجودة وأثارها على جودة الإنتاج بعينة الدراسة، واشتملت الاستمارة على (١٥) فقرة في شكلها النهائي، وأعتمد الباحث في بناء أداة الدراسة على الإطار النظري والدراسات السابقة.

قام الباحث بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين، وقام بالتعديل سواء بالحذف أو الإضافة أو التعديل وفق آراء السادة المحكمين ليصل الباحث إلى الصورة النهائية لأداة الدراسة، ثم قام الباحث بتطبيق الأداء على عينة استطلاعية لتعرف (الصدق والثبات) وتكونت العينة من (٣٠) مفردة من

العاملين عينة الدراسة. وقام الباحث بمعالجة البيانات الواردة إليه من تطبيق أداة الدراسة على العينة الاستطلاعية وفق برامج التحليل الإحصائي الإلكترونية (SPSS)، كما يلي:

### الأساليب الإحصائية:

استخدم الباحث بعض الأساليب الإحصائية التي تناسب طبيعة الدراسة وهدفها، والتي تتناسب مع فروض الدراسة المراد التأكد من صحتها، من حيث دراسة علاقة التأثير والتأثر بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، ومن هذه الأساليب، والتي من المقترح استخدامها، ما يلي:

حساب معامل ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، وذلك للتعرف على معدل التناسق الداخلي لعبارات مقياس كل متغير.

توزيع مفردات العينة طبقاً للمتغيرات الشخصية التنظيمية: (النوع، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة)، وذلك من حيث العدد، والتكرار، والنسبة المئوية.

حساب الإحصائيات الوصفية: (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري) لجميع متغيرات الدراسة، أي: (أبعاد تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية، وأبعاد جودة الإنتاج)، وذلك للتعرف على معدل تواجد كل متغير في عينة الدراسة ومعدل تشتته.

استخدام اختبار (كروسكال ويلز) كأحد الاختبارات اللامعلمية، وذلك للتعرف على مدى تواجد اختلافات جوهرية بين فئات المتغيرات الشخصية التنظيمية المختلفة من حيث أبعاد تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية، وكذلك أبعاد جودة الإنتاج، ومن ثم اختبار صحة الفروض.

حساب معامل الارتباط البسيط لبيرسون بين كل متغير من متغيرات الدراسة، وذلك للتعرف على قوة معنوية العلاقة بين المتغيرين في صورتها البسيطة.

استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد الخطوات لتأثير أبعاد تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية كمتغير مستقل في كل بعد من أبعاد وأبعاد جودة الإنتاج.

ثالثاً: الطريقة والإجراءات: صدق الاتساق الداخلي:

قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي لعبارات استمارة الاستقصاء (أداة الدراسة) كما يلي:

أولاً: عبارات المحور الأول (تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية)

جدول رقم (١) الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول

مواصفة الغذاء ٢٢٠٠٠		مواصفة الصحة والسلامة البيئية ٤٥٠٠٠		مواصفة البيئة ١٤٠٠١		مواصفة الجودة ٩٠٠١	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
٠.٥٦٣	١٣	٠.٦٤٤	٩	٠.٧٧١	٥	٠.٨٤٢	١
٠.٩٠٢	١٤	٠.٨٥٤	١٠	٠.٨٢١	٦	٠.٨٤٧	٢
٠.٧٩٤	١٥	٠.٦٨٨	١١	٠.٨٥٤	٧	٠.٩٤٧	٣
٠.٧٤٨	١٦	٠.٦٦٥	١٢	٠.٧٧٩	٨	٠.٨٤٠	٤

من الجدول رقم (١) يتضح أن معاملات الارتباط للعبارات كانت مناسبة، وقد تدرجت معاملات الارتباط بالنسبة للبعد الأول (مواصفة الجودة ٩٠٠١) بين (٠.٨٢٩-٠.٩٤٧)، وتدرجت معاملات الارتباط للبعد الثاني (مواصفة البيئة ١٤٠٠١) بين (٠.٧٧١-٠.٨٥٤)، وكانت معاملات الارتباط للبعد الثالث (مواصفة الصحة والسلامة البيئية) بين (٠.٨٥٤-٠.٦٤٤)، وكانت معاملات الارتباط للبعد الرابع (مواصفة الغذاء ٢٢٠٠٠) بين (٠.٩٠٢-٠.٥٦٣)، وهي معاملات ارتباط مناسبة، تشير إلى أن العبارات تقيس ما وضعت لقياسه.

ثانياً - عبارات المحور الثاني (تطبيق مواصفات الجودة وأثارها على جودة الإنتاج)  
جدول رقم (٢) الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني

التزام الإدارة العليا بتحقيق الجودة بالشركة			
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
١	٠.٨٢٦	٩	٠.٦٧١
٢	٠.٨١٩	١٠	٠.٨٩٤
٣	٠.٦٧٣	١١	٠.٦٩٢
٤	٠.٨٠٥	١٢	٠.٦٩٣
٥	٠.٧٥٩	١٣	٠.٦٣٩
٦	٠.٨٢٥	١٤	٠.٨٤٧
٧	٠.٧٢٧	١٥	٠.٧٨٩
٨	٠.٨١		

من الجدول رقم (٢) يتضح وجود معاملات ارتباط مناسبة لعبارات المحور الثاني (تطبيق مواصفات الجودة وأثارها على جودة الإنتاج)، حيث تدرجت معاملات الارتباط في هذا المحور بين (٠.٦٣٩ - ٠.٩٦٩) وهي معاملات ارتباط مرتفعة، بما يشير إلى أن العبارات تقاس ما وضعت لقياسه.

حساب معامل الثبات:

قام الباحث للتأكد من ثبات استمارة الاستقصاء باستخدام معامل ألفا كرونباخ كالتالي:

جدول رقم (٣) معامل ألفا كرونباخ

معامل ألفا كرونباخ	محاور استمارة الاستقصاء
٠.٨٨٢	مواصفات الجودة ٩٠٠١
٠.٦٧٠	مواصفات البيئة ١٤٠٠١
٠.٧٥٧	مواصفات الصحة والسلامة البيئية ٤٥٠٠١
٠.٨٢٤	مواصفات الغذاء ٢٢٠٠٠
٠.٨٠٦	المجموع الكلي
٠.٧٣٢	تطبيق مواصفات الجودة

قام الباحث بحساب معامل ألفا كرونباخ للتعرف على ثبات استمارة الاستقصاء وأشارت النتائج إلى أن القيم كانت مناسبة، حيث تدرجت قيم أبعاد استمارة تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية بين (٠.٦٧٠-٠.٨٨٢)، بينما كانت قيمة معامل الثبات استمارة الاستقصاء تطبيق مواصفات الجودة وأثارها على جودة الإنتاج (٠.٧٣٢)، وهي قيم مناسبة تشير إلى إمكانية الاعتماد على نتائج تطبيق الاستمارة على شركة دومتى

نتائج الدراسة:

تناول الباحث علاقة تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية بعينة الدراسة و أثرها على جودة الإنتاج من وجهة نظر العاملين بعينة الدراسة.

مناقشة التساؤلات التالية:

- ما أثر استخدام مواصفة الأيزو ٩٠٠١ في المنظمات محل الدراسة إلى تحقيق التنمية للموارد البشرية وأثارها على جودة الإنتاج بشركة دومتى؟
- ما أثر استخدام مواصفة الأيزو ١٤٠٠١ في المنظمات محل الدراسة إلى تحقيق التنمية للموارد البشرية وأثارها على جودة الإنتاج بشركة دومتى؟
- ما أثر استخدام مواصفة الأيزو ٤٥٠٠٠ في المنظمات محل الدراسة إلى تحقيق التنمية للموارد البشرية وأثارها على جودة الإنتاج بشركة دومتى؟

- ما أثر استخدام مواصفة الأيزو ٢٢٠٠٠ في المنظمات محل الدراسة إلى تحقيق التنمية للموارد البشرية وأثارها على جودة الإنتاج بشركة دومتي؟
- للتعرف على واقع تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية بعينة الدراسة من وجهة نظر العاملين بها، قد قام الباحث بإعداد استمارة استقصاء مكونة من (١٦) فقرة، مقسمة إلى أربعة أبعاد، وقد أشارت نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الواردة من تطبيق استمارة استقصاء إلى ما يلي:
- جدول رقم (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد استمارة استقصاء تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية

أبعاد المحور الأول	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التوافر
تطبيق مواصفة ٩٠٠١	٢.٤٣٢	٠.٦٨٨	كبير
تطبيق مواصفة ١٤٠٠١	٢.٢٤٢	٠.٧٨٦	متوسط
تطبيق مواصفة ٤٥٠٠١	٢.٢٦٦	٠.٦٧٧	متوسط
تطبيق مواصفة ٢٢٠٠٠	٢.٢٣٣	٠.٧٤٣	متوسط
المتوسط العام	٢.٣١٦	٠.٧٠٦	

قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية بشركة دومتي من وجهة نظر العاملين بها، ثم قام الباحث بحساب المتوسط الكلي لكل تطبيق من تطبيقات مواصفات الأيزو للموارد البشرية، وتم ترتيب الأبعاد تنازلياً وفق المتوسطات الحسابية، وكان المتوسط الحسابي العام لاستمارة المحور الأول (تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية) (٢.٣١٦) والانحراف المعياري العام (٠.٧٠٦)، وكانت درجة التوافر العام للاستمارة ككل (متوسط)، وقد تدرجت المتوسطات الحسابية للأبعاد بين (٢.٤٣٢ - ٢.٢٣٣)، وتدرجت الانحرافات المعيارية بين (٠.٧٨٦ - ٠.٦٧٧)، وتدرجت مستويات توافر الأبعاد بين (كبير - متوسط)،

وقام الباحث بترتيب عبارات كل بعد من أبعاد تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية وفق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما يلي:  
 البعد الأول: (مواصفة الأيزو ٩٠٠١) قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعد الأول من استمارة تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

جدول رقم (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعد الأول (مواصفة الجودة ٩٠٠١)

م	عبارات البعد الأول	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى التوافر	الترتيب	اختبار التوافق Chi-square	
						٢ك	الدلالة P-value
١	تحدد الإدارة العليا بالشركة الصلاحيات والمسئوليات المتعلقة بتطبيق مفهوم إدارة الجودة لكافة العاملين كلاً في نطاق عمله	٢.٦٤١	٠.٦٠٦	كبير	١	٦١.٤٦٧	.....
٢	تستخدم شركتكم أساليب التوعية لنشر ثقافة الجودة	٢.٥١٠	٠.٦٦٩	كبير	٢	٤٣.٦٤٤	.....
٣	يوجد توثيق لإجراءات العمل ومسلم للعاملين	٢.٤٠٨	٠.٦٧١	كبير	٣	٢٨.٥٨٦	.....
٤	تعمل الجودة على خفض تكلفة المنتجات	٢.١٧١	٠.٨٠٨	متوسط	٤	١٥.٢٣٧	.....

دالة عند مستوى (٠.٠٥)

تدرجت المتوسطات الحسابية لبعدها (مواصفة الجودة ٩٠٠١) بين (٢.٦٤١-٢.١٧١)، كما تدرجت الانحرافات المعيارية بين (٠.٦٠٦-٠.٨٠٨)، وكان مستوى التوافق يتدرج بين (كبير- متوسط) كان المتوسط العام للبعدها (٢.٤٣٢)، والانحراف المعياري العام (٠.٦٨٨)، ومستوى التوافق العام (كبير).  
البعدها الثاني (مواصفة البيئة ١٤٠٠١) قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعدها الثاني من استمارة تطبيق مواصفات الأيزو، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

جدول رقم (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعدها الثاني (مواصفة البيئة ١٤٠٠١)

م	عبارات البعدها الثاني	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى التوافق	الترتيب	اختبار التوافق Chi-square	
						٢٤	الدالة P-value
٥	يتم عمل إجراءات لتنفيذ برامج الإدارة البيئية ومتابعة تنفيذها وتسجيل النتائج.	٢.٣٧٣	٠.٨٤٠	كبير	١	٣.٠٤٨	٠.٠١٩
٦	يتم دراسة كيفية تقليل قيم الملوثات التي تجاوزت الحدود المنصوص عليها في قوانين البيئة وعمل تقاريرها وتقديمها إلى مدير المصنع لاتخاذ قرارات بما سيتم تنفيذه.	٢.٣٣٩	٠.٧٨٥	كبير	٢	٥.٠٨٦	٠.٠٤٥
٧	يتم مراجعة الغايات والأهداف البيئية والسياسة البيئية وتطويرها (تعديلها) إذا تطلب الأمر ذلك أثناء مراجعات الإدارة لنظام الإدارة البيئية	٢.١١٨	٠.٧٠٧	متوسط	٣	٣٧.٦٦٣	٠.٠٠٠
٨	أن يتم حفظ سجلات البيئة بالشركة	٢.١٣٨	٠.٨١٥	متوسط	٤	٨.٤٢٥	٠.٠١١
المتوسط العام للبعدها		٢.٢٤٢	٠.٧٨٦	متوسط			

دالة عند مستوى (٠.٠٥)

تدرجت المتوسطات الحسابية لبعدها (مواصفة الأيزو ١٤٠٠١) بين (٢.٣٧٣-٢.١١٨)، كما تدرجت الانحرافات المعيارية بين (٠.٧٠٧-٠.٨٤٠)، وكان مستوى التوافق يتدرج بين (كبير-متوسط)، وكان المتوسط العام للبعدها (٢.٢٤٢)، والانحراف المعياري العام (٠.٧٨٦)، ومستوى التوافق العام (متوسط).

البعدها الثالث: (مواصفة الصحة والسلامة البيئية ٤٥٠٠١): قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعدها الثالث من استمارة تطبيق مواصفات الأيزو، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

جدول رقم (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعدها الثالث (مواصفات الصحة والسلامة البيئية ٤٥٠٠١)

م	عبارات البعدها الثالث	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى التوافق	الترتيب	اختبار التطابق Chi-square	
						٢٥	الدلالة P-value
٩	وضع برنامج السلامة والصحة المهنية ومتابعه تنفيذها وتسجيله وحفظ هذه النتائج.	٢.٤١١	٠.٦٥٧	كبير	٢	٨٦.٤٨٥	.....
١٠	تدريب العاملين على تحديد المخاطر الناتجة عن الأنشطة المختلفة للشركة وتأثير كل منها وكذلك تحديد تأثير الملوثات البيئية على نظام السلامة والصحة المهنية.	٢.١٨٢	٠.٧٢٥	متوسط	٣	٣٧.٥٨٩	.....
١١	يتم تدريب العاملين على التصرف في حالات الحرائق في صالات الإنتاج	٢.٤٧٥	٠.٦١٦	كبير	١	٧١.٩٠٧	.....
١٢	يوجد خطة للطوارئ ويتم تدريب العاملين عليها	١.٩٩٨	٠.٧١١	متوسط	٤	٧١.٩٩١	.....
المتوسط العام للبعدها		٢.٢٦٦	٠.٦٧٧	متوسط			

دالة عند مستوى (٠.٠٥)

تدرجت المتوسطات الحسابية لبعدها (موصفة الصحة والسلامة البيئية ٤٥٠٠١) بين (١.٩٩٨-٢.٤٧٥)، كما تدرجت الانحرافات المعيارية بين (٠.٦١٦-٠.٧٢٥)، وكان مستوى التوافق يتدرج بين (كبير- متوسط)، وكان المتوسط العام للبعدها (٢.٢٦٦)، والانحراف المعياري العام (٠.٦٧٧)، ومستوى التوافق العام (متوسط).  
 البعد الرابع (موصفة الغذاء ٢٢٠٠٠): قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعدها الرابع من استمارة تطبيق مواصفات الأيزو، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعدها الرابع (موصفة الغذاء ٢٢٠٠٠)

م	عبارات البعد الرابع	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى التوافق	الترتيب	اختبار التوافق Chi-square	
						الدلالة P-value	٢ك
١٣	يتم اختيار فريق سلامة الغذاء من ذوي المهارات والكفاءات بالشركة	٢.٤٩٤	٠.٦٥٧	كبير	١	٤٣.٦٧٣	.....
١٤	يتم تدريبهم ورفع كفاءتهم بشكل مستمر لضمان الحفاظ على مستوى الجودة	٢.٤٣٧	٠.٦٩٥	كبير	٢	٣٧.٢١٨	.....
١٥	يتم اختيار البرامج التدريبية المناسبة لتحسين الإنتاج	٢.١٩٤	٠.٧٠٢	كبير	٣	٤٣.٦٧٥	.....
١٦	يتم اعتماد الأشخاص القائمين على سلامة الغذاء بعد تدريبهم بالشكل الكافي	١.٨٠٧	٠.٧٥١	متوسط	٤	١٦.١١٨	.....
المتوسط العام للبعدها		٢.٢٣٣	٠.٧٠١	متوسط			

دالة عند مستوى (٠.٠٥)

تدرجت المتوسطات الحسابية لبعدها (مواصفة الغذاء ٢٢٠٠٠) بين (٢.٤٩٤-١.٨٠٧)، كما تدرجت الانحرافات المعيارية بين (٠.٦٥٧-٠.٧٥١)، وكان مستوى التوافق تتدرج بين (كبير-متوسط)، وكان المتوسط العام للبعدها (٢.٢٣٣)، والانحراف المعياري العام (٠.٧٠١)، ومستوى التوافق العام (متوسط).

- مناقشة السؤال الثاني، وينص على "إلى أي مدى تؤثر فاعلية جودة الموارد البشرية في تحسين جودة المنتج بشركة دومي؟"

للتعرف على واقع أداء المنظمة بشركة دومي من وجهة نظر العاملين، قام الباحث بإعداد استمارة استقصاء مكونة من (١٥) فقرة، وقد أشارت نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الواردة من تطبيق الاستمارة على ما يلي:

جدول رقم (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستمارة فاعلية جودة الموارد البشرية

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى التوافق	اختبار التوافق Chi-square	
					الدلالة P-value	كا
١	تدرك الإدارة العليا في المؤسسة أهمية جودة المنتجات	٢.٦١١	٠.٤٥٤	كبير	.....	١٣٤.٥٩٨
٢	تلتزم الإدارة العليا بتوفير المستلزمات (المادية والمالية والبشرية) التي تساعد على تقديم منتجات بجودة عالية	٢.٥٢٩	٠.٥٠٩	كبير	.....	٩٢.٠٣٨
٣	تضع الإدارة العليا مقاييس عالمية معتمدة لضبط جودة منتجاتها	٢.٥١٢	٠.٥٨٣	كبير	.....	٨٩.١٧٨
٤	تتم مراجعة قضايا الجودة في اجتماعات الإدارة العليا باستمرار	٢.٢١٠	٠.٧٩٨	متوسط	.....	٥٥.٧٥٦
٥	تلتزم الإدارة العليا بمختلف المستويات الإدارية بتطبيق أنظمة الجودة	٢.٤٤٢	٠.٦٩٨	كبير	.....	٥٤.٥٢٢

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى التوافر	اختبار التوافق Chi-square	
					الدلالة P-value	كا <sup>٢</sup>
٦	تقوم الإدارة العليا بمراقبة مستوى جودة المنتجات باستمرار	٢.٣٦٩	٠.٧٤٤	كبير	٤٦.٧٢٩	٠.٠٠٠
٧	تحرص الإدارة العليا على تحقيق الأداء الذي يلي المعايير المطلوبة في المنتجات	٢.١٩١	٠.٧٦٦	متوسط	١٣.٤٧٧	٠.٠٠١
٨	تقوم الإدارة العليا بالمراجعة الدورية لمواصفات المنتجات لتتماشى والمواصفات المعتمدة عالميا	٢.٠٨٢	٠.٧٧٩	متوسط	٦.٠٧٦	٠.٠٣٩
٩	تحرص الإدارة العليا على الالتزام بمقاييس الانبعاثات الملوثة للبيئة الناتجة عن استخدام المنتجات النفطية	٢.٠٧٠	٠.٧٩٩	متوسط	٥.٠٦٥	٠.٠٤١
١٠	ب-التخطيط الاستراتيجي	٢.٣٣٨	٠.٧٨١	كبير	٨.٥٤٢	٠.٠١٩
١١	تتبني المؤسسة رؤية واضحة معلنة للجميع	٢.٠٤٨	٠.٧٨٦	متوسط	٤.٧٨٤	٠.٠٢١
١٢	تتبني المؤسسة غايات واضحة تشرح رسالتها التي تسعى إلى الوصول إليها	٢.٠٣٢	٠.٨١٨	متوسط	٠.٣٥٥	٠.٠٤٢
١٣	يتوفر في المؤسسة فريق متخصص في تحديد سياسات الجودة	١.٨٨٠	٠.٨٣١	متوسط	٣.٧٢١	٠.٠٣٩
١٤	تضع المؤسسة خطة إستراتيجية طويلة الأجل للجودة مستمدة من رسالتها	١.٧٨٩	٠.٧٧٩	متوسط	٧.٤٢١	٠.٠٢٦
١٥	تسعى الخطة الإستراتيجية للوصول إلى التميز في منتجات المؤسسة	١.٧٨٢	٠.٨٤٥	متوسط	٣.٧٢٠	٠.٠٥١
المتوسط العام		٢.١٩٢	٠.٧٣١	متوسط		

دالة عند مستوى (٠.٠٥)

قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات استمارة فاعلية الجودة للتعرف على مستوى أداء شركة دومتي، وكان المتوسط الحسابي العام (٢.١٩٢) والانحراف المعياري العام (٠.٧٣١)، وكان المتوسط العام للمحور الكلي (متوسط)، وتم ترتيب العبارات وفق المتوسط الحسابي لكل فقرة من الفقرات، وتدرجت المتوسطات الحسابية بين (٢.٦١١ - ١.٧٨٢)، وتدرجت الانحرافات المعيارية بين (٠.٨٤٥ - ٠.٤٥٤)، وتدرجت مستويات التوافر بين (كبير - متوسط)، وكانت جميع العبارات دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥).

### ملخص نتائج الدراسة وتوصياتها

#### تمهيد:

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج يمكن أن تسهم في حل مشكلة الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فروضها، وقام الباحث بتصنيف نتائج الدراسة الميدانية وفقاً للمتغيرات التي تم وضعها للدراسة في بحث تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية وأثارها على جودة الإنتاج، ويمكن عرض ملخص نتائج الدراسة فيما يلي:

#### ١/٣/٤ – ملخص نتائج الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها الميدانية:

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج بعد تحليل بياناتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، ويمكن عرض هذه النتائج فيما يلي:

## جدول ملخص نتائج الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها الميدانية

التساؤلات الميدانية	النص	التساؤل الفرعي	النتائج
التساؤل الأول	ما تأثير تطبيق المواصفات الدولية القياسية للموارد البشرية وأثارها على جودة الإنتاج بشركات الأغذية في مصر؟ تم حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد محور (تطبيق مواصفات	ما أثر استخدام مواصفة الأيزو ٩٠٠١ في المنظمات محل الدراسة إلى تحقيق التنمية للموارد البشرية وأثارها على جودة الإنتاج بشركات الأغذية في مصر؟	تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى توافر كل فقرة من فقرات بعد (تطبيق مواصفة الأيزو ٩٠٠١)، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى توافر البعد ككل كان بدرجة توافر كبير، كما تم حساب المتوسط الحسابي العام وكان المتوسط الحسابي (٢.٤٣٢) بينما كان الانحراف المعياري الإجمالي للبعد (٠.٦٨٨)
	الأيزو) وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن إجمالي المتوسطات الحسابية لمحور (تطبيق مواصفات الأيزو) هو (٢.٤٣٢) وكان الانحراف المعياري (٠.٦٨٨) وكانت مستوى توافر المحور ككل بدرجة كبير - متوسط	ما أثر استخدام مواصفة الأيزو ١٤٠٠١ في المنظمات محل الدراسة إلى تحقيق التنمية للموارد البشرية وأثارها على جودة الإنتاج بشركات الأغذية في مصر؟	تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى توافر كل فقرة من فقرات بعد (تطبيق مواصفة الأيزو ١٤٠٠١)، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى توافر بعد الخبرة ككل كان بدرجة توافر متوسط، كما تم حساب المتوسط الحسابي العام وكان المتوسط الحسابي (٢.٢٤٢) بينما كان الانحراف المعياري الإجمالي للبعد (٠.٧٨٦)
		ما أثر استخدام مواصفة الأيزو ٤٥٠٠٠ في المنظمات محل الدراسة إلى تحقيق التنمية للموارد البشرية وأثارها على جودة الإنتاج بشركات الأغذية في مصر؟	تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى توافر كل فقرة من فقرات بعد (تطبيق مواصفة الأيزو ٤٥٠٠٠)، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى توافر البعد ككل بدرجة توافر متوسط، كما تم حساب المتوسط الحسابي العام وكان المتوسط الحسابي (٢.٢٦٦) بينما كان الانحراف المعياري الإجمالي للبعد (٠.٦٧٧)

التساؤلات الميدانية	النص	التساؤل الفرعي	النتائج
		ما أثر استخدام مواصفة الأيزو ٢٢٠٠٠ في المنظمات محل الدراسة إلى تحقيق التنمية للموارد البشرية وآثارها على جودة الإنتاج بشركات الأغذية في مصر؟	تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى توافر كل فقرة من فقرات بعد (تطبيق مواصفة الأيزو ٢٢٠٠٠)، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى توافر بعد التفكير ككل بدرجة توافر متوسط، كما تم حساب المتوسط الحسابي العام وكان المتوسط الحسابي (٢.٢٣٣) بينما كان الانحراف المعياري الإجمالي للبعد (٠.٧٠١)
التساؤل الثاني	إلى أي مدى تؤثر فاعلية جودة الموارد البشرية في تحسين جودة المنتج بشركات الأغذية في مصر؟ تم حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد محور (جودة الإنتاج) وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن إجمالي المتوسطات الحسابية لمحور (جودة الإنتاج) هو (٢.١٩٢) وكان الانحراف المعياري (٠.٧٣١) وكان مستوى توافر المحور ككل متوسط.		تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى توافر كل فقرة من فقرات بعد (جودة الإنتاج)، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى توافر جودة الإنتاج كان بدرجة متوسط، كما تم حساب المتوسط الحسابي العام وكان المتوسط الحسابي للبعد (٢.١٩٢) بينما كان الانحراف المعياري الإجمالي للبعد (٠.٧٣١)

مناقشة نتائج الدراسة من واقع الدراسات السابقة ومدى اختلاف واتفق النتائج الحالية معها:

تشابه هذه الدراسة مع بقية الدراسات:

تناولها لموضوع تطبيق المواصفات كضرورة حتمية لتحسين أداء المنظمات وتحقيق التنافسية كما تشابه مع بقية الدراسات في تناولها لبعض المتغيرات التي عالجتها الدراسات الأخرى كعناصر أو متطلبات لتطبيق الجودة الشاملة،

وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

- حيث تعتبر هذه الدراسة أول دراسة تناولت تأثير تطبيق مواصفات الأيزو على جودة الغذاء على شركات الأغذية محل الدراسة.
- كما أظهرت الدراسة التغيرات الحديثة في بيئة المنظمات الإنتاجية في ظل تطبيق مواصفات الأيزو على جودة الغذاء.
- قياس أثر تطبيق مواصفات الأيزو على جودة الغذاء بالشركات محل الدراسة
- مساعدة مجموعة الشركات محل الدراسة في معرفة موقعهم التنافسي في البيئة الصناعية والتجارية المصرية.

**التوصيات:** في ضوء النتائج، توصي الدراسة بما يلي:

م	النتيجة	التوصية المرتبطة بها	آلية التنفيذ	جهة التنفيذ	المدى الزمني
١-	تتوافق عبارات أبعاد استمارة تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية بدرجة متوسطة، فيما عدا بُعد تطبيق مواصفة ٩٠٠١ يتوافق بدرجة كبيرة	- تحفيز المؤسسات الصناعية المصرية المطبقة لإحدى نظم الأيزو (نظام إدارة الجودة ٩٠٠١ – أو نظام الإدارة البيئية ١٤٠٠١ – أو نظام الصحة والسلامة المهنية ٤٥٠٠١ - أو نظام سلامة الغذاء ٢٢٠٠٠ على تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية. - ضرورة حصول المؤسسات الصناعية على شهادات الإصدارات الجديدة لنظم إدارة الجودة، وذلك لتسهيل التكامل بين تلك المواصفات مما ينعكس على تحسين إنتاجية العاملين بها. - ضرورة توافر الإرادة والاستمرارية في تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية - يجب على المؤسسات الصناعية المصرية	- تنظيم الدورات التدريبية وورش العمل واللقاءات العمالية التي تهتم بالتوعية بأهمية تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية عينه الدراسة. - نشر روح التعاون بين العاملين والاستفادة من ذوي الخبرة منهم في تحسين أداء الشركة. - نشر الإحصائيات والنتائج عن مزايا تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية والتي تمثلت في المحافظة على العنصر البشري وخفض التكاليف وتقليل التالف وزيادة معدلات الإنتاج التام والحصول على منتجات عالية الجودة مطابقة للمعايير والمواصفات -زيادة مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات و إتاحة الفرص أمامهم لتقديم آرائهم	إدارة الموارد البشرية بشركة دومي	بصفة مستمرة

م	النتيجة	التوصية المرتبطة بها	آلية التنفيذ	جهة التنفيذ	المدى الزمني
		تدريب العاملين بها وفق معايير المواصفات القياسية للأيزو من اجل تعظيم الاستفادة من العنصر البشرية واستمرار ارتفاع معدلات الأداء وتحسين الإنتاجية.	و مقترحاتهم.		
٢-	تتوافر عبارات استمارة فاعلية جودة الإنتاج في عينة الدراسة بدرجة متوسطة.	- يجب توفر التزام قوى من طرف الإدارة العليا لإنجاح تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية - توعية المسؤولين في الإدارة العليا في المؤسسات الصناعية المصرية بأهمية تطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية ودورها في خفض التكلفة وتحسين الإنتاجية. - يجب التركيز على تحفيز العاملين ماديا ومعنويا لتطبيق مواصفات الأيزو للموارد البشرية والذي يزيد من دافعيتهم للعمل ويؤدي ذلك لتحسين إنتاجيتهم	تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بدقة. - نشر ثقافة التخطيط والتنظيم وقياس معدلات الأداء بين العاملين بالشركة. - ضرورة الاهتمام بإنشاء قاعدة بيانات بعينة الدراسة تساعد على توفير المعلومات اللازمة للتطوير والتحديث والابتكار الإدارة والعاملين بما يحتاجون إليه من معلومات وبيانات.	الإدارة العليا	بصفة مستمرة

## نتائج اختبار صحة الفروض:

تم اختبار صحة فروض الدراسة والجدول التالي يلخص نتائج اختبار فروض الدراسة وعلاقة متغيرات الدراسة إحصائيا فيما يلي

### ملخص نتائج اختبار فروض الدراسة

الفروض	النص	النتائج
الفرض الأول	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام مواصفة الأيزو ٩٠٠١ للموارد البشرية وجودة الإنتاج في المنظمات محل الدراسة.	يتم قبول الفرض الأول حيث توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة جوهرية بين مواصفة الايزو ٩٠٠١ كأحد أبعاد تطبيق مواصفات الأيزو بشركة دومتى
الفرض الثاني	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام مواصفة الأيزو ١٤٠٠١ للموارد البشرية وجودة الإنتاج في المنظمات محل الدراسة.	يتم قبول الفرض الثاني حيث توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة جوهرية بين مواصفة الايزو ١٤٠٠١ كأحد أبعاد تطبيق مواصفات الأيزو وجودة الإنتاج بشركة دومتى
الفرض الثالث	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام مواصفة الأيزو ٤٥٠٠١ للموارد البشرية وجودة الإنتاج في المنظمات محل الدراسة.	يتم قبول الفرض الثاني حيث توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة جوهرية بين مواصفة الايزو ٤٥٠٠١ كأحد أبعاد تطبيق مواصفات الأيزو وجودة الإنتاج بشركة دومتى
الفرض الرابع	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام مواصفة الأيزو ٢٢٠٠٠ للموارد البشرية وجودة الإنتاج في المنظمات محل الدراسة.	يتم قبول الفرض الثاني حيث توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة جوهرية بين مواصفة الايزو ٢٢٠٠٠ كأحد أبعاد تطبيق مواصفات الأيزو وجودة الإنتاج بشركة دومتى

## المصادر والمراجع

### ١- المراجع باللغة العربية

أحمد كمال عامر، ٢٠١٦، بعنوان "قياس أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على التحسين في عمليات الإنتاج بالتطبيق على قطاع الصناعات الكيماوية"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر، العدد ١.

احمد محرم محروس، ١٩٩٤، مداخل وأبعاد الجودة، المؤتمر الرابع الاستراتيجيات التغيير، القاهرة، مركز وايد سرفيس للاستشارات والتطوير الإدارية، القاهرة. باسم قنديل، ٢٠٠٨. أثر تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة على السياسات التنافسية في المنشأة الصناعية رسالة دكتوراه، كلية إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، فلسطين. بكر مبارك عثمان، ٢٠٠٨، المدخل لإدارة الجودة الشاملة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.

حامد كريم الحدراوي، ٢٠١٥، "تدريب الموارد البشرية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، دراسة ميدانية في طرق وجسور محافظة واسط"، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، العدد ٣٣. حسن إبراهيم بلوط، ٢٠٠٢، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، ط ١.

حسين محمد الجنيد، ٢٠٠١. دراسة نظم مراقبة جودة الإنتاج واتجاهات العاملين في الإدارة نحو تطبيق نظم الجودة لشركات صناعات غذائية مختارة في الجمهورية اليمنية، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، الأردن.

دعاس عزالدين، ٢٠١٩، أثر تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة على الأداء البشري للمؤسسة الصناعية -دراسة لعينة من المؤسسات الجزائرية-، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة ١- الحاج لخضر، الجزائر.

زين الدين، فريد عبد الفتاح، ١٩٩٨. تخطيط ومراقبة الإنتاج، دار الكتب، مصر.

- سونيا محمد البكري، ٢٠٠٢، إدارة الجودة الكلية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- عبد الرحمن توفيق، ٢٠٠٣. الجودة الشاملة الدليل المتكامل، مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك"، جمهورية مصر العربية.
- عبد الستار محمد العلي، ١٩٩٨، استخدام لوحات السيطرة على المتغيرات للتحقق من الجودة، دراسة تطبيقية، مكتبة حسين بن طلال، جامعة اليرموك.
- محمد عبد الوهاب العزاوي، ٢٠٠٢، أنظمة إدارة الجودة والبيئة، **iso 9000, 14000**، دار وائل للنشر، عمان.
- علي محمد توفيق، ٢٠٠٠، دليلي في إدارة أعمال، دار غريب، القاهرة.
- عمر عقيلي، ٢٠٠١، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة ووجهة نظر، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- فداء محمود حامد، ٢٠١٢، إدارة الجودة الشاملة، دار البداية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- فريد عبد الفتاح زين العابدين، ١٩٩٦، إدارة الجودة الشاملة في المنظمات العربية، جامعة الزقازيق.
- قاسم نايف علوان المحياوي، ٢٠٠٦، إدارة الجودة في الخدمات، مفاهيم عمليات، تطبيقات، دار الشروق والتوزيع، الطبعة العربية الأولى، عمان، الأردن.
- مبارك داود سيد حسن، ٢٠١٤، مدخل إدارة الجودة الشاملة وأثره في تنمية الموارد البشرية، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

٢- المراجع باللغة الأجنبية

- Besterfield, Dale H, Carol, Galen, Mary, (2016) **Total Quality Management**, Prentice- Hall, new Jersey.
- Condrea, Elena & Constantinescu, G. & Stanciu, A.C. & Consternate, M. (2015). Particularities of FSSC 22000 -

- Food safety management system. **Journal of environmental protection and ecology**. 16. 274-279.
- Dale, B. G. Less. 1985. Factors which influence the success of quality, *circles programmes in the United Kingdom, Occasional paper* , Department of Management Sciences, U. Mist, UK.
- Dale, H. Bester Field, 1986, Quality Control, New Jersey: Prentice Hall , p. 1.
- Dimitrios P. Kafetzopoulos a, Evangelos L. Psomas a , Panagiotis D. Kafetzopoulos, 2013, **Measuring the effectiveness of the HACCP Food Safety Management System**, Food Control, [Volume 33, Issue 2](#), Pages 505-513. <https://doi.org/10.1016/j.foodcont.2013.03.044>
- Engineering**. 37. 43-54. 10.11627/jkise.2014.37.2.43.

٣- مواقع الانترنت:

- <https://www.domty.org/ar/content/%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%AC%D9%8A%D8%AA%D9%86%D8%A7.9/2/2021>.
- <https://www.domty.org/ar/content/%D9%85%D9%86-%D9%86%D8%AD%D9%86-1.2/9/2021>
- <https://www.domty.org/ar/content/%D8%B4%D9%87%D8%A7%D8%AF%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%AC%D9%88%D8%AF%D8%A9>