

مستخلص البحث :

تناولت الدراسة مفهوم تطبيق الجودة والآيزو وأثرهما في ترقية وتحسين الأداء بصورة عامة وبشركة الخرطوم لخدمات التأمين بصفة خاصة وهو موضوع يشغل بال كل من يتصدى لعملية الإدارة الناجحة، فنجاح الإدارة ليس سهلاً لأنه يتناول في المرتبة الأولى التخطيط السليم والتطبيق السليم أيضاً.

تلخصت مشكلة البحث في أثر تطبيق الآيزو في شركة شوامخ ومدى مساهمته في ترقية وتحسين الأداء وكذلك زيادة رضا العملاء وتحسين الصورة الذهنية إضافة إلى ذلك موقف الشركة في وجه المنافسة مع شركات التأمين الأخرى. اعتمد البحث على المنهج الوصفي لدراسة حالة شركة الخرطوم للخدمات العلاجية وتم التوصل لأهم معوقات تطبيق الآيزو بصورة جيدة أهمها ضعف المتابعة الإدارية من قبل المدراء وذلك لمتابعة سير العملية، عدم إدراك كل العاملين خاصة المستويات المتدربة بالوعي الكامل لمتطلبات النظام والجهات المتعاقد معها لتقديم الخدمات الطبية والدوائية لا تقي بجودة الخدمات المقدمة.

شهادة الآيزو تعتبر وسيلة وليست غاية فهي وسيلة لمنهجية العمل وضبطه وتطويره والتقليل من المعيب والحد من تكلفة الخدمة وبالتالي تحقيق الجودة التي هي في نهاية المطاف وسيلة أيضاً لكسب رضا العميل وأصبحت هدفاً لكل المؤسسات الطموحة التي تنظر إلى المستقبل بمنظور العصر وديناميكية الإقتصاد العالمي الحديث. حيث تطبيق الجودة الذي يقوم على دراسة شاملة للمؤسسة ومعرفة مواردها بصورة صحيحة يساعد من تقليل الإهدار في إمكانيات المؤسسة من حيث الموارد ووقت العاملين كما أن النظام الإداري المتميز من خلال تطبيق الآيزو يساهم في تمكين المؤسسة من تقليل المشكلات التي تواجهها ويجعلها تتعامل معها من خلال الإجراءات التصحيحية والوقائية - يعاب على برامج ضبط الجودة التقليدية كونها سلبية وضيقة التعريف وموجهة نحو أداء المنتجات غير أن الشركات تحتاج بالمقابل إلى تطوير برامج مبتكرة تقي باحتياجاتها وتعتمد على الأنشطة العملية التي بالإمكان تطبيقها على مستوى الوحدة الواحدة، حيث أن برامج التمييز ينبغي أن يحدد فيها الأشخاص الذين يقدمون مساندة متميزة أو أنهم قاموا بفعل متميز ومحدد في مساندة جهود الجودة، الإهتمام بالمخططات المعنوية والثناء على انجاز الأعمال والتمييز المصاحب لها هما أكثر فاعلية من المكافآت النقدية أو المحفزات المالية الأخرى في عملية التحسين المستمر فالشركات التي حققت نجاح أحدثت تحولات إيجابية في ثقافتها للجودة وهي تقوم بالإيفاء بالمتطلبات، وزيادة القدرة التنافسية للشركة عن طريق تحسين صورة الشركة لدى المشترك ومساعدته على طرح منتجاتها

ومواعمتها لمتطلبات ورغبات المشترك والعمل على جعل الجودة أكيدة، والإهتمام بالبرامج الأصلية في تطبيق الجودة وبرامج التمييز والإهتمام بالموارد البشرية (الأفراد - المهارات - المعرفة - النمو) حسب أهداف واستراتيجيات الشركة فالتوازن بين المعايير يؤدي إلى تحسين الأداء وخلق علاقة بين الأداء الكمي والنوعي وزيادة فرص النجاح ويمكن الشركة من القيام بعمل المراجعة والتقييم الذاتي وتعريف الجودة لتصبح إرضاء العميل والذي يضع الشركة على الطريق الصحيح ويلزمه تحول نظام الجودة إلى منطق ماذا نريد معرفته في واقع الأمر والذي تسرع فيه المنظمة بطرح الأسئلة الصائبة إبتداءً من تحديد المشكلات وأسبابها ومنع هذه الأسباب من حدوثها وهو مؤشر للجودة والإمتياز الذي يهتم بإيجاد صيغة لإدارة شكاوى العملاء والأداء الصحيح من البداية في حين يكون معيار الأداء العيوب الصفورية وإجراء التقييم المستمر ومراجعته وتحديثه. وخلصت الدراسة إلى ضرورة تبني الإدارة العليا بدعم إدارة الجودة ومتابعة خطوات التنفيذ وتصحيح تلك الخطوات وعلى الشركة أن توسع دائرة التدريب لتشمل جميع العاملين بمختلف مستوياتهم واستخدام كافة التقنيات التي تساهم في نجاح هذه البرامج، ولابد من إعادة النظر في نظام الأجور والحوافز ومراجعتها. يساعد الآيزو من تقليل البروقراطية الإدارية ويتخلص من كثير من الإجراءات المتكررة والمتعارضة أحياناً ويعمل على تقليل وترتيب الأنظمة المساندة كالإدارة المالية والمشتريات. كما أن إدارة الجودة في بيئة احتكارية تؤدي إلى عائدات أكبر للإقتصاد الوطني.

مشكلات تطبيق الجودة بصورة جيدة في الغالب مصدرها العاملين وغياب التوجيه والتدريب وعدم وجود مساقات وظيفية واضحة المعالم للعاملين كما أن إعتقاد البعض على أن الجودة مسئولية قسم الجودة فقط هو اعتقاد خاطيء فهي نتاج كل العاملين وليست مسئولية شخص أو قسم أو لجنة وأن يكون التطبيق في أيادي الإداريين بدلاً أن يكون عهدة في قسم ضبط الجودة في الشركة.

Abstract

This thesis dealt with application of the ISO principles and the impact of its applications on the improvement of performance in general, and company. This issue is very vital in the realm of successful management. Successful management entails appropriate planning and plan implementation in the first place.

The thesis focuses on the impact of application of the ISO concept and requirements on the improvement and advancement of performance in Shawamikh Company and client's satisfaction and company's image vis-à-vis other competing companions.

The researcher adopted the descriptive technique in the component. The researcher pin-pointed the major constraints facing the application of the ISO requirements in a proper manner the primary constraints include weak follow-up process on the part of the top management, the unawareness of the majority of the company's employees of the ISO requirements and the demands of the contractual relations of the companies are expected to provide medical and medicinal services, which do not meet the aspirations and expectations of the company.

The ISO certificate is considered as a means, but not an end in itself. It is a means for the control and improvement of the services, standards, lessening the waste, curbing the cost of services, and consequently fulfilling the desired quality standards achieve the clients, satisfaction – a futuristic dynamic out look for aspiring companies in the global environment, as well as enabling concerned organization to take corrective measures and protective and precautionary steps.

The traditional quality control programmes are criticized as being passive, narrowly defined and confined to the final products. On the other hand aspiring companies aim at developing novel programmes meet their aspirations and to depend on practical activities that are practicable on the individual unit's level. Such programmes reveal individual participation and enable rewarding and motivating distinguished performance – not necessarily material rewards the process of continuous improvement quarantines boosting the culture of quality and competitiveness, as well as improving the company's image. Another vital objective is to offer products that satisfy customers, needs be creating a balance between the quantitative as well as the quantitative performance such a balance increases the opportunities or successful performance. Such measures enable the concerned company to take corrective action based on self – evaluation and clients satisfaction. A major indicator is the serious consideration of client

complaints, continuous evaluation based on the principle of zero deficiency. The company should consider an adopting training programmes for all employees on the three organization levels. Such training sessions should include techniques ensure success. Pay system and emoluments schemes should be revised. ISO scheme helps to lessen the adverse effects of bureaucracy, e.g. repetitive and prolonged procedures often contraction in such areas as the financial management and the purchase department. It should be noted that the adoption of the ISO scheme in a monopolistic environment results in boosting the returns for the national economy proper application of the ISO scheme is mainly related to the employees themselves. The absence of direction, guidance, training and the absence of clear terms of reference and lines of authority and communication would not result in successful results.

Yet, another grave misconception is that the responsibility for the proper application of the ISO scheme is confined solely to the quality control department. The proper situation is that it is the responsibility of all the employees in the organization, not the responsibility of a single person, or a department, or a directorate or a committee. The responsibility rests with the whole management.

مقدمة :

يلعب قطاع الخدمات الصحية دوراً هاماً في المحافظة على العنصر البشري والإرتقاء بمستوى المعيشة ولكي يكون الإنسان قادراً على الإنتاج يجب أن تكون حالته الصحية جيدة وبذلك يتمكن من توفير ضروريات الحياة.

إن السودان كغيره من الدول النامية يعاني من الأزمات الإقتصادية وضعف البنيات الأساسية التي تتمثل في توفير الخدمات الأساسية ومنها الخدمات الصحية، ويعاني قطاع الخدمات الصحية في السودان من عدة مشاكل وصعوبات في بنيته الأساسية تتمثل في ضعف التمويل وعدالة التوزيع في مختلف أنحاء السودان مما شجع القطاع الخاص للإستثمار في مجال الصحة وتوفير أرقى مستويات الخدمة العلمية ولكن بتكاليف باهظة ليست بمقدور المواطن تحمل أعبائها.

ولمعالجة المشكلة باعتبار أن الصحة من أهم مقومات الحياة التي يجب على الدولة توفيرها للمواطن لجأت الحكومة إلى تجربة تطبيق نظام التأمين الصحي إيجاد وسيلة جديدة وفعالة لتمويل وتوفير الخدمات العلمية وهي تجربة عالمية، وقد أثبتت نجاحها في كثير من الدول المتقدمة، حيث طبق النظام في ألمانيا (١٨٨٣) ثم النمسا والمجر في القرن التاسع عشر والنرويج (١٩٠٩) والسويد (١٩١٠) وبريطانيا وروسيا (١٩١١) والولايات المتحدة ومصر وكينيا (١٩٧٠). وهو من أهم الأنظمة كفاءة وعدالة توزيع الموارد ولعل من أهم الأسباب التي أدت إلى قيام نظام الدفع المقدم كالتأمين الصحي هي توفير تمويل مستمر لمقابلة الإرتقاء المستمر في تكلفة الخدمة الصحية وهذا ما أوضحته التجارب الناجحة لتلك الدول.

بدأت فكرة التأمين الصحي في السودان في السبعينات من القرن الماضي، حيث أصبح واقع مجانية العلاج يلاحق ميزانية الدولة المحدودة. وزيادة أعباء العلاج على الدولة بدأت الفكرة تأخذ طابع الجدية وتطور الأمر بين أهل الشأن إلى أن جاء قانون الهيئة العلمية للتأمين الصحي الذي ناقشه مجلس الوزراء في أبريل (١٩٩٤) فأصدر القانون بتكوين الهيئة فرعية بكل ولاية لتوفير الخدمات الصحية والتنسيق فيما بينها لتوفير الخدمات التي لا توجد في بعض الولايات عن طريق نظام الإحالة.

إمتازت تجربة السودان عن غيرها من الدول في أنها شملت فئات تتجنبها نظم التأمين الإجتماعية في العالم نظراً لتكلفتها الصحية العالية وتعرفها أكثر من غيرها في المرض كشرائح الفقراء والمساكين والمعاشيين. لذلك كانت موضع إهتمام بالغ في ندوة العمل التي نظمتها المنظمة العالمية للتأمينات الإجتماعية بالنسبة للدول الأفريقية الناطقة باللغة الإنجليزية، حيث طالبت الدول

المشاركة في المؤتمر بدراسة تجربة السودان بإعتبارها الأقرب لمجتمعاتهم وتقاليدهم في الدول الأخرى.

مشكلة البحث :

يحاول الباحث من خلال هذا البحث الاجابة على عدد من التساؤلات فيما يتعلق بأثر تطبيق الآيزو في ترقية وتحسين الأداء في شركة الخرطوم للخدمات العلاجية (شوامخ).

١. هل حصول شركة شوامخ على شهادة الآيزو ساعد على زيادة رضا العملاء وتحسين الصورة الذهنية؟.

٢. هل تطبيق الآيزو في شركة شوامخ ساهم في ترقية وتحسين الأداء داخل الشركة؟.

٣. هل شركة شوامخ هي حالياً في موقف احتكاري يمكن أن يصمد في وجه المنافسة مع شركات التأمين الأخرى؟

أهمية البحث :

تتبع أهمية البحث في الآتي :

١. يناقش البحث موضوع هام هو أثر تطبيق معايير الجودة العالمية في مجال الصحة في

السودان ممثلة في شركة شوامخ.

٢. تعتبر شركة شوامخ الشركة الوحيدة التي تعمل في السودان.

٣. تعتبر هي أول جهة تتبع لوزارة الشؤون الإجتماعية تحصل على شهادة الآيزو.

أهداف البحث :

يهدف البحث إلى تحقيق الآتي :

١. التعرف على الوضع الراهن لشركة الخرطوم لخدمات التأمين بعد تطبيق الآيزو.

٢. التعرف على أهم العقبات والمشاكل التي واجهتها عند تطبيق شهادة الآيزو.

٣. تقديم مقترح يمكن أن يساهم في حل المشاكل والمعوقات التي تواجه الشركة.

فروض البحث :

يفترض البحث :

١. تطبيق الآيزو في شركة شوامخ أثر إيجابياً على ترقية وتحسين الأداء.

٢. تطبيق الآيزو أثر إيجابياً على زيادة رضا العملاء وتحسين الصورة الذهنية لهم.

منهج البحث :

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي (دراسة حالة شركة الخرطوم لخدمات التأمين) شوامخ.

الحدود الزمانية للبحث : ٢٠٠٥ - ٢٠٠٧ م

الحدود المكانية للبحث : شركة الخرطوم للخدمات الطبية (شوامخ).

الأدوات المستخدمة لجمع المعلومات في هذا البحث :

إعتمد البحث على نوعين من المصادر :

أ- مصادر أولية تم الحصول عليها عن طريق :

١. الاستبانة

٢. المقابلة

٣. الملاحظة

ب- مصادر ثانوية متمثلة في الآتي :

١. الكتب

٢. المصادر والمراجع

٣. النشرات والدوريات

مجتمع البحث :

العاملين في شركة الخرطوم بالإضافة إلى عملاء شركة شوامخ.

الدراسات السابقة :

اطلع الباحث على العديد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الجودة وأثر تطبيقها على المؤسسات الخدمية والتي كان أهمها الآتي :

١. دراسة مشاعر أبوزيد الطاهر محمد ٢٠٠٣م^(١) :

لا تولي المنظمات الصناعية في السودان إهتماماً لنظام إدارة الجودة الشاملة الذي صار الركيزة الأساسية لكل المنظمات الصناعية العالمية فقد تحول الإهتمام من معالجة الأخطاء إلى تجنبها قبل حدوثها منذ الخطوات الأولى للإنتاج ولا يتم ذلك إلا بتطبيق نظام إدارة الجودة حيث تكون مسئولية الجميع في المنظمة ويكون لكل فرد رقيب على

^(١) مشاعر أبوزيد الطاهر محمد، أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على الإنتاجية، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال عبر منشورات جامعة السودان، ٢٠٠٣م.

نفسه بأدائه بعمله بالطريقة التي ترضيه هو أولاً بأنه قد حقق نجاحاً أو إنجازاً ثم رؤسائه ومديره وهذا يتطلب أن يكون أفراد المنظمة على قدر عالي من الثقافة والوعي التي تمكنهم من إدراك مسؤولياتهم ويتأتى ذلك من خلال البرامج التثقيفية والدورات التدريبية التي تنظمها إدارة المنظمة لأفرادها بشكل دوري.

نتيجة لتطبيق هذا النظام محلياً وعالمياً فقد يقودنا للحصول على شهادة الأيزو التي تعتبر جواز سفر لتسويق المنتجات عالمياً ورضاء العميل عن المنتج دافع هذه الدراسة هو المجهود الذي تعيشه المنظمات الصناعية في السودان رغم هذه الضجة العالمية للجودة الشاملة والأيزو وسياسته الإنفتاح العالمي بالرغم من أن تقنية الإتصالات العالمية تجعل هذه المنظما على علم بالتطور الصناعي والنظم المطلوبة بجودة المنتجات العالمية.

يهدف البحث إلى معرفة إستراتيجية الشركة في مجال إدارة الجودة الشاملة إستراتيجية ضبط الجودة بالشركة، ضرورة اهتمام الشركة بإرضاء العميل أولاً قبل الشركة الدور الذي تلعبه إدارة الجودة في نجاح الشركة عالمياً .

يعتمد البحث على المنهج الوصفي الذي يضمن على دراسة حالة إستراتيجية شركة الصمغ العربي في مجال إدارة الجودة بالإضافة إلى التحليل الإحصائي للإستبانة إعتد البحث على المصادر الأولية والثانوية المتمثلة في السجلات والملفات الإحصائية بشركة الخرطوم للصمغ، البحوث والدراسات السابقة والمراجع التي تقيد البحث وكانت فرضيات الدراسة كالآتي :

- (١) هنالك علاقة ترابطية بين الجودة الشاملة والإنتاجية.
- (٢) هنالك علاقة ترابطية بين رضا العملاء وتطبيق الجودة.
- (٣) هنالك علاقة ترابطية بين تحقيق الجودة والربحية.
- (٤) الرضاء الوظيفي للعاملين كان نتيجة لتطبيق مفهوم الجودة من قبل المديرين.

أهم النتائج :

١. نالت الشركة جائزة الجودة العالمية في ٢٠٠٠/١١/٢١ حيث اعتبرت من الشركات الثلاثين في العالم التي تتميز بجودة منتجاتها.

٢. تقوم الشركة بإتباع HACCP SYSTEM لتحديد المخاطر اثناء العملية الإنتاجية وتصحيحها.

٣. تفتقر الشركة لنظام الجودة بالرغم من إتباعها لنظم الجودة الخاصة بمنتجاتها.

٤. يتميز قسم ضبط الجودة بالشركة بتوفير أجهزة معملية قياسية عالمية وكوادر مؤهلة مما جعل منتجات الشركة ذات جودة عالية.

أهم التوصيات :

١. على الدولة أن تقيم برامج إدارة الجودة وتطبيقها بمنتجاتها وجعلها إستراتيجية لقدرتها على حل مشاكل وسلبات الإدارة التقليدية.

٢. توفير الدعم المادي والمعنوي وذلك بتخصيص جائزة الجودة على غرار جائزة الجودة الإدارية لمساعدة المنظمات على المنافسة.

دراسة ياسر مختار عمر أحمد ٢٠٠٥م^(١) :

تمثلت مشكلة البحث في الآتي :

١. هل لتطبيق نظم الجودة أثر على كفاءة مستوى الأداء التسويقي؟

٢. هل تشكل نظم الجودة ميزة تنافسية للمؤسسات؟

٣. إلى أي مدى إستفادت منظمات الأعمال من تطبيقاتها وحصولها على شهادة الأيزو (ISO).

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية :

١. التعرف على نظم الجودة وأبعاد الأداء التسويقي بالشركة السودانية للإتصالات (سوداتل).

٢. معرفة واقع الأداء الإنتاجي والتسويقي للشركة السودانية للإتصالات.

٣. الوقوف على أثر تطبيق نظم الجودة على الأداء التسويقي للشركة إتبع الباحث المنهج الوصفي.

يهدف البحث إلى إختبار صحة الفروض الآتية :

١. حصول الشركة على الأيزو أدى إلى ارتفاع مستوى أدائها.

٢. هناك علاقة إيجابية بين تطبيق نظم الجودة والأداء التسويقي لخدمات الشركة.

^(١) ياسر مختار عمر أحمد، أثر تطبيق نظم الجودة على كفاءة الأداء التسويقي في المؤسسات الخدمية، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال عبر منشورات جامعة السودان، ٢٠٠٥م.

٣. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رضا المستهلك وجودة الأداء التسويقي للشركة.

أهم النتائج :

١. إن أنشطة تخطيط الجودة توجه نحو تحقيق الأهداف الرئيسية وهي تحقيق رغبات العميل والإحتفاظ بمستوى تنافسي جيد.

٢. هناك ٤ مجالات أساسية لإدارة المجهود التسويقي وهي تنفيذ البرنامج التسويقي، الإعتبارات التسويقية لإدارة التسويق، الإستراتيجيات التسويقية التنافسية، الرقابة والمراقبة التسويقية.

أهم التوصيات :

١. على المؤسسات الخدمية السودانية ضرورة تبني نظم الجودة لأن ذلك يساعد في جودة الخدمة المقدمة أياً كان نوعها بما يؤدي إلى ارتفاع نمو المؤسسة.

٢. السعي لتطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة وألا تقف الشركات عند الحصول على شهادة الآيزو كأداة من أدوات الجودة.

إستناد الباحث من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الجودة وأثر تطبيقها على مستوى الأداء في المؤسسات الخدمية، كذلك أثرها الواضح في مدى رضا العملاء من مستوى الخدمة المقدمة، إضافة إلى زيادة الرضاء الوظيفي.