

أهمية تطبيق المواصفة الدولية ISO9001 في المؤسسات الصغرى والمتوسطة

د. حامد علي منصور العمامي د.أ بوبكر حسين المبروك د. عبد المنعم صالح أبوراوي

المعهد العالي لتقنيات علوم البحار - صبراتة

Hamid63ly@gmail.com

abubaker_ahmad@yahoo.de

rdsalh@gmai.com

مستخلص الدراسة

المواصفة ISO9001 تعتبر أحد أفضل المعايير الدولية لكافة المشروعات الصغرى والمتوسطة (SMEs) التي تسعى لتحسين ادارة الجودة لديها وتحقيق التميز بما يتوافق وتحسين جودة منتجاتها وخدماتها، واستمرار تلبية توقعات الزبون والبقاء في البيئة التنافسية ويعتمد هذا المعيار على عدد من مبادي إدارة الجودة بما في ذلك التركيز علي الزبون وتأثير الإدارة العليا، ونهج العمليات والتحسين المستمر كما يعمل على ضمان انشاء وتنفيذ وتشغيل ومراقبة ومراجعة وتحسين نظام الإدارة لدي هذه المشروعات. تهدف هذه الدراسة الي ابراز أهمية تطبيق نظام إدارة الجودة علي تحسين أداء المشروعات الصغرى والمتوسطة (SMEs) وضمان تلبية توقعات العملاء وتخفيض التكاليف والعمل على تحسين وتطوير الوضع التنافسي من خلال قياس مؤشرات أداء هذه المشروعات وهذه المؤشرات تتمثل في جودة المنتج، والأداء التشغيلي، ورضا الزبون، والأداء التسويقي.

Abstract

The ISO 9001 standard is considered one of the best benchmarks for all small and medium enterprises (SMEs) seeking to improve their quality management, achieve excellence, and enhance the quality of their products and services while continuously meeting customer expectations. This standard relies on several principles of quality management, including customer focus, the influence of top management, the process approach, and continuous improvement. It ensures the establishment, implementation, operation, monitoring, review, and enhancement of the management system in these enterprises.

This study aims to highlight the importance of applying a quality management system to improve the performance of small and medium enterprises, ensure customer expectations are met, reduce costs, and work on enhancing and developing competitive positioning. This is achieved by measuring the performance indicators of these enterprises, which

include product quality, operational performance, customer satisfaction, and marketing performance.

مقدمة

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، أصبحت الجودة عنصرًا أساسيًا لنجاح المؤسسات واستدامتها في بيئة الأعمال التنافسية. إن تحقيق التميز في المنتجات والخدمات يتطلب التزامًا بمعايير واضحة ومنهجيات مدروسة تعزز الكفاءة وترفع مستوى الأداء. ومن هنا برزت المواصفات الدولية الايزو 9001 كأداة فعّالة لإدارة الجودة، تضع إطارًا منهجيًا لتحسين العمليات وضمان تلبية توقعات العملاء بشكل مستدام.

تُعد المواصفة الدولية الايزو 9001 واحدة من أكثر الأنظمة اعتمادًا على مستوى العالم، حيث تقدم نموذجًا مرئيًا يُمكن تطبيقه في مختلف القطاعات والمجالات، مما يجعلها خيارًا استراتيجيًا للمنظمات الساعية للابتكار والتحسين المستمر. يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على أهمية تطبيق المواصفة الدولية الايزو 9001، من خلال استعراض فوائدها وتأثيرها المباشر على تعزيز رضا العملاء، تحسين الكفاءة التشغيلية، وزيادة القدرة التنافسية. من خلال هذا البحث، سنناقش الدور الحاسم الذي تلعبه هذه المواصفة في بناء أنظمة إدارية قوية، وتوحيد العمليات، وتطوير ثقافة الجودة داخل المنظمات.

تعريف:

ان المواصفة الدولية ISO9001 هي مواصفة يتم من خلال تطبيقها تحقيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة TOTAL QUALITY MANAGEMENT في المؤسسات سواء كانت هذه المؤسسات صغيرة، متوسطة أو كبيرة وسواء كانت إنتاجية أو خدمية مهما كان نوع النشاط الذي تمارسه، وقبل البدء في إيضاح مفهوم إدارة الجودة الشاملة بشيء من التفصيل لابد لنا أن نذكر التطور التاريخي في مفاهيم الجودة.

1- تطور مفاهيم الجودة:

1.1. مرحلة مسؤولية الصانع Craftsman and his responsibility

قبل ظهور الثورة الصناعية في أوروبا كانت جودة المنتج من مسؤولية الصانع نفسه فالحداد مثلا يقدم سلعته حسب مهارته في إنجازها وهكذا.

2. مرحلة التفتيش واستخدام الأساليب الإحصائية *Inspection and using statistical processes* أدى ظهور الثورة الصناعية في أوروبا وتعدد أساليب الإنتاج بالإضافة الى زيادة كمية الإنتاج بات من الصعب اجراء الكشف عن كل قطعة منتجة على حدة لمعرفة مدى ملاءمتها للغرض الذي صنعت من أجله كما أن هناك منتجات تنتهي صلاحيتها بإجراء الاختبارات عليها حيث تم اعتماد أساليب إحصائية للكشف عن المنتجات بأخذ عينات من المنتج واختبارها للحكم على الكمية المنتجة بالقبول أو الرفض.

3. مرحلة الضبط الكلي للجودة *Total Quality Control*

ان اجراء عمليات التفتيش على المنتج النهائي يؤدي في بعض الأحيان الى رفض كميات كبيرة من الإنتاج نتيجة عدم مطابقتها وهذا يكلف المؤسسات خسائر مادية كبيرة ولتفادي هذه الخسائر تم الوصول الى نظام الضبط الكلي للجودة حيث تتم مراقبة سير العمليات كلا على حدة وصولاً للمنتج النهائي من أجل السيطرة على حالات عدم المطابقة واكتشاف الخطأ في الوقت المناسب.

4. مرحلة ضمان وتأكد الجودة *Quality Assurance*

ظهر هذا المصطلح لضمان جودة المنتجات وتقليل حالات عدم المطابقة وذلك باتباع خطط واضحة ومراقبة مدخلات العمليات للتأكد من سلامتها حتى يتم ضمان أن المنتجات هي منتجات مطابقة.

5. مرحلة إدارة الجودة الشاملة *Total Quality Management*

ان مفهوم إدارة الجودة الشاملة يعني التهيئة الشاملة لثقافة المؤسسات من جميع الجوانب لتكون متوافقة تماما مع متطلبات النجاح وبمعنى آخر في ظل النظام العالمي الجديد وتحرير التجارة العالمية والعلومة فانه لا بقاء لأي مؤسسة الا باتباع نظام متكامل ومتجانس يغطي كامل أرجائها من أجل تحقيق أهداف المؤسسة دون عشوائية أو اجتهادات شخصية للتقليل من إضاعة الوقت والجهد لتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة عام (1987) حيث تشمل المجموعة (9001، 9002، 9003، 9004) وذلك وفق التالي:

ISO 9000 إدارة وتأكد الجودة دليل الاختبار والاستخدام.

ISO 9001 نظام إدارة الجودة نموذج لتأكيد الجودة في التصميم والتطوير والإنتاج والتركيب والخدمة.

ISO 9002 نظام إدارة الجودة نموذج لتأكيد الجودة في الإنتاج والتركيب.

ISO 9003 نظام إدارة الجودة نموذج لتأكيد الجودة في التفتيش النهائي والاختبار.

ISO 9004 عناصر نظام إدارة الجودة.

ونجد أنه تم اصدار جديد للمواصفة عام 1994م وآخر اصدار للمواصفة هو المواصفة 9001 لعام 2015 وهي قابلة للتطبيق في جميع المؤسسات مهما تنوعت أهدافها.

2- المواصفة الدولية 2015/ISO9001

يعتبر معيار إدارة الجودة 2015/ISO9001 المحور الأساسي الذي تقوم عليه المؤسسات خصوصا بعد تركيز هذا الإصدار على تعزيز مبادى القيادة، إدارة المخاطر واستمرارية الاعمال. تحتوي هذه المواصفة الدولية على ثمانية بنود يتحتم على المؤسسات تطبيقها والالتزام بها للمحافظة على سير العمليات وذلك وفق التالي:

1. المجال Scope
2. المرجع القياسي Normative reference
3. مصطلحات وتعريف Terms and definitions
4. نظام إدارة الجودة Quality management system
5. مسؤولية الإدارة Management responsibility
6. إدارة الموارد Resources management
7. تحقيق المنتج Product realization
8. القياس والتحليل والتحسين Measurements, analysis and improvement

وسوف نتناول هذه البنود بشيء من التفصيل في بند تطبيق المواصفة لضمان استمرار المشروع.

قطاع الأعمال في المشروعات الصغيرة والمتوسطة

تعريف:

ان عبارة المشروع الصغير أو العمل التجاري الصغير تتردد كثيرا دون تحديد مفهوم واضح لهذه العبارة وقد جرت عدة محاولات لتعريف العمل التجاري الصغير من خلال عدد العمالة وقيمة الموجودات وحجم المبيعات الا أن هذا الأمر ينقصه الكثير من الدقة بسبب أن هناك بعض الأعمال التي بها عدد من اليد العاملة قليل ولكن قيمة مجهوداتها كبيرة نتيجة التطور التقني أو أن حجم مبيعاتها كبير وفيها عدد اليد العاملة قليل. هذا وقد عرفت إدارة المشروعات الصغيرة الأمريكية S.

B. A المشروع الصغير على أنه (المنشأ التي تملك وتدار بشكل مستقل ولا يكو لديها القدرة على السيطرة في مجالها وحجم مبيعاتها السنوي قليل نسبيا ويعمل بها عدد قليل من العاملين بالمقارنة بالشركات الأخرى في نفس مجالها)

ان المشروعات الصغيرة تؤسس في أغلب الأحيان من متحمسين يبدؤون باستثمار مبالغ قليلة من المال ويعلمون بشكل غير رسمي لفترة ما من الزمن حيث أن أغلبهم كانوا يعملون في شركات كبيرة ومن ثم يعتمدون على الخبرة التي حصلوا عليها من مهنتهم السابقة في تنفيذ أفكارهم.

الاتجاهات المؤثرة في تكوين المشروعات الصغيرة:

ان ظهور المشروعات الكبيرة كقوة اقتصادية وبمساعدة التطور الذي حدث في مجال النقل والاتصالات فان العديد استطاعوا الوصول الى حجم اقتصادي يحقق وفرة في الشراء والتصنيع والتسويق بكميات كبيرة من صنف ما، حيث استطاع هؤلاء انتاج سلع بأقل كلفة من منافسيهم الصغار الأمر الذي أدى الى اغلاق العديد من المشروعات الصغيرة.

ولكن تحول الأداء الاقتصادي لقطاع الخدمات وبمعاونة الكمبيوتر في العديد من الصناعات خلال السنوات القليلة الماضية مكن العديد من المشروعات الصغيرة أن تعمل بكفاءة خاصة في ظل بساطة التكوين والهيكل التنظيمي لهذه المشروعات.

الدور الاقتصادي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة:

يسيطر قطاع المشروعات الصغيرة على نسبة كبيرة من مبيعات السلع والخدمات وتلعب هذه

المشروعات الأدوار التالية:

1. توفير وظائف جديدة.
2. تقديم منتجات وخدمات جديدة.
3. توفير احتياجات الشركات الكبرى (توريد - توزيع - وكالات - خدمات عملاء).
4. تقديم السلع والخدمات الخاصة.

خطوات انشاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

1. اكتشاف الفرصة المناسبة.
2. تحديد شكل ملكية المشروع.

3. وضع خطة العمل بالمشروع.

4. تمويل المشروع.

إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

ان نجاح أي مشروع يعتمد على مدى كفاءة وفعالية ادارته ومع أن الأعمال تختلف باختلاف الحجم والنوع الا أن عناصر الإدارة السليمة واحدة بالنسبة لها جميعا، وفيما يلي نورد الأنشطة الإدارية الرئيسية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

1. تخطيط أنشطة العمل:

من الممكن أن تجد العديد من رجال الأعمال الناجحين الذين يدعون أنهم قاموا بوضع الخطط المناسبة لمجال أنشطتهم الا أن منهم من يمتلك الأفكار والرؤى عما يحاول إنجازه وكيفية السبل الموصلة اليه حيث يتم قبل البدء في المشروع التأكد من وجود سوق للسلعة أو الخدمة ويتطلب التخطيط تحديد الأهداف والأساليب التي يجب اتباعها لتحقيق تلك الأهداف.

2. وضع السياسات:

ان صياغة السياسات هي عامل جوهري في التخطيط وتعرف السياسة بأنها خطة طويلة المدى أو هي إرشادات عمل فهي توجه العمل وتراقب نشاطه وبذلك يجب أن تكون هذه السياسات واضحة ومحددة.

3. الابتكار:

يتحتم على المديرين الجيدين أن يدققوا النظر في مستقبل أعمالهم من حين لآخر لجعلها أكثر ديناميكية وتقدمية بحيث يقوموا بتقديم هذه الأعمال من حيث فاعليتها في تحقيق الأهداف.

4. التنظيم والتوظيف:

ان التنظيم هو الخطوة الأولى في تنفيذ خطط العمل بالمشروع حيث يشمل تصنيف وتقسيم العمل الى وحدات يمكن ادارتها.

5. وضع هيكل المشروع:

ان جميع الأعمال تحتاج الى هيكل اداري لإدارتها وذلك من أجل تقادي سوء الفهم والتداخل في مجال الأعمال ويتم ذلك وفق تحليل الوظائف والنشاطات وتعيين شخص لكل وظيفة.

6. تفويض السلطات:

ان تساوي المسؤوليات مع السلطات الممنوحة لشاغل الوظيفة هي احدى مزايا التنظيم الجيد ويأتي تفويض السلطة من تحليل الوظيفة من حيث المسؤوليات بحيث يتم منح السلطات لتتوافق مع المسؤوليات.

7. التوجيه والتنسيق والاشراف:

يتم توجيه العاملين والتنسيق فيما بينهم والاشراف على الأعمال التي ينجزونها لتحقيق أهداف المشروع.

8. المراقبة:

ويقصد بها تقييم الأعمال المنجزة والقيام بالإصلاحات الضرورية لضمان تحقيق أهداف المشروع.

هذا ولا بد من الإشارة الى ضرورة وعي الإدارة لمتابعة وضبط العمليات والتكيف مع القوانين والتشريعات النافذة بالإضافة الى أبحاث السوق والأعمال الجديدة.

تطبيق المواصفة الدولية ISO 9001 لضمان استمرار المشروعات

الصغرى والمتوسطة

ان المؤسسات الصغرى التي تدار بالطريقة التقليدية والتي تقوم على مبادئ الإدارة التي ظهرت منذ القرن التاسع عشر لم يعد في إمكانها الاستمرار الا بملاحقة الشركات الكبرى والا أصبحت خارج الميدان فالميدان الآن لا يتسع الا للمؤسسات التي تتسم بالديناميكية والإدارة والمبادأة المبتكرة والمتطورة وبذلك يتحتم على هذه المؤسسات اتباع نظام فعال يزيد من معدلات الأداء لمواجهة المتغيرات العالمية الجديدة والمتمثلة في العولمة ببعديها الاقتصادي والتجاري فعولمة الاقتصاد تتمثل في:

1. أصبح العالم قرية صغيرة.

2. اقتصاديا الدول لم تعد بمعزل عن بعضها البعض.

3. لا يتشكل اقتصاد الدولة بمعزل عما يحدث من متغيرات عالمية.

4. انتقال اقتصاد الدولة من المحلية الى العالمية.

أما عولمة التجارة فتعني أن التجارة التي تقوم بين الدول لم يعد يحكمها اتفاقيات ثنائية فقط بل أصبحت تحت إطار عالمي وأصبح انتاج الخدمة أو السلعة التي فيها ميزة تنافسية هو من ضرورات

التجارة وكانت أولى الخطوات في هذا المجال هي الاتفاقية العامة للتعريفات والتجارة والمعروفة باسم الجات (GATT) بالإضافة الى تحدي التكتلات الاقتصادية والمتمثلة في الاتحاد الأوروبي EU والسوق الأمريكية الشمالية NAFTA وتكتل دول جنوب شرق آسيا ومنتدى التعاون الاقتصادي لدول آسيا والمحيط الهادي APEC.

ولا ننسى تأثيرات البنك الدولي WB وصندوق النقد الدولي IMF ومنظمة التجارة العالمية WTO.

تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة TQM في المؤسسات يضمن:

1. خفض تكاليف الفشل الداخلي.
2. خفض تكاليف الفشل الخارجي.
3. خفض تكاليف التقييم.
4. يساعد في جودة المنتجات.
5. يؤدي الى رضا العملاء.
6. يزيد الأرباح عن طريق زيادة المبيعات.
7. يزيد الأرباح عن طريق تقليل الخسائر.

اعتماد أنظمة إدارة الجودة في المؤسسات الصغرى والمتوسطة:

ضمت المواصفات الدولية ISO 9001/2015 ثمانية بنود يجب الالتزام بها من قبل المؤسسات مهما كان نوع النشاط الذي تمارسه إذا أرادت هذه المؤسسات أن تعتمد نظام متكامل تدار من خلاله يزيد من كفاءتها ويقلل من عمليات الفشل الداخلي والخارجي.

ان البنود الأربعة الأولى شارحة للمواصفة كمجال التطبيق والمرجع القياسي ومصطلحات وتعريف بالإضافة لنظام إدارة الجودة.

أما البنود الأربعة الباقية فتلتزم بها المؤسسات وتسير في بناء هيكل نظامها وفق هذه المتطلبات بحيث يكون هذا النظام مكتوب وموثق ومعتمد ومتجانس وفق التالي:

1) مسؤولية الإدارة (البند الخامس في المواصفة):

تلتزم إدارة المؤسسة بالتركيز على الزبون لأن الهدف هو رضاه سواء كان النشاط منتج أو خدمة وذلك من خلال تحقيق متطلبات المعلنة (المحددة في مواصفات) أو الضمنية.

كما تلتزم الإدارة بوضع سياسة للجودة واضحة ومعلنو وتتبنى منها أهداف لتحقيقها وتقوم بالتخطيط للنظام من حيث المسؤوليات والصلاحيات والاتصالات وتحديد ممثل للإدارة والقيام بالمراجعات الضرورية لتقييم معدلات الأداء واجراء التعديلات المناسبة والضرورية على النظام.

(2) إدارة الموارد (البند السادس في المواصفة):

يحدد هذا البند ضرورة توفير الموارد المناسبة سواء كانت هذه الموارد بشرية من حيث الكفاءة والوعي والتدريب أو موارد مادية وتوفير البنية التحتية ومحيط العمل المناسب للنشاط.

(3) تحقيق المنتج (البند السابع في المواصفة):

تقوم المؤسسة بالتخطيط لتحقيق المنتج أو الخدمة من حيث تحديد متطلبات الزبائن بالإضافة الى المتطلبات كمدخلات لعملية التصميم والتطوير كما تقو بتحديد عمليات الشراء المناسبة ومعايير الرفض والقبول والأداء والتميز والمحافظة على المنتج والاستخدام وغيرها.

(4) القياس والتحليل والتحسين (البند الثامن في المواصفة):

تقوم المؤسسة بقياس رضا الزبائن والموردين واجراء عمليات المراجعة الداخلية وقياس العمليات وضبط المنتج من حيث المطابقة وعدم المطابقة والقيام بالأفعال التصحيحية والوقائية وتحليل البيانات المتحصل عليها للقيام بالتحسين المستمر في كفاءة النظام.

نرى من خلال ما سبق أن تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات يغطي كافة الجوانب دون عشوائية أو اجتهادات من قبل الإدارة كما يحدد برنامجا واضحا لتحليل البيانات وكشف نقاط الخلل للقيام بإصلاحها ومنع تكرار حدوثها.

كل هذا يؤدي بالمؤسسات الى النهوض والاستمرار في القيام بأنشطتها والبقاء في عالم اليوم.

يمكن تلخيص أهم نتائج البحث فيما يلي

1. ان التطبيق الفعال لنظام إدارة الجودة ISO 9001 في معظم جوانب المؤسسات والشركات، لا يؤدي فقط للحصول على شهادة او وثيقة وإنما نسعى من خلاله لتقديم منتجات عالية الجودة إلى الزبون كذلك يضمن تطبيق ISO 9001 وجود نظام إداري موثق ومبني على أسس راسخة، ما يضمن استمرار العمل بكفاءة حتى في حال تغير الأفراد أو فرق العمل.
2. أن تطبيق نظام إدارة الجودة يؤدي إلى رفع جودة المنتج وتعزيز تطابق المنتج مع المواصفات بشكل متنسق.

3. أن تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001 يؤدي إلى تعزيز مقدرة المؤسسات والشركات على الوفاء بمتطلبات كافة أصحاب المؤسسات والشركات من جهة وزبائنهم من جهة أخرى، فهي

بمثابة جواز سفر يفتح أمام الشركات أبواب المناقصات والعقود الجديدة، حيث تشترط العديد من الشركات من مورديها وشركائها الحصول على هذه الشهادة كشرط أساسي للتعاون، بينما قد لا تكون الشهادة دائماً التزاماً تعاقدياً لكن الحصول عليها يُضيف قيمة تنافسية هامة، ويُعزز مصداقية الشركة مما يساعد على بناء علاقات عمل موثوقة ومستمرة.

4. يؤدي تطبيق نظام إدارة الجودة الـ ISO 9001 إلى تحسين كفاءة المؤسسات وفعاليتها.
5. تشير الدراسات كذلك إلى أن نظام إدارة الجودة ISO 9001 يؤثر بشكل مباشر على الوضعية التنافسية للمؤسسات من حيث زيادة الحصة السوقية لها.
6. أن تطبيق نظام إدارة الجودة يزيد من نسبة رضا الزبائن.
7. التحسن في الأداء المالي من حيث المبيعات والربحية.
8. التأثير المباشر لنظام إدارة الجودة ISO 9001 على رفع وتحسين إنتاجية المؤسسات والشركات.
9. تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001 سيكون له الأثر الواضح على تعزيز ولاء الزبائن للمؤسسة.
10. أن لنظام إدارة الجودة ISO 9001 أثر واضح في زيادة مقدرة المؤسسات والشركات على الدخول في أسواق جديدة.

الخاتمة

في ختام هذا الورقة البحثية، يتضح أن ISO 9001 ليس مجرد شهادة تمنح لشركة أو مؤسسة أو إجراء بيروقراطي، بل هو أداة فعالة بشكل كبير وقوي لتحقيق التميز والجودة في كل جوانب العمل المؤسسي. من خلال تطبيق معايير ISO 9001 بشكل فعال، يمكن للمؤسسات والشركات ليس فقط تحسين جودة منتجاتها أو خدماتها، ولكن أيضاً ستكون رمزاً للتميز والموثوقية وتعزيز رضا العملاء، والرفع من الكفاءة التشغيلية، والارتقاء بالسمعة المؤسسية. ومع استمرار التطوير والتحديث في معايير الجودة العالمية، يصبح الالتزام بمثل هذه المعايير أكثر أهمية لضمان البقاء في صدارة المنافسة وتحقيق النجاح المستدام.

وبالنظر إلى كل هذه الفوائد، من الواضح أن اتخاذ خطوة نحو الحصول على شهادة ISO 9001 هو استثمار طويل الأمد يحقق عوائد ملموسة ويحقق كذلك نجاح مستدام وبناء سمعة قوية في السوق.. لذلك، إذا كانت مؤسستك تطمح إلى تحقيق مستوى عالٍ من الجودة والتميز، فإن ISO 9001 هو الطريق الذي يجب أن تسلكه.

المراجع:

- 1) أحمد بن عيشاوي (2008)، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الفندقية بالجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر، 2007.
- 2) إسماعيل إبراهيم الفرار (2010)، التطبيق الكفؤ على أنظمة إدارة الجودة، دار دجلة، الأردن، الطبعة الأولى.
- 3) عمر المختار (2014)، نظام إدارة الجودة كيف تفهم وتطبق الايزو 9001-2015 صناع الجودة العرب، جمهورية مصر العربية.
- 4) اثر تطبيق سياسة الجودة والاستفادة من شهادة الايزو 9001 على أداء المؤسسات، غزال عزالدين 2019.

المراجع الأجنبية

- 1) Agues, A. and Hajinoor, M.S. (2012), "Lean production supply chain management as driver towards enhancing product quality and business performance. Case study of manufacturing companies in Malaysia", International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 29 No. 1.
- 2) Avella, L. and Vazquez-Bustelo, D. (2010), "The multidimensional nature of production competence and additional evidence of its impact on business performance", International Journal of Operations & Production Management, Vol. 30. No. 6.
- 3) Badawy M, El-Aziz AAA, Idress AM, Hefny H, Hossam S, A Survey on Exploring Key Performance Indicators, Future Computing and Informatics Journal (2016).
- 4) Baloglu, S. (2002). "Dimensions of customer loyalty", Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly, Vol. 43 No. 1.
- 5) Carmignani, G. (2008), "Process-based management. A structured approach to provide the best answers to the ISO 9001 requirements", Business Process Management Journal, Vol. 14 No. 6.
- 6) Chen, Y., Shen, Y., & Liao, S. (2009). "An integrated model of customer loyalty: an empirical examination in retailing practice", Service Industries Journal, Vol. 29, Issue. 3, pp. 267-280
- 7) Chi, T., Kilduff, P.P.D. and Gargeya, V.B. (2009), "Alignment between business environment characteristics competitive priorities. Supply chain structures and firm business performance", International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. 58.