

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى :

(الذي خلق الموت والحياة ليبلوكم أيكم أحسن عملا وهو
العزیز الغفور)

(سورة المائدة ٢٠)

إهداء

أهدي ثمرة هذا البحث ،،،

إلي كل باحث عن العلم ،،،،

و إلي كل باحث عن الجودة و التحسين ،،،

والى الأستاذ الجليل الفاضل
الدكتور / عبد العظيم سليمان

محتويات البحث

رقم الصفحة	الموضوع
أ	آية
ب	الإهداء
ج	شكر وعرقان
د	محتويات البحث
و	فهرس الأشكال والجداول
ح	فهرس السور والآيات القرآنية
ط	ملخص باللغة العربية
ك	ملخص باللغة الإنجليزية
1	المقدمة
22-7	الفصل الأول المفاهيم الأساسية للأيزو
7	المبحث الأول : نشأة وتطور الأيزو
10	المبحث الثاني : مفهوم الإدارة
14	المبحث الثالث : مبادئ الأيزو
19	المبحث الرابع : متطلبات الأيزو
59 - 23	الفصل الثاني العلاقة بين المفاهيم الأساسية الأيزو وجوانب العملية الإدارية
23	المبحث الأول : الأهداف الأساسية
30	المبحث الثاني : البيئة الداخلية للمنظمة
34	المبحث الثالث : الإعداد والتخطيط
48	المبحث الرابع : التنفيذ والتعميم

96-60	الفصل الثالث إستراتيجية تطبيق الأيزو
60	المبحث الأول : الهياكل التنظيمية وتفويض السلطة
76	المبحث الثاني : ثقافة المنظمة
83	المبحث الثالث : التدريب على مبادئ الجودة
90	المبحث الرابع : التواصل والترابط بين المفاهيم و الممارسات
141-97	الفصل الرابع دراسة حالة الشركة السودانية للاتصالات المحدودة سوداتل
97	المبحث الاول : نبذة عن الأيزو بالشركة السودانية للاتصالات سوداتل
101	المبحث الثاني : تحليل الدراسة
134	المبحث الثالث : أثر تطبيق الأيزو على الدراسة الميدانية
137	المبحث الرابع : نتائج الدراسة والتوصيات
142	الخاتمة
144	الملاحق
164	قائمة المصادر و المراجع

فهرس الأشكال والجداول

رقم الصفحة	الموضوع	رقم الشكل أو الجدول
52	التطوير المؤسسي	شكل رقم 1
53	ثقافة المؤسسة	شكل رقم 2
78	تغيير الثقافة	شكل رقم 3
91	إعادة هندسة المؤسسة	شكل رقم 4
93	عملية تطوير المؤسسة	شكل رقم 5
102	تحليل الاستبيان النوع (ذكر - انثي)	شكل رقم 6
103	المؤهل العلمي	شكل رقم 7
104	مدة الالتحاق بالعمل	شكل رقم 8
105	طبيعة العمل	شكل رقم 9
106	أهداف ومتطلبات الأيزو	شكل رقم 10
107	استخدام المستندات	شكل رقم 11
108	تطلعات ورغبات العملاء	شكل رقم 12

109	نشر الأهداف ألي كل المستويات الإدارية	شكل رقم 13
110	وضع المسئوليات و توصيلها للعاملين	شكل رقم 14
111	تخطيط الإدارة العليا لتوفير الموارد في الوقت المناسب	شكل رقم 15
112	العلاقة الطردية بين الفهم الصحيح لمتطلبات الأيزو ونجاح تطبيقه	شكل رقم (أ)
113	تعمل الإدارة العليا مع العاملين على تحسين فعالية وكفاءة الشركة	شكل رقم 16
114	اهتمام الإدارة بكفاءة العاملين	شكل رقم 17
115	أثر بيئة العمل في ترقية دافعيه رضاء العاملين	شكل رقم 18
116	توفير المعلومات	شكل رقم 19
117	وفرة الموارد الطبيعية	شكل رقم 20
118	العلاقة العكسية بين تكلفة نجاح الأيزو وفشل تطبيقه	شكل رقم (ب)
119	تخطيط الإدارة ومراقبتها للمواد الضرورية	شكل رقم 21
120	وعي العاملين بين الربط بين جودة المنتج و التكاليف	شكل رقم 22
121	تحديد الإدارة العليا عمليات التصميم	شكل رقم 23
122	تحديد الإدارة لعمليات الشراء	شكل رقم 24
123	ضبط أجهزة القياس	شكل رقم 25
124	استخدام التقييم الذاتي	شكل رقم 26
125	العلاقة الطردية بين الوقوف على متطلبات العملاء وتأكيد تنفيذ سياسة الجودة	شكل رقم (ج)
126	قيام الإدارة بعملية ضبط حالة عدم مطابقة عمليات المنتج	شكل رقم 27
127	استخدام الأجراء التصحيحي	شكل رقم 28
128	مراجعة الادارة العليا لعملية التصميم	شكل رقم 29
129	التزام الإدارة العليا ومشاركتها في ترقية وتحسين العمل	شكل رقم 30
130	الاهتمام بالفوائد المحتملة لإقامة شراكات مع الموردين	شكل رقم 31
131	تلبية احتياجات وتطلعات الأطراف ذات المصالح	شكل رقم 32
132	اهتمام الجودة بروية الشركة للمستقبل	شكل رقم 33
133	ترجمة سياسة الجودة ألي أهداف قابلة للقياس	شكل رقم 34

فهرس السور والآيات القرآنية

رقم الصفحة	الموضوع	رقم الآية	السورة
38	الجودة والإتقان	26	القصص (1)
38	الجودة	2	الملك (2)
38	أهمية الحفظ	54	يوسف (3)

ملخص البحث

تناولت الدراسة مفهوم تطبيق الجودة والايزو وأثرهما في ترقية وتحسين الاداء بصورة عامة وبالشركة السودانية للاتصالات بصفة خاصة وهو موضوع يشغل بال كل من يتصدي لعملية الادارة الناجحة فنجاح الادارة ليس سهلاً لأنه يتناول في المرتبة الاولى التخطيط السليم والتنفيذ السليم ايضاً .

تلخصت مشكلة البحث في عدم التطبيق الفعلي لمبادئ الأيزو مما انعكس ذلك على أداء العاملين وتدني جودة الخدمات المقدمة من الشركة وتتمثل المشكلة أيضاً في عدم رضا بعض الجمهور من خدمات الشركة مما قد يتسبب في فقد المشترك إذا لم يتم علاج هذا التدني في الخدمات . اعتمد البحث المنهج الوصفي لدراسة حالة الشركة السودانية للاتصالات . تم التوصل لأهم معوقات تطبيق الأيزو بصورة جيدة ومن أهمها ضعف المتابعة الإدارية من قبل المدراء والمشرفين وذلك لمتابعة سير العملية الإنتاجية .

شهادة الأيزو تعتبر وسيلة لا غاية فهي وسيلة لمنهجية العمل وضبطة وتطويرة والتقليل من المعيب والحد من تكلفة الانتاج وبالتالي تحقيق الجودة الشاملة التي هي في نهاية المطاف وسيلة ايضاً لكسب رضا المستهلك واصبحت هدفاً لكل المؤسسات الطموحة التي تنظر الى المستقبل بمنظور العصر وديناميكية الاقتصاد العالمي الحديث . حيث تطبيق الجودة الذي يقوم على دراسة شاملة للمؤسسة ومعرفة مواردها بصورة صحيحة يساعد من تقليل الاهدار في امكانيات المؤسسة من حيث الموارد ووقت العاملين كما أن النظام الاداري المتميز من خلال تطبيق الايزو يساهم في تمكين المؤسسة من تحليل المشكلات التي تواجهها ويجعلها تتعامل معها من خلال الاجراءات التصحيحية والوقائية . يعاب على برامج ضبط الجودة التقليدية كونها سلبية وضيقة التعريف و موجهة نحو أداء المنتجات غير أن الشركات تحتاج بالمقابل الى تطوير برامج مبتكرة تفي باحتياجاتها وتعتمد على الانشطة العملية التي بالامكان تطبيقها على مستوي الوحدة الواحدة ، حيث أن برامج التمييز ينبغي أن يحدد فيها الاشخاص الذين يقدمون مساندة متميزة أو أنهم قاموا بفعل متميز ومحدد في مساندة جهود الجودة ، الاهتمام بالمحفزات المعنوية والثناء على انجاز الاعمال و التمييز المصاحب لها هما اكثر فاعلية من المكافئات النقدية أو المحفزات المالية الأخرى في عملية التحسين والتطوير ويساعد التدقيق الداخلي في عملية التحسين المستمر ، فالشركات التي حققت نجاح احدثت تحولات ايجابية في ثقافتها للجودة وهي تقوم بالايفاء بالمتطلبات ، و زيادة

القدرة التنافسية للشركة عن طريق تحسين صورة الشركة لدى المشترك ومساعدتها على طرح منتجاتها ومواءمتها لمتطلبات ورغبات المشترك والعمل على جعل الجودة أكيدة ، و الاهتمام بالبرامج الاصلية في تطبيق الجودة وبرامج التمييز و الاهتمام بالموارد البشرية (الافراد - المهارات - المعرفة - النمو) حسب اهداف واستراتيجيات الشركة فالتوازن بين المعايير يؤدي الى تحسين الاداء وخلق علاقة بين الاداء الكمي والنوعي وزيادة فرص النجاح و يمكن الشركة من القيام بعمل المراجعة والتقييم الذاتي و تعريف الجودة لتصبح (إرضاء المشترك) والذي يضع الشركة على الطريق الصحيح ويلازمة تحول نظام الجودة الى منطوق ماذا نريد معرفته في واقع الامر والذي تسرع فيه المنظمة بطرح الاسئلة الصائبة ابتداءً من تحديد المشكلات واسبابها ومنع هذه الاسباب من حدوثها و هو مؤشر للجودة والامتنياز الذي يهتم بإيجاد صيغة لإدارة شكاوي المشتركين والاداء الصحيح من البداية في حين يكون معيار الاداء العيوب الصفرية واجراء التقييم المستمر ومراجعتة وتجديده . فالاداء لم يعد يقتصر قياصة على المعيار المالى أو الكمي فقط ليعكس الصورة الحقيقية لنجاح الشركات ونفس الشئ ينطبق على إدارات و أقسام الشركة فتقارير الاداء المبنية على مؤشر الكم ليست مجدية وذلك لأنها تعطي رؤية محدودة للأداء تؤدي الى وصول متأخر للمعلومة والوقوع في دوامة الاجراءات التصحيحية وتكاليفها الباهظة بدلاً من الإجراءات الوقائية الاسهل و الاقل كلفة . يساعد الازرو من تقليل البيروقراطية الإدارية ويتخلص من كثير من الاجراءات المتكررة والمتعارضة احياناً ويعمل على تقليل وترتيب الانظمة المساندة كالادارة المالية والمشتريات . كما أن إدارة الجودة الشاملة في بيئه احتكارية تؤدي الى عائدات اكبر للاقتصاد الوطني .

مشكلات تطبيق الجودة بصورة جيدة في الغالب مصدرها العاملين وغياب التوجيه والتدريب وعدم وجود مساقات وظيفية واضحة المعالم للعاملين كما ان اعتقاد البعض ان الجودة مسئولية قسم الجودة غير انها نتاج كل العاملين وليس مسئولية شخص أو قسم أو لجنة وان تكون في أيادي الاداريين بدلاً ان تكون عهدة في قسم ضبط الجودة في الشركة.

Abstract

The study has tackled the concept of ISO on implantation of quality and its effects to improve and promote performance in general terms and with special reference to Sudanese Telecommunication Company Sudatel .

It is a questionable fact that management issue concerns successful managers very much in deed . If concerned them in the sense that it could facilitate proper planning and implementation .

The problem of Sudatel is not actually applying ISO principles. Therefore; employee's performance its services quality are negatively affected. Accordingly, unsatisfactory costumers may shift if services quality is not improved.

Descriptive statistic tech queue is use to study the case of stated.

Barriers to proper applying of ISO are noted as weak managerial control.

ISO certificate itself is not a target at all . But is mechanism to controls business , develop it , limit deficit and reduce cost of production . This process should ultimately lead to assurance of total quality as means of attracting a satisfactory way .

All ambitious companies have set visions based on modern dynamic world's economy .

The implementation of quality standard based on studying the over all situation of the institution helps realizing the actual potentialities on human or materialistic aspects .

The unique ISO administrative system implementation by a certain company makes it able to conduct analysis or problems that facing the such company . In addition the implementation of the such system allows the company ironed these problem effectively .

When introducing ISO total quality as the company's administrators must get vide of the wrong concept that the implementation of the such system is costly . This misconception represents major obstacle to achieving best and proper management . Many administrators believe that the total quality has no long able result and could not be measured .

The ergative impact of the traditional quality control system , concentrates on the product only . However the companies needed creative and developed programmers to meet the requirements of the

activities that could be implemented at the level of one unit within a company .

The individuals who have done the job perfectly to assure the quality should be appreciated by the company to raise their moral so that they could keep or the spirit of creativity . This would maintain effective result or quality performance rather than just providing financial incentives only.

The companies who have maintained business success they first make positive transformation in the culture concept of quality performance . The total quality more or less increases the accompany competition acuties by improving image before the consumer . The assurance of quality and concentration on authentic programmed giving concurred on human resource , in restore the company's strategic goal .

The balancing between the quality standards leads to an improved performance ; create interrelation between quality and quality : and increase the opportunity of success .

The assurance of quality also helps the company to make self assessment and review . The concept of quality should be associated with the idea of satisfying the consumer .

Ironically the consumer always can put the company on the right track and transform the quality system into what do you want concept to maintain this the company should find out correct answering for problems causes of the problem and preventing the occurrence of the these respective problems in the future once the company was able to answer the customers complaints , therefore it could have maintained an indicator for a unique quality from the beginning .

Answering the customers complaints could work to maintain a unique indicator for quality particularly when the company has already has reached the standard of the continued assessment and zero deficiency . The performance , however has not been confirmed according to modern standard to financial ability and quality productivity of the company .

Likewise also the report presented by the company's different departments based or quality could not determine the fact failure and the success of the company . These kind of reports give very limited vision of performance ISO reduces administrative beurogracy and can get vide of many repeated procedures that sometimes contradicted with the work itself . ISO also reduces and organizes the assisting departments such as financial and purchasing units . The assurance of total quality system creates a controllable job environment that could yield big national revenues . The failure implementation standard of quality fall on the should us of staff lack of training , under job structure and the wrong concept that the such responsibility of quality

performance is an executive responsibility of quality department of company .