

أوجه التشابه والاختلاف بين مفهوم الجودة ومفهوم التميز لدى منظمات الاعمال

Similarities and differences between the concept of quality And the concept of excellence in business organizations

الباحث: مثنى عبد الوهاب المولى

د. ميسون علي عبد الكريم

الجامعة السودانية للعلوم والتكنولوجيا- كلية الدراسات التجارية

المستخلص

يسعى هذا البحث للتعرف على مفهوم الجودة ونشأتها ومراحل تطورها من جانب والتميز من جانب آخر لدى منظمات الاعمال والسعي لبيان أوجه التشابه والاختلاف بين هذه المفهومين مع ذكر اهم العيوب التي اخذت عليهما بأسلوب نظري وتوصل البحث الى نتائج وتوصيات ومن اهم نتائجه هي:

١- لا يمكن اعتبار التميز هو مرحلة من مراحل مفهوم الجودة بل هو مفهوم شامل ومعياري مستقل بحد ذاته فيمكن لاغلب منظمات الاعمال ان تصل الى مرحلة متقدمة من مراحل الجودة الشاملة لكن الوصول لحالة فريدة ومتميزة يصعب تقليدها لا يمكن ان تحصل الا لقلّة منها وهذه الحالة (الفريدة والتميزة) تسمى بالتميز .

٢- اتضح من سير عرض المفاهيم ان الاختلاف يتمحور حول ان التميز هو عبارة عن الغاية التي تسعى لها الجودة مع اختلاف طرق الوصول الى التميز واختلاف آلياته لذلك فان هذه الفروقات تعد رافداً أساسياً لتسند الرأي القائل (بأختلاف التميز عن الجودة)

ومن اهم التوصيات التي جاء بهذا البحث هي وجوب اعطاء مفهوم التميز اهمية اوسع من الجودة واشمل منها حيث من الممكن لمنظمات الاعمال ان تصل الى مراحل متقدمة من الجودة لكن القلة منها يمكن ان تحقق التميز باعتباره مرحلة ما بعد الجودة الشاملة اذ ان وصول منظمات الاعمال للتميز معناه الانفراد في سوق المنافسة .

الكلمات الدالة هي ((الجودة ، التميز ، منظمات الاعمال))



Abstract:

The study aims at identifying the establishment and stages of the development of the quality and excellence for the working organizations at one hand and the similarities and differences of those concepts. Noting the major defects of those concepts theoretically, then the study has achieved some results and recommendations notably;

1-Excellence can not be considered a stage of the concept of quality, but is a comprehensive concept and independent standard in itself, most business organizations can reach an advanced stage of the overall quality, but access to a unique and distinct, difficult to imitate can only get a few of this situation (unique and distinct)) Is called excellence

2 - It was clear from the presentation of concepts that the difference is centered on that excellence is the goal that seek quality with the different ways to access excellence and different mechanisms, therefore, these differences are a fundamental tributary supports the view that (different excellence on quality)

One of the most important recommendations of this research is that the concept of excellence should be given a wider importance of quality and more comprehensive, where it is possible for business organizations to reach advanced stages of quality, but few can achieve excellence as a post-total quality. Uniqueness in the competition market.

The key words are (Quality, Excellence, Business Organizations))

المقدمة

ان لمفهوم الجودة اثر كبير لدى منظمات الاعمال ، ولعبت دورا فعالاً في تقدم الدول الغربية اقتصاديا ، وكان لها الصدى الاكبر في اليابان ، ثم تبعتها الولايات المتحدة الامريكية واوربا لتخطوا نفس الخطوات في الاهتمام بها واستمر هذا الحال في سعيهم بالتركيز على الجودة بمفهومها المعروف بالتحسين المستمر والفحص والتفتيش والمطابقة والمراقبة والعمل الجماعي وروح الفريق الواحد ثم توسع مفهوم الجودة لتدخل الى المرافق الخدمية وفي كل الميادين والقطاعات ، ولفترات طويلة، لكن في فترة الثمانينات وخاصة بعد تنوع رغبات الزبون وارتفاع حدة المنافسة دعت الحاجة تلك المنظمات والشركات والمؤسسات الى التفكير بطرق ومناهج وبرامج اكثر فاعلية ليس فقط للدخول الى المنافسة بل الى التفرد والتميز.

لقد اصبحت منظمات الاعمال تسعى للتميز ليس لغرض البقاء فقط وانما لكسب ميزة تنافسية تتفرد بها عن المنظمات الاخرى ، واتسع مفهوم التميز واعتمدت له معايير اسوة بمعايير الجودة الشاملة وظهر له رواد، مثل ما اصبحت للجودة رواد، لتتبلور ثمة تساؤلات تداولها رواد الاختصاص مفادها هل ان التميز جزء لا يتجزأ من الجودة ام هو رديف ومكمل لها او يختلف عنها؟ وهذا ما سيتم التعرف عليه بهذا البحث.

ان موضوع البحث مقسم الى اربعة مباحث يشمل المبحث الاول المنهجية (المشكلة والاهداف والاهمية ثم الفرضية واخيرا المنهج المعتمد والمحددات)، اما المبحث الثاني فيتضمن الجودة وكل ما يتعلق بها اما المبحث الثالث فخصص للتميز ونشأته وانواعه مع الوقوف على اوجه الشبه والاختلاف بين مفهومي الجودة والتميز واخيرا ركز المبحث الرابع على النتائج والتوصيات التي توصل اليها البحث .

المبحث الاول :- منهجية البحث والدراسات السابقة

اولا:- منهجية البحث

أ- المشكلة:- ان ارتفاع حدة المنافسة لدى منظمات الاعمال من اجل البقاء والنمو والتطور ولكي تتوسع تلك المنظمات لدخول اسواق جديدة اكثر حدة، فاستخدمت كل المعايير والتكنولوجيا الحديثة لتتخطى معايير الجودة الشاملة واعتماد، معايير التميز وهنا تبدأ المشكلة في الإجابة على التساؤلات الآتية:

١- هل الجودة الشاملة هي سمة من سمات التميز ام العكس ؟

٢- هل التميز هو متغير مستقل بحد ذاته ام تابع للجودة الشاملة ؟

٣- هل هناك اختلاف بين مفهومي الجودة الشاملة والتميز ام هما مكملان لبعضهما؟

ثانيا:-فرضية البحث:- (ثمة اختلافات جوهرية بين الجدة الشاملة والتميز سواء في المفهوم او الاهداف او في طرق وآليات تحقيقهما)

ثالثا:-اهداف البحث :-يهدف البحث الى استعراض مفهومي الجودة الشاملة والتميز بالاطار العام مع الوقوف على اهم اوجه التشابه والاختلاف بينهما والانتقادات الموجه لهما

رابعا:- اهمية البحث :-ان التطورات السريعة بالمفاهيم والمعايير ادى الى الالتباس وتشابك الاراء حول الجودة والتميز فبدأ الدارسين والباحثين في صياغة الخطوط وتوضيح المصطلحات التي تساهم في تخفيف الجدل حولها وخاصة لمفهومي الجودة الشاملة والتميز .

فهناك بعض الباحثين اكدوا عدم وجود فروقات جوهرية واعتبروا ان موضوع التميز هو امتداد لموضوع الجودة (Adebanjo, 2000,p37) في حين يرى البعض بوجود اختلافات جوهرية

بين الجودة والتميز اهمما ما يسمى بالممكنات (القدرات) اي امكانيات وقدرات المنظمة داخليا في تنفيذ الاجراءات والعمليات التي تنتج عنها الخدمات والتطوير وتقديم الاجود، حيث يختلف التميز عن الجودة الشاملة في نواحي كثيرة ابرزها التركيز على النتائج والفائدة المباشرة للزبون (<http://alrai.com/article/1022983>) وارتأت دراسات اخرى على ترابط إدارة الجودة الشاملة بإدارة التميز من خلال كون الاولى هي احد معايير تقييم التميز (الجعبري، ٢٠٠٩، ص ٤٥) وهذا الاختلاف في الآراء جعل لهذا البحث الاهمية القصوى الى معرفة اهم اوجه التشابه والاختلاف بين كلا المفهومين .

خامسا:- منهج البحث :- اعتمد البحث على المنهج الوصفي التي تتضمن الكتب والدوريات باللغة العربية واللغات الأجنبية والبحوث والتقارير المرتبطة بمجال البحث .

سادسا:- محددات البحث:- قلة الجهود البحثية السابقة في العراق والتي تتناول أي جانب من جوانب موضوع البحث (أوجه التشابه والاختلاف بين مفهوم الجودة والتميز).

المبحث الثاني :- الجودة (Quality)

سيتم التعرف في هذا المبحث على مفهومين للجودة هما مفهوم الجودة ومفهوم ادارة الجودة الشاملة

اولا:- الجودة (Quality)

أ- مفهوم الجودة لغة واصطلاحا :

يمكن تعريف الجودة لغة : كما جاء في المعجم الوسيط ان الجودة من اصل الفعل الثلاثي (جاد) ويقال جَوْدَةً: صار جيدا ، وجاد العمل فهو جيد ، (واجاد) اتى بالجيد من قول او عمل (المعجم الوسيط، ٢٠٠٤، ص ١٤٥) وفي اللاتينية الجودة مشتقة من كلمة (Qualitie) والمراد منها طبيعة الشي والشخص ودرجة الصلابة وقديماً كانت تعني الدقة والاتقان (سكر: ٢٠٠٦، ص ٢٥٣)

ب- مفهوم الجودة في الفكر الإداري

بصراحةً يصعب إيجاد اتفاق بين المفكرين حول تعريف موحد للجودة وهذا ما وضعه foster حيث قال لو طلبنا من عشرة اشخاص اعطاء تعريف للجودة لوضعوا عشرة تعريفات مختلفة (ابو الزب واخرون، ٢٠١٧، ص١) فعلا سبيل المثال فان (David Garaven) قدم وحده خمسة تعريفات للجودة على اساس التعريف غير المحدد اي يصعب تعريفها وانما يمكن معرفتها والاستدلال عليها ، والتعريف على اساس المنتج ، والتعريف على اساس المستخدم النهائي ، والتعريف على اساس التصنيع ، واخيرا على اساس القيمة (الظاهر: ٢٠٠٧، ص٦) وعلى العموم يمكن ذكر بعض التعاريف الخاصة بها وحسب آراء روادها وكما مبين في الجدول رقم (١)

الجدول رقم (١) اهم تعريفات الجودة

ت	اسم الباحث او المنظمة	تعريف الجودة (Quality)
١	جوران Joseph Juran	ملائمة المنتج للمستهلك
٢	كروسبي Crosby	بأنها المطابقة مع المتطلبات وأكد بأنها تنشأ من الوقاية وليس من التصحيح وبأنه يمكن قياس مدى تحقق الجودة من خلال كلف عدم المطابقة.
٣	المهندس الياباني تاكاجا (taguchi)	بأنها تعبير عن مقدار الخسارة التي يمكن تفاديها والتي قد يسببها المنتج للمجتمع بعد تسليمه
٤	الجمعية الأمريكية لضبط الجودة (ASQC) والمنظمة الأوروبية لضبط الجودة (EOQC)	بأنها ((المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر في قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات معينة
٥	المنظمة الدولية للتقييس (iso)	الجودة بأنها الدرجة التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية من خلال الخصائص الرئيسة المحددة مسبقا
٦	اما الجودة وفقا للمواصفات (iso9000)	عبارة عن مقياس لمدى تلبية حاجات الزبائن ومتطلباتهم الظاهرية والضمنية ، فالجودة لا تعني بالضرورة التميز ، وإنما ببساطة المطابقة للمواصفات ، وترجمة لحاجات الزبائن وتوقعاتهم



أوجه التشابه والاختلاف بين مفهوم الجودة ومفهوم التميز لدى منظمات الأعمال د. ميسون علي عبد الكريم مثنى عبد الوهاب المولى

المصدر: العزاوي محمد عبد الوهاب ، ٢٠١٠ ، (ص١٥-ص١٦) إدارة الجودة الشاملة ، مدخل استراتيجي تطبيقي ، الطبعة الأولى ، عمان ، دار إثراء للنشر والتوزيع

ويرى الباحث ان الجودة هي (إيصال الخدمة أو المنتج للمستخدم بأقل كلفة وبأسرع طريقة وأعلى مستوى إشباع وحسب رغبات الزبون المتنوعة) .

ثانياً: - إدارة الجودة الشاملة

ان مفهوم الجودة متعدد الجوانب ، بحيث لا يمكن حصره في دائرة ضيقة بل يأخذ ابعاداً مختلفة تشتمل على مفاهيم فنية وإدارية وسلوكية واجتماعية وغيرها ، وهكذا فان تطور مفهوم الجودة وبلورة افكاره وصولاً الى فلسفة ادارة الجودة الشاملة لم يأتي دفعة واحدة بل استلزم وقت ليس بالهين، وكان نتيجة لإضافات علمية كبيرة على المستويين الفكري والتطبيقي (العياشي:٢٠١٣، ص٣٤)

ويتضح بجلاء عند الحديث عن تطور مفهوم ادارة الجودة الشاملة كونه يقود الى الوقوف امام ثلاثة مفكرين أسهموا بشكل فاعل في تطوير مداخل ادارة الجودة الشاملة وهم كلاً من: ادورد ديمينج Edward Deming جوزيف جوران Joseph Juran فليب كروسبي Philip Crosby (حمود:٢٠٠٢، ص٩١)

بدأ التركيز على مفهوم الجودة في اليابان في القرن العشرين ، ثم انتشر بعدها في امريكا والدول الاوربية ثم باقي دول العالم ، وقد كان هناك مساهمات عديدة في تحديد مفهوم الجودة وتطويرها ففي عام ١٩٣١ بدأ (Edward Deming) بإعطاء محاضرات عن الجودة والاساليب الاحصائية في الجودة للعديد من المهندسين اليابانيين ، وقد انتشرت افكاره بسرعة واصبحت عناوين الجودة منشورة في عدة مجالات علمية ، وفي عام ١٩٥١ قام (Joseph Juran) بنشر او كتاب له عن ضبط الجودة حيث اكد فيه عن مسؤولية الادارة عن الجودة ، وفي السبعينات من القرن العشرين طرح (Philip Crosby) مفهوم العيوب الصفرية (الغوالي والعلماوي :٢٠١١، ص٢٨٨)

حيث مرت الجودة بأربعة مراحل رئيسة نتج عنها في الأخير ما يعرف بإدارة الجودة الشاملة وعلى النحو الآتي :

١- مرحلة التفتيش (الفحص) عن الجودة (Quality inspection)

مع بداية القرن العشرين ، ركز مفهوم الجودة على جودة المخرجات فقط دون الاهتمام بجودة المدخلات أو العمليات فكانت عملية التفتيش والفحص عملية ختامية للتأكد من مطابقة المنتج للمواصفات والمعايير الموضوعة بهدف استبعاد المعيب منها ، وعدم وصوله للمستهلك وبالتالي فإن لا يتم منع حدوث الخطأ ، بل يتم فقط استبعاده لذا سميت تلك المرحلة بمرحلة (إطفاء الحريق) بمعنى أن المشكلة قد حدثت بالفعل وما يتم عمله هو تقليل الخسائر فقط (فارس وآخرون: ٢٠١٦، ص ١٦)

٢- مرحلة مراقبة (ضبط) الجودة (Quality control)

و تهدف هذه المرحلة الى تقليل نسبة العيب في المنتجات مستخدمة تطبيق الاساليب الاحصائية في ضبط الجودة لاداء أنشطة الجودة والتحقيق من مطابقة المنتج لمقاييس الجودة ، ويلاحظ ان مراقبة الجودة قد غدت أكثر تقدماً من الفحص الا ان التقدم في ادارة الجودة جعل مراقبة الجودة غير كافية بل وغير ملائمة لوحدها لتحقيق التحسين المستمر (الراشد، ٢٠١١، ص ٥)

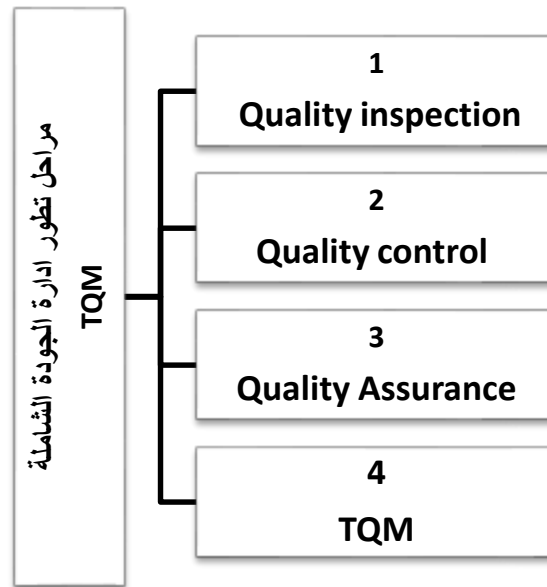
٣- مرحلة ضمان توكيد الجودة (Quality Assurance)

ركزت هذه المرحلة على توجيه كافة الجهود للوقاية من حدوث الأخطاء وبالتالي وصفت المرحلة بأنها تعتمد على نظام اساسه منع وقوع الأخطاء ، منذ البداية (منع وقوع المشكلة اصلاً والقضاء على اسبابها منذ البداية) وبناءً على ذلك فإن أسلوب تفكير الاداء ينبغي ان يتغير ليطور فلسفة رقابية تعتمد على الوقاية بدلاً من الفحص واكتشاف الأخطاء وبعد فوات الآوان (حسن: ٢٠١٤، ص ٣١)

٤- مرحلة إدارة الجودة الشاملة (TQM) (Total Quality management)

بدأت هذه المرحلة منذ عام ١٩٨٠ الى يومنا هذا نتيجة للتحويلات التي شهدتها العالم نهاية القرن العشرين والتي تجلت بالتقدم التكنولوجي السريع وتحرر السوق وحرية التجارة وغيرها ، ادت الى زيادة اهتمام المؤسسات برغبات المستهلك الذين اصبحوا يطالبون بمنتجات وخدمات ذات جودة ليتحول اهتمامهم من السعر الى الاهتمام بالجودة، وكذلك اكتساب العمال تكوينات جديدة تمكنهم في ممارسة حقهم في تحقيق اهداف وغايات يسعون الى تحقيقها كل هذه التغيرات التي تواجه المؤسسة اصبحت المداخل السابقة للجودة لا تفي بالغرض المطلوب حيث اقتنع المديرون بضرورة انتهاز مدخل جديد وواسع فظهر من خلال ذلك مدخل ادارة الجودة الشاملة والذي ارتكز على ثلاثة مقومات اساسية هي (التحسين المستمر ،مساهمة كافة العاملين ، تحقيق رضا المستهلك) (بلال :٢٠١٤، ص١١)

وفي ضوء هذ المراحل يمكن توضيح مراحل تطور الجودة وصولا الى ادارة الجودة الشاملة في ضوء الشكل رقم (١)



شكل رقم (١) من تصميم الباحث تطور مفهوم الجودة في القرن العشرين

ثانيا : - تعاريف ادارة الجودة الشاملة

بعد التعرف على مراحل تطور مفهوم ادارة الجودة الشاملة سوف نتعرف على اهم التعاريف المتعلقة بمفهوم ادارة الجودة الشاملة ، حيث تباينت التعريفات التي أوردها الباحثون والمهتمون بموضوع ادارة الجودة الشاملة وهناك نذكر اهم التعاريف المتعلقة بمفهوم ادارة الجودة الشاملة وحسب الجدول التالي:

الجدول رقم (٣)

ت	اسم الباحث او المنظمة	تعريف ادارة الجودة الشاملة- TQM
١	Schuctyer	ثقافة مميزة في الاداء ،حيث يعمل ويكافح المديرون بشكر مستمر ،لتحقيق توقعات العملاء والمستفيدين، واداء العمل بشكل صحيح منذ البداية مع تحقيق بفاعلية عالية وفي اقصر وقت ممكن
٢	Jablonski	شكل تعاوني لاداء عمل ما يعتمد على القدرات المشتركة لكل من الادارة والعاملين بهدف تحسين الجودة وزيادة الانتاجية بصفة مستمرة من خلال فرق العمل
٣	Oakland	طريقة لتحسين المرونة وفعالية الاعمال بشكل عام ومن خلالها يمكن تحسين تنظيم ومشاركة كل قسم وكل نشاط وكل فرد في جميع مستويات المنظمة
٤	Tunks	اشتراك والتزام الادارة والموظف بترشيد العمل، عن طريق توفير ما يتوقعه العميل او ما يفوق توقعاته
٥	Cole	نظام اداري يشتمل على مجموعة من الفلسفات المتكاملة والادوات الاحصائية والعمليات

الادارية المستخدمة لتحقيق الاهداف ورفع مستوى رضا العميل والموظف على حد سواء		
فلسفة ادارية مصممة لجعل المنشأة اكثر سرعة ومرونة، بحيث تسهم هذه الطريقة في ظهور نظام متين التركيب يوجه جهد كل موظف الى كسب ثقة العميل	Hoffherr	٦
نظام اداري استراتيجي متكامل يسعى لتحقيق رضا العميل وان تطبيق الفلسفة الادارية يحتم مشاركة جميع المديرين والموظفين ويقوم باستخدام الطرق الكمية لتحسين العملية الادارية بشكل مستمر	معهد الجودة الفدرالي الامريكي	٦

المصدر: المزغيش، عبدالحليم ، تحسين اداء المؤسسة في ظل ادارة الجودة الشاملة ،رسالة ماجستير، جامعة الجزائر ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،الجزائر ،٢٠١٢، ص٥٩-٦٠
من هذا كله يمكن النظر إلى مفهوم إدارة الجودة الشاملة وتعريفها على أساس الأركان الثلاثة التي يتكون منها المصطلح وكما يلي : (الغزوي ، ٢٠١٠ ، ص٢٩)

- ١- إدارة- (management) ويقصد بها العملية الإدارية وما تحويه من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة كافة النشاطات المتعلقة بتطبيق الجودة ، كما يتضمن ذلك دعم نشاطات الجودة وتوفير الموارد اللازمة .
- ٢- الجودة- (Quality) تلبية متطلبات الزبون وتوقعاته بحيث يكون المنتج/الخدمة في تصميمه موثما للاستعمال .
- الشاملة- (Total) مشاركة واندماج كافة العاملين بالمنظمة ، وبالتالي إجراء التنسيق الفعال بين العاملين لحل مشاكل الجودة ولإجراء التحسينات المستمرة .

المبحث الثالث التميز : Excellence

أولاً:- مفهوم التميز :

ان مفهوم التميز هو مفهوم واسع وكبير تنوعت تعاريفه بحسب نوعيته فهناك من عرف التميز بأنه (هو عبارة عن أسلوب للحياة) Excellence is away of life) يمكن أن يحدث في المنظمة صغيرة أو كبيرة حكومية أو غير حكومية تقدم خدمة أو تصنع سلعة (Ajaif , 2002 ,p227) .

ويعرفه أبو النصر بأنه القدرة على إنجاز نتائج غير مسبقة يتفوق بها الآخرون من خلال اعتماد على وضوح الرؤية وتحديد الأهداف والتخطيط السليم والتنفيذ السليم والتقويم المستمر (أبو النصر: ٢٠٠٨، ص ١١٢)

في حين عرف علي السلمي التميز بأنه: حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي والذي يتحقق من خلاله مستويات غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية، التسويقية، المالية وغيرها في المؤسسات بما ينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون ويرضى عنها العملاء، وأصحاب المصلحة في المؤسسة (السلمي، ٢٠٠١، ص ٨٠)

كما عرفه Charles Wheelabrane بأنه طاقة خلاقة ومتناسقة تبرز من خلال نشاطات مختلفة يمارسها الفرد، ويكون التميز متحققاً من خلال المحافظة على الموارد التنظيمية في ضوء التفاعل بين الإنسان والبيئة" (السلمي، ٢٠٠٢، ص ١١٢)

وعرفه Max well أنه : ينبع من إنجاز البنود الصحيحة بالطريقة الصحيحة، وهو بذلك يتماشى مع مبادئ إدارة الجودة الشاملة (ميدون، ٢٠١٤، ص ٦٩)

١- نشأة مفهوم التميز:

شهد النصف الثاني من القرن العشرين وحتى العقد الأول من الألفية الثالثة تغير الكثير من المفاهيم الإدارية فمن التوجه إلى التركيز على رأس المال المادي إلى التركيز على رأس المال الفكري ومن التركيز الداخلي إلى التركيز على الجمهور الخارجي والداخلي ومن التركيز على جودة الخدمات إلى التركيز على تميز الخدمات (ال مزروع: ٢٠١٠، ص ٢١)

ففي عام ١٩٥٠ قدم (deming) الجودة كمعيار أساس للتميز عن المنظمات الأخرى والتي تبنتها اليابان وأنشأت في عام ١٩٥١ نموذج ديمينج وخلال عشرين عاماً من تطبيق النموذج تحقق نجاح الإدارة اليابانية فكان للنهضة الصناعية اليابانية وتميزها عن الصناعة الأمريكية أثر في دراسة فلسفة الإدارة اليابانية فظهرت نظرية (Z) لصاحبها (Ouchi) عام ١٩٨١ التي انتقدت الفكر الإداري الغربي وأدركت كثير من المنظمات الغربية أن واقع الجودة هو خيار استراتيجي للتميز (porter, Tanner: 2004: P4)

ثم انتقل التركيز من جودة الخدمات الى تميز الخدمات ففي عام ١٩٨٢ طرح الامريكيان (peter, weterman) كتابهما بعنوان (البحث عن التميز) وكان من اكثر الكتب مبيعا في امريكا واوريا مما زاد الاهتمام بتميز الخدمات (المنيف: ١٩٩٩، ص ٥٣٦)

وفي عام ١٩٨٢ انشأت الحكومة الامريكية نموذجا اطلق عليه اسم وزير التجارة الامريكية الاسبق مالكوم بالدريج يستند الى معايير التميز لتطوير اداء المنظمات الامريكية على غرار نموذج ديمينج الياباني وبعد ان لاحظت الدول الاوربية التقدم الذي حدث بالادارة الامريكية قامت المنظمة الاوربية للجودة (EFQM) عام ١٩٩١ ببناء النموذج الاوربي للتميز من خلال تطوير افكار ومعايير نموذجي مالكوم بالدريج وديمينج (Alrayes:2003:P4)

ان ظهور مفهوم التميز ارتبط مع تطور جذور مفاهيم الجودة كما ان نماذج التميز استمدت كثيرا من افكارها من نموذج ديمينج للجودة ومع انتشار مفهوم تميز الاداء اثمر ذلك عن ظهور ادارة التميز ،ويمكن رسم الجدول التالي والذي يصور فيه تطور نشأة مفهوم التميز .

مخطط رقم (١) تطور نشأة مفهوم التميز

١٩٥١ ← جذور تطوير الجودة ← ١٩٨٢ ← تطور مفهوم التميز ← ١٩٩١ ←							
نموذج ديمينج	حلقات الجودة	توكيد الجودة	مواصفات الايزو	ادارة الجودة الشاملة	التميز	نماذج التميز العالمية	ادارة التميز

المصدر : ال مزروع، بدر بن سليمان بن عبدالله : بناء نموذج لتحقيق التميز في اداء الاجهزة الامنية ،
اطروحة دكتوراه ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الادارية، السعودية،
ص ٢٢، ٢٠١٠

وقد تم تعريف التميز بالمفهوم العام والاصطلاحي : هو احداث تغييرات في طبيعة النشاطات والفكرية والسلوكية داخل الجهاز الاداري وهو يعني: زيادة كفاءة قدرة المنظمة على تحقيق اهدافها بصورة افضل (عامر، ٢٠١٥، ص ٤٠)

ويرى الباحث للتميز:- هو حالة فريدة من نوعها يمتلكها الاداري او المنظمة تمكنها من توفير السبل الكفيلة لإنجاح الاعمال ضمن توقعات مستقبلية واستراتيجيات حديثة غير قابلة للتقليد.

ثالثاً:- العلاقة بين مفهومي الجودة الشاملة والتميز

لقد تنوعت الدراسات والابحاث الخاصة بالجودة والتميز ودرجة التشابه والاختلاف وحسب رؤية كل باحث او دارس فبعض هذه الدراسات اكدت ترادف المفهومين وربطت ادارة التميز بشكل متلائم مع ادارة الجودة الشاملة (ادارة التميز = ادارة الجودة الشاملة)(Kanji:2002:1) بينما دراسات اخرى بينت ان ادارة التميز هي النتائج المتحققة من التطبيق الناجح لادارة الجودة الشاملة بمعنى ان التميز هو المرحلة اللاحقة لتطبيق ادارة الجودة الشاملة وصورت التميز كمرحلة اخيرة ضمن مراحل تطور مفهوم الجودة ومثلت ادارة الجودة الشاملة قاعدة ادارة التميز (يوسف:٢٠٠٧،ص٣٤)

ويشير السلمي بان ادارة الجودة الشاملة هي احد معايير تقييم التميز واعتبرها واحدة من ضمن تسعة متطلبات اخرى لتحقيق التميز (السلمي:٢٠٠٢،ص٩) ويرى الباحث انه لحد هذه الفترة نجد اختلاف وتباين الاراء في اعطاء صورة واضحة المعالم بين كلا المفهومين .

لكن هناك اتفاق مبدئي بان حركة الجودة و التميز عملت بشكل كبير في إبراز مفهوم الميزة التنافسية لدى منظمات الاعمال من خلال تركيزها على جودة الخدمات و جودة أداء العاملين لان جودة أدائهم تعد من أهم المدخلات التي تصب في جودة المخرجات، سواء كانت الخدمة ملموسة او غير ملموسة (عبد الوهاب،٢٠٠٨،ص٢٣)

خامساً:- اهم الانتقادات الموجهة لكلا النوعين (الجودة والتميز) مع اوجه التشابه والاختلاف

١- الانتقادات الموجهة لمفهوم ادارة الجودة الشاملة

يمكن بلورة اهم الانتقادات الموجهة لمفهوم الجودة حيث اورد العياشي جملة انتقادات يمكن تلخيصها بنقطتين وعلى النحو الاتي : (العياشي،٢٠١٧،ص٣٦١)

أ- بعض الباحثين انتقدوا إدارة الجودة الشاملة وأكدوا أن النتائج المرجوة من إدارة الجودة الشاملة بشكل نظري لا يمكن تحقيقها عند التطبيق الفعلي كما أشاروا إلى أن ٦٠%-٧٠% من المنظمات التي تبنت تطبيق إدارة الجودة الشاملة لم تتوصل إلى النتائج التي تم التخطيط لها وبالتالي لا يمكن الاعتماد المجرد عليها للوصول للتميز.

ب- أن بعض الدراسات أشارت إلى قصور تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية لأن المنظمات تحتاج إلى أساليب إدارية وموارد تنظيمية إضافية لتحقيق التميز وأن تميز النتائج التي سيحققها تطبيق إدارة الجودة الشاملة يعتمد على مدى اعتماد المنافسين على هذا المفهوم في إدارة أدائهم، فزيادة انتشار تطبيقات إدارة الجودة الشاملة لدى المنافسين يقلل من تميز النتائج المتحققة.

٢- الانتقادات الموجهة لإدارة التميز

ويمكن تسليط الضوء على الانتقادات الموجهة لإدارة التميز وكما يأتي: (جميل وسفير: ٢٠١١، ص ١٦٠)

أ- يشير (John jokes) إلى وجود مشكلتين في منهج التميز في الأداء هما مشكلة المحتوى ومشكلة الطريقة، إلا أنه لا يمكن أن يعاب على منهج التميز في الأداء بنفس الطريقة والشدة التي تعرضت لها طريقة (ISO 9000) وبشكل مخالف لا يمكن أن تمتلك نظرية أو مؤشرات إرشادية لاختبار وتفسير الطريقة المختارة.

ب- وتبرز بعض أوجه القصور أيضاً في تنفيذ هذا المنهج مما يستدعي طرح بعض الأسئلة حول كيف يعمل هذا المنهج؟ حيث تقوم الفكرة الرئيسية حول أن المنظمة تسعى للتقييم الذاتي من خلال مقارنتها بنموذج الموضوع، ويستعرض النموذج نوعاً من المنطقية المقبولة هناك النتائج والمالية وأرباح وإرضاء العميل والأفراد والتأثير على المجتمع بتحقيق من خلال فعل الأساليب (القيادة والاستراتيجية وإدارة الأفراد والموارد) فمن خلال الكيفية التي تدار بها المنظمة يمكن إثبات أن يتبع ذلك لتحسين النتائج، ولكن كيف يمكن أن يوصف

التقييم الذاتي للعلاقة بين النتائج والاساليب ؟ وهل يمكن للمديرين ان يتقوا بان اجراءاتهم
يمكن ان تقود الى التحسينات؟

٣- أوجه التشابه والاختلاف بين مفهوم ادارة الجودة ومفهوم ادارة التميز فيمكن توضيحها
وكما في الجدول التالي عن طريق المقارنة بين كلا المفهومين

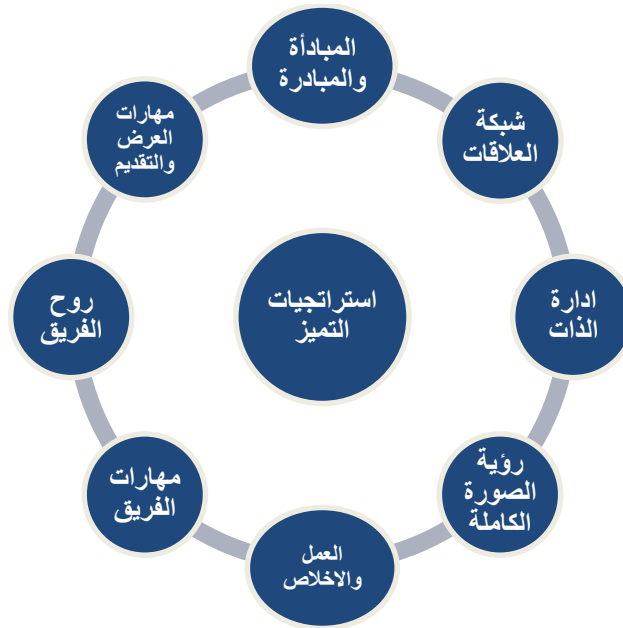
جدول رقم (٤) أوجه التشابه والاختلاف بين مفهوم ادارة الجودة ومفهوم ادارة التميز

المفاهيم الاساسية للتميز التنظيمي (EFQM)	مبادئ إدارة الجودة الشاملة
1 - التركيز على الزبائن.	1 - التركيز على الزبائن.
2 - القيادة وثبات الغرض.	2 - القيادة.
3 - التطوير وإشراك الافراد.	3 - مشاركة الموظفين.
4 - الإدارة من خلال العمليات والحقائق.	4 - مدخل العمليات.
5 - المسؤولية الاجتماعية للمنظمات.	5 - مدخل النظام للإدارة.
6 - التعلم المستمر، والتحسين والابتكارات.	6 - التحسين المستمر.
7 - توجيهات النتائج.	7 - المدخل الواقعي في اتخاذ القرار.
8 - تطوير الشراكة.	8 - المنفعة المتبادلة في العلاقات مع الموردين.

Source: Hutrya , milan , (2007) , " The Way from Quality management System to
the National Quality Award" , VSB , Technical University of Ostrava , Ostrava
porba , Gzech Republic .

وفي ضوء هذا كله يمكن الاجابة عن التساؤلات والفرضية حيث يرى الباحثان على الرغم من كثرة
الاراء والتساؤلات حول مصطلحي ادارة الجودة الشاملة والتميز مع عدم وضوح الرؤية نوعا ما حول
أوجه التشابه والاختلاف لكلاهما عند اهل الاختصاص ووجود عيوب لكلا المعيارين الا انه هناك
رؤية مفادها ان التميز هو الحالة النهائية لوصول منظمات الاعمال للتنافس والابداع وخاصة عند
استدامته ، كما لا يمكن اعتبار التميز هو تابع لمفهوم الجودة بل هو معيار مستقل بحد ذاته ،
فيمكن لاغلب منظمات الاعمال ان تصل الى مرحلة متقدمة من مراحل الجودة الشاملة لكن وصولها
لحالة فريدة ومتميزة يصعب تقليدها لا يمكن ان تحصل الا لقلّة منها وهذه الحالة (الفريدة والمتميزة
) تسمى بالتميز . كما وان منظمات الاعمال في الوقت الحالي لا بد من استخدام استراتيجيات جديدة

ليس لغرض التفوق فحسب بل كيفية المحافظة على هذا التفوق واستدامته لفترات طويلة وهذه الاستراتيجيات متوفرة في مفاهيم التميز التي أشار إليها (Robert Ekelley) في كتابه كيف تصبح نجما لامعا في العمل ؟ المنشور عام ١٩٩٨ - وهذه الاستراتيجيات هي (المبادأة والمبادرة- شبكات العلاقات -إدارة الذات -رؤية الصورة الكاملة -العمل والاخلاص -مهارات الفريق -روح الفريق - مهارات العرض والتقديم):(احمد، ٢٠١٥، ص١١٤) ويمكن توضيحها في ضوء المخطط التالي



شكل رقم (٢) استراتيجيات التميز من اعداد الباحث

المبحث الرابع :- الاستنتاجات والتوصيات :-

اولا :- الاستنتاجات

- ١- لم يتفق اهل الاختصاص على اعطاء رؤية موحدة حول طبيعة وعلاقة الجودة بالتميز
بدليل اختلافهم حول العلاقة بين كلا النوعين (هل التميز هو جزء من الجودة او مكمل
لها او مستقل عنهاالخ)؟

- ٢- على الرغم من كثرة الفوائد المتحققة من جراء تطبيق كلا المفهومين مع تحديد معايير لهما الا انهما لم يسلما من الانتقاد والعيوب.
- ٣- منظمات الاعمال هي امس الحاجة الى التميز منه الى الجودة فقد تستطيع بعض المنظمات الحصول الى مراحل متقدمة من الجودة الشاملة لكن من الصعوبة الحصول على التميز.
- ٤- يُعد مفهوم التميز مفهوماً شاملاً ومستقل بحد ذاته .
- ٥- وأثبتت الدراسة ان الاختلاف باختصار يتمحور حول ان التميز عبارة عن الغاية التي تسعى لها الجودة الشاملة مع اختلاف طرق الوصول للتميز وآلياته .
- ٦- التميز يأتي بعد الجودة على اعتبار ان الاداء المتميز هو اعلى مراحل الاجادة وهذا واضح في نشأة كلا المفهومين والتقدم الزمني بينهما .
- ٧- واخيرا لكي نصل الى التميز لا بد من المرور بمعايير الجودة ومراحلها.

ثانياً:- التوصيات:-

- ١- من خلال البحث تبين ان هناك عيوب رصدتها علماء الادارة سواء للجودة او التميز لذا استوجب الامر المحاولة للكشف عن نقاط الضعف ومعالجتها قدر الامكان لكلا المفهومين .
- ٢- ما زال الكثير لا يفرق بين المفهومين بل هناك من يؤكد ان الجودة والتميز هو وجهان لعملة واحدة وهذا خطأ مما يتطلب الكثير من الدراسة والفهم والاطلاع والقراءة عن المفهومين وخاصة في العراق .
- ٣- ضرورة عقد الدورات والندوات والمؤتمرات التعريفية لتوضيح مفهوم التميز باعتبار نموذج مستقل بحد ذاته عن الجودة مع تشجيع الطلبة على كتابة الرسائل والاطاريح التي تختص بمفهوم التميز باعتباره الاسلوب الامثل ليس فقط على مستوى منظمات الاعمال بل على كافة الاصعدة ومجالات الحياة .

٤- ان منظمات الأعمال هي احوج للتميز منه للجودة ،لذا وجب اعطاء مفهوم التميز اهمية اوسع واشمل كونه مرحلة ما بعد الجودة ووصول منظمات الأعمال للتميز معناه الانفراد في سوق المنافسة .

المصادر

أولاً:- المصادر العربية:-

- ١- ابو الرُّب وآخرون، عماد الدين ، دليل الجودة لمؤسسات التعليم العالي العربية ،مجلس ضمان الجودة والاعتماد ، اتحاد الجامعات العربية ، عمان ، الاردن ، ٢٠١٧
- ٢- ابو النصر، مدحت (٢٠٠٨) ،الاداء الاداري المتميز ، القاهرة : المجموعة العربية للتوزيع والنشر .
- ٣- الجعبري، تغريد عيد، دور ادارة التميز في تطوير اداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية ، رسالة ماجستير ، جامعة الخليل ، فلسطين ، ٢٠٠٩ .
- ٤- الراشد،محمد بن عبدالعزيز، ادارة الجودة الشاملة-دراسة نظرية في مكتبة الملك فهد الوطنية، مجلة الملك فهد الوطنية ، السعودية، ٢٠١١ .
- ٥- السلمي، علي ، ٢٠٠١ خواطر في الإدارة المعاصرة، بدون طبعة، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ص ٨٠
- ٦- السلمي، علي ، ٢٠٠٢ ، إدارة الأداء المتميز، بدون طبعة، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر ، ص: ١١٢ .
- ٧- الطاهر،محمد سعيد، الجودة في التعليم العالي رؤية وإبعاد اشارة الى جامعة النيلين ،المؤتمر العربي الاول ،الجامعات العربية :الرؤية والافاق المستقبلية ،الرباط ،المغرب ٢٠٠٧
- ٨- العزاوي ،محمد عبد الوهاب ، ٢٠١٠ ، إدارة الجودة الشاملة ، مدخل استراتيجي تطبيقي ، الطبعة الأولى ' عمان ، دار إثراء للنشر والتوزيع .
- ٩- الغوالي،محمد بسير،العلماء،احمد، إدارة الجودة الشاملة مدخل فعال لتحقيق الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية، مجمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات،جامعة ٢٠١١
- ١٠- العياشي ،زرزار ، ٢٠٠٧ ، النموذج الاوربي لادارة التميز في التعليم العالي ، جامعة ٢٠ اوت ١٩٥٥ ، سكيكدة .

- ١١- ال مزروع ، بدر بن سليمان بن عبدالله، ٢٠١٠، بناء نموذج لتحقيق التميز في اداء الاجهزة الامنية، اطروحة دكتوراه، جامعة نايف للعلوم الامنية ،كلية الدراسات العليا ،قسم العلوم الادارية ،الرياض-السعودية
- ١٢- المزغيش، عبدالحليم ، تحسين اداء المؤسسة في ظل ادارة الجودة الشاملة ،رسالة ماجستير، جامعة الجزائر ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،الجزائر ،٢٠١٢، ص ٥٩-٦٠ .
- ١٣- المنيف، ابراهيم عبدالله(١٩٩٩) ، تطور الفكر الاداري المعاصر ، الطبعة الثانية ، الرياض، دار افاق الابداع العالمية .
- ١٤- المعجم الوسيط ، ، مجمع اللغة العربية، الطبعة الرابعة ،جمهورية مصر العربية ،٢٠٠٤م.
- ١٥- بدر،رشاد محمود :اثر تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على اداء المؤسسات الاهلية الاجنبية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير ،ادارة اعمال ، قسم التجارة -الجامعة الاسلامية - غزة ص ٣٥، ٢٠٠٩
- ١٦- بلال ، غول ،ادارة الجودة الشاملة ودورها في تدني تكاليف الجودة -دراسة حالة شركة مناجم الحديد-تبسة، رسالة ماجستير ،الجزائر ،٢٠١٤
- ١٧- جميل ،احمد ، وسفيرمحمد (٢٠١١) التميز في الاداء: ماهيته وكيف تحقيقه في المنظمات، مجمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول الاداء المتميز للمنظمات والحكومات -الجزائر -الطبعة الثانية
- ١٨- حسن ،مبارك داود سليمان ،مدخل ادارة الجودة الشاملة واثره في تنمية الموارد البشرية بمجموعة شركات دال-(سيقا- كابو) رسالة دكتوراه ،السودان، ٢٠١٤
- ١٩- حمود ، خضير كاظم،ادارة الجودة الشاملة، الاردن ، عمان ،(٢٠٠٠)
- ٢٠- سكر، ناجي رجب ،٢٠٠٦، تقويم اداء جامعة الاقصى كخطوة على طريق تحقيق جودتها الشاملة، المؤتمر العربي الاول جودة الجامعات ومتطلبات الترخيص والاعتماد، الامارات -الشارقة
- ٢١- عامر ، فاتن ربحي محمد،(٢٠١٥): درجة فاعلية ادارة التميز المؤسسي لمديري المدارس الحكومية الاساسية في مديريات محافظات شمال الضفة الغربية وعلاقتها بالانماط القيادية من وجهة الاداريين انفسهم،رسالة ماجستير ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، فلسطين
- ٢٢- عبدالوهاب،حفيان،دورادارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات ،رسالة ماجستير ، الجزائر ،٢٠٠٨ .
- ٢٣- فارس واخرون ،ابراهيم محمد، مدخل علم الجودة ، مطبعة جامعة قناة السويس، الاسماعيلية ، مصر ،٢٠١٦
- ٢٤- مختار ، هيفاء بنت فؤاد ، ٢٠٠٣ ، دور إدارة الجودة الشاملة في ارتقاء بالخدمة الصحية ، دراسة تطبيقية على اتجاهات المرضى ، ورؤساء الأقسام في مستشفى الملك فهد بمحافظة جدة ، جامعة الملك عبد العزيز



أوجه التشابه والاختلاف بين مفهوم الجودة ومفهوم التميز لدى منظمات الأعمال
د. ميسون علي عبد الكريم
مثنى عبد الوهاب المولى

- ٢٥- ميدون، سعاد ، (٢٠١٤) دور القيادة الإدارية في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال، رسالة ماجستير، جامعة المدية، الجزائر
- ٢٦- يوسف ، بو مدين ، ادارة الجودة الشاملة والاداء المتميز ، جامعة بومرداس ،مجلة الباحث ، العدد الخامس (٢٠٠٧)

ثانياً: - المصادر الاجنبية:

- 1-Adebanjo., D. (2000), TQM and Business Excellence: is there Really a Conflict? Measuring Business Excellence.Vol.5, No.3, PP.37.)
- 2- Aljaif-mona (2008):culture of Excellence in some semi Government organizations in Dubai.paper for Quality congress middle east2 creating an archiecture of Qualityand Excellence in the maddei east in- Dubai e-TQM college .
- 3-Alrayes: Raed:2003.Qunatities Analysis of tha self Assessment Scores of 45 Organizations which were Assessed by EFQM Excellence Model, for master Degree united Kingdom Sheffield Halem university.
- 4-porter L.J Tanner S.j(2004)assessing Business Excellence, second adition:axford: publishing alsevier buttereorth heinemann
- 5- Kanji,GopalK., "Measuring Business Excellence",Routledge,2002
- 6-Source: Hutyra , milan , (2007) , " The Way from Quality management System to the National Quality Award" , VSB , Technical University of Ostrava , Ostrava porba , Gzech Republic .

ثالثاً :- المواقع

- <http://alrai.com/article/1022983>